

Artigo original

Hegemonia – Revista Eletrônica do Programa de Mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Violência/Ciência Política do Centro Universitário Unieuro

ISSN: 1809-1261

UNIEURO, Brasília, número 30 (Especial), 2020, pp. 12-48.

Recebido em: 2/11/2019

Avaliado em: 3/12/2019

Aprovado em: 2/1/2020

## A EFICIÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO NO DISTRITO FEDERAL: UM ESTUDO DE CASO USANDO A ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS

Kelly Pereira Guedes,<sup>1</sup> Celso Vila Nova de Sousa Junior,<sup>2</sup> e George Henrique de Moura  
Cunha<sup>3</sup>

Resumo: O objetivo do trabalho foi comparar a eficiência relativa de 156 unidades judiciárias de 1º grau do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – TJDFT. Utilizaram-se os dados dos relatórios anuais "Justiça em Números" desagregados por diferentes unidades judiciárias de 1ª Instância referente ao ano de 2011. Os dados foram analisados usando o modelo orientado para o *output* supondo retornos constantes de escala usando a técnica de Análise Envoltória de Dados (DEA). Este trabalho fornece pela primeira vez um estudo de eficácia das 156 unidades judiciárias de 1º grau do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios, utilizando a técnica DEA. Algumas unidades judiciárias foram apresentadas como referências (*benchmarks*) para as demais unidades, sendo demonstradas quantitativamente estas ocorrências. Os resultados revelam que 93% das unidades judiciárias poderiam melhorar seu desempenho sem alterar a quantidade de *inputs*, ou seja, o número de magistrados e servidores empregado.

Palavras-Chave: Análise Envoltória de Dados; Eficiência; Poder Judiciário.

Abstract: The aim of this paper was to compare the relative efficiency of 156 judicial units of the 1st degree of the Court of Justice of the Federal District and the Territories - TJDFT. We used data from annual reports "Justice in Numbers" disaggregated by different judicial units of 1st Instance for the year 2011. The data were analyzed using the data envelopment

---

<sup>1</sup> Doutora em Economia e servidora do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios.

<sup>2</sup> Doutor em Economia e professor da Universidade de Brasília.

<sup>3</sup> Doutor em Economia e pesquisador colaborador da Universidade de Brasília.

analysis (DEA) model output-oriented assuming constant returns to scale. This paper provides the first efficiency analysis of 156 judicial units of the 1st degree of the Court of Justice of the Federal District and Territories, using the DEA technique. Some units were presented as judicial benchmarks for the remaining units, being demonstrated quantitatively these occurrences. The results revealed that 93% of the judicial units could improve their respective performance without changing the quantity of inputs, i.e., the number of magistrates and civil servants employed.

Palavras-Chave: Data envelopment analysis; Efficiency; Judiciary.

## 1. INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário tem sido foco de críticas acerca tanto da demora da devida prestação jurisdicional quanto na eficácia. A morosidade na solução dos litígios é apontada pela sociedade e pelos próprios juízes como o principal, ainda que não o único, problema da justiça brasileira. Na verdade, o Judiciário nunca foi um modelo de celeridade. Esse não é um problema da atualidade, é uma característica que sempre esteve presente no Poder Judiciário.

Algumas evidências, entre várias, podem ser apontadas como causas que levam a morosidade da justiça. De um lado, estão as causas que influenciam a demanda pelos serviços jurisdicionais no país. De outro, aqueles que afetam a oferta por tais serviços. Inicialmente, destaca-se o expressivo aumento da demanda por serviços do judiciário como uma das principais causas da morosidade da justiça<sup>4</sup>. Em segundo, a precariedade de recursos materiais é outro fator que afeta a celeridade da prestação jurisdicional<sup>5</sup>.

Em terceiro, os recursos humanos representam outro problema real que contribuem

---

<sup>4</sup> Esse aumento no número de processos novos é muito maior do que o crescimento populacional. Fatores como o aumento da conscientização de parte dos cidadãos brasileiros, a ampliação nos níveis de escolaridade, de renda e na longevidade, a ênfase que se deu na Constituição Brasileira de 1988 sobre a legítima judicialização dos direitos das pessoas e das políticas públicas, a evolução tecnológica no qual passa o mundo contribuem para o crescimento na demanda por serviços judiciais. Ademais, muitas questões que poderiam ser resolvidas de forma amigável acabam sendo levadas ao Judiciário não com o intuito de defender direitos, mas sim para explorar a lentidão do Judiciário e com isso adiar o cumprimento de obrigações.

<sup>5</sup> Na maioria dos fóruns, há carência de insumos, além de inadequada manutenção das edificações e a defasagem dos sistemas de informática e comunicação.

para a morosidade da Justiça Brasileira. O número de juízes, servidores e auxiliares da justiça apresenta-se desproporcional ao fluxo de processos. O número de magistrados é diminuto diante de um imenso volume de autos que se amontoam esperando julgamento. O número de juízes deve aumentar constantemente para corresponder ao aumento constante da população e do número de processos arquivados. Em tribunais onde existem gargalos causados pela falta de juízes é de se esperar, *ceteris paribus*, que preencher os cargos de juízes vagos poderia reduzir a morosidade do Poder Judiciário, evidências empíricas confirmam que aumentar o número de magistrados não aumenta a produtividade nos tribunais (Beenstock & Haitovsky, 2004). As decisões para aumentar o quadro de juízes são provavelmente motivadas pelo desejo de conter o fluxo crescente de processos. Isso aumentaria os gastos com o judiciário, e os expressivos aumentos desses gastos a partir de 1988 sugerem que somente essa medida não está resolvendo o problema. Sadek (2009) ressalta que o desempenho do Judiciário depende estritamente da gestão administrativa interna. De nada adianta ter mais juízes, mais computadores, mais unidades judiciais, sem uma gestão adequada. Em quarto, não podemos deixar de fazer referência à má gestão do sistema judicial, ou seja, da falta de habilidade e treinamento em gestão dos magistrados que administram as cortes brasileiras.

As evidências sobre a eficácia do aumento de recursos são ambíguas. Vários estudos como Posner (2005) e Buscaglia e Ulen (1997) demonstraram que o aumento de recursos financeiros não melhora o desempenho judicial. Em estudos realizados com dados dos EUA e países da América Latina e Caribe mostraram que não existe relação entre o número de processos por juiz e a taxa de solução dos processos<sup>6</sup> (Buscaglia & Ulen, 1997) e (Dakolias, 1996). Entretanto, Botero *et al.* (2003) mencionam em seu artigo que no trabalho desenvolvido por (Buscaglia & Dakolias, 1996) que "o recurso destinado para pessoal" revelou-se extremamente importante na Argentina e no Equador.

Em quinto, a morosidade judiciária é o aspecto institucional e administrativo historicamente sedimentado, isto é, a lentidão na tramitação dos processos judiciais, o grande número de recursos a uma quantidade excessiva de instâncias, excesso de formalismo

---

<sup>6</sup> A taxa de solução dos processos é um indicador utilizado para verificar se o Tribunal vem logrando êxito na tentativa de reduzir o quantitativo de processos em tramitação. Em outras palavras, tal métrica permite ao avaliador saber se os níveis de produção do Tribunal estão compatíveis com as demandas geradas no período.

procedimental, abundância de leis e o princípio do duplo grau de jurisdição, que, na maioria dos casos, são utilizados com finalidade protelatória. O processo judicial é exageradamente formal e tramita de acordo com códigos de processo ultrapassados e defasados em relação à realidade atual. A quantidade excessiva de recursos faz com que, hoje, um cidadão passe, por mais ou menos três instâncias jurisdicionais até o julgamento da questão, podendo ainda aguardar cerca de dez anos para a conclusão do processo, fator este que desestimula quem precisa da justiça.

Dos três ramos do governo, o Judiciário é, seguramente, o menos analisado. Existe uma quantidade insuficiente de estudos que mensurem a produtividade dos órgãos do Poder Judiciário. A escassez de estudos sobre a produtividade do judiciário poderia ser reflexo de características intrínsecas deste Poder. Em grande parte, se deve à ausência de informações detalhadas e atualizadas sobre as atividades (jurisdicionais e, também, administrativas) do Poder Judiciário no Brasil. A falta de padronização de dados dificulta até mesmo a elaboração e compilação estatística, e a construção de diagnósticos precisos sobre número de processos novos, julgados, classificação desses processos, tempo de duração etc.

Nos últimos anos o Poder Judiciário, por meio de uma série de ações, como a modernização e melhoria da infraestrutura, a simplificação de seus procedimentos operacionais, a valorização e capacitação de seus servidores, a melhoria de suas condições de trabalho, otimização tecnológica permanente de sistemas e processos, entre várias outras, tem avançando no aperfeiçoamento da oferta de serviços jurisdicionais e na produção de informações e estatísticas com relação as suas funções para responder às pressões que são exercidas sobre ele.

O objetivo do trabalho é comparar a eficiência de 156 unidades judiciárias de 1º grau do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios - TJDFTT, com base nas informações dos relatórios anuais "Justiça em Números" desagregadas por diferentes unidades judiciárias de 1ª Instância em relação às características da Justiça dos Estados e do Distrito Federal no ano de 2011. Os dados serão analisados usando o modelo orientado para o *output* supondo retornos constantes de escala usando a técnica de Análise Envoltória de Dados (DEA), a fim de averiguar aquelas unidades judiciárias que estão fazendo o melhor uso desses recursos dados às necessidades coletivas da população.

Este trabalho fornece pela primeira vez um estudo de eficácia das 156 unidades judiciárias de 1º grau do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios, utilizando a técnica de análise de dados do envelope (DEA). Algumas unidades judiciárias foram apresentadas como referências (*benchmarks*) para as demais unidades, sendo demonstradas quantitativamente estas ocorrências.

O presente trabalho está organizado em cinco seções: esta primeira denominada introdução fornece uma visão geral a respeito da pesquisa. A segunda seção apresenta a base de dados. A terceira trata da metodologia que norteará a pesquisa. Na quarta seção, encontram-se a aplicação da metodologia DEA no judiciário, a caracterização do banco de dados, as fontes e as razões para a escolha dos *inputs* e *outputs*. Finalmente, a quinta e última seção resume as principais conclusões do estudo.

## 2. O MÉTODO DE AVALIAÇÃO E BASE DE DADOS

Nossa proposta é comparar a eficiência de 156 unidades judiciárias de 1º grau do TJDF, com base nos relatórios anuais “justiça e números” desagregadas por diferentes unidades judiciárias de 1ª Instância para o ano de 2011 e seguirá a abordagem sugerida por Kittelsen de Forsund<sup>7</sup> (1992) e Pedraja e Salinas<sup>8</sup> (1995) que se baseiam na medição da eficiência dos tribunais com desta para o número de magistrados e servidores como importantes *inputs*.

O marco inicial para a discussão de fronteiras e medidas de eficiência é o trabalho de Farrell<sup>9</sup> (1957) e, posteriormente, de Charnes, Cooper e Rhodes (1978), que generalizaram o estudo, estendendo o modelo para múltiplos recursos e resultados na obtenção de um

---

<sup>7</sup> O artigo de Kittelsen e Forsund (1992) analisa a eficiência de 107 tribunais distritais de 1ª instância da Noruega para o período de 1983 – 1988. Os autores utilizaram o método não paramétrico da Análise Envolvória de Dados (DEA).

<sup>8</sup> Mede a eficiência técnica das Cortes Superiores de Litígios da Espanha em 21 Jurisdições, no ano de 1991 também utilizando o método DEA.

<sup>9</sup> Surge aí uma vasta literatura com abordagens alternativas. Ver, por exemplo, Forsund, Lovell e Schimidt (1980), Baur (1990) e Seiford e Thrall (1990).

indicador que atendesse o conceito de eficiência de Koopmans (1951)<sup>10</sup>. Desde então, a técnica de construção de fronteiras tem sido bastante utilizada pela Ciência Econômica, tornando-se conhecida no seu ramo paramétrico como Análise Envoltória de Dados (DEA).

Este trabalho utilizará a metodologia análise envoltória de dados DEA, cuja estimação é obtida pelo método de programação linear. As principais diferenças entre a abordagem não paramétrica, aqui empregada, e as versões paramétricas residem no fato de as últimas exigirem a imposição de determinada forma funcional para a fronteira e basearem os processos de estimação em valores centrais. O método DEA, por sua vez, é desenhado especificamente para estimações de fronteiras (envoltórias) e requer apenas algumas propriedades incorporadas ao processo produtivo, tais como livre descarte (*free disposal*) e convexidade<sup>11</sup>.

Vale ressaltar algumas vantagens importantes dessa abordagem para os fins propostos neste trabalho: i) flexibilidade para trabalhar com múltiplos *inputs* e *outputs*; ii) foco em observações individuais em contraste com as médias da amostra; iii) fornece estimativa robusta de eficiência relativa; iv) é livre de unidades de medida; v) não impõe forma funcional à fronteira; vi) a ponderação das variáveis não sofre qualquer influência exógena no processo de estimação.

## 2.1. A aplicação do modelo DEA em nossa ilustração

Dos vários modelos examinados na literatura, optou-se aqui por fazer a escolha daquele modelo que está mais próximo do escopo do nosso estudo. Um modelo orientado para o *input* nos fornece o quanto de *input* pode ser reduzido mantendo o *output* atual

---

<sup>10</sup> Eficiência no sentido de Pareto-Koopmans deve satisfazer as seguintes condições: (i) um produto não pode ser gerado em maior quantidade sem que seja diminuída a quantidade gerada de algum outro produto; (ii) um insumo não pode ser consumido em menor quantidade sem que seja aumentada a quantidade consumida de algum outro insumo ou sem que seja diminuída a geração de pelo menos um produto.

<sup>11</sup> Essa propriedade permite qualquer combinação convexa de planos de operação observados é também um plano de operação viável.

constante. Simetricamente, um modelo orientado para o *output* nos fornece o quanto de *output* pode ser expandido mantendo os *inputs* utilizados constantes.

Para calcular a eficiência, foram usados como *inputs* o número de magistrados e o número de servidores. Como *outputs*, foram usados os dados de processos baixados e processos pendentes. A escolha das características que foram dispostas como insumos e produtos baseia-se na teoria da produção que indica que se deve buscar obter o máximo de produtos a partir do mínimo possível de insumos.

Para o nosso problema será utilizado o modelo DEA-CCR orientado para o *output* supondo retornos constantes de escala, maximizar os *outputs* sem diminuir os *inputs*, ou seja, dados os recursos limitados, identificar quais as unidades judiciárias que conseguem utilizá-los de forma mais eficiente. Tal escolha se deve principalmente ao fato da sua adequação ao setor estudado e da obtenção de um modelo mais robusto. O *software* para a aplicação do modelo foi o *Efficiency Measurement System – EMS*, versão 1.3.0. de uso livre desenvolvido por Scheel (2000) da *University of Dortmund in Germany*.

## 2.2. Detecção de Outliers

A qualidade dos dados é uma questão importante em estudos empíricos. Um *outlier* em uma amostra é definido por Barnett e Lewis (1984), como uma "observação, que parece ser incompatível com o resto do conjunto de dados".

Devido ao fato que a fronteira de eficiência é construída com base nas observações extremas, o método DEA é muito sensível à presença de *outliers*. A existência de observações atípicas pode influenciar todos os resultados. A tendência é que os *outliers* sejam classificados como eficientes, pois “dominam” as demais unidades judiciárias com relação a esse indicador e podem colocar-se na fronteira, atribuindo os maiores pesos (ou atribuindo peso somente) a esse *output*. Em tais situações, os escores de eficiência calculados a partir de conjuntos de dados que incluem os *outliers* podem ser superficiais. A eliminação é indicada na literatura se

percebido que os *outliers* não representam uma tecnologia factível para as demais unidades. O mesmo acontece para as unidades em que os *inputs* alcançarem valores mínimos.

Para identificar os *outliers*, utilizou-se como critério de corte uma observação que estivesse fora do intervalo de + ou – 2,0 desvios padrões da média de cada uma das variáveis. As unidades judiciárias que tinham alguns indicadores dentro do critério estabelecido foram eliminadas da amostra com o intuito de gerar índices de eficiência mais robustos. Todavia, destaca-se que as Unidades, mesmo sendo classificadas atípicas, foram também avaliadas, deixando apenas de integrar a fronteira eficiente para evitar distorções.

### 2.3. Base de dados

#### 2.3.1. Definição das Unidades Tomadoras de Decisão (DMUs)

Não há no setor público informações disponíveis sobre as despesas ou gastos orçamentários, nem sobre os investimentos, para o nível das unidades judiciárias, por isso trabalhamos apenas com as informações sobre o número de magistrados e servidores, utilizando como *input* somente o fator trabalho.

A eficiência da Justiça Estadual do Distrito Federal foi escolhida para ser o objeto de análise pela maior acessibilidade dos autores junto à Secretaria de Planejamento e Gestão Estratégica do Tribunal de Justiça do referido Estado e, por conseguinte, estarem diretamente envolvidos com a produção dos resultados e desdobramentos obtidos com esta análise.

Atendendo ao critério de seleção de DMUs proposto por Golany & Roll (1989), todas as unidades (Varas) aqui avaliadas estão sobre as mesmas condições de mercado e têm como finalidade executar as mesmas tarefas e objetivos em comum. Existe um consenso entre pesquisadores de que existe uma tendência em se aumentar o número de DMUs com o intuito de aumentar a probabilidade de capturar o efeito das unidades de alta performance para a determinação da fronteira eficiente.



### 2.3.2. Definição das variáveis

A escolha correta das variáveis é um passo primordial para a determinação da eficiência, principalmente, quando se trata de unidades do setor público, onde algumas variáveis podem não estar bem definidas e conseqüentemente diminuir a utilidade da nossa análise, deixando de fornecer a análise de eficiência como ferramenta para melhorar o desempenho das unidades judiciárias.

Desta forma as variáveis aqui definidas estão baseadas em outros estudos bem sucedidos encontrados na literatura, sendo a maior parte das variáveis aqui utilizadas análogas às adotadas nesses estudos.

A seleção dos *inputs* não gera muitas contestações. Foram utilizados o número de magistrados e o número de servidores. Estes são os recursos que têm impacto mais direto no funcionamento dos tribunais e são tradicionalmente usados na literatura como, por exemplo, Kittelsen e Forsund (1992), Yeung (2010) e Schwengber (2006). Não há na literatura do DEA muitas dúvidas sobre o que sejam os *outputs* do judiciário: o número de processos baixados é o mais amplamente utilizado. Por exemplo, Lewin, Morey e Cook (1982)<sup>12</sup>, Schneider (2005)<sup>13</sup>, Dalton e Singer (2009)<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> Lewin, Morey e Cook (1982) utilizaram duas variáveis como outputs: o número de casos julgados e o número de casos pendentes com período inferior a 90 dias.

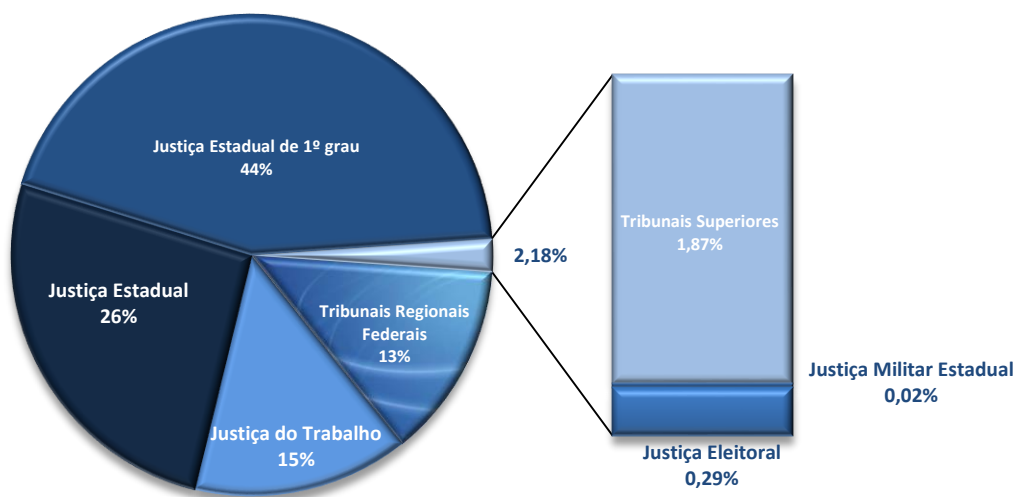
<sup>13</sup> Schneider (2005) utilizou um índice de produção que compreende duas variáveis: produto do tribunal em termos de resolução de conflitos (processos baixados ou por julgamento, liquidação, ou revogação) e o número de decisões publicadas.

<sup>14</sup> Dalton e Singer (2009) usaram o número de processos baixados controlado pela carga de trabalho (processos baixados mais processos pendentes).

#### 2.4. Aplicação da DEA na avaliação do judiciário

A Justiça Estadual de 1º Grau é responsável por quase a metade de toda a demanda judicial do país, conforme dados de 2011, apresentados pela oitava edição do relatório “Justiça em Números”, do Conselho Nacional de Justiça (2012).

Figura 1 – Casos novos no Poder Judiciário



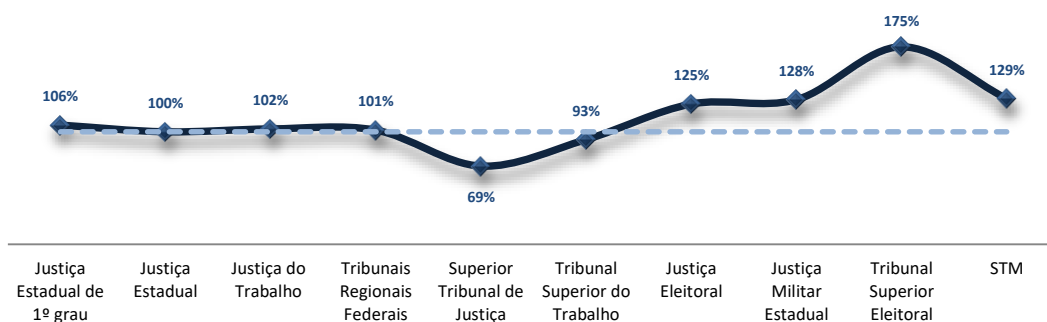
Fonte: Dados extraídos do Relatório Anual Justiça em Números – 8ª Edição – CNJ - 2012.

De acordo com a figura I.5, 44% dos processos que ingressaram no judiciário em 2011 tiveram como destino a Justiça Estadual de 1º grau.

Durante o ano de 2011, para cada 100 processos judiciais protocolizados na Justiça Estadual de 1º grau, 106 foram baixados no mesmo período. É importante destacar que o STJ e o TST não conseguiram baixar quantitativo de processos equivalente ao número de casos novos no período, apresentando os piores desempenhos, com apenas 69 e 93

processos baixados para cada 100 casos novos. Os demais tribunais superaram largamente a marca dos 100%.

Figura 2 – Processos baixados por caso novo



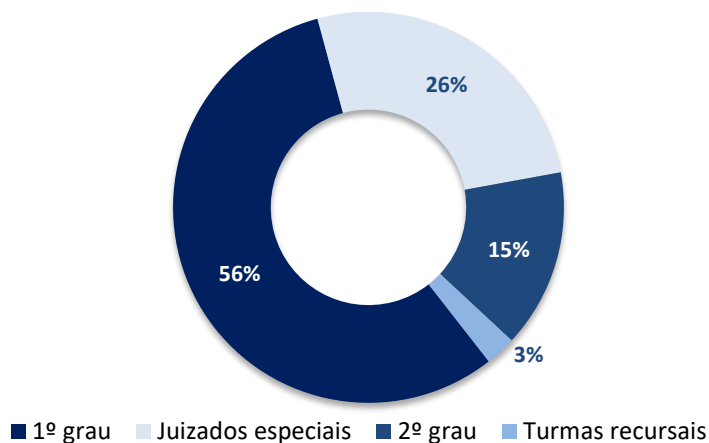
Fonte: Dados extraídos do Relatório Anual Justiça em Números – 8ª Edição – CNJ - 2012.

O foco deste trabalho é a Justiça Comum de Primeira Instância (incluindo os Juizados Especiais) do Distrito Federal. O Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios está dividido em 1º grau, juizados especiais e turmas recursais e 2º grau.

## 2.5. Justiça de primeiro grau: análise das unidades judiciárias do Distrito Federal

A demanda do TJDFT em 2011 pode ser considerada mediana, com aproximadamente 2% dos processos que ingressaram na Justiça Estadual, ou seja, 380 mil casos novos, distribuídos da seguinte forma: 56% no 1º grau, 26% nos juizados especiais, 15% no 2º grau e 3% nas turmas recursais, conforme gráfico abaixo.

Figura 3 – Casos novos no TJDFT



Fonte: Dados extraídos dos sistemas informatizados do TJDFT

Ao se considerar os dados de tramitação total (que envolvem não somente os casos novos, mas, também os pendentes), estima-se que tramitaram, durante o ano de 2011, cerca de 946.000 processos. Quanto ao número de processos baixados, em 2011 o TJDFT baixou 33.569 processos a mais do que recebeu, reduzindo assim seu estoque.

Nesta seção são discutidos os principais resultados relativos ao funcionamento do 1º grau do TJDFT. As unidades judiciárias de 1º grau são responsáveis por mais da metade de toda a demanda judicial do Distrito Federal. Por esse motivo, a litigiosidade nesse segmento de justiça tem relevância acentuada no contexto do Tribunal, uma vez que os esforços nela empreendidos repercutem de forma direta em um grande universo de ações judiciais e, por consequência, de jurisdicionados.

Ao longo de 2011, tramitaram no 1º grau cerca de 700 mil processos, dos quais 487.421 já estavam em andamento no início do período. De maneira geral, o fluxo processual no 1º grau de jurisdição configurou-se da seguinte forma:

Figura 4 – Movimentação processual no 1º grau



Fonte: Dados extraídos dos sistemas informatizados do TJDFT

Ao avaliar a dinâmica de entrada e saída de processos, chama a atenção o fato do 1º grau ter baixado uma quantidade de processos superior à que foi protocolizada no período. O indicador *processos baixados por caso novo* ilustra essa relação e mede a eficiência operacional do Tribunal do ponto de vista do atendimento à demanda judicial. Índices maiores que 100% indicam uma produção superior ao número de casos novos, e sugerem uma redução do estoque de processos para o início do ano seguinte. Em 2011, esse indicador foi de 117%.

Neste artigo faremos à aplicação da metodologia DEA às 156 unidades de 1ª Instância do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios para comparar a eficiência relativa entre todas as unidades judiciárias no ano de 2011. Será possível verificar que, mesmo sujeito a um conjunto bastante semelhante de restrições – de recursos físicos, mas também de regras legais de funcionamento, detalhadas pelo direito processual, por exemplo – algumas unidades judiciárias conseguem se sobressair em termos de eficiência em comparação às outras.

A técnica DEA fornece um *rank* de eficiência para cada unidade judiciária dentro do tribunal, no entanto, não impõe quaisquer hipóteses sobre a forma funcional ou pressuposto de distribuição dos dados que possam ser considerados uma desvantagem. Os resultados da DEA mostrarão evidências de que, por exemplo, o problema da eficiência não se explica por falta de recursos humanos ou materiais. Unidades judiciárias ineficientes poderiam ter

Artigo original

Hegemonia – Revista Eletrônica do Programa de Mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Violência/Ciência Política do Centro Universitário Unieuro

ISSN: 1809-1261

UNIEURO, Brasília, número 30 (Especial), 2020, pp. 12-48.

desempenho melhor mantendo-se os mesmos níveis de recursos empregados, e muitas vezes, até reduzindo esta quantidade.

### 3. RESULTADOS

A experiência no tratamento dos dados de litigiosidade do TJDF<sup>1</sup> atesta que, via de regra, o desempenho de cada unidade judicial está mais relacionado com sua competência do que com sua localidade. Para entendermos melhor as propriedades da eficiência por unidade, analisaremos cada uma das competências separadamente. Ao analisar os dados individualizados, foram detectadas unidades instaladas recentemente, que conseqüentemente, receberam um aporte de processos sem que houvesse tempo hábil para instrução e julgamento. Tais unidades foram retiradas da amostra.

Para a apresentação dos resultados, a análise foi dividida em duas partes. A primeira avalia todas as 156 unidades judiciárias com melhores e piores desempenhos. Na segunda foi realizada uma avaliação de eficiência, segundo as competências das unidades judiciárias. Assim, foram rodados 6 modelos DEA-CCR, orientados a *outputs*, com número de DMUs igual ao número de unidades em cada grupo. Esta análise permitiu verificar como as unidades judiciárias comportam-se, em termos de eficiência técnica, dentro de seus grupos.

Com o propósito de apresentar as variáveis do estudo, foram realizadas algumas análises descritivas dos dados. Serão calculadas as medidas estatísticas tradicionais (média, mediana, desvio-padrão, mínimo e máximo) para cada variável. A análise possibilita conhecer o comportamento das diversas varas para cada variável.

Tabela 1 – Estatísticas Descritivas das Variáveis Usadas no Modelo de Eficiência Econômica das Unidades judiciárias – 2011

	Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio-padrão
Magistrados	1	3	1	1	1
Servidores	8	36	12	11	3
Processos Baixados	9	13.007	2.133	2.095	1.687
Processos Pendentes	86	210.820	3.337	1.383	16.818

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

Podemos observar uma grande dispersão dos dados das unidades judiciárias em relação à quantidade de *inputs* e *outputs*. A diferença entre uma vara que baixa o menor e a que baixa o maior número de processos é de quase 1.450 vezes, de 9 processos para um número superior a 13.000 processos. A vara com menor número de processos baixados é a Vara de Ações Previdenciárias do Distrito Federal com competência exclusiva para o processamento e julgamento das ações acidentárias em que figurem como partes os segurados e o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), excluídas as causas de competência da Justiça do Trabalho. Analisando o desvio-padrão do número de processos baixados e processos pendentes da Tabela 1, observa-se que esse se mostrou elevado, influenciado pelo alto intervalo entre os valores extremos.

O total de magistrados observado foi de 231 gerando uma média de 01 por unidade judiciária. Há 69 unidades judiciárias com quantidade de magistrados acima da média. O total de servidores observado foi 1.886 gerando uma média de 12 por vara. Há 47 varas com quantidade de servidores acima da média dos quais 22 estão em Brasília e 12 são de competência de todo o Distrito Federal. A maior quantidade, 36, foi observada na Vara de Execução Fiscal do Distrito Federal enquanto a menor quantidade, 8, foi observada no Tribunal do Júri e Vara dos Delitos de Trânsito do Gama e no Tribunal do Júri do Paranoá.

Para a estimação da fronteira de eficiência, espera-se que as variáveis de insumos estejam positivamente correlacionadas com as variáveis de produtos, evidenciando que existe dependência entre elas. Os processos baixados e os processos pendentes apresentam correlações significativas e positivas com o número de magistrados e o número de servidores

e, em função disto, devem ser escolhidas como *outputs*. A tabela 2 apresenta a matriz de correlação para os *inputs* e *outputs* que serão utilizadas na análise.

Tabela 2 – Matriz de correlação

	Magistrados	Servidores	Processos Baixados	Processos Pendentes
Magistrados	1			
Servidores	0,4102	1		
Processos Baixados	0,1655	0,6016	1	
Processos Pendentes	0,1078	0,6838	0,5855	1

Fonte: Tabela elaborada pelo autor

A partir dos resultados obtidos será feita análise comparativa das unidades judiciárias que obtiverem escores de eficiência iguais a 100%, ou seja, que estão sobre a fronteira de eficiência e são considerados eficientes em relação às demais que obtiveram escores de eficiência inferiores a 100%. A avaliação das unidades judiciárias a partir da metodologia anteriormente exposta e da base de dados descrita permitiu chegar aos resultados a seguir apresentados.

### 3.1. Análise de eficiência por unidade judiciária

Uma vez que os recursos disponíveis destinados à prestação jurisdicional são limitados, os mesmos devem ser alocados da maneira mais eficiente possível. Neste estudo, buscou-se analisar quais unidades judiciárias do Distrito Federal conseguem utilizá-los de forma mais eficiente, levando em consideração as variáveis selecionadas neste estudo como insumos e produtos.



Foram utilizadas informações de 156 unidades judiciárias de 1ª Instância do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (DMUs) na construção do modelo DEA-CCR e foi estabelecida a hipótese de retornos constantes de escala e orientação a *outputs* para a apuração do grau de eficiência técnica.

A construção dos índices de eficiência DEA é determinada através de pesos entre os insumos e produtos atribuídos pela própria metodologia. Na Tabela 3, são apresentadas as estatísticas descritivas para os índices de eficiência das unidades judiciárias do TJDF, para o ano de 2011.

Tabela 3 - Estatística descritiva dos índices de Eficiência das varas

Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
54%	21%	100%	17%

Fonte: Tabela elaborada pelo autor

Observa-se uma grande dimensão de variação dos escores de eficiência. A distribuição dos índices de eficiência é mais concentrada nas unidades menos eficientes. Cerca de 70% da amostra ou 107 unidades possuem índice abaixo de 60%. Os valores muito baixos de eficiência demonstram uma dificuldade maior em transformar insumos em resultados e a existência de falhas na alocação e gestão dos recursos públicos. Desse modo, o TJDF deve rever seu modo de alocação de seus recursos humanos de modo a proporcionar uma prestação jurisdicional de qualidade.

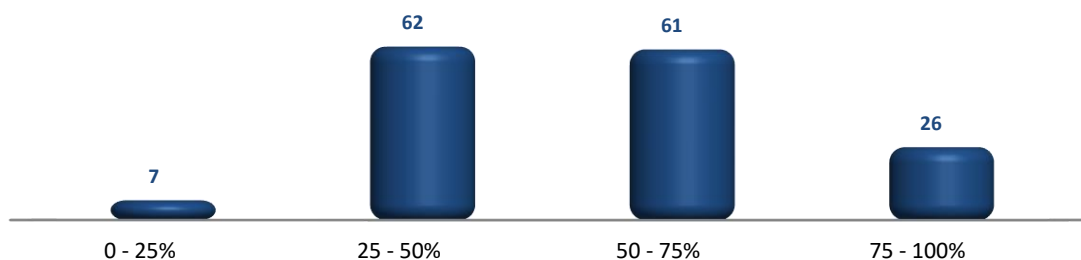
A média dos escores de eficiência foi de 54%, o que sugere que, na média, as varas ainda não atingiram o nível de eficiência desejado (100%). Um escore baixo, de 0,5, por exemplo, indica que com os mesmos recursos uma unidade eficiente seria capaz de produzir 50% mais produto.

Analisando o desvio-padrão da Tabela 3, observa-se que esse se mostrou elevado influenciado pelo alto intervalo entre os valores extremos. Esse fator reforça que existe uma grande disparidade na alocação dos recursos entre as unidades analisadas, o que indica

existirem situações favoráveis ao lado de grandes deficiências em todas as unidades e circunscrições.

Nesta primeira análise, encontramos dez unidades fronteira de eficiência. Dentro das unidades ditas eficientes 60% são eficientes por default.

Figura 5 – Distribuição das unidades judiciárias



Fonte: Elaboração própria

Observa-se a existência de muitas unidades com médio desempenho, contra poucas unidades concentradas na classe mais eficiente.

Foram detectadas 13 unidades judiciárias como *outliers*, isto é, unidades atípicas na amostra e não puderam ser considerados para a determinação da fronteira de eficiência, pois poderiam distorcer o resultado e afetar os índices de eficiência, prejudicando a comparação entre as unidades judiciárias<sup>15</sup>. Contudo, o índice para elas também foi calculado, até porque é interessante observar se algumas das principais unidades judiciárias, apesar de possuírem dados atípicos, conseguiram ou não alcançar o resultado de referência.

<sup>15</sup> A tabela com o score das unidades identificadas como *outliers* foi retirada por questão de espaço.

Artigo original

Hegemonia – Revista Eletrônica do Programa de Mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Violência/Ciência Política do Centro Universitário Unieuro

ISSN: 1809-1261

UNIEURO, Brasília, número 30 (Especial), 2020, pp. 12-48.

Das 156 unidades judiciárias que foram considerados para a construção da fronteira de eficiência, apenas 6,4% (ou dez unidades) foram tidos como referências para os demais. Essas varas são aquelas que conseguiram gerar, considerando os insumos utilizados, o melhor resultado comparativo com as outras unidades consideradas no modelo.

A Tabela 4 apresenta o número de vezes que as unidades eficientes foram referências (*benchmark*) para outras unidades ineficientes.

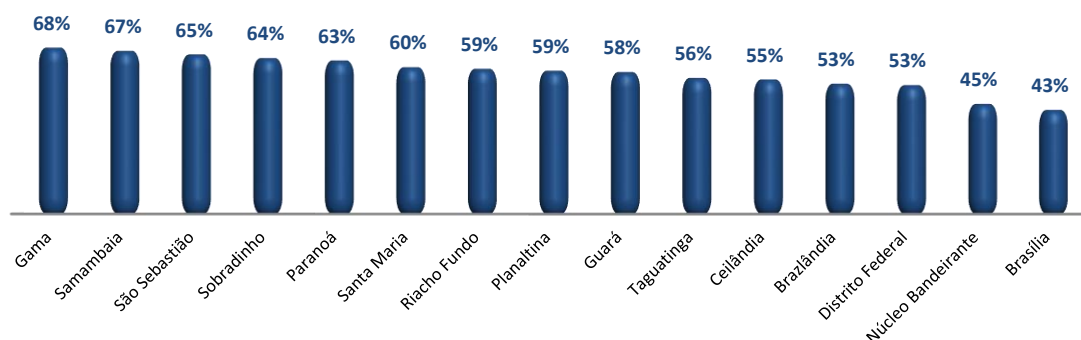
Tabela 4 – Frequência com que surge as Unidades de Referência.

Unidade Judiciária (DMU)	Benchmarks
Juizado Especial Itinerante de Brasília	142
1ª Vara Cível de Samambaia	115
Tribunal do Júri e Vara dos Delitos de Trânsito do Gama	17

Fonte: Tabela elaborada pelo autor

Das unidades referidas como eficientes na Tabela 4, algumas delas foram consideradas mais vezes como parâmetro de comparação para as demais. O Juizado Especial Itinerante de Brasília foi aquele cujas práticas na prestação jurisdicional foram verificadas mais vezes como parâmetro comparativo para as demais varas.

Figura 6 – Ranking de eficiência das circunscrições judiciárias



Fonte: Elaboração própria

No agregado para o Distrito Federal, percebe-se uma deficiência na prestação dos serviços jurisdicionais na circunscrição de Brasília. A circunscrição com a maior média de eficiência foi o Gama (68%), seguido da circunscrição de Samambaia (67%).

### 3.2. Análise de eficiência das Varas Cíveis

Foram detectadas 5 varas cíveis como *outliers*. Tais varas servem de informação, já que obtêm resultados muito bons, empregando baixos níveis de insumo; no entanto, seu aparecimento distorce a medição para os demais. As varas cíveis detectadas como *outliers*, não puderam ser consideradas para a determinação da fronteira de eficiência, pois poderiam criar viés no resultado. Contudo, o índice para elas também foi calculado, até porque é interessante observar se algumas das principais varas cíveis, apesar de possuírem dados atípicos, conseguiram ou não alcançar o resultado de referência.

Assim, a análise de eficiência técnica apontou que apenas cinco unidades funcionam com um nível de eficiência de 100%. Destaca-se ainda que dentre as cinco unidades eficientes, três são eficientes por default ou “falsamente eficiente”, ou seja, é eficiente por apresentar o menor valor em um dos *inputs* e/ou o maior valor do *output*. Entretanto, as demais varas cíveis com dados atípicos não conseguiram resultados satisfatórios.

A tabela apresenta um resumo estatístico dos valores de escores mínimo, médio e máximo para os escores de eficiência técnica das varas cíveis obtidos para o modelo.

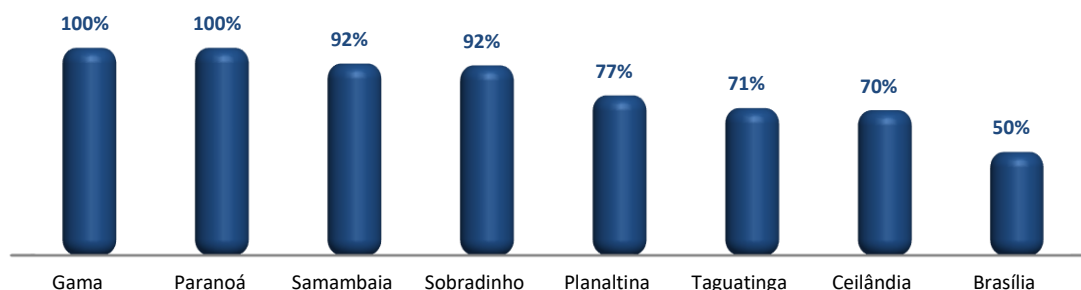
Tabela 5 - Estatística descritiva dos índices de eficiência

Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
64%	22%	100%	37%

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

O escore de eficiência médio das unidades ineficientes – aquelas que não estão no conjunto de referência – é de 64% com um desvio padrão de 22%. Observa-se que treze varas cíveis apresentam escores de eficiência maiores que a média. Das unidades analisadas, quase 62% delas apresentou um nível de eficiência abaixo de 50%, o que indica a existência de falhas na alocação e gestão dos recursos públicos.

Figura 7 - Ranking de eficiência das circunscrições judiciárias



Fonte: Elaboração própria.

As regiões com a maior média de eficiência foram Gama e Paranoá (100%). Já a região menos eficiente em média foi Brasília (50%), da qual faz parte a unidade menos eficiente de acordo com a análise. Destaca-se que estas varas são ditas ineficientes porque são comparadas com varas que utilizam ou menos insumos ou pelo menos o mesmo nível de insumos e obtém um número de processos baixados superior ou número de processos pendentes inferior para todas as classificações consideradas na análise.

O número de vezes que cada sistema eficiente aparece como parâmetro para os sistemas ineficientes é mostrado na tabela, a seguir.

Tabela 6 – Frequência com que surgem as unidades de referência

Unidade Judiciária (DMU)	Benchmarks
1ª Vara Cível do Gama	29
1ª Vara Cível de Samambaia	29

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

Pode-se observar que a 1ª Vara Cível de Samambaia e a 1ª Vara Cível do Gama servem de referência para 29 unidades judiciárias ineficientes cada. Assim, percebe-se que,

neste cenário, existe uma forte predominância dessas unidades sobre as demais varas cíveis. A importância da representatividade das unidades eficientes que servem de referência para as unidades ineficientes está no fato de que as práticas adotadas pelas varas eficientes podem servir para contribuir para um aumento da eficiência das varas ineficientes.

### 3.3. Análise de eficiência das varas criminais, tribunal do júri e vara dos delitos de trânsito

O valor médio de eficiência das unidades analisadas é de 75% (considerando todas as unidades eficientes com um valor igual a 100%). Esta média é o resultado de variação significativa nos escores de eficiência obtidos para as unidades judiciárias diferentes que variam de 42% (mínimo) a 100% (o máximo) com um desvio padrão de 16%.

Observa-se que o desempenho das varas é bastante discrepante, tendo em vista que a unidade judiciária com pior resultado (Tribunal do Júri de Brasília) teve um indicador de eficiência cerca de 58% menor do que o das unidades que tiveram os desempenhos mais satisfatórios.

Tabela 7 - Estatística descritiva dos índices de eficiência

Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
75%	16%	100%	42%

Fonte: Tabela elaborada pelo autor

Foi detectado apenas um *outliers* entre as unidades judiciárias. De todas as 36 observações apenas 3 obtiveram uma pontuação de eficiência igual a 100%. O nível 100% indica que essas unidades judiciárias são as mais eficientes, sendo tanto mais ineficiente quanto menor é esse valor, considerando-se o desempenho relativo de todas as unidades sob análise. Além disso, quase 80% das unidades judiciárias apresenta escore de eficiência superior a 60%. Isto mostra que, em termos de eficiência, não há muita dificuldade das varas

Artigo original

Hegemonia – Revista Eletrônica do Programa de Mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Violência/Ciência Política do Centro Universitário Unieuro

ISSN: 1809-1261

UNIEURO, Brasília, número 30 (Especial), 2020, pp. 12-48.

criminais, tribunal do júri e vara dos delitos de trânsito em transformar insumos em resultados.

O número de vezes que cada unidade eficiente aparece como parâmetro para as unidades ineficientes é mostrado na tabela 8, a seguir.

Tabela 8 – Frequência com que surgem as unidades de referência

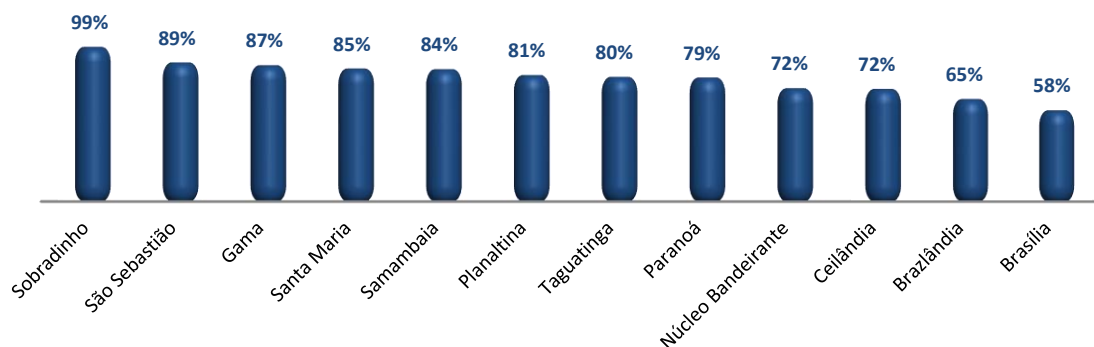
Unidade Judiciária (DMU)	Benchmarks
1ª Vara Criminal de Samambaia	33
Tribunal do Júri de Sobradinho	26

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

Das varas citadas como eficientes, algumas delas foram tomadas mais vezes como parâmetro de comparação para as demais. Pode-se observar que a 1ª Vara Criminal de Samambaia serve de referência para trinta e três unidades ineficientes, seguido do Tribunal do Júri de Sobradinho, que serve de referência para vinte e seis. Como já destacado, as unidades de referência são importantes na análise de eficiência, pois servem como exemplo a ser seguido pelas unidades ineficientes que buscam a eficiência.



Figura 8 - Ranking de Eficiência das Circunscrições Judiciárias



Fonte: Elaboração própria

As diferenças entre as varas criminais, tribunal do júri e vara dos delitos de trânsito agrupadas por circunscrições são bastante graves. Entre as circunscrições, os melhores resultados foram alcançados por Sobradinho (99%) e por São Sebastião (89%) e os piores por Brasília, com eficiência de apenas 58%.

#### 3.4. Análise de eficiência das varas cíveis, de Família e de Órfãos e Sucessões

Apresentamos na tabela 9 os resultados dos máximos, mínimos, desvio padrão e as médias dos índices de eficiência obtidas em cada modelo. Ao analisar, observa-se que o conjunto de dados possui grande variabilidade. As unidades mostram índice de eficiência médio de 75%. Observa-se que, em média, as varas cíveis, de Família e de Órfãos e Sucessões poderiam ampliar em 25% seus serviços jurisdicionais. O valor mínimo de escore de eficiência demonstra a existência de unidades com escores de eficiência baixos, o que fortifica a questão da existência de falhas na gestão dos insumos, demonstrando a necessidade de revisão para que possam atingir a eficiência nessas unidades ineficientes.

Tabela 9 – Estatística descritiva dos índices de eficiência

Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
75%	17%	100%	35%

Fonte: Tabela elaborada pelo autor

Foram detectadas quatro unidades judiciárias como *outliers*. Tais unidades servem de informação já que conseguem resultados muito bons empregando baixos níveis de *inputs*, no entanto, seu aparecimento distorce a medição para as demais.

No conjunto de referência encontramos 5 unidades que operam com uma eficiência de 100%. Essas unidades estão na fronteira de eficiência e produzindo em um ponto de escala ótima em relação às demais unidades que obtiveram escores de eficiência inferiores a 100%. Das unidades analisadas, vinte apresentam uma eficiência abaixo de 80%. O que pode indicar a existência de falhas na alocação e gestão dos recursos públicos.

Outro indicador de eficiência é a quantidade de vezes que uma determinada unidade aparece como referência para as demais. Uma unidade que aparece muitas vezes pode ser considerada efetivamente eficiente. Neste aspecto, a Tabela 10 mostra que a 1ª Vara de Família e de Órfãos e Sucessões do Gama se destaca em relação às demais que figuram como eficientes. Algumas unidades apesar de eficientes apresentam baixa frequência e, portanto não servem como modelo de comparação.

Tabela 10 – Frequência com que surgem as unidades de referência

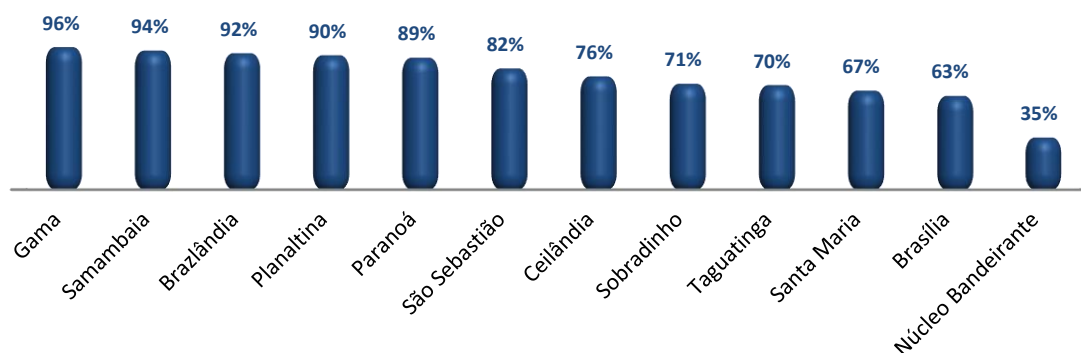
Unidade Judiciária (DMU)	Benchmarks
1ª Vara de Família e de Órfãos e Sucessões do Gama	27
2ª Vara de Família e de Órfãos e Sucessões do Paranoá	8
1ª Vara de Família e de Órfãos e Sucessões de Planaltina	7

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

Do ponto de vista regional, o melhor desempenho verifica-se na circunscrição do Gama, com um índice médio de eficiência de 96%. Destaca-se, inicialmente, que o

desempenho médio das unidades judiciárias do Núcleo Bandeirante foi bastante insatisfatório, atingindo apenas 35%.

Figura 9 - Ranking de Eficiência das Circunscrições Judiciárias



Fonte: Elaboração própria.

### 3.5. Análise de eficiência dos juizados especiais cíveis

A tabela 11 apresenta um resumo estatístico dos valores de escores mínimo, médio e máximo obtidos para o modelo DEA-CCR para os 14 juizados especiais cíveis considerados no estudo.

Tabela 11 – Estatística descritiva dos índices de eficiência

Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
92%	9%	100%	74%

Fonte: Tabela elaborada pelo autor

A tabela mostra que o escore médio de eficiência econômica foi de 92% e o mínimo de 74%. O que indica que, na média, os juizados especiais cíveis ainda não atingiram o nível de eficiência desejado (100%), mas estão muito próximos de atingir. Esse índice demonstra que, em média, os juizados geraram resultados bem próximos, o que demonstra alguma uniformidade entre elas no que concerne à provisão dos serviços jurisdicionais.

Foi detectado apenas um *outliers* entre os juizados especiais cíveis. Esses juizados, embora tenham sido avaliados, não foram considerados para a definição da fronteira, de modo a evitar possíveis distorções nas medidas de eficiência.

Na tabela abaixo são apresentados o número de vezes que cada um dos juizados é identificado como pontos de referência (*benchmark.s*) para observações ineficientes. Quanto maior a frequência que uma unidade aparece no grupo de referência, mais alta é a oportunidade do seu desempenho ser considerado excelente.

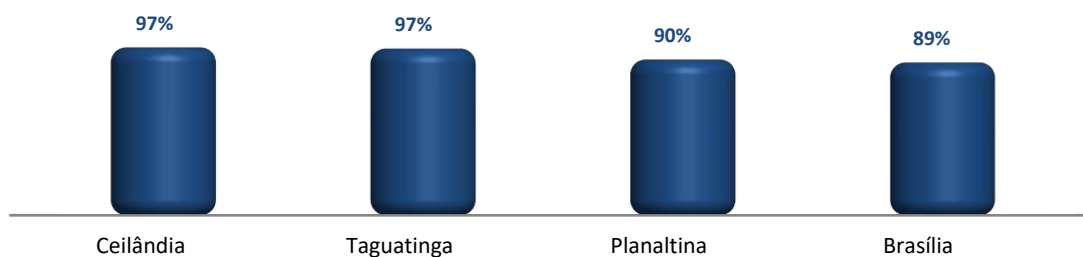
Tabela 12 – Frequência com que surge as Unidades de Referência

Unidade Judiciária (DMU)	Benchmarks
5º Juizado Especial Cível de Brasília	8
1º Juizado Especial Cível de Ceilândia	6
2º Juizado Especial Cível de Taguatinga	2

Fonte: Tabela elaborada pelo autor

Os resultados do modelo mostram que a unidade eficiente que aparece o maior número de vezes como referência para as outras unidades é o 5º Juizado Especial Cível de Brasília, com um número de processos pendente inferior ao da média dos juizados analisados. Esse juizado pode servir como exemplo a ser seguido pelas unidades ineficientes.

Figura 10 - Ranking de Eficiência das Circunscrições Judiciárias



Fonte: Elaboração própria

Considerando as circunscrições, a melhor situação encontra-se na Ceilândia (97%), seguido de Taguatinga (97%), de Planaltina (90%), e de Brasília (89%).

### 3.6. Análise de eficiência dos juizados especiais

Na Tabela 13, são apresentadas as estatísticas descritivas para os escores de eficiência dos juizados especiais.

Tabela 13: Estatística descritiva dos índices de eficiência

Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
89%	11%	100%	71%

Fonte: Tabela elaborada pelo autor

Como se observa pela Tabela 13, o escore médio de eficiência do modelo é extremamente alto. Isso significa dizer que, em média, os juizados especiais alocam eficientemente os seus recursos.

Foram detectados três *outliers* entre os juizados especiais. O índice de eficiência indica em quanto uma unidade poderia aumentar sua prestação jurisdicional se explorasse todas as potencialidades de seus magistrados e servidores. Quanto mais perto de 100%, mais eficiente é a unidade. Dos 23 juizados analisados, 8 (oito) estão classificados como eficientes, ou seja, conseguiram explorar da melhor forma seu potencial na prestação dos serviços jurisdicionais. É relevante registrar que há uma concentração dos juizados mais próxima da eficiência máxima, destacando certa homogeneidade entre as unidades.

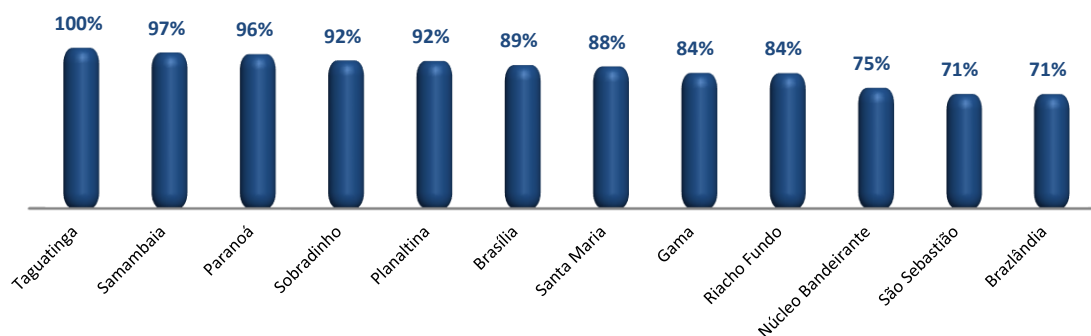
Numa análise mais detalhada, pode-se observar que o 1º Juizado Especial Criminal de Brasília e o Juizado Especial Criminal de Taguatinga aparecem como referencial para quinze juizados considerados ineficientes.

Tabela 14: Frequência com que surgem as unidades de referência

Unidade Judiciária (DMU)	Benchmark
1º Juizado Especial Criminal de Brasília	15
Juizado Especial Criminal de Taguatinga	15
1º Juizado Especial Cível e Criminal e 1º Juizado de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher de Sobradinho	2
3º Juizado Especial Cível e Criminal e 3º Juizado de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher de Samambaia	1

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

Figura 11 - Ranking de Eficiência das Circunscrições Judiciárias



Fonte: Elaboração própria.

Com base nesse tipo de tecnologia de produção com retornos constantes à escala, verifica-se que os juizados especiais localizados na circunscrição da Taguatinga apresentaram os maiores níveis de eficiência técnica, ao passo que os juizados que fazem parte das circunscrições de Brazlândia e São Sebastião registraram os piores escores de eficiência.

### 3.7. Análise de eficiência das varas com competência em todo DF

Na Tabela 15, são apresentadas as estatísticas descritivas para os escores de eficiência técnica das varas analisadas.

Tabela 15 – Estatística descritiva dos índices de Eficiência

Média	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
71%	24%	100%	35%

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

A média dos escores de eficiência foi 71%, o que indica que, na média, as varas com competência em todo o Distrito Federal ainda não atingiram o nível de eficiência desejado (100%). Observa-se uma grande dimensão de variação dos escores de eficiência, onde a unidade que apresentou menor escore de eficiência foi a Vara de Ações Previdenciárias do Distrito Federal (35%). Um índice de eficiência baixo, de 50%, por exemplo, indica que com os mesmos recursos uma unidade judiciária eficiente seria capaz de baixar 50% mais processos. Isto mostra que, em termos de eficiência, há uma dificuldade maior das varas com competência em todo o DF em transformar insumos em resultados.

Foram detectados quatro *outliers* entre as varas com competência em todo o Distrito Federal. Os *outliers* podem representar as melhores práticas dentro do universo investigado.

Dentre as unidades pesquisadas que atuam em todo o DF cinco delas foram eficientes e são referências para as demais unidades ineficientes. Em meio as unidades consideradas eficientes, três são consideradas eficientes por impossibilidade de comparação com outras (*default*) e não por serem superiores às demais na amostra.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo reportou uma aplicação da Análise Envoltória de Dados na tomada de decisão no judiciário, avaliando as eficiências dos 156 unidades judiciárias de 1º grau do TJDFT no que diz respeito à prestação de serviços jurisdicionais. A falta de recursos humanos não parece ser a única e nem a principal causa para os baixos níveis de eficiência nas unidades judiciárias do Distrito Federal. Para o ano de 2011, por exemplo, a DEA mostra que 93% das unidades judiciárias poderiam melhorar seu desempenho sem alterar a quantidade de *inputs*, ou seja, o número de magistrados e servidores empregado.

Argumentos de que o setor público gasta muito e de modo inconveniente tem levado a um maior interesse pela avaliação da eficiência do setor público na provisão de bens e serviços, sendo esta análise uma tarefa complexa.



As unidades judiciárias avaliadas estão sujeitas às mesmas “regras” de funcionamento, mesmas leis e mesmo ordenamento jurídico. Desse modo, as diferenças encontradas no desempenho estão sendo determinadas por outros fatores, tais como: problemas de gestão administrativa e na alocação de recursos internos entre as unidades judiciárias, qualidade dos operadores do direito (advogados, juízes, servidores, etc.), interesse das partes que estão em litígio (como a utilização de estratégias que possibilitam protelar o andamento do processo) entre outros. Além disso, as grandes diferenças no desempenho advêm também das diferentes formas com que as unidades judiciárias se organizam internamente e decidem pela alocação dos recursos disponíveis.

A eficiência relativa a cada unidade judiciária obtida pelo modelo auxilia o processo de tomada de decisão no judiciário, pois permitem o estabelecimento de políticas públicas e a priorização de investimentos que objetivem uma melhoria dos níveis de prestação de serviços jurisdicionais das unidades judiciárias de 1º grau do TJDFT.

Em outra dimensão, a possibilidade de identificar a unidade que representa o referencial comparativo (*benchmark*), permite a percepção de outra variável relevante, qual seja, o modelo de gestão adotado pelo Gestor daquela unidade judiciária.

Em relação à eficiência das unidades judiciárias, resultados mostram que os juizados especiais cíveis são os mais eficientes, apesar de mostrar conjuntamente um volume de 19.221 processos pendentes. Já as varas cíveis são as mais ineficientes. Nessas varas, a promoção de um comportamento eficiente permitiria baixar todos os processos pendentes, com os *inputs* disponíveis.

Os resultados indicam que as unidades judiciárias localizadas na circunscrição com melhor desempenho econômico não são necessariamente os mais eficientes. Analisando os dados espacialmente, foi possível constatar tendências de ineficiência na circunscrição de Brasília, esta foi a única circunscrição cujas unidades judiciárias foram consistentemente os mais ineficientes durante o período analisado. Esta pesquisa constitui um primeiro passo na busca de instrumentos que possam orientar a modernização e racionalização na gestão dos recursos no TJDFT.

Artigo original

Hegemonia – Revista Eletrônica do Programa de Mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Violência/Ciência Política do Centro Universitário Unieuro

ISSN: 1809-1261

UNIEURO, Brasília, número 30 (Especial), 2020, pp. 12-48.

A adoção de métodos modernos de administração que atendem a imposição de maior eficiência na administração do serviço público, hoje edificada a princípio constitucional, deve ser perseguida pelo Judiciário de modo urgente.

É importante destacar a natureza exploratória deste estudo. Os índices de eficiência podem e devem ser mais cuidadosamente analisados se estão refletindo a ineficiência técnica ou se refletem outros fatores que, por falta de dados, ainda não puderam ser considerados. De posse desses indicadores de produtividade as administrações das unidades judiciárias podem mais facilmente encontrar as causas dos gargalos da Justiça no Distrito Federal.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barnett, V., & Lewis, T. (1984). *Outliers in Statistical Data*. John Wiley, New York.

Beenstock, M., & Haitovsky, Y. (2004). Does the appointment of judges increase the output of the judiciary? *International Review of Law and Economics*, 24, pp. 351-369.

Botero, Juan Carlos, Rafael La Porta, Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., & Volokh, A. (Spring de 2003). *Judicial Reform*. *The World Bank Research Observer*, 18(1), pp. 61-88.

Buscaglia, E., & Dakolias, M. (1996). *Judicial reform in Latin American Courts: The experience in Argentina and Ecuador*. Washington, D.C.: World Bank Technical Paper 350.

Buscaglia, E., & Ulen, T. (1997). A Quantitative Assessment of the Efficiency of the Judicial Sector in Latin America. *International Review of Law and Economics*, 17:2, pp. 275-291.

Charnes, A., Cooper, W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the Efficiency of Decision Making Units. *European Journal of Operational Research*, pp. 429-444.

Charnes, A., Cooper, W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the Efficiency of Decision Making Units. *European Journal of Operational Research*, 2, pp. 429-444.

CNJ. (2012). *Justiça em Números*. Departamento de Pesquisas Judiciárias. Conselho

Artigo original

Hegemonia – Revista Eletrônica do Programa de Mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Violência/Ciência Política do Centro Universitário Unieuro

ISSN: 1809-1261

UNIEURO, Brasília, número 30 (Especial), 2020, pp. 12-48.

Nacional de Justiça.

Dakolias, M. (1996). *The Judicial Sector in Latin America and the Caribbean: Elements of Reform*. Washington, D.C: World Bank.

Dalton, T., & Singer, J. (2009). *A Matter of Size: An Analyse of Court Efficiency Using Hierarchical Linear Modelling*. working paper: 13. Obtido em SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1133242>.

Farrell, M. J. (1957). The measurement of productive efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society*, 120(3), pp. 252-290.

Golany, B., & Roll, Y. (1989). An Procedure for DEA. *Omega: The international Journal of Management Science*, 17, pp. 237-250.

Kittelsen, S., & Forsund, F. (1992). Efficiency analysis of Norwegian district courts. *Journal of Productivity Analysis*, 3, pp. 277-306.

Koopmans, T.C. (1951). *Activity analysis of production and allocation*. New York: John Wiley.

Lewin, A., Morey, R., & Cook, T. (1982). Evaluating the administrative efficiency of courts. *Omega International Journal of Management Science*, 10, pp. 401– 11.

Pedraja, F., & Salinas, J. (1995). La Eficiencia en la Administració'n de Justicia. Las Salas de lo Contencioso de los Tribunales Superiores de Justicia. *Revista de Economía Aplicada*, 3(8), pp. 163–195.

Posner, R. (2005). *Judicial Behavior and Performance: An Economic Approach*. *Florida State Univ. Law Rev.*, 32, pp. 1259–79.

Sadek, M. (2009). *Justiça em Números: novos ângulos*. Acesso em 2012, disponível em [http://www.amb.com.br/docs/noticias/2009/AMB\\_Sadek\\_Justica\\_em\\_numeros\\_novos\\_angulos.pdf](http://www.amb.com.br/docs/noticias/2009/AMB_Sadek_Justica_em_numeros_novos_angulos.pdf)

Schneider, M. (2005). *Judicial Career Incentives and Court Performance: An Empirical Study of the German Labour Courts of Appeal*. *European Journal of Law and Economics*, 20(2),

Artigo original

Hegemonia – Revista Eletrônica do Programa de Mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Violência/Ciência Política do Centro Universitário Unieuro

ISSN: 1809-1261

UNIEURO, Brasília, número 30 (Especial), 2020, pp. 12-48.

pp. 127-144.

Yeung, L. (2010). Além das Evidências Anedóticas: Medindo a Eficiência do Judiciário Brasileiro. São Paulo: Escola de Economia de São Paulo – FGV Insper Ibmecc São Paulo.