

A Eficácia e suas Determinantes: Uma Análise do Desempenho no Poder Judiciário

Autoria: Wander Fernandes Ribeiro Filho, Fernanda Maria de Almeida

RESUMO

O cidadão tem como garantia constitucional a razoável duração de processos e segurança jurídica a meios que busquem garantir a celeridade no tocante à tramitação processual. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) é órgão responsável pela administração do Poder Judiciário no Brasil e estabelece anualmente um conjunto de metas para os tribunais brasileiros e assim proporcionar um melhor planejamento por parte dos gestores desses tribunais para o ano subsequente. O alcance dessas metas está relacionado e é determinante da eficácia do tribunal, assim a análise dessas metas permite perceber quão eficaz é o tribunal em questão. O relatório “Justiça em Números” divulgado anualmente pelo CNJ contém além da porcentagem alcançada das metas estabelecidas no ano anterior divulga dados administrativos passíveis de análise e que podem estar relacionados ao alcance das metas pelos tribunais. Com o uso do método de Regressão Linear Múltipla o estudo se propôs a identificar a natureza dessas métricas administrativas com o desempenho dos Tribunais de Justiça dos Estados e do Distrito Federal de 2009 a 2016, como resultados dezoito variáveis foram estatisticamente significativas. O modelo estimado e suas variáveis identificadas respondem por 39,68% das variações que ocorrem à variável explicativa (eficácia). Assim, esses resultados revelaram quais aspectos administrativos influenciam positiva ou negativamente no desempenho alcançado pelos TJ's no Brasil. Esses resultados revelam que o Poder Judiciário é passível de ações de cunho administrativo que visem a melhorar processual de seus trâmites, com o intuito de garantir o direito constitucional à celeridade jurídica de seus processos.

Palavras-Chave: Governança Judicial, Celeridade, Tribunais de Justiça.

1. Introdução

A divisão dos poderes do Estado, proposta por Montesquieu e adaptada no Estado Moderno, traz consigo a intersecção entre a atuação e competência desses poderes. O poder executivo, o legislativo e o judiciário atuam em matérias exclusivas à sua razão de existir, como também em aspectos que competem aos outros poderes. Assim, a interação entre os três poderes se dá em diferentes vertentes, configurando diversas relações entre os mesmos.

Devido à essa interação mútua, os poderes devem trabalhar de maneira sinérgica para identificar anomalias processuais no âmbito administrativo, objetivando alcançar eficiência e eficácia nos processos, explorando, toda a estrutura administrativa que se faz presente nos poderes do Estado.

A administração como ciência social aplicada tem por finalidade o uso de recursos de maneira eficiente para alcançar metas específicas de maneira eficaz. A Emenda Constitucional (EC) nº19 de 1998 é considerada o marco inicial da reforma do Estado ao normatizar, através do seu texto, a eficiência como parte integrante dos princípios que regem a administração pública (Brasil, 2017b). Ela busca a melhoria processual e o melhor uso desses recursos para alcançar as metas estabelecidas (eficácia). Essas metas estão atreladas a todo e qualquer processo que possua objetivos a serem alcançados, inclusive nos processos presentes nas diferentes esferas de poder do Estado.

O poder judiciário, atua no sentido de administrar a justiça na sociedade, garantir o cumprimento de normas jurídicas e sentenciar ao cumprimento de penalidades os atores que destoam dessas normas. Assim, a função do poder judiciário é garantir que os direitos do

cidadão sejam observados e cumpridos, além de resolver os conflitos que possam surgir na interação entre atores sociais e então promover a justiça, para consolidar essa função, é necessário que o acesso ao poder judiciário pelo cidadão seja simples e direto.

A dificuldade de acesso ao poder judiciário e a sua morosidade trazem consequências para a sociedade e aquietam o Estado Democrático de Direito, onde o Estado tem como dever garantir as liberdades civis, os direitos humanos e promover as garantias fundamentais dos seus, garantias essas previstas no art. 5º da Constituição Federal de 1988. A lesão a essas garantias coloca em discussão a real atuação e aplicação do Estado Democrático de Direito, que dentre suas competências constitucionais tem-se a garantia da justiça social, baseada no princípio fundamental da dignidade humana, de forma democrática e soberana ao povo.

Sadek (2004) revela que as maiores dificuldades encontradas pelos cidadãos brasileiros que buscam, de alguma maneira, o acesso ao Poder judiciário são a morosidade do sistema, a baixa eficácia das decisões judiciais e a dificuldade de acesso à população em situação de risco social. A morosidade, ineficácia e falta de transparência, características do poder judiciário, são resultado da lacuna de ações administrativas (Pinheiro, A. C., 2003; Renault, 2005). Assim, o poder judiciário foi o que menos evoluiu dentre as instituições do Estado pós reforma (Renault, 2005).

A reforma do poder judiciário aconteceu através da EC nº 45 de 2004 permitiu uma nova reformulação dos processos e da estrutura administrativo-organizacional nas diferentes esferas do poder público. Além disso, a promulgação da EC nº 45/04 incorpora ao poder judiciário de maneira explícita, enquanto princípio norteador, a celeridade. Ela acrescenta ao art. 5º o inciso LXXVIII com a seguinte matéria: “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação” (Brasil, 2017c), de maneira a buscar equidade e efetividade junto aos trâmites processuais legais.

Dentre as reformas propostas pela EC nº 45/04 destaca-se a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que corrobora com a nova filosofia de uma administração pública eficaz, ao atribuir ao mesmo o dever de fiscalizar e administrar os órgãos judiciais do país.

Para Sena (2014) o controle das atividades administrativas se dá através da implementação de medidas que objetivam conceder transparência à atividade jurisdicional, preparar os magistrados e servidores para a gestão administrativa dos tribunais, informatizar os serviços judiciais e ainda estabelecer e metas que são observadas para o ano posterior.

O CNJ, ao fixar metas para os tribunais brasileiros, proveu um mecanismo para avaliar e mensurar diferentes aspectos administrativos dos tribunais. Essa estratégia busca implantar no poder judiciário uma cultura de planejamento e gestão, voltados para a constante busca da eficiência e da eficácia, possibilitando que os gestores do judiciário elaborem e apliquem políticas de gestão estratégica e ainda procurem avaliar as suas demandas, de maneira a criar subsídios para a criação de cargos e ações focadas na melhoria da estrutura administrativo-organizacional dos tribunais (Sena, 2014).

O problema de pesquisa apresenta-se ao propor perceber quais são as características (variáveis) e de que maneira elas se relacionam ao desempenho (eficácia) dos Tribunais de Justiça Estaduais e do Distrito Federal.

O objetivo geral é a construção de um modelo estatístico que traduza as variáveis administrativas que afetam o desempenho dos Tribunais de Justiça Estaduais e do Distrito Federal. Para alcançar esse resultado o estudo tem como objetivos específicos: (i) levantar os dados referentes às metas do CNJ e ao cumprimento dessas pelos Tribunais de Justiça Estaduais e do Distrito Federal no período de 2009 a 2016, e (ii) analisar quais variáveis são passíveis de influenciar diretamente o desempenho do poder judiciário (eficácia), para então (iii) realizar tratamento estatístico dos dados através do modelo de regressão linear múltipla, para (iv) validar

estatisticamente e estimar a relação entre as variáveis e o desempenho (eficácia) dos Tribunais de Justiça Estaduais e do Distrito Federal no Brasil.

A construção de um modelo matemático estatístico que possa prever e avaliar as variáveis administrativas que influenciam no desempenho judicial permite perceber pontos e ações estratégicas a serem desenvolvidas na busca por um melhor desempenho nos Tribunais de Justiça.

Pesquisas que abarcam a temática do poder judiciário são escassas (Akutsu & Guimarães, 2012), caracterizando-se, portanto como um território pouco explorado pela administração pública. Assim, o estudo justifica-se à medida que contribui para a academia de maneira a oferecer uma perspectiva da análise do desempenho do poder judiciário brasileiro. No tocante aos Tribunais de Justiça Estadual e do Distrito Federal, o estudo oferece um modelo de análise replicável aos outros tribunais nacionais e ainda permite identificar quais variáveis contribuem de forma direta e efetiva na consolidação da performance dos tribunais do poder judiciário, auxiliando nas decisões administrativas a serem seguidas e/ou melhoradas.

2. Referencial Teórico

Para Pinheiro, Vieira e Motta (2011) a divisão entre as funções de legislar, executar e julgar é uma lição deixada por Montesquieu, que buscava evitar o estabelecimento de qualquer forma de tirania, onde cada poder é provido de autoridade nas matérias exclusivas referentes à esfera que o compete. Esse modelo da divisão dos poderes foi adotado, adaptado e incorporado pelo Estado Moderno, onde cada poder possui sua função fundamental, porém não é vedada a participação e atuação em pontos que, *a priori*, compete aos outros poderes. Assim, o poder legislativo, o executivo e o judiciário se integram de maneira a garantir que a supremacia do interesse público seja observada nos atos e fatos de seus atores públicos.

Na busca por observar o interesse público e garantir o Estado Democrático de Direito, foi promulgada em 04 de junho de 1998 a Emenda Constitucional (EC) nº 19, que em seu art. 1º dispõe sobre os princípios e normas da Administração Pública (Brasil, 2017b). Essa emenda trata em seu art. 3º da adição do princípio da Eficiência ao art. 37 da Constituição Federal. A Eficiência regulamentada enquanto princípio inerente ao poder público, junto a Legalidade, Impessoalidade, Moralidade e Publicidade, formam um conjunto norteador para as ações dentro da esfera pública, percebe-se então a busca efetiva de práticas que amparem a instauração de políticas e ações que resultem em governança pública.

Brasil (2014) define Governança Pública como um conjunto de mecanismos e ferramentas que combinam liderança, estratégia e controle. Essas ações, quando aplicados na prática pública propiciam avaliar, monitorar e direcionar a gestão para uma conduta eficiente que beneficie a sociedade.

A Governança Pública no Poder Judiciário, ou simplesmente Governança Judicial, é para Akutsu e Guimarães (2015):

Um conjunto de políticas, processos administrativos, ações, comportamentos e decisões necessários ao exercício da Justiça. Esse conceito parte do pressuposto de que governança judicial se fundamenta em instituições, isto é, em regras, em normas, em padrões de conduta socialmente construídos e legitimados, e manifesta-se em práticas, ações e comportamentos dos distintos atores do Poder Judiciário (p. 942).

Então, a Governança Judicial apresenta-se como um conjunto de observações e práticas administrativo-jurídicas que tem como objetivo a otimização dos processos administrativos para o exercício da justiça de maneira eficiente e eficaz.

A respeito do desempenho na área pública, Torres (2004) afirma que a eficácia representa o grau alcançado dos resultados que foram planejados por parte da administração

pública, sem considerar economia e viabilidade no uso dos recursos e instrumentos. Para Souza (2008) eficácia é a relação entre as metas alcançadas e as metas planejadas. Assim, a eficácia está atrelada ao fato de atingir a meta estabelecida, que no poder judiciário corresponde à resolução de conflitos que possam surgir da interação entre dois atores sociais, conflitos que necessitam da ação imparcial de um terceiro ator a fim de garantir a sua dissolução de maneira justa.

A reforma administrativa proposta pela EC nº 19/98 buscou consolidar princípios e ações de maneira a efetivar e estabelecer a eficiência e a eficácia como objetivos norteadores da administração pública. Dentre os poderes do Estado o poder judiciário foi o que menos evoluiu no contexto da reforma administrativa (Renault, 2005), no entanto, com a promulgação da Emenda Constitucional nº 45 em 30 de dezembro de 2004, essa realidade começou a mudar.

Ao reformular a estrutura administrativo-organizacional e os processos do poder judiciário, a EC nº 45/04 buscou a eficácia nos processos administrativos ao eliminar os desperdícios e empecilhos operacionais, com a intenção de garantir equidade, efetividade e eficácia ao proporcionar celeridade aos processos do poder judiciário. Prevista na EC nº 45/04, a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) vai ao encontro da nova perspectiva de uma administração pública mais eficiente e eficaz, baseada na EC nº 19/98 e regulamentada na EC nº 45/04.

O CNJ é um órgão do Poder Judiciário, com sede em Brasília – DF e atuação em todo o território nacional, o CNJ é uma instituição pública que tem por objetivo aprimorar o trabalho do sistema judiciário brasileiro, desenvolver políticas administrativas e processuais, promover a efetividade e unidade da justiça, buscar excelência no planejamento estratégico, consolidar a governança e promover uma gestão judiciária efetiva e replicável dentro do poder judiciário brasileiro (Brasil, 2017d).

As competências do CNJ podem ser divididas em dois grandes grupos, um de cunho correccional e outro de cunho administrativo. Dentro do âmbito correccional cabe ao CNJ receber reclamações, petições e representações contra os membros e órgãos do Judiciário, julgar processos disciplinares, determinar remoção e aplicar sanções administrativas e assim, zelar pela autonomia do poder judiciário. Nas suas atribuições administrativas, cabe ao CNJ planejar, organizar e padronizar as estruturas do poder judiciário à nível nacional, de maneira a melhorar as práticas jurídicas e a sua celeridade. Ainda é de responsabilidade do CNJ definir o planejamento estratégico, definir os programas de avaliação institucional do poder judiciário, elaborar e publicar o plano de metas e os relatórios estatísticos relacionadas às atividades jurisdicionais (BRASIL, 2017d).

A gestão institucional realizada pelo CNJ faz-se principalmente através do plano de metas do judiciário. Essa ação tem por objetivo estabelecer metas que representam e traduzem o compromisso dos tribunais brasileiros com o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional, para proporcionar um serviço célere, eficiente, eficaz e de qualidade.

3. Materiais e Métodos

As metas do Poder Judiciário, estabelecidas pelo CNJ, forma uma estrutura de controle e fiscalização sobre as ações do sistema judicial brasileiro. Além disso, as metas auxiliam no planejamento dos Tribunais de Justiça, na busca e desenvolvimento de mecanismo que ajudem no cumprimento dessas metas e ainda na mensuração dos resultados dos Tribunais de Justiça de maneira objetiva.

No tocante a avaliação da qualidade dos atos do judiciário, a dificuldade de mensurar essas ações não pode ser empecilho para a proposta de um modelo de avaliação sobre aquilo que se pode medir (Abramo, 2010). Assim, o estudo propõe mensurar a eficácia dos Tribunais

de Justiça Estaduais e do Distrito Federal e ainda estabelecer a relação entre as diversas características que possam afetar o seu desempenho.

Anualmente os órgãos do poder judiciário se reúnem no Encontro Nacional do Poder Judiciário (ENPJ), realizado pelo CNJ onde os presidentes de todos os tribunais brasileiros se reúnem para definir as metas e prioridades estratégicas para o ano seguinte, que seguem uma modelagem de processo para a formulação das metas nacionais (Figura 1).

As metas nacionais foram traçadas pela primeira vez em 2009 com o intuito de aprimorar a justiça brasileira, acabar com os estoques de processos sem decisão e diminuir a taxa de congestionamento nos tribunais (Brasil, 2017d). Ao final do ano, o desempenho dos tribunais é apurado e através dos dados levantados é elaborado e divulgado o relatório “Justiça em Números” que permite verificar a eficácia (variável dependente) dos tribunais ao alcançar as metas estabelecidas no ano anterior.

Além disso, o relatório fornece transparência aos dados administrativos dos tribunais nacionais (variáveis independentes), esses dados formam a base de análise do estudo, que procura identificar dentre esses, as variáveis que afetam o desempenho (eficácia) do poder judiciário.



Figura 1. Formulação das metas nacionais para 2018: modelo dos processos.

Fonte: BRASIL, 2017d.

A eficácia é dada pelo quociente entre metas alcançadas e planejadas, portanto, ela [a eficácia] é o grau alcançado dos resultados previamente planejados (Torres, 2004; Souza, 2008) que pode ser expresso em porcentagem, considerando como cem por cento o alcance absoluto daquilo que foi planejado.

Sulbrandt (1993) propõe agrupar as metas dos programas e políticas públicas com a finalidade de avaliar o desempenho dos mesmos para assim determinar a sua eficácia, e então relacionar as variáveis que estão atreladas ao desempenho do programa analisado. O estudo então agrupa a relação entre as metas alcançadas e as metas planejadas pelo CNJ (em porcentagem) com os dados administrativos do relatório “Justiça em Números” dos Tribunais de Justiça Estaduais e do Distrito Federal, no período de 2009 a 2016, organizados em painel, com o objetivo de estimar uma equação que represente estatisticamente a relação entre essas variáveis.

Essa técnica busca compreender a análise de dados amostrais para obter informações sobre se existe ou não relação entre as variáveis e qual a natureza dessa relação (Cunha & Coelho, 2014), assim, estima-se uma função matemática que prevê o comportamento da variável dependente com base nos valores das variáveis independentes.

3.1. Regressão linear múltipla

A análise de regressão linear múltipla é uma técnica estatística multivariada, utilizada para examinar a relação entre uma única variável dependente e um conjunto de variáveis independentes (Cunha & Coelho, 2014).

A flexibilidade do modelo permite a sua aplicabilidade em quase toda relação de dependência. Sua ampla aplicabilidade tem sido explorada principalmente em duas grandes classes de problemas de pesquisa: previsão e explicação. A previsão envolve quanto que uma variável estatística de regressão (uma ou mais variáveis independentes) pode prever o comportamento da variável dependente. A explicação examina os coeficientes de regressão (sua magnitude, sinal e significância estatística) para cada variável independente para desenvolver uma razão, substantiva ou teórica, para os efeitos das variáveis independentes na variável dependente (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009).

A combinação linear de variáveis independentes que unidas auxiliam na previsão de uma variável dependente é denominada equação ou modelo de regressão, que de forma geral pode ser representada como:

$$\widehat{efic}_i = a + b_1gT_i + b_2nS_i + b_3pib_i \dots + b_nVI_n + \varepsilon$$

Em que:

\widehat{efic}_i - é a variável dependente eficiência no tempo i ;

gT_i ; nS_i ; pib_i e VI_n - são as variáveis independentes (gT_i - gastos totais, nS_i - número de servidores, pib_i - produto interno bruto e VI_n - variável independente; todas observadas no tempo i);

a , b_1 , b_2 , b_3 , ..., b_n são os coeficientes da regressão;

ε é a representação do resíduo ou erro da regressão.

O termo a é o intercepto, ou coeficiente linear, representa onde a reta intercepta o eixo Y, ou seja, quando os valores das variáveis independentes são iguais a zero. Os termos b_1 , b_2 , b_3 ..., b_n são os coeficientes angulares, que representam a inclinação que a reta assumi, ou seja, mede o aumento ou redução na variável dependente para cada aumento ou diminuição de unidade nas variáveis independentes.

Ao adicionar mais uma variável independente no modelo de regressão percebe-se considerável melhoria na previsão do comportamento da variável dependente. Essa melhoria ocorre não apenas pela correlação existente entre a variável independente com a variável dependente, mas também pela correlação existente entre as variáveis independentes já incluídas na equação de regressão (Hair et al., 2009). Assim, o modelo pode apresentar componentes aleatórios na relação estabelecida, o que deve ser corrigido através da observação do erro de especificação no modelo proposto. O erro de especificação ocorre devido à inclusão de variáveis irrelevantes ou devido à omissão de variáveis relevantes do conjunto de variáveis independentes.

A inclusão de variáveis irrelevantes ou exclusão de variáveis relevantes pode ser evitado combinando o fator teórico e empírico na avaliação e seleção das variáveis que comporão o modelo, bem como a análise da correlação entre as mesmas (Hair et al., 2009).

O coeficiente de correlação (Apêndice A) determina a associação de uma variável independente com a variável dependente. O impacto da variável independente na variável dependente pode ser afetado devido à sua multicolinearidade com as demais variáveis independentes já inseridas no modelo matemático. Para maximizar a previsão a partir das variáveis independentes relevantes, deve-se procurar variáveis independentes que tenham baixa multicolinearidade com as demais variáveis independentes, mas que também apresentem correlação elevada com a variável dependente (Hair et al., 2009).

3.2. Variáveis independentes

A carência de estudos quem propõem avaliar o desempenho do poder judiciário (Ng, 2011; Akutsu & Guimarães, 2012) dificulta estabelecer e reconhecer padrões de variáveis que estejam intimamente atreladas à eficácia do judiciário brasileiro. Contudo, a escassez de estudos apresenta-se como oportunidade para que o presente trabalho proponha reconhecer quais os dados administrativos de desempenho podem se relacionar de maneira direta com a eficácia.

O desafio está relacionado à falta de definição e determinação de indicadores e variáveis que evidenciem o desempenho nos tribunais brasileiros. Para tanto, Lemos (2009) afirma que um consenso acerca da avaliação deve ser baseado em indicadores que auxiliam na representação dos objetivos da gestão pública.

Portanto, os dados do relatório “Justiça em Números” de 2009 a 2016 foram analisados via STATA® para estimar um modelo estatístico que represente a relação entre a variável dependente e as variáveis independentes. Através da determinação do coeficiente de correlação entre as mesmas, o presente estudo poderá destacar aquelas que afetam de maneira direta na eficácia dos Tribunais de Justiça dos Estados e do Distrito Federal, com a intenção de aumentar a confiabilidade do modelo previsto. Dentre esses dados estão, por exemplo, gastos totais praticados pelos tribunais, quantidade de servidores efetivos na área administrativa, quantidade de servidores efetivos na área judicial, quantas comarcas cada tribunal de justiça possui, qual a renda per capita dos cidadãos subordinados a cada tribunal de justiça, dentre outros.

O presente estudo, munido dos relatórios “Justiça em Números” de 2009 a 2016 identificou mais de mil variáveis que pudessem estabelecer relação com a eficácia no poder judiciário. Contudo, em consulta à literatura foram identificadas em trabalhos antecessores a esses, e em diferentes países, para auxiliar na priorização dos dados a serem trabalhados.

Quadro 1. Variáveis de desempenho identificadas na literatura.

Variáveis identificadas	Trabalhos
Independência judicial, <i>accountability</i> , eficácia, eficiência, efetividade e acessibilidade à justiça.	STAATS <i>et al.</i> (2005)
Estoque de processo sem julgamento.	VAN MONTFORT <i>et al.</i> (2005)
Formação acadêmica dos juízes (magistrados).	SCHNEIDER (2005)
Pobreza, a distância entre o tribunal e os domicílios dos cidadãos e quantidade de magistrado por habitante.	BEER (2006)
Soluções extrajudiciais de conflitos como negociação, mediação, conciliação, arbitragem.	VERONESE (2007) e MASCARENHAS (2009)
Duração dos processos; relação entre o número de juízes e a efetiva demanda jurisdicional e respectiva população.	RIBEIRO (2008)
Tamanho do tribunal e apoio extra de pessoal.	ROSALES-LÓPEZ (2008)
Processos de conciliação, recursos orçamentários alocados, estoque de processos, quantidade de magistrados nos tribunais, capacitação jurídica dos servidores.	AKUTSU e GUIMARÃES (2014)

Nota: Fonte: Elaborado pelos autores.

Além disso, destaque-se dentre os autores as conclusões de: Montfort, Jong, Herweijer e Marseille (2005) que perceberam que as características gerenciais do tribunal influenciam

diretamente no tempo gasto no julgamento dos casos; Kahan (2006) evidenciou que as empresas se revelam mais susceptíveis a se instalarem em estados com sistema judicial de maior qualidade e Rosales-López (2008) que concluiu que os tribunais estão aptos a produzir mais resultados (deliberações) utilizando dos mesmos recursos que dispõem atualmente.

Nesse sentido, a variável dependente eficácia foi determinada e analisada através das metas estabelecidas pelo CNJ com o seu respectivo grau de cumprimento. A determinação das variáveis independentes foi baseada na correlação existente entre as mesmas e a variável dependente, de maneira a eliminar aquelas que possuíam fraca correlação.

4. Resultados e Discussões

As metas estabelecidas pelo CNJ auxiliam os tribunais na realização do seu planejamento, caracterizando o CNJ como agente ativo na melhoria das práticas administrativas no poder judiciário. Ao estabelecer essas metas, o CNJ promove uma métrica para averiguar a eficácia e mensurar o desempenho no Poder Judiciário. A divulgação dessas metas vai ao encontro das práticas de uma boa Governança Judicial, assim, a *accountability* no Poder Judiciário configura-se como um mecanismo para a Governança Judicial, através do qual o presente estudo parte para alcançar o seu objetivo.

Portanto, o objetivo desse trabalho foi o de construir um modelo estimado que evidenciasse e mensurasse a relação entre as variáveis administrativas e o desempenho nos Tribunais de Justiça Estaduais e do Distrito Federal, considerando os dados obtidos através do relatório do CNJ “Justiça em Números” de 2009 a 2016.

Os dados são referentes a todos os Tribunais de Justiça dos 26 Estados da União e do Tribunal de Justiça do Distrito Federal, desde 2009 a 2016, assim em multiplicação matricial, o número máximo de observações é de 216. O relatório “Justiça em Números” divulgado pelo CNJ apresenta a falta de dados em alguns anos, fato que não comprometeu a análise do modelo, uma vez que mesmo com ausências pontuais de dados, a maior parte dos dados se apresentavam de maneira satisfatória para o estudo, fato comprovado pelo *p*-valor apresentado pelas variáveis explicativas.

Como resultado preliminar algumas variáveis não foram estatisticamente significantes, portanto, não receberam atenção no capítulo sobre os resultados, como por exemplo as variáveis *Dummy* referentes à região geográfica do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), assim, percebe-se que a região geográfica não influencia no desempenho do Tribunal de Justiça.

A base de dados consistia em mais de mil variáveis disponibilizadas e divulgadas pelo CNJ no seu relatório “Justiça em Números”. Com essa quantidade de dados espera-se diferentes correlações entre as variáveis, inclusive alta taxa de multicolinearidade. Para eliminar o viés da multicolinearidade buscou-se alinhar aos trabalhos empíricos e teóricos já existentes para que as variáveis explicativas pudessem ser identificadas dentro da base de dados do estudo e assim auxiliar de maneira eficaz na construção do modelo matemático. Posteriormente uma análise de correlação (APÊNCIDE A) permitiu eliminar as variáveis independentes que apresentavam alta correlação entre si e baixa correlação com a variável dependente. Esses filtros técnicos, teóricos e práticos permitiram ao estudo a identificação de dezenove variáveis que explicam o desempenho no poder judiciário no tocante aos Tribunais de Justiça do Estado e do Distrito Federal (Tabela 1).

Tabela 1. Estatística descritiva das variáveis.

Variável	Obs.	Média	Desvio Padrão	Min	Max
metascnj_i	187	93.53364	14.9241	14.8	125.96
LNpibpc_i	208	9.810684	0.5038736	8.707994	11.18274
magaj_i	214	509.9065	2601.484	0	18036
cn_i	216	673645.6	1100154	33903	5811195
tc_i	208	0.684782	0.1030908	0.3741379	0.8793322
scoreacp_i	216	2.22e+08	8.08e+08	-0.7018586	4.33e+09
LNreceitas_i	214	18.18627	2.640489	7.328437	22.5656
serv_i	216	6248.611	8481.54	677	46291
mage_i	216	574.662	651.6542	50	3563
LNdpes_i	216	20.1856	0.9740668	17.89283	22.77747
LNdpesai_i	208	20.06237	0.9629269	17.86702	22.63238
LNdk_i	210	16.80534	1.476263	11.44637	20.30866
g1_i	216	0.011584	0.0091298	0.0039192	0.0650649
cc_i	209	1336.455	2141.857	167	13354
LNdpjio_i	216	20.29121	0.9636777	18.0958	22.989
dm_i	210	0.6053861	0.2495568	0.0216231	1
i_i	214	0.2173056	0.1609495	0.0066715	0.8361876
tfaut_i	205	1360.244	1884.047	0	10125
ts_i	216	9654.185	12446.05	985	69263
tpfet_i	214	5549.925	8177.158	521	44016

Nota: Fonte: Elaborado pelos autores.

metascnj_i: eficácia; **magaj_i**: número de magistrado afastados; **LNpibpc_i**: Log do PIB (Produto Interno Bruto) *per capita*; **cn_i**: casos novos; **tc_i**: taxa de congestionamento de processos; **scoreacp_i**: escore do ranking do CNJ; **LNreceitas_i**: Log do total de receitas; **serv_i**: número total de servidores; **mage_i**: total de cargos de magistrados existentes; **LNdpes_i**: Log das despesas com pessoal e encargos; **LNdk_i**: Log das despesas com capital; **LNdpesai_i**: Log das despesas com pessoa e encargos do quadro ativo; **g1_i**: gasto total da justiça em relação ao PIB; **cc_i**: total de cargos em comissão; **LNdpjio_i**: Log das despesa total (exceto gastos com inativos e obras); **dm_i**: área útil em relação à área total (em metros quadrados); **i_i**: arrecadações sobre despesa total da justiça; **tfaut_i**: total de força de trabalho auxiliar: terceirizados; **ts_i**: total de servidores; **tpfet_i**: total de pessoas do quadro efetivo.

Com média de 93.53% de cumprimento das metas estabelecidas pelo CNJ, percebe-se que os Tribunais de Justiça não estão atingindo as mesmas. Ao não atingir as metas planejadas para o ano vai de encontro à função principal do Poder Judiciário: a de administrar a justiça na sociedade, promovendo-a e garantindo que os direitos dos cidadãos sejam observados, principalmente no tocante à celeridade processual. Além disso, a grande variação entre os valores mínimo (14,8%) e máximo (125,96%) observados insinuam que os Tribunais de Justiça

brasileiros não possuem um padrão de desempenho, o que leva à baixa eficácia e consequente morosidade processual.

O modelo estatístico de regressão linear múltipla revelado pelo tratamento dos dados da pesquisa desenrola-se na Tabela 2, na qual são apresentadas as variáveis e seus respectivos coeficientes estimados, além do erro padrão estimado e a significância estatística.

Tabela 2. Estimativa do modelo matemático estatístico explicativo do desempenho nos Tribunais de Justiça Estaduais e do Distrito Federal.

Variável	Coefficiente estimado	Erro padrão estimado
magaj_i	-0.486749	(0.1738261) ***
LNpibpc_i	16.43155	(4.304308) ***
cn_i	0.0000221	(7.68e-06) ***
tc_i	41.76704	(15.75063) **
scoreacp_i	-1.41e-08	(6.81e-09) **
LNreceitas_i	13.23567	(4.630967) ***
serv_i	0.0247422	(0.0052629) ***
mage_i	-0.0293443	(0.0114871) **
LNdpe_i	-25.82333	(14.17605) *
LNdk_i	3.352894	(1.333207) **
LNdpea_i	41.1165	(23.19094) *
g1_i	1064.11	(587.7789) *
cc_i	-0.0073203	(0.0021656) ***
LNdpjio_i	-45.16839	(21.32334) **
dm_i	-16.55873	(7.142684) **
i_i	-63.4754	(28.95786) **
tfault_i	0.0103896	(0.0027802) ***
ts_i	-0.0062615	(0.0024874) **
tpfeti_i	-0.0147515	(0.0044626) ***
constante	217.3309	(87.57651) **

Número de Obs.	R ² _{ajustado}	F(19,68)	Prob > F
216	0.3968	4.01	0.0000

Nota: Fonte: Elaborado pelos autores.

*, **, *** correspondem à significância estatística aos níveis de 10%, 5% e 1%, respectivamente.

magaj_i: número de magistrado afastados; **LNpibpc_i**: Log do PIB (Produto Interno Bruto) *per capita*; **cn_i**: casos novos; **tc_i**: taxa de congestionamento de processos; **scoreacp_i**: *score* do *ranking* do CNJ; **LNreceitas_i**: Log do total de receitas; **serv_i**: total de servidores; **mage_i**: total de cargos de magistrados existentes; **LNdpe_i**: Log das despesas com pessoal e encargos; **LNdk_i**: Log das despesas com capital; **LNdpea_i**: Log das despesas com pessoa e encargos do quadro ativo; **g1_i**: gasto total da justiça em relação ao PIB; **cc_i**: total de cargos em comissão; **LNdpjio_i**: Log das despesa total (exceto gastos com inativos e obras); **dm_i**: área útil em relação à área total (em metros quadrados); **i_i**: arrecadações sobre despesa total da justiça; **tfault_i**: total de força de trabalho auxiliar: terceirizados; **ts_i**: total de servidores; **tpfeti_i**: total de pessoas do quadro efetivo.

Referente ao coeficiente de determinação das variáveis explicativas, pressupondo ainda a existência de multicolinearidade e no intuito de diminuir os vieses, adota-se o R²_{ajustado} como determinante da relação entre as variáveis independentes com a dependente. Nesse sentido, o modelo estimado oferece um R²_{ajustado} de 0.3968, ou seja, 39.68% das variações que ocorrem com as porcentagens das metas alcançadas pelos TJ's brasileiros são explicados pelas variáveis

independentes identificadas pelo modelo de regressão. No tocante à representatividade estatística do modelo a equação é significativa como um todo, a 1% de significância.

Como equação geral, o estudo indica a relação das variáveis independentes junto à eficácia nos Tribunais de Justiça. Assim, afetam de maneira inversa o alcance da eficácia: (a) o número de magistrados afastados, (b) o *score* do *ranking* do CNJ, (c) a quantidade de cargos de magistrados existente, (d) as despesas com pessoal e encargos, (e) a quantidade de cargos em comissão, (f) as despesas totais executadas, (g) quantidade de área útil em relação à área total, (h) a relação entre arrecadação e despesa total da justiça e (i) o total de pessoas do quadro efetivo.

O alto índice de magistrados afastados implica em maior carga de trabalho para os magistrados em exercício. Essa sobrecarga de trabalho prejudica a tramitação eficaz dos processos judiciais dentro do Tribunal de Justiça, ou seja, atraso nos processos judiciais e consequentemente nos processos administrativos, uma vez que o magistrado atua também como gestor. O *score* do ranqueamento do CNJ classifica os Tribunais de maneira a evidenciar os mais “eficazes” dentro dos parâmetros do CNJ, a atribuição de posição para os Tribunais de Justiça pode acarretar certo comodismo e inércia na busca pela mudança de *status*, pois não há recompensa direta associada à essa mudança. Assim, um Tribunal bem classificado em pouco vai inovar na busca por melhorias e melhor aproveitamento dos recursos a ele disponibilizado.

Quantidade não significa qualidade, assim revela a relação entre quantidade de cargos de magistratura existentes e a eficácia alcançada pelos TJ's. Essa inversão de relação destoa dos estudos de Beer (2006) que evidenciaram que a quantidade de magistrados por número de habitantes atua como fator positivo para o desempenho no poder judiciário, assim, a conclusão do autor não se aplica à realidade dos tribunais brasileiros, aqui estudada.

No mesmo seio encontra-se as despesas realizadas com pessoal e encargos, percebe-se então um antigo problema da administração pública, principalmente no tocante ao executivo, agora também evidenciado junto ao poder Judiciário: o inchaço da máquina pública, atrelados aos gastos excessivos com a mesma, que acabam influenciando de forma negativa o desempenho no Poder Judiciário.

A existência de cargo comissionado abre premissa para a contratação sem critério de tecnicidade ou conhecimento, fator identificado também no estudo de Schneider (2005) que concluiu ser fator determinante no desempenho judicial a formação acadêmica dos juízes, corroborando com a perspectiva de que um corpo gestor com formação acadêmica diferenciada colabora para uma melhor gestão dos recursos. Além disso, cargos comissionados criam premissas para a contratação com objetivos políticos. Em relação às despesas totais executadas, percebe-se o que foi evidenciado no estudo de Rosales-López (2008) que apontou que os tribunais estão aptos a produzirem mais fazendo uso dos mesmos recursos disponíveis atualmente, reiterando a conclusão da autora.

A relação entre área útil e área total dos tribunais implica em uma relação de conforto para a realização do trabalho, um prédio que não proporciona fácil locomoção e deslocamento dos seus funcionários prejudica a execução do mesmo, assim também verificou Rosales-López (2008) em seu estudo, no qual o tamanho físico do tribunal foi fator relevante no seu desempenho. O quociente entre arrecadação e despesa da justiça revela-se como fator perturbador da eficácia, essa relação desenvolve-se de maneira linear, e traz para a equação a percepção de que quanto mais se arrecada e mais se despende com a justiça, menos justiça (em termo de metas) é feito.

E por fim, o total de pessoas no quadro efetivo. A estabilidade do funcionalismo público agrava a condicionante eficácia, essa certeza que não é percebida no mercado de trabalho privado acaba por resultar em letargia profissional de *performance*. Esse cenário não é

percebido quanto a força de trabalho auxiliar, no tocante aos trabalhadores terceirizados no poder judiciário, esses contribuem de maneira direta e positiva para o alcance das metas, corroborando com o estudo de Rosales-López (2008) que concluiu que o apoio extra de pessoal contribui positivamente para o desempenho do tribunal.

Dentre as condições que auxiliam no alcance das metas pelos TJ's evidencia-se a relação PIB *per capita* que permite perceber a relação direta entre a produção de riquezas e o desempenho do Poder Judiciário, ou seja, a justiça não alcança o cidadão em situação de risco social. Kahan (2006) corrobora com esse resultado ao revelar que as empresas possuem uma predisposição em se alocar em regiões as quais o poder judiciário é mais eficiente, tornando um ciclo vicioso, no qual as empresas vão para onde há eficácia judicial e por outro lado o desempenho do judiciário é mais frequentemente observado em regiões que produzem mais riquezas, resultados consoantes com os de Beer (2006) que identificou a pobreza como variável explicativa do desempenho do Judiciário.

Um fator que perturba o poder judiciário é a taxa de congestionamento, taxa proporcionada principalmente no tocante à apelação para instâncias superiores da justiça, o que leva à não conclusão do caso, além de manobras legais realizadas pelos advogados com o intuito de atrasar o transitado e julgado.

Essas relações estabelecidas pelas variáveis independentes junto à variável dependente suportam conclusões de trabalhos anteriores realizados em diferentes países, o que traz para a reflexão como se dá a estrutura do poder judiciário e como ela se desenvolve nos diferentes países, de modo a revelar pontos comuns no tocante ao desempenho desse poder público.

Em relação aos pontos fortes o trabalho conta com uma revisão bibliográfica abrangente, que buscou levantar os trabalhos correlatos que tratavam da avaliação do desempenho do Poder Judiciário. A existência e disponibilidade de um banco de dados abundante por parte do CNJ configura um fator relevante e que atribui credibilidade o estudo e atribuem a esse trabalho um caráter explorador que permite evidenciar e perceber características inerentes ao poder público no Brasil.

Ao corroborar com os estudos levantados na revisão bibliográfica, o presente estudo contribui para a ampliação do entendimento acerca do desempenho no Poder Judiciário no Brasil, evidenciando que esse poder se assemelha em desafios e limitações nos mais diferentes países, e ao refutar algumas das conclusões o estudo se fortalece ao perceber que o Poder Judiciário pode apresentar particularidades dentro de ações administrativas que buscam garantir o seu melhor desempenho.

A metodologia empregada na avaliação do desempenho caracteriza-se como um ponto importante, uma vez que a maioria dos estudos avaliados são de caráter qualitativo, sendo assim, a contribuição com um estudo de caráter quantitativo oferece uma nova perspectiva quanto ao desempenho no judiciário.

Os pontos fracos do estudo estão relacionados à não completude dos dados do relatório do CNJ, pensar de haver inúmeros e extensos dados e relatórios, alguns aspectos permanecem incompletos, porém há uma maior preocupação e adesão quanto à completude dos dados nos últimos dois anos analisados (2015 e 2016). Ainda no tocante à grande quantidade de variáveis apresentadas no relatório, a dificuldade de seleção e tratamento dos dados apresenta-se como ponto fraco, por abrir certa margem à subjetividade do estudo.

A construção de um modelo estimado que evidencie o desempenho dos Tribunais de Justiça dos Estados e do Distrito Federal frente as variáveis administrativas auxilia na resolução de problemas ao evidenciar quais são e como as variáveis explicativas afetam a variável resposta (desempenho/eficácia), provendo o gestor de informações para tomar decisões e estabelecer programas que vislumbrem esse aspecto revelado pelo modelo estimado, através da

explicação fornecida pelo coeficiente de regressão estimado. Além disso, é possível a antecipação de cenários, uma vez que o comportamento da variável dependente está condicionado às variações nas variáveis independentes, de maneira a prever o comportamento do fenômeno desempenho.

Diante dessas possibilidades de predição e resolução de situações, a definição de um modelo colabora para a identificação de pontos focais para ações de cunhos administrativos, para mitigar a morosidade e ineficácia do poder judiciário. Assim, o modelo estimado atua como mecanismo otimizador através da relação entre as variáveis explicativas que implicam no alcance dos objetivos (metas) traçadas pelo CNJ, colaborando para um Poder Judiciário mais eficaz, cumprindo um de seus papéis: garantir a justiça com celeridade.

Para trabalhos futuros a continuação do processo de avaliação do desempenho do poder judiciário deve ser estendida para os demais Tribunais do com o objetivo de verificar se as mesmas variáveis explicativas são reproduzidas nos modelos estimados para cada tribunal. Além disso, o levantamento e identificação de ações administrativas que surtiram efeitos positivos no desempenho do Poder Judiciário devem ser pontualmente analisados sobre a ótica administrativa, comparando com os resultados aqui encontrados e percebendo pontos e ações focais para desenvolver e buscar por melhorias para o desempenho no Poder Judiciário.

Outro aspecto que carece de aprofundamento para compreensão em trabalhos futuros é no tocante ao coeficiente da taxa de congestionamento (tc_i) a relação positiva dessa métrica com o desempenho é intrigante. Considerando que as metas do Judiciário são estabelecidas tomando como base o número de processos julgados no ano anterior, o Tribunal que pouco julgou no ano base da meta, acaba por receber uma meta que é facilmente atingida, fato gerado pelo alto índice de congestionamento apresentado pelo tribunal em questão.

O campo a ser explorado é vasto, e dentro dele inúmeras possibilidades vão surgindo à medida que se aprofunda no assunto, a academia apenas está arranhando a superfície no que se refere ao estudo do desempenho no Poder Judiciário.

5. Conclusões

Considerando a razoável duração processual no âmbito judicial juntamente com o princípio da eficiência dentro da administração pública, o presente estudo buscou identificar quais fatores contribuem para o alcance da eficácia por parte do Poder Judiciário.

Os Tribunais de Justiça do Brasil são contemplados com as metas do CNJ desde 2009, planejadas e pensadas de maneira a tornar o poder judiciário mais célere. A adesão do planejamento e o estabelecimento de metas para o judiciário brasileiro contribui para que se possa mensurar a execução e a divulgação desses dados, permitindo o acompanhamento das atividades judiciais no país.

As metas traçadas anualmente no ENPJ fornecem parâmetros a serem atingidos, estabelecem parâmetros e métricas para o sistema e possibilita que ações sejam mensuradas e controladas, de maneira a evidenciar anomalias passíveis de investigação. Essas anomalias, que prejudicam o alcance das metas ficam evidentes quando se torna possível mensurar e prever o comportamento diante dos diferentes cenários possíveis. Assim, o modelo estimado nesse estudo auxilia na previsão desses diferentes cenários considerando diferentes variáveis. Através do modelo de regressão linear múltipla pode-se chegar à uma estimativa estatística que fosse representativa e que correspondesse por cerca de 39% das variações na eficácia junto ao cumprimento das metas estabelecidas pelo CNJ.

No Brasil, a eficácia judicial extra atrelada à produção de riquezas, o que revela a grande influência que o setor privado ainda exerce no setor público, no qual o último serve aos anseios do primeiro, revelando então uma relação muito próxima entre o poder do capital e o poder do

Estado. Essa análise proporcionou evidenciar que o poder judiciário apresenta características semelhantes aos demais poderes do Estado, e que essas semelhanças também representam no poder judiciário uma má gestão da máquina pública. Deve-se observar que os recursos existem e são utilizados, contudo resultados expressivos não são alcançados. A busca por eficácia deve perpassar à toda e qualquer estrutura da administração pública. Essa ação reflete as diretrizes da nova administração pública, que busca fazer mais utilizando menos recursos. A economia e/ou uso racional dos recursos transfigura-se como parte da responsabilidade que é intrínseca ao Estado.

Os resultados do estudo sugerem que a observação, por parte do gestor do Poder Judiciário, à questões como o número total de trabalhadores de força auxiliar (terceirizados) e o número total de servidores podem aumentar a eficácia nos Tribunais de Justiça dos Estados e do Distrito Federal, independente da região do IBGE.

Quanto ao CNJ, cabe observar políticas de incentivo ao cumprimento das metas, através da percepção dos resultados do estudo que revelam que quanto maiores as despesas em geral, menor a eficácia apresentada pelo Tribunal. Assim ao CNJ como órgão responsável pelo aprimoramento do trabalho do sistema judiciário brasileiro, cabe desenvolver políticas administrativas para consolidar a governança judicial, reduzindo despesas nos tribunais.

Ao Poder Executivo, cabe ações de incentivo fiscal à alocação de empresas em lugares menos favorecidos, com o intuito de quebrar o ciclo vicioso relacionado à eficácia judicial e a produção de riquezas de determinada localidade, democratizando o acesso à justiça no país.

Cabe ao Poder Legislativo aprovar o orçamento para o poder judiciário, no sentido de contribuir para a maior eficácia do mesmo, uma vez que a variável receita apresenta relação linear positiva com o desempenho do Poder Judiciário, pois o mesmo não se caracteriza como um órgão gerador de receitas.

A proposição e estimação de um modelo que busque eficácia no Poder Judiciário fornece parâmetros e premissas para ações por parte do CNJ para garantir, através de políticas direcionadas, que a gestão do Poder Judiciário não seja composta por lacunas e que essas práticas se constituam como parte inerente dos tribunais para que possam melhorar o seu desempenho e garantir ao cidadão o seu direito constitucional de celeridade processual.

6. Referências

- Abramo, C. W. (2010). Tempos de espera no Supremo Tribunal Federal. *Revista Direito GV*, vol. 6, nº 2, p. 423-442.
- Akutso, L. & Guimarães, T. de A. (2012). Dimensões da Governança Judicial e sua aplicação ao sistema judicial brasileiro. *Revista Direito GV*, São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, vol.8, nº.1, p. 183-202, 2012.
- Akutso, L. & Guimarães, T. de A. (2014). *Governança Judicial: construção e validação de modelo teórico-metodológico*. 2014. Tese (Doutorado em Administração Pública) – UnB, Brasília, Distrito Federal, Brasil.
- Akutso, L. & Guimarães, T. de A. (2015). Governança judicial: proposta de modelo teórico-metodológico. *Revista Administração Pública - Rio de Janeiro* vol. 49, nº 4, p. 937-958.
- Beer, C. C. (2006). Judicial Performance and the Rule of Law in the Mexican States. *Latin American Politics & Society*, Miami: University of Miami, vol. 48, nº. 3, p. 33-61.

- Brasil. (2014). Tribunal de Contas da União (TCU). *Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria*. Tribunal de Contas da União. – Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 96 p.
- Brasil. (2017a). *Constituição da República Federativa do Brasil*, 1988. Disponível em: <<http://www2.planalto.gov.br/acervo/constituicao-federal>>, acesso em: 21 set. de 2017.
- Brasil. (2017b). *Emenda Constitucional nº 19*, de 04 de junho de 1998. Disponível em <www.planalto.gov.br>, acesso em: 06 out. de 2017.
- Brasil. (2017c). *Emenda Constitucional nº 45*, de 30 de dezembro de 2004. Disponível em <www.planalto.gov.br>, acesso em 05 out. de 2017.
- Brasil. (2017d). *Conselho Nacional de Justiça – CNJ*. Disponível em <www.cnj.jus.br>, acesso em 08 out. de 2017.
- Cunha, J. V. A. da, & Coelho, A. C. (2014). Regressão Linear Múltipla. In: Corrar, L. J (Coord.), Paulo, E. & Dias Filho, J. M. *Análise Multivariada: para os cursos de administração, ciências contábeis e economia*. 1a ed., São Paulo: Atlas.
- Ferejohn, J. (1999). Accountability and authority. In: Przeworski, A. (Coord.), Stokes, S., Manin, B. *Democracy, accountability, and representation*. Cambridge University Press. Cambridge.
- Hair, J. F., Jr, Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Tradução Adonai Schlup Sant’Anna. 6a ed. Editora Bookman. Porto Alegre.
- Kahan, M. (2006). The demand for corporate law: statutory flexibility, judicial quality, or takeover protection? *The Journal of Law, Economics, & Organization*, vol. 22, nº. 2, p. 340-365.
- Lemos, C. S. (2009). *Gestão pública orientada para resultados: avaliando o caso de Minas Gerais*. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – FGV, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.
- Mascarenhas, A. C. F. (2009). *Autonomia privada e autocomposição extrajudicial dos litígios*. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal da Bahia. Salvador, BA, Brasil
- Montfort, A. J. G. M. van, Jong, P. O., Herweijer, M. & Marseille, A. T. (2005). The Sooner the Better: Management of Time in District Courts. *International Journal of the Sociology*, Portsmouth: University Library, vol. 33, p. 35-51.
- Ng, G. Y. (2011). A discipline of judicial governance? *Utrecht Law Review*, vol. 7, nº 1, pág 102-116.
- Pinheiro, A. C. (2003). *Judiciário, Reforma e Economia: a visão dos magistrados*. Texto para Discussão nº 966. Rio de Janeiro, IPEA.

- Pinheiro, I. A. Vieira, L. J. M. & Motta, P. C. D. (2011). Mandando Montesquieu às favas: o caso do não cumprimento dos preceitos constitucionais de independência dos três poderes da república. *Revista de Administração Pública* — Rio de Janeiro vol. 45, nº.6, p. 1733-1759, nov./dez.
- Ribeiro, L. (2008). A Emenda Constitucional 45 e o acesso à Justiça. *Revista Direito GV*, São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, vol. 4, nº. 2, p. 465-492.
- Renault, S. R. T. (2005). A Reforma do Poder Judiciário sob a ótica do Governo Federal. *Revista do Serviço Público* vol. 56, nº 2. Brasília: ENAP.
- Rosales-López, V. (2008). Economics of Court Performance: an Empirical Analysis. *European Journal of Law and Economics*, Maastricht: Springer Netherlands, vol. 25, p. 231-251.
- Sadek, M. T. A. (2004). Poder Judiciário: perspectivas de reforma. *Opinião Pública*, vol.10, nº.1.
- Schneider, M. R. (2005). Judicial Career incentives and court performance: an empirical study of the German Labour Courts of Appeal. *European Journal of Law and Economics*, Maastricht: Springer Netherlands, vol. 20, nº. 2, p. 127–144, 2005.
- Sena, G. A. (2014). Metas do Conselho Nacional de Justiça 2012/2013: uma análise dos contornos gerenciais assumidos pela reforma do Poder Judiciário no Brasil. *Revista do Serviço Público*. vol. 65 nº2, Brasília.
- Souza, W. J. (2008). *Responsabilidade social corporativa e Terceiro Setor*. Brasília: Universidade Aberta do Brasil.
- Staats, J. L., Bowler, S., & Hiskey, J. T. (2005). Measuring judicial performance in *Latin America*. *Latin American Politics & Society*, Miami: University of Miami, vol. 47, nº. 4, p. 77-106.
- Sulbrandt, J. (1993) La evaluación de los programas sociales: una perspectiva crítica de los modelos usuales. In: Kliksberg, B. (Coord.) *Pobreza: un tema impostergable*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Torres, M. D. de F. (2004). *Estado, democracia e administração pública no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV.
- Veronese, A. (2007). Projetos Judiciários de Acesso à Justiça: entre assistência social e serviços legais. *Revista Direito GV*, São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, vol. 3, nº. 1, p. 13-34.

APÊNDICES

Apêndice A – Correlação entre as variáveis explicativas e a variável resposta.

	metascnj	magaaj	lnpibpc	cn	tc	scoreacp	lnrecei~s	serv	mage	lndppe	lndppea	lndk	gl	cc
metascnj	1.0000													
magaaj	0.0342	1.0000												
lnpibpc	0.2030	0.4782	1.0000											
cn	-0.1217	0.6796	0.4559	1.0000										
tc	-0.1655	0.3004	0.0026	0.2986	1.0000									
scoreacp	-0.1185	0.4722	0.3278	0.9002	0.2522	1.0000								
lnreceitas	-0.0315	0.6103	0.5143	0.7274	0.4319	0.5393	1.0000							
serv	-0.1364	0.6783	0.4282	0.9724	0.3099	0.9100	0.7087	1.0000						
mage	-0.1676	0.6721	0.3936	0.9583	0.3234	0.8645	0.7485	0.9764	1.0000					
lndppe	-0.0628	0.6371	0.6036	0.7595	0.3916	0.5770	0.9349	0.7576	0.8010	1.0000				
lndppea	-0.0655	0.6417	0.5946	0.7613	0.4059	0.5894	0.9234	0.7672	0.7999	0.9927	1.0000			
lndk	0.1107	0.4125	0.4588	0.4865	0.1461	0.3021	0.6336	0.4541	0.4981	0.6640	0.6629	1.0000		
gl	0.1199	-0.3445	-0.2726	-0.5039	-0.5649	-0.3536	-0.6969	-0.4823	-0.5209	-0.6305	-0.6090	-0.3639	1.0000	
cc	-0.1457	0.6468	0.3279	0.8840	0.2804	0.8514	0.5522	0.9299	0.9024	0.6030	0.6101	0.3262	-0.3717	1.0000
lndpjio	-0.0432	0.6642	0.6148	0.7614	0.3959	0.5825	0.9293	0.7634	0.7917	0.9881	0.9335	0.6848	-0.5982	0.6069
dm	-0.2383	0.1047	-0.0445	0.0760	0.4341	0.0264	0.1346	0.0231	0.0570	0.1355	0.1379	0.0730	-0.2635	0.0086
i	-0.0346	0.5790	0.4067	0.7612	0.3547	0.6007	0.8691	0.7036	0.7150	0.7301	0.7218	0.4945	-0.6263	0.5207
tfauxt	-0.0502	0.7207	0.5014	0.9008	0.2976	0.7851	0.7666	0.8914	0.9219	0.8206	0.8146	0.5696	-0.4766	0.8009
ts	-0.1143	0.7249	0.4810	0.9794	0.3116	0.8861	0.7442	0.9916	0.9799	0.7937	0.7984	0.4957	-0.4989	0.9123
tpefet	-0.1391	0.6784	0.4352	0.9697	0.2996	0.9107	0.6951	0.9989	0.9722	0.7458	0.7560	0.4442	-0.4707	0.9286
	lndpjio	dm	i	tfauxt	ts	tpefet								
lndpjio	1.0000													
dm	0.1274	1.0000												
i	0.7307	0.1859	1.0000											
tfauxt	0.8173	0.1418	0.7464	1.0000										
ts	0.7979	0.0587	0.7406	0.9315	1.0000									
tpefet	0.7515	0.0053	0.6941	0.8834	0.9897	1.0000								

Nota: Fonte: Dados da pesquisa. STATA®

Apêndice B – Regressão Linear Múltipla estimada via STATA®.

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	88
Model	6924.34906	19	364.439424	F(19, 68)	=	4.01
Residual	6176.76986	68	90.8348509	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.5285
				Adj R-squared	=	0.3968
Total	13101.1189	87	150.587574	Root MSE	=	9.5307

metascnj	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
magaj	-.486749	.1738261	-2.80	0.007	-.8336136 -.1398844
lnpibpc	16.43155	4.304308	3.82	0.000	7.842435 25.02066
cn	.0000221	7.68e-06	2.88	0.005	6.81e-06 .0000374
tc	41.76704	15.75063	2.65	0.010	10.33716 73.19693
scoreacp	-1.41e-08	6.81e-09	-2.07	0.042	-2.77e-08 -4.92e-10
lnreceitas	13.23567	4.630967	2.86	0.006	3.99472 22.47662
serv	.0247422	.0052629	4.70	0.000	.0142402 .0352442
mage	-.0293443	.0114871	-2.55	0.013	-.0522663 -.0064222
lnpe	-25.82333	14.17605	-1.82	0.073	-54.1112 2.464537
lnk	3.352894	1.333207	2.51	0.014	.692522 6.013266
lnpea	41.1165	23.19094	1.77	0.081	-5.160312 87.3933
g1	1064.11	587.7789	1.81	0.075	-108.7843 2237.005
cc	-.0073203	.0021656	-3.38	0.001	-.0116418 -.0029989
lnpjio	-45.16839	21.32334	-2.12	0.038	-87.71847 -2.618323
dm	-16.55873	7.142684	-2.32	0.023	-30.81173 -2.305721
i	-63.4754	28.95786	-2.19	0.032	-121.2599 -5.690885
tfault	.0103896	.0027802	3.74	0.000	.0048418 .0159374
ts	-.0062615	.0024874	-2.52	0.014	-.011225 -.0012981
tpfet	-.0147515	.0044626	-3.31	0.002	-.0236564 -.0058466
_cons	217.3309	87.57651	2.48	0.016	42.57472 392.0871

Nota: Fonte: Dados da pesquisa. STATA®