

## **Desempenho na Justiça Estadual no Brasil: trajetória da produtividade à luz do neoinstitucionalismo e da variável tecnologia**

Autores: Guilherme Viana Ferreira, Jeovan Assis Da Silva e Ana Carolina Aires Cerqueira Prata

### **RESUMO**

Este artigo tem como objetivo principal comparar, ao longo de cinco anos, variáveis de desempenho dos 27 tribunais de justiça estaduais brasileiros, bem como discutir como a trajetória desse desempenho ao amparo da teoria neoinstitucionalista. Trata-se de um trabalho de caráter exploratório-descritivo e de aplicabilidade qualitativa. O estudo utilizou como parâmetro a metodologia de comparação de Landman (2002) que propiciou a pauta da descrição contextual das unidades de análise e em seguida, da análise de regressão. Foram utilizadas como variáveis dependentes produtividade, custo do processo, índice de atraso e taxa de congestionamento e, como variável independente, índice de tecnologia. A adoção do índice de tecnologia como variável independente justificou-se em razão dos resultados da comparação de indicadores realizada e em virtude da escassez de estudos sobre o papel dessa variável no desempenho judicial. Resultados sinalizaram que o poder judiciário estadual apresenta traços de isomorfismo e o desempenho tem mostrado indicadores constantes e com variações irrelevantes ao longo dos cinco anos analisados. A relação entre desempenho e tecnologia, contudo, merece ser mais explorada, uma vez que foi a que demonstrou ligeiro impacto no incremento da produtividade, embora não tenha mostrado resultados claros com as outras variáveis estudadas.

**Keywords:** Desempenho, tribunais, neoinstitucionalismo, isomorfismo e tecnologia.

### **Introdução**

Apenas recentemente o Brasil tem buscado aderir a medidas que vêm sendo adotadas em vários países desde o final do século XX, com vistas à melhoria da qualidade dos serviços jurisdicionais, em especial no que tange a políticas de gestão direcionadas para a qualidade e eficiência de resposta ao volume e natureza da litigância, para avaliação do desempenho funcional e para o investimento em tecnologias (FABRI; LANGBROEK, 2000). Somente na segunda metade da primeira década de 2000, o Poder Judiciário brasileiro passou a adotar modelos de gestão com foco gerencial e com base em resultados (SENA, SOUZA e LUQUINI, 2012). Contudo, a dinâmica do processo de modernização do judiciário brasileiro tem se mostrado particularmente complexa. Segundo dados do relatório Justiça em Números, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em 2014 tramitaram nos 90 tribunais brasileiros, 99,7 milhões de processos (BRASIL, 2015). O número é o resultado da soma de 70,8 milhões de processos pendentes, ou seja, processos que ingressaram antes de 2014 e 28,9 milhões de casos novos iniciados naquele ano.

A problemática exposta acima inevitavelmente remete à discussão sobre desempenho e produtividade no setor público. Não existe ainda consenso entre o que significa o desempenho na esfera pública, sobretudo porque o Estado e a administração pública contemporânea são, na realidade, compostos de grande diversidade de agências com objetivos altamente heterogêneos, o que dificulta estabelecer padrões comparáveis de desempenho. No setor público, o principal

objetivo para se mensurar o desempenho é a possibilidade de melhorar a prestação dos serviços oferecidos, além de resultar em práticas mais eficazes de controle, avaliação, execução orçamentária e aprendizagem organizacional (BEHN, 2003).

Pesquisar desempenho de indivíduos e de organizações no Judiciário revela-se ainda particularmente difícil porque não existe consenso a respeito de quais critérios de mensuração devem ser observados (GOMES; GUIMARÃES, 2013). Apesar da dificuldade de se determinar quais são os principais fatores que compõem o desempenho judicial sabe-se que o desempenho pode ser visto como uma medida convergente na busca do equilíbrio entre a demanda processual e a capacidade de o Judiciário dar cumprimento ao direito fundamental relativo à razoável duração do processo, incorporado à Constituição Federal pela Emenda Constitucional n. 45, de 2004.

Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo analisar e comparar alguns fatores que nesse estudo serão utilizados para avaliar o desempenho dos tribunais a partir de uma comparação entre os Tribunais da Justiça Estadual no período de cinco anos e com foco na variável índice de tecnologia.

### **Referencial teórico**

A abordagem teórica deste estudo baseia-se na discussão de conceitos de desempenho judicial e na teoria neoinstitucionalista. Devido à dificuldade de se estabelecer critérios exatos para medir o desempenho dos órgãos públicos o primeiro tópico abordará acerca da definição de desempenho judicial. Em seguida, serão apresentadas as vertentes da teoria neoinstitucionalista na tentativa de explicar a trajetória do desempenho judicial ao longo dos anos.

#### *Desempenho Judicial*

Ao longo das últimas décadas, os sistemas jurídicos ao redor do mundo parecem estar sob crescente controle social. Observam-se, em frequência cada vez maior, demandas visando maior celeridade nos processos judiciais, bem como respostas rápidas para as disfunções pontuais e sistêmicas no Poder Judiciário de vários países (SANTOS, 2007).

Mesmo diante de um cenário onde a maioria da população percebe o Poder Judiciário como sistema pouco eficiente, há pouco consenso sobre o que realmente significa eficiência judiciária e, conseqüentemente, como podemos medir seu desempenho. Na verdade, pode-se dizer que todas as medições relativas à prestação de serviços públicos tendem a ser consideradas de difícil mensuração e avaliação. No âmbito do Poder Judiciário exige, além da necessidade de se observar suas particularidades administrativas e institucionais, o cuidado de se considerar outras propriedades da natureza do serviço prestado por este poder (NOGUEIRA, 2010).

No intuito de elencar quais as dimensões estão inseridas no contexto de desempenho judicial, Gomes e Guimarães (2013) elencaram em seu estudo as dimensões mais recorrentes do conceito desempenho judicial em diversos artigos publicados no Brasil e no mundo entre os anos de 1992 e 2011. Entre as dimensões encontradas temos: eficiência, celeridade, independência, efetividade, acesso e qualidade. Os autores ressaltam que há um aumento no número de estudos desta temática a partir do ano de 2009 e ressaltam que medir o desempenho no Judiciário é uma tarefa complexa, pois ainda não existe consenso a respeito de quais critérios devem ser observados e o próprio termo carrega diferentes entendimentos que podem ser associados a diferentes dimensões.

### *Teoria neoinstitucional*

A teoria institucional vê as organizações como construções sociais delimitadas de regras, papéis, normas e expectativas que condicionam escolhas e comportamentos individuais ou em grupo (FREDERICKSON, 2012). Na perspectiva de Meyer e Rowan (1977), o institucionalismo entra em conflito com o critério de eficiência na maior parte dos casos. Assim, as estruturas formais de muitas organizações na sociedade refletem os mitos de seu ambiente institucional ao invés da demanda das suas atividades de trabalho. Segundo a teoria, mais do que ser importante pelos bens ou serviços que produzem, as instituições têm significado para os atores que atendem, os quais passam a identificar-se com elas.

No longo prazo, o institucionalismo faz com que as organizações que atuam em um mesmo campo organizacional, adotem ações, estruturas e estratégias semelhantes como resposta a pressões, num movimento denominado isomorfismo no qual as organizações tendem a se comportar de forma semelhante (DiMAGGIO; POWELL, 1991). DiMaggio e Powell (1991) observaram três tipos de mecanismos que levam ao isomorfismo institucional: o isomorfismo coercitivo que decorre de influência política e do problema da legitimidade; o isomorfismo mimético resultante da padronização de respostas à incerteza, e o isomorfismo normativo que está associado com profissionalização. Essas pressões nem sempre se apresentam de forma clara e podem acontecer simultaneamente. As pressões institucionais isomórficas são resultado da limitação da capacidade da ação racional dos atores organizacionais em tornarem as organizações mais eficientes. Por outro lado, enfatizando aspectos que envolvem as mudanças organizacionais, DiMaggio e Powell enfatizam que as organizações podem tentar mudar constantemente, mas, depois de certo nível de estruturação de uma determinada área organizacional, o efeito agregado de cada mudança leva à homogeneidade dentro dessa área.

A adoção de comportamentos isomórficos é uma busca pela autodefesa frente aos problemas que não possuem soluções claramente definidas em meio a uma busca pela redução de turbulências e pela estabilidade organizacional (PECI, 2006). Desenvolvendo condutas semelhantes entre si, as organizações têm suas relações interorganizacionais facilitadas e favorecem o seu funcionamento a partir de regras socialmente aceitas. A falta de adoção de comportamento isomórfico representa risco e custos para as organizações, uma vez que passam a ser criticadas no contexto social onde estão inseridas. Esse risco é aumentado quando se trata de isomorfismo coercitivo, quando, por exemplo, uma agência reguladora ou uma nova legislação lança novas normativas ou diretrizes a serem seguidas a um conjunto de organizações.

## **Método**

### *Metodologia Científica*

Do ponto de vista metodológico, baseado nos objetivos desse estudo, podemos classificá-lo de caráter exploratório-descritivo, comparativo e de aplicabilidade quantitativa e qualitativa.

### *Metodologia Comparativa*

A técnica de pesquisa comparativa pode ser utilizada em três tipos de investigação: a com muitos casos, a com poucos casos e a de caso único. Independentemente do número de casos, o método está centrado em quatro etapas principais que coexistem e se reforçam ao longo dos estudos, são elas: descrição contextual, classificação, teste de hipóteses e predição (LANDMAN, 2002). O procedimento comparativo produziria explicações robustas do ponto

de vista científico, pois fornece ao pesquisador vários casos estratégicos a partir dos quais ele pode controlar a relação entre as variáveis analisadas (PERISSINOTTO, 2013).

Nesse trabalho será utilizada como parâmetro a metodologia estudo comparativo de muitos casos, a qual será limitada às duas fases iniciais descritas acima: descrição contextual e classificação. Com a comparação de muitos casos é possível eliminar possíveis vieses de seleção e conclusões espúrias, fazer inferências fortes que podem contribuir para a construção de teorias e identificar casos desviantes que convidam a um exame mais minucioso do que está sendo pesquisado (LANDMAN, 2002).

### *Regressão Linear*

A regressão linear é utilizada quando queremos prever o valor de uma variável com base no valor de outra variável. A primeira é chamada de variável dependente, enquanto que a outra é chamada de variável independente. No caso da regressão linear múltipla temos várias variáveis independentes, ao contrário da regressão linear simples, na qual temos apenas uma variável independente. Outra aplicação comum da regressão linear é identificar a relação entre a variável dependente e as variáveis independentes, no sentido de quantificar a influência dessas na possível relação linear existente.

### **Casos, unidades de análise e fontes dos dados**

Os casos selecionados para esse estudo são os 27 tribunais da Justiça Estadual, incluindo as instâncias de 2º grau, de 1º grau, os juizados especiais e as turmas recursais. A escolha dos tribunais desse ramo de justiça se justifica pelo fato de a maior parte dos processos que tramitam na Justiça brasileira estarem nos tribunais estaduais. Segundo relatório do CNJ (BRASIL, 2015) a Justiça Estadual detém 70% dos casos novos e quase 81% do total de casos pendentes do Poder Judiciário. Além disso, são os Tribunais de Justiça Estaduais que apresentam resultados mais diferentes entre eles, o que torna interessante compará-los.

Como fonte de dados serão utilizados dados de fontes primárias como os dados do Justiça em Números, Resultados do Questionário de Porte em Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e indicadores do Índice de Desempenho da Justiça – IDJus. O Relatório Justiça em Números, regulamentado pela Resolução n. 76/2009 do CNJ e publicado anualmente pelo Conselho Nacional de Justiça, apresenta informações na forma de dados estatísticos e indicadores para as seguintes categorias: receitas, despesas, estrutura, carga de trabalho, taxa de congestionamento, recorribilidade e reforma de decisões, dentre outras.

O Questionário sobre Portes dos Tribunais e de Governança de Tecnologia da Informação, instituído pela Resolução n. 90/2009 do CNJ, prevê critérios de nivelamento mínimo TIC do Poder Judiciário (BRASIL, 2014). Dentre os temas avaliados estão: governança de TI; infraestrutura; equipamentos; segurança da informação; pessoal de TIC; aplicativos; capacitação; comunicação de dados; processo eletrônico e telefonia.

O Índice de Desempenho do Judiciário (IDJus) é um índice anual do Instituto Brasileiro de Direito Público (IDP) que mede o desempenho da Justiça a partir do funcionamento interno dos tribunais, tendo como matéria-prima as informações disponibilizadas pelo CNJ (XIMENES; SILVEIRA, 2015a). Variando de 0 a 100 (quanto mais próximo de 100, melhor), ele sintetiza três dimensões das Justiças Federal, Estadual e do Trabalho: gestão orçamentária, alocação de recursos humanos e tecnológicos e gestão dos processos (considerando volume de demandas e tempo de resposta dos tribunais). Além do resultado do índice esse estudo apresenta alguns indicadores interessantes que serão utilizados nesse estudo comparativo.

As unidades de análises selecionadas para essa pesquisa foram retiradas das publicações acima ou construídas a partir das publicadas nelas e serão comparadas ao longo de 5 anos: 2010 a 2014. O quadro abaixo (Figura 1) elenca as variáveis e descreve a nomenclatura:

Quadro 1 – Indicadores e o que medem

<b>Indicador</b>	<b>O que mede</b>
Custo do Processo	Custo médio de um processo baixado, levando em conta a despesa total da justiça e o total de processos baixados.
Índice de Atraso	Tempo, em anos, que um Tribunal demoraria para baixar todo seu estoque.
Produtividade	Quantidade média anual de processos baixados, por magistrado.
Taxa de Congestionamento	Mede a efetividade do tribunal em um período. De cada 100 processos tramitando no Tribunal no ano, apresenta o quantitativo de processos que não foi finalizado no mesmo período.
Índice de Tecnologia	Desempenho em tecnologia baseado em uma pesquisa que mede o porte dos tribunais em TI.

Fonte: os autores.

### Descrição contextual

A Justiça Estadual é composta por 27 tribunais, representando os 26 estados e o Distrito Federal. É composta pelos juízes de direito, que atuam na primeira instância, e pelos desembargados, que atuam na segunda instância, além dos juizados especiais. Sua regulamentação está expressa nos artigos 125 e 126 da Constituição Federal, a qual dispõe que à Justiça Estadual cabem as causas que não são da competência dos outros órgãos jurisdicionais (Justiça Federal, do Trabalho, Eleitoral e Militar).

A primeira parte da análise concentrar-se-á nos tribunais, verificando a evolução de cada indicador ao longo dos cinco anos considerados (2010 a 2014), seguido por algumas considerações. Utilizamos a classificação de portes feita pelo Relatório Justiça em Números 2015 (BRASIL, 2015) para dividir os tribunais em tamanho – grande, médio e pequeno.

#### *Tribunais de grande porte*

O conjunto de tribunais de grande porte é composto por cinco tribunais: Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG), Tribunal de Justiça do Paraná (TJPR), Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJRJ), Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul (TJRS) e Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP), em ordem alfabética.

O Custo de Processo fornece uma métrica geral do quanto é gasto para que a prestação jurisdicional seja cumprida, isto é, até que o processo seja baixado. Observa-se na Tabela 1 que houve um crescimento desse custo, até 2012, e desde então, os tribunais de grande porte não tiveram uma variação significativa.

Tabela 1 – Custo do processo nos tribunais de grande porte (em R\$ em valores de 2014)

<b>Porte</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Grande</b>	<b>1.470,27</b>	<b>1.460,03</b>	<b>1.653,42</b>	<b>1.627,20</b>	<b>1.637,40</b>

Fonte: IDJus - Índice de Desempenho da Justiça

Já o Índice de Atraso mede, em anos, qual seria o tempo necessário para liquidar o estoque de processos já acumulados, caso o tribunal parasse de receber novos processos. A média geral diminuiu ligeiramente, de 2010 a 2014 (Tabela 2), passando de 2,87 anos a 2,78 (queda de 3%).

*Tabela 2 – Índice de Atraso nos tribunais de grande porte*

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Grande</b>	<b>2,87</b>	<b>2,61</b>	<b>2,67</b>	<b>2,74</b>	<b>2,78</b>

Fonte: IDJus - Índice de Desempenho da Justiça

A variável de produtividade busca quantificar quantos processos são baixados, em média, por cada juiz do tribunal. A produtividade geral, nos tribunais de grande porte, é de 2.160 processos, ou seja, no ano de 2014, cada juiz conseguiu baixar, em média, 2.160 processos, o que equivale a 180 processos baixados por mês. A série histórica (Tabela 3) indica um crescimento de quase 10%, mas se analisarmos de 2013 a 2014, o aumento na produtividade foi de apenas 5%.

*Tabela 3 – Produtividade dos tribunais de grande porte*

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Grande</b>	<b>1.986,11</b>	<b>2.075,96</b>	<b>2.115,29</b>	<b>2.049,13</b>	<b>2.160,71</b>

Fonte: Relatório Justiça em Números

O Índice de Tecnologia é resultado da pesquisa de Portes dos Tribunais em Tecnologia da Informação e Comunicação, do CNJ. São analisados cinco temas, cada um com peso 20%: Tecnologia, Força mínima recomendada para TIC, Automação, Governança de TI e Capacitação. Somados, o maior valor possível é 100%. A média dos tribunais de grande porte (Tabela 4) é de quase 80%, e subiu 6,64% ao longo dos anos considerados.

*Tabela 4 – Índice de Tecnologia dos tribunais de grande porte*

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Grande</b>	<b>73,25%</b>	<b>73,25%</b>	<b>71,56%</b>	<b>74,73%</b>	<b>79,89%</b>

Fonte: Porte TIC - CNJ

A Taxa de Congestionamento é uma das métricas de vazão utilizadas para avaliar o judiciário. Seu valor significa o percentual de processos que estão aguardando a baixa, considerando o estoque e a capacidade do tribunal de baixar processos. A média dos tribunais de grande porte é de 72% (2014), e praticamente não houve mudança se compararmos sua evolução ao longo de cinco anos (Tabela 5).

*Tabela 5 – Taxa de Congestionamento dos tribunais de grande porte*

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Grande</b>	<b>72,33%</b>	<b>70,93%</b>	<b>71,74%</b>	<b>72,27%</b>	<b>72,13%</b>

Fonte: Relatório Justiça em Números

### *Tribunais de médio porte*

O grupo dos tribunais de médio porte é composto por 10 participantes, em ordem alfabética: Tribunal de Justiça da Bahia (TJBA), Tribunal de Justiça do Ceará (TJCE), Tribunal de Justiça do Distrito Federal (TJDF), Tribunal de Justiça do Espírito Santo (TJES), Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO), Tribunal de Justiça do Maranhão (TJMA), Tribunal de Justiça do Pará (TJPA), Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE) e Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC).

O custo do processo, nos tribunais de médio porte, teve uma trajetória decrescente: cada processo baixado custava, em média, R\$ 2.766, e em 2014 esse valor estava em R\$ 2.463, uma diminuição de 11% (Tabela 6).

*Tabela 6 – Custo do Processo dos tribunais de médio porte (em R\$ em valores de 2014)*

<b>Porte</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Médio</b>	<b>2.766,06</b>	<b>2.534,22</b>	<b>2.568,13</b>	<b>2.414,76</b>	<b>2.463,43</b>

Fonte: IDJus - Índice de Desempenho da Justiça

O Índice de Atraso dos tribunais de médio porte é de 2,38 anos, em 2014, ou seja, mais de 28 meses (Tabela 7).

*Tabela 7 – Índice de Atraso dos tribunais de médio porte*

<b>Porte e Tribunal</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Médio</b>	<b>2,70</b>	<b>2,66</b>	<b>2,56</b>	<b>2,35</b>	<b>2,38</b>

Fonte: IDJus - Índice de Desempenho da Justiça

A Produtividade dos tribunais de médio porte cresceu 27% durante os anos analisados, chegando a 1.317 processos baixados por ano, em média, por juiz (Tabela 8).

*Tabela 8 – Produtividade dos tribunais de médio porte*

<b>Porte</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Médio</b>	<b>1.035,33</b>	<b>1.098,58</b>	<b>1.239,87</b>	<b>1.382,80</b>	<b>1.317,30</b>

Fonte: Relatório Justiça em Números

Os tribunais de médio porte têm uma boa média no Índice de Tecnologia, quase 80% e apontaram para uma elevação de mais de oito pontos percentuais nesse indicador (Tabela 9).

*Tabela 9 – Índice de Tecnologia dos tribunais de médio porte*

<b>Porte</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Médio</b>	<b>71,11%</b>	<b>71,11%</b>	<b>74,78%</b>	<b>76,45%</b>	<b>79,85%</b>

Fonte: Porte TIC - CNJ

Em relação à Taxa de Congestionamento, os tribunais de médio porte (Tabela 10) estão com bastante congestionados (67,76%), apesar de ter havido uma queda entre 2010 e 2014 (-3,26%).

Tabela 10 – Taxa de Congestionamento dos tribunais de médio porte

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Médio</b>	<b>71,02%</b>	<b>69,96%</b>	<b>69,46%</b>	<b>67,62%</b>	<b>67,76%</b>

Fonte: Relatório Justiça em Números

#### Tribunais de pequeno porte

Os tribunais de pequeno porte, totalizando o restante do conjunto de 27 tribunais de justiça do Brasil, são: Tribunal de Justiça do Acre (TJAC), Tribunal de Justiça de Alagoas (TJAL), Tribunal de Justiça do Amazonas (TJAM), Tribunal de Justiça do Amapá (TJAP), Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul (TJMS), Tribunal de Justiça da Paraíba (TJPB), Tribunal de Justiça do Piauí (TJPI), Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte (TJRN), Tribunal de Justiça de Rondônia (TJRO), Tribunal de Justiça de Roraima (TJRR), Tribunal de Justiça de Sergipe (TJSE) e Tribunal de Justiça do Tocantins (TJTO).

O Custo do Processo, nos tribunais de pequeno porte, não variou muito ao longo do tempo, tendo diminuído 4%, ao compararmos 2010 com 2014 (Tabela 11).

Tabela 11 – Custo do Processo dos tribunais de pequeno porte (em R\$ em valores de 2014)

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Pequeno</b>	<b>2.461,69</b>	<b>2.568,99</b>	<b>2.392,30</b>	<b>2.201,94</b>	<b>2.370,63</b>

Fonte: IDJus - Índice de Desempenho da Justiça

O Índice de Atraso médio dos tribunais de pequeno porte (Tabela 12) é de 2 anos (24 meses) – a tendência da série histórica é de queda (-10%), mas houve um aumento considerável entre 2013 e 2014 (8%).

Tabela 12 – Índice de Atraso dos tribunais de pequeno porte

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Pequeno</b>	<b>2,23</b>	<b>2,14</b>	<b>2,04</b>	<b>1,84</b>	<b>2,00</b>

Fonte: IDJus - Índice de Desempenho da Justiça

Os tribunais de pequeno porte tiveram uma produtividade média em 2014, por juiz, de 1.355 processos baixados – aumento de 21% em relação a 2010 (Tabela 13). Verifica-se uma homogeneidade entre os tribunais, as produtividades não variam muito (desvio padrão igual a 210 processos baixados).

Tabela 13 – Produtividade dos tribunais de pequeno porte

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Pequeno</b>	<b>1.118,45</b>	<b>1.109,09</b>	<b>1.252,37</b>	<b>1.445,30</b>	<b>1.355,60</b>

Fonte: Relatório Justiça em Números

O Índice de Tecnologia dos tribunais de pequeno porte (Tabela 14) tem média de 70%, com ligeiro crescimento ao longo dos anos analisados (+2,48%).

Tabela 14 – Índice de Tecnologia dos tribunais de pequeno porte

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<i>Pequeno</i>	<i>67,34%</i>	<i>67,34%</i>	<i>70,89%</i>	<i>66,97%</i>	<i>69,82%</i>

Fonte: Porte TIC - CNJ

A Taxa de Congestionamento dos tribunais de pequeno porte (Tabela 15) manteve-se estável ao longo dos anos, chegando a 62,53% em 2014.

Tabela 15 – Taxa de Congestionamento dos tribunais de pequeno porte

Porte	2010	2011	2012	2013	2014
<i>Pequeno</i>	<i>63,34%</i>	<i>61,78%</i>	<i>62,54%</i>	<i>61,24%</i>	<i>62,53%</i>

Fonte: Relatório Justiça em Números

## Resultados

### Resultado da regressão

A aplicação da análise de regressão tem como principal objetivo entender como o índice de tecnologia (variável independente) influencia as demais variáveis, utilizadas como variáveis dependentes: produtividade, custo do processo, índice de atraso e taxa de congestionamento. Esse exercício é justificável e se mostra oportuno uma vez que Gomes e Guimarães (2013) identificaram escassez de estudos sobre como as tecnologias poderiam contribuir para a melhoria do desempenho judicial, uma vez que a literatura tem priorizado o impacto da alocação de recursos financeiros e humanos sobre esse desempenho. Os autores elucubram que talvez porque poucos sistemas judiciários no mundo tenham investido maciçamente na informatização do trabalho judicial, a maioria dos estudos sobre desempenho tem ignorado as consequências da ampla introdução de computadores e do uso de tecnologias no Judiciário e esse fenômeno tem sido pouco investigado.

Utilizando o software estatístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versão 23, os seguintes resultados foram encontrados:

Tabela 16 – Resumo dos modelos com variável independente Índice de Tecnologia

Variável dependente	R <sup>2</sup>	ANOVA Global	B*	Beta**	Sig.
Produtividade	0,153	0,000	2480,864	0,391	0,000
Custo do Processo	0,032	0,038	-1831,79	-0,178	0,038
Índice de Atraso	0,000	0,994	-0,008	-0,001	0,994
Taxa de Congestionamento	0,000	0,993	-0,001	-0,001	0,993

Notas: \* coeficiente não padronizado

\*\* coeficiente padronizado

Fonte: os autores

Cada relação foi modelada separadamente, e os resultados estão expostos na tabela acima. O R<sup>2</sup> dos modelos pode ser classificado como de intensidade fraca ou nula (COSTA, 2012), nos

dando a informação de que grande parte da variabilidade total dos dados não é explicada pelos modelos.

De acordo com a análise de variância global (ANOVA), apenas os modelos de Produtividade e Custo do Processo são significativos ( $p$ -valor  $< 0,05$ ), ou seja, existem estatisticamente.

Na coluna B, temos os coeficientes não padronizados, que nos indicam a intensidade e sentido da relação de cada variável com a produtividade dos tribunais de justiça. Como os valores de cada uma das variáveis está em escala diferente, é preferível analisar os coeficientes padronizados (Beta). Dessa forma, vemos que o aumento no Índice de Tecnologia em um desvio-padrão faz a produtividade aumentar em 0,391 desvio-padrão. No caso do Custo do Processo, o aumento no índice de tecnologia ocasiona ligeira diminuição desse custo, sendo que cada aumento de um desvio-padrão de tecnologia reflete na diminuição de 0,178 desvio-padrão no custo do processo, o que é um resultado positivo e esperado. E, ao contrário do que poderia ser esperado, para o Índice de Atraso e para a Taxa de Congestionamento não foi possível identificar qualquer relação com o índice de Tecnologia, não sendo possível tecer inferências.

#### *Discussão*

O quadro de maior pressão por desempenho dos tribunais verificado a partir do início deste século no Brasil, parece ter feito com que as organizações do poder judiciário brasileiro buscassem soluções parecidas para problemas comuns, sobretudo a partir da emergência do Conselho Nacional de Justiça como órgão de planejamento central e definidor de políticas judiciárias nacionais (SILVA; FLORÊNCIO, 2011).

Tomando por base o marco teórico neoinstitucionalista, parece ter havido, no âmbito dos tribunais, uma espécie de isomorfismo coercitivo que é aquele que pode ocorrer na relação entre organizações subsidiárias e suas matrizes, quando a subsidiária é induzida a se adequar às políticas e medidas da outra. No presente caso, parece ser visível que no âmbito dos tribunais brasileiros, pressões formais e informais, oriundas tanto do CNJ quanto do próprio conjunto dos tribunais, forçaram a adoção de práticas similares com vistas à tentativa de incremento do desempenho e da produtividade. Todos os esforços envidados nos últimos anos, e trazidos no bojo de um abrangente discurso de modernização e aprimoramento da gestão (CUNHA, 2010) parecem ter culminado em soluções uniformes que trouxeram baixo ou pouco impacto para a real transformação do quadro de congestionamento da justiça brasileira.

Os resultados apontam que, ao longo do período avaliado (2010 a 2014), os tribunais de grande porte se mostraram mais produtivos e os mais baratos, porém a taxa de congestionamento mantém-se alta e constante ao longo dos anos. Já os tribunais de médio e pequeno porte têm resultados similares: são mais caros e apresentam produtividades médias bem mais baixas. Na média, foram os tribunais de pequeno porte que apresentaram as taxas de congestionamento mais baixas, porém o valor ainda é muito aquém do que se pode esperar de uma prestação jurisdicional célere.

A análise temporal desses indicadores assinala que poucas são as alterações significativas dessas variáveis em todos os tribunais analisados. No geral, 4 dos 5 indicadores analisados (Taxa de Congestionamento, Índice de Atraso, Custo do Processo e Produtividade) apresentam resultados constantes, com variações irrelevantes ou de pequena expressão ao longo dos 5 anos. Esses resultados corroboram a ideia de que o poder judiciário, como organização, apresenta

traços de isomorfismo. Apenas o indicador de desempenho tecnológico apresentou crescimento constante ao longo do período.

### **Considerações finais**

O objetivo desse estudo foi comparar, no período de 2010 a 2014, um conjunto de variáveis de desempenho dos Tribunais Estaduais, e discutir como a trajetória desse desempenho e o agravamento da crise judiciária podem ter explicações na teoria institucionalista. Cumpre atentar que a temática de desempenho judicial ainda é pouco explorada pela literatura, o que tem representado um desafio para os pesquisadores do tema. O estudo utilizou como parâmetro a metodologia de comparação de Landman (2003) que deu a pauta da descrição contextual das unidades de análise e em seguida, da análise de regressão.

Foram descritos, inicialmente, os resultados do desempenho dos 27 Tribunais de Justiça para os anos de 2010 a 2014. Os dados foram apresentados de acordo com a classificação de portes feita pelo CNJ (BRASIL, 2015) para dividir os tribunais em tamanho (grande, médio e pequeno).

A análise temporal desses indicadores assinala que poucas são as alterações significativas dessas variáveis em todos os tribunais analisados. Quatro indicadores de desempenho (Taxa de Congestionamento, Índice de Atraso, Custo do Processo e Produtividade) apresentam resultados constantes e com variações de pequena expressão, ao longo dos cinco anos. Esses resultados parecem corroborar a ideia de que os tribunais da justiça estadual têm respondido às pressões e expectativas da sociedade se comportando de forma homogênea e apresentando resultados similares – e mesmo uma estagnação no período analisado – no que tange ao enfrentamento da demanda por maior desempenho na prestação jurisdicional. Essa sinalização de isomorfismo sugere que a teoria neoinstitucional pode ser aplicada nos estudos sobre desempenho no Poder Judiciário e descortinar aspectos desse fenômeno despercebidos até o momento.

Foi realizada ainda análise de regressão utilizando o índice de tecnologia como variável independente. Os modelos apontaram que a relação entre tecnologia e produtividade é positiva, ou seja, o aumento em tecnologia acarreta em aumento pequeno, também, em produtividade. A relação entre tecnologia e índice de custo do processo é negativa e mostrou que há uma pequena redução nesse custo o que inclusive iria ao encontro da lógica esperada. Já a relação com índice de atraso e congestionamento se mostrou ligeiramente negativa, não sendo possível tecer inferências diante desse resultado claramente não esperado. Diante desse quadro, sugere-se que o indicador de tecnologia possa ser avaliado com outras variáveis, o que enriqueceria sobremaneira a exploração do modelo.

Levando em consideração os recortes e as próprias limitações desse estudo, recomenda-se a exploração dos dados da justiça brasileira em suas outras esferas (Federal, Trabalho, Eleitoral), e também o melhor detalhamento da informação, por 1º grau, 2º grau, Juizado Especial e Turmas Recursais, quando possível, de forma a enriquecer o estudo e permitir identificar e apontar os gargalos da prestação jurisdicional em nosso país.

### Referências

BEHN, Robert D. Why measure performance? Different purposes require different measures. **Public administration review**, v. 63, n. 5, p. 586-606, 2003.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Relatório Justiça em números 2015**: Ano-base 2014, 2015. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/pj-justica-em-numeros>. Acesso em: 20 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. **Relatório Justiça em números 2014**: Ano-base 2013. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/pj-justica-em-numeros>. Acesso em: 20 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. **Relatório Justiça em números 2013**: Ano-base 2012. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/pj-justica-em-numeros>. Acesso em: 20 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. **Relatório Justiça em números 2012**: Ano-base 2011. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/pj-justica-em-numeros>. Acesso em: 20 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. **Relatório Justiça em números 2011**: Ano-base 2010. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/pj-justica-em-numeros>. Acesso em: 20 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. **Porte dos Tribunais em Tecnologia da Informação e Comunicação 2014**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao/comite-nacional-da-tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-do-poder-judiciario/2011-09-15-18-45-02>. Acesso em: 20 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. **Porte dos Tribunais em Tecnologia da Informação e Comunicação 2013**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao/comite-nacional-da-tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-do-poder-judiciario/2011-09-15-18-45-02>. Acesso em: 20 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. **Porte dos Tribunais em Tecnologia da Informação e Comunicação 2012**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao/comite-nacional-da-tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-do-poder-judiciario/2011-09-15-18-45-02>. Acesso em: 20 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. **Porte dos Tribunais em Tecnologia da Informação e Comunicação 2011**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao/comite-nacional-da-tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-do-poder-judiciario/2011-09-15-18-45-02>. Acesso em: 20 abr. 2017.

COSTA, Giovani G. C.. **Curso de Estatística Inferencial e Probabilidade**. São Paulo: Atlas, 2012.

CUNHA, Armando. A busca de maior vitalidade da gestão nas organizações do Poder Judiciário. **Cadernos FGV Projetos**, Rio de Janeiro, Ano 5, n. 2, pp. 46-52 mai./jun 2010.

DiMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, p. 147-160, 1983.

DiMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The new institutionalism in organisational analysis. **The new institutionalism in organisational analysis**, 1991.

FABRI, Marco; LANGBROEK, Philip M. (Ed.). **The challenge of change for judicial systems: developing a public administration perspective**. Amsterdam: IOS Press, 2000.

FREDERICKSON, H. George *et al.* **The public administration theory primer**. Westview Press, 2012.

GOMES, Adalmir de Oliveira; GUIMARAES, Tomás de Aquino. Desempenho no Judiciário: conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 379-401, abr. 2013.

LANDMAN, Todd. Comparative politics and human rights. **Human Rights Quarterly**, v. 24, n. 4, p. 890-923, 2002.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia. **A gestão do poder judiciário: uma análise do sistema de mensuração de desempenho do judiciário brasileiro**. 2010. 109 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/8218>>, acesso em 20 abr 2017.

PECI, A. A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica. **Cadernos Ebape**, Rio de Janeiro, vol.4, n.1, Rio de Janeiro, mar. 2006.

PERISSINOTTO, Renato. Comparação, história e interpretação: por uma ciência política histórico-interpretativa. **Revista brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 28, n. 83, p. 151-165, 2013.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Por uma revolução democrática da justiça**. São Paulo: Cortez, 2007.

SENA, Gabriel A.; SILVA, Edson A.; LUQUINI, Roberto. A reforma do Poder Judiciário no Brasil: uma análise a partir do modelo gerencial. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, UFSC, v. 14, n. 33, p. 68-78, ago. 2012.

SILVA, Jeovan Assis; FLORÊNCIO, Pedro. Políticas judiciárias no Brasil: o Judiciário como autor de políticas públicas. **Revista do Serviço Público**, v. 62, n. 2, p. 119-136, 2011.



XIMENES, Julia Maurmann; SILVEIRA, Rubens Curado (coord.). **Índice de Desempenho da Justiça – IDJus Relatório Final 2013**, Brasília: IDP, 2015a. 100 p.

\_\_\_\_\_. **Índice de Desempenho da Justiça – IDJus Relatório Final 2012**, Brasília: IDP, 2015b.