

## **“O ABISMO É, DE FATO, TÃO PROFUNDO?”: ANÁLISE DA (IN)EFICIÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO**

**Arlos Eleodoro Ridsen Seixas Junior**  
*Universidade Estadual do Oeste do Paraná*  
**André Sekunda**  
*Universidade Federal da Paraíba*

### **RESUMO**

Esta pesquisa tem como objetivo investigar o nível de eficiência no emprego dos recursos públicos pelos órgãos da justiça brasileira. Costumeiramente apontada pela mídia como a justiça mais cara, lenta e ineficiente do mundo, o Poder Judiciário Brasileiro vem sofrendo com tais ataques, o que causa, inclusive, descrédito com parte da população. Com isso, investigar os níveis de (in)eficiência dos órgãos da Justiça Brasileira pode contribuir para proporcionar mecanismos para a realização das mudanças necessárias para aumento da eficiência e retorno do prestígio do órgão perante a sociedade. Empregando uma abordagem quantitativa por meio da Análise Envoltória de Dados (ou *Data Envelopment Analysis – DEA*), a pesquisa contempla uma amostra composta por diferentes órgãos do Judiciário Brasileiro, no período de 2009 a 2018. Como principais achados, a análise evidencia que órgãos pertencentes à mesma estrutura, e com atuação muito similar, possuem níveis de eficiência abismalmente distintos, o que sugere a necessidade de as Administrações Judiciárias compreenderem melhor os motivos que levam à tamanha discrepância. Além disso, são apresentados os órgãos mais e menos eficientes das diferentes instâncias judiciárias analisadas, bem como, ao final, são sugeridas recomendações para a continuidade da pesquisa.

**Palavras-Chave:** Serviço público; Prestação jurisdicional; Análise envoltória de dados.

### **1. INTRODUÇÃO**

O título desta pesquisa faz alusão às inúmeras reportagens já publicadas sobre o famigerado Poder Judiciário Brasileiro. Constantemente acusado de caro, lento e ineficiente, o judiciário enfrenta fortes críticas da mídia e perde prestígio junto à população (Estado de Minas, 10/09/2014; Estadão, 30/06/2016; O Globo, 12/07/2016; Superinteressante, 15/02/2019).

Muito se questiona o poder público acerca da eficiência na aplicação dos recursos públicos. Com maior acesso à informação, a população mostra-se mais vigilante no tocante à fiscalização da coisa pública. Com isso, nenhum dos poderes escapa a essa vigilância.

A medição da eficiência tem sido um assunto de enorme interesse na academia, à medida que as organizações lutam para melhorar sua produtividade. Isso se aplica tanto a organizações privadas quanto públicas. Uma destas linhas de pesquisa analisa a eficiência de órgãos da justiça pública.

Diversos estudos internacionais analisaram a eficiência nos tribunais de seus respectivos países com o uso do *Data Envelopment Analysis* (Lewin, Morey & Cook, 1982; Kittelsen & Førsund, 1992; Pedraja-Chaparro & Salinas-Jimenez, 1996; Nissi & Rapposelli, 2010; Santos & Amado, 2014; Major, 2015; Mattsson & Tidån, 2019).

Quanto a eficiência da justiça no Brasil, alguns estudos analisaram a utilização dos recursos e os resultados apresentados pelos tribunais por meio da Análise Envoltória de Dados (Yeung & Azevedo, 2011; Nogueira, Oliveira, Vasconcelos & Oliveira, 2012; Botelho, 2016).

Neste sentido, esta pesquisa investiga o nível de eficiência no emprego dos recursos públicos pelos órgãos da justiça brasileira. O estudo assume que o número de sentenças

proferidas pelos referidos tribunais constitui um bom indicador de desempenho, pois se trata da decisão terminativa, naquela instância, do processo. Despachos e demais decisões não terminativas não são analisadas.

Para se chegar aos resultados, utilizou-se um modelo de *Data Envelopment Analysis* - DEA, orientado para outputs. A pesquisa emprega, como amostra, órgãos da justiça brasileira, tais como tribunais superiores, tribunais federais e de justiça estadual, além de órgãos da justiça militar. Foram analisadas 90 unidades tomadoras de decisão (DMUs na sigla em inglês) com dados de 2009 a 2018, coletados na base de dados do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), no campo “Justiça em Números”.

A discussão mostra-se pertinente pois, em um país com altas restrições orçamentárias, os recursos são cada vez mais escassos, e as necessidades da população ilimitadas. Em algum momento, o volume de serviços será tão alto que não haverá mais orçamento disponível para executá-lo. Restará, apenas, prestar o serviço público com mais eficiência.

Com isso, o artigo discute um tema importante (eficiência do gasto público) em um dos poderes (Poder Judiciário) tradicionalmente mais criticados na mídia por manter altos níveis de privilégios dos seus integrantes, com salários elevados, muitos benefícios (inclusive que servidores de outros poderes não possuem) e, mesmo com baixo número de servidores, pesar grandemente na estrutura de gastos públicos brasileira.

Mudanças na performance de estruturas, sejam elas públicas ou privadas, e aumentos significativos nos níveis de eficiência apenas são possíveis conhecendo em profundidade a situação atual do objeto analisado. Neste sentido, a pesquisa investiga uma grande amostra de instâncias do Poder Judiciário, e apresenta seus achados que indicam quais estruturas são mais e menos eficientes.

Com esses achados, gestores públicos podem agir visando melhorar a eficiência desses tribunais, copiando bons exemplos de órgãos mais eficientes, aplicando-os nos menos eficientes. Porém, para que isso ocorra, é preciso, inicialmente, diagnosticar a situação da eficiência desses tribunais, proposta esta da presente pesquisa.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 Serviço Público Brasileiro**

O Estado constitui um organismo complexo e multifacetado, sendo que no caso brasileiro, possui uma ampla gama de responsabilidades, muitas delas atribuídas constitucionalmente, o que faz com que essa entidade demanda grande volume de recursos para fazer frente à todas as responsabilidades constitucionais assumidas.

Toda essa gama de responsabilidades exige que esse Estado possua muitos “tentáculos”, com vistas a fazer chegar, nos mais distintos rincões do país, os serviços públicos que a população tanto precisa e exige.

Com isso, o perfil do Estado, em especial o brasileiro, é caracterizado pela fragmentação. Isso constitui um problema pois, com políticas públicas sendo executadas de maneira não linear, marginal, e sem a devida articulação organizacional dada a fragmentação que possui, o máximo que o Estado consegue realizar são “aproximações”, com serviços sendo ofertados em um padrão sub-ótimo, que marca a oferta de políticas públicas prestadas pelo gigante Estado brasileiro (Fittipaldi, Costa & Araújo, 2017).

A prestação de serviços públicos em volume e qualidade maiores demanda orçamento, que é escasso. Em um cenário de crise fiscal vivenciado no país há décadas, a melhoria na eficiência do gasto público é condição essencial para a oferta pública de serviços. É necessário fazer mais com menos, a fim de que o Brasil se enquadre no padrão da economia mundial, dado o caráter sistêmico da competitividade (Alonso, 1999).

Sobre a crise fiscal brasileira, importante que se diga que, para extensa literatura, o motor do problema é a extensa lista de direitos sociais previstos na Constituição Federal de 1988 e assumidos pelo Estado Brasileiro. Com uma Constituição provedora, assegurando muitos direitos a parcelas significativas da população, exige-se um Estado cada vez maior, que demanda cada vez mais recursos, o que coloca o Brasil, há décadas, em um cenário insustentável de déficits fiscais (Magalhães & Costa, 2018).

Nesse sentido, a literatura aponta que o Estado, visando responder adequadamente às demandas atuais da sociedade, necessita praticar ações que aumentem a eficiência e a eficácia do gasto público, com a prestação de melhores serviços custeados por menos recursos, com vistas a atender as incontáveis demandas por serviço público existentes no país (Rezende, Cunha & Cardoso, 2010).

Isso exige ações mais efetivas, maior capacidade decisória por parte dos gestores e alguma flexibilidade para a alocação de recursos. No entanto, o modelo de gestão pública brasileiro, caracterizado como uma Administração Burocrática, não atende satisfatoriamente essas necessidades. Em substituição a este modelo, que é focado em controles formais e no estrito cumprimento da lei, os novos modelos de gestão enfatizam a melhoria no desempenho, com a busca de resultados ao invés de, meramente, o cumprimento de etapas burocraticamente definidas (Alonso, 1999). A melhoria da eficiência do serviço público passa, necessariamente, pela mudança na estrutura do Estado, visto que, sem isso, a própria estrutura do gigante Leviatã o impede de oferecer serviços com maior grau de eficiência à população.

Um dos pilares fundamentais para a reinvenção da gestão pública brasileira é a ampliação da transparência das ações do Estado, passando, ainda, pelo aumento da *accountability* dos políticos, gestores e profissionais da administração pública (Rezende, Cunha & Cardoso, 2010). Com uma população mais participativa nos assuntos do Estado, e mais atuante no tocante à exigência de melhores serviços públicos, otimizar processos e melhorar a alocação de recursos apresentam-se como condições essenciais para oferecer serviços de qualidade e a um maior número de pessoas. Somado a isso, a situação deficitária do Estado é notória, os escassos recursos são acirradamente disputados, o que exige uma abordagem diferente da questão pelo Estado.

O setor público se difere do setor privado quanto à busca de recursos. Enquanto a iniciativa privada se baseia na venda de produtos e serviços valorizados pelo mercado, o setor público, mediante o uso de seu poder coercitivo, impõe impostos, taxas e contribuições aos contribuintes como forma de arrecadarem os recursos necessários à promoção do bem-estar da sociedade (Silva, Silva, Souza, Borges & Araújo, 2019). Como a arrecadação do setor público é forçada, há uma maior pressão e cobrança sociais por resultados quanto aos serviços estatais, que constituem a contrapartida de toda essa arrecadação. Com serviços ruins ou insuficientes, mais pressionado ficam os gestores públicos, colocando seu status político em xeque. Por isso, a necessidade de otimizar recursos visando aumentar a oferta de serviços públicos é uma constante.

Até porque uma das possíveis soluções para o quadro de desequilíbrio fiscal brasileiro passa pela limitação das despesas primárias, inclusive programas de transferências de renda, gastos com saúde e educação e, especialmente, benefícios previdenciários (Magalhães & Costa, 2018). Ou seja, mais uma vez, para continuar a ofertar serviços públicos ao cidadão, o Estado precisará aprender a fazer mais com menos.

Nesse sentido, a discussão ventilada neste *paper* faz total sentido, pois realiza um diagnóstico da eficiência do gasto público de um importante vetor de consumo orçamentário dos escassos recursos do pagador de impostos brasileiro: o Poder Judiciário. A discussão, ao apresentar os órgãos mais e menos eficientes do judiciário, possibilita ao gestor público conhecer quem consome mais recursos, quem entrega mais resultados, e especialmente, quem

faz mais com menos. Um primeiro passo para solucionar um problema é conhecê-lo. Este artigo procura viabilizar essa primeira etapa.

## **2.2 A Responsabilidade do Estado na Prestação Jurisdicional**

A eficácia da norma de direito não existe apenas no plano formal, portanto, para que atinja a denominada eficácia social, ou efetividade, deve ocorrer no mundo dos fatos. Este é um sentido mais amplo da eficácia no direito, pois utiliza a aptidão da norma jurídica com a finalidade de produzir efeitos na realidade social (Zavascki, 1993).

Com este objetivo, o Estado, entre as diversas atividades desenvolvidas para assegurar aos indivíduos as condições necessárias para a consecução do bem comum, deve situar entre estas a entrega da prestação jurisdicional dentro dos prazos e limites estipulados pelo sistema jurídico (Delgado, 1983).

Para isso, o Estado deve manter estruturas visando o oferecimento do serviço de Justiça a todos os interessados. Isso necessariamente demanda equipamentos e pessoas, envolvendo, portanto, recursos públicos para financiamento de tais atividades.

O Poder Judiciário é uma organização jurídica fundamental ao desempenho econômico, na medida em que é um dos principais responsáveis por garantir a propriedade, o cumprimento dos contratos e conferir segurança jurídica e previsibilidade às relações de cunho econômico (Ribeiro & Campos, 2013). Porém, para que cumpra seu papel de proporcionar segurança jurídica e garantir o cumprimento de contratos, a prestação jurisdicional deve ser célere e eficiente, com processo tendo razoável duração (e não décadas!), com decisões que deem solução definitiva às lides (e não decisões com infinitos recursos possíveis), além de realizar sua finalidade com o menor impacto orçamentário possível no já minguado orçamento brasileiro.

No entanto, no Brasil, o Poder Judiciário é percebido, habitualmente, pela lentidão na resolução dos conflitos, os elevados custos, a falta de transparência de suas atividades, ao que se soma a sensação de impunidade (Oliveira, 2017).

O judiciário brasileiro é tradicionalmente apontado, seja pela população, seja pela mídia convencional, como detentor de salários exorbitantes, alto custo administrativo, tudo isso associado à baixa produtividade. Nesse sentido, os juízes brasileiros recebem salários e benefícios extraordinários e possuem privilégios excepcionais, benefícios esses que são objeto de amplo questionamento por parte da população (Ramos & Castro, 2019). Os elevados custos, associados à baixa produtividade, levam à conclusão de que há grande ineficiência nos órgãos do Judiciário Brasileiro, nitidamente questionada pela população.

A ineficiência do sistema judicial brasileiro não passou despercebida pelo legislador constituinte nem pelo ordinário, que envidaram esforços nas últimas duas décadas para propor soluções legislativas que pudessem de alguma forma contribuir para a melhoria desse cenário. A principal ação materializada no sentido de tornar mais eficiente a prestação jurisdicional foi a criação do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, via Emenda Constitucional nº 45, que tem como uma de suas principais atribuições melhorar a eficiência de todo o Poder Judiciário brasileiro.

Ainda com essas mudanças, a situação da eficiência do judiciário brasileiro não é animadora. Para se ter uma ideia, em avaliações do Banco Mundial acerca da facilidade na realização de negócios, que tem estreita relação com a capacidade do Poder Judiciário em resolver conflitos empresariais, o Brasil ocupa a modesta 47ª posição no ranking mundial, atrás de países como Bielorrússia, Butão, Antígua e Barbuda, Azerbaijão, Uzbequistão, entre outros (Trigueiro, 2018).

Embora a Constituição Federal preveja a duração razoável do processo como um direito fundamental, naturalmente tal exigência não é capaz, por si só, de transformar o processo

judicial brasileiro, moroso e ineficiente, em um processo judicial efetivamente capaz de solucionar as lides a tempo e modo (Trigueiro, 2018).

O CNJ, exercendo seu papel de aprimorar a eficiência do Judiciário, impõe regimes de metas a serem cumpridas pelos órgãos jurisdicionais, ações visando a melhoria dos serviços prestados, a digitalização e virtualização de processos, dentre outras ações que visam estimular a eficiência na prestação da jurisdição. No entanto, como está a eficiência desses órgãos atualmente? Quem são os órgãos jurisdicionais mais e menos eficientes? Esses são pontos de discussão deste *paper*. Antes, porém, a seguir são apresentados alguns estudos recentes sobre a questão da eficiência, em especial em órgãos jurisdicionais.

### 2.3 Estudos Anteriores

Em âmbito internacional, com um trabalho seminal, Lewin, Morey e Cook (1982) mostraram que os tribunais podem ser investigados em termos de sua relativa eficiência administrativa, ilustrando os tipos de insights disponíveis para a análise. Para cada tribunal ineficiente, o DEA fornece um diagnóstico de onde possíveis melhorias podem ser alcançadas em termos de melhor utilização dos recursos ou aumento dos resultados.

Além disso, segundo os autores, o DEA pode ser útil como uma ferramenta para diagnosticar e distinguir quais tribunais são mais ou menos eficientes. À época da publicação, os autores demonstraram que a metodologia DEA representava uma nova abordagem para avaliar a eficiência relativa dos tribunais ou outras organizações do setor público.

Kittelsen e Førsund (1992), usando o método de análise envoltória de dados e com observações do período entre 1983 a 1988, examinaram a eficiência dos tribunais distritais noruegueses com o objetivo de sugerir maneiras de melhorar essa eficiência. Os resultados mostraram estimativas de excesso de mão-de-obra devido à ineficiência técnica. Ademais, o documento abordou questões de como as informações da DEA podem ser usadas pelos tribunais para se tornarem mais eficientes.

Com foco no problema para se medir eficiência em unidades do setor público, os pesquisadores Pedraja-Chaparro e Salinas-Jimenez (1996) analisaram os 21 Tribunais Superiores espanhóis que tratavam de casos contra o estado em 1991. Os resultados da análise envoltória de dados demonstraram que cinco cortes eram relativamente eficientes. Outro aspecto do estudo mostra que a análise da eficiência realizada por meio da DEA fornece uma estrutura útil que pode ser aplicada à avaliação de tribunais.

Tendo como objetivo analisar a eficiência produtiva dos Tribunais de Apelação italianos para o ano de 2008, usando uma técnica não paramétrica (DEA), Nissi e Rapposelli (2010) verificaram que as cortes operam em um alto nível de eficiência na prestação de serviços judiciais, ou seja, decisões. Os resultados fornecidos pelo modelo DEA mostram que das 26 unidades analisadas, três são tecnicamente eficientes.

Concentrando-se no desempenho de 223 tribunais portugueses de primeira instância durante o período de 2007 a 2011, Santos e Amado (2014), com o uso do DEA, encontraram evidências que justificam os apelos dos portugueses por reformas, melhor desempenho e responsabilização do sistema judicial.

Os resultados encontraram um setor com considerável alcance para melhoria, com menos de 16% dos 223 tribunais analisados fazendo um uso eficiente de seus recursos em cada ano e apenas um terço dos tribunais foi considerado eficiente em pelo menos um dos cinco anos avaliados

Analisando 26 tribunais distritais da Cracóvia, na Polônia, e utilizando como fatores de produção recursos humanos diretamente relacionados a processos legais, Major (2015), utilizando a análise envoltória de dados, comprovou com os resultados que existem recursos suficientes nessas organizações que permitiriam diminuir a fila de casos pendentes.

Mattsson e Tidaná (2019), mediante o método de DEA, avaliaram o impacto na eficiência da fusão dos tribunais suecos de 95 para 48 entre 2000 e 2009. Os tribunais suecos demonstram melhorar a eficiência com a fusão. Outro aspecto apontado no estudo foi a necessidade de uma discussão mais geral sobre a medição da eficiência do serviço público sob mudanças estruturais e seus limites e potencial.

No Brasil, Sousa e Schwengber (2005), se propuseram em sua pesquisa a estimar índices de eficiência para as comarcas do Rio Grande do Sul (161 tribunais), entre 2002 e 2003. Analisando a relação entre trabalho e estoque de processos (insumos) com casos julgados (produtos), por meio a construção de fronteiras de eficiência não paramétrica, concluíram que nas comarcas menores ocorreu perda de eficiência, o que poderia ser explicado pela ausência de trabalho especializado, encontrado nas comarcas maiores.

Utilizando a Análise Envoltória de Dados com o propósito de medir objetivamente a eficiência dos tribunais estaduais no Brasil, Yeung e Azevedo (2011), com dados de 2006 a 2008, verificaram que a eficiência relativa varia entre os estados. Outro ponto destacado pelos pesquisadores é que o desempenho da eficiência não depende dos recursos disponíveis, pois tribunais ineficientes poderiam melhorar seus resultados sem o aumento de recursos.

Com o objetivo de apresentar uma análise da eficiência organizacional do judiciário nos estados brasileiros com o uso do DEA, Nogueira, Oliveira, Vasconcelos e Oliveira (2012), utilizaram dados de 2007 e 2008 do relatório Justiça em números. O estudo demonstrou um aumento de 100% no número de tribunais que alcançaram o nível máximo da eficiência relativa de um ano para outro (de cinco em 2007 para dez em 2008). No primeiro ano o tribunal de justiça de Minas Gerais foi apresentado como referência para outras 20 cortes estaduais, enquanto no segundo ano quem serviu de referência para outros 17 tribunais foi o do Piauí.

Utilizando métodos jurimétricos para avaliar a eficiência sobre a produção de sentenças dos 27 Tribunais de Justiça (TJs) do Brasil, Botelho (2016), recorrendo a um modelo de DEA, construiu indicadores de eficiência para os TJs entre o período de 2003 a 2014. Os TJs do Piauí e Minas Gerais foram os mais eficientes, de acordo com os resultados.

Apesar dos estudos encontrados, no Brasil ainda há uma vasta lacuna a ser explorada com relação à avaliação da eficiência do gasto público em diversos setores, entre eles o da justiça pública, a qual necessita de mais recursos, mas, primordialmente, precisa melhorar a eficiência nos gastos.

Um primeiro passo para melhorar a eficiência de um órgão público é conhecer qual grau de (in)eficiência ele possui. Esta pesquisa visa, justamente, proporcionar essa informação, de modo que, com seus resultados, gestores públicos possam usar seus achados para proporcionar melhorias nos tribunais que apresentem as maiores ineficiências, usando os bons exemplos dos órgãos eficientes para replicar aos demais.

### 3 METODOLOGIA

Um problema de DEA é basicamente um problema de otimização. Segundo Leta, Mello, Gomes e Meza (2005), o DEA tem por objetivo medir a eficiência de unidades tomadoras de decisão (DMUs) na presença de múltiplos *inputs* e múltiplos *outputs*.

O resultado básico do DEA é a estimação de uma fronteira eficiente que leva em consideração as DMUs com as “melhores práticas” dentro dos inputs/outputs analisados. Com isso, a ferramenta DEA introduz um modelo para medidas de eficiência relativa (Cook & Seiford, 2009; Opricovic & Tzeng, 2008).

Como técnica de medição e análise de desempenho, o DEA é um metodologia não paramétrica de estimativa de fronteira eficiente baseada em programação, com objetivo de avaliar a eficiência relativa de um conjunto de DMUs comparáveis que compartilham objetivos funcionais comuns (Lotfi, Jahanshahloo, Soltanifar, Ebrahimnejad & Mansourzadeh, 2010).

Considere a seguinte situação: tem-se  $n$  DMU's, com cada DMU  $j$ , ( $j = 1, \dots, n$ ) usando  $m$  entradas  $x_{ij}$  ( $i = 1, \dots, m$ ) e gerando  $s$  saídas  $y_{rj}$  ( $r = 1, \dots, s$ ). Se os preços ou multiplicadores  $\bar{u}_r$  e  $\bar{v}_i$  associados aos produtos  $r$  e aos insumos  $i$  são conhecidos, então emprestando-se os conceitos da relação de custo x benefício, pode-se expressar a eficiência  $\bar{e}_j$  da DMU $_j$  como a razão entre os produtos ponderados e os insumos ponderados. Algebricamente, isso se expressa da seguinte forma (Cook & Seiford, 2009):

$$\frac{\sum_r \bar{u}_r y_{rj}}{\sum_i \bar{v}_i x_{ij}}$$

Na ausência de multiplicadores conhecidos, Charnes et al. (1978) propuseram a derivação de multiplicadores apropriados para uma determinada DMU, resolvendo um problema de programação não linear específico. Com isso, para medir a eficiência técnica de uma DMU por meio do DEA, a solução do problema é dada por programação fracionária, conforme a seguir (Cook & Seiford, 2009):

$$e_o = \max \sum_r u_r y_{ro} / \sum_i v_i x_{io}$$

sujeito a

$$\sum_r u_r y_{rj} - \sum_i v_i x_{ij} \leq 0 \text{ para todo } j$$

$$u_r, v_i \geq \varepsilon \text{ para todo } r, i$$

O modelo DEA/CCR foi desenvolvido para avaliar o desempenho relativo de determinada DMU $_o$ , com base no desempenho observado de  $j = 1, 2, \dots, n$  DMUs.  $y_{rj}$  e  $x_{ij} > 0$  no modelo são constantes que representam as quantidades observadas da  $r$ -ésima saída  $i$ -ésima entrada da unidade de tomada de decisão  $j$  (DMU) de  $j = 1, \dots, n$  entidades que utilizam entradas  $i = 1, \dots, m$  e produzem saídas  $r = 1, \dots, s$ . Uma das DMUs  $j = i, \dots, n$  é destacada para avaliação, conforme a designação DMU $_o$  e maximizada em 1, deixando-a também sujeita às restrições. Depois, a pontuação máxima de eficiência da DMU será  $h_o^* \leq 1$  em virtude das restrições impostas (Bowlin, 1998).

Um DEA pode ser orientado a inputs ou outputs. O modelo é orientado a inputs quando a eficiência é atingida por uma redução equiproporcional das entradas, mantidas as saídas constantes. Por sua vez, é orientado a outputs quando se deseja maximizar os resultados, sem diminuir os recursos (Pereira & Mello, 2015). O modelo empregado nesta pesquisa é orientado a outputs.

No tocante ao tamanho da amostra de dados, conforme enuncia a literatura, aplica-se a regra de bolso de pelo menos 3 DMUs para cada variável (Leta, Mello, Gomes & Meza, 2005). No caso desta pesquisa, esse número é satisfatoriamente atendido.

A base de dados empregada conta com 90 DMUs, com dados de 2009 a 2018. As DMUs representam órgãos do Poder Judiciário Brasileiro. Compõem a amostra tribunais superiores, tribunais federais e de justiça estadual, além de órgãos da justiça militar.

Foram rodados diversos modelos visando analisar a eficiência dos órgãos da Justiça. Rodou-se inicialmente um DEA para cada tipo de justiça (Estadual, Federal, Trabalho, Militar Estadual, Eleitoral e Tribunais Superiores). Em seguida, rodou-se um DEA com toda a amostra. Os resultados são apresentados e discutidos na seção 4.

Como inputs do modelo, foram modelados o Gasto com Pessoal de cada tribunal, e o Efetivo Total, que inclui toda a mão de obra ativa do órgão (servidores e magistrados). Como

output, foi modelado o número de sentenças emitidas, por entender-se que traduz uma decisão com um grau maior de definitividade do que, por exemplo, despachos proferidos nos processos, decisões interlocutórias, ou de outras naturezas.

Conforme já discutido, o DEA empregado nas análises é um CCR, com orientação para output. Os dados empregados na pesquisa são públicos, e foram coletados na base de dados do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), no campo “Justiça em Números”. A base de dados pode ser livremente acessada em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/base-de-dados/>.

Apresentados os principais aspectos relacionados à metodologia da pesquisa, a seguir serão apresentados e discutidos os principais achados da pesquisa.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para iniciar a discussão dos achados da pesquisa, inicialmente são apresentadas as estatísticas descritivas, possibilitando, assim, conhecer e explorar melhor os dados a serem em seguida analisados.

Tabela 1 – estatísticas descritivas

Estatísticas	FTT	SENT	DESPPE
N	834.00	834.00	834.00
Média	4,970.28	324,015.40	529,000,000.00
Mediana	2,087.00	95,499.50	265,000,000.00
Mín.	124.00	523.00	10,600,000.00
Máx.	71,800.00	8,196,443.00	7,410,000,000.00
Desv. P.	8,584.90	748,988.90	790,000,000.00
Coef. Var.	1.73	2.31	1.49

FTT: força total de trabalho; SENT: número de sentenças proferidas por ano; DESPPES: valor total da despesa com pessoal ativo.

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Conforme se verifica na tabela 1, a base de dados contempla 834 observações ao longo do período de 2009 a 2018. Em média, os órgãos possuem força total de trabalho de 4.970 profissionais (incluindo servidores e magistrados). O número médio de sentenças proferidas no período foi de 324.015. Pela análise do desvio padrão, verifica-se que há grande variabilidade no número de decisões proferidas por cada órgão da amostra. Quanto à despesa com pessoal, verifica-se que, em média, a despesa média é de 529 milhões de reais, oscilando entre 10,6 milhões e 7,41 bilhões. Novamente, o desvio padrão evidencia grande variabilidade nesses números.

Superada a análise das estatísticas descritivas, em seguida são apresentados os resultados dos modelos rodados. Na tabela 2, apresenta-se o resultado do DEA rodado com dados dos tribunais estaduais. Por questão de espaço a tabela sofreu cortes.

Tabela 2 – DEA com dados da justiça estadual

(continua)

DMU	Rank	Theta
TJ - Rio Grande do Sul	1	1.00
TJ - Rio Grande do Sul	1	1.00
TJ - Rio Grande do Sul	1	1.00
TJ - Amazonas	1	1.00
TJ - Pará	5	0.97
TJ - Rio Grande do Sul	6	0.96

TJ - Rio Grande do Sul	7	0.94
TJ - Rio Grande do Sul	8	0.91
TJ - Pará	9	0.89
TJ - Mato Grosso do Sul	10	0.88
...		
TJ - Paraíba	261	0.24
TJ - Distrito Federal	262	0.23
TJ - Acre	263	0.23
TJ - Pará	264	0.23
TJ - Roraima	265	0.22
TJ - Roraima	266	0.22
TJ - Roraima	267	0.22
TJ - Maranhão	268	0.21
TJ - Piauí	269	0.17
TJ - Tocantins	270	0.12

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Analisando os dados, verifica-se que 2 tribunais atingiram eficiência máxima no período: TJ do Rio Grande do Sul e TJ do Amazonas. Os dados evidenciam, ainda, que o TJ do Rio Grande do Sul figura nas melhores posições entre os 10 mais eficientes do período analisado, indicando se tratar de um órgão com grande eficiência no gasto público associado à Justiça. Além dos TJs já referidos, figuram entre os 10 mais eficientes o TJ do Pará e do Mato Grosso do Sul. Saliente-se que o TJ do Rio Grande do Sul figura mais de uma vez entre os mais eficientes dado que a amostra contempla dados de 2009 a 2018, sendo que pelo método de análise aplicado (DEA), o referido órgão mostrou-se mais eficiente que os demais em diferentes períodos.

Curioso notar que o TJ do Pará figura por um período entre os mais eficientes, mas também figura por uma oportunidade entre os mais ineficientes da amostra, fato que é perfeitamente passível de ocorrência. Esse fato sugere uma das seguintes situações: no período amostral, o TJ do Pará mostrava-se eficiente e perdeu eficiência, ou era de baixa eficiência e tornou-se mais eficiente.

Os demais TJs que figuram entre os mais ineficientes no período são TJ da Paraíba, do Distrito Federal, do Acre, Roraima, Maranhão, Piauí e Tocantins. Nota-se, pela análise do Theta desses TJs, que sua eficiência é baixíssima, muito aquém dos mais eficientes, evidenciando se tratar de órgãos que empregam de maneira ineficiente o recurso público dado o número de servidores existentes e os gastos com folha de pagamento frente ao número de decisões proferidas por suas instâncias judiciais.

Analisando, agora, os tribunais federais, a tabela 3 evidencia os resultados dos modelos rodados.

Tabela 3 – DEA com dados da justiça federal (continua)

DMU	Rank	Theta	Área de abrangência
TRF 5ª Região	1	1.00	SE, AL, PE, RN, CE e PB
TRF 4ª Região	1	1.00	PR, SC e RS
TRF 4ª Região	3	1.00	PR, SC e RS
TRF 4ª Região	4	0.94	PR, SC e RS
TRF 5ª Região	5	0.93	SE, AL, PE, RN, CE e PB

TRF 4ª Região	6	0.93	PR, SC e RS
TRF 4ª Região	7	0.93	PR, SC e RS
TRF 3ª Região	8	0.90	SP e MS
TRF 5ª Região	9	0.89	SE, AL, PE, RN, CE e PB
TRF 5ª Região	10	0.88	SE, AL, PE, RN, CE e PB
...			
TRF 2ª Região	41	0.49	RJ e ES
TRF 1ª Região	42	0.46	DF, GO, MT, MG, AC, AM, AP, PA, RR, RO, TO, BA, MA e PI
TRF 2ª Região	43	0.46	RJ e ES
TRF 2ª Região	44	0.45	RJ e ES
TRF 1ª Região	45	0.42	DF, GO, MT, MG, AC, AM, AP, PA, RR, RO, TO, BA, MA e PI
TRF 1ª Região	46	0.41	DF, GO, MT, MG, AC, AM, AP, PA, RR, RO, TO, BA, MA e PI
TRF 2ª Região	47	0.41	RJ e ES
TRF 1ª Região	48	0.41	DF, GO, MT, MG, AC, AM, AP, PA, RR, RO, TO, BA, MA e PI
TRF 2ª Região	49	0.41	RJ e ES
TRF 1ª Região	50	0.39	DF, GO, MT, MG, AC, AM, AP, PA, RR, RO, TO, BA, MA e PI

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Conforme verifica-se, 2 tribunais federais atingiram o grau máximo de eficiência no período: 4ª e 5ª regiões, sendo que o TRF4 aparece em dois períodos distintos como o mais eficiente. Além do TRF4 e TRF5, o TRF3 figura entre os 10 mais eficientes no período analisado, com uma eficiência de 90% comparado aos mais eficientes. Nota-se que até o 10º colocado em eficiência, os TRFs apresentam bom desempenho no tocante à eficiência, com pouca diferença entre os mais eficientes e os demais.

Já no tocante aos 10 menos eficientes, verifica-se que em todo o período analisado a ineficiência se alterna entre TRF1 e TRF2. Por exemplo, o TRF1, no momento de menor eficiência, atinge apenas 40% da eficiência dos TRF4 e TRF5, mais bem posicionados no tocante à eficiência. Esse número evidencia um verdadeiro abismo entre esses tribunais, evidenciando um claro contraste entre eles.

Nota-se que enquanto TRF4 e TRF5 se alternam a todo momento entre os 10 mais eficientes, TRF1 e TRF2 se alternam no extremo oposto, entre os mais ineficientes. Deve-se salientar que no caso do TRF1, sua área de abrangência, conforme evidenciado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) é bastante extensa, com atuação em 14 Estados, o que, possivelmente, contribua para explicar a ineficiência verificada.

Porém, no tocante ao TRF2, sua abrangência é apenas no RJ e ES. Considerando esse aspecto, tal tribunal não deveria, portanto, figurar entre os mais ineficientes, pois sua área de abrangência é menor do que, por exemplo, TRF4.

Como há uma padronização muito grande entre a atuação dos TRFs, é de se estranhar tamanha discrepância. Analisando informações de 2018, o TRF1 possui a maior força de trabalho e o maior gasto com pessoal, também o maior número de sentenças exaradas. Porém, esse número não é tão maior do que, por exemplo, o TRF4 (cerca de 38% maior). Com isso, compreender as razões que levam a tamanha recorrência quanto a ineficiência do emprego do recurso público (recursos humano e financeiro) pode contribuir para modificar este cenário e tornar mais eficiente e econômica a prestação jurisdicional.

A tabela 4 apresenta o resultado do DEA com os órgãos da Justiça do Trabalho.

Tabela 4 - DEA com dados da justiça do trabalho

DMU	Rank	Theta
TRT 02ª Região - São Paulo	1	1.00
TRT 15ª Região - Campinas	1	1.00
TRT 15ª Região - Campinas	3	1.00
TRT 02ª Região - SP	4	0.99
TRT 15ª Região - Campinas	5	0.98
TRT 15ª Região - Campinas	6	0.97
TRT 02ª Região - SP	7	0.97
TRT 02ª Região - SP	8	0.96
TRT 02ª Região - SP	9	0.96
TRT 02ª Região - SP	10	0.96
...		
TRT 20ª Região - Sergipe	231	0.35
TRT 13ª Região - Paraíba	232	0.34
TRT 13ª Região - Paraíba	233	0.34
TRT 13ª Região - Paraíba	234	0.34
TRT 14ª Região - Rondônia e Acre	235	0.33
TRT 10ª Região - Dist. Fed. e Tocantins	236	0.30
TRT 14ª Região - Rondônia e Acre	237	0.29
TRT 13ª Região - Paraíba	238	0.27
TRT 13ª Região - Paraíba	239	0.24
TRT 13ª Região - Paraíba	240	0.23

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A análise de eficiência dos TRTs evidencia que 2 tribunais atingiram máxima eficiência no período analisado: TRT da 2ª Região, com atuação na cidade de São Paulo, e TRT da 15ª Região, com atuação na cidade de Campinas/SP. Tais TRTs se alternam entre os 10 mais eficientes, com baixíssima diferença no nível de eficiência entre eles, sugerindo que se tratam, de fato, de órgãos com altos níveis de eficiência no emprego do recurso público.

Já entre os 10 mais ineficientes, constam TRT20, de Sergipe, TRT13, da Paraíba, TRT14, de Rondônia e Acre e TRT10, do DF e Tocantins. Em especial destaca-se a ineficiência do TRT13, que ocupa 6 das 10 maiores ineficiências dos tribunais do trabalho. Quanto aos TRTs 10 e 14, verifica-se que abrangem mais de um Estado. Esse fato pode contribuir para explicação da maior ineficiência. Justamente entender as causas da ineficiência pode contribuir para reduzi-la, e analisar se a atuação em mais de um Estado contribui para esse cenário pode contribuir para tornar o órgão mais eficiente.

Tal qual ocorre com a justiça federal, os órgãos da justiça do trabalho possuem atuações bastante padronizadas. Inclusive, talvez a justiça do trabalho, por ser um órgão de justiça bastante especializado, tenha uma atuação ainda mais padronizada do que a justiça federal, que possui demandas judiciais mais heterogênea. Não é de se esperar que haja tamanha discrepância nos níveis de eficiência de um órgão que possui tamanha especialização. Compreender, por exemplo, os motivos que explicam tamanha disparidade entre o TRT02 (São Paulo – mais eficiente) e TRT13 (Paraíba – mais ineficiente) é importante para suprimir eventuais gargalos e aproximar tais tribunais de um nível de eficiência ótimo. A tabela a seguir apresenta a análise da eficiência para os tribunais superiores.

Tabela 5 - DEA com dados de tribunais superiores

DMU	Rank	Theta
TST - Trabalho	1	1.00
STJ – Superior Trib. de Justiça	2	0.75
STJ – Superior Trib. de Justiça	3	0.73
STJ – Superior Trib. de Justiça	4	0.70
STJ – Superior Trib. de Justiça	5	0.69
STJ – Superior Trib. de Justiça	6	0.69
STJ – Superior Trib. de Justiça	7	0.69
TST – Trabalho	8	0.66
TST – Trabalho	9	0.62
TST – Trabalho	10	0.61
...		
TSE - Eleitoral	25	0.03
TSE – Eleitoral	26	0.02
TSM - Militar	27	0.01
TSM – Militar	28	0.01
TSM – Militar	29	0.01
TSM – Militar	30	0.01
TSM – Militar	31	0.01
TSM – Militar	32	0.01
TSM – Militar	33	0.01
TSM - Militar	34	0.01

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Os dados da tabela 5 evidenciam que o TST foi, no período analisado, o tribunal mais eficiente no emprego dos recursos públicos. Além dele, entre as 10 posições mais eficientes, figura o Superior Tribunal de Justiça – STJ. No entanto, verifica-se que o nível de eficiência do STJ comparado ao benchmark é bastante inferior, sugerindo existir discrepâncias importantes entre tais órgãos.

Nas 10 maiores ineficiências, o TSE ocupa 2 posições, enquanto que o TSM ocupa o posto por 8 vezes. Chama atenção, entre os mais ineficientes, o quão ineficientes são tais tribunais superiores (TSE e TSM). No caso do TSE, sua eficiência é de apenas 2% a 3% da eficiência do benchmark no período. Já no tocante ao TSM, a eficiência é de apenas 1% ao longo de todo o período.

Todo órgão público tem suas peculiaridades, isso é sabido, porém, uma eficiência de 1% do benchmark é um número bastante relevante, que não pode ser negligenciado. Pela recorrência com que o TSM figura entre os mais ineficientes (8 de 10), é notório o grau de ineficiência do órgão. Sua produção frente aos recursos que demanda, comparativamente aos demais tribunais, é muito inferior. Esse dado desperta, até mesmo, o questionamento se vale ou não a pena a manutenção de um órgão como esse em funcionamento. Sua existência deve ser justificada com números, com base na sua produção, e não com base em alguma ideia, ou ideal do que seja sua atuação. E no caso do TSM, os dados evidenciam um órgão altamente ineficiente, que requer sejam compreendidas as causas da ineficiência para que se possa atacá-las.

A tabela 6 apresenta, por fim, a análise da eficiência dos tribunais eleitorais.

Tabela 6 - DEA com dados de tribunais eleitorais

DMU	Rank	Theta
TRE - Amazonas	1	1.00
TRE - Mato Grosso	2	0.36
TRE - Pará	3	0.36
TRE - Paraíba	4	0.27
TRE - Goiás	5	0.27
TRE - Goiás	6	0.26
TRE - Paraíba	7	0.23
TRE - Bahia	8	0.23
TRE - Maranhão	9	0.22
TRE - São Paulo	10	0.22
...		
TRE - Rio de Janeiro	207	0.01
TRE - Minas Gerais	208	0.01
TRE - Minas Gerais	209	0.01
TRE - Distrito Federal	210	0.01
TRE - Distrito Federal	211	0.01
TRE - Distrito Federal	212	0.01
TRE - Distrito Federal	213	0.01
TRE - Pernambuco	214	0.01
TRE - Pernambuco	215	0.01
TRE - Pernambuco	216	0.01

Fonte: dados da pesquisa (2020)

O TRE mais eficiente, no período analisado, foi o TRE do Amazonas, constituindo o benchmark da análise. Entre os 10 mais eficientes figuram os TREs de Mato Grosso, Pará, Paraíba, Goiás, Bahia, Maranhão e São Paulo, ou seja, tribunais de diferentes Estados, evidenciando um cenário bastante heterogêneo.

No entanto, o que chama atenção é o fato de que o 2º mais eficiente atinge apenas 36% da eficiência do 1º colocado. Uma diferença de alguns poucos pontos na eficiência do mais eficiente para o 2º mais eficiente seria normal, porém, tamanha queda causa estranheza.

Analisando-se os 10 mais ineficientes, o cenário é igualmente assustador: todos os 10 mais ineficientes atingem apenas 1% da eficiência do benchmark. Os dados sugerem um elevado nível de ineficiência nos TREs. Tais tribunais demandam diferentes recursos públicos (financeiros, humanos, equipamentos, estrutura, etc.), porém, sua produtividade (medida pelo número de sentenças exaradas) é baixa. Com isso, chega-se a questionar a razão da existência de alguns desses TREs, dada tamanha ineficiência verificada.

Não seria o caso de repensar sua estrutura? Propor uma melhor organização desses tribunais? Recursos públicos são canalizados para fazer essas estruturas funcionarem, porém, analisando o número de decisões tomadas por eles, a conclusão a que se chega é que, em sua maioria, são altamente ineficientes.

Sua existência é justificada por outras atribuições? Mas são tribunais, que por uma questão de lógica tem a função de decidir, de julgar, de sentenciar. Se existem outras competências que motivam sua existência, não poderiam elas serem redistribuídas, melhor executadas, melhor aproveitadas? Todos esses são questionamentos a serem eventualmente pensados e discutidos.

Por fim, a tabela 7 apresenta o DEA rodado com toda a amostra.

Tabela 7 - DEA com dados de todos os tribunais

DMU	Rank	Theta
TJ - Rio Grande do Sul	1	1.00
TJ - Rio Grande do Sul	1	1.00
TJ - Rio Grande do Sul	1	1.00
TJ – Amazonas	1	1.00
TRE – Amazonas	5	1.00
TJ – Pará	6	0.97
TJ - Rio Grande do Sul	7	0.96
TJ - Rio Grande do Sul	8	0.94
TJ - Rio Grande do Sul	9	0.90
TJ – Pará	10	0.89
...		
TRE - Distrito Federal	825	0.01
TRE – Pernambuco	826	0.01
Superior Tribunal Militar	827	0.01
TRE - Distrito Federal	828	0.01
TRE – Pernambuco	829	0.01
TRE - Distrito Federal	830	0.01
Superior Tribunal Militar	831	0.01
Superior Tribunal Militar	832	0.01
TRE – Pernambuco	833	0.01
Superior Tribunal Militar	834	0.00

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Conforme se verifica, os órgãos do judiciário mais eficiente do país no período de 2009 a 2018 foram o TJ do Rio Grande do Sul, o TJ do Amazonas e o TRE do Amazonas. Das 10 posições mais eficientes, o TJ do Rio Grande do Sul ocupa 6 delas. Destaque-se como os mais eficientes, além dos já citados, o TJ do Pará, figurando por 2 vezes entre os mais eficientes.

Note-se que a eficiência do 10º colocado é de cerca de 88% comparada com os mais eficientes. Essa diferença é razoável e justificável, dado que cada órgão público possui peculiaridades, e não é de se esperar que todos trabalhem no mesmo nível de eficiência. O que se questiona é, como ocorreu no caso dos TREs, por exemplo, quedas bruscas de eficiência entre o mais eficiente e o 2º mais eficiente, conforme já discutido.

No tocante aos 10 mais ineficientes, verifica-se na tabela 7 que o órgão mais ineficiente do Judiciário brasileiro, no período de 2009 a 2018, foi o Superior Tribunal Militar (STM), com menos de 1% da eficiência, por exemplo, do TJ do Rio Grande do Sul. O referido órgão ocupa 4 das 10 maiores ineficiências do período analisado, e é acompanhado por TRE-DF e TRE-PE. Tais órgãos tem eficiência de cerca de 1% quando comparados com o tribunal mais eficiente do país.

Os dados impressionam pelo tamanho do abismo existente entre órgãos do mesmo poder. Seria de se esperar, como é natural, diferentes eficiências entre os tribunais, mas algumas ineficiências, conforme discutido, são alarmantes.

Com isso, esta discussão pode ser útil, inclusive, para motivar maiores reflexões acerca da atuação de determinados órgãos de justiça, quicá de sua existência. O recurso público é um bem caro à população brasileira. Em um país assolado pela desigualdade, pela baixa qualidade

do serviço público prestado à população, por desrespeitos de toda espécie ao pagador de impostos, verificar tamanha ineficiência no emprego desses escassos recursos deveria, no mínimo, acender um alerta no gestor público. Pensar estratégias de como reduzir essa ineficiência é uma constante a quem escolheu servir à população. Com tamanha ineficiência verificada, isso deveria ser tratado com ainda mais prioridade.

Discutidos os principais pontos acerca dos dados analisados, a seguir são apresentadas as considerações finais da pesquisa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo deste estudo foi investigar o nível de eficiência no emprego dos recursos públicos pelos órgãos da justiça brasileira. Analisando-se dados do período de 2009 a 2018, os achados permitem fazer uma boa leitura da (in)eficiência do Judiciário Brasileiro na atualidade.

Inicialmente, verificou-se grande disparidade entre tribunais que estão no mesmo patamar organizacional que, em tese, por estarem no mesmo poder, deveriam apresentar resultados menos discrepantes.

Dentro da mesma estrutura (por exemplo, da Justiça Federal), existem níveis de eficiência completamente distintos, com gritante diferença. O mesmo se aplica à Justiça do Trabalho e outros órgãos.

Isso mostra que com os mesmos recursos humanos e financeiros, os órgãos possuem produtividade (medida, nesta pesquisa, pelo número de sentenças exaradas) completamente diferente.

Em alguma medida, diferenças na produtividade desses órgãos, como de qualquer outro tipo de organização, são esperadas. Porém, nos níveis verificados nos órgãos do Judiciário Brasileiro a situação parece alarmante. Em alguns casos, a (in)eficiência do menos eficiente, dentro do mesmo órgão, é de 1% do mais eficiente.

Esses achados provocam o seguinte questionamento: é viável, economicamente, que os pagadores de impostos mantenham tais estruturas judiciais ativas dada tamanha ineficiência?

Com isso, gestores e Administradores públicos podem empregar os achados desta pesquisa para buscar melhor compreender o motivo de tamanha ineficiência em alguns órgãos do Judiciário, visando sanar tal situação. Por meio da análise dos órgãos mais eficientes, é possível analisar as boas práticas adotadas e copiar para os demais. Embora constitua uma forma rudimentar de aumentar a eficiência, pode constituir um primeiro passo, visando, ao menos, reduzir a extrema ineficiência de alguns órgãos do Judiciário por meio da adoção de boas práticas.

Desta forma, o objetivo foi atingido, uma vez que foi possível identificar os órgãos jurisdicionais mais e menos eficientes no Brasil, no período analisado. A técnica empregada, qual seja, a análise envoltória de dados (DEA) mostra-se adequada para análise da eficiência de unidades de tomada de decisão, dado que desenvolvida com a finalidade de mensurar a eficiência.

Como recomendação para futuras pesquisas, sugere-se analisar as DMU's na ótica de novas variáveis de decisão, o que pode indicar novas DMU's mais e menos eficientes, diferentes das apresentadas nesta pesquisa. Além disso, uma pesquisa de natureza qualitativa, que vise estudar as DMU's mais e menos eficientes pode indicar quais são as ações que mais contribuem para a eficiência e para a ineficiência desses órgãos do judiciário, sendo, portanto, útil para o aprofundamento da pesquisa em torno do tema.

## **REFERÊNCIAS**

Alonso, M. (1999). Custos no serviço público. *Revista do Serviço Público*, 50(1), 37-63.

- Botelho, M. M. (2016). A eficiência judicial da justiça comum estadual no Brasil: uma análise jurimétrica pelo método DEA. *Revista de Processo, Jurisdição e Efetividade da Justiça*, 2(1), 92-110.
- Bowlin, W. F. (1998). Measuring performance: An introduction to data envelopment analysis (DEA). *The Journal of Cost Analysis*, 15(2), 3-27.
- Charnes, A.; Cooper, W.W. & Rhodes, E. (1978). Measuring the Efficiency of Decision Making Units. *European Journal Of Operational Research*, 2, 429-444.
- Cook, W. D., & Seiford, L. M. (2009). Data envelopment analysis (DEA)—Thirty years on. *European journal of operational research*, 192(1), 1-17.
- Delgado, J. A. (1983). Responsabilidade civil do Estado pela demora na prestação jurisdicional. *Revista de Direito Administrativo*, 153, 259-270.
- Fittipaldi, I., Costa, S. F., & Araújo, C. M. C. D. (2017). O gasto público federal brasileiro: um perfil incrementalista?. *Rev. Serv. Público Brasília* 68 (3) 611-630 jul/set 2017.
- Kittelsen, S. A., & Førsund, F. R. (1992). Efficiency analysis of Norwegian district courts. *Journal of Productivity Analysis*, 3(3), 277-306.
- Leta, F. R., Soares de Mello, J. C. C., Gomes, E. G., & Meza, L. A. (2005). Métodos de melhora de ordenação em DEA aplicados à avaliação estática de tornos mecânicos. *Investigação Operacional*, 25(2), 229-242.
- Lewin, A. Y., Morey, R. C., & Cook, T. J. (1982). Evaluating the administrative efficiency of courts. *Omega*, 10(4), 401-411.
- Lotfi, F. H., Jahanshahloo, G. R., Soltanifar, M., Ebrahimnejad, A., & Mansourzadeh, S. M. (2010). Relationship between MOLP and DEA based on output-orientated CCR dual model. *Expert Systems with Applications*, 37(6), 4331-4336.
- Magalhães, Luís Carlos G., Costa, Carla Rodrigues. (2018). Arranjos institucionais, custo da dívida pública e equilíbrio fiscal: A despesa “ausente” e os limites do ajuste estrutural. *Texto para discussão / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada*. - Brasília : Rio de Janeiro : Ipea , 1990-2018.
- Major, W. (2015). Data Envelopment Analysis as an instrument for measuring the efficiency of courts. *Operations Research and Decisions*, 25(4), 19-34.
- Mattsson, P., & Tidånå, C. (2019). Potential efficiency effects of merging the Swedish district courts. *Socio-Economic Planning Sciences*, 67, 58-68.
- Nissi, E., & Rapposelli, A. (2010). A data envelopment analysis of Italian courts efficiency. *Statistica Applicata-Italian Journal of Applied Statistics*, 22(2), 199-210.
- Nogueira, J. M. M., Oliveira, K. M. M. D., Vasconcelos, A. P. D., & Oliveira, L. G. L. (2012). Estudo exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros usando a Análise Envoltória de Dados (DEA). *Revista de Administração Pública*, 46(5), 1317-1340.
- Oliveira, L. G. L. (2017). Dez anos de CNJ: reflexões do envolvimento com a melhoria da eficiência do Judiciário brasileiro.

- Opricovic, S., Tzeng Gwo-Hshiung (2008). A comparative analysis of the DEA-CCR model and the VIKOR method. *Yugoslav Journal of Operations Research*, 18(2).
- Pedraja-Chaparro, F., & Salinas-Jimenez, J. (1996). An assessment of the efficiency of Spanish Courts using DEA. *Applied economics*, 28(11), 1391-1403.
- Pereira, E. R., & Mello, J. C. C. B. S. (2015). Uso da suavização da fronteira na determinação de pesos únicos em modelos DEA CCR. *Production*, 25(3), 585-597.
- Ramos, M. M., & Castro, F. A. (2019). Aristocracia judicial brasileira: privilégios, habitus e cumplicidade estrutural. *Revista Direito GV*, 15(2).
- Rezende, F., Cunha, A., & Cardoso, R. L. (2010). Custos no setor público. *Revista de Administração Pública-RAP*, 44(4), 789-791.
- Ribeiro, Marcia Carla Pereira; Campos, Diego Caetano da Silva. (2013). Sucumbência Recursal no novo CPC: uma análise econômica. *Revista de Informação Legislativa*, ano 50, n. 199.
- Santos, S. P., & Amado, C. A. (2014). On the need for reform of the Portuguese judicial system—Does Data Envelopment Analysis assessment support it?. *Omega*, 47, 1-16.
- Silva, M. C., Silva, J. D. G., Souza, F. J. V., Borges, E. F., & Araújo, A. O. (2019). Uma abordagem da Teoria Positiva da Contabilidade aplicada no Setor Público. *Revista de Administração e Contabilidade da FAT*, 9(2).
- Sousa, M., & Schwengber, S. (2005). Efficiency estimates for judicial services in Brazil: Nonparametric FDH (Free Disposal Hull) and the expected order-M efficiency scores for Rio Grande Do Sul courts. *Encontro da anpec*, 33th.
- Trigueiro, V. G. (2018). A Ineficiência do Poder Judiciário como um Fator de Estímulo ao Descumprimento dos Contratos: reflexões à luz da análise econômica do direito. *Revista da Procuradoria-Geral do Banco Central*, 12(1), 135-149.
- Yeung, L. L., & Azevedo, P. F. (2011). Measuring efficiency of Brazilian courts with data envelopment analysis (DEA). *IMA Journal of Management Mathematics*, 22(4), 343-356.
- Zavascki, T. A. (1993). Eficácia social da prestação jurisdicional. *Revista da Faculdade de Direito da UFRGS*, 9(9).