



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

CAROLINA MACIEL FONSECA

**DESEMPENHO NA 1ª INSTÂNCIA DOS TRIBUNAIS
REGIONAIS DO TRABALHO BRASILEIROS**

Brasília – DF

2016

CAROLINA MACIEL FONSECA

**DESEMPENHO NA 1ª INSTÂNCIA DOS TRIBUNAIS
REGIONAIS DO TRABALHO BRASILEIROS**

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

Professor Orientador: Msc, Roque Magno
de Oliveira

Brasília – DF

2016

Fonseca, Carolina Maciel.

Desempenho na 1ª Instância dos Tribunais Regionais do Trabalho Brasileiros / Carolina Maciel Fonseca – Brasília, 2016.

54 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2016.

Orientador: Prof. Msc. Roque Magno de Oliveira, Departamento de Administração.

1. Desempenho. 2. Tribunais Regionais do Trabalho. 3. Judiciário. I. Título.

CAROLINA MACIEL FONSECA

**DESEMPENHO NA 1ª INSTÂNCIA DOS TRIBUNAIS
REGIONAIS DO TRABALHO BRASILEIROS**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da
aluna

Carolina Maciel Fonseca

Msc, Roque Magno de Oliveira
Professor-Orientador

Msc, Marcos Alberto Dantas,
Professor-Examinador

Msc, Olinda Maria Gomes Lesses
Professora-Examinadora

Brasília, 23 de novembro de 2016.

À minha querida e amada mãe Sandra (*in
memorian*).

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, razão primeira de todas as coisas.
Aos meus pais, por todos os ensinamentos e dedicação de sempre.

Aos meus irmãos, pelo companheirismo e por nunca terem me deixado desistir ao longo dessa caminhada.

Agradeço, ainda, aos meus amigos de curso, em especial a minha amiga Jéssica, por todo o apoio nessa pesquisa.

E ao meu orientador pela compreensão e por ter tornado esse trabalho de pesquisa menos complexo.

RESUMO

A pesquisa teve como objetivo identificar variáveis que podem estar correlacionadas com o desempenho da 1ª instância da Justiça do Trabalho brasileira. As variáveis operacionalizadas no estudo são: a produção, que foi medida pela quantidade de processos baixados no ano de 2015; a quantidade de magistrados de 1º Grau; a quantidade de servidores efetivos, requisitados e comissionados da área judiciária de 1º Grau; e a quantidade de gastos com Outras Despesas Correntes (ODC), que são as variáveis independentes da pesquisa. A pesquisa baseou-se em dados secundários, todos retirados do Relatório Justiça em Números de 2016, que tem como ano-base 2015. Os resultados da pesquisa, considerando a amostra completa, isto é, os 24 Tribunais Regionais do Trabalho, revelaram que todas as variáveis independentes estão positiva e fortemente (ou de maneira alta) correlacionadas com a variável dependente (quantidade de produção) do estudo. No entanto, ao considerar o porte do Tribunal, as variáveis que representam a força de trabalho (quantidade de magistrados e quantidade de servidores) estão positivamente correlacionadas com a produção, no entanto essa correlação é forte para Tribunais de grande e médio porte e praticamente nula para Tribunais de pequeno porte. No que se refere a variável “quantidade de gastos com ODC”, percebeu-se que a correlação é leve, praticamente nula, independentemente do porte do Tribunal, chegando a ser levemente negativa em Tribunais de pequeno porte. Comparando os TRT's de mesmo porte, percebeu-se dois Tribunais que mais se destacaram, quais sejam: o Tribunal do Maranhão e o da Paraíba. Esse estudo foi importante, pois pode fornecer dados aos gestores, facilitando a criação de políticas públicas que venham a melhorar o desempenho do Judiciário brasileiro.

Palavras-chave: Desempenho, Tribunais Regionais do Trabalho, Judiciário.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Classificação dos Tribunais por Porte	25
Tabela 2 – Dados Descritivos das Variáveis da Pesquisa	31
Tabela 3 – Produção por Porte	33
Tabela 4 – Magistrados por Porte	34
Tabela 5 – Servidores por Porte.....	34
Tabela 6 – ODC por Porte.....	35
Tabela 7 – Produção por Magistrado	37
Tabela 8 – Força da Correlação.....	38
Tabela 9 – Teste de Correlação	39
Tabela 10 – Correlação Produção Por Magistrados de 1º Grau	40
Tabela 11 – Correlação Produção Por Servidores da Área Judiciária de 1º Grau	41
Tabela 12 – Correlação Produção Por ODC	43

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Produção Total por Porte.....	32
Gráfico 2 – ODC x Produção.....	36
Gráfico 3 – Produção por Magistrado.....	37
Gráfico 4 – Comparativo entre Tribunais de grande porte.	45
Gráfico 5 – Comparativo entre Tribunais de médio porte.	46
Gráfico 6 – Comparativo entre Tribunais de pequeno porte.....	47

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Principais estudos empíricos sobre Desempenho no Judiciário22

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

ODC – Outras Despesas Correntes

TRT – Tribunal Regional do Trabalho

TST – Tribunal Superior do Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Formulação do problema da pesquisa	12
1.2	Objetivo Geral	12
1.3	Objetivos Específicos	13
1.4	Formulação das hipóteses da pesquisa	13
1.5	Justificativa	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	Desempenho no Setor Público	15
2.2	Desempenho no Judiciário	17
2.2.1	Estudos empíricos sobre desempenho no Judiciário	18
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	23
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	23
3.2	Caracterização da Justiça do Trabalho do Brasil	24
3.3	População e amostra	24
3.4	Variáveis da pesquisa	26
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	28
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	29
4.1	Análises descritivas das variáveis	29
4.1.1	Análises descritivas considerando os 24 Tribunais Regionais do Trabalho	29
4.1.2	Análises descritivas considerando o porte de cada Tribunal Regional do Trabalho	31
4.2	Análises correlacionais	38
4.2.1	Análises correlacionais considerando os 24 Tribunais Regionais do Trabalho	38
4.2.2	Análises correlacionais considerando o porte de cada Tribunal Regional do Trabalho	39
4.3	Análises comparativas entre os Tribunais Regionais do Trabalho por porte 43	
4.3.1	Comparativo entre Tribunais de grande porte	44
4.3.2	Comparativo entre Tribunais de médio porte	45
4.3.3	Comparativo entre os Tribunais de pequeno porte	46
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	48
	REFERÊNCIAS	52

1 INTRODUÇÃO

Com o advento da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, os cidadãos passaram a ter vários direitos individuais e sociais que até então não estavam garantidos constitucionalmente, por consequência disso, o Judiciário brasileiro passou a ser mais demandado e a quantidade de processos aumentou consideravelmente (SADEK, 2004).

Sadek (2004) afirma que o aumento exponencial de casos novos na justiça brasileira mostrou também sua ineficiência em alguns aspectos, tais como: lentidão na prestação dos serviços, imprevisibilidade e subjetividade nos julgamentos e altos custos para demandar o Judiciário.

O Poder Judiciário foi um dos primeiros na aplicação de mudanças para melhorar a prestação de serviços ao utilizar o modelo de Gestão da Qualidade Total no Superior Tribunal de Justiça. Poucos anos depois, em 2005, mais um avanço: deu-se a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), órgão de controle que busca por uma prestação de serviço do sistema judiciário brasileiro mais transparente e eficaz. Qualquer cidadão pode acionar o órgão quando sentir necessário, sem a obrigatoriedade de estar acompanhado por um advogado.

No entanto, para que o CNJ consiga atuar de forma mais eficiente e eficaz torna-se muito importante que ele conheça quais são as dificuldades enfrentadas pelo Judiciário brasileiro. Sadek (2004) aponta como possíveis causas para a ineficiência da justiça brasileira, a falta de planejamento, um controle administrativo ineficiente ou até mesmo a má formação ou falta de treinamento de juízes e servidores.

A própria estrutura do Judiciário brasileiro pode ser considerada como mais uma causa de ineficiência, dado o excesso de formalismo e sua estrutura rígida e altamente burocrática. Visando diminuir tal formalismo e buscando permitir um maior acesso da população à justiça, foram criados os Juizados Especiais, que prezam pela celeridade processual e simplicidade, já que na maioria dos casos o cidadão sequer precisa de um procurador para ajuizar uma ação (SADEK, 2004).

Guedes (2013) aponta como fator determinante para ineficiência do Judiciário, a quantidade limitada de recursos, principalmente materiais ou a precariedade dos

bens que estão à disposição, como computadores e sistemas de informação arcaicos.

Aragão (1997) ensina a importância de se estudar os fatores que podem estar correlacionados com o desempenho do Judiciário. Para a autora, o mais interessante é saber utilizar os recursos já existentes e não adquirir novos recursos. Produzir mais com a menor quantidade de recursos e da maneira mais rápida possível. Buscando, assim, a eficiência máxima.

Sendo assim, estudos empíricos sobre o desempenho do Judiciário tornam-se de suma relevância, já que só assim será possível entender os fatores que de fato afetam a produtividade de Tribunais e poderão ser criadas novas políticas públicas que melhorem o desempenho do setor público e do Judiciário.

1.1 Formulação do problema da pesquisa

Com base em todo o contexto apresentado anteriormente, o presente estudo busca responder a seguinte pergunta: quais variáveis podem estar correlacionadas com o desempenho na 1ª instância (primeiro grau de jurisdição) da Justiça do Trabalho brasileira?

1.2 Objetivo Geral

O estudo tem como objetivo geral analisar quais das variáveis propostas estão correlacionadas com o desempenho na primeira instância dos vinte e quatro Tribunais Regionais do Trabalho brasileiros.

1.3 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos que operacionalizam o objetivo geral desse estudo são os seguintes:

- Identificar a correlação entre a produção jurisdicional e a quantidade de magistrados de 1º grau, por porte do Tribunal;
- Identificar a correlação entre a produção jurisdicional e a quantidade de servidores da área judiciária 1º grau, por porte do Tribunal;
- Identificar a correlação entre a produção jurisdicional e a quantidade de gastos em outras despesas correntes, por porte do Tribunal.

1.4 Formulação das hipóteses da pesquisa

Com base na literatura existente, considerando os resultados obtidos nos estudos empíricos analisados sobre desempenho de juízes e tribunais e conforme o ensinamento de Hair et al. (2005), segundo o qual as hipóteses de uma pesquisa servem para conduzir o trabalho de pesquisa, apresenta-se ao leitor as hipóteses desta pesquisa, quais sejam:

- Hipótese 1 – A produção jurisdicional do tribunal, em termos quantitativos, está correlacionada de forma positiva com a quantidade de magistrados.
- Hipótese 2 – A produção jurisdicional do tribunal, em termos quantitativos, está correlacionada de forma positiva com a quantidade de servidores efetivos, requisitados e comissionados da área judiciária de 1º Grau.
- Hipótese 3 – A produção jurisdicional do tribunal, em termos quantitativos, está correlacionada de forma positiva com a quantidade de gastos com outras despesas correntes (ODC).

1.5 Justificativa

A principal função do Estado é a de garantir o bem estar da sociedade. O Judiciário exerce um papel de suma importância, que é o de garantir aos cidadãos os seus direitos. Sendo assim, é imprescindível que a Justiça consiga prestar seus serviços com rapidez e eficiência. No entanto, isso vem se tornando cada vez mais difícil e os cidadãos estão na maioria das vezes insatisfeitos.

O Conselho Nacional de Justiça (2016) informou que mesmo com um número de processos baixados praticamente equivalente ao número de novas demandas, o estoque de processos na Justiça do Trabalho só vem aumentando. Com base nesse cenário e considerando a atual produtividade dos magistrados e servidores da Justiça do Trabalho, bem como impedindo que novos casos ingressassem, mesmo assim, seriam necessários 14 meses de trabalho para zerar o estoque.

Pesquisas qualitativas sobre o Judiciário brasileiro são complexas. Gomes e Guimarães (2013) ensinam que avaliar de forma qualitativa a produção do Judiciário não é nada fácil, pois a decisão judicial envolve duas partes com interesses totalmente opostos e que por isso possuem percepções distintas sobre o resultado final da demanda. Assim, torna-se bem menos complexo avaliar o desempenho do Judiciário valendo-se de dados quantitativos.

Sendo assim, identificar quais são os possíveis gargalos da Justiça do Trabalho brasileira que impedem um bom desempenho e uma prestação de serviços de qualidade e eficiente, torna-se de grande valia e podem contribuir para a criação de políticas públicas. Justificam, assim, a realização dessa pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse tópico são tratados de forma precisa e clara os principais assuntos diretamente relacionados com o objeto da pesquisa, quais sejam: desempenho no setor público e desempenho no Judiciário. Após, será dedicado um tópico para análise do estado da arte das pesquisas dedicadas ao estudo do desempenho do Judiciário. Foram analisados estudos empíricos nacionais e internacionais.

2.1 Desempenho no Setor Público

Djellal e Gallouj (2008) ensinam que o conceito de desempenho está intimamente relacionado com os conceitos de produtividade, eficiência e eficácia. Desempenho pode ser definido como a forma de alcançar os objetivos já pré-definidos da organização relacionados a sua área de atuação, seja qual for a natureza deles, sejam financeiros, técnicos, sociais.

A eficácia está ligada ao desempenho externo da organização e pode ser definida como a maneira de alcançar os objetivos traçados e a eficiência, que está ligada ao desempenho interno, é justamente alcançar esses objetivos da forma mais econômica possível, conforme ensinam Djellal e Gallouj (2008).

Para esses autores, a eficiência pode ser classificada de duas maneiras: a eficiência econômica e eficiência técnica. A primeira está relacionada às taxas de lucratividade ou às taxas de economicidade, a depender do setor em que atua, seja privado ou público. A eficiência técnica corresponde ao conceito de produtividade, ou seja, a relação entre a quantidade total de insumos utilizados, as chamadas entradas e a quantidade total de produção, que são as saídas.

Segundo Otley (1999), na década de 90, a necessidade de uma reforma da administração pública tornou-se clara, já que a prestação dos serviços públicos precisava tornar-se mais rápida e eficaz, visando atender com qualidade a todo e qualquer cidadão que dela precisasse.

Já nos anos de 2000 é possível notar mudanças mais significativas no cenário da Administração Pública. Nesse ano passam a serem utilizados modelos que antes só eram usados pelo setor privado.

No que tange a desempenho no setor público, vale destacar a chamada *New Public Management*, modelo que busca a diminuição do processo burocrático na prestação dos serviços. Para Otley (1999), tal modelo está intimamente ligado com o conceito de desempenho, vez que busca um maior controle dos resultados, uma maior qualidade na prestação dos serviços, bem como a prestação das informações de maneira clara e transparente.

Para Mayne e Zapico-Goni (1997), a administração pública passou a se preocupar em melhorar a gestão de seus recursos e melhorar as suas escolhas, garantindo uma prestação de serviços mais eficaz e eficiente, ou seja, da maneira mais econômica e mais benéfica, com a menor quantidade de gastos possível. Entendendo-se, assim, desempenho no setor público.

Analisar o desempenho no que se refere às organizações públicas é uma tarefa tanto quanto complexa, segundo Mayne e Zapico-Goni (1997), visto que para analisar o desempenho, deve-se considerar o que é mais importante para os *stakeholders* que influenciam a organização. No entanto, tende a ser muito mais fácil verificar quais são os *stakeholders* de uma empresa privada em relação a uma organização pública, já que nesta os interesses das partes envolvidas são bem distintos e variam entre eles. Assim, torna-se mais difícil saber onde focar as ações e resultados para um melhor desempenho no setor público.

Mensurar o desempenho das organizações, sejam elas públicas ou privadas, consiste na quantificação das ações que levam ao próprio desempenho. Por isso, o monitoramento das ações e processos dentro de uma empresa torna-se de suma importância. No que se refere a uma organização do setor público, o cenário não muda nesse aspecto, visto que ao monitorar, o gestor descobre onde deve alocar melhor os recursos, que já são limitados, e assim pode vir a melhorar o desempenho da organização (MAYNE; ZAPICO-GONI, 1997).

Djellal e Gallouj (2008) ensinam que diferente daquilo que ocorre em empresas privadas, os resultados provenientes da prestação de serviços públicos dificilmente

podem ser analisados no aspecto financeiro. O fato de serem consumidos de forma coletiva também dificulta a sua mensuração ou comparação.

O tópico seguinte se dedica a uma análise mais específica, que é o desempenho no Judiciário.

2.2 Desempenho no Judiciário

A avaliação de desempenho humano é muito complexa, já que possui características difíceis de serem medidas de maneira objetiva. Por isso, medir o desempenho de juízes e Tribunais é tão difícil. Vários resultados são de difícil mensuração ou até mesmo intangíveis (GOMES; GUIMARÃES, 2013). No entanto, Abramo (2010) lembra que não é por ser um fenômeno complexo de ser avaliado subjetivamente que o desempenho do Judiciário não pode ser analisado e medido de forma objetiva e quantitativa.

A avaliação do desempenho do Judiciário brasileiro é um processo ainda em construção, que caminha a passos pequenos. O Conselho Nacional de Justiça (2016) considera alguns fatores para avaliar o desempenho do Judiciário, tais como: o número de processos por magistrado (carga de trabalho), o tempo de julgamento do processo, a quantidade de produção jurisdicional, entre outros fatores.

Abramo (2010) ensina que esses fatores testam a eficiência quantitativa do Judiciário, sendo mais complexo ainda medir a eficiência qualitativa das decisões, podendo-se considerar alguns fatores subjetivos como: fatores econômicos ou posições políticas e religiosas dos magistrados.

No Brasil, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) é o órgão responsável por mensurar o desempenho do Judiciário, através da eficiência dos Tribunais, considerando as diferenças e especificidades de cada ramo da justiça. Fornecendo, assim, resultados para a formulação de políticas públicas pelos gestores que podem melhorar a prestação de serviços pelo governo (NOGUEIRA, 2010).

Fochezatto (2010) ensina que um Tribunal se torna ineficiente quando é incapaz de produzir mais sentenças, decisões, despachos, audiências, entre outras saídas sem adquirir mais recursos, ou seja, vê a necessidade imediata de adquirir novos

recursos humanos (magistrados e equipe de suporte) e materiais (materiais de consumo e computadores).

No entanto, não há como se garantir que nomear mais magistrados ou servidores pode tornar um Tribunal mais eficiente ou produtivo. Fochezatto (2010) afirma, ainda que impedir a entrada de novas demandas judiciais, diminuindo a quantidade de processos não garante um aumento da produção. O mesmo autor descobriu que Tribunais de maior porte tendem a ser mais produtivos justamente porque quanto maior a quantidade de processos, maior é a produção pelos juízes.

Para Sadek (2004) o desempenho do Judiciário tornou-se assunto relevante em diversos campos por dois motivos. Primeiro porque a sociedade em geral passou a perceber o Judiciário como um setor bastante problemático e ineficiente. Cenário este percebido pelos próprios operadores do Direito. O segundo motivo está no fato de que a população tem se tornado cada vez mais intolerante a má prestação de serviços pelo Estado.

A eficiência foi a variável analisada na grande maioria dos estudos sobre desempenho no Judiciário da atualidade, estando presente em mais de 90% dos estudos. A eficiência de Tribunais costuma estar relacionada com a taxa de julgamento ou de resolução de processos (GOMES; GUIMARÃES, 2013).

A escassez de estudos sobre o desempenho do Judiciário, segundo Nogueira (2011), é o principal obstáculo para um claro entendimento de quais fatores realmente podem afetar a produtividade dos Tribunais.

2.2.1 Estudos empíricos sobre desempenho no Judiciário

No que tange aos estudos empíricos encontrados sobre desempenho de Tribunais ou sobre desempenho de magistrados, vale ressaltar a enorme escassez de pesquisas nessa área. Principalmente no que se refere a estudos nacionais, que analisam o Judiciário brasileiro. Destaca-se, ainda, outro ponto relevante, qual seja: quase que a totalidade dos artigos analisados foram produzidos após o ano de 2000, fato que demonstra que o assunto passou a ter maior importância na Academia há pouco tempo.

Aragão (1997) descreveu possíveis fatores agilizadores e fatores restritivos à atuação da Justiça trabalhista do estado do Espírito Santo. Ao analisar a influência da carga de trabalho dos juízes no desempenho individual destes, bem como no desempenho do Tribunal como um todo. Chegou-se a conclusão de que a quantidade de processos é um fator restritivo à atuação do Tribunal e dos magistrados.

Em uma pesquisa realizada na 1ª instância da Justiça Estadual do Rio Grande do Sul, Schwengber (2006) analisou 161 (cento e sessenta e uma) comarcas do referido estado. Utilizou como variáveis correlacionadas ao desempenho das Comarcas as seguintes: a quantidade de magistrados, a quantidade de funcionários (equipe de apoio) e o número de processos julgados ou resolvidos. Obteve como resultado que mais da metade (57%) das Comarcas eram eficientes.

Nessa mesma pesquisa, a autora chegou à conclusão de que Comarcas de menor porte tendem a ser menos eficientes. O que pode ser justificado pela falta de especialização das Comarcas. Outro resultado interessante encontrado foi o fato de fatores como produção em escala, taxa de litigiosidade, especialização da comarca e o grau de complexidade da economia local estão relacionados com a eficiência (SCHWENGBER, 2006).

Em seu estudo, Beenstock e Haitovsky (2004) perceberam a produtividade dos magistrados como sendo endógena ou interna. Logo, quanto maior era a quantidade de casos para serem julgados, maior era a pressão sobre esses juízes no que se refere ao aumento da produção. Nota-se que há uma preocupação maior em evitar o acúmulo de processos. Assim, quanto maior era o acervo total de processos, maior era a quantidade de processos concluídos ou julgados. Percebendo-se uma relação positiva entre as referidas variáveis.

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 sofria mudanças significativas. Além disso, concluiu-se que quando magistrados novos são nomeados há uma queda na produção, já que a pressão sobre os juízes diminui (BEENSTOCK; HAITOVSKY, 2004).

Schneider (2005) relacionou o nível de escolaridade dos magistrados com a quantidade de produção jurisdicional. Chegou-se a interessante conclusão de que juízes com um maior nível de escolaridade produzem mais do que os juízes com uma menor especialização. No entanto, os magistrados mais escolarizados possuem chances maiores de terem suas sentenças reformadas. Já a variável “possibilidade de promoção” possui efeito bastante negativo na produtividade dos magistrados, pois quanto maior a possibilidade de crescer na carreira, menor era a quantidade de processos julgados, ou seja, a produção individual dos juízes caía. Além disso, suas sentenças tinham maiores chances de serem reformadas em instâncias superiores.

Em sua pesquisa, Rosales-López (2008) dedicou-se a identificar quais fatores influenciavam no desempenho dos Tribunais na região de Andaluzia, na Espanha. Obteve como resultado o fato de que o porte (tamanho) do tribunal, nesse caso medido pelo tamanho do estoque de processos a serem julgados e pelo número de funcionários do tribunal, tem influência direta e significativa no desempenho do Tribunal. A autora encontrou uma relação positiva e direta entre o tamanho do acervo de processos e a produtividade, bem como entre o número de funcionários e a quantidade de produção ou desempenho do tribunal.

Em um estudo realizado na Eslovênia, analisando quarenta e quatro Cortes locais e onze Cortes distritais, no período entre os anos de 2000 a 2008, Dimitrova-Grajzl et al. (2010) perceberam uma relação positiva entre a quantidade de processos e a produtividade. Ou seja, quanto maior era a quantidade de processos novos entrando, maior era a produção daquela Corte. Notou-se também que o aumento na quantidade de magistrados não garante uma maior produção jurisdicional, visto que não há relação direta entre as variáveis.

Mitsopoulos e Pelagidis (2007) realizaram uma pesquisa na Grécia para identificar a relação existente entre a equipe de apoio dos juízes e o tempo gasto para julgar um processo. Os autores chegaram a conclusão de que aumentar a quantidade de funcionários que ajudam direta ou indiretamente os magistrados, diminui o tempo demandado para se julgar um processo.

Em outra pesquisa, o objetivo central era identificar a relação entre a idade dos magistrados de uma região da Alemanha e a produtividade destes. O resultado encontrado por Backes-Gellener e Schneider (2011) foi o seguinte: os juízes mais

novos produziam mais no quesito quantidade, enquanto os juízes mais velhos tinham sentenças de maior qualidade. Assim, magistrados mais jovens julgavam um maior número de processos e magistrados com mais idade produziam sentenças de maior qualidade e, por isso, deveriam trabalhar nas instâncias superiores, onde o fluxo de processos tende a ser menor.

Deyneli (2011) fez uma pesquisa em países da União Europeia, na qual comparou o desempenho dos juízes com o salário deles. Descobriu-se uma relação positiva entre as duas variáveis, ou seja, quanto maior era o salário dos magistrados, melhor e mais eficiente era o desempenho destes.

El-Bialy (2011) concluiu que quanto maior a quantidade de processos, maior a produtividade do tribunal. Mais especificamente, quando havia um aumento no número de casos criminais, a eficiência do Tribunal também aumentava. No entanto, ao aumentar apenas a quantidade de processos cíveis, não havia impacto significativo no desempenho do Tribunal. O autor concluiu, ainda, em contramão com a grande maioria das pesquisas, que o aumento na quantidade de magistrados tende a melhorar a produtividade do tribunal. Lembrando que somente o aumento do número de magistrados de instâncias superiores é que geraram impacto positivo na quantidade de produção jurisdicional. Nessa mesma pesquisa, El-Bialy (2011) analisou a distância entre o Tribunal e a cidade de Cairo, concluindo que o local onde se encontra o Tribunal não possui relação direta com o desempenho do Tribunal.

Ao pesquisar sobre o desempenho de tribunais da Justiça Estadual do Brasil, Castro (2011) obteve resultado semelhante ao das pesquisas em geral, qual seja: 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 ou resolvidos, visto que há uma diminuição da pressão sobre cada juiz quando há redução da carga de trabalho por magistrado. Outro resultado interessante do referido estudo foi o de que juízes substitutos ou não titulares tendem a produzir menos do que os juízes titulares da Vara. Segundo o autor, possivelmente por acreditarem que possuem menor responsabilidade sobre o estoque de processos, já que são substitutos.

No que se refere à equipe apoio das Varas, destaca-se que a quantidade de servidores concursados atuando não é capaz de por si só aumentar a eficiência do

tribunal. Tal resultado ocorreu talvez pela falta de qualificação e treinamento dos funcionários. A falta de motivação para trabalho também pode ser uma explicação para esse resultado (CASTRO, 2011).

Talvez um dos resultados mais interessantes da pesquisa de Castro (2011) foi o fato de que as Varas que estavam na capital do estado eram menos eficientes quando comparadas com as Varas localizadas no interior ou fora da capital.

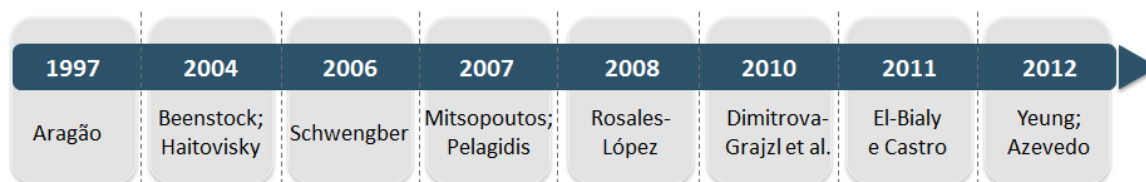
Em pesquisa mais recente, Yeung e Azevedo (2012) concluíram que aqueles tribunais caracterizados como mais ineficientes não apresentavam carência de recursos humanos ou de recursos materiais. O que demonstrou, para essa pesquisa, que não existe correlação entre as variáveis e o mais interessante é trabalhar bem com os recursos já existentes e não adquirir novos recursos.

Outra pesquisa concluiu que nos últimos anos houve um aumento contínuo na quantidade de Tribunais que obtiveram nível máximo de eficiência, ou seja, foram capazes de produzir mais utilizando menos recursos (NOGUEIRA; OLIVEIRA; VASCONCELOS; OLIVEIRA, 2012). O que não quer dizer que esses Tribunais não tenham nada o que melhorar.

Em pesquisa recente, Nogueira et al. (2016) estudou o sistema *Eficiência.Jus*, criado para medir a eficiência de Varas e juízes na Justiça Estadual do estado do Ceará. Os dados estatísticos obtidos pelo referido sistema servem como suporte para tomada de decisão dos gestores. Foram utilizados na pesquisa os dados referentes à produção jurisdicional do período de 2009 a 2011.

A seção seguinte apresenta e descreve os métodos e técnicas aplicados na operacionalização dessa pesquisa. Nela, o leitor conhece o ramo da Justiça a ser estudado, a amostra da pesquisa, as variáveis do estudo, entre outros elementos importantes para um correto e claro entendimento.

Figura 1 – Principais estudos empíricos sobre Desempenho no Judiciário



Fonte: Da autora.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Nesta seção, descreve-se como a pesquisa foi operacionalizada. O primeiro tópico dedica-se a explicar qual é o tipo de pesquisa, no segundo tópico far-se-á uma sucinta caracterização da Justiça do Trabalho do Brasil. No terceiro tópico apresenta-se a população e a amostra do estudo, classificando cada um dos 24 (vinte e quatro) Tribunais Regionais do Trabalho brasileiros. No quarto tópico apresentar-se-ão as variáveis operacionalizadas na pesquisa. No último tópico dessa seção explicar-se-á ao leitor os procedimentos de coleta e de análise de dados empregados no estudo.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Vergara (2007) ensina que estudos científicos podem ser classificados quanto aos meios e quanto aos fins. Quanto aos fins, a pesquisa é classificada como descritiva e exploratória. É descritiva, pois o estudo mediu e registrou informações, correlacionando as variáveis sem haver manipulação destas, visando identificar com qual frequência o fato analisado ocorreu, bem como qual a sua relação com outros fenômenos (CERVO, 1996). A pesquisa é exploratória, já que existem poucos estudos sobre o tema “desempenho no Judiciário” e a literatura é bastante escassa dentro da Administração.

A abordagem quantitativa baseia-se na frequência em que aparecem certos elementos, obtendo dados descritivos por meio de um método estatístico (BARDIN, 2010).

Portanto, a pesquisa possui natureza descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa e qualitativa com análise de dados secundários, que são aqueles que já foram coletados e até analisados com propósitos distintos aos da pesquisa em questão e que estão facilmente disponíveis a qualquer interessado.

3.2 Caracterização da Justiça do Trabalho do Brasil

No último ano, a Justiça do Trabalho recebeu um quantitativo de 4,1 milhões de processos novos. Terminou o ano de 2015 com um estoque total de cerca de 5 milhões de processos. Nesse mesmo ano baixou-se uma média de 200 mil processos a mais do que a quantidade de processos novos. Mesmo com o aumento na produção, o acervo total aumentou em 477 mil processos em comparação ao estoque de 2014 (CNJ, 2016). Justifica-se o atual cenário pelo fato de que voltaram a tramitar mais de 679 mil processos, os quais retornaram de instâncias inferiores ou da baixa em 2015 (CNJ, 2016).

A Justiça do Trabalho brasileira é organizada da seguinte forma:

- a. O Tribunal Superior do Trabalho (TST), composto por 27 Ministros;
- b. Os 24 Tribunais Regionais do Trabalho (TRT's), onde atuam os desembargadores, que formam a 2ª instância da Justiça do Trabalho;
- c. E os juízes do trabalho, que atuam nas Varas do Trabalho e compõem a 1ª instância da Justiça do Trabalho.

Ao final do ano de 2015, a Justiça do Trabalho estava estruturada por 1.570 varas localizadas por todo país, que em geral são compostas por um juiz do trabalho e um juiz do trabalho substituto (CNJ, 2016).

3.3 População e amostra

Para o estudo foram considerados os dados referentes a cada um dos Tribunais Regionais do Trabalho (TRT's) das 24 regiões, buscando-se uma análise completa e realista do desempenho na Justiça do Trabalho no Brasil, no que tange às variáveis propostas pelo presente estudo.

Os dados considerados na pesquisa são referentes à primeira instância ou primeiro grau de jurisdição. Tal escolha não foi aleatória e justifica-se pelo fato de que 84% dos processos que ingressaram na Justiça do Trabalho em 2015 estavam na 1ª

instância, bem como 91% do acervo total de processos tramitou na 1ª instância no referido ano (CNJ, 2016).

Destaca-se ainda que o primeiro grau de jurisdição da Justiça do Trabalho possui, em geral, a maior quantidade de casos novos, a maior produtividade e carga de trabalho por juiz e servidor da área judiciária (CNJ, 2016).

Na classificação por porte dos TRT's, são consideradas as variáveis “despesas totais”; “processos que tramitaram”, que a partir do Relatório Justiça em Números de 2016 passou a compreender a quantidade de processos baixados mais a quantidade de processos pendentes; “número de magistrados”; “número de servidores”, sejam eles efetivos, requisitados ou comissionados e também o “número de trabalhadores auxiliares”, que compreendem os estagiários, terceirizados, conciliadores e os juízes leigos. Esses dados são consolidados, formando um escore único, a partir desse valor, o tribunal é classificado em uma das três categorias: grande, médio ou pequeno (CNJ, 2016). Os Tribunais Regionais do Trabalho estão distribuídos segundo o porte e sua competência, conforme demonstra Tabela 1.

Tabela 1 – Classificação dos Tribunais por Porte

PORTE	REGIÃO	COMPETÊNCIA
Grande	1ª Região (TRT 1)	Rio de Janeiro
Grande	2ª Região (TRT 2)	São Paulo (capital)
Grande	3ª Região (TRT 3)	Minas Gerais
Grande	4ª Região (TRT 4)	Rio Grande do Sul
Médio	5ª Região (TRT 5)	Bahia
Médio	6ª Região (TRT 6)	Pernambuco
Médio	7ª Região (TRT 7)	Ceará
Médio	8ª Região (TRT 8)	Pará e Amapá
Médio	9ª Região (TRT 9)	Paraná
Médio	10ª Região (TRT 10)	Distrito Federal e Tocantins
Médio	11ª Região (TRT 11)	Amazonas e Roraima
Médio	12ª Região (TRT 12)	Santa Catarina
Pequeno	13ª Região (TRT 13)	Paraíba
Pequeno	14ª Região (TRT 14)	Acre e Rondônia
Grande	15ª Região (TRT 15)	São Paulo (Campinas)
Pequeno	16ª Região (TRT 16)	Maranhão
Pequeno	17ª Região (TRT 17)	Espírito Santo
Médio	18ª Região (TRT 18)	Goiás
Pequeno	19ª Região (TRT 19)	Alagoas
Pequeno	20ª Região (TRT 20)	Sergipe
Pequeno	21ª Região (TRT 21)	Rio Grande do Norte
Pequeno	22ª Região (TRT 22)	Piauí
Pequeno	23ª Região (TRT 23)	Mato Grosso
Pequeno	24ª Região (TRT 24)	Mato Grosso do Sul

Fonte: Da autora.

Note-se que alguns Tribunais são compostos por mais de um estado brasileiro, quais sejam: 8ª Região (Pará e Amapá); 10ª Região (Distrito Federal e Tocantins); 11ª Região (Amazonas e Roraima); 14ª Região (Acre e Rondônia).

A classificação dos tribunais segundo o porte também se faz necessária, dada a dimensão territorial continental do país, bem como as realidades completamente distintas de cada um dos TRT's. O próprio Conselho Nacional de Justiça (CNJ) aconselha que as análises estatísticas sejam feitas considerando tais diferenças, evitando-se, assim, comparações desproporcionais ou distorcidas entre tribunais que sequer podem ser comparados entre si (CNJ, 2016).

Para esta pesquisa, o leitor deve entender Tribunal como a instituição composta pelas Varas, onde atuam os magistrados. Conceito este que não se confunde com aquele jurídico, no qual Tribunal corresponde a 2ª instância ou ao 2º grau de jurisdição, ou seja, conjunto de desembargadores, que compõem as Turmas.

Sendo assim, a amostra da pesquisa corresponde aos 24 Tribunais Regionais do Trabalho, considerando apenas os dados da 1ª instância pelos motivos já expostos.

3.4 Variáveis da pesquisa

Nessa pesquisa, buscou-se analisar o desempenho na Justiça do Trabalho do Brasil de forma quantitativa, por meio da produção jurisdicional dos Tribunais Regionais do Trabalho.

A produção do tribunal, que é a variável dependente da pesquisa, corresponde ao número de processos baixados no ano de 2015. São considerados baixados, segundo o Conselho Nacional de Justiça (2016), os processos que: a) foram remetidos a órgãos judiciais competentes diferentes, quando vinculados a tribunais distintos; b) foram remetidos a instâncias diferentes (inferiores ou superiores); c) foram arquivados de forma definitiva e d) possuem decisões que já transitaram em julgado e por isso deu-se início a fase de cumprimento, liquidação ou execução.

Segundo o CNJ (2016), “tem-se que a variável total de processos baixados é aquela que melhor representa o fluxo de saída dos processos do Judiciário sob a perspectiva do jurisdicionado que aguarda a resolução do conflito”. Por isso, optou-

se por escolher essa variável para representar a produção da 1ª instância dos Tribunais da Justiça do Trabalho.

No que tange às variáveis independentes do estudo, destacam-se as seguintes: força de trabalho e outras despesas correntes (ODC).

Para essa pesquisa foram classificados como força de trabalho: a quantidade de magistrados de 1º Grau, por tribunal, bem como a quantidade de servidores efetivos, requisitados e comissionados da área judiciária de 1º Grau, por tribunal. Os magistrados representam as pessoas que de fato tomam as decisões e julgam os processos. Já os servidores da área judiciária foram escolhidos para representar a equipe de suporte direto ao juiz, ou seja, contribuem diretamente na elaboração das decisões e sentenças.

A variável Outras Despesas Correntes corresponde às despesas para a manutenção das atividades do Órgão. Segundo glossário do Portal da Transparência, Brasil (2016), essa variável é definida como:

despesas com a manutenção e funcionamento da máquina administrativa do governo, tais como: aquisição de pessoal, material de consumo, pagamento de serviços prestados por pessoa física sem vínculo empregatício ou pessoa jurídica independente da forma contratual, e outras não classificadas nos demais grupos de despesas correntes.

No entanto, o Relatório Justiça em Números, documento de onde foram coletados todos os dados da pesquisa, apresenta os dados relativos à ODC de forma consolidada. Sequer informa o que deve ser considerado ODC para os Tribunais do Judiciário brasileiro.

O CNJ (2016) mostrou que as despesas com recursos humanos são consideradas separadamente e que representam 89% das despesas totais. Despesas com recursos humanos compreendem, além da remuneração de todos os funcionários, bem como todos os auxílios e assistências devidos, como gastos com passagens aéreas, diárias e auxílio alimentação (CNJ, 2016). Sendo assim, esses dados não são considerados como despesas correntes nos Relatórios Justiça em Números.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Os dados utilizados no estudo são secundários. Todos estes dados estão disponíveis no portal eletrônico do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), na seção denominada “programas e ações”, mais especificamente no Relatório Justiça em Números de 2016, que tem como base os dados referentes ao ano de 2015.

O Relatório Justiça em Números é elaborado anualmente pelo CNJ desde 2004 e pode ser considerado como a principal fonte de estatísticas oficiais do Judiciário Brasileiro. A responsabilidade pela veracidade dos dados é de cada Tribunal, que envia os dados ao Conselho Nacional de Justiça para a elaboração dos relatórios.

Optou-se por utilizar os dados referentes somente à 1ª instância da Justiça do Trabalho brasileira. Os dados selecionados possuem como ano-base 2015, visto que correspondem aos dados mais recentes disponibilizados pelo governo e a intenção da pesquisa é analisar a realidade mais atual do desempenho dos Tribunais Regionais do Trabalho do Brasil.

Utilizou-se teste de correlação para medir o grau de intensidade da relação existente entre as variáveis operacionalizadas nesse estudo. Para tanto, utilizou-se o Excel como software de apoio para análise da base de dados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção apresentam-se os resultados da pesquisa, após teste de correlação entre as variáveis operacionalizadas no estudo. No primeiro tópico far-se-á uma análise descritiva das variáveis. No segundo tópico dessa seção foram feitas as análises correlacionais, de toda a amostra, os 24 TRT's e também considerando o porte dos Tribunais. No último tópico foi feita uma análise comparativa entre os Tribunais que eram semelhantes entre si, ou seja, de mesmo porte. Os resultados dessa pesquisa foram confrontados com os resultados dos estudos empíricos que serviram de base para a elaboração das hipóteses da pesquisa.

4.1 Análises descritivas das variáveis

Este tópico foi dedicado às análises descritivas das variáveis do estudo. Inicialmente foram analisados os resultados obtidos na amostra completa, ou seja, considerando todos os Tribunais da Justiça do Trabalho. No entanto, como esses resultados talvez não traduzam a realidade dos Tribunais, optou-se por considerar o porte do TRT, que pode ser grande, médio ou pequeno.

4.1.1 Análises descritivas considerando os 24 Tribunais Regionais do Trabalho

A produção do Tribunal foi medida através do número de processos baixados no ano-base, 2015. A Tabela 2 mostra que a 1ª instância dos Tribunais Regionais do Trabalho brasileiros tiveram uma produção média de 151.606 processos por Tribunal no ano de 2015.

Apresentou um desvio padrão de 171.248, ou seja, valor maior que a média simples de processos baixados naquele ano. O alto valor do desvio padrão demonstra a

grande variação dos números em torno da média. De fato, o intervalo é bastante heterogêneo, visto que o Tribunal Regional do Trabalho mais produtivo baixou 740.816 processos em 2015, enquanto o Tribunal menos produtivo teve uma produção de apenas 26.857 processos baixados.

A 1ª instância da Justiça do Trabalho possui uma média de 127 juízes por TRT. O desvio padrão continuou alto para essa variável, o que mostra que o número de juízes varia bastante de Tribunal para Tribunal, o que é esperado considerando o porte de cada Tribunal.

No que se refere à quantidade de servidores efetivos, requisitados e comissionados da área judiciária de 1º Grau, cada Tribunal possui uma média de 979 servidores. O desvio padrão foi de 862 servidores. Com valores que variaram de 174 servidores a 3.377 servidores da área judiciária de 1º Grau por Tribunal analisado, o que mostra que as diferenças em números continuaram grandes e que cada Tribunal conta com uma força de trabalho quantitativamente distinta.

A média de gastos, em reais, com outras despesas correntes (ODC) foi de R\$ 47.407.710,00. Os gastos variaram entre R\$ 2.898.386,00 e R\$ 209.247.002,00. Isso mostra que o Tribunal que obteve mais gastos com ODC, chegou a gastar quase 100 vezes mais do que o Tribunal que possui menos gastos com outras despesas correntes. Mais uma vez ficaram claras as possíveis diferenças de realidade de um Tribunal para outro.

Tais análises comprovaram a importância de considerar o porte do Tribunal ao realizar análises estatísticas, conforme recomendação do Conselho Nacional de Justiça. Essa classificação por porte é essencial para obter resultados mais transparentes e condizentes com a realidade de cada Tribunal, visto que há Tribunais bem diferentes entre si e não é razoável compará-los.

Posto isso, optou-se por analisar os resultados dessa pesquisa considerando também o porte de cada Tribunal Regional do Trabalho brasileiro.

Tabela 2 – Dados Descritivos das Variáveis da Pesquisa

Variável	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Produção	151.606	171.248	26.857	740.816
Magistrados 1º Grau	127	109	29	416
Servidores Área Judiciária 1 Grau	979	862	174	3.377
ODC	R\$ 47.407.710	R\$ 49.105.815	R\$ 2.898.386	R\$ 209.247.002

Fonte: Dados do CNJ (adaptados pela autora).

A seguir, foram analisados os resultados obtidos considerando-se o porte do Tribunal.

4.1.2 Análises descritivas considerando o porte de cada Tribunal Regional do Trabalho

Considerando a diferenças de realidade, tamanho e recursos disponíveis para cada Tribunal Regional do Trabalho brasileiro, foi feita uma nova análise descritiva das variáveis operacionalizadas nessa pesquisa. Os Tribunais Regionais do Trabalho podem ser classificados, segundo o porte, como grandes, médios ou pequenos.

No que se refere à produção dos Tribunais, percebe-se que os Tribunais de grande porte foram responsáveis por mais da metade da quantidade de processos baixados na Justiça do Trabalho brasileira no ano de 2015. Já os Tribunais de médio porte responderam por 29% da produção total, enquanto os Tribunais de pequeno porte baixaram apenas 11% do quantitativo total de processos baixados no último ano, conforme dados apresentados no Gráfico 1.

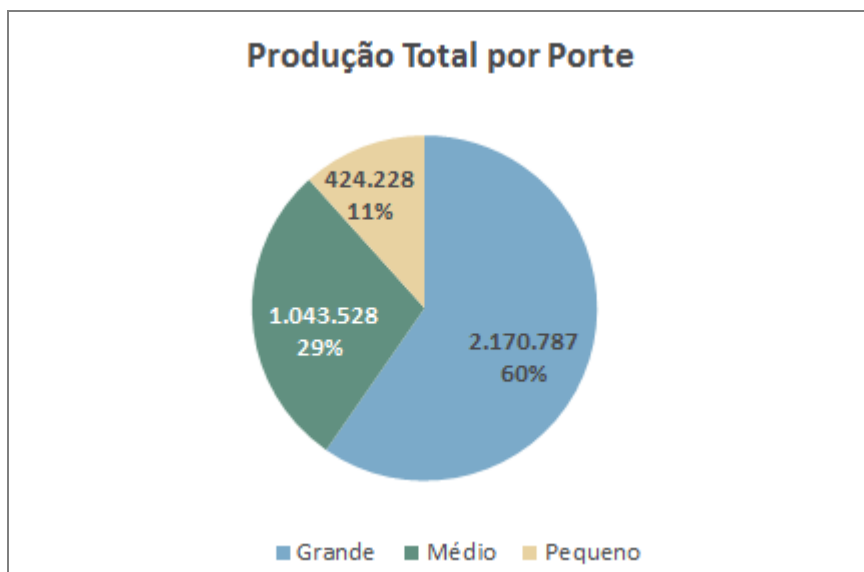


Gráfico 1 – Produção Total por Porte

Rosales-López (2008) e Fochezatto (2010) afirmaram que Tribunais de grande porte tendem a produzir mais pelo fato de que possuem maior quantidade de processos em estoque. Assim, para evitar acúmulos, os magistrados que atuam em Tribunais maiores tendem a produzir mais.

Ao considerar o porte do Tribunal, os valores do desvio padrão caíram consideravelmente, visto que os intervalos entre os números também diminuiu. Isso leva a crer que as análises passaram a ser mais condizentes com a realidade, conforme Tabela 3.

A média de produção dos Tribunais de grande porte foi de 434.157 processos baixados em 2015. A média de produção dos referidos TRT's é quase quatro vezes maior do que a média de produção dos Tribunais Regionais do Trabalho de médio porte e mais de 10 vezes maior do que a produção dos Tribunais de pequeno porte.

Quando a comparação é feita entre Tribunais de mesmo porte, as diferenças continuaram gritantes e de forma alguma podem ser desconsideradas. Entre os de grande porte, um Tribunal chegou a baixar 740.816 processos em 2015, enquanto outro teve uma quantia de apenas 242.495 processos solucionados, conforme Tabela 3.

A diferença entre Tribunais de médio porte continua grande, já que o Tribunal mais produtivo chega a baixar quase três vezes mais processos do que aquele TRT menos produtivo. Entre os de pequeno porte, a heterogeneidade é menos

alarmante, mas continua grande, visto que um Tribunal produziu o dobro do outro em 2015, conforme Tabela 3.

Uma possível explicação para esses resultados tão discrepantes está no fato de que a força de trabalho (magistrados de 1º Grau e servidores da área judiciária de 1º Grau) do Tribunal que mais baixou processos de cada porte tende a ser a maior, como veremos a seguir. E, talvez por isso, tendo mais pessoas para julgar ou dar andamento nos processos, esse Tribunal seja também o mais produtivo.

Tabela 3 – Produção por Porte

Porte	Média de Produção	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
Grande	434.157	177.919	740.816	242.495
Médio	115.948	40.661	207.853	76.490
Pequeno	42.423	9.525	55.189	26.857

Fonte: Dados do CNJ (adaptados pela autora).

No que tange a variável quantidade de magistrados, percebeu-se que a média de magistrados de 1º Grau nos Tribunais de grande porte é seis vezes maior que a quantidade de magistrados nos TRT'S de pequeno porte e quase três vezes maior do que o número de juízes de 1º Grau nos Tribunais de médio porte. Como dito anteriormente, tal resultado talvez explique o motivo pelo qual a produção nos Tribunais Regionais do Trabalho de grande porte tende a ser muito maior: a sua força de trabalho é também muito maior, se comparada aos outros Tribunais.

Entre os Tribunais de grande porte, destaca-se que a média de magistrados por TRT é de 312 juízes. No entanto, um Tribunal chega a possuir quase o dobro de juízes de 1º Grau, quando comparado com o Tribunal de mesmo porte que possui a menor quantidade de juízes, conforme Tabela 4.

Essa proporção ficou ainda mais gritante quando foram comparados os Tribunais Regionais do Trabalho de médio porte, já que um Tribunal chega a possuir quase quatro vezes mais juízes do que outro TRT de mesmo porte.

Pode-se afirmar que os Tribunais de pequeno porte são mais homogêneos entre si, no que se refere à quantidade de magistrados de 1º Grau. A média de magistrados por Tribunal de pequeno porte é de 49 juízes, com um valor máximo de 71 magistrados e um valor mínimo de 29, conforme dados da Tabela 4.

Tabela 4 – Magistrados por Porte

Porte	Média de Magistrados 1º Grau	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
Grande	312	65	416	237
Médio	112	44	183	51
Pequeno	49	13	71	29

Fonte: Dados do CNJ (adaptados pela autora).

Ao fazer a análise descritiva da variável quantidade de servidores da área judiciária de 1º Grau, percebeu-se que a média da quantidade de servidores em Tribunais de grande porte é maior, o que mais uma vez demonstra que a força de trabalho nesses Tribunais é muito maior quando comparada com a força de trabalho dos TRT's de médio e pequeno porte, conforme Tabela 5.

Nos Tribunais de grande porte, a média de servidores por Tribunal é de 2.478. O TRT de grande porte com maior quantitativo de servidores da área judiciária possuiu 3.377 servidores.

Já nos Tribunais de médio porte, a média cai para 870 servidores por Tribunal, atingindo o valo máximo de 1.490 servidores da área judiciária de 1º Grau, valor bem superior ao do TRT, de mesmo porte, que possui a menor quantidade de servidores, qual seja: 386 servidores.

Os Tribunais de pequeno porte contam com uma média de 328 servidores por Tribunal, valor um pouco inferior que a quantidade máxima encontrada em um Tribunal de pequeno porte, que foi de 468 servidores.

Tabela 5 – Servidores por Porte

Porte	Média de Servidores - Área Judiciária 1º Grau	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
Grande	2.478	462	3377	2115
Médio	870	348	1490	386
Pequeno	328	88	468	174

Fonte: Dados do CNJ (adaptados pela autora).

No que se refere aos gastos com outras despesas correntes (ODC), destaca-se que os Tribunais de grande porte tendem a gastar em média cerca de sete vezes mais quando comparados aos Tribunais de pequeno porte, vide Tabela 6.

Entre os Tribunais Regionais do Trabalho de grande porte, aquele que contou com maiores valores de ODC em 2015, chegou a gastar três vezes mais do que aquele TRT que gastou R\$ 59.524.037 com ODC, ou seja, aquele que menos gastou dentre os Tribunais de grande porte.

Analisando os Tribunais de médio porte concluiu-se que há Tribunais que chegaram a gastar quase o dobro da média de gastos com ODC. O Tribunal de médio porte que apresentou maior valor com outras despesas correntes, gastou quatro vezes mais do que o Tribunal de mesmo porte que menos gastou no último ano.

A variação de gastos com outras despesas correntes entre os TRT's de pequeno porte também é alarmante, visto que um Tribunal gastou mais de 12 vezes a quantidade de gastos de outro Tribunal pequeno.

Tabela 6 – ODC por Porte

Porte	Média de ODC	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
Grande	R\$ 122.386.455	R\$ 56.360.445	R\$ 209.247.002	R\$ 59.524.037
Médio	R\$ 39.328.632	R\$ 17.569.776	R\$ 78.764.016	R\$ 15.353.498
Pequeno	R\$ 17.189.507	R\$ 11.766.350	R\$ 37.954.090	R\$ 2.898.386

Fonte: Dados do CNJ (adaptados pela autora).

Como os gastos com outras despesas correntes (ODC) são volumosos independentemente do porte do Tribunal, foi feita uma estimativa de quanto supostamente se gasta para produzir (ou baixar, nos termos dessa pesquisa) um processo, considerando o porte do TRT. Ou seja, levando-se em conta os gastos com ODC, quanto se gasta, em média, para baixar um único processo, conforme Gráfico 2.

Os Tribunais de grande porte gastam, em média, R\$ 282,00 com ODC, por processo baixado. Já os Tribunais de médio porte tendem a gastar cerca de R\$ 339,00, enquanto os Tribunais de pequeno porte destacaram-se por serem os que mais gastaram por processo, em média foram gastos R\$ 405,00.

Sabe-se que nem todos os gastos com outras despesas correntes em um Tribunal do Judiciário destinam-se exclusivamente para “baixar processos”. No entanto, essa análise mostrou algo bem interessante: os Tribunais de pequeno porte são os que

mais gastam para produzir, comparativamente, mas são também os que menos produzem.

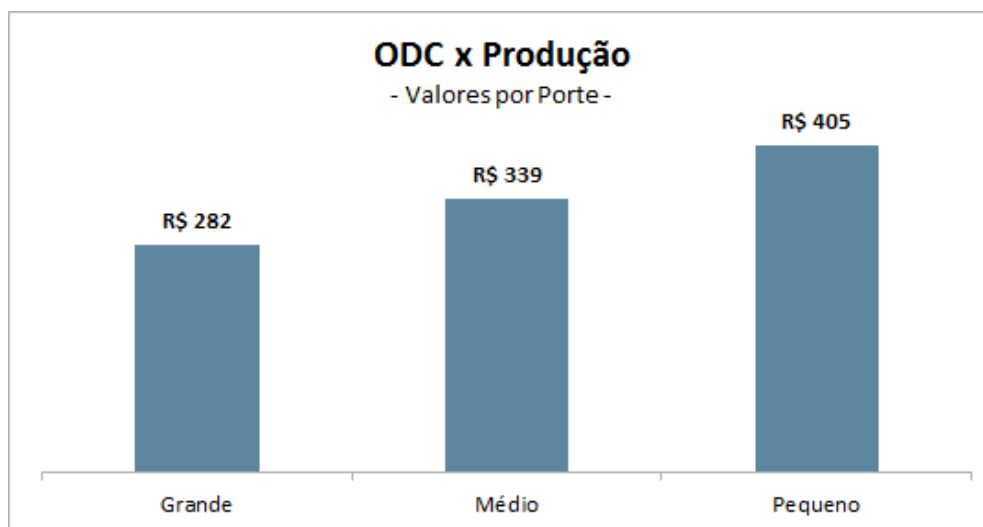


Gráfico 2 – ODC x Produção

A análise da proporção entre produção, ou seja, quantidade de processos baixados durante o ano e a quantidade de magistrados também é de suma relevância para esse trabalho de pesquisa, visto que os juízes são os principais responsáveis por solucionar os casos e, conseqüentemente, melhorar o desempenho do Judiciário brasileiro.

Cada magistrado que atuou em Tribunais Regionais do Trabalho de grande porte chegou a solucionar, em média, 1.392 processos durante o ano de 2015. Já os magistrados responsáveis por TRT's de médio porte produziram, em média, 1.039 processos. No que se refere aos magistrados de 1º Grau de Tribunais de pequeno porte, cada juiz baixou, em média, apenas 861 processos no último ano, conforme dados do Gráfico 3.

Esses resultados mostraram que magistrados que atuam em Tribunais de grande porte tendem a produzir mais do que magistrados que trabalham em Tribunais de médio porte. E estes tendem a produzir mais do que juízes que atuam em TRT's de pequeno porte. Resultados que convergem com aqueles encontrados por Rosales-López (2008) e Fochezatto (2010). Os referidos autores descobriram que quanto maior a carga de trabalho, mais o juiz tende a produzir. Assim, como a demanda em Tribunais de maior porte tende a ser maior, esses magistrados naturalmente acabam trabalhando mais. Caso contrário, o número de processos pendentes só aumentaria

e os estoques ficariam gigantescos, o que tornaria a prestação de serviços pelo Judiciário impossível.

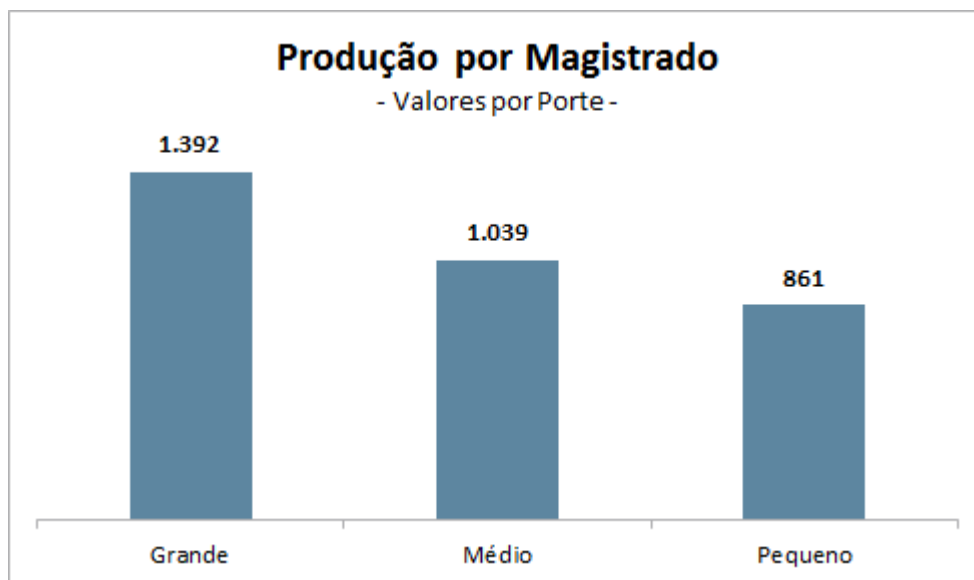


Gráfico 3 – Produção por Magistrado

Dentre os Tribunais de grande porte, um magistrado de 1º Grau chegou a baixar 1.781 processos, enquanto outro baixou apenas 1.023 processos. Nos Tribunais de médio porte as diferenças continuaram, já que um juiz de determinado Tribunal produziu 1.539 processos, enquanto outro magistrado solucionou apenas 770 processos. Por último, considerando os Tribunais de pequeno porte, os resultados também foram intrigantes, visto que um juiz pode ter baixado cerca de 1.330 processos, enquanto outro colega só baixou 770 demandas judiciais em 2015, conforme Tabela 7.

Tabela 7 – Produção por Magistrado

Porte	Soma de Produção/Magistrado	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo
Grande	1.392	267	1.781	1.023
Médio	1.039	206	1.539	770
Pequeno	861	277	1.330	448

Fonte: Dados do CNJ (adaptados pela autora).

Beenstock e Haitovsky (2004) afirmaram que o tamanho do acervo é capaz de interferir na produção individual dos magistrados. Então, quanto maior o acervo de processos, mais o juiz tende a produzir.

A seguir foram analisados o grau de associação entre as variáveis da presente pesquisa.

4.2 Análises correlacionais

O teste de correlação serve para medir o grau de associação entre variáveis. Essa pesquisa mediu o grau de associação entre a variável produção (medida pela quantidade de processos baixados no ano de 2015), que é a variável dependente da pesquisa, e as variáveis quantidade de magistrados de 1º Grau, quantidade de servidores da área judiciária de 1º Grau e a quantidade de gastos com outras despesas correntes (ODC), que são as variáveis independentes da pesquisa.

A classificação da força das correlações entre as variáveis seguiu o modelo prescrito por Hair et. al. (2005), conforme Tabela 8.

Tabela 8 – Força da Correlação

Coeficiente de correlação (r)	Força
0,01 a 0,2	Leve
0,21 a 0,4	Pequena
0,41 a 0,7	Moderada
0,71 a 0,9	Alta
0,91 a 1,0	Forte

Fonte: Adaptado de Hair et. al. (2005).

As correlações apresentaram significância estatística, o que mostra que as chances dos resultados serem obra do acaso são mínimas.

4.2.1 Análises correlacionais considerando os 24 Tribunais Regionais do Trabalho

Após teste de correlação entre as variáveis do estudo, considerando todos os 24 Tribunais Regionais do Trabalho do Brasil, constatou-se que existe uma correlação positiva e forte entre as variáveis produção e quantidade de magistrados 1º Grau (0,96). O que demonstra que quando a quantidade de magistrados cresce, a produção também cresce, ou seja, a quantidade de processos baixados também aumenta. O que pode ser explicado pelo fato de que havendo mais juízes para julgar, mais processos tendem a ser solucionados, nos moldes da Tabela 9.

Ao testar o grau de associação entre as variáveis produção e quantidade de servidores da área judiciária de 1º Grau percebe-se que existe uma correlação positiva e forte (0,95) entre as referidas variáveis. Sendo assim, em medida que a quantidade de servidores da área judiciária de 1º Grau cresce, a quantidade de processos baixados também cresce. Possivelmente porque ao se aumentar a equipe de apoio ao magistrado, a quantidade de processos solucionados também aumenta, vide Tabela 9.

Após testar a correlação entre as variáveis produção e outras despesas correntes (ODC), observando-se a amostra completa, sem divisão por porte, descobriu-se que existe um grau de associação positivo e alto (0,71) entre a quantidade de processos baixados e os gastos com ODC, conforme Tabela 9.

Tabela 9 – Teste de Correlação

Variáveis	Correlação
Produção x Magistrados	0,96
Produção x Servidores	0,95
Produção x ODC	0,71

Fonte: Resultados da Pesquisa (dados do CNJ).

No entanto, como já explicado no tópico anterior, as análises estatísticas precisam ser feitas considerando o porte do tribunal, comparando-se apenas os tribunais que de fato podem ser comparados entre si. Evitando-se, assim, análises distorcidas e resultados maquiados.

Por essa razão, as correlações entre as variáveis precisam ser analisadas separadamente, por porte dos tribunais.

4.2.2 Análises correlacionais considerando o porte de cada Tribunal Regional do Trabalho

A produção dos Tribunais de grande porte está positiva e fortemente correlacionada (0,98) com a quantidade de magistrados de 1º Grau. O resultado não é muito diferente no que se refere aos Tribunais de médio porte, visto que assim como nos

TRT's de grande porte, as variáveis crescem juntas. Esses resultados divergiram daqueles resultados obtidos nos estudos empíricos sobre desempenho do Judiciário analisados anteriormente. A maior parte das pesquisas não encontrou relação entre essas variáveis, conforme Tabela 10.

No entanto, ao analisar os Tribunais de pequeno porte, os resultados se alteram. A correlação entre a quantidade de processos baixados e a quantidade de magistrados de 1º Grau torna-se positiva e leve, bem próxima de zero (0,17), conforme dados da Tabela 10. Tal resultado mostra que existe pouca associação entre as variáveis, considerando a realidade dos Tribunais de pequeno porte.

O resultado obtido na análise feita com Tribunais de pequeno porte converge com os resultados obtidos por Beenstock e Haitovsky (2004), em seu estudo, eles concluíram que, geralmente, a produção não depende da quantidade de magistrados, tão somente a quantidade de demandas judiciais, ou seja, a carga de trabalho seria capaz de pressionar um juiz a solucionar mais processos. Dessa forma, os autores concluíram que a produtividade dos magistrados está mais relacionada a fatores endógenos do que a fatores externos propriamente ditos.

Dimitrova-Grajzl et al. (2012) também não encontraram nenhuma relação entre a produtividade de Tribunais da Eslovênia e a quantidade de juízes, o que converge com os resultados obtidos nessa pesquisa para Tribunais Regionais do Trabalho de pequeno porte.

Tabela 10 – Correlação Produção Por Magistrados de 1º Grau

Porte	R
Grande	0,98
Médio	0,89
Pequeno	0,17

Fonte: Resultados da Pesquisa (dados do CNJ).

Nos Tribunais de grande porte existe uma correlação forte e positiva entre as variáveis produção e quantidade de servidores da área judiciária de 1º Grau (ver Tabela 11), o que demonstra que quando há um aumento na quantidade de servidores, a produtividade do Tribunal também tende a aumentar.

O resultado do teste de correlação entre as referidas variáveis não muda muito para os Tribunais de médio porte, já que o grau de associação entre a quantidade de servidores e a produção continua positivo e forte, conforme Tabela 11.

O resultado obtido para Tribunais de grande e médio porte convergiu com aqueles encontrados por Rosales-López (2008), a autora percebeu uma relação positiva entre a produtividade e a equipe de apoio, ou seja, o aumento na quantidade de funcionários tende a aumentar a produção.

Mitsopoulos e Pelagidis (2007) também encontraram resultado semelhante em sua pesquisa. Os autores descobriram que investir na equipe de apoio, aumentando o número de funcionários, pode diminuir o tempo gasto para julgar um processo, o que acaba melhorando o desempenho do Tribunal.

A análise fica bem divergente quando se considera apenas os dados referentes aos Tribunais Regionais do Trabalho de pequeno porte. Nesse caso, a correlação passa a ser positiva e leve, próxima de zero. O que mostra que essas variáveis quase não são associáveis.

Esse resultado converge com o encontrado por Castro (2011), que ao analisar Tribunais da Justiça Estadual brasileira percebeu que a quantidade de servidores efetivos não afetava a eficiência do Tribunal. Possíveis explicações para esse resultado são: a falta de treinamento dos funcionários, baixa qualificação ou até mesmo a desmotivação destes.

Tabela 11 – Correlação Produção Por Servidores da Área Judiciária de 1º Grau

Porte	R
Grande	0,93
Médio	0,85
Pequeno	0,16

Fonte: Resultados da Pesquisa (dados do CNJ).

Os resultados do teste de correlação entre as variáveis produção e quantidade de gastos com outras despesas correntes (ODC) destacou-se por contrariar o próprio senso comum, conforme dados apresentados na Tabela 12.

Os resultados mostraram que a correlação entre essas variáveis é positiva e leve entre os Tribunais de grande e médio porte, mas muito próxima de zero. Então, a

associação entre a quantidade de gastos com outras despesas correntes e a produção passa a ser praticamente nula, considerando a realidade destes Tribunais.

Nos Tribunais de pequeno porte, a correlação passa a ser levemente negativa, praticamente nula. O fato de haver uma correlação negativa entre as variáveis mostra que quando se aumenta a quantidade de gastos com outras despesas correntes, a produção do Tribunal tende a diminuir. Sendo assim, pode-se dizer que as variáveis produção e quantidade de gastos com ODC estão muito pouco associadas e de forma negativa, considerando os dados dos TRT's de pequeno porte.

Apesar de não ter sido encontrado vasto embasamento teórico para o estudo referente aos gastos com ODC, esperava-se ter encontrado resultados bem distintos, já que quanto mais se produz, mais se espera gastar com outras despesas correntes variáveis, tais como material de consumo, água, luz, telefone, entre outros. No entanto, percebeu-se que existe pouca associação entre essas variáveis, chegando a haver uma relação negativa entre os Tribunais de pequeno porte.

Como pode haver uma diminuição da produção em medida que os gastos com outras despesas correntes aumentam, ou vice e versa? Uma possível explicação para o resultado encontrado na 1ª instância de Tribunais Regionais do Trabalho brasileiros pode ser que esteja havendo algum tipo de desperdício. Como forma de minimizar esses possíveis desperdícios, aconselha-se a criação de uma política de conscientização entre os magistrados e servidores do Tribunal. Como a realização de palestras e seminários. Ações simples do dia a dia, tais como: apagar a luz ao sair de um ambiente ou impressões frente e verso podem amenizar o problema do desperdício.

Apesar do estranhamento inicial que o resultado relacionado à produção e gastos com ODC pode causar ao leitor dessa pesquisa, Yeung e Azevedo (2012) encontraram resultados semelhantes. No estudo feito pelos autores, Tribunais ineficientes não possuíam escassez de recursos humanos e materiais. Mostrando que nem sempre a melhor opção é adquirir mais recursos. Os esforços devem estar concentrados em uma melhor gestão dos recursos já existentes. Este resultado converge com o encontrado nessa pesquisa.

Reconhece-se a necessidade se estudar de forma mais aprofundada a variável outras despesas correntes, visto que dentro dessa variável existem inúmeras outras, que podem ser fixas (por exemplo, aluguel) ou variáveis (por exemplo: água, luz, telefone, material de consumo).

No entanto, os dados fornecidos pelo Conselho Nacional de Justiça são um tanto quanto limitados, visto que nos relatórios não estão discriminados os valores gastos com cada um dos recursos. Sendo assim, para essa pesquisa, foram considerados os valores totais de gastos com ODC, independentemente de ser uma despesa fixa ou variável. Sabe-se apenas que os gastos com recursos humanos são contabilizados de maneira apartada.

Tabela 12 – Correlação Produção Por ODC

Porte	R
Grande	0,05
Médio	0,03
Pequeno	-0,15

Fonte: Resultados da Pesquisa (dados do CNJ).

No tópico seguinte, foram analisados de forma comparativa os Tribunais Regionais do Trabalho brasileiros, divididos por porte. Buscou-se com isso ter uma visão geral dos resultados da pesquisa, verificando Tribunais que precisam ser estudados mais a fundo.

4.3 Análises comparativas entre os Tribunais Regionais do Trabalho por porte

Neste tópico são feitas comparações entres os Tribunais, por porte, considerando todas as variáveis da pesquisa. Para tanto, foi utilizada a ferramenta do Gráfico de Bolha. O gráfico foi construído da seguinte maneira: no eixo X do gráfico, consta a quantidade de magistrados de 1º Grau; no eixo Y constam os valores referentes à produção; já o tamanho da bolha representa a quantidade de servidores efetivos, requisitados e comissionados da área judiciária de 1º Grau.

A variável Outras Despesas Correntes foi representada de forma binária, colorindo-se as bolhas com base nos gastos com ODC. Os Tribunais que apresentaram valor de ODC acima da mediana, para o seu porte, foram coloridos de vermelho, ao passo que aqueles Tribunais que apresentaram valores abaixo da mediana foram apresentados na cor verde.

Para a construção de cada quadrante do gráfico, os eixos X (quantidade de magistrados) e Y (produção) foram cortados na mediana de cada eixo. No quadrante superior esquerdo (1º quadrante) estão os TRT's que apresentam maior produção e menor quantidade de magistrados. No quadrante superior direito (2º quadrante) estão os Tribunais que apresentam maior produção e maior quantidade de magistrados. No quadrante inferior direito (3º quadrante) estão os TRT's que têm menor produção e possuem maior quantidade de magistrados. Por último, no quadrante inferior esquerdo (4º quadrante) são representados os Tribunais que apresentam menor produção e também a menor quantidade de magistrados.

Sendo assim, os quadrantes ímpares são aqueles que apresentam os Tribunais de maior e menor eficiência, considerando as variáveis de produção e de quantidade de magistrados. Já os quadrantes pares são os que apresentam os Tribunais que possuem quantidade de magistrados e produção semelhantes, ou seja, produzem muito e tem elevada quantidade de magistrados (2º quadrante) ou produzem pouco e contam com baixo número de magistrados (4º quadrante).

4.3.1 Comparativo entre Tribunais de grande porte

No que se refere aos dados referentes aos Tribunais Regionais do Trabalho de grande porte, quais sejam: 1ª Região (RJ); 2ª Região (São Paulo); 3ª Região (Minas Gerais) e 15ª Região (Campinas), percebe-se que nenhum dos Tribunais destaca-se quanto à eficiência, visto que não Tribunais localizados nos quadrantes ímpares.

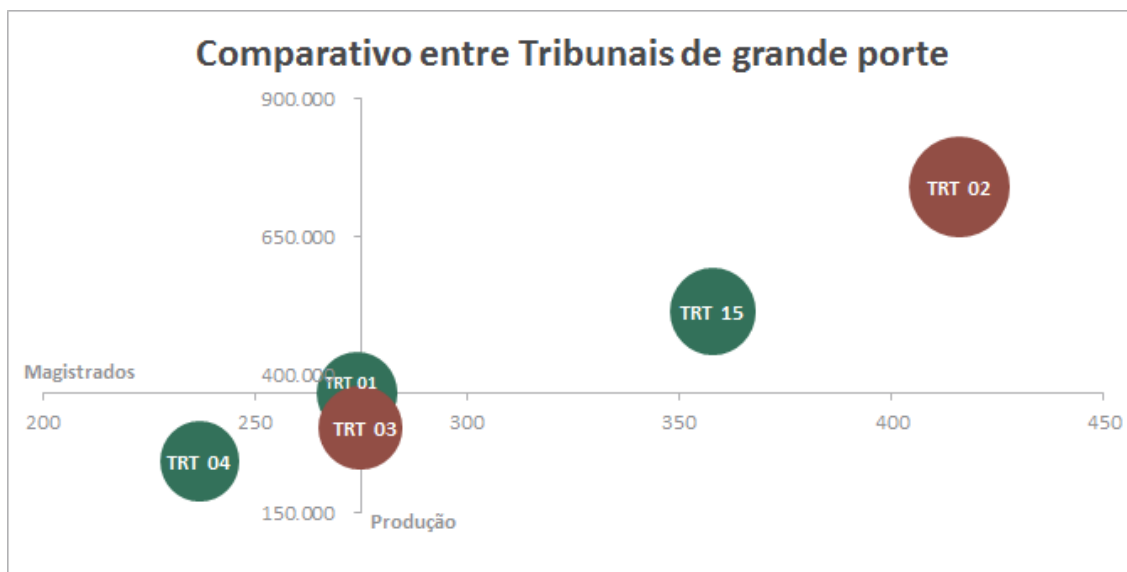


Gráfico 4 – Comparativo entre Tribunais de grande porte.

O Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região produz muito, em compensação conta com uma grande força de trabalho. É também um Tribunal que possui gastos com Outras Despesas Correntes acima da mediana.

Já o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região é o que menos baixa quantidade de processos quando comparado aos Tribunais de mesmo porte. No entanto, é o Tribunal com menor número de magistrados de 1º Grau.

4.3.2 Comparativo entre Tribunais de médio porte

Ao comparar os Tribunais Regionais do Trabalho de médio porte, que são os Tribunais da 5ª Região (Bahia), da 6ª Região (Pernambuco), da 7ª Região (Ceará), da 8ª Região (Pará e Amapá), da 9ª Região (Paraná), 10ª Região (Distrito Federal e Tocantins), 11ª Região (Amazonas e Roraima), 12ª Região (Santa Catarina) e 18ª Região (Goiás), observa-se que o Tribunal do Paraná (TRT 09) se destaca por ser o mais produtivo, considerando a quantidade de processos baixados. Destaca-se, ainda, por ter uma menor quantidade de servidores da área judiciária de 1º Grau e por gastar valores abaixo da mediana com ODC. Em compensação, este é o Tribunal com um dos maiores números de magistrados de 1º Grau.

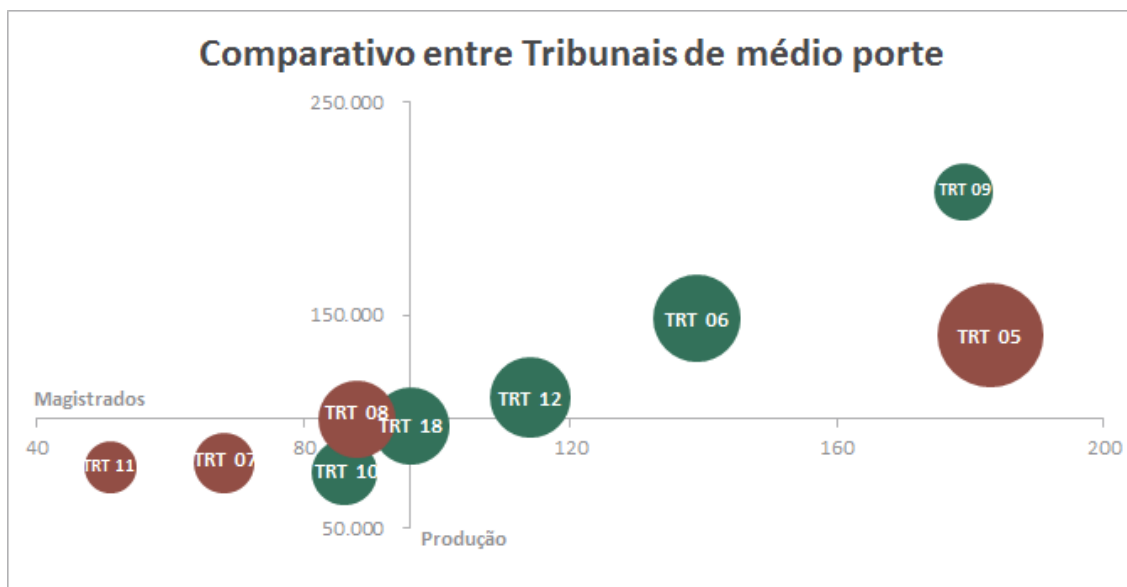


Gráfico 5 – Comparativo entre Tribunais de médio porte.

Já os Tribunais do Ceará (TRT 07) e do Amazonas e Roraima (TRT 11) possuem uma produção relativamente baixa, uma quantidade pequena de magistrados e servidores de 1º Grau, no entanto possuem gastos com outras despesas correntes acima da mediana. Tal fato demonstra que a variável ODC realmente não está relacionada com a produção, corroborando com os resultados dessa pesquisa, que mostraram uma associação entre as referidas variáveis bem próxima de zero.

4.3.3 Comparativo entre os Tribunais de pequeno porte

Por último, analisou-se comparativamente os Tribunais de pequeno porte, quais sejam: 13ª Região (Paraíba), 14ª Região (Acre/Rondônia), 16ª Região (Maranhão), 17ª Região (Espírito Santo), 19ª Região (Alagoas), 20ª (Sergipe), 21ª Região (Rio Grande do Norte), 22ª Região (Piauí), 23ª Região (Mato Grosso) e 24ª Região (Mato Grosso do Sul).

No que se refere aos Tribunais Regionais do Trabalho de pequeno porte, observa-se que existem Tribunais em todos os quadrantes do gráfico de bolha. Nos quadrantes ímpares, destacam-se os Tribunais do Maranhão (TRT 16) e da Paraíba (TRT 13). O Tribunal do estado do Maranhão é um dos que mais produz, mesmo com uma quantidade menor de magistrados e servidores de 1º Grau. Já o TRT da Paraíba

destaca-se por ser o Tribunal que menos baixou processos entre os de pequeno porte. No entanto, conta com uma das maiores forças de trabalho (quantidade de magistrados e servidores) e também tem gastos com ODC acima da mediana.

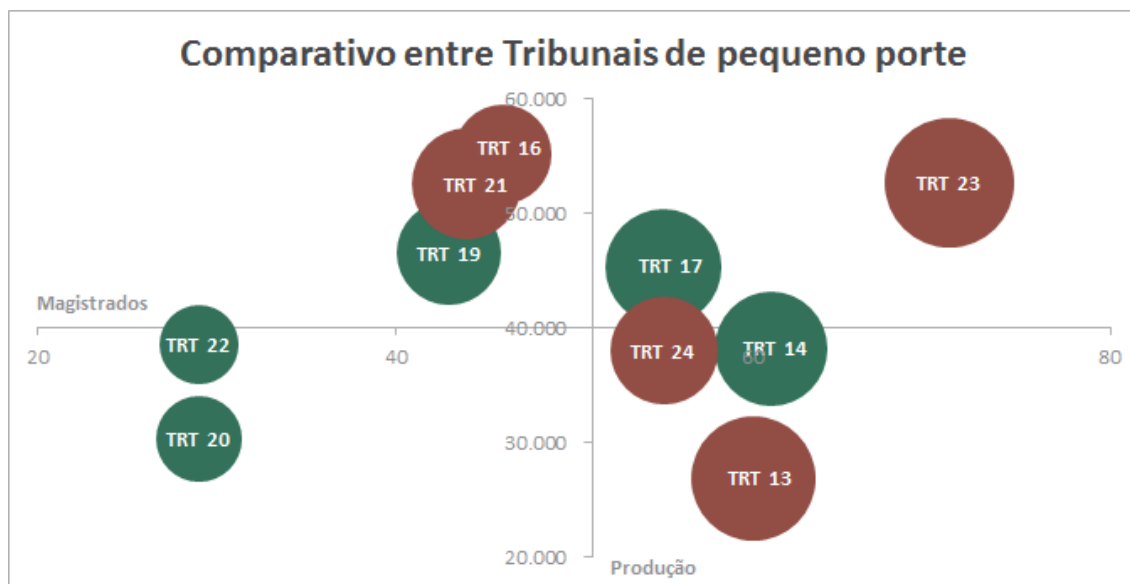


Gráfico 6 – Comparativo entre Tribunais de pequeno porte.

Nos quadrantes pares destacam-se os Tribunais do Mato Grosso (TRT 23), do Sergipe (TRT 20) e do Piauí (TRT 22). O TRT do Mato Grosso produz muito, mas é também o Tribunal que conta visivelmente com a maior força de trabalho e possui gastos com outras despesas correntes acima da mediana.

Já os Tribunais do Sergipe e do Piauí têm menos gastos com ODC e também uma das menores forças de trabalho e produzem próximo a mediana. Pode-se dizer que são Tribunais que atuam dentro do esperado, não se destacando nem positiva e nem negativamente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Estudar o desempenho do Judiciário brasileiro torna-se cada vez mais importante, visto que a cada ano milhares de casos novos são ajuizados, sobrecarregando a máquina Estatal. Ocorre que poucos estudiosos do país têm se dedicado ao tema. Com a ideia de contribuir de alguma forma com o trabalho dos gestores, responsáveis pela criação de políticas públicas que melhoram a prestação de serviços pelo Judiciário, o presente estudo se dedicou a identificar quais das variáveis propostas estão correlacionadas com o desempenho da 1ª instância da Justiça do Trabalho.

Nesse sentido, a pesquisa conseguiu cumprir o seu objetivo geral, posto que foram analisadas variáveis que podem estar correlacionadas com a produtividade de Tribunais Regionais do Trabalho brasileiros.

Os objetivos específicos desse estudo também foram integralmente cumpridos, já que foi identificada a possível correlação entre a produção dos Tribunais, variável dependente, medida pelo número de processos baixados e as variáveis independentes, quais sejam: a quantidade de magistrados de 1º Grau; a quantidade de servidores efetivos, requisitados e comissionados da área judiciária de 1º Grau, bem como a quantidade de gastos com outras despesas correntes (ODC).

Essa pesquisa contribuiu de forma teórica na medida em que analisou estudos empíricos nacionais e internacionais sobre o desempenho de Tribunais e magistrados, apresentando os principais resultados encontrados pelos autores. De forma prática, essa pesquisa fez sua contribuição ao dedicar-se a um assunto de suma importância para a Administração Pública, mas ainda pouco estudado por acadêmicos do Brasil. Apresentou fatores que possivelmente podem aumentar a produtividade de Tribunais da Justiça do Trabalho, melhorando a prestação jurisdicional aos cidadãos.

Além de analisar a Justiça do Trabalho como um todo, considerando os seus 24 Tribunais Regionais do Trabalho, a pesquisa optou por fazer uma análise mais específica, separando o Tribunal por porte, seja ele grande, médio ou pequeno. Essa classificação por porte é de suma relevância, dada a dimensão continental do

país. Além disso, cada TRT conta com uma realidade distinta, sendo mais razoável e seguro comparar Tribunais semelhantes entre si. Autores como Rosales-López (2008) e Fochezatto (2010) também consideraram o tamanho do Tribunal em suas pesquisas.

No que se refere à análise dos Tribunais sem considerar o seu porte (considerando a amostra completa), descobriu-se que as variáveis independentes estão todas correlacionadas de forma positiva com a produção da 1ª instância dos Tribunais do Trabalho. Sendo que a força de trabalho, representada pela quantidade de magistrados e pela quantidade de servidores, está fortemente correlacionada com a quantidade de processos baixados, com uma correlação de 0,96 e 0,95, respectivamente. Já os gastos com outras despesas correntes estão correlacionados de maneira alta com a produção (0,71).

Considerando o porte dos Tribunais, os resultados foram diferentes. A quantidade de magistrados está correlacionada de maneira forte e positiva com a quantidade de processos baixados em Tribunais de grande (0,98) e médio (0,89) porte, visto que as variáveis crescem juntas. No entanto, para Tribunais de pequeno porte essa correlação passa a ser apenas leve e positiva (0,17).

A quantidade de servidores efetivos, requisitados e comissionados da área judiciária de 1º Grau também estava forte e positivamente correlacionada com a produção do Tribunal, quando analisados Tribunais de grande (0,93) e médio (0,85) porte. Novamente, entretanto, considerando a realidade de Tribunais de pequeno porte, a correlação passou a ser positiva e leve entre as referidas variáveis (0,16).

Os resultados referentes aos gastos com outras despesas correntes foram talvez os mais peculiares. Considerando o porte do Tribunal, a correlação entre a produção e os gastos com ODC foi praticamente nula nos três casos, chegando a ser levemente negativa a associação entre os Tribunais de pequeno porte (-0,15).

Sendo assim, considerando a amostra completa da pesquisa, todas as hipóteses desse estudo foram confirmadas, já que existe uma correlação positiva entre a variável dependente (quantidade de produção) e as variáveis independentes do estudo.

Considerando o porte de cada TRT, a hipótese 1, qual seja: a produção jurisdicional do tribunal, em termos quantitativos, está correlacionada de forma positiva com a

quantidade de magistrados; e a hipótese 2 dessa pesquisa, - a produção jurisdicional do tribunal, em termos quantitativos, está correlacionada de forma positiva com a quantidade de servidores efetivos, requisitados e comissionados da área judiciária de 1º Grau - , foram ambas confirmadas para os Tribunais de grande e médio porte e rejeitadas considerando os Tribunais de pequeno porte, visto que para esses Tribunais a correlação apesar de positiva, era praticamente nula.

Já a hipótese 3 do estudo, “a produção jurisdicional do tribunal, em termos quantitativos, está correlacionada de forma positiva com a quantidade de gastos com outras despesas correntes (ODC)” foi rejeitada, independentemente do porte do Tribunal, já que o grau de correlação foi muito próximo de zero para Tribunais de grande, médio e pequeno porte, chegando a ser levemente negativo entre esses últimos.

Por fim, foi feita uma análise comparativa entre os Tribunais de mesmo porte, tendo em vista a alta variação dos valores, mesmo quando comparados Tribunais semelhantes entre si. Nessa análise, dois Tribunais de pequeno porte se destacaram bastante: O TRT da 16ª Região, que compreende o estado do Maranhão e o TRT da 13ª Região, que representa o estado da Paraíba.

O Tribunal do estado do Maranhão destaca-se por ser um dos que mais produz, mesmo com uma quantidade menor de magistrados e servidores de 1º Grau, ou seja, conta com uma força de trabalho pequena, quando comparado aos demais Tribunais de pequeno porte.

Já o TRT da Paraíba destaca-se por ser o Tribunal que menos baixou processos entre os de pequeno porte no ano de 2015. No entanto, conta com uma das maiores forças de trabalho (quantidade de magistrados e servidores) e também tem gastos com ODC acima da mediana.

Há de se reconhecer a limitação da pesquisa no que se refere à variável “outras despesas correntes (ODC)”, visto que esta pode considerar tanto despesas fixas (por exemplo, aluguel) quanto despesas variáveis (por exemplo, materiais de consumo, água, luz e telefone). Além disso, não se sabe ao certo o que está classificado como ODC em Tribunais do Judiciário. Sendo assim, aconselha-se que novas pesquisas se aprofundem no assunto, analisando qualitativamente a referida variável.

Sabe-se que podem existir inúmeras outras variáveis não quantitativas que interferem no desempenho do Judiciário. No entanto, poucos pesquisadores se atrevem a estudá-las. Primeiro porque o acesso aos magistrados para realização de entrevistas e aplicação de questionários costuma ser difícil. Segundo porque é bastante complexo analisar dados subjetivos.

Às pesquisas futuras é recomendado que busquem encontrar outras variáveis possivelmente correlacionadas com produtividade de Tribunais. Recomenda-se também aplicar a pesquisa em outros ramos do Judiciário brasileiro, que ainda são pouquíssimos estudados, como a Justiça Federal, a Justiça Eleitoral ou a Justiça Militar. Outra possibilidade de pesquisa interessante seria escolher um Tribunal Regional do Trabalho para estudar de maneira mais aprofundada, como por exemplo o TRT da 16ª Região (Maranhão) ou o TRT da 13ª Região (Paraíba), visto que esses foram Tribunais que se destacaram de alguma forma, considerando as variáveis dessa pesquisa. Estudar o Tribunal do Maranhão (TRT 16) pode contribuir para criação de “boas práticas”, que poderão ser aplicadas em Tribunais menos produtivos e assim talvez consigam melhorar seu desempenho. Uma opção de pesquisa qualitativa futura seria verificar e analisar a proporção de decisões reformadas nas instâncias superiores.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, Claudio Weber. Tempos de espera no Supremo Tribunal Federal. **Revista Direito GV**, v. 6, n. 2, p. 423-442, 2010.

ARAGÃO, Cecilia. 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.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edição 71, 2010.

BACKES-GELLNER, Uschi; SCHNEIDER, Martin; VEEN, Stephan. Effect of workforce age on quantitative and qualitative organizational performance: conceptual framework and case study evidence. **Organization Studies**, v. 32, n. 8, p. 1103-1121, 2011.

BEENSTOCK, Michael; HAITOVSKY, Yoel. 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. Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União. Portal da Transparência. Governo Federal. 2016. Disponível em: <http://www.portaldatransparencia.gov.br/glossario/DetalheGlossario.asp?letra=o>. Acesso em setembro de 2016.

CASTRO, Alexandre Samy de. Indicadores básicos e desempenho da Justiça Estadual de primeiro Grau no Brasil. Brasília: **Ipea**, 2011.

CERVO, A. L. **Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, cap. 5, 1996.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Relatório Justiça em Números 2016**: ano-base 2015. Brasília.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Relatório Justiça em Números 2016**: ano-base 2015. Painel. Brasília. Disponível em: http://paineis.cnj.jus.br/QuvAJAXZfc/opendoc.htm?document=qvw_l%2FPainelCNJ.qvw&host=QVS%40neodimio03&anonymous=true&sheet=shResumoDespFT. Acesso em setembro de 2016.

DJELLAL, F.; GALLOUJ, F. **Measuring and improving productivity in services**. Edward Elgar Publishing, 2008.

DEYNELI, Fatih. Analysis of relationship between efficiency of justice services and salaries of judges with two-stage DEA method. **European Journal of Law and Economics**, v. 34, n. 3, p 477 a 493, 2011.

DIMITROVA-GRAJZL, Valentina; GRAJZL, Peter; SUSTERSIC, Janez; ZAJC, Katarina. Court output, judicial staffing, and the demand for court services: evidence from Slovenian courts of first instance. **International Review of Law and Economics**, v. 31, n. 1, p. 19-29, 2012.

ELBIALY, Nora. Measuring judicial performance. The case of Egypt. **German Working Papers in Law and Economics**, v. 14, p. 1-40, 2011.

FOCHEZATTO, Adelar. Análise da eficiência relativa dos tribunais da justiça estadual brasileira utilizando o método DEA. **International Meeting on Regional Science**, 2010.

GOMES, Adalmir; GUIMARAES, Tomás. Desempenho no Judiciário: conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 2, 2013.

GUEDES, Kelly Pereira. **Eficiência do Judiciário no Distrito Federal**. 2013. 80 f., Tese (Doutorado em Economia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

HAIR JÚNIOR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MAYNE, John; ZAPICO-GONI, Eduardo. **Monitoring Performance in the Public Sector: Future Directions from International Experience**. London: Transaction, 1997.

MITSOPOULOS, Michael; PELAGIDIS, Theodore. Does staffing affect the time to dispose cases in Greek Courts? **International Review of Law and Economics**, v. 27, n. 2, p. 219-244, 2007.

NOGUEIRA, José. A ausência do Poder Judiciário enquanto objeto de estudo da administração pública brasileira. **Revista Eletrônica Díke**, v. 1, n. 1, p. 1-17, 2011.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia. **A gestão do Poder Judiciário: uma análise do sistema de mensuração de desempenho do Judiciário Brasileiro**. Dissertação

(mestrado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2010.

NOGUEIRA, José; OLIVEIRA, Kátia; VASCONCELOS, Alan; OLIVEIRA, Leonel. 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.

OLIVEIRA, Leonel; NOGUEIRA, José; OLIVEIRA, Kátia; OLIVEIRA FILHO, Sérgio. Mediação da eficiência de magistrados e de unidades judiciárias no Ceará, Brasil: o sistema Eficiência.jus. **Caderno EBAPE.BR**, v. 14, n. 3, p. 836-857, jul/set. 2016.

OTLEY, David. Performance Management: A Framework for Management Control Systems Research. **Qualitative Research in Accounting and Management**, v. 10, n. 4, p. 363-382, 1999.

ROSALES-LÓPEZ, Virginia. Economics of court performance: an empirical analysis. **European Journal of Law and Economics**, v. 25, p. 231-251, 2008.

SADEK, Maria. Poder Judiciário: perspectivas de reforma. **Opinião Pública**, v. 10, n. 1, p. 01-62, 2004.

SCHNEIDER, Martin. Judicial career incentives and court performance: an empirical study of the German Labor Courts of Appeal. **European Journal of Law and Economics**, v. 20, n. 2, p. 127-144, 2005.

SCHWENGBER, Silvane. **Mensurando a eficiência no sistema Judiciário: métodos paramétricos e não paramétricos**. Tese (doutorado) — Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

VERGARA, S. C. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

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