



Universidade de Brasília
Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia
Departamento de Administração

CAROLINE ANASTÁCIO BARTASSON

**RELAÇÃO ENTRE A FORÇA DE TRABALHO
E A TAXA DE CONGESTIONAMENTO
NOS TRIBUNAIS ESTADUAIS BRASILEIROS**

Brasília – DF
2017

CAROLINE ANASTÁCIO BARTASSON

**RELAÇÃO ENTRE A FORÇA DE TRABALHO
E A TAXA DE CONGESTIONAMENTO
NOS TRIBUNAIS ESTADUAIS BRASILEIROS**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração da Universidade de Brasília, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dr. Adalmir de Oliveira Gomes

Brasília - DF
2017

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Anastácio Bartasson, Caroline
AB283r Relação entre a força de trabalho e a taxa de
congestionamento nos tribunais estaduais brasileiros
/ Caroline Anastácio Bartasson; orientador Adalmir
de Oliveira Gomes. -- Brasília, 2017.
42 p.

Monografia (Graduação - Administração) --
Universidade de Brasília, 2017.

1. Poder Judiciário. 2. Tribunais Estaduais. 3.
Força de Trabalho. 4. Produtividade. 5.
Congestionamento. I. de Oliveira Gomes, Adalmir,
orient. II. Título.

**RELAÇÃO ENTRE A FORÇA DE TRABALHO
E A TAXA DE CONGESTIONAMENTO
NOS TRIBUNAIS ESTADUAIS BRASILEIROS**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do (a) aluno (a).

CAROLINE ANASTÁCIO BARTASSON

Doutor, Adalmir de Oliveira Gomes
Professor-Orientador

Prof. Dr. Rafael Rabelo Nunes
Examinador

Me. Andersson Pereira dos Santos
Examinador

Brasília, 22 de junho de 2017.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador pelo auxílio e ensinamentos durante a pesquisa e à minha família por toda a ajuda, paciência e perseverança.

RESUMO

Um dos maiores problemas do Poder Judiciário Brasileiro é lidar com a alta taxa de congestionamento dos tribunais, ou seja, a excessiva quantidade de processos que estão em tramitação em todas as instâncias judiciais. Percebe-se que mesmo havendo um aumento crescente da produtividade dos magistrados, a quantidade de novos processos aumenta ainda mais, o que acaba gerando uma sensação de ineficiência e ineficácia da justiça brasileira. Diversos fatores podem afetar a produção e o congestionamento de tribunais, o presente estudo enfatiza a importância da força de trabalho. O objetivo é identificar a relação entre a força de trabalho e a taxa de congestionamento dos tribunais estaduais brasileiros. Para isso, foram coletados dados referentes à primeira instância dos tribunais nos relatórios Justiça em Números, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), no período de 2009 a 2015. Os dados foram analisados por meio de técnicas estatísticas de análise descritiva, análise de variância e análise de correlação. Os resultados mostram que a força total de trabalho tem uma correlação positiva com a taxa de congestionamento, de modo que quanto maior a força de trabalho maior a taxa de congestionamento. No entanto, quando considerada a proporção de magistrados e de servidores por habitantes, a correlação com a taxa de congestionamento é negativa. Os resultados também mostram que a taxa de congestionamento tem uma correlação positiva com o porte do tribunal, assim quanto maior o tribunal mais congestionado ele tende a ser. Isso significa que, apesar de possuírem uma força de trabalho maior, proporcionalmente, quando considerada a relação de servidores por habitantes, os grandes tribunais evidenciam uma possível carência de pessoal, o que pode agravar o problema do congestionamento.

Palavras-chave: Poder Judiciário; Tribunais Estaduais; Força de Trabalho; Produtividade; Congestionamento.

ABSTRACT

One of the biggest problems of the Brazilian Judiciary is dealing with the high rate of congestion in the courts, that is, the excessive number of lawsuits that are in process in all judicial instances. It can be noticed that, even though there is an increase in the productivity of magistrates, the number of new cases increases even more, which ends up generating a sense of inefficiency and inefficiency of Brazilian justice. Several factors may affect the production and congestion of courts, the present study emphasizes the importance of the workforce. The objective is to identify the relationship between the work force and the congestion charge of the Brazilian state courts. For this purpose, data were collected from the first instance of the courts in the Justice in Numbers reports of the National Justice Council (CNJ), from 2009 to 2015. The data were analyzed through statistical techniques of descriptive analysis, analysis of variance and correlation analysis. The results show that the total work force has a positive correlation with the congestion rate, so that the larger the work force the greater the congestion rate. However, when the proportion of magistrates and servers per inhabitant is considered, the correlation with the congestion rate is negative. The results also show that the congestion rate has a positive correlation with the size of the court, so the larger the more congested court it tends to be. This means that despite having a larger workforce, proportionally, when considering the ratio of servers per inhabitant, the large courts may be understaffed, which may aggravate the congestion problem.

Keywords: Judiciary; State Courts; Workforce; Productivity; Congestion.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Estatísticas descritivas das variáveis do estudo.....	29
Tabela 2: Resultado da análise de correlação.....	32
Tabela 3: Resultados da análise de correlação para tribunais de pequeno porte.....	33
Tabela 4: Resultados da análise de correlação para tribunais de médio porte.....	34
Tabela 5: Resultados da análise de correlação para tribunais de grande porte.....	34

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Box-plot de Taxa de Congestionamento por Porte do Tribunal	31
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: ANOVA da variável dependente Taxa de Congestionamento, e o fator Porte do Tribunal.	30
Quadro 2: Teste Post-Hoc de Tukey, sendo a variável dependente Taxa de Congestionamento, e o fator Porte do Tribunal.....	31
Quadro 3: Quadro-resumo de correlações entre as variáveis e Taxa de Congestionamento..	346

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Objetivos.....	14
1.2 Justificativa.....	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1 Congestionamento de Tribunais.....	18
2.2 Relação entre Força de Trabalho e Congestionamento de Tribunais.....	20
3 MÉTODO.....	26
3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa.....	26
3.2 Amostra.....	26
3.3 Procedimentos de coleta de dados.....	27
3.4 Variáveis Operacionalizadas.....	27
3.5 Análise dos Dados.....	28
4. RESULTADOS.....	29
4.1 Análise descritiva das variáveis.....	29
4.2 Análise de Variância.....	30
4.3 Análise de Correlação.....	32
4.4 Implicações para Teoria e Prática.....	36
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	40

1 INTRODUÇÃO

A Justiça é um dos conceitos mais antigos e abstratos que existem. Pode ser entendida como "princípio moral que estabelece o direito como um ideal e exige sua aplicabilidade e seu acatamento. Por extensão, virtude moral que consiste no reconhecimento que devemos dar ao direito do outro." (JAPIASSÚ, 1996. p.152).

O acesso à justiça é um direito fundamental de todos os cidadãos e está previsto no artigo 5º, XXXV da Constituição Federal que diz: "a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário, lesão ou ameaça de direito." (BRASIL, 1988).

Em relação à organização do Poder Judiciário brasileiro, o poder se divide em Justiça Especializada e Justiça Comum. No âmbito da Justiça Especializada, está a Justiça do Trabalho, composta por juízes trabalhistas que atuam em primeira instância e nos Tribunais Regionais do Trabalho (TRT), e por ministros que atuam no Tribunal Superior do Trabalho (TST); a Justiça Eleitoral, composta por juízes eleitorais que atuam na primeira instância e nos tribunais Regionais Eleitorais (TRE), e os ministros que atuam no Tribunal Superior Eleitoral (TSE); e a Justiça Militar, composta por juízes militares que atuam em primeira e segunda instâncias, e por ministros que julgam no Superior Tribunal Militar (STM). No âmbito da Justiça Comum, está a Justiça estadual e federal. A Justiça Federal é composta por juízes federais que atuam em primeira instância, em segunda instância nos Tribunais Regionais Federais e nos juizados especiais; e a Justiça Estadual que é composta pelos juízes de direito na primeira instância e desembargadores na segunda instância, além dos juizados especiais, cíveis e criminais.

Com o objetivo de controlar a atuação financeira e administrativa do Poder Judiciário e garantir o cumprimento dos deveres pelos magistrados, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) é uma instituição pública, criada em 2004 e instalado em 2005.

O CNJ se dispõe a resolver questões que impactam a produtividade dos tribunais, além de controlar externamente o Poder Judiciário. Além de zelar pela autonomia do Poder Judiciário, o CNJ elabora anualmente um relatório no qual propõe medidas a serem tomadas para aumentar a eficiência do órgão (CNJ, 2009).

Para que o trabalho proposto pela CNJ seja feito de maneira eficiente, é necessário ter conhecimento dos fatores que influenciam a produtividade do poder judiciário e compreender o motivo por trás da ineficiência dos tribunais. Um dos principais fatores que afetam negativamente a eficiência dos tribunais é o congestionamento, o qual é foco desta pesquisa, o congestionamento nos tribunais.

O congestionamento é mensurado através da taxa de congestionamento, sendo este o indicador que mede o percentual de casos que permaneceram pendentes de solução ao final do ano-base, em relação ao que tramitou (soma dos pendentes e dos baixados).

Mostrando taxas extremamente altas nas estatísticas realizadas pelo CNJ, a sensação de ineficiência e ineficácia da justiça brasileira é cada vez maior. Este fato enfraquece a imagem do Judiciário perante a sociedade, visto que a confiança é o eixo sobre o qual se ampara sua existência.

É notório que atualmente um dos maiores problemas do Poder Judiciário Brasileiro é lidar com a alta taxa de congestionamento dos processos que estão em tramitação em todas as instâncias judiciais. Percebe-se que, mesmo havendo uma taxa crescente de produção das unidades judiciais, principalmente dos magistrados, a quantidade de novos processos adicionados ao montante já existente aumenta exponencialmente com o passar dos anos, criando desta forma um congestionamento difícil de ser superado.

O relatório anual do CNJ (2016) afirma que a maior taxa de congestionamento se encontra na Justiça Estadual em primeiro grau, totalizando 73,3% de taxa de congestionamento líquida e 74,8% de taxa de congestionamento bruta. Ainda, de acordo com o CNJ (2016), no ano de 2015, a taxa de congestionamento permaneceu alta, e atingiu 74,8%, ou seja, obteve leve crescimento de 0,6 ponto percentual em relação ao ano de 2014. Em síntese, de cada 100 processos que tramitaram na Justiça Estadual, apenas 25 foram baixados.

A Justiça Estadual, em toda sua composição recebeu, apenas no ano de 2015, um total de 18,9 milhões de processos, 6%, ou 1,2 milhão a menos que o ano de 2014. Os volumes de processos baixados e de sentenças proferidas permaneceram quase constantes, com diminuição de 0,1% e aumento de 0,6%, respectivamente. Mesmo assim, desde 2010, o montante continuou em sua tendência de crescimento observada anualmente, e chegou ao ápice de 59 milhões de processos em 2015 (CNJ, 2016).

Um dado que chama atenção no relatório anual “Justiça em números” publicado pelo CNJ no ano de 2016 é a diferença entre as taxas de congestionamento líquida entre a primeira e a segunda instância. Esse índice passou a ser aferido somente a partir de 2015, e demonstra o percentual de processos que permaneceu sem solução durante o ano analisado, desconsiderando os casos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório. Detectou-se que a diferença da taxa de congestionamento bruta entre a primeira e segunda instância, de 25 pontos percentuais, se torna 28 pontos percentuais, quando considerada a taxa líquida.

O segundo grau de jurisdição demonstrou uma taxa de congestionamento líquida de 43,1% e um estoque inferior à demanda que registrou queda de 9% em 2014, já o primeiro

grau cresceu o estoque em 3% e equivale ao triplo dos casos novos.

1.1 Objetivos

A presente pesquisa possui como foco o congestionamento dos tribunais estaduais de primeira instância do Brasil. É importante analisá-lo, pois a taxa de congestionamento é um dos indicadores que impactam diretamente a eficiência do Judiciário, e juntamente a ela, observam-se outras variáveis que demonstram correlações com taxa de congestionamento, como a força de trabalho e o porte dos tribunais.

Frente ao panorama exposto, este estudo teve como objetivo **identificar a relação entre a força de trabalho e a taxa de congestionamento da primeira instância das justiças estaduais no Brasil, no período de 2009 a 2015**. Foram utilizados na pesquisa empírica dados secundários disponíveis nos relatórios Justiça em Números, produzidos e divulgados pelo CNJ. Os objetivos específicos são os seguintes:

- Identificar a correlação entre a quantidade de servidores auxiliares e a taxa de congestionamento dos Tribunais.
- Identificar a correlação entre a quantidade de magistrados e a taxa de congestionamento dos Tribunais.
- Comparar os resultados com base nos diferentes portes dos tribunais.

1.2 Justificativa

Esta pesquisa justifica-se pela importância de se analisar um dos indicadores mais importantes para a mensuração da eficiência e eficácia do judiciário brasileiro, a taxa de congestionamento dos tribunais. Além disso, visto que o indicador foi desenvolvido há pouco tempo pelo CNJ, ainda não há muitas pesquisas com foco neste importante indicador. Fato corroborado pelos resultados obtidos por Nogueira, Oliveira K., Vasconcelos e Oliveira L. (2012) os quais mostram que o Poder Judiciário não tem sido objeto de estudo da Administração Pública no Brasil. A produção científica de estudos sobre a taxa de congestionamento, seus impactos e possíveis sugestões para a sua redução são de vital importância para a gestão judiciária.

Dessa forma, por meio da análise da taxa de congestionamento nos tribunais estaduais de primeira instância brasileiros será possível entender como esse indicador se relaciona com

a força de trabalho dos tribunais e criar um embasamento maior para possíveis estudos procurando uma melhor prestação jurisdicional de serviços à população brasileira.

A pesquisa aqui proposta tem foco nas justiças estaduais no Brasil. A escolha pela primeira instância justifica-se por possuir as maiores taxas de congestionamento, além de 88% dos processos ingressados e 97% do acervo processual, composto por quantidade de processos novos e de processos pendentes, encontravam-se no primeiro grau no ano de 2015, mostrando que o primeiro grau de jurisdição é o segmento mais sobrecarregado do Poder Judiciário.

Esta pesquisa está dividida em quatro partes. A primeira diz respeito ao referencial teórico. A segunda está descrita a metodologia da pesquisa. A terceira parte abrange os resultados encontrados e a discussão. E por fim são apresentadas as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O embasamento teórico deste estudo foi formado a partir da literatura atual sobre o congestionamento dos tribunais, a eficiência do judiciário e, conseqüentemente, seus principais problemas. Este referencial é formado por uma contextualização sobre a problemática do Poder Judiciário, importante para se compreender o cenário que levou ao grande congestionamento analisado, além de uma revisão de literatura.

A crise do poder judiciário é um problema estudado e comentado desde meados do século XX, época na qual já era possível perceber a insatisfação de juízes e especialistas brasileiros. O Poder Judiciário foi severamente atingido e a crise foi agravada com a promulgação da Constituição Federal de 1988 (YEUNG; Azevedo, 2011).

Após o período de democratização do país e a elaboração da Constituição Federal de 1988 - que garantiu direitos individuais assim como legitimou direitos sociais e coletivos - houve um aumento significativo na demanda de serviços de justiça, e, conseqüentemente, houve um aumento da quantidade de processos. No entanto essa demanda não foi acompanhada pelo também crescimento da eficiência do judiciário. A alta demanda aliada a uma má utilização de recursos causa uma lentidão na prestação do serviço pela justiça, gerando uma crise conhecida como a “crise do judiciário” (SADEK, 2004).

A Constituição Federal de 1988 é o grande ator neste cenário de mudança. Com ela a garantia de direitos fundamentais foi ampliada, destacando-se aqui, o direito garantido do acesso à Justiça por todos, assim como a possível contestação da constitucionalidade de leis. Esses aspectos intensificaram a procura pelos serviços judiciários no Brasil, o que sobrecarregou o poder (NOGUEIRA et al, 2012, p. 1320).

A ineficiência do judiciário não é percebida apenas pelos agentes do judiciário, ela passou a ser difundida em outros setores da sociedade. Isso acarretou um grande grau de insatisfação e intolerância da população com os serviços prestados pelo judiciário brasileiro, diminuindo ainda mais seu prestígio.

Segundo Sadek (2004), a inoperância e ineficiência do Judiciário já podiam ser percebidas desde o período colonial, e, ao longo dos anos, com o cidadão querendo cada vez mais reivindicar os seus direitos, o montante de processos ajuizados na espera por decisões judiciais se tornou descomunal, colaborando para a visão dos usuários e integrantes como a justiça sendo lenta e burocrática. Porém, existe outra face da moeda, como apontado por Silva (2006), o aumento da demanda de serviços da justiça demonstra o princípio da inafastabilidade do Poder Judiciário e mostra que o princípio básico do direito, de garantia do

acesso à Justiça por todos os cidadãos, está sendo executado como previsto.

Nota-se que o principal problema encontrado no judiciário, o qual torna esse enorme sistema tão lento, é a divergência entre o número de processos ajuizados e o número de processo julgados (índices básicos para a medição do congestionamento). Alguns estudiosos do Poder Judiciário apontaram em seus resultados motivos para essa discrepância. Sadek (2004) afirma que o número de juízes é insuficiente para a demanda do povo pelo poder judiciário. Gomes e Guimarães (2013) afirmam que os juízes determinam a quantidade, a qualidade e o ritmo da produção judicial, e são a essência do desempenho judicial.

Isso nos traz ao desempenho judicial, que, no Brasil, há muitos anos é criticado por vários setores de nossa sociedade e que está correlacionado ao congestionamento nos tribunais. Porém, esse problema não é exclusivo do Brasil. O Poder Judiciário, em todo o mundo, passa por uma situação complicada, ainda que em intensidades diferentes. Apesar de a justiça ser cada vez mais procurada para a resolução de questões complexas, ela é criticada por sua morosidade. A sociedade exige do Poder Judiciário mais do que é possível atualmente oferecer, causando a inadequação percebida (Freitas, 2006).

Sena (2014) em seu estudo afirma que um dos maiores problemas da eficiência do judiciário brasileiro é a lentidão na tramitação dos processos judiciais que decorre da existência de um complexo sistema jurídico legal no Brasil extremamente burocrático. Abramo (2010) mostra que a lentidão na justiça é causada pelo grande número de processos estagnados, além de fatores como a duração das férias dos órgãos judiciais públicos e as inúmeras chances de pedido de recursos, o que retarda o processo.

Assim sendo, o princípio da celeridade processual advindo constitucionalmente com a reforma do Judiciário, sendo esse a Emenda Constitucional n.º 45, de 2004, art. 5º “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”, mostra-se um artifício constitucional no qual os magistrados ditam o próprio passo da celeridade processual.

A Reforma do Poder Judiciário foi uma tentativa de se resolver as principais questões que atravancam os processos judiciais. Ela se deu após a promulgação da Constituição Federal de 1988, porém, o impacto das modificações feitas não foi suficiente para alterar os problemas processuais. As modificações referiram-se à criação de competências atribuídas ao Superior Tribunal de Justiça (art. 92, II e 104 e 105), Juizados Especiais (art.98, I e parágrafo único) e à ampliação dos legitimados para propor ação direta de inconstitucionalidade, com o controle concentrado ampliado (art. 103, parágrafos 1º e 3º) (HESS, 2010).

A Emenda Constitucional n.º 45/2004 determinou avanços e um novo conjunto de

regras para o Judiciário Brasileiro. Ela é mais conhecida como a “Reforma do Judiciário”, e sua promulgação buscou trazer varias inovações no âmbito do planejamento e controle do Poder Judiciário, na eficiência e celeridade, autonomia e independência dos magistrados, funções essenciais e ao acesso à Justiça (RENAULT, 2005).

Apesar da Emenda Constitucional n.º 45/2004 ter trazido importantes mudanças para o Poder Judiciário, ainda há um longo caminho a ser percorrido para que possamos afirmar que temos uma prestação jurisdicional que atende adequadamente às necessidades da população.

Não há dúvidas de que a melhora na gestão do judiciário é necessária e urgente, e alguns dos motivos para essa falha de gestão são, segundo Vieira e Costa (2013, p. 928) “número insuficiente de recursos humanos; a falta de planejamento; a falta de formação gerencial de magistrados e servidores; e a deficiência no controle administrativo”.

2.1 Congestionamento de Tribunais

Uma forma comum de se medir o desempenho dos tribunais é utilizar a variável taxa de congestionamento de processos. Essa taxa de congestionamento, quando analisada de maneira isolada, não é capaz de mensurar a eficiência de um tribunal, pois existem inúmeras outras variáveis que influenciam diretamente na eficiência, como por exemplo, o número de juízes, o número de funcionários, as despesas e localização de um tribunal; porém ela é capaz de oferecer uma visão da dimensão do problema.

A taxa de congestionamento é medida pelo percentual de casos que permaneceram pendentes de solução ao final do ano-base, em relação ao que tramitou (soma dos pendentes e dos baixados). O cenário atual da justiça brasileira mostra que a taxa de congestionamento de processos está bastante alta, e, segundo o CNJ (2014), a taxa de congestionamento processual no ano de 2013 na Justiça Federal foi de 67%.

Uma pesquisa divulgada pelo CNJ, no ano de 2016, mostrou que, no período anterior, mesmo havendo baixado mais processos do que o quantitativo ingressado entre os anos de 2009 e 2013, o estoque aumentou em quase 703 mil processos (9%) neste mesmo período. No ano de 2014, a Justiça Federal atingiu o maior número de processos em tramitação, com um montante de 9,4 milhões de processos. O crescimento acumulado do total de processos em tramitação de 2009 a 2015 foi de 16,6%, ou seja, 1,3 milhão de processos no período. Dessa forma, num cenário hipotético, caso a Justiça Federal fosse paralisada sem ingresso de novas demandas, com a atual produtividade de magistrados e servidores, seriam necessários aproximadamente dois anos e meio de trabalho para zerar o estoque (CNJ, 2016).

O número de novos casos ingressados também aumentou entre os anos de 2010 e 2012, atingindo 3,9 milhões de casos, e, depois, apresentou reduções consecutivas, com 3,7 milhões de processos em 2015. Já o total de processos baixados oscilou neste período, resultando em 3,6 milhões de processos em 2015 (CNJ, 2016). Mesmo com queda na quantidade de casos novos e com a queda de 3% no total de processos baixados, a taxa de congestionamento permaneceu praticamente estável, em 71,6%, o que significa que, de cada 100 processos que tramitaram na Justiça Federal durante o ano de 2015, apenas aproximadamente 28 foram baixados (CNJ, 2016).

Ao consultar as Metas para 2016 publicadas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) verifica-se que o congestionamento se mantém em destaque, sendo a primeira meta do órgão “Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente” (CNJ, 2016).

Os números acima divulgados corroboram o pensamento de Silva (2006) quando afirma que o aumento do número de processos no Poder Judiciário é constante e que o acúmulo de processos é inevitável. Da mesma forma, o estudo de Vereck e Mühl (2000) afirma que o congestionamento não seria solucionado em longo prazo caso houvesse mais juízes, pois com o aumento da quantidade de juízes, mais processos seriam ajuizados, congestionando novamente o tribunal.

O CNJ tomou algumas medidas, procurando diminuir o congestionamento do poder judiciário, como a “Meta dois de 2009”, a qual informava que todos os processos distribuídos até 31 de dezembro de 2005 em todos os graus de jurisdição deveriam ser julgados. Além disso, o surgimento do processo eletrônico foi a medida mais importante, pois diminuiu o tempo gasto com os serviços de cartório dos processos, agilizando seu julgamento, solução essa que merece ser adotada em todas as esferas e instâncias do Poder Judiciário brasileiro (LEMKE, 2014).

Apesar de essas medidas criadas terem tido algum sucesso, elas ainda são consideradas insuficientes para a diminuição significativa do número de processos em andamento. O problema então foi analisado por Lemke (2014) por um novo ângulo, o da necessidade de redução do número de processos que chegam ao Poder Judiciário, já desde a sua primeira instância, pois o crescimento da demanda do judiciário é considerado uma das principais causas da morosidade da justiça.

Processos referentes a causas absurdas, irrelevantes, repetitivas, colaboram, significativamente, para o acúmulo de processos que aguardam julgamento. Pesquisas revelam que tais causas abarrotam o Judiciário, favorecendo a morosidade, criando opinião

crítica na maioria das pessoas de que a Justiça continua lenta e sem agilidade (SVEDAS, 2001, p.18).

Pedrosa (2005) afirma que são inúmeros os processos que tramitam na justiça brasileira que poderiam ser resolvidos em menor tempo, com menor custo, sem causar hipertrofia de atribuições judiciárias. Ações de pequena complexidade e que não são dignas de apreciação pelo Poder Judiciário são comuns e congestionam ainda mais o Poder Judiciário.

Outro fator que colabora para o congestionamento e morosidade é a própria estrutura do Judiciário que está aquém do necessário para enfrentamento da enorme demanda de serviços judiciários. Não é incomum encontrar fóruns com carência de materiais de consumo ou condições condizentes com o trabalho. Dallari (1996, p. 156) afirma que:

(...) em muitos lugares há juízes trabalhando em condições incompatíveis com a responsabilidade social da magistratura. A deficiência material vai desde as instalações físicas precárias até as obsoletas organizações dos feitos: o arcaico papelório dos autos, os fichários datilografados ou até manuscritos, os inúmeros vaivéns dos autos, numa infundável prática burocrática de acúmulo de documentos.

Outra motivação são os recursos humanos. O número de juízes, funcionários e auxiliares da justiça apresenta-se desproporcional ao fluxo de processos.

“Só no Supremo Tribunal Federal, no ano de 1997, cada ministro julgou cerca de quatro a cinco mil processos. Entretanto, a proporção é de mais ou menos dez mil processos para cada ministro. Além disso, nas instâncias inferiores esse número eleva-se muito mais, retratando a impossibilidade de fornecer a prestação jurisdicional no tempo correto e justo. Em 1996, os dez mil magistrados de todas as instâncias da Justiça brasileira julgaram mais de 5 milhões de ações, dando em média mais de 500 ações para cada juiz. Entretanto, o pior é que cada magistrado tem em média 5 mil ações para julgar – o que é humanamente impossível.” (VIEIRA, 2001, p. 69).

2.2 Relação entre Força de Trabalho e Congestionamento de Tribunais

Em razão da escassez de publicações a respeito do tema estudado nesta pesquisa, foram escolhidas variáveis que se relacionam diretamente com a taxa de congestionamento

para embasar este estudo, sendo estas: o desempenho e a produtividade dos tribunais. É importante ressaltar que ambos derivam da produção judicial e do acervo de processos, comportamento idêntico ao da taxa de congestionamento. Já a força de trabalho total refere-se aos magistrados e servidores do quadro efetivo dos tribunais, aspectos também analisados nas pesquisas estudadas para elaboração deste referencial teórico.

Ao se analisar a força de trabalho dos tribunais e o congestionamento, é necessário esmiuçar esses dois fatores em busca de maiores informações. O CNJ (2016) define Força de Trabalho como “Quantidade Total de Servidores e Magistrados” enquanto a Taxa de Congestionamento é derivada da Produção Judicial e Acervo Total, variáveis que estão intimamente ligadas ao Desempenho Judicial (CNJ, 2016).

Apesar de a justiça ser cada vez mais procurada para a resolução de questões complexas, o desempenho judicial no Brasil continua sendo duramente criticado por sua morosidade por nossa sociedade, ela exige do Poder Judiciário mais do que é possível atualmente oferecer (Freitas, 2006).

Para compreender o desempenho do judiciário, deve-se compreender o termo eficiência. Segundo Aragão (1997, pág. 187), “O termo eficiência está ligado ao melhor uso dos recursos da organização para obter seu produto ou serviço. É o grau de utilização dos recursos (humanos, materiais, financeiros e informacionais)”.

Yeung e Azevedo (2012) afirmaram em seu estudo que, quando analisada a eficiência em relação à quantidade de recursos empregados, é possível melhorar os resultados de um tribunal sem aumentar necessariamente a quantidade desses recursos, visto que, tribunais caracterizados como sendo os menos eficientes, não dispunham de menos recursos humanos ou materiais, sendo assim, é necessário saber gerenciar melhor os recursos disponíveis. Além disso, quando analisados em relação à sua posição, os autores afirmam que os tribunais mais eficientes são aqueles localizados em locais economicamente mais privilegiados.

Gomes e Guimarães (2013) concluem em suas análises que a quantidade de novos processos, quando comparada à antiga pilha de processos, exerce uma influência maior no desempenho quantitativo do tribunal. Além disso, ao se estudar o desempenho dos juízes, concluíram que a produção judicial é um dos fatores de maior relevância do desempenho geral do judiciário. Já ao se analisar a relação entre recursos financeiros e humanos e desempenho, concluíram haver relação positiva do desempenho do Judiciário com os recursos financeiros, já em relação aos recursos humanos as conclusões não corresponderam ao esperado (GOMES; GUIMARÃES, 2013).

Em outro estudo realizado por Gomes, Guimarães e Akutsu (2016) ao analisar a

produtividade dos 27 tribunais estaduais brasileiros, os autores descobriram que existe uma relação direta e positiva entre o tamanho do acervo de processos pendentes e a produtividade dos tribunais. Por sua vez, perceberam que essa relação positiva se torna mais fraca quanto maior for o número de assistentes administrativos disponíveis nos tribunais (GOMES et al., 2016).

Em seu estudo, Beenstock e Haitovsky (2004) perceberam uma relação positiva entre o acervo total de processos e a quantidade de processos julgados ao analisarem a produtividade dos magistrados. Já no que se refere à quantidade de magistrados, os autores não encontraram correlação positiva entre as variáveis, visto que quando se aumentava a quantidade de juízes, a produção jurisdicional não sofreu mudanças significativas (BEENSTOCK; HAITOVSKY, 2004).

Castro (2011) obteve resultado semelhante ao das pesquisas em geral, seu estudo diz que quanto maior o número de magistrados atuando na mesma vara, menor é a produção. Assim, quanto maior a quantidade de juízes atuando juntos, menor é o número de processos julgados e resolvidos, visto que há uma diminuição da pressão sobre cada juiz quando há redução da carga de trabalho por magistrado. Analisando a quantidade de servidores concursados atuando, percebeu que esse fator sozinho não é capaz de aumentar a eficiência do tribunal (CASTRO, 2011).

Fochezatto (2010) em seu estudo demonstrou que não se pode apenas nomear mais magistrados ou servidores para tornar um tribunal mais eficiente ou produtivo, esses produtos dependem de outros fatores. Além disso, diminuindo a quantidade de processos pela proibição da entrada de novas demandas judiciais não causaria um aumento exponencial na produção judicial. Outro resultado aponta que, quanto maior o porte de um tribunal, maior é a produção judicial, consequência da maior quantidade de demanda e produção por magistrado.

Corroborando esses resultados, os dados do relatório “Justiça em números” produzido e publicado pelo CNJ, mostram que, apesar do aumento na produtividade de juízes e tribunais entre 2003 e 2012, a quantidade de processos pendentes também aumentou constantemente, porém em ritmo superior à produtividade. Segundo alguns autores (SILVA, 2006; VEREECK; MÜHL, 2000), o acúmulo de processos é inevitável, pois mesmo que fossem contratados mais juízes o problema não seria resolvido. Isso porque, com um aumento na capacidade dos tribunais, mais pessoas iriam procurar a justiça, congestionando novamente os tribunais.

A relação entre a quantidade de juízes e o desempenho judicial é mais controversa. Alguns estudos (BEENSTOCK; HAITOVSKY, 2004; SCHWENGBER; SOUZA, 2005;

2006; CASTRO, 2011; GOMES et al., 2016) indicam que aumentar o número de juízes em uma unidade, se por um lado, aumenta a produção total da unidade, por outro, tende a reduzir a produção individual dos juízes, e a produtividade da unidade.

Por sua vez, Dimitrova-Grajzl et al. (2010) examinaram como a força de trabalho influencia na produção de tribunais na Eslovênia. Os autores chegaram à conclusão de que, mantendo as outras variáveis constantes, a força de trabalho não tem influência significativa na taxa de resolução de casos nos tribunais investigados.

Como pode ser visto em estudos anteriores, ainda existem dúvidas a respeito de como se relacionam a demanda, a quantidade de juízes e o desempenho judicial. Os resultados encontrados, apesar de indicarem alguns padrões, ainda são inconclusivos.

Na pesquisa bibliográfica realizada na confecção deste trabalho, foram analisados artigos científicos recentes com a abordagem principal sendo o tema estudado, congestionamento dos tribunais. Entre os artigos selecionados, os principais objetivos apresentados foram identificar e analisar os fatores que influenciam na eficiência dos tribunais, apontando suas possíveis causas. Por meio desses objetivos, os autores também sugeriram medidas a serem tomadas para resolver o problema de eficiência dos tribunais e consequentemente, solucionar, ou ao menos suavizar o congestionamento nos tribunais. Os resultados encontrados levam ao entendimento que o congestionamento dos tribunais é um problema real e pertencente a toda Justiça Brasileira.

Yeung e Azevedo (2012) mostram em sua análise que alguns tribunais possuem consistências na avaliação da eficiência, sendo os mais eficientes aqueles que gozam de maior confiança por parte da população, e sendo esses tribunais vistos como referência para os menos eficientes. Esse resultado também foi observado por Nogueira et al. (2012) que procurou comparar a eficiência relativa dos tribunais de justiça estaduais do Brasil, e em seus resultados observou a fronteira de eficiência dos Estados e destacou tribunais referências para os demais.

Gomes e Guimarães (2013) procuraram identificar variáveis que influenciam o desempenho de tribunais de primeira instância brasileiros e concluem em suas análises que em tribunais nos quais as pilhas de processos pendentes são maiores, há também uma quantidade maior de decisões revertidas em instâncias superiores. Os resultados mostram que tribunais com maior produtividade têm a qualidade judicial também maior e que o desempenho do tribunal tem relação positiva com o total de casos pendentes.

Yeung e Azevedo (2012) procuraram medir objetivamente a eficiência na Justiça Estadual Brasileira. Em seus resultados, observa que há uma grande heterogeneidade dos

diferentes tribunais do país, porém todos estão com grande congestionamento, além disso, há tribunais consistentemente eficientes, na média, e consistentemente ineficientes. Ressalta também que a falta de recursos não é totalmente responsável pelo baixo nível de eficiência dos tribunais brasileiros, a boa gestão e alocação de recursos nos tribunais e a motivação dos funcionários impactam diretamente na eficiência dos tribunais.

Já em outro trabalho, Yeung e Azevedo (2011) procuraram medir a eficiência dos tribunais estaduais brasileiros durante os anos 2006 a 2008. Em seus resultados, concluíram que tendo em conta a quantidade relativa de recursos que são empregados, pode ser produzida uma quantidade proporcional e relativamente alta de decisões judiciais.

Os estudos têm constantemente descrito que a justiça não tem atendido e cumprido seus objetivos. Sadek (2004) discutiu sobre a necessidade de mudanças do judiciário brasileiro e concluiu que a reforma do judiciário era iminente e não poderia mais ser adiada. As mudanças que estavam em curso não seriam suficientes para garantir maior celeridade, imparcialidade e acesso de todos à justiça.

Sadek (2004), assim como Renault (2005), identificaram e elencaram os principais problemas que causam a ineficiência dos tribunais brasileiros. Renault (2005) discutiu os principais aspectos do processo de reforma do Poder Judiciário, tendo como ponto de partida os objetivos a que ela se propõe: a ampliação do acesso à Justiça e a melhoria da qualidade dos serviços prestados. As análises mostram que a reforma do judiciário era indispensável e, diante das revelações da justiça, e com o intuito de atender aos objetivos a que se presta, a reforma no judiciário deveria ser entendida como medida urgente.

Por meio de entrevistas, Aragão (1997) identificou que fatores agilizavam e/ou restringiam a prestação jurisdicional trabalhista no Espírito Santo, assim como elencou ações agilizadoras as quais poderiam ser adotadas. Em seus resultados identificou a não confiança na justiça, a insatisfação do público e aponta sugestões para agilização da prestação de serviços jurisdicional trabalhista.

Em resumo, a literatura revisada indica que o aumento da força de trabalho total não necessariamente implica em aumento de produtividade, pois mais pessoas trabalhando não garante maior produção judicial.

Aragão (1997) e Yeung e Azevedo (2012) mostram que é necessário gerenciar a força de trabalho em busca de uma maior eficiência nos tribunais, e não apenas aumentar a sua quantidade. Gomes e Guimarães (2014) evidenciam que o acervo de processos, fator do qual a taxa de congestionamento depende, possui grande influencia no desempenho do tribunal, análogo a isso, percebe-se que quanto maior o acervo, mantendo-se a produção constante,

maior será o congestionamento do tribunal.

Em outro estudo Gomes et al. (2016) notou que a força de trabalho, á medida que aumenta sua quantidade, suaviza o crescimento do acervo de processos pendentos pendente. Já Beenstock e Haitovsky (2004) perceberam que, fazendo uma analogia ao tema estudado neste trabalho, o congestionamento diminui á medida que o a produtividade dos juízes aumenta. Fochezatto (2010) e Castro (2011) mostram que aumentar a força de trabalho por si só não é capaz de aumentar a produtividade, logo, diminuir o congestionamento.

3 MÉTODO

Esta seção apresenta o método utilizado na pesquisa deste trabalho e explicita o tipo da pesquisa, a caracterização da área de estudo, a apresentação da amostra e, finalmente, os procedimentos de coleta e análise dos dados.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Quanto à classificação, este estudo possui caráter exploratório, sendo qualidade de esta categoria ter como objetivo tornar o problema de pesquisa mais explícito para o pesquisador, assim como buscar maior conhecimento sobre aquele problema. Os estudos classificados como descritivos, procuram entender fatos e fenômenos de uma determinada realidade (GIL, 2010).

O estudo mostra um enfoque quantitativo, pois procura por resultados que podem ser quantificados e busca dimensionar a realidade de uma população alvo de pesquisa. Ela é baseada na coleta de dados para análise bruta por meio de técnicas estatísticas. Os resultados desses estudos quantitativos servem, por exemplo, como medidas a serem tomadas em busca de melhoria do estado previamente estudado (FONSECA, 2002).

Já em relação ao recorte temporal, o estudo tem caráter longitudinal, já que se refere a dados analisados no período de 2009 a 2015. Os dados coletados e analisados neste trabalho caracterizam-se como secundários uma vez que são retirados de anuários públicos divulgados e produzidos pelo CNJ.

3.2 Amostra

A amostra que compõe este estudo são as 27 justiças estaduais brasileiras na primeira instância. A amostra foi assim escolhida devido à primeira instância das justiças estaduais possuir as maiores taxas de congestionamento da justiça brasileira. Assim, verifica-se que, de fato, há necessidade de um olhar mais atento para esta instância, conforme prevê a Política Nacional de Atenção Prioritária do Primeiro Grau de Jurisdição, instituída pelo CNJ desde 2015.

As justiças estaduais possuem a mesma posição hierárquica em relação à estrutura do Poder Judiciário, porém a competência de cada uma é definida na Constituição do estado a que pertencem. Além disso, as justiças estaduais se diferem quanto à eficiência, mostrando

peculiaridades específicas em cada estado.

3.3 Procedimentos de coleta de dados

Os dados analisados neste trabalho são provenientes do relatório anual produzido pelo CNJ desde 2003, chamado Justiça em Números, sendo assim a pesquisa é caracterizada pela análise de dados secundários com dados em painel. Este relatório é uma das principais fontes das estatísticas oficiais do judiciário brasileiro e norteia o CNJ com subsídios para uma melhor gestão judiciária em nível micro e macro, além de orientar na tomada de decisões buscando melhorar a eficiência dos tribunais brasileiros.

O anuário apresenta dados informativos judiciais, de acordo com a especialização dos órgãos do Judiciário, indicadores de eficiência dos diferentes órgãos, análise de desempenho, índices e períodos. Todos esses dados procuram contribuir para alocar recursos orçamentários com maior precisão de acordo com as reais necessidades dos órgãos. O relatório apresenta os resultados de uma coleta de dados, através da análise de dados estatísticos que buscam retratar o desempenho do Poder Judiciário brasileiro. O relatório possui infográficos, indicadores por magistrados, indicadores por produtividade, movimentação processual e indicadores por servidor.

O meio de coleta utilizado foi a busca no banco de dados do Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário no portal do CNJ (<http://www.cnj.jus.br>), o qual forneceu planilhas com a relação de servidores, magistrados, força de trabalho total, porte e as taxas de congestionamento. O período analisado relativo à taxa de congestionamento nos tribunais de primeira instância brasileiros é proveniente de sete edições do anuário Justiça em números sendo essas as edições de: 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 e 2016.

Os dados analisados são referentes à primeira instância da justiça estadual brasileira, as quais mostram possuir grande peso na taxa de congestionamento global do Poder Judiciário. A Justiça Estadual é o segmento responsável por 69,3% da demanda e 79,8% do acervo processual do Poder Judiciário.

3.4 Variáveis Operacionalizadas

As variáveis utilizadas no estudo são as seguintes:

- a) Taxa de Congestionamento: relação entre a quantidade total de casos novos que ingressaram no tribunal no ano de referência, a quantidade de casos baixados e o

estoque pendente no tribunal no final do ano de referência.

- b) Força de Trabalho Total: Quantidade total de Servidores e de Magistrados que atuam no tribunal.
- c) Magistrados por 100 mil Habitantes: Proporção de magistrados que atuam no tribunal para cada 100 mil habitantes.
- d) Servidores por 100 mil Habitantes: Proporção de servidores que atuam no tribunal para cada 100 mil habitantes.
- e) Porte do Tribunal: O porte dos tribunais é uma classificação realizada pelo CNJ que leva em consideração diversos fatores, como a quantidade de despesas financeiras totais, e a quantidade de casos novos e pendentes.

3.5 Análise dos Dados

Primeiramente, foi realizada uma análise por meio de estatística descritiva, a qual se atém às medidas das características dos elementos da população estudada. As grandezas são designadas por parâmetros e permitem ser organizados e descritos através de indicadores (SILVESTRE, 2007). Os parâmetros utilizados foram: média, desvio-padrão, valor mínimo e valor máximo.

Para a análise estatística da variável categórica foi utilizado a análise de variância (Anova) de um fator, com pós-teste de Tukey. A análise de variância de um fator produz uma análise de variância unidirecional para uma variável dependente quantitativa por uma variável de fator único (independente). A análise de variância é utilizada para testar a hipótese de que as médias de dois ou mais grupos são diferentes.

Finalmente, foi realizado o teste de correlação, o qual mede a intensidade da relação entre as variáveis analisadas, por meio da técnica da correlação linear de Spearman, cujo coeficiente mede o grau da correlação linear entre duas variáveis quantitativas.

4. RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados e discutidos os resultados encontrados. Primeiramente, são apresentados os resultados relativos à análise descritiva das variáveis escolhidas para este trabalho, em seguida, apresentam-se os resultados relativos à análise de variância, e por fim, os resultados da análise correlacional.

4.1 Análise descritiva das variáveis

Inicialmente a análise constitui-se da descrição estatística das variáveis estudadas, exceto a variável “Porte do Tribunal”, por ser do tipo categórica. Na Tabela 1 estão descritos a média, o desvio-padrão, o valor mínimo e máximo das variáveis deste estudo.

Tabela 1: Estatísticas descritivas das variáveis do estudo.

Porte do Tribunal	Parâmetros	Força de Trabalho	Magistrados	Servidores	Taxa de Congestionamento
Pequeno (N=85)	Mínimo	1.030	3,59	31,65	0,36
	Máximo	5.479	13,3	169,09	0,92
	Média	3.068,09	7,25	92,53	0,70
	D.P.	1.213,58	2,21	41,74	0,11
Médio (N=71)	Mínimo	4.096	2,16	30,72	0,60
	Máximo	13.936	12,2	258,07	0,88
	Média	8.397,59	6,38	82,48	0,76
	D.P.	2.741,26	2,4	56,96	0,07
Grande (N=33)	Mínimo	13.223	4,54	50,91	0,70
	Máximo	72.907	7,43	104,39	0,89
	Média	30.772,3	5,91	76,47	0,79
	D.P.	19.066,31	0,99	17,84	0,06
Total (N=189)	Mínimo	9.907,42	6,69	85,95	0,74
	Máximo	12.796,83	2,19	45,61	0,09
	Média	1.030,00	2,16	30,72	0,36
	D.P.	72.907,00	13,298	258,067	0,92

Fonte: elaborado pela autora.

N = Número de elementos amostrais.

Os dados analisados estão dispostos em painel, compondo um conjunto amostral N = 189, referentes às 27 justiças estaduais brasileiras durante o período de 7 anos, de 2009 à 2015. É relevante informar que os tribunais mantiveram-se inalterados em sua categorização por porte, exceto pelo tribunal do Maranhão, o qual a partir do ano de 2010, passou da

categoria de Pequeno Porte para Médio Porte e também, o tribunal do Paraná, o qual a partir de 2011 passou da categoria de Médio Porte para a categoria de Grande Porte, segundo o CNJ.

A análise descritiva das variáveis, segundo o Porte do Tribunal, revela que há um aumento do valor médio de Força de Trabalho Total de Servidores e Magistrados e da Taxa de Congestionamento do pequeno para o grande porte. Ao contrário, há uma diminuição do valor médio de magistrados por 100 mil habitantes e dos servidores por 100 mil habitantes do pequeno para o grande porte.

Esse resultado revela que, conforme aumenta o porte do tribunal, maior se torna a taxa de congestionamento, o que pode ser explicado pelo fato de que, quanto maior é o porte de um tribunal, maior é a quantidade de casos novos submetidos a ele, conseqüentemente, o acervo de casos pendentes torna-se cada vez maior, e são necessárias mais pessoas para dar vazão a essa demanda. Porém, nota-se também que conforme o porte aumenta, diminui-se a quantidade de tribunais, e o fato de a proporção de servidores e de magistrados diminuir conforme aumenta o porte, demonstra que, em cada nível de porte, há menos pessoas efetivamente trabalhando para aumentar a produção judicial.

4.2 Análise de Variância

Quando realizada a análise de variância de um fator (Anova), ao se estimar como variável resposta a Taxa de Congestionamento, ranqueada por Porte do Tribunal, os resultados mostraram haver diferença entre os grupos de pequeno, médio e grande porte. O Quadro 1 mostra os resultados da análise de variância.

Quadro 1: ANOVA da variável dependente Taxa de Congestionamento, e o fator Porte do Tribunal.

Fonte de variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	Z	Significância
Entre Grupos	,253	2	,127	15,562	,000
Nos grupos	1,513	186	,008		
Total	1,766	188			

Fonte: elaborado pela autora.

Os resultados afirmam existir diferenças significativas entre os grupos. Em busca de

encontrar quais grupos se diferenciam entre si, foi realizado um teste posteriori de Tukey, o qual evidenciou que, tomados os grupos dois a dois, existe diferença entre o porte pequeno e o médio e entre os portes pequeno e grande. No Quadro 2 estão relacionados os grupos e quais deles se diferenciam entre si.

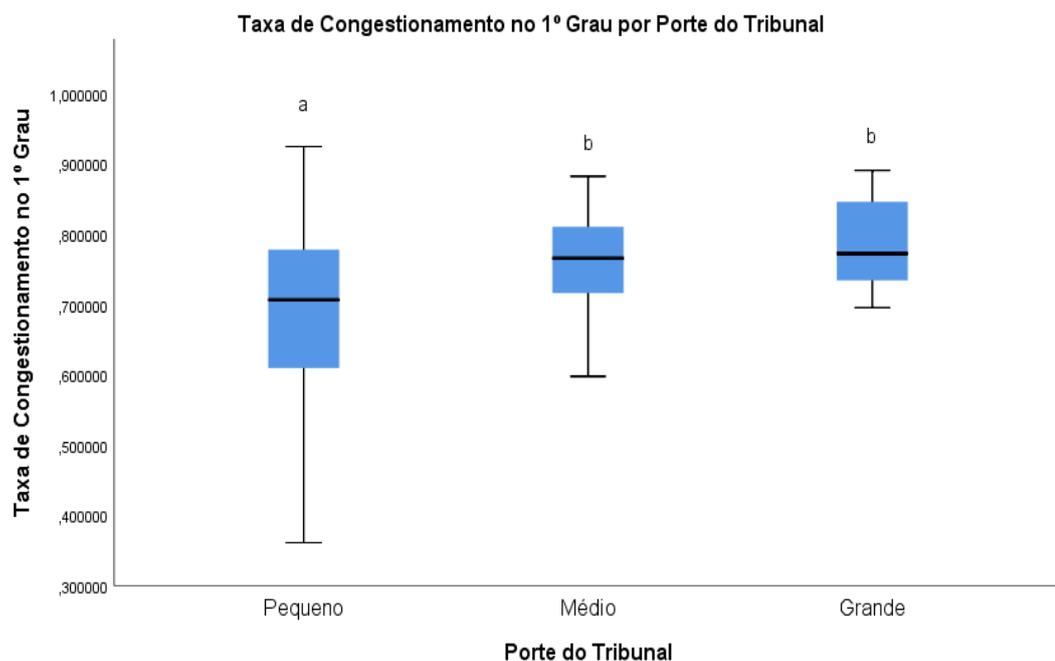
Quadro 2: Teste Post-Hoc de Tukey, sendo a variável dependente Taxa de Congestionamento, e o fator Porte do Tribunal.

Porte do Tribunal	Porte do Tribunal	Significância
Pequeno	Médio	0,00
	Grande	0,00
Médio	Pequeno	0,00
	Grande	0,38
Grande	Pequeno	0,00
	Médio	0,38

Fonte: elaborado pela autora.

A Figura 1 apresenta o Box-plot apresenta os resultados dessa análise. Quando interpretado o Box-Plot referente à análise de variância estudada, nota-se que existe maior dispersão nos valores da Taxa de Congestionamento nos tribunais de pequeno porte, seguidos dos tribunais de grande porte e finalmente dos tribunais de médio porte. Nota-se também que os tribunais de pequeno porte se diferenciam dos demais.

Figura 1: Box-plot de Taxa de Congestionamento por Porte do Tribunal



Letras diferentes representam diferenças significativas entre as categorias.

4.3 Análise de Correlação

Por fim, serão apresentados resultados de análises de correlação, as quais procuram as relações existentes entre as variáveis: Taxa de Congestionamento, Força de Trabalho Total de Servidores e Magistrados, Magistrados por 100 mil Habitantes, Servidores por 100 mil Habitantes e Porte dos Tribunais.

As análises foram feitas, primeiramente, considerando o cenário geral, no qual todos os tribunais estão dispostos. Depois foi realizada uma filtragem por porte dos tribunais, sendo esses, tribunais de pequeno, médio e grande porte. O filtro foi escolhido para que possamos analisar as correlações dentro de cada categoria de porte, visando conhecer as diferenças de cada um.

Os resultados apontados pela Tabela 2 são referentes à amostra total de tribunais, e mostram que a Taxa de Congestionamento em relação ao Porte do Tribunal e à Força de Trabalho Total de Magistrados e Servidores possuem uma correlação positiva fraca. Além disso, ao se analisar no nível de proporção, os Magistrados por 100 mil Habitantes e os Servidores por 100 mil habitantes, possuem uma correlação negativa moderada.

Tabela 2: Resultado da análise de correlação para a amostra total de tribunais.

	Porte do Tribunal	Força de Trabalho Total	Magistrados por 100 mil Habitantes	Servidores por 100 mil Habitantes	Taxa de Congestionamento
Porte do Tribunal	1	,913**	-,240**	-,161*	,351**
Força de Trabalho Total		1	-,267**	-0,85	,373**
Magistrados por 100 mil Habitantes			1	,773**	-,452**
Servidores por 100 mil Habitantes				1	-,394**
Taxa de Congestionamento					1

Fonte: elaborado pela autora.

N= 189 ** Correlação significativa ao nível de 0,01.

Esses resultados nos levam a uma análise interessante, percebe-se que quando vista de maneira geral, é de se esperar que, quanto maior o Porte do Tribunal, maior será sua Taxa de

Congestionamento, visto que, quanto maior é o porte de um tribunal, maior a quantidade de casos novos, conseqüentemente, maior quantidade de casos pendentes, fatores que influenciam diretamente a taxa de congestionamento dos tribunais.

Da mesma forma ocorre com a Força de Trabalho Total de Magistrados e Servidores, quanto maior a Taxa de Congestionamento, maior é a quantidade de pessoas necessárias para aumentar a produtividade, e conseqüentemente baixar essa taxa.

Ao se analisar o nível de proporção, a correlação negativa entre Taxa de Congestionamento e Servidores por 100 mil Habitantes e Taxa de Congestionamento e Magistrados por 100 mil Habitantes, evidencia que, quanto menor for a proporção de pessoas para atender as demandas judiciais dos habitantes, maior será a taxa de congestionamento de um tribunal.

Quando analisados os grupos de tribunais separados por seus respectivos portes, nota-se que, como mostrado na Tabela 3, na qual os tribunais estão filtrados apenas em tribunais de pequeno porte, a Força de Trabalho Total de Servidores possui uma correlação desprezível com a Taxa de Congestionamento, já as variáveis relativas à proporção de pessoal, Magistrados por 100 mil Habitantes e Servidores por 100 mil Habitantes, mostraram correlações fortes com a Taxa de Congestionamento. Esse resultado corrobora o resultado da análise de nível macro relativo a porte. Diferenciando-se apenas por possuir correlações mais fortes relativos à proporção de pessoas do que o nível macro.

Tabela 3: Resultados da análise de correlação para tribunais de pequeno porte.

	Força de Trabalho Total	Magistrados por 100 mil Habitantes	Servidores por 100 mil Habitantes	Taxa de Congestionamento
Força de Trabalho Total	1	-,397**	-,141	,139
Magistrados por 100 mil Habitantes		1	,827**	-,652**
Servidores por 100 mil Habitantes			1	-,715**
Taxa de Congestionamento				1

Fonte: elaborado pela autora.

N= 85 ** Correlação significativa ao nível de 0,01.

Na Tabela 4, na qual os tribunais estão filtrados por tribunais de médio porte, todas as variáveis se mostraram insignificantes na análise em relação à Taxa de Congestionamento.

Tabela 4: Resultados da análise de correlação para tribunais de médio porte.

	Força de Trabalho Total	Magistrados por 100 mil Habitantes	Servidores por 100 mil Habitantes	Taxa de Congestionamento
Força de Trabalho Total	1	,127	,440**	,126
Magistrados por 100 mil Habitantes		1	,769**	,031
Servidores por 100 mil Habitantes			1	,067
Taxa de Congestionamento				1

Fonte: elaborado pela autora.

N= 71 ** Correlação significativa ao nível de 0,01.

Os resultados na Tabela 5 mostram um comportamento diferente do esperado, nesse caso os tribunais estão filtrados apenas por tribunais de grande porte, e observa-se que a Força de Trabalho Total de Servidores e Magistrados possui uma correlação positiva moderada com a Taxa de Congestionamento, já em relação à Magistrados por 100 mil Habitantes, a Taxa de Congestionamento possui correlação negativa moderada, comportando-se da mesma forma de tribunais de pequeno porte. Oposto a isso, Servidores por 100 mil Habitantes, reportou uma correlação positiva moderada, resultado que pode ser explicado pela demanda desproporcional de casos novos nos tribunais de grande porte e por uma possível ineficiência dos servidores em tribunais de grande porte, diferentemente dos outros analisados.

Tabela 5: Resultados da análise de correlação para tribunais de grande porte.

	Força de Trabalho Total	Magistrados por 100 mil Habitantes	Servidores por 100 mil Habitantes	Taxa de Congestionamento
Força de Trabalho Total	1	-,564**	,859**	,608**
Magistrados por 100 mil Habitantes		1	-,519**	-,538**
Servidores por 100 mil Habitantes			1	,637**
Taxa de Congestionamento				1

Fonte: elaborado pela autora.

N= 33 ** Correlação significativa ao nível de 0,01.

O Quadro 3 traz um resumo de todos os resultados encontrados nas análises de correlação. Em resumo, os resultados mostram que a força total de trabalho tem uma correlação positiva com a taxa de congestionamento, de modo que quanto maior a força de trabalho maior a taxa de congestionamento. No entanto, quando considerada a proporção de magistrados e de servidores por habitantes, a correlação com a taxa de congestionamento é negativa.

A dualidade percebida pode ser explicada. Uma taxa de congestionamento alta demanda mais força de trabalho dessa forma, a carga de trabalho será menor para cada magistrado e servidor, o que pode resultar em um aumento da produção judicial. É importante observar a proporção de magistrados e servidores por habitantes, pois ao passo que a população aumenta, a demanda de casos novos também cresce, porém, a proporção de magistrados e servidores não consegue acompanhar esse crescimento, tornando o acúmulo de casos maior em cada período. Sendo assim, a diminuição da proporção de magistrados e servidores está atrelada ao aumento da taxa de congestionamento.

Os resultados também mostram que a taxa de congestionamento tem uma correlação positiva com o porte do tribunal, assim quanto maior o tribunal mais congestionado ele tende a ser. Isso significa que apesar de possuírem uma força de trabalho maior, proporcionalmente, quando considerada a relação de servidores por habitantes, os grandes tribunais são carentes de pessoal, o que acaba agravando o problema do congestionamento.

Os grandes tribunais recebem no período de um ano, demanda altamente superior a dos outros portes, o que acaba sobrecarregando o tribunal. Para dar vazão a esta demanda, é necessário que haja uma proporção de servidores maior que a dos outros portes, porém, com um acervo desproporcionalmente maior que os outros tribunais, dificilmente irão conseguir reduzir o resíduo processual do período anterior.

Quadro 3: Resumo das correlações entre as variáveis.

Correlação linear entre as variáveis:	Todos os tribunais (N=189)	Tribunais de pequeno porte (N=85)	Tribunais de médio porte (N=71)	Tribunais de grande porte (N=33)	
Força de trabalho total	Correlação positiva (.373**)	Não correlacionado (.139)	Não correlacionado (.126)	Correlação positiva (.608**)	
Taxa de Congestionamento	Magistrado por 100 mil habitantes	Correlação negativa (-.452**)	Correlação negativa (-.652**)	Não correlacionado (.031)	Correlação negativa (-.538**)
	Servidores por 100 mil habitantes	Correlação negativa (-.394**)	Correlação negativa (-.715**)	Não correlacionado (.067)	Correlação positiva (.637**)

** Correlação significativa ao nível de 0,01.

Fonte: elaborado pela autora com base nos resultados do estudo.

4.4 Implicações para Teoria e Prática

Com base na análise de dados disponíveis no editorial “Justiça em Números” produzido e publicado pelo CNJ, referentes ao período de 2009 a 2015, os resultados obtidos indicaram que a Força de Trabalho Total de Servidores e Magistrados, tanto no panorama geral quanto filtrado em diferentes categorias de porte, possui correlação positiva com a Taxa de Congestionamento.

O estudo realizado por Fochezatto (2010) encontrou resultado similar a este quanto à produtividade, o qual afirma que aumentar a Força de Trabalho Total de Servidores e Magistrados não torna o tribunal mais produtivo por si só, pois esses produtos dependem de outros fatores. Assim, como esperado, o resultado dessa análise corrobora o encontrado por Fochezatto (2010), apesar de estar positivamente correlacionado, o aumento da força de trabalho total não necessariamente implica em aumento de produtividade, pois isso não garante maior produção judicial, como evidenciado pela análise descritiva, a qual mostra que com o passar dos anos, a força total de trabalho média aumentou, porém a taxa de congestionamento média manteve-se praticamente inalterada.

Similar situação foi encontrada por Dimitrova-Grajzl et al. (2010), o qual diz que a força de trabalho não tem influência significativa na taxa de resolução de casos, e ao se

considerar a taxa de congestionamento como produto da taxa de resolução de casos, os resultados desse estudo mostram que existe correlação positiva entre essas variáveis, porém fraca, ou seja, quanto maior o congestionamento de um tribunal, mais força de trabalho será necessária para tentar diminuí-lo, porém, apenas o aumento de pessoal não garante que haja também aumento da produtividade.

Os resultados encontrados por Vieira (2001) corroboram o encontrado na análise descritiva deste trabalho, conforme aumenta o porte dos tribunais diminui-se a proporção de juízes na população, assim como confirmam o afirmado por Freitas (2006), a crescente demanda da população frente à proporção baixa de magistrados e servidores exige mais do que o Poder Judiciário pode oferecer, causando uma percepção de ineficiência.

Já a análise correlacional feita em relação à proporção de servidores e magistrados mostrou-se relação negativa com a Taxa de Congestionamento, no cenário geral, assim como na filtragem por tribunais de pequeno e médio porte. Diferenciou-se apenas na correlação com filtragem para tribunais de grande porte, na qual se a proporção de servidores se mostrou positiva e fortemente correlacionada com Taxa de Congestionamento. Apesar de tribunais de grande porte possuírem uma força de trabalho maior, proporcionalmente, quando considerada a relação de servidores por habitantes, os grandes tribunais são carentes de pessoal, o que acaba agravando o problema do congestionamento.

Os resultados de Silva (2006) e Vereeck e Mühl (2000) corroboram as correlações negativas de proporção de magistrados e Taxa de Congestionamento quando filtrados por porte, encontradas neste estudo. Os autores mostram que quanto maior é o porte de um tribunal, mais pessoas procuram a justiça, aumentando o acúmulo de processos e sobrecarregando os juízes, congestionando novamente os tribunais, confirmando também a dependência da taxa de congestionamento e casos novos.

Em relação à proporção de servidores, Castro (2011) encontrou resultados similares ao encontrados neste estudo. Seus resultados afirmam que apesar de relacionados, a quantidade de servidores atuando não é capaz de aumentar a eficiência do tribunal por si só. As correlações negativas encontradas em relação à proporção de servidores e Taxa de Congestionamento neste estudo corroboram esse resultado, pois quanto maior é a taxa de Congestionamento, menor será a proporção de servidores para atender as demandas jurídicas populacionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O congestionamento é um tema ainda pouco estudado na área de administração pública, apesar de sua extrema importância para o desempenho judicial. Procurar maneiras de diminuir as taxas de congestionamento no judiciário é uma das maneiras de se aumentar a produtividade do judiciário, e conseqüentemente, diminuir a morosidade tão criticada em todos os âmbitos da justiça brasileira.

Procurando contribuir para o estudo do congestionamento, esse trabalho se propôs a analisar como as variáveis: Porte do Tribunal, Força de Trabalho Total de Magistrados e Servidores, Magistrados por 100 mil Habitantes e Servidores por 100 mil Habitantes, se relacionam com a Taxa de Congestionamento na primeira instância das justiças estaduais no Brasil no período de 2009 a 2015.

Os resultados mostram que a força total de trabalho tem uma correlação positiva com a taxa de congestionamento, de modo que quanto maior a força de trabalho maior a taxa de congestionamento. No entanto, quando considerada a proporção de magistrados e de servidores por habitantes, a correlação com a taxa de congestionamento é negativa.

Os resultados também mostram que a taxa de congestionamento tem uma correlação positiva com o porte do tribunal, assim quanto maior o tribunal mais congestionado ele tende a ser. Isso significa que apesar de possuírem uma força de trabalho maior, proporcionalmente, quando considerada a relação de servidores por habitantes, os grandes tribunais são carentes de pessoal, o que acaba agravando o problema do congestionamento.

Os achados deste estudo mostraram-se alinhados com os estudos de outros pesquisadores. É interessante ressaltar que, devemos prestar atenção na diferença entre a força de trabalho total e a proporção de servidores e de magistrados. Para cada caso as variáveis se comportam de forma diferente em relação à taxa de congestionamento.

Como observado na literatura (FOCHEZATTO, 2010 e DIMITROVA-GRAJZL, 2010), uma maior quantidade de força de trabalho total não implica em maior produção judicial, logo, não implica em uma diminuição da taxa de congestionamento, como mostrado na correlação positiva encontrada entre essas variáveis.

Em relação ao porte dos tribunais e a proporção de pessoal, a literatura mostra que (SILVA, 2006 e VEREECK E MÜHL, 2000) quanto maior é o porte de um tribunal, mais demandas ele recebe conseqüentemente mais congestionado ele se torna, tais afirmações foram confirmadas pelas correlações negativas encontradas para porte e proporção de juízes.

Por fim, temos que a proporção de servidores, por si só, não é capaz de aumentar a

produção judicial, porém possui influência no congestionamento, resultados encontrados na literatura (CASTRO, 2011) e confirmados neste estudo.

Este estudo é uma contribuição teórica para o campo da administração pública, por apresentar dados relativos a um tema pouco estudado, o congestionamento dos tribunais, além das contribuições teóricas de autores estudiosos do judiciário. Ao se conhecer como se comportam algumas variáveis relacionadas ao congestionamento, pode-se começar a estudar a criação de políticas públicas que busquem aperfeiçoar a gestão do judiciário, assim como pode se mostrar necessário, alterar as já existentes de forma a melhorar o quadro atual da justiça brasileira.

Este estudo possui algumas limitações, sendo estas, a quantidade de variáveis utilizadas, as escolhidas são parte de um grande todo que compõe o congestionamento, a utilização de dados em painel, com dados empilhados, sendo assim escolhidos pela disponibilidade de informações. Apesar da publicação de dados pelo CNJ ser anual, ainda há lacunas de informações, que dificultam a utilização de várias variáveis para a análise do congestionamento.

Propõe-se como agenda de pesquisas futuras, abordar o congestionamento por diferentes frentes, como a financeira, por exemplo. Também se sugere a utilização de mais variáveis, assim que disponíveis para análise. O estudo do congestionamento em diferentes níveis da justiça também é relevante, como por exemplo, na Justiça Federal, e também nos outros âmbitos, para que houvesse uma comparação do congestionamento entre todos os ramos da Justiça brasileira.

REFERÊNCIAS

- ARAGÃO, C. Fatores agilizadores e restritivos à atuação da Justiça do Trabalho: um estudo exploratório. **Revista de Administração Pública**, v. 31, n. 4, p. 183-215, 1997.
- ABRAMO, C.W. Tempos de espera no Supremo Tribunal Federal. **Revista Direito GV**, v. 6, n. 2, p. 423-442, 2010.
- BEENSTOCK, M.; HAITOVSKY, Y. Does the appointment of judges increase the output of the judiciary? **International Review of Law and Economics**, v. 24, n. 3, p. 351-369, 2004.
- BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>.
- CASTRO, A. S. **Indicadores básicos e desempenho da Justiça Estadual de primeiro Grau no Brasil**. Brasília: Ipea, 2011.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Regimento Interno**. 2009. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/publicacoes/regimento-interno-e-regulamentos>
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Justiça em números 2016: Ano-base 2015**. Brasília, 2016.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Justiça em números 2014: Ano-base 2013**. Brasília, 2014.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Metas Nacionais para 2016**. 2015. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/03/f2ed11abc4b5ddea9f673dec7fe39335.pdf>
- DALLARI, D. A. **O Poder dos Juízes**. São Paulo: Saraiva, 1996.
- DIMITROVA-GRAJZL, V.; GRAJZL, P.; SUSTERSIC, J.; ZAJC, K. Court output, judicial staffing, and the demand for court services: evidence from Slovenian courts of first instance. In: **ANNUAL CONFERENCE ON EMPIRICAL LEGAL STUDIES**, 5TH, 2010.
- FOCHEZATTO, A. **Análise da eficiência relativa dos tribunais da justiça estadual brasileira utilizando o método DEA**. International Meeting on Regional Science, 2010.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- FREITAS, V. **A Eficiência na Administração da Justiça**. 2006. Disponível em: <http://sistemasjudiciais.org/content/jud/archivos/notaarchivo/699.pdf>
- GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GOMES, A.; GUIMARÃES, T. Desempenho no Judiciário: conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 2, p. 379- 402, 2013.

GOMES, A. O. ; GUIMARAES, T. A. ; AKUTSU, L. . **The Relationship between Judicial Staff and Court Performance: Evidence from Brazilian State Courts.** *International Journal for Court Administration* , v. 08, p. 12-19, 2016.

HESS, H. C. O princípio da eficiência e o Poder Judiciário. **Revista da Faculdade de Direito**, Universidade de São Paulo, São Paulo, v. 105, p. 211-239, jan. 2010. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/view/67899/70507>>.

JAPIASSÚ, H. Dicionário Básico de Filosofia. Rio de Janeiro: Jorge Zahar ed., 1996. p.152

LEMKE, G. **O congestionamento do Poder Judiciário: um breve estudo sob o ponto de vista da demanda dos serviços judiciais.** *Revista de Doutrina da 4ª Região*, Porto Alegre, n. 58, fev. 2014.

NOGUEIRA, J.; OLIVEIRA, K.; VASCONCELOS, A.; OLIVEIRA, L. Estudo exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros usando a Análise Envoltória de Dados (DEA). **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 5, p. 1317-1340, 2012.

PEDROSA, V. A lentidão do Judiciário brasileiro. **Jus Navigandi**, Teresina, a. 9, n. 749, 23 jul. 2005.

RENAULT, S. A reforma do Poder Judiciário sob a ótica do governo federal. **Revista do Serviço Público**, Brasília, ENAP, v.56, n.2, p. 127-136, 2005.

SADEK, M. T. Judiciário: mudanças e reformas. **Estudos Avançados**, v. 18, n. 51, p. 79-101, 2004.

Souza, M. C. S.; Schwengber, S. B.. **Efficiency Estimates for Judicial Services in Brazil: Nonparametric FDH and the Expected Ordem-M Efficiency Scores for Rio Grande do Sul Courts.** Trabalho apresentado no XXXIII Encontro da ANPEC, Natal, 2005.

SENA, G. Metas do Conselho Nacional de Justiça 2012/2013: uma análise dos contornos gerenciais assumidos pela reforma do Poder Judiciário no Brasil. **Revista do Serviço Público**, v. 65, n. 2, p. 163-184, 2014.

SILVA, M. M. Produtividade dos juízes federais: em busca de critérios para a definição de um sistema de avaliação. **Revista Justiça e Educação**, n.32, p. 40-56, 2006.

SILVESTRE, A. **Análise de dados e estatística descritiva.** Escolar editora, 2007.

SVEDAS, A. M.. et al. **Morosidade da Justiça: Causas e soluções.** I Concurso Consulex de monografias jurídicas. Brasília: Consulex, 2001.

VEREECK, L.; MÜHL, M. An economic theory of court delay. **European Journal of Law and Economics**, v.10, n.3, p. 243-268, 2000.

VIEIRA, L.; COSTA, S. Liderança no Judiciário: o reconhecimento de magistrados como líderes. **Revista Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 4, p. 927- 948, 2013.

VIEIRA, D. A Reforma do Poder Judiciário na visão acadêmica. In: **SZKLAROWSKY**, 2001.

YEUNG, L.; AZEVEDO, P. **Measuring the efficiency of Brazilian Courts from 2006 to 2008: what do the numbers tell us?** working paper 251/2011. Insper – Instituto de Ensino e Pesquisa: 2009. Disponível em: Http://works.bepress.com/luciana_yeung/3/, acesso em 02 de outubro de 2016.

YEUNG, L.; AZEVEDO, P. Measuring efficiency of Brazilian courts with data envelopment analysis (DEA). **IMA Journal of Management Mathematics**, v. 22, n. 4, p. 100-118, 2011.

YEUNG, L.; AZEVEDO, P. Além dos "achismos" e das evidências anedóticas: medindo a eficiência dos tribunais brasileiros. **Economia Aplicada**, v. 16, n. 4, p. 643-663, 2012.