

INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA - IDP
ESCOLA DE DIREITO DO BRASIL – EDIRB
MESTRADO PROFISSIONAL INTERDISCIPLINAR EM DIREITO, JUSTIÇA E
DESENVOLVIMENTO

EMANOEL SILVA ANTUNES

EFICIÊNCIA DAS SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS FEDERAIS DO ESTADO DA BAHIA
E PERNAMBUCO (2020 – 2023)

SÃO PAULO - SP
2024

EMANOEL SILVA ANTUNES

**EFICIÊNCIA DAS SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS FEDERAIS DO ESTADO DA BAHIA
E PERNAMBUCO (2020 – 2023)**

Dissertação apresentada como atividade avaliativa da conclusão do curso de Mestrado Profissional Interdisciplinar em Direito, Justiça e Desenvolvimento do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP.

Prof. Orientador: Dr. Ricardo G. R. Silveira

SÃO PAULO - SP

2024

Código de catalogação na publicação – CIP

A636e Antunes, Emanuel Silva

Eficiência das subseções judiciárias federais do estado da Bahia e Pernambuco (2020 – 2023) / Emanuel Silva Antunes. — Brasília: Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, 2025.
107 f. : il. color.

Dissertação — Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, Mestrado Profissional em Direito, Justiça e Desenvolvimento, 2024.

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Geraldo Rezende Silveira

1. Poder Judiciário - Brasil. 2. Administração Pública - princípio da eficiência. 3. Data Envelopment Analysis - DEA. I. Título

CDDir 341.256

EMANOEL SILVA ANTUNES

**EFICIÊNCIA DAS SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS FEDERAIS DO ESTADO DA BAHIA
E PERNAMBUCO (2020 – 2023)**

Dissertação apresentada como atividade
avaliativa da conclusão do curso de Mestrado
Profissional Interdisciplinar em Direito, Justiça e
Desenvolvimento do Instituto Brasileiro de
Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP.

Prof. Orientador: Dr. Ricardo G. R. Silveira

São Paulo, SP, 11 de dezembro de 2024.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Ricardo Geraldo Rezende Silveira
Orientador

Prof. Dr. Thomas Victor Conti
Examinador

Prof. Dr. Agnaldo Batista da Silva
Examinador

AGRADECIMENTOS

Como em todos os momentos da minha existência, primeiro agradeço a Deus pela força e coragem de cada dia, pela disposição de sair do meu lugar e vencer cada obstáculo posto.

Agradeço à minha esposa Alda Antunes e aos meus filhos Lucca Antunes e Liz Antunes, ao meu pai, minha mãe e meus irmãos. Ao amigo e companheiro de Jornada Jeferson de Souza Freitas e aos grandes amigos *in memoriam* José Ailton Pereira do Nascimento, José Xavier dos Santos Sobrinho, Edilson Pereira Leitão e Antônio Gomes dos Santos pela importância e participação em minha jornada.

Ao Professor e Orientador Doutor Ricardo Geraldo Rezende Silveira pela paciência e calma neste caminho. Aos professores Dr. Agnaldo Batista e Dr. Thomas Conti, pelas orientações e a honra de tê-los como avaliadores.

RESUMO

Esta dissertação aborda a eficiência do poder judiciário brasileiro, com análise de uma amostra das subseções judiciárias federais dos estados da Bahia e Pernambuco, no período de 2020 a 2023. Fundamentada no princípio constitucional da eficiência, a pesquisa utiliza como metodologia principal a *Data Envelopment Analysis* (DEA), aliada a uma abordagem qualitativa e quantitativa. Inicialmente, o trabalho explora os fundamentos do princípio da eficiência na administração pública e sua aplicação ao Judiciário brasileiro, destacando as especificidades de um sistema frequentemente criticado por sua morosidade e ineficiência. O estudo também compara a metodologia brasileira de avaliação da eficiência judicial, como a do relatório Justiça em Números do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), com práticas internacionais, como as desenvolvidas pela Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (CEPEJ). Além disso, aborda os desafios da gestão de recursos em tempos de restrições orçamentárias, enfatizando a necessidade de transparência e responsabilidade no uso dos recursos públicos. Os resultados revelam disparidades significativas no desempenho das subseções analisadas, identificando unidades mais eficientes que podem servir como modelos de benchmarking e aquelas que apresentam maior potencial de melhoria. Entre os destaques de eficiência, está a análise detalhada da subseção judiciária de Bom Jesus da Lapa e de ineficiência a unidade de Perolina. A pesquisa conclui que a adoção de mecanismos de avaliação como a DEA e a ampliação de dados desagregados no relatório Justiça em Números são essenciais para promover a eficiência judicial. Propõe políticas públicas voltadas à melhoria da gestão e à adoção de práticas internacionais de sucesso, como as da CEPEJ, para superar os desafios estruturais do Judiciário brasileiro e garantir o acesso à justiça de forma mais célere e eficaz.

Palavras-chave: Eficiência. Judiciário. DEA. Administração Pública. CEPEJ.

ASTRATTO

Questa tesi affronta l'efficienza della magistratura brasiliana, con l'analisi di un campione di sottosezioni della magistratura federale negli stati di Bahia e Pernambuco, dal 2020 al 2023.. Basata sul principio costituzionale di efficienza, la ricerca utilizza come metodologia principale l'Analisi dell'Involucro dei Dati (*Data Envelopment Analysis* - DEA), combinata con un approccio qualitativo e quantitativo. Inizialmente, il lavoro esplora i fondamenti del principio di efficienza nell'amministrazione pubblica e la sua applicazione al sistema giudiziario brasiliano, evidenziando le peculiarità di un sistema spesso criticato per lentezza e inefficienza. Lo studio confronta inoltre la metodologia brasiliana di valutazione dell'efficienza giudiziaria, come il rapporto *Giustizia in Numeri* del Consiglio Nazionale di Giustizia (CNJ), con pratiche internazionali sviluppate dalla Commissione Europea per l'Efficienza della Giustizia (CEPEJ). Affronta anche le sfide della gestione delle risorse in periodi di restrizioni di bilancio, sottolineando l'importanza della trasparenza e della responsabilità nell'uso dei fondi pubblici. I risultati rivelano significative disparità nelle prestazioni delle sottosezioni analizzate, identificando unità più efficienti che possono servire come modelli di riferimento (*benchmarking*) e altre con un maggiore potenziale di miglioramento. Tra i casi di efficienza spicca l'analisi dettagliata della sottosezione giudiziaria di Bom Jesus da Lapa, mentre, tra le meno efficienti, quella di Petrolina. La ricerca conclude che l'adozione di strumenti di valutazione come la DEA e l'ampliamento dei dati disaggregati nel rapporto *Giustizia in Numeri* sono fondamentali per promuovere l'efficienza giudiziaria. Si propongono politiche pubbliche volte al miglioramento della gestione e all'adozione di pratiche di successo internazionali, come quelle della CEPEJ, per superare le sfide strutturali del sistema giudiziario brasiliano e garantire un accesso alla giustizia più rapido ed efficace.

Parole chiave: Efficienza. Sistema giudiziario. DEA. Amministrazione pubblica. CEPEJ.

LISTA DE ABREVIATURAS

CEPEJ	<i>European Commission for the Efficiency of Justice</i>
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
DATAJUD	Base Nacional de Dados do Poder Judiciário
DEA	<i>Data Envelopment Analysis</i>
DMU	<i>Decision Marking Units</i>
EC	Emenda Constitucional
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
PIB	Produto Interno Bruto
SNIS	Sistema Nacional de Informações Sobre Saneamento
TRF1	Tribunal Regional Federal da Primeira Região
TRF5	Tribunal Regional Federal da Quinta Região
UMUs	<i>Decision Marking Units</i>
UnB	Universidade de Brasília
USP	Universidade de São Paulo

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Dados da subseção judiciário federal de Arcoverde - PE.....	20
Tabela 2: Casos julgados por ano (2020 – 2023).....	34
Tabela 3: Relação de processos julgados versus processos novos	35
Tabela 4: Número de processos pendentes líquido (2020 a 2023).....	36
Tabela 5: Gastos em saúde e educação em percentual do PIB.....	38
Tabela 6: Eficiência dos Tribunais de Justiça (2008)	42
Tabela 7: Resultado “Efetivo versus Projeção (2008)	43
Tabela 8: Medida de eficiência – Tribunais Estaduais (2008)	45
Tabela 9: Dados de pessoal e processos do TRF5.....	54
Tabela 10: Dados das subseções judiciárias de Pernambuco	55
Tabela 11: Novos casos distribuídos nas subseções judiciárias de Pernambuco no período de 2020 a 2023	56
Tabela 12: Dados de pessoal e processos do TRF1.....	57
Tabela 13: Dados das subseções judiciárias da Bahia	57
Tabela 14: Novos casos distribuídos nas subseções judiciárias da Bahia no período de 2020 a 2023	58
Tabela 15: Eficiência das subseções judiciária do Estado da Bahia e Pernambuco nos anos de 2020 a 2023.....	59
Tabela 16: Pares Eficientes Parâmetros (2023).....	62
Tabela 17: Target output para o período de 2020 a 2023	62
Tabela 18: Meta de processos julgados para alcançar a fronteira de eficiência – 2020	63
Tabela 19: Meta de processos julgados para alcançar a fronteira de eficiência – 2021	64
Tabela 20: Meta de processos julgados para alcançar a fronteira de eficiência - 2022	64
Tabela 21: Meta de processos julgados para alcançar a fronteira de eficiência – 2023	65
Tabela 22: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Bom Jesus da Lapa no período de 2020 a 2023	69
Tabela 23: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Barreiras no período de 2020 a 2023	73

Tabela 24: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Garanhuns no período de 2020 a 2023	74
Tabela 25: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Irecê no período de 2020 a 2023	75
Tabela 26: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Jequié no período de 2020 a 2023	77
Tabela 27: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Petrolina no período de 2020 a 2023	79
Tabela 28: Desempenho da Subseção Judiciária de Petrolina – Casos julgados versus Meta no período de 2020 a 2023	79
Tabela 29: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Ouricuri no período de 2020 a 2023	81
Tabela 30: Desempenho da Subseção Judiciária de Ouricuri – Casos julgados versus Meta no período de 2020 a 2023	81
Tabela 31: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Arcoverde no período de 2020 a 2023	83
Tabela 32: Desempenho da Subseção Judiciária de Arcoverde – Casos julgados versus Meta no período de 2020 a 2023	83

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolução dos gastos do poder judiciário.....	24
Gráfico 2: Série histórica de gastos por habitante.....	25
Gráfico 3: Gasto do Poder Judiciário por habitante (2020).....	26
Gráfico 4: Custo por Processo Baixado.....	39
Gráfico 5: Custo de acesso à justiça em percentual do PIB e PIB per capta	39
Gráfico 6: Eficiência das subseções judiciárias do Estado da Bahia e Pernambuco nos anos de 2020 a 2023.....	61
Gráfico 7: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência - 2020 .	66
Gráfico 8: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência - 2021 .	66
Gráfico 9: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência - 2022 .	67
Gráfico 10: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência - 2023	67
Gráfico 11: Processos novos por juiz – subseção Judiciária de Bom Jesus da Lapa e Petrolina – Quadriênio 2020/2023.....	70
Gráfico 12: Número de Processos Julgados por Juiz – Subseção Judiciária de Bom Jesus da Lapa e Petrolina – Quadriênio 2020/2023.....	71
Gráfico 13: Percentual de Acúmulo de Processos – Subseção Judiciária de Bom Jesus da Lapa e Petrolina – Quadriênio 2020/2023.....	71
Gráfico 14: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência da subseção judiciária de Petrolina – Período de 2020 a 2023.....	80
Gráfico 15: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência da subseção judiciária de Ouricuri – Período de 2020 a 2023	82
Gráfico 16: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência da subseção judiciária de Arcoverde – Período de 2020 a 2023	84

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO 1 – A METODOLOGIA	16
2.1 A eficiência na administração pública	22
2.2 O acesso à justiça	23
2.3 A eficiência do orçamento público em tempos de escassez de recursos 27	
2.4 A necessidade da aplicação do princípio da eficiência na administração do judiciário brasileiro	29
CAPÍTULO 3 – OS MECANISMOS DE AVALIAÇÃO DE EFICIÊNCIA E QUALIDADE DO PODER JUDICIÁRIO	32
3.1 A dificuldade de se definir os métodos de avaliação de desempenho do judiciário	33
3.2 Principais pesquisas que abordam a eficiência do judiciário	37
3.3 A comissão europeia para eficiência da justiça – CEPEJ	46
3.4 Justiça em números	47
3.5 DEA como mecanismos de avaliação da eficiência do judiciário	49
CAPÍTULO 4 – MODELO DE AVALIAÇÃO DAS SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS FEDERAIS DOS ESTADO DA BAHIA E PERNAMBUCO	54
4.1 Desempenho das subseções judiciárias federais dos estados da Bahia e Pernambuco no período de 2020 a 2023	58
4.2 As subseções judiciárias mais eficientes das seções judiciária dos estados da Bahia e de Pernambuco no período de 2020 a 2023	68
4.2.1 Subseção judiciária de Bom Jesus da Lapa	68
4.2.2 Subseção judiciária de Barreiras	72
4.2.3 Subseção judiciária de Garanhuns	73
4.2.4 Subseção judiciária de Irecê	74
4.2.5 Subseção judiciária de Jequié	75
4.3 As subseções judiciárias mais ineficientes das seções judiciária dos estados da Bahia e de Pernambuco no período de 2020 a 2023	77
4.3.1 Subseção judiciária de Petrolina	78

4.3.2 Subseção judiciária de Ouricuri	80
4.3.3 Subseção judiciária de Arcoverde	82
CONCLUSÃO	85
REFERÊNCIAS	89
APÊNDICE	93

1 INTRODUÇÃO

A constante ocorrência de crises econômicas mundiais fez com que cada nação adotasse, em maior ou menor intensidade, políticas de reduções de gastos e de eficiência na utilização dos recursos públicos. Por outro lado, naturalmente, situações de crise e o avanço tecnológico que proporciona mais acesso à informação e maior interação entre as pessoas, aumentam os conflitos entre os indivíduos e consequentemente as demandas judiciais. Tamanha é a evolução de novos processos em momentos de desaceleração econômica, que “por exemplo, na Irlanda os processos cíveis aumentaram 40% desde 2006 e na Dinamarca 35% desde 2008”¹.

Além disso, se torna precioso que o judiciário apresente resolução desses conflitos de maneira célere, eficiente e eficaz, o que indubitavelmente ofertaria a segurança jurídica que os negócios necessitam. Em outras palavras, o judiciário desempenha papel fundamental no desenvolvimento econômico de cada nação, devendo buscar o equilíbrio entre o volume de gastos, a eficiência e a solução dos conflitos.

Tanta é a importância do sistema judicial para a economia que, nos Países Baixos, estudos indicam que a alta qualidade da infraestrutura jurídica dessa nação em comparação à média mundial, causa um impacto positivo de 0,8% ao ano no crescimento econômico ao longo prazo. Por outro lado, na Itália o fraco desempenho do judiciário influencia negativamente em seu PIB em 1% ao ano².

Estando inserido na estrutura pública, assim como o poder legislativo e executivo, deve o poder judiciário obedecer aos princípios da administração pública. Isto porque o artigo 37 da carta magna, estabelece que todos os poderes da administração pública direta ou indireta, devem seguir aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência³.

Na busca por alcançar a eficiência, urge a necessidade de mecanismo de avaliação de desempenho da administração pública, não sendo diferente com o judiciário. Ainda mais por se tratar de um poder taxado pela morosidade e flagrante

¹ VAN DIJK, Frans; DUMBRAVA, Horatius. Judiciary in times of scarcity: retrenchment and reform. **IJCA**, 2013. Disponível em: <https://iacajournal.org/articles/10.18352/ijca.4>. Acesso em: 15/06/2023. p. 15

² Conforme estudos do economista Van Velthoven citado por VAN DIJK, Frans; DUMBRAVA, Horatius. Judiciary in times of scarcity: retrenchment and reform. **IJCA**, 2013. Disponível em: <https://iacajournal.org/articles/10.18352/ijca.4>. Acesso em: 15/06/2023. p. 16

³ Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:

ineficiência. Yeung afirma que talvez não haja fato mais inconteste e menos polêmico no Judiciário do que o reconhecimento de sua morosidade e ineficiência⁴.

Assim, o grande desafio de pesquisadores é estabelecer padrões ou modelos de referência de eficiência para a gestão governamental. Nesse contexto, têm surgido vários estudos em todos os seguimentos públicos, como por exemplo, o desenvolvido por Silva⁵, onde foi analisada a eficiência da gestão da verba de educação em Municípios do Brasil, em suas palavras, tendo em conta que, ao identificar os referenciais de eficiência educacional, tais municípios podem vir a servir de *benchmarking* para os demais, por exemplo, na avaliação comparativa dos orçamentos, das metas e das práticas de gestão educacional, tal medida possui potencial para melhorar a gestão da educação municipal.

Também podemos citar Alcantara em seu estudo comparativo entre o princípio da eficiência da administração pública no Brasil e na Espanha⁶ ou ainda trabalho de Trivelato que avalia a eficiência na alocação dos recursos econômico-financeiros no âmbito hospitalar⁷.

Em relação ao poder judiciário é indubitável a importância negativa ou positiva da sua (in)eficiência sobre a economia. Essa relevância tem influenciado diversos estudos sobre o tema, como aqueles desenvolvidos pela *European Commission for the Efficiency of Justice* (CEPEJ) e aqui no Brasil pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Apesar dos esforços depreendidos para mensurar a eficiência, a produtividade, os gastos e outros indicadores extraídos do Judiciário, dada a dimensão do Brasil e a complexidade da estrutura judicial, há enormes discrepâncias no desempenho de tal estrutura que merecem uma análise mais aprofundada. Essa necessidade, tem despertado o interesse de vários pesquisadores que se dedicam estudar a eficiência do judiciário brasileiro.

⁴ YEUNG, Luciana L. Evolução recente da eficiência do judiciário brasileiro (2006-2018). **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, São Paulo - SP, v. 9, p. 1-32, 25/11/2022.

⁵ SILVA, Agnaldo Batista da. Determinantes Da Gestão De Verbas Da Educação. *In: Municípios do Brasil*. Orientadora: Augusta da Conceição Santos Ferreira. 2016. 233 f. Tese (Doutorado em Contabilidade) - Universidade de Aveiro, Aveiro, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10773/17299>. Acesso em: 07 dez. 2023.

⁶ ALCANTARA, Christian Mendez. Os princípios constitucionais da eficiência e eficácia da administração pública: estudo comparativo Brasil e Espanha. **Constituição, Economia e Desenvolvimento: Revista Eletrônica da Academia Brasileira de Direito Constitucional**, São Paulo - SP, v. 1, n. 1, p. 24-291, dez 2009.

⁷ TRIVELATO, Patricia Valeriano *et al.* Avaliação da eficiência na alocação dos recursos econômicos financeiros no âmbito hospitalar. *In: Congresso Brasileiro de Custos-ABC*, n XXII., 2015, Foz do Iguaçu - PR. Anais do Congresso Brasileiro de Custos – ABC, 2015.

Nessa perspectiva, merecem destaque os estudos realizados por Yeung, que usando a metodologia DEA (*Data Envelopment Analysis*) e a análise pelo Índice de Produtividade de *Malmquist*, desde 2011⁸, tem buscado avaliar a evolução da eficiência do judiciário brasileiro⁹. Destacamos também as pesquisas de Nogueira que já em 2012 desenvolveu estudos, usando a ferramenta DEA para medir o desempenho do judiciário brasileiro¹⁰.

Nesse trabalho, seguindo a metodologia adotada pelos citados pesquisadores, utilizando a ferramenta DEA, analisamos a eficiência das Subseções Judiciárias Federais dos estados da Bahia e Pernambuco, no período de 2020 a 2023.

O estado da Bahia está dentre seções judiciárias federais que compõem o Tribunal Regional da Primeira Região (TRF1) e é composto atualmente por 16 (dezesesseis) subseções judiciárias com sedes nas seguintes cidades: Alagoinhas, Barreiras, Bom Jesus da Lapa, Campo Formoso, Eunápolis, Feira de Santana, Guanambi, Ilhéus, Irecê, Itabuna, Jequié, Juazeiro, Paulo Afonso, Salvador, Teixeira de Freitas e Vitória da Conquista¹¹. Já o estado de Pernambuco faz parte das seções judiciárias federais do Tribunal Regional da Quinta Região (TRF5), sendo formado por 12 (doze) subseções judiciárias com sedes nas seguintes cidades: Arcoverde, Cabo de Santo Agostinho, Caruaru, Garanhuns, Goiana, Jaboatão dos Guararapes, Ouricuri, Palmares, Petrolina, Recife, Salgueiro e Serra Talhadas¹².

A escolha da realização da pesquisa com as subseções judiciárias da Bahia e Pernambuco, justifica-se por serem unidades federadas vizinhas, localizadas na região nordeste do país, por possuírem identidade cultural e semelhança no índice educacional, econômico e de desenvolvimento humano. Além disso, pela limitação de recurso financeiros e tempo a serem usados no estudo.

⁸ YEUNG, L. L. T.; AZEVEDO, P. F. Medindo a eficiência dos tribunais brasileiros, com a análise envoltória de dado (DEA). **IMA Journal of Management Mathematics**, local, v. 22, n. 4, p. 343-356, Fev. 2011.

⁹ Dentre os estudos desenvolvidos, podemos citar também: YEUNG, Luciana L. Evolução recente da eficiência do judiciário brasileiro (2006-2018). **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, São Paulo - SP, v. 9, p. 1-32, 25/11/2022.

¹⁰ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Estudo exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros usando a Análise Envoltória de Dados (DEA). **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro - RJ, v. 46, p. 1317-1340, jul. 2012.

¹¹ Dados do TRF1 (disponível em <https://www.trf1.jus.br/sjba/institucional/enderecos-e-telefones>. Acesso em: 29 jul. 2024).

¹² Dados do TRF5 (disponível em <https://www.jfpe.jus.br/index.php/jurisdicacao-das-varas>. Acesso em: 29 jul. 2024).

Com a escala de eficiência das subseções judiciárias estudadas, estando cada unidade classificada por meio da ferramenta DEA, consequentemente estabelecido um *ranking* de eficiência e de ineficiência, serão apontados os principais indicadores das melhores e piores unidades analisadas.

Acredita-se que há uma lacuna de desempenho entre as unidades judiciárias estudadas. Nesse cenário, considerando os indicadores de eficiência apurados por meio da DEA, esse estudo buscou responder a seguinte questão: quais são as subseções judiciárias federais mais eficientes dos estados da Bahia e Pernambuco no período de 2020 a 2023?

No contexto da questão suscitada, o objetivo da presente investigação é identificar quais as unidades judiciárias federais mais eficientes do estado da Bahia e Pernambuco e, com isso, avançar para compreender quais os mecanismos adotados nessas unidades que justificam o indicador alcançado.

Para responder à questão proposta na pesquisa, a princípio, será utilizado o método bibliográfico. Além do estudo bibliográfico, será realizada uma Análise Envoltória de Dados (DEA), tendo por base os dados disponibilizados pelas subseções judiciárias da justiça federal dos estados da Bahia e Pernambuco, já que o CNJ não disponibiliza dados de pessoal das subseções, o estudo do Justiça em Números se limita a divulgar dados de pessoal dos Estados e Tribunais.

Ao contrário de outros estudos realizados com o uso da DEA que medem o desempenho de Tribunais, esta pesquisa analisa o desempenho das Subseções Judiciárias Federais, o que equivale as comarcas das Justiças Estaduais. Os dados e informações utilizados para a análise DEA, serão obtidos juntos às subseções judiciárias dos Tribunais Regionais Federais da Primeira e Quinta Regiões e junto ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ) nos relatórios anuais do Justiça em Números. É evidente que a análise nesse nível do judiciário brasileiro, evidencia de maneira mais próxima os motivos que levam a eficiência ou ineficiência do poder judiciário, tendo em vista que analisaremos o penúltimo grau da estrutura dos tribunais, já que abaixo das subseções judiciárias há apenas as Varas.

Na metodologia será demonstrado que as pesquisas que analisam os dados de pessoal dos Tribunais são limitadas e que isso decorre do fato do CNJ apenas divulgar os dados de pessoal consolidados nos Tribunais ou Estados que compõem os Tribunais (no caso dos TRFs), ou seja, não há divulgação no Justiça em Números dos dados de

pessoal por Comarca ou Subseção Judiciária, o que dificulta esse tipo de estudo com análise das Subseções Judiciárias Federais ou das Comarcas Judiciárias.

Esse trabalho está dividido em quatro capítulos. No primeiro capítulo dada a necessidade de compreensão da metodologia que será adotada na pesquisa, apresentaremos todo o método adotado. Nesse ponto, será destacada a origem dos dados usados na pesquisa e a metodologia DEA como ferramenta de avaliação.

No segundo tópico, é apresentada a teoria do acesso à justiça relacionando-se com a ineficiência do judiciário brasileiro. Nesse tópico será demonstrada a necessidade da busca pela eficiência como requisito para o alcance do princípio do acesso à justiça.

No terceiro bloco, serão tratados os mecanismos de avaliação de eficiência do poder judiciário. Será apresentado o modelo desenvolvido pela *European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ)*, do Justiça em Números e da DEA como mecanismo de avaliação da eficiência do judiciário.

Finalmente, no quarto e último capítulo, trataremos dos indicadores de eficiência gerados a partir da DEA no período de 2020 a 2023, nas subseções judiciárias dos estados da Bahia e Pernambuco. Em seguida, identificamos as subseções judiciárias mais eficientes e ineficientes do estudo. Nesse ponto é apresentado um *benchmarking*, ou seja, um modelo a ser seguido pelas unidades que almejam melhorar seu indicador de eficiência.

CAPÍTULO 1 – A METODOLOGIA

Esse trabalho utilizou como meio de investigação a pesquisa bibliográfica e documental, sendo um estudo de caráter exploratório com natureza qualitativa e quantitativa.

Como ensina Fontana, por meio da pesquisa documental, podemos desenvolver o estudo/análise/investigação/comparação de um ou vários documentos com a finalidade de extrair deles informações correlacionadas aos desígnios de um trabalho científico (objetivos da pesquisa)¹³. Nesse tipo de análise utiliza-se documentos como fonte de pesquisa. Portanto, ao analisarmos os documentos do CNJ, do TRF1 e do TRF5, estamos diante de uma pesquisa documental.

Por outro lado, dada a revisão literária de produções científicas anteriores por meio de livros, artigos científicos, dissertações de mestrado e teses de doutorados, a pesquisa é bibliográfica. Gil ensina que esse tipo de investigação se dedica à produção e à sistematização do conhecimento científico a partir de produções antecedentes¹⁴.

O trabalho também é considerado qualitativo, já que não se limitou apenas a análise dos números gerados a partir dos dados obtidos, mas aprofundou-se na comparação de desempenho das subseções judiciárias pesquisadas. Nesse sentido, Wolffenbüttel considera que a preocupação de pesquisadores que empreendem estudos qualitativos não reside na representatividade numérica dos dados, apesar de que possam existir esses tipos de informações, mas com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, ou de uma organização, entre outras atenções.¹⁵

Por fim, o estudo é quantitativo, já que se buscou mensurar com o uso de ferramentas matemáticas o desempenho das unidades judiciárias analisadas. A pesquisa para definir qual a subseção judiciária tem o melhor desempenho no período de 2020 a 2023, usou o programa *Data Envelopment Analysis*, disponível de maneira on-line no sítio <https://onlineoutput.com/>. Em outras palavras, o estudo procura definir qual o comportamento padrão de eficiência ou ineficiência, assim como estimar qual o potencial de cada *Decision Making Units* (DMU) analisada. Na citada obra anterior, o autor destaca que a abordagem quantitativa pode ser empregada quando se pretende

¹³ FONTANA, Felipe; PEREIRA, Ana Carolina Torrente. **Pesquisa documental**. Florianópolis: Ediucesc, 2023. v. 42. p. 52

¹⁴ GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

¹⁵ WOLFFENBÜTTEL, Cristina Rolim. **Pesquisa qualitativa e quantitativa**: compreendendo as abordagens e construindo possíveis combinações. Rio de Janeiro - RJ: Editora e-Publicar, 2023. p. 41

determinar o perfil de um grupo de pessoas, baseando-se em características que elas têm em comum, como sexo, idade, entre outros atributos. Por meio de técnicas estatísticas avançadas inferenciais, é possível a criação de modelos capazes de prognosticar opiniões ou ações, além de outros dados importantes¹⁶.

Nesta dissertação, apesar de ter o mesmo objetivo, diferente de outras pesquisas sobre o tema, que se limitam a estudar ou medir o desempenho dos Tribunais com o uso da DEA, a avaliação ocorreu nas subseções Judiciária da Justiça Federal com sedes nos Estado da Bahia e de Pernambuco, ou seja, a análise foi desenvolvida no penúltimo nível da estrutura do poder judiciário brasileiro.

Embora haja outras possibilidades de uso da ferramenta DEA, como por exemplo, a orientação para os *inputs* ou ainda o modelo BCC (VRS), a pesquisa adotou como modelo o CCR (CRS) com orientação para *outputs*, ou seja, os resultados indicados pela DEA indicam com escala constante, quanto aquela subseção judiciária (DMU), com os recursos disponíveis (*inputs*), poderá aumentar de resultados ou decisões julgadas (*outputs*) para alcançar a fronteira de eficiência. Yeung afirma que a escolha da orientação depende basicamente da resposta à pergunta: no processo produtivo em questão, qual fator os gestores têm mais flexibilidade de alterar? No caso em análise, a resposta é muito clara: os gestores nos tribunais brasileiros têm pouco poder para alterar as quantidades de recursos materiais e humanos empregados, pois essas são normalmente definidas pelo Legislativo, ou mesmo órgãos judiciais de hierarquia superior. Assim, parece razoável supor que os gestores judiciais têm mais poder de impactar sobre a quantidade de *output* produzida em suas respectivas cortes¹⁷.

Ainda é importante indicar que no modelo adotado de DEA nesta pesquisa, as unidades ineficientes terão como parâmetro de referência as unidades eficientes, ou seja, a fronteira de eficientes será a DMU que dentro dos parâmetros analisados apresentar o melhor indicador de eficiência. Alguns trabalhos podem adotar como parâmetro de referência DMUs fictícias ou ainda combinações convexas de DMUs reais, o que não é o caso nesta investigação.

Definido o modelo da DEA a ser usado, o ponto de partida para a busca das respostas ao problema dessa pesquisa foi a identificação das subseções judiciárias

¹⁶ WOLFFENBÜTTEL, Cristina Rolim. **Pesquisa qualitativa e quantitativa**: compreendendo as abordagens e construindo possíveis combinações. Rio de Janeiro: Editora e-Publicar, 2023. p. 45

¹⁷ YEUNG, Luciana L. Op. Cit. p. 17

federais que compõem as seções judiciárias federais da Bahia e de Pernambuco, assim como cada cidade que está inserida em sua jurisdição.

Conforme informações divulgadas pelo TRF¹⁸, o estado da Bahia está dividido em 16 (dezesseis) subseções com sede nas seguintes cidades: Salvador, Alagoinhas, Barreiras, Bom Jesus da Lapa, Campo Formoso, Eunápolis, Feira de Santana, Guanambi, Ilhéus, Irecê, Itabuna, Jequié, Juazeiro, Paulo Afonso, Teixeira de Freitas e Vitória da Conquista. Já o estado de Pernambuco, de acordo com o TRF¹⁹, é composto por 12 (doze) subseções localizadas nas seguintes cidades: Recife, Arcoverde, Cabo de Santo Agostinho, Caruaru, Garanhuns, Goiana, Jaboatão do Guararapes, Ouricuri, Palmares, Petrolina, Salgueiro e Serra Talhada.

Relacionadas todas as subseções judiciárias dos estados estudados e suas respectivas jurisdições, o passo seguinte foi o levantamento de dados estatísticos e econômico de cada município pesquisado. Foram extraídos os números da população, PIB e PIB *Per Capta* de todas as cidades, tudo obtido das pesquisas divulgadas pelo IBGE²⁰.

Em seguida, tendo como fonte os relatórios do Justiça em Números²¹, divulgados anualmente pelo CNJ, foram levantados em todos os anos estudados (2020 a 2023) de cada subseção judiciária, os dados estatísticos anuais de processos distribuídos, julgados, pendentes de julgamento, suspensos e arquivados, pendentes líquidos²², conclusos para julgamento e para outras ações e o total de processos acumulados.

Essas informações ainda não eram suficientes para a análise. Dentro do proposto, se fez necessário o levantamento dos dados de pessoal (número de magistrados, servidores, terceirizados e estagiários), de cada subseção judiciária. Como o CNJ no Justiça em Números apenas divulga esses dados de cada Tribunal ou Estado, seria impossível a avaliação do desempenho das subseções estudadas sem essas informações.

Diante da necessidade desses dados, buscou-se contato com o CNJ por e-mail, telefone e pela lei de acesso à informação (via ouvidoria), contudo em 20/06/2024,

¹⁸ Disponível em <https://www.trf1.jus.br/sjba/sjba/jurisdicao>. Acesso em: 15 mar. 2024.

¹⁹ Disponível em <https://www.jfpe.jus.br/index.php/jurisdicao-das-varas>. Acesso em: 15 mar. 2024.

²⁰ Disponível em <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9088-produto-interno-bruto-dos-municipios.html?=&t=resultados>. Acesso em: 18 jun. 2024.

²¹ Disponível em <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 16 jul. 2024.

²² Por processos pendentes líquidos entende-se a diferença entre os processos pendentes e os processos suspensos e arquivados.

conforme resposta ao relato CNJ nº 428830, aquele órgão somente possuía os dados solicitados nos moldes divulgados nos relatórios do Justiça em Números, sem a separação por subseção judiciária.

Continuando na busca pelos dados de pessoal de cada subseção judiciária, a alternativa foi buscar essas informações diretamente em cada unidade pesquisada. O contato deu-se por e-mail, telefone e por balcão virtual. Mesmo após todo o esforço, foram obtidos dados apenas das seguintes subseções: Arcoverde, Garanhuns, Ouricuri, Petrolina, Barreiras, Bom Jesus da Lapa, Guanambi, Irecê, Jequié, Juazeiro, Teixeira de Freitas e Vitória da Conquista, o que representa uma amostra de pouco mais de 43% (quarenta e três por cento) do total do universo de subseções estudadas. Apesar de não poder contar com o universo desejado, a amostra conseguida atende aos preceitos da pesquisa e não inviabiliza a utilização da DEA.

Como apontado acima, devido às limitações de dados, a aplicação da DEA se limitou às subseções judiciárias que forneceram as informações de pessoal necessárias à pesquisa. Destacamos que o objetivo inicial era rodar a ferramenta com os dados de todas as subseções judiciárias localizadas na Bahia e em Pernambuco. Contudo, dada a restrição de tempo e a indisponibilidade de informação, não foi possível alcançar esse objetivo. Apesar disso, o trabalho demonstrará que a DEA é uma ferramenta que deve ser utilizada como alternativa para medir o desempenho do judiciário.

O passo seguinte do trabalho, com todos os dados necessários, foi a construção do modelo matemático²³. Nesse ponto, como das 28 subseções judiciárias localizadas em Pernambuco e na Bahia, apenas 12 unidades disponibilizaram seus dados de pessoal, foram consideradas em nosso estudo 12 DMUs. Definido esse universo, determinamos dois recursos (*inputs*), considerando o número de pessoal de cada subseção judiciária. No primeiro *input* consideramos o número de juízes e no segundo os números de servidores, estagiários e terceirizados. Por fim, o resultado (*outputs*) ou produto considerado foi o total de decisões proferidas por cada DMUs em cada ano analisado.

Dada a concentração de processos em cidades maiores, o que pode levar as subseções judiciárias que possuem um volume maior de demandas a serem

²³ Adotamos a mesma metodologia aplicada por Yeung em seu trabalho: “*Measuring efficiency of Brazilian courts: one decade later*” (YEUNG, Luciana. **Measuring efficiency of Brazilian courts: one decade later**. 2018. p. 4-8. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/81376>. Acesso em: 15/01/2024

consideradas mais eficientes, seguindo o modelo desenvolvido por Yeung, foram ponderados tanto os insumos como os produtos de cada unidade analisada. Na ponderação usamos como fator a medida da "carga de trabalho". Nesse caso, consideramos a soma dos novos processos distribuídos com o saldo de processos acumulados no último dia do ano anterior. Por fim, após a ponderação, os indicadores de insumos alcançados serão multiplicados por 100.000 e os indicadores de resultado serão multiplicados por 100.

Para melhor compreensão da ponderação dos *inputs*, com os dados levantados da subseção judiciária de Arcoverde no ano de 2020, essa DMU tinha 1 magistrado e 16 servidores e auxiliares. Jugou 522 processos, iniciou o período com 3.407 casos pendentes e recebeu 2.602 novos casos.

Considerando esses dados, dividindo-se o número de juízes (1), pela soma de casos novos e pendentes (6.009) e multiplicando-se o resultado por 100.000, alcançamos o fator de 16,64. Esse indicador é entendido como o número de juízes que seria necessário para se julgar 8,68% dos processos, caso a subseção tivesse 100.000 ações em seu acervo. O mesmo raciocínio foi aplicado com o número de servidores e auxiliares.

Na ponderação dos *outputs*, dividimos o número de processos julgados (522), pela soma de casos novos e pendentes (6.009) e multiplicando-se o resultado por 100, alcançamos o fator de 8,687. Esse índice demonstra que aquela subseção, durante o período analisado julgou 8,68% dos processos existentes em seu acervo.

Tabela 1: Dados da subseção judiciário federal de Arcoverde - PE

DMUs	INSUMOS - <i>INPUTS</i>				PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>			
	JUIZES	JUIZ PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	SERVIDORES E AUXILIARES	SERV E AUX PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	PROCESSOS JULGADOS	CASOS PENDENTES	CASOS NOVOS	PRODUÇÃO
ARCOVERDE	1	16,64	16	266,27	522	3.407	2.602	8,687

Fonte: O autor (2024)

Finalmente, após a aplicação da ferramenta DEA, considerando os *inputs* e *outputs* ponderados, foi gerado o *ranking* classificatório entre as subseções analisadas. Nessa classificação, identificamos aquela unidade com melhor desempenho e aquela unidade com pior desempenho. Faz se necessário destacar que a subseção que apresentar melhor desempenho será o *benchmarking*, ou seja, o modelo de eficiência

a ser seguido pelas demais. Por outro lado, a última subseção classificada no *ranking*, será o modelo de ineficiência, ou seja, aquele modelo a não ser seguido pelas demais.

CAPÍTULO 2 – O PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A SUA APLICAÇÃO DO JUDICIÁRIO BRASILEIRO

2.1 A eficiência na administração pública

A cada dia em todo o mundo, mais relevância têm as discussões sobre a eficiência da administração pública, em especial a eficiência do gasto público. O debate envolve aspectos que vão desde a gestão de recursos até a prestação de serviços ao cidadão.

Não há dúvidas de que a eficiência na administração pública é essencial para garantir a boa gestão dos recursos públicos e a qualidade dos serviços prestados à população. No Brasil, a busca por melhorias na administração pública tem sido um tema recorrente, motivada por desafios como a corrupção, a burocracia e a falta de transparência.

Elevado à categoria de princípio constitucional pela EC 19 de 4 de junho de 1998, que o acrescentou ao artigo 37 da Constituição Federal, o princípio da eficiência ganhou notoriedade legislativa e doutrinária. Muito tem se debatido sobre o tema, dada a relevância e importância do assunto. Ensina Nogueira que “no Brasil um dos principais marcos para o fomento da discussão e fortalecimento desses movimentos se deu com a inclusão do princípio da eficiência como um dos princípios constitucionais da administração pública”²⁴.

No sentido do que se debate nesse trabalho, Peña afirma que a combinação ótima dos insumos e métodos necessários (*inputs*) no processo produtivo de modo que gerem o máximo de produto (*output*) é o que conceitua como eficiência. Isto significa que a eficiência é a capacidade de fazer certo as coisas, de minimizar a relação insumos – produtos. Visa assegurar a otimização da utilização dos recursos e, portanto, relaciona-se com os meios e não com os fins²⁵.

²⁴ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Estudo exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros usando a Análise Envolvória de Dados (DEA). **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro - RJ, v. 46, p. 1318, jul. 2012.

²⁵ ROSANO, Carlos. Um Modelo de Avaliação da Eficiência da Administração Pública através do Método Análise Envolvória de Dados (DEA). RAC. **Revista de Administração Contemporânea**, João Pessoa - PB, v. 12, p. 85, Mar 2008.

2.2 O acesso à justiça

O ponto de partida para compreendermos as implicações do princípio fundamental de acesso à justiça, não poderia ser diferente, é o clássico Acesso à Justiça de Cappelletti e Garth, com tradução para nossa língua da Ministra do STF Ellen Gracie. Já na introdução dessa obra, os autores destacam que nenhum aspecto de nossos sistemas jurídicos modernos é imune à crítica. Cada vez mais pergunta-se como, a que preço e em benefício de quem esses sistemas de fato funcionam²⁶.

Nesse contexto, fica evidente que a preocupação está no binômio preço e benefício, sendo um desafio para a gestão moderna encontrar um equilíbrio entre esses dois fatores, já que o poder judiciário está inserido na administração pública e está também sujeito a eficiência do gasto público, ou em outras palavras, como leciona Yeung a eficiência das cortes quer dizer buscar-se o máximo resultados (i.e., decisões judiciais tomadas), com o mínimo de recursos e, principalmente, o mínimo de tempo possível²⁷.

Num ambiente de recurso escasso, ineficiente é garantir o acesso à justiça a todo custo, quando o país não consegue oferecer acesso as necessidades básicas como saúde, educação, água potável, comida e segurança. Conforme dados do Sistema Nacional de Informações Sobre Saneamento (SNIS), divulgado em 2020, com informações do ano de 2018, 16% da população brasileira não tem água tratada e 47% não tem acesso a saneamento básico²⁸. Segundo dados divulgados pelo Atlas da Fome²⁹ 36,7% dos domicílios nacionais estão marcados pela fome ou pelo risco da fome. Nesses domicílios a disponibilidade de alimentos é pequena e pouca variada.

Observem que a gestão pública não consegue afastar graves problemas que atingem necessidades básicas da população, como a alimentação e o consumo de água potável. Na contramão, de acordo com dados do Justiça em Número 2023³⁰, as

²⁶ CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant G.; NORTHFLEET, Ellen Gracie. Acesso à justiça. Porto Alegre: Fabris, 1988, p. 7.

²⁷ YEUNG, Luciana L. Op. cit. p.14.

²⁸ Dados Disponível em https://basedosdados.org/dataset/2a543ad8-3cdb-4047-9498-efe7fb8ed697?raw_data_source=a431b61f-efeb-4ef1-80db-5c68c08c1fbc. Acesso em 31/07/2024.

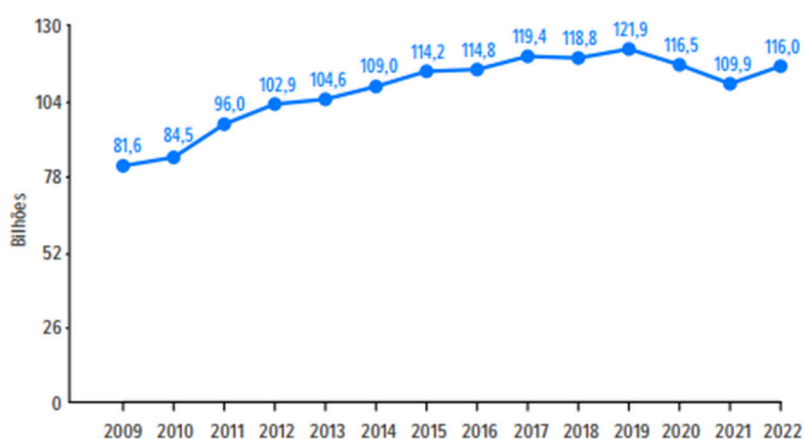
²⁹ Atlas das situações alimentares no Brasil: a A891 disponibilidade domiciliar de alimentos e a fome no Brasil contemporâneo / José Raimundo Sousa Ribeiro Junior ... [et al.]. Bragança Paulista: Universidade São Francisco, 2021. p. 7. Disponível em https://www.sefras.org.br/_files/ugd/6d1a55_7c3cc0e6531f4dce8e1041a3699fcca1.pdf. Acessado em 31/07/2024.

³⁰ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Justiça em Números 2023**. Brasília: CNJ, 2023. p. 56

despesas totais do poder judiciário em 2022, somaram R\$ 116 bilhões. Esse mesmo relatório indica que o funcionamento do poder judiciário gera despesas de R\$ 540,06 por habitantes, o que representa 1,2% do PIB nacional ou 2,23% dos gastos totais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios³¹.

Destaca-se que desde 2009, ano que o CNJ lançou o Justiça em Números, com exceção apenas dos anos atingidos pela pandemia da COVID-19, é crescente o gasto público com o poder judiciário, assim como as despesas por habitante. Essa afirmação, pode ser confirmada nos gráficos 1 e 2:

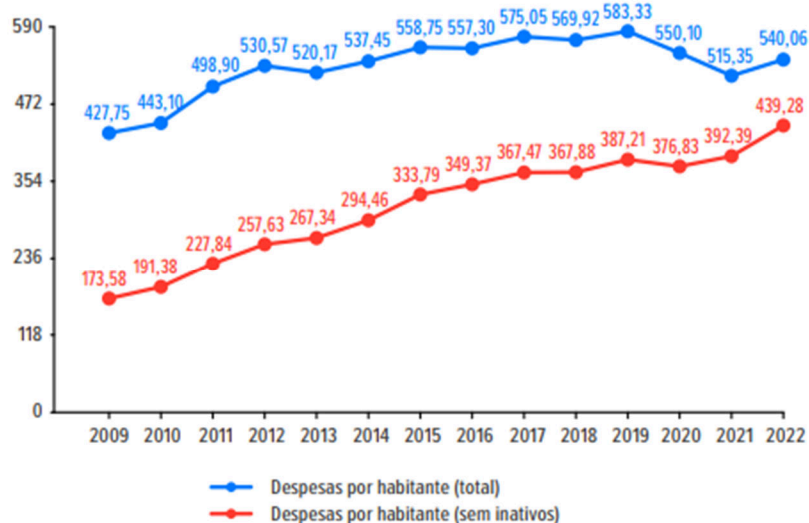
Gráfico 1: Evolução dos gastos do poder judiciário



Fonte: Silveira (2019)

³¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Justiça em Números 2023**. Brasília: CNJ, 2023. p. 57/58

Gráfico 2: Série histórica de gastos por habitante

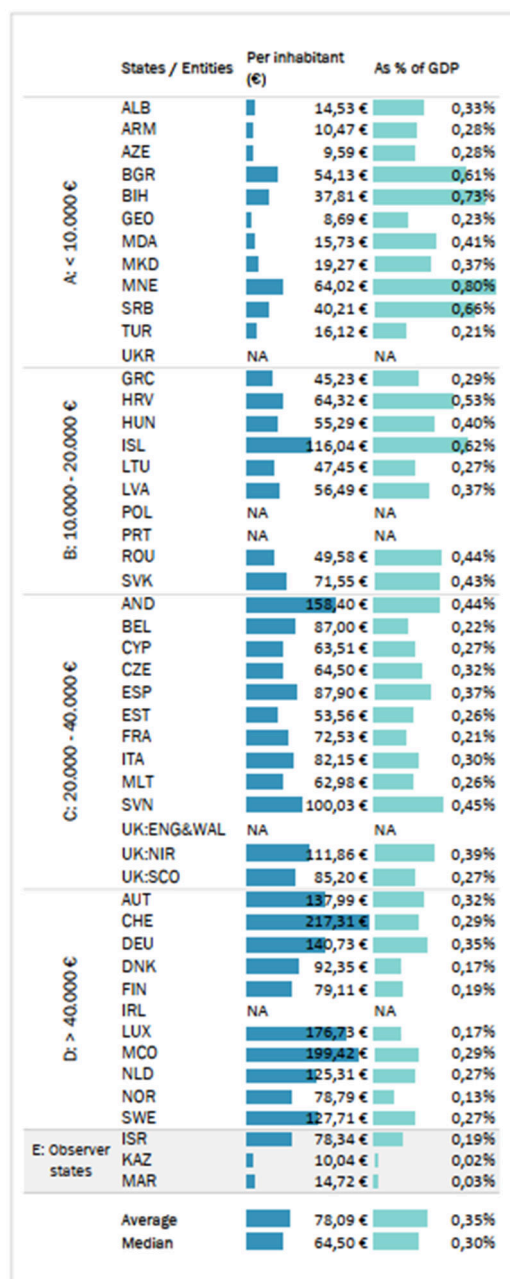


Fonte: Silveira (2019)

A situação chama mais a atenção, quando comparamos os gastos do judiciário brasileiro por habitante, com esse mesmo indicador em outros países. Tomando por base os dados divulgados pela CEPEJ em 2022³², tendo como referência o ano de 2020, podemos observar que em países com renda *per capita* inferior a € 10.000, os números apresentados são distantes dos ocorridos no Brasil.

³² CEPEJ – European Commission for the Efficiency of Justice. Europa judicial systems: efficiency and quality of justice. **CEPEJ Studies**, 2022. Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/cepej>. Acesso em: 07 dez. 2023. p. 20

Gráfico 3: Gasto do poder judiciário por habitante (2020)



Fonte: CEPEJ (2022)

Considerando o câmbio atual (31/07/2024), com o Euro a R\$ 6,12, convertendo o gasto por habitante do Brasil, alcançamos o valor de € 88,24, valor bem acima daqueles gastos realizados pelo poder judiciário dos países analisados pela CEPEJ com renda *per capita* menor do que € 10.000. Destaca-se ainda, como adiante será aprofundado num tópico específico que, no levantamento realizado pela CEPEJ estão inseridos nos valores gastos pelo poder judiciário, desembolsos com as políticas de

imigração, com o ministério público e as supremas cortes, gastos esses não considerados como gastos do poder judiciário brasileiro nos levantamentos realizados pelo CNJ.

Toda essa discussão, contextualização, faz-se necessária para avançarmos no debate sobre o acesso à justiça e o quanto custa a busca incessante por esse objetivo. É importante inicialmente que a boa gestão do recurso público seja encarada como direito fundamental e que se os recursos são escassos é compreensivo que o acesso à justiça não pode se sobrepor à outras necessidades de primeira ordem.

Silveira em sua obra *Acesso à Justiça – O Direito Fundamental em um Ambiente de Recursos Escassos*, afirma que “o acesso à justiça no Brasil foi guiado à atual situação, de forma sistemática, distanciando-se enormemente do princípio da eficiência com breves espasmos em que se pretendeu conferir certa racionalidade econômica ao sistema”³³. Logicamente que é preciso garantir acesso à justiça, mas dentro de um contexto de eficiência do gasto público e de eficiência jurídica das decisões. O mesmo teórico na citada obra, arremata que “a ineficiência na proporção do gasto com o modelo nacional de acesso à justiça é uma clara violação ao direito fundamental dos cidadãos à boa gestão e fere interesses públicos primários e direitos fundamentais”³⁴.

2.3 A eficiência do orçamento público em tempos de escassez de recursos

A eficiência no uso do orçamento público é um tema central na administração contemporânea, especialmente em contextos de escassez de recursos. No poder judiciário brasileiro, essa questão adquire contornos específicos devido ao elevado custo do sistema, que consome uma parcela significativa dos recursos públicos e enfrenta desafios de desempenho e acessibilidade.

Segundo dados do relatório *Justiça em Números 2023*, o Judiciário brasileiro gastou, em 2022, R\$ 540,06 por habitante, totalizando 1,2% do Produto Interno Bruto - PIB. A elevada proporção dos gastos com remuneração de servidores e magistrados – que atinge 89% do orçamento do Judiciário, segundo o CNJ – contrasta com os índices de produtividade, caracterizados por elevados tempos de tramitação e taxas de congestionamento processual superiores a 60%.

³³ SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. **Acesso à justiça**: o direito fundamental em um ambiente de recursos escassos. São Paulo - SP: Almedina, 2020. p. 79

³⁴ SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. Op. Cit. p. 85

Comparando-se com outros países, a situação brasileira é ainda mais preocupante. Dados da CEPEJ (2022) mostram que na Europa, em países com renda per capita inferior a € 10.000, os gastos do Judiciário por habitante são significativamente menores que os do Brasil, mesmo considerando despesas adicionais como políticas de imigração, Defensoria Pública, Suprema Corte e custos com Ministérios Públicos³⁵. Ainda assim, o tempo médio para resolução de processos nesses países é muito inferior ao brasileiro.

Uma experiência internacional relevante para a discussão da eficiência orçamentária do Judiciário é o caso da Austrália. Nos anos 1980, o Judiciário australiano implementou uma série de reformas voltadas para a modernização e a eficiência, criando um sistema de administração judicial robusto³⁶. Dentre as medidas adotadas, destacam-se a introdução de tecnologias avançadas, o gerenciamento de casos e a avaliação de desempenho. Essas iniciativas contribuíram para tornar o sistema judicial australiano um dos mais modernos e eficazes do mundo. Para Foster, “a adoção de um modelo estratégico com foco na eficiência, permite não apenas economias significativas, mas também maior satisfação dos cidadãos e maior celeridade processual”³⁷. Essa experiência demonstra que reformas bem planejadas e estruturadas podem trazer benefícios duradouros para a gestão judicial, mesmo em contextos de restrições orçamentárias.

No Brasil, torna-se imperativo repensar a alocação de recursos no judiciário, priorizando modelos que busquem não apenas a redução de custos, mas também a maximização de resultados. Uma das soluções apontadas por Silveira é a adoção de indicadores que mensurem, simultaneamente, eficiência e qualidade, permitindo identificar as unidades que apresentam os melhores desempenhos.

Além disso, é essencial considerar que a busca pela eficiência no orçamento público deve estar alinhada às prioridades sociais mais amplas. Conforme ressaltado por Silveira, “num país onde quase metade da população carece de saneamento básico e a fome ainda é uma realidade para milhões, o alto custo do judiciário precisa ser justificado não apenas em termos financeiros, mas também em termos de impacto

³⁵ CEPEJ – European Commission for the Efficiency of Justice. Europa judicial systems: efficiency and quality of justice. **CEPEJ Studies**, 2022. Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/cepej>. Acesso em: 07 dez. 2023.

³⁶ FOSTER, Richard. Towards Leadership: The Emergence of Contemporary Court Administration in Australia. **IJCA**, 2013. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2894399. Acesso em: 07 dez. 2023.

³⁷ FOSTER, Richard, Op. Cit.

social”.³⁸ Nesse sentido, a eficiência deve ser compreendida como um mecanismo para garantir que os recursos sejam distribuídos de maneira equitativa entre as diversas áreas de políticas públicas, sem comprometer os direitos fundamentais.

A aplicação de metodologias como a Análise Envoltória de Dados (DEA), amplamente utilizada nos estudos que avaliam eficiência, demonstra-se como uma ferramenta eficaz para avaliar a eficiência do Judiciário em tempos de escassez de recurso. Ao identificar unidades judiciais que operam com maior produtividade e menor custo, a DEA possibilita que gestores e formuladores de políticas adotem práticas baseadas em evidências, direcionando esforços para as áreas que demandam melhorias. Como aponta Yeung “sem uma medição rigorosa, qualquer tentativa de reforma será ineficaz e fragmentada, agravando a ineficiência existente”³⁹.

Por fim, a eficiência orçamentária no Judiciário deve ser entendida como parte de uma estratégia mais ampla de governança pública, que busca alinhar a prestação de serviços à realidade econômica do país. Para alcançar esse objetivo, é necessário um esforço conjunto entre os diversos atores envolvidos, promovendo uma cultura de transparência, *accountability* e inovação. Logicamente que o sucesso do Judiciário em tempos de escassez de recursos não será medido apenas pelo número de processos resolvidos, mas pela capacidade de fazer mais com menos, preservando a confiança da sociedade e os valores fundamentais do sistema de justiça nacional.

2.4 A necessidade da aplicação do princípio da eficiência na administração do judiciário brasileiro

Destaca o Ministro Gilmar Mendes⁴⁰ que as premissas que devem nortear o poder judiciário sobre o prisma da eficiência e da boa gestão do gasto público são: a jurisdição como um serviço público que deve ser adequado proporcional; a ponderação de um gasto razoável é legítimo com tal prestação estatal dentro do ambiente socioeconômico brasileiro de recursos escassos; e o modelo de acesso como causa principal do desequilíbrio”.

³⁸ SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. Op. Cit.

³⁹ YEUNG, Luciana. Op. Cit.

⁴⁰ SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. **Acesso à Justiça**: o direito fundamental em um ambiente de recursos escassos. Orientador: Carlos Alberto Carmona. 2018. 314 f. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo. 2018. p. 8.

Partindo dessas premissas é compreensivo que o poder judiciário, inserido na administração pública, não pode estar à margem da boa gestão dos recursos públicos, estando sujeito ao princípio da eficiência esculpido no artigo 37 da carta magna nacional.

Nogueira aponta que já no ano de 2008 “tentando identificar problemáticas a serem trabalhadas neste poder, o estudo *A Imagem do Judiciário junto à população brasileira*, do Centro de Pesquisa de Opinião Pública da UnB, concluiu que, atualmente a justiça no Brasil não atende bem às necessidades do povo brasileiro, tem problemas de gestão e de planejamento, precisa de reformulação, é lenta e não oferece tratamento igualitário a seus demandantes”⁴¹.

Como podemos notar, há quase duas décadas já eram evidentes as falhas ou a ineficiência do poder judiciário brasileiro. Ocorre que diferentemente de outros países, que após diagnosticado o problema, passaram por profundas reformas, as reformas que ocorreram em nosso país, não foram suficientes para solucionar as necessidades de adequação do poder judiciário. Na Austrália, por exemplo, aponta Foster que em meados da década de 1980, em respostas a uma série de fatores, surgia uma administração judicial.⁴² Nessa reforma, um conjunto de medidas foram implantas, destacando-se: a adoção de tecnologias, o gerenciamento de casos, planejamento estratégico e medição e avaliação de desempenho dos servidores. Essas medidas tornaram o judiciário australiano um dos mais modernos e eficientes de nosso planeta.

Ao contrário, no Brasil desde o ano de 2009, quando o CNJ publicou pela primeira vez o Justiça em Números, como podemos observar nos gráficos apresentados no tópico que trata do acesso à Justiça, é constante a evolução do número de novos processos e dos gastos do poder judiciário por habitante. Para termos uma dimensão do problema, conforme notícia divulgada na Revista Oeste⁴³, considerando os dados divulgados pelo CNJ e pela CEPEJ referente ao ano de 2020, no Brasil foram gastos 1,2% do PIB com remunerações de servidores e magistrados. Esse mesmo desembolso em países europeus (Itália, Alemanha, Portugal e Reino Unido) fica entre 0,2% e 0,4% do PIB. Por outro lado, aqui se leva em média 1.600 dias

⁴¹ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Op. Cit.

⁴² FOSTER, Richard. Towards Leadership: The Emergence of Contemporary Court Administration in Australia. *IJCA*, 2013. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2894399. Acesso em: 07 dez. 2023.

⁴³ AMORIM, Ricardo. Gráfico compara os custos e a velocidade do judiciário brasileiro com os de outros países. *Revista Oeste*, jan. 2024. Disponível em: <https://revistaoeste.com/brasil/grafico-compara-os-custos-e-a-velocidade-do-judiciario-brasileiro-com-outros-paises/>. Acesso em: 29 jan. 2024.

para julgar um processo, enquanto na Itália segundo da lista, leva-se em média, 564 dias, ou seja, três vezes menos tempo do que no Brasil.

Nesse contexto, não restam dúvidas da necessidade de que o poder judiciário brasileiro, seja norteadado pelo princípio da eficiência, do contrário no utópico acesso à justiça a todos, o custo não passará de uma mera violação ao direito e garantia fundamental dos cidadãos.

CAPÍTULO 3 – OS MECANISMOS DE AVALIAÇÃO DE EFICIÊNCIA E QUALIDADE DO PODER JUDICIÁRIO

A avaliação da eficiência e qualidade do Judiciário é essencial para garantir que os serviços prestados à sociedade sejam adequados e céleres, já que consideramos esse binômio requisito para a boa gestão do gasto público. Tanto é verdade que o CNJ criado em 2003, tem como objetivo principal, a melhoria da eficiência do judiciário brasileiro. Nessa equação Yeung afirma que “quando se abre mão da qualidade judicial em nome da eficiência, o que se tem é uma negação do devido processo legal, os indivíduos não obtêm mais decisões justas (ou de boa qualidade). Por outro lado, quando se abre mão da eficiência, o que se tem é uma decisão que pode ser justa, mas que vem tarde, de maneira que a maioria dos cidadãos não pode esperar.”⁴⁴

Existem vários mecanismos que podem ser utilizados para avaliar essa eficiência, destacando-se os indicadores de desempenho como métricas do tempo médio de tramitação dos processos, taxa de congestionamento e percentual de casos resolvidos em relação ao total de casos distribuídos. Esses indicadores, respeitados as devidas características próprias utilizadas pela CEPEJ na Europa e pelo CNJ no Brasil, são usados para gerar índices de avaliação de desempenho do poder judiciário. Nesse sentido, Couto (2015) afirma que os Indicadores de desempenho são medidas quantitativas que permitem avaliar o grau de alcance dos objetivos organizacionais.⁴⁵

Outras ferramentas utilizadas, são as pesquisas de satisfação, que são levantamentos realizados junto aos usuários do sistema judiciário, como advogados e partes envolvidas, para medir sua satisfação em relação à celeridade e qualidade do atendimento judicial. Kotler (2020) aponta que a pesquisa de satisfação é uma ferramenta essencial para entender as necessidades e expectativas dos clientes.⁴⁶ Esse mecanismo é utilizado por praticamente todos os Tribunais e por instituições de classe como a OAB⁴⁷.

⁴⁴ YEUNG, Luciana L. **Op. Cit.** p. 14

⁴⁵ COUTO, Calos Guilherme da Silva. Indicadores de desempenho e gestão pública. **Revista de Gestão Pública**, Rio de Janeiro - RJ, v. 4, n. 2, p. 1-15, fev. 2015.

⁴⁶ KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo - SP: Atlas, 2000.

⁴⁷ Por exemplo a pesquisa de satisfação realizada pela OAB-Campinas – SP em <https://oabcampinas.org.br/pesquisa-de-satisfacao/>, a realizada pelo TJBA em <https://www.tjba.jus.br/gestaoparticipativa/> e a realizada pelo CNJ com resultados divulgados em <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2009-2014/pesquisa-de-satisfacao-e-clima-organizacional/>.

Ferramenta não tão comum são as comparações e *Benchmarking* onde o objetivo é comparar os resultados do Judiciário com sistemas de Justiça de outros países ou regiões. Nesse modelo de avaliação, busca-se as melhores práticas no universo avaliado e identifica-se as áreas para melhoria. Aqui podemos destacar a utilização da análise envoltória de dados. Charnes, Cooper e Rhodes (1978), destacam que a análise envoltória de dados é uma técnica poderosa para avaliar a eficiência de unidades decisórias⁴⁸.

3.1 A dificuldade de se definir os métodos de avaliação de desempenho do judiciário

Como aponta Nogueira, “desde as reformas em curso na organização e funcionamento do Estado, observadas nas últimas décadas, é percebida uma tendência mundial na administração pública que tem se pautado pela adoção de instrumento de gestão, visando à medição do desempenho em agências e órgãos públicos, bem como do incremento de sua eficiência e resultado”.⁴⁹

Não podendo ser diferente, inúmeras pesquisas e métodos de avaliação do desempenho do poder judiciário surgiram, sendo que cada metodologia usada tem sua relevância na constante busca pela eficiência dos Tribunais. Urge necessariamente se definir qual o modelo ou quais modelos melhores se aplicam à essa premissa.

Numa visão simplória, podemos ser levados a entender que o melhor desempenho de um tribunal, comarca ou subseção judiciária, seria aquele que julgou mais casos durante um determinado período. Ocorre que inúmeros fatores influenciam a quantidade de julgados de um juízo, como por exemplo, a estrutura tecnológica, a quantidade de magistrados, a quantidade e formação de servidores, a complexidade dos casos, dentre outros. Além disso, não podemos confundir o simples indicador de quantidade com indicadores de qualidade e eficiência.

Para melhor compreensão, nessa perspectiva o melhor desempenho no universo estudado, seria da subseção de Salvador - BA e o pior na subseção de Salgueiro – PE.

⁴⁸ CHARNES, A.; COOPER, W. W.; RHODES, E. Measuring the Efficiency of Decision Making Units. **European Journal of Operational Research**, v. 2, n. 6, p. 429-444, Nov. 1978. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0377221778901388>. Acesso em: 11 set. 2024.

⁴⁹ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Op. Cit. p. 1318

Tabela 2: Casos julgados por ano (2020 – 2023)⁵⁰

SUBSEÇÃO	CASOS JULGADOS POR ANO			
	2020	2021	2022	2023
SALVADOR	26.400	50.487	78.157	95.078
RECIFE	21.415	25.419	39.912	53.320
FEIRA DE SANTANA	10.903	17.811	24.384	21.545
VITÓRIA DA CONQUISTA	10.289	13.977	16.930	19.748
IRECÊ	4.015	9.850	10.848	10.803
BARREIRAS	6.598	9.690	11.032	8.900
JEQUIÉ	6.227	9.318	8.628	7.023
CAMPO FORMOSO	5.096	8.663	9.286	7.862
ITABUNA	5.479	8.342	9.439	14.054
GUANAMBI	6.170	8.114	9.875	7.817
PAULO AFONSO	4.567	6.683	7.638	7.942
BOM JESUS DA LAPA	5.201	6.350	9.780	6.816
ALAGOINHAS	4.902	5.709	6.333	4.568
TEIXEIRA DE FREITAS	2.923	5.539	7.332	7.850
JUAZEIRO	3.375	5.233	7.857	7.214
CARUARU	3.216	4.428	7.788	14.105
EUNÁPOLIS	2.787	4.312	6.262	4.530
ILHÉUS	2.231	3.994	4.476	2.231
PETROLINA	1.101	1.921	3.053	8.600
CABO DE SANTO AGOSTINHO	1.035	1.865	3.787	7.043
GARANHUNS	1.100	1.532	3.287	8.220
OURICURI	708	1.311	1.367	3.075
SERRA TALHADA	647	1.195	4.084	11.099
PALMARES	533	815	3.013	6.322
ARCOVERDE	522	736	1.470	4.204
GOIANA	607	685	1.408	2.777
SALGUEIRO	371	521	1.370	3.004

Fonte: O autor (2024)

Logicamente que a subseção judiciária de Salvador - BA julgou mais casos, porque também recebe mais casos⁵¹, por outro lado na subseção de Salgueiro – PE, jogou-se menos casos, porque é reduzido número de demandas. A título de comparação, foram protocolados no mesmo ano apenas 4051 novos processos nessa última subseção.

⁵⁰ Dados extraído do CNJ, disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>. Acesso em: 10/09/2024.

⁵¹ Em 2023 foram 97.104 novas entradas de processo, conforme dados do CNJ.

Com essas considerações, podemos ser levados a pensar que o melhor desempenho seria daquele que julgasse o maior número de processos em relação ao número de processos protocolados. Aqui também teríamos uma visão comprometida, já que desconsideraríamos o estoque de processo que ficou pendente em anos anteriores e não considerariamos os fatores apontados acima, que influenciam na quantidade dos julgamentos e na quantidade de novos processos distribuídos.

Tabela 3: Relação de processos julgados versus processos novos⁵²

ORDEM	SUBSEÇÃO	PROCESSOS JULGADOS/NOVOS PROCESSOS				
		2020	2021	2022	2023	TOTAL
1	BARREIRAS	118,71%	115,11%	132,72%	105,73%	117,96%
2	EUNÁPOLIS	98,97%	153,13%	134,87%	88,96%	116,42%
3	ALAGOINHAS	124,45%	99,58%	154,43%	57,88%	99,29%
4	VITÓRIA DA CONQUISTA	94,86%	91,60%	98,44%	104,75%	98,05%
5	GUANAMBI	105,98%	99,12%	111,53%	78,60%	97,47%
6	JUAZEIRO	90,14%	96,14%	109,02%	83,39%	94,55%
7	ITABUNA	78,77%	80,11%	90,65%	111,94%	92,51%
8	IRECÊ	57,70%	124,70%	93,55%	86,38%	91,16%
9	PAULO AFONSO	69,45%	92,70%	95,05%	98,83%	89,86%
10	BOM JESUS DA LAPA	109,68%	73,77%	111,94%	71,24%	88,92%
11	TEIXEIRA DE FREITAS	64,58%	76,29%	93,84%	105,37%	87,41%
12	FEIRA DE SANTANA	72,67%	83,82%	108,84%	69,96%	83,45%
13	ILHÉUS	64,39%	82,32%	99,20%	64,39%	79,37%
14	CAMPO FORMOSO	83,54%	92,66%	69,27%	57,98%	72,87%
15	SALVADOR	45,08%	50,15%	77,63%	97,31%	69,94%
16	JEQUIÉ	79,12%	70,49%	59,64%	74,59%	69,37%
17	CARUARU	41,89%	38,92%	89,14%	93,07%	68,78%
18	RECIFE	47,85%	42,38%	70,56%	81,20%	61,71%
19	PETROLINA	19,13%	23,67%	67,66%	107,51%	55,62%
20	CABO DE SANTO AGOSTINHO	18,13%	25,85%	45,56%	82,25%	46,08%
21	ARCOVERDE	20,06%	18,99%	35,84%	89,77%	45,42%
22	PALMARES	12,43%	14,51%	34,03%	96,37%	42,20%
23	GARANHUNS	23,97%	22,94%	24,52%	85,50%	41,24%
24	OURICURI	23,70%	32,67%	32,31%	66,91%	40,82%
25	SERRA TALHADA	9,88%	12,64%	28,23%	98,33%	40,77%
26	GOIANA	18,12%	13,59%	30,33%	62,03%	31,28%
27	SALGUEIRO	17,11%	15,18%	13,16%	74,15%	26,25%

⁵² Dados extraídos do CNJ, disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>. Acesso em: 10/09/2024. Para alcançarmos os percentuais, ano a ano, foi dividido o total de casos julgados, pelo total de entradas de novos processos. Para chegarmos ao percentual total, foi aplicado o mesmo raciocínio com soma dos novos processos de 2020 a 2023 e a soma do processo julgados desse mesmo período.

Fonte: O autor (2024)

Observe que com a mudança de critério para avaliação do desempenho, agora com folga a subseção judiciária de Barreiras – BA assume a primeira colocação, seguida de perto pela da cidade de Eunápolis – BA. Já a subseção de Salvador que no modelo de avaliação anterior ocupava a primeira colocação, agora ocupa apenas a décima quinta posição.

Continuando, diante da impossibilidade de no modelo anterior, considerarmos o acervo de processo existentes, podemos adotar como modelo de avaliação de desempenho, o indicador da quantidade de processos pendentes líquidos⁵³. Dessa forma a subseção judiciária com melhor desempenho seria aquela com o menor número de processos pendentes líquido. Obviamente que, assim como nos demais modelos já citados, outros fatores não seriam considerados nesta avaliação. Nesse novo recorte, o desempenho de cada subseção seria o demonstrado na tabela 4:

Tabela 4: Número de processos pendentes líquido (2020 a 2023)⁵⁴

ORDEM	RAMO DA JUSTIÇA	NÚMERO PROCESSO PENDENTE LÍQUIDO			
		2020	2021	2022	2023
1	PALMARES	3.905	3.882	3.679	4.082
2	ARCOVERDE	2.345	3.106	4.135	4.348
3	SALGUEIRO	2.351	2.763	4.236	4.530
4	GOIANA	2.886	4.675	5.045	5.385
5	OURICURI	3.181	2.989	4.323	6.338
6	CABO DE SANTO AGOSTINHO	4.867	5.312	6.157	6.722
7	EUNÁPOLIS	6.167	6.246	5.963	6.889
8	GARANHUNS	3.980	4.448	5.977	7.907
9	PETROLINA	4.893	6.909	8.566	7.948
10	TEIXEIRA DE FREITAS	8.805	9.309	9.967	9.406
11	CARUARU	6.117	8.244	9.589	9.731
12	BARREIRAS	10.215	8.365	8.843	10.093
13	PAULO AFONSO	9.769	9.576	10.153	10.096
14	SERRA TALHADA	5.878	8.921	11.671	11.184
15	ALAGOINHAS	9.303	9.715	8.080	13.499
16	BOM JESUS DA LAPA	7.395	11.253	11.523	13.612

⁵³ Por processos pendentes líquidos, podemos entender o total de processos pendentes de julgamento, menos os processos suspensos e arquivados.

⁵⁴ Dados extraídos do CNJ, disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>. Acesso em: 10/09/2024.

17	JUAZEIRO	8.801	10.176	12.104	13.747
18	JEQUIÉ	10.064	9.699	11.717	14.420
19	GUANAMBI	9.576	11.298	11.700	15.088
20	ITABUNA	13.194	14.668	13.402	15.613
21	CAMPO FORMOSO	10.063	11.449	13.175	17.671
22	ILHÉUS	18.984	21.905	23.835	18.984
23	IRECÊ	13.343	14.721	16.951	19.567
24	VITÓRIA DA CONQUISTA	12.895	17.824	20.971	20.840
25	FEIRA DE SANTANA	31.454	37.943	40.753	50.719
26	RECIFE	67.159	77.771	88.554	88.623
27	SALVADOR	95.100	135.357	157.042	178.487

Fonte: O autor (2024)

Nessa última análise, a subseção com melhor desempenho seria a da cidade de Palmares – PE, já que ela mantém o menor número de processos líquidos pendentes. Obviamente que essa seria uma conclusão deturpada, já que a quantidade de processos pendentes de julgamento pode estar diretamente relacionada à quantidade de processos distribuídos.

3.2 Principais pesquisas que abordam a eficiência do judiciário

Sem pretender esgotar o tema, dada a relevância, nesse tópico trataremos de pesquisas que abordam ou dimensionam a eficiência do poder judiciário brasileiro.

Numa visão de contraponto entre o princípio do acesso à justiça e a escassez dos recursos públicos, Silveira em sua tese de doutorado defendida em 25/02/2019 na USP⁵⁵, com base em dados divulgados pelos CNJ, IBGE, CEPEJ e outras entidades, apresentou, utilizando métodos paramétricos, indicadores de desempenho do judiciário brasileiro.

Essa pesquisa merece o destaque dada sua relevância nas academias nacionais, já que diferente da maioria dos outros trabalhos, mede a eficiência do poder judiciário num ambiente econômico e, consequentemente, de recursos escassos. Nesse sentido, já no resumo da pesquisa o autor aponta que “a tese explora uma concepção de acesso à justiça mais restrita, própria de um ambiente econômico em que os recursos financeiros são naturalmente escassos para o atendimento de todas as necessidades da população. A construção do conteúdo, parte de um grande

⁵⁵ SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. Op. Cit.

desequilíbrio econômico, em face do elevado gasto público brasileiro em relação ao nosso PIB, confrontando com proporções bem inferiores em diversos outros países com realidades socioeconômicas das mais variadas.”⁵⁶ Apesar da resistência, pesquisas interdisciplinares que envolvem a economia e o direito, têm ganhado relevância nas universidades.

Nesse sentido, Conti afirma que manter a relevância da área, expandi-la e inová-la é possível, porém envolverá alavancar o conhecimento de fronteira em diferentes áreas da ciência⁵⁷.

Nesse tempo, a tese aponta que o judiciário brasileiro custava R\$ 85 bi por ano, aqui excluídos os gastos do STF e do CNJ. Esse valor representava 1,4% do PIB nacional.⁵⁸ A título de comparação, o autor, conforme tabela 5, aponta que esse desembolso se aproxima ou em alguns anos supera o gasto público primário federal com saúde e com educação⁵⁹.

Tabela 5: Gastos em saúde e educação em percentual do PIB

Gasto público primário federal em saúde e educação, em % do PIB ³⁹⁷										
Discriminação	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Educação	0,9	0,8	0,9	1,1	1,2	1,3	1,3	1,4	1,5	1,4
Saúde	1,7	1,6	1,6	1,7	1,6	1,6	1,7	1,6	1,7	1,7

Fonte: Silveira (2019)

Adiante, considerando o gasto anual com o poder judiciário e o número de processos anualmente baixados, o pesquisador apontou o custo financeiro por processo baixado. Em média cada processo extinto custava R\$ 2.884,35 (Dois mil oitocentos e oitenta e quatro reais)⁶⁰.

⁵⁶ SILVEIRA, Op. Cit. p. 6.

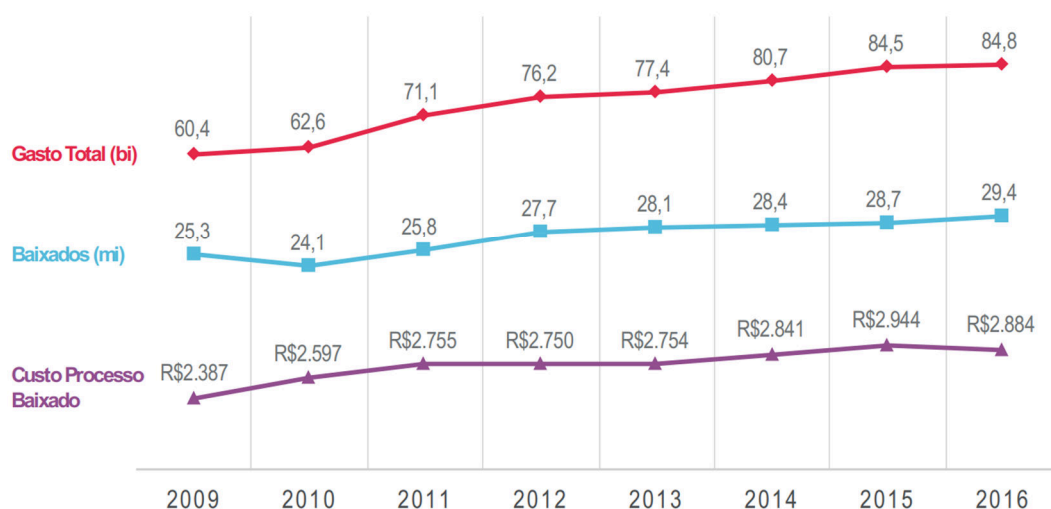
⁵⁷ CONTI, Thomas V. Métodos Empíricos em Análise Econômica do Direito. In: YEUNG, Luciana L. (Org.). **Análise Econômica do Direito**: Temas Contemporâneos. São Paulo: Actual, 2020. Disponível em: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/2102/2102.10211.pdf>. Acesso em: 08 dez. 2023. p. 18

⁵⁸ SILVEIRA, Op. Cit. p. 193

⁵⁹ SILVEIRA, Op. Cit. p. 204

⁶⁰ SILVEIRA, Op. Cit. p. 215

Gráfico 4: Custo por Processo Baixado

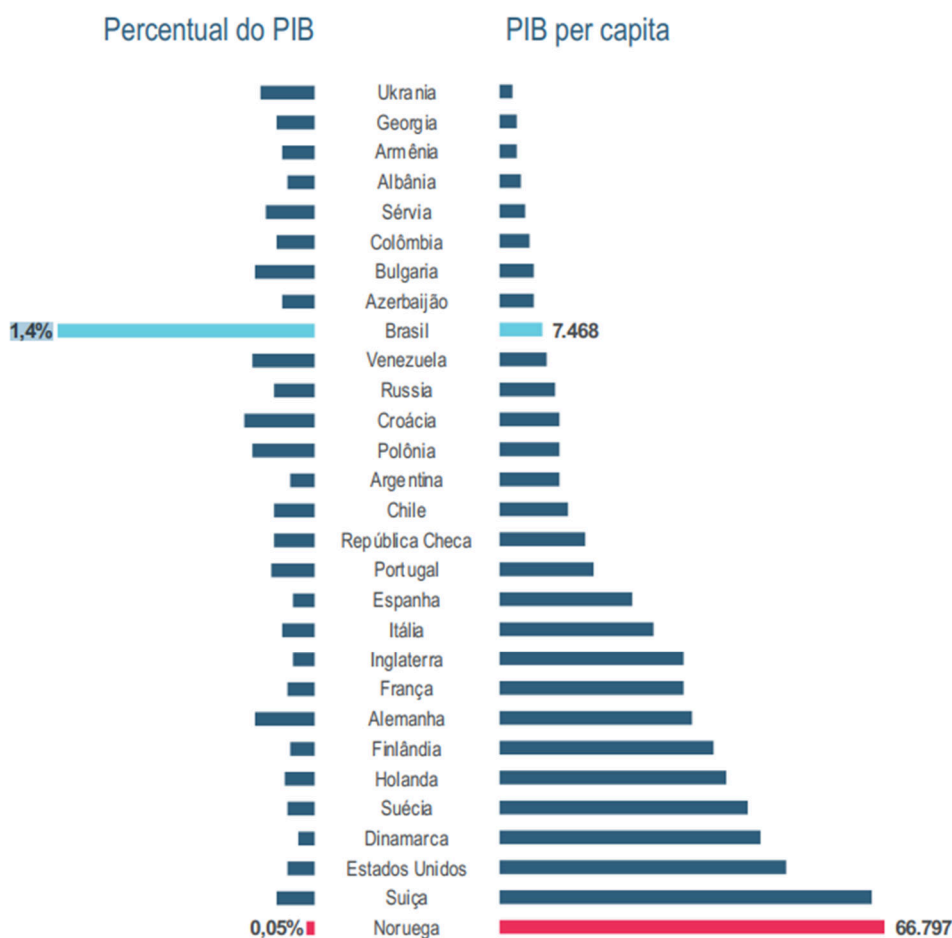


Fonte: Silveira (2019)

Indo além, comparando o custo do judiciário brasileiro divulgado pelo CNJ com o custo do judiciário de outros países apresentados pela CEPEJ, o pesquisador inseriu no gráfico apresentado por esse último, o custo do acesso à justiça em percentual de PIB e PIB *per capita* brasileiro, o que demonstra que o judiciário brasileiro tem um custo completamente desproporcional. Nesse sentido o professor afirma que “o percentual do PIB brasileiro dedicado a custear as despesas do sistema de justiça é muitas vezes superior ao de qualquer país, não encontrando paralelo sequer aproximado dentro dos limites da pesquisa que, nesse ponto, consideramos bastante abrangente”⁶¹.

Gráfico 5: Custo de acesso à justiça em percentual do PIB e PIB per capita

⁶¹ SILVEIRA, Op. Cit. p. 39



Fonte: Silveira (2019)

Observem que, apesar de possuir um PIB *per capita* inferior à maioria dos países analisados, o Brasil gasta absurdamente mais que os demais países estudados. Apenas para exemplificar, enquanto temos um PIB *per capita* de 7.468 e gastamos 1,4% do PIB com o poder judiciário (exceto STF e CNJ), a Noruega que tem PIB *per capita* de 66.797, gasta apenas 0,05% do seu PIB com o poder judiciário, incluída a Suprema Corte nos moldes adotados pela CEPEJ⁶².

O ponto central e a relevância desse tipo de pesquisa é o estudo, na situação problema, do relacionamento da economia com o direito, vez que o trabalho se desenvolve, partindo do conceito jurídico de acesso à justiça e termina com as limitações e/ou violações de direitos fundamentais, em decorrência da escassez dos recursos públicos e da ineficiência do poder judiciário, apesar do desproporcional gasto realizado pelo poder público. Nessa perspectiva, há uma crise no sistema de acesso à

⁶² Em tópico específico aprofundaremos sobre a metodologia usada pelo CEPEJ.

justiça, já que o acesso irrestrito, amplo e individual, como se depreende do artigo 5º, XXXV da Constituição Federal⁶³, consome demasiadamente o orçamento público, tanto em comparação com o gasto nos demais setores (educação, saúde e segurança), como em confronto com os gastos com o poder judiciário de outros países.

Continuando, outra pesquisa que merece destaque foi a desenvolvida por Nogueira *et al.*⁶⁴, onde os pesquisadores, utilizando a metodologia DEA, avaliam a eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros, no período de 2007 e 2008.

No estudo não-paramétrico, com a utilização do *software* DEA – *Solver Professional Version 7.0*, analisou-se a eficiência dos 27 Tribunais de Justiça dos Estados do Brasil (DMUs). Além disso, a Justiça do Estado do Ceará foi escolhida para ser o referencial específico de comparação com os demais estados.

Nesse contexto, as variáveis escolhidas foram as seguintes⁶⁵:

Inputs (recursos)

- a) Despesa total da Justiça Estadual;
- b) Total de Pessoal Auxiliar;
- c) Gasto com Informática;
- d) Casos Novos;
- e) Total de Magistrados;
- f) Recursos Internos.

Outputs (resultados)

- a) Custas e recolhimentos diversos;
- b) Sentenças.

É importante destacar que os *inputs* e *outputs* são determinados pelos pesquisadores. Nesses sentidos, as conclusões da pesquisa levam em consideração estritamente as variáveis indicadas, ou seja, todas as conclusões de eficiência ou ineficiência, partem da medição dos recursos e dos resultados analisados, justamente àqueles escolhidos pelos pesquisadores. A utilização de outras variáveis ou a inclusão de novos elementos levará a resultados distintos dos alcançados inicialmente.

⁶³ XXXV - a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito;

⁶⁴ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Op. Cit.

⁶⁵ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Op. Cit. p. 1332

Feitas essas considerações, vejamos os resultados alcançados na pesquisa, nos limitando ao ano de 2008. Analisando a eficiência, conforme tabela 6, 10 (dez) tribunais alcançaram o nível máximo de eficiência, representados pelo indicador de 100%. Podemos concluir que cada um desses tribunais é referência para os demais 17 (dezessete), que são aqueles que tiveram indicadores inferiores a 100%. Por outro lado, o Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas, não seria referência para nenhum dos outros Tribunais, já que tem indicador de 31,66%, o que aponta o menor índice de eficiência de todas as unidades analisadas.

Tabela 6: Eficiência dos Tribunais de Justiça (2008)

Class.	TJ	Eficiência
1	Sergipe	100%
2	São Paulo	100%
3	Santa Catarina	100%
4	Amapá	100%
5	Rondônia	100%
6	Rio Grande do Sul	100%
7	Rio de Janeiro	100%
8	Piauí	100%
9	Minas Gerais	100%
10	Goiás	100%
11	Tocantins	97,22%
12	Bahia	96,00%
13	Acre	91,88%
14	Paraná	82,99%
15	Mato Grosso do Sul	72,76%
16	Pará	64,76%
17	Roraima	62,35%
18	Mato Grosso	61,32%
19	Pernambuco	61,03%
20	Paraíba	59,09%
21	Ceará	56,68%
22	Espírito Santo	55,44%
23	Maranhão	54,29%
24	Rio Grande do Norte	48,57%
25	Distrito Federal	44,04%
26	Amazonas	41,71%
27	Alagoas	31,66%

Fonte: Nogueira *et al.* (2012)

Aprofundando na análise em referência ao estado do Ceará, é apresentada de cada recurso e resultado alcançado, uma projeção e seu comparativo com os valores efetivos apresentados. As projeções pela DEA mostram que naquele ano, os valores efetivos de despesas totais foram adequados para o nível de eficiência alcançado pelo Tribunal. Por outro lado, sugere uma redução de 13,92% no número de magistrados. Mantendo-se o número de magistrados atuais (309), para que o Estado alcançasse o nível de eficiência necessário, terá que sentenciar no ano 333.971 processos, o que representa um aumento de 76,42% no número de sentenças proferidas.

Tabela 7: Resultado “Efetivo versus Projeção (2008)”

Variáveis	Efetivo	Projeção	Diferença	% Diferença
Desp. Total (R\$)	478.370.600	478.370.600	0	0%
Gastos. Inf (R\$)	9.032.585	7.717.527,22	-1.315.057,78	-14,56%
Pes. Auxiliar	4.681	4.681	0	0%
Casos Novos 1ª Grau	234.414	234.414	0	0%
Magistrados 1ª Grau	309	266	-43	-13,92%
Casos Pendentes 1ª	626.056	626.056	0	0%
Recursos Internos 1ª	6.586	3.489	-3.097	-47,02%
Custas Rec. Diversos (R\$)	45.030.563	79.442.745,33	34.412.182,33	76,42%
Sentenças 1ª Grau	189.305	333.971	144.666	76,42%

Fonte: Nogueira *et al.* (2012)

Observem que há pelo menos dois caminhos a seguir para se alcançar o nível de eficiência projetado (*benchmarking*). Primeiro, mantido o número de sentenças proferidas, seria necessária uma redução de 13,92% no número de magistrados. Segundo, mantendo-se o número de juízes, seria necessária uma evolução de 76,42% no número de processos julgados.

Dada a peculiaridade da DEA (conclusões direcionadas pelos *inputs* e *outputs* usados), para melhor compreensão, merece destaque a pesquisa de Yeung e Azevedo⁶⁶, onde os autores também analisam a eficiência dos tribunais estaduais brasileiros com o uso da DEA, com base em dados também extraídos do Justiça em Números publicado pelo CNJ. Contudo, diferente dos pesquisadores anteriores, nessa pesquisa os autores consideram como recurso, apenas dados relativos a pessoal e

⁶⁶ YEUNG, Luciana L.; AZEVEDO, Paulo F. Op. Cit.

como resultado o número de julgamentos de primeiro e de segundo grau de cada tribunal. As variáveis foram ponderadas pela medida da carga de trabalho, considerando-se carga de trabalho a soma de processo novos com os que estavam pendentes no último dia do ano anterior. A ponderação dos *inputs* foi multiplicada por 100 e a ponderação dos *outputs* foi por 100.000.

Em outras palavras, com a ponderação, buscam os autores afastar a possibilidade dos maiores tribunais, alcançarem o melhor resultado. Observem que o indicador alcançado na ponderação dos insumos, nada mais é, do que um índice do percentual de processos julgados naquele ano em relação ao acervo total (processo acumulados mais novos processos recebidos). Por outro lado, a ponderação da mão de obra, indica o número de juiz para cada 100.000 processos.

Inputs (recursos - ponderados pela carga de trabalho, multiplicado por 100)

- a) Número de Juízes e Desembargadores;
- b) Números de Auxiliares.

Outputs (resultados - ponderados pela carga de trabalho, multiplicado por 100.000).

- a) Número de julgamentos de 1º e 2º grau.

Como esperado, conforme tabela 8, o ranking de eficiência dos tribunais estaduais do Brasil no ano de 2008, dada a mudança das variáveis usadas e da metodologia adotada (ponderação dos indicadores), sofre significativa alteração em relação à classificação apresentada anteriormente.

Tabela 8: Medida de eficiência – Tribunais Estaduais (2008)

DMU (state court)	Efficiency (θ)
RS	1.000
Rio de Janeiro	1.000
São Paulo	0.878
Paraná	0.857
Mato Grosso	0.778
Rondônia	0.740
Goiás	0.620
SC	0.609
Acre	0.573
Distrito Federal	0.537
MS	0.467
Minas Gerais	0.457
Amazonas	0.415
Rio Grande do Norte	0.415
Ceará	0.412
Sergipe	0.375
Paraíba	0.338
Espírito Santo	0.292
Bahia	0.290
Tocantins	0.276
Pará	0.265
Roraima	0.263
Maranhão	0.245
Alagoas	0.214
Pernambuco	0.213
Amapá	0.203
Piauí	0.074

Fonte: Yeung e Azevedo (2011)

Apenas para exemplificar, na análise apresentada por Nogueira, o tribunal que apresentava o pior desempenho era o do Estado da Alagoas, nessa nova perspectiva apresentada acima, o pior desempenho é do estado do Piauí. Por outro lado, daqueles estados que antes apresentavam indicadores de eficiência de 100%, apenas Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul permanecem com esse índice de eficiência. Sergipe agora ocupa a 16ª posição, inclusive estando abaixo da colocação do Estado do Ceará.

Assim, demonstramos a relevância das principais pesquisas sobre a avaliação e desempenho do poder judiciário Brasileiro. Dada a importância do conjunto de informações publicadas pelo CNJ e pela CEPEJ em seus relatórios anuais, nos próximos tópicos trataremos especificamente desses dois organismos.

3.3 A comissão europeia para eficiência da justiça – CEPEJ

Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (CEPEJ) é um órgão do Conselho da Europa criado com o objetivo de melhorar a eficiência e a qualidade dos sistemas judiciais dos países-membros. Desde a sua criação em 2002, a CEPEJ tem se destacado como um modelo de boas práticas na implementação de políticas públicas focadas na modernização do Judiciário, oferecendo uma análise comparativa e propostas de melhorias para os sistemas judiciais dos Estados-Membros. Segundo Nogueira (2012), “a CEPEJ representa um esforço coletivo de integração das melhores práticas de gestão judicial em nível europeu, promovendo a adoção de políticas que busquem não apenas eficiência, mas também justiça de qualidade para os cidadãos”⁶⁷.

A CEPEJ desenvolve uma série de instrumentos e relatórios que visam fornecer dados e análise de desempenho para os sistemas judiciais com foco em sua transparência, eficiência e acessibilidade. Um dos principais instrumentos da CEPEJ é o Relatório sobre o Desempenho da Justiça, que fornece uma análise detalhada dos sistemas judiciais em diversos países da Europa, oferecendo indicadores-chave como tempo médio de resolução de processos, carga de trabalho dos tribunais e custos do sistema judicial. Os relatórios da CEPEJ são fundamentais para a avaliação do desempenho judicial, pois não se limitam a dados quantitativos, mas integram também avaliações qualitativas sobre a eficiência do serviço prestado.

Os principais objetivos da CEPEJ incluem a promoção da transparência no Judiciário, o aumento da celeridade processual e a melhoria do acesso à justiça. Para alcançar essas metas, a comissão desenvolveu uma série de indicadores de desempenho, que são adaptados às especificidades de cada sistema judicial, levando em consideração aspectos como recursos humanos, infraestrutura e tecnologia disponível. Esses indicadores são cruciais para identificar os pontos fortes e as

⁶⁷ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Op. Cit.

deficiências de cada sistema judicial, ajudando os países a implementarem reformas mais eficazes.

Além disso, a CEPEJ desenvolve ferramentas práticas para a implementação de boas práticas de gestão judicial, como o Sistema de Avaliação de Qualidade Judicial (QAF) e as Diretrizes para o Aperfeiçoamento da Justiça. Tais ferramentas permitem que os países-membros avaliem e melhorem a qualidade dos serviços judiciais com base em critérios de eficiência, equidade e celeridade.

No entanto, apesar dos avanços proporcionados pelas iniciativas da CEPEJ, ainda existem desafios significativos, principalmente no que diz respeito à implementação de reformas de grande escala em sistemas judiciais com recursos limitados. A CEPEJ tem trabalhado com os países-membros para promover o uso de tecnologias, como a digitalização de processos judiciais, e a formação contínua de juízes e servidores.

Em suma, a CEPEJ tem desempenhado um papel fundamental na melhoria da eficiência judicial na Europa, oferecendo ferramentas de avaliação e propondo políticas públicas que promovem a transparência, a acessibilidade e a celeridade nos tribunais. A experiência da CEPEJ pode servir de inspiração para o sistema judiciário brasileiro, principalmente no que se refere à adoção de indicadores de desempenho mais detalhados e à implementação de políticas públicas baseadas em evidências.

3.4 Justiça em números

Maior fonte de dados sobre o judiciário brasileiro, o relatório Justiça em Números, elaborado anualmente pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), é um dos principais instrumentos estatísticos de análise da eficiência e qualidade do poder judiciário brasileiro. Desde sua criação em 2009, apesar das limitações do modelo, o relatório tem sido amplamente utilizado como base para estudos acadêmicos e institucionais, consolidando-se como um mecanismo essencial para a transparência e a gestão pública.

O relatório compila uma ampla gama de indicadores estatísticos de desempenho, como o tempo médio de tramitação de processos, a taxa de congestionamento e o percentual de casos resolvidos em relação ao total de casos distribuídos. Alguns dos dados se limitam às informações dos Tribunais, não havendo a divulgação de dados, por exemplo de pessoal, das comarcas ou subseções

judiciárias. Esses números são essenciais para compreender o funcionamento do Judiciário e identificar áreas críticas que demandam intervenção. Para Nogueira et al. (2012), “o levantamento desses indicadores constitui uma ferramenta indispensável para medir a eficiência e propor soluções práticas para melhorar a prestação jurisdicional”⁶⁸.

Entre os destaques do *Justiça em Números*, está a taxa de congestionamento, um indicador que mede a proporção de processos não resolvidos em relação ao total de demandas judiciais. Em 2022, esse índice alcançou 64%, revelando um grande desafio para a eficiência do sistema judiciário brasileiro⁶⁹. Segundo Yeung (2022), “a alta taxa de congestionamento é um reflexo da lentidão processual e da falta de integração entre as diferentes instâncias do Judiciário, o que compromete o acesso à justiça e a confiança da sociedade no sistema”⁷⁰.

Apesar de não apresentar dados específicos das subseções judiciária e comarcas, o relatório tem avançado na disponibilização de informações por região e por ramo da Justiça, permitindo análises mais detalhadas e comparações entre os diferentes segmentos judiciais, sem informações detalhadas dessas unidades, torna-se difícil compreender os problemas locais e propor soluções específicas para melhorar a eficiência do Judiciário em níveis descentralizados.

Outro ponto de destaque é o elevado custo do sistema judiciário brasileiro. O relatório de 2023 aponta que o Judiciário consumiu 1,2% do Produto Interno Bruto (PIB) do país em 2022, enquanto a média internacional em países europeus varia entre 0,2% e 0,4%. Esses números evidenciam a necessidade de reformas estruturais que não apenas reduzam custos, mas também aprimorem a eficiência e a qualidade dos serviços prestados.

Por fim, o *Justiça em Números* tem contribuído para fomentar debates sobre a gestão judiciária, incentivando a adoção de indicadores de desempenho como ferramenta para planejar e monitorar políticas públicas. No entanto, há consenso entre os principais autores nacionais de que o uso dessas métricas deve ser complementado por análises qualitativas que considerem os fatores humanos e contextuais que influenciam a eficiência judicial. Como conclui Yeung (2022), “sem uma abordagem

⁶⁸ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Op. Cit.

⁶⁹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2023. p. 56. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 07 dez. 2023.

⁷⁰ YEUNG, Op. Cit.

integrada, que combine dados quantitativos e qualitativos, qualquer tentativa de reforma será insuficiente para lidar com as complexidades do sistema judiciário brasileiro”⁷¹.

3.5 DEA como mecanismos de avaliação da eficiência do judiciário

A Análise Envoltória de Dados (DEA), do inglês *Data Envelopment Analysis* é uma metodologia amplamente utilizada na avaliação da eficiência de unidades produtivas nos mais diversos órgãos da administração pública direta e indireta, incluindo instituições como o Judiciário. Nesse sentido Peña aponta que “o método DEA tem-se aplicado com sucesso no estudo da eficiência da administração pública e organizações sem fins lucrativos. Tem sido usado para comparar departamentos educacionais (escolas, faculdades, universidades e institutos de pesquisas), estabelecimentos de saúde (hospitais, clínicas), prisões, produção agrícola, instituições financeiras, países, forças armadas, esportes, transporte (manutenção de estradas, aeroportos), redes de restaurantes, franquias, cortes de justiça, instituições culturais (companhias de teatro, orquestras sinfônicas) entre outros”⁷².

Essa metodologia em 1978 foi generalizada por Charnes, Cooper e Rhodes⁷³ e é amplamente utilizada na avaliação da eficiência de organizações em diversos setores. Dizemos generalizada, porque conforme aponta Peña, já em 1957 Ferrell desenvolveu estudos utilizando a DEA como ferramenta para medir a eficiência técnica de firmas e a eficiência técnica de indústrias⁷⁴. Essa técnica não-paramétrica⁷⁵, não-estatística⁷⁶ e não-estocástica⁷⁷, baseia-se na construção de uma fronteira de eficiência que envolve as unidades observadas. A DEA considera múltiplos *inputs* e *outputs*, permitindo uma avaliação holística da performance de cada unidade, sem a necessidade de especificar

⁷¹ YEUNG, Op. Cit.

⁷² ROSANO, Carlos. Op. Cit, p. 92.

⁷³ CHARNES, A.; COOPER, W. W.; RHODES, E. Op. Cit.

⁷⁴ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Op. Cit.

⁷⁵ Segundo Cyrino, a análise não-paramétrica é uma abordagem estatística que não requer suposições sobre a forma da distribuição dos dados (CYRINO, Olga Lúcia. **Estatística não-paramétrica: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro - RJ: Editora Elsevier, 2019).

⁷⁶ Na mesma obra Cyrino aponta que não-estatística envolve métodos qualitativos e não-paramétricos para analisar dados.

⁷⁷ Ferrari afirma que não-estocástica é uma área que se concentra em processos sem elementos de probabilidade ou incerteza (FERRARI, Sílvia Lopes. **Estatística não-paramétrica para ciências sociais**. São Paulo - SP: Editora Atlas, 2018).

uma função de produção, Yeung afirma que isso implica que ela não assume um conhecimento a priori da função de produção em questão⁷⁸.

No Brasil, já em 2012, Nogueira publicava o artigo científico intitulado Estudos exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros, usando a Análise Envoltória de Dados (DEA)⁷⁹. Um ano antes, Yeung⁸⁰ também desenvolvia e continua desenvolvendo estudos que avaliam os Tribunais Nacionais utilizando essa ferramenta.

Em suma, a DEA permite avaliar a eficiência relativa de diferentes unidades decisórias, também chamadas de DMUs ou UMUs, como varas, tribunais ou outros órgãos do Judiciário, em relação a um conjunto de *inputs* (recursos utilizados) e *outputs* (resultados obtidos). Em outras palavras, como ensina Peña, essa nova e poderosa ferramenta permite analisar o desempenho relativo de unidades designadas por UMUs (*Decision Making Units*), que utiliza os mesmos tipos de insumos para produzir os mesmos bens e/ou serviços⁸¹.

Diferente de outros mecanismos de avaliação de desempenho, como os usados pelo CNJ no Justiça em Números, que são indicadores diretos e estatísticos (método paramétricos), como por exemplo, acúmulo de processos e número de processos julgados, onde não se considera os recursos utilizados e a geração de resultados, apenas considera-se os resultados obtidos ou os resultados não obtidos, a DEA é um método não-paramétrico que determina a curva de eficiência, utilizando programação matemática de otimização, não requerendo a especificação de nenhuma relação funcional entre os insumos e produtos. Porém, sendo determinística, essa técnica é muito susceptível às observações extremas e aos erros de medidas⁸².

Portanto, neste estudo se busca com o uso da ferramenta, afastar falsas percepções de desempenho, normalmente percepções que consideram apenas os resultados obtidos. Para melhor compreensão, podemos apontar, como exemplo, um comparativo do desempenho em 2023 das subseções judiciária de Juazeiro – BA e

⁷⁸ YEUNG, Op. Cit. p. 15

⁷⁹ NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Op. Cit.

⁸⁰ Podemos citar os seguintes trabalhos: YEUNG, Luciana L. Evolução recente da eficiência do judiciário brasileiro (2006-2018). **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, São Paulo - SP, v. 9, p. 1-32, 2022; YEUNG, Luciana L.; AZEVEDO, Paulo F. Measuring efficiency of Brazilian courts with data envelopment analysis (DEA). **IMA Journal of Management Mathematics**, São Paulo, v. 22, n. 4, p. 343-356, 2011 e YEUNG, Luciana. **Measuring efficiency of Brazilian courts: one decade later**. 2018. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/81376>. Acesso em: 15/01/2024.

⁸¹ ROSANO, Carlos. Op. Cit. p. 92

⁸² ROSANO, Carlos. Op. Cit. p. 91

Petrolina – PE, numa avaliação apenas do número de processos julgados, somos levados a uma falsa percepção estatística de que Petrolina – PE tem um melhor desempenho, já que julgou 8600 processos, enquanto a subseção de Juazeiro julgou 7212 demandas⁸³. Podemos também ter essa mesma percepção, se considerarmos o número de processos pendentes líquidos nas duas subseções judiciárias analisadas, já que Petrolina possui 7948 processos nessa condição e Juazeiro tem 13747. Observem que nas duas situações apresentadas nas análises, o único fator avaliado foi o resultado obtido (*outputs*).

Aprofundando um pouco na questão e incluindo na análise acima, apenas um recurso utilizado (*inputs*), há uma mudança total da percepção de desempenho, se comparado às duas subseções judiciárias. Observem, considerando que em Juazeiro – BA, temos apenas um Juiz (vara única) e em Petrolina-PE temos dois juízes titulares e um substituto (8ª e 17ª Vara), podemos concluir que em Petrolina, cada juiz (*recurso - inputs*) julgou 2.866 processos⁸⁴ (resultado – *outputs*), já em Juazeiro o único juiz julgou 7212 processos, ou seja, logicamente por esse viés, a subseção judiciária de Juazeiro - BA, apresenta maior eficiência do que a subseção judiciária de Petrolina – PE, claramente que nessa perspectiva mede-se os resultados alcançados em relação aos recursos utilizados.

Logo, é indubitável a relevância da DEA para avaliação da eficiência do poder judiciário, dada essa peculiar característica de na avaliação de desempenho se medir o resultado, considerando-se os recursos utilizados. É evidente que se espera de uma subseção judiciária que dispõe de três juízes (recursos), uma quantidade maior de julgamentos (resultado) do que daquela que possui apenas um juiz.

Indo além, outras características da DEA são relevantes para seu uso como mecanismo de avaliação de eficiência e desempenho. A primeira característica é que aplicando essa metodologia, a DEA permite identificar os “*benchmarkings*”, ou seja, as subseções judiciárias que estão operando de maneira mais eficiente. Essas subseções podem servir como modelo para aquelas que estão apresentando desempenho inferior, apontando práticas e processos que podem ser melhorados.

⁸³ Dados disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 15/07/2024.

⁸⁴ Número total de processos julgados, dividido pelo número de juízes.

O segundo aspecto, é o que chamamos de análise de eficiência técnica e de Escala. Nesse ponto, a DEA não só fornece um índice de eficiência de todas as subseções judiciárias estudadas, mas também permite analisar a eficiência técnica (capacidade de transformar *inputs* em *outputs*) e a eficiência de escala (se a subseção judiciária está operando em uma escala ideal). Em outras palavras, para haver eficiência técnica deve a subseção judiciária transformar os recursos em resultado. Nesse sentido, Saraiva destaca que a eficiência técnica é uma medida da capacidade de uma empresa de produzir outputs com os recursos disponíveis⁸⁵.

A terceira peculiaridade da DEA é a identificação de possibilidade de melhoria, a partir dos resultados obtidos em cada subseção pesquisada. É possível identificar onde estão as lacunas de desempenho e sugerir melhorias específicas, como a reestruturação de processos ou a realocação de recursos.

A quarta particularidade é que a DEA pode ser aplicada periodicamente, num processo de avaliação contínua. Nesse processo permanente de avaliação se monitora a eficiência do Judiciário ao longo do tempo, permitindo uma avaliação contínua dos programas de melhoria e suas consequências para cada unidade judiciária analisada.

A quinta e última justificativa para utilização da DEA nos processos de avaliação de desempenho do poder judiciário é justamente a possibilidade de comparação entre jurisdições, o que proporciona uma visão sobre quais unidades estão indo melhor e quais precisam de atenção.

Apesar dos citados benefícios do uso da DEA como ferramenta para avaliação de desempenho do judiciário, Yeung afirma que “embora a literatura sobre eficiência judicial, e muito especificamente nas medidas da DEA, floresceu na última década no Brasil, gestores públicos, juízes, e mesmo o próprio CNJ não parecem ter compreendido o verdadeiro valor da análise de eficiência”⁸⁶.

Por fim, embora a DEA tenha se mostrado uma ferramenta eficaz e com as citadas positivas características, é fundamental reconhecer suas limitações. Um dos principais desafios é a importância da escolha adequada dos *inputs* e *outputs*, pois a inclusão de variáveis irrelevantes pode distorcer os resultados. Além disso, a DEA assume que os dados são livres de erro, o que pode não ser o caso na prática real, levando às avaliações pouco precisas.

⁸⁵ SARAIVA, Luiz Batista. **Estatística não-paramétrica**. Belo Horizonte - MG: Editora UFMG, 2015.

⁸⁶ YEUNG, Op. Cit. p. 11

Outro ponto a ser considerado é a necessidade de contextualizar os resultados da DEA dentro das particularidades do sistema judiciário. Fatores como a complexidade dos casos, a localização geográfica e os diferentes tipos de jurisprudência podem influenciar significativamente a eficiência, tornando essencial uma análise qualitativa dos dados.

Além disso, Yeung destaca que uma das maiores limitações dessa metodologia – pela sua natureza não paramétrica como indicado desde o início – é a incapacidade de identificar relação de causalidade entre as variáveis. Então, ela sugere que para reduzir essa limitação, o uso da DEA deveria ser combinado com avaliações *in loco* que tentem identificar as causas de maior ou menor eficiência de um determinado tribunal⁸⁷.

⁸⁷ YEUNG, Op. Cit. p. 28

CAPÍTULO 4 – MODELO DE AVALIAÇÃO DAS SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS FEDERAIS DOS ESTADO DA BAHIA E PERNAMBUCO

Dada a relevância para a análise do desempenho das subseções judiciárias avaliadas neste tópico, apresentamos as principais peculiaridades das DMUs estudadas e do universo onde estão inseridas.

Composta por 12 Subseções Judiciárias Federais, a Seção Judiciária Federal de Pernambuco, está inserida naquelas que formam o TRF5, que têm sua sede em Recife - PE. Com base nos dados divulgados pelo CNJ⁸⁸ em 31/12/2023, esse Tribunal contava com 234 magistrados, distribuídos entre juízes de primeiro e segundo grau. Além disso, dispunha de uma força de trabalho de 4.057 servidores, 1.053 terceirizados e 532 estagiários. Essa força de trabalho julgou no ano de 2023 562.971 processos em primeiro grau e nos juizados especiais, o que representa pouco mais de 33,41% da soma de processos pendentes e novos processos recebidos.

Tabela 9: Dados de pessoal e processos do TRF5

TRF5				
DADOS	2020	2021	2022	2023
MAGISTRADOS	258	298	298	234
SERVIDORES	4.003	4.251	4.230	4.057
TERCEIRIZADOS	1.129	1.104	1.081	1053
ESTAGIÁRIO	420	441	549	532
ENTRADAS	446.960	603.243	610.455	670.890
JULGADOS	117.112	158.469	261.403	562.971
PENDENTES	734.780	853.167	922.002	1.014.147

Fonte: O autor (2024)

Apesar de haver 12 unidades judiciárias no estado de Pernambuco, apenas 4 subseções disponibilizaram os dados de pessoal, necessários a esta pesquisa, são elas: Arcoverde, Garanhuns, Ouricuri e Petrolina. Considerando os dados divulgados pelo IBGE no censo de 2021 e do TRF5, temos o seguinte cenário em cada uma das subseções analisadas:

⁸⁸ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 28 out. 2024.

Tabela 10: Dados das subseções judiciárias de Pernambuco

DADOS DAS SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS DE PERNAMBUCO				
SUBSEÇÃO	MUNICÍPIOS	POPULAÇÃO	PIB (R\$ bi)	PIB <i>PER CAPTA</i> (R\$)
ARCOVERDE	14	462.885	5,2	11.300,67
GARANHUNS	23	617.587	9,7	15.715,75
PETROLINA	5	466.955	9,4	20.281,86
OURICURI	10	337.912	3,8	11.449,64

Fonte: O autor (2024)

Apontamos que das unidades estudadas, Garanhuns tem jurisdição sobre o maior número de habitantes e sobre o maior PIB absoluto. Contudo, Petrolina tem jurisdição sobre o maior PIB *Per capita*. Obviamente, que apesar de algumas cidades possuírem a cultura de litígio⁸⁹, essas informações são relevantes para a análise de eficiência, já que numa visão lógica, aquela subseção que atende um maior número de cidadãos, tende a ser aquela que receberá o maior número de processos, por outro lado, aquela subseção que atende um maior PIB ou maior PIB *Per capita*, tende a ser a unidade que recebe os casos mais complexos.

Podemos confirmar essa hipótese na tabela 11, já que em todos os anos do período de 2020 a 2023, com exceção do ano de 2021. A subseção judiciária de Garanhuns, foi aquela que recebeu o maior número de novos processos. Já Petrolina, que tem a segunda maior população atendida, foi a segunda em número de distribuição de novos processos, com exceção do ano de 2021, onde foi a primeira, superando a subseção de Garanhuns.

⁸⁹ A professora YEUNG afirma que a procura de serviços judiciais não reflete a dimensão da população. Fica claro, a partir dos números, que existem alguns estados em que a “cultura do litígio” é mais forte que noutros (YEUNG, Luciana L.; AZEVEDO, Paulo F. Measuring efficiency of Brazilian courts with data envelopment analysis (DEA). **IMA Journal of Management Mathematics**, São Paulo - SP, v. 22, n. 4, p. 347, Disponível em: Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/81376>. Acesso em: 15/01/2024.

Tabela 11: Novos casos distribuídos nas subseções judiciárias de Pernambuco no período de 2020 a 2023

NOVOS CASOS				
SUBSEÇÃO	2020	2021	2022	2023
ARCOVERDE	2.602	3.875	4.546	4.683
GARANHUNS	7.677	6.677	8.218	9.614
PETROLINA	4.287	8.117	7.382	7.999
OURICURI	2.987	4.013	4.231	4.596

Fonte: O autor (2024)

Nesse mesmo sentido, analisando sobre um viés da litigiosidade e desenvolvimento (IDH), com base nos estudos de Trecenti, Silveira aponta “que parece claro que os direitos e garantias do cidadão são mais atacados, ou pelo menos ficam mais vulneráveis, quanto mais precário o desenvolvimento humano e social de dada região do país, mas na contramão dessa realidade o Judiciário é mais utilizado em regiões ou por estratos sociais que não estão na base da pirâmide do desenvolvimento nacional”⁹⁰.

A Seção Judiciária Federal da Bahia está inserida nas unidades que compõem o TRF1, com sede na capital federal Brasília. Conforme dados divulgados pelo CNJ⁹¹ em 31/12/2023, o TRF1 contava com 483 magistrado, distribuídos entre juízes de primeiro e segundo grau. Além disso, dispunha de uma força de trabalho de 6.509 servidores, 3.521 terceirizados e 1.628 estagiários. Essa força de trabalho julgou naquele ano, em primeiro grau e nos juizados especiais cíveis, 944.870 processos, o que representa pouco mais de 23% da soma de processos pendentes e novos processos recebidos.

⁹⁰ SILVEIRA, Op. Cit. p. 262-263

⁹¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 28 out. 2024.

Tabela 12: Dados de pessoal e processos do TRF1

TRF1				
DADOS	2020	2021	2022	2023
MAGISTRADOS	877	696	405	483
SERVIDORES	7.951	8.115	6.384	6.509
TERCEIRIZADOS	3.472	3.414	622	3.521
ESTAGIÁRIO	1.485	1.615	205	1.628
ENTRADAS	825.943	1.170.168	1.151.837	1.081.724
JULGADOS	585.102	924.463	1.129.005	944.870
PENDENTES	2.640.873	3.033.607	2.348.649	2.591.024

Fonte: O autor (2024)

Atualmente o Estado da Bahia conta com 16 subseções judiciárias. Desse total 8 unidades disponibilizaram os dados de pessoal necessário à construção da pesquisa, são elas: Barreiras, Bom Jesus da Lapa, Guanambi, Irecê, Jequié, Juazeiro, Teixeira de Freitas e Vitória da Conquista. Considerando os dados divulgados pelo IBGE no censo de 2021 e do TRF1, temos o seguinte cenário em cada uma das subseções analisadas:

Tabela 13: Dados das subseções judiciárias da Bahia

DADOS DAS SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS DA BAHIA				
SUBSEÇÃO	MUNICÍPIOS	POPULAÇÃO	PIB (R\$ bi)	PIB PER CAPTA (R\$)
BARREIRAS	16	491.633	29,7	60.458,94
BOM JESUS DA LAPA	25	563.803	11,5	20.467,95
GUANAMBI	26	499.619	6,5	13.136,39
IRECÊ	33	704.022	9,6	13.735,47
JEQUIÉ	37	643.778	10,6	16.529,88
JUAZEIRO	9	521.703	10,2	19.702,36
TEIXEIRA DE FREITAS	12	449.311	9,5	21.300,69
VITÓRIA DA CONQUISTA	38	1.047.948	18,3	17.477,24

Fonte: O autor (2024)

Como indicado na tabela 13, a subseção judiciária de Vitória da Conquista, é a que está disponível para um maior número de cidadãos, por outro lado, a subseção de Barreiras, além de atender ao maior PIB absoluto, também atende ao maior *PIB Per Capta*.

Do mesmo modo que fizemos nas unidades localizadas no Estado de Pernambuco, passamos a proceder com as subseções judiciárias da Bahia. Na tabela 14, percebe-se que a DMU que recebe o maior número de processos anualmente, é a de Vitória da Conquista, justamente aquela que atende ao maior número de habitantes, senão vejamos:

Tabela 14: Novos casos distribuídos nas subseções judiciárias da Bahia no período de 2020 a 2023

NOVOS CASOS				
SUBSEÇÃO	2020	2021	2022	2023
BARREIRAS	5.558	8.418	8.312	8.418
BOM JESUS DA LAPA	4.742	8.608	8.737	9.567
GUANAMBI	5.822	8.186	8.854	9.945
IRECÊ	6.958	7.899	11.596	12.507
JEQUIÉ	7.870	13.218	14.468	12.555
JUAZEIRO	3.744	5.443	7.207	8.651
TEIXEIRA DE FREITAS	4.526	7.260	7.813	7.450
VITÓRIA DA CONQUISTA	10.846	15.259	17.199	18.853

Fonte: O autor (2024)

Feitas essas considerações, passamos a analisar o desempenho da subseção judiciária estudada no período analisado, com o uso da ferramenta DEA.

4.1 Desempenho das subseções judiciárias federais dos estados da Bahia e Pernambuco no período de 2020 a 2023

Tendo em conta as variáveis e a metodologia adotada, evidenciamos os resultados apurados na DEA com base nas medidas de eficiência das subseções judiciárias federais da Bahia e Pernambuco no quadriênio de 2020 a 2023, conforme tabela 15:

Tabela 15: Eficiência das subseções judiciária do Estado da Bahia e Pernambuco nos anos de 2020 a 2023

SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS	EFICIÊNCIA			
	2020	2021	2022	2023
ARCOVERDE	0,16	0,18	0,27	0,89
GARANHUNS	0,15	0,23	0,40	1,00
OURICURI	0,13	0,20	0,36	0,51
PETROLINA	0,12	0,17	0,23	0,66
BARREIRAS	0,91	1,00	0,89	0,84
BOM JESUS DA LAPA	1,00	1,00	1,00	1,00
GUANAMBI	0,84	0,90	0,82	0,75
IRECE	0,53	0,98	0,83	1,00
JEQUIE	0,76	0,86	0,88	1,00
JUAZEIRO	0,48	0,56	0,67	0,71
TEIXEIRA DE FREITAS	1,00	0,58	0,61	0,75
VITORIA DA CONQUISTA	0,83	0,85	0,72	0,97

Fonte: O autor (2024)

O resultado indica que nas subseções judiciárias analisadas, aquelas que alcançaram o indicador igual a 1,00, levando em consideração os insumos disponíveis (*inputs*), foram as que geraram o melhor resultado (*outputs*) possível em relação as demais unidades estudadas. Destacamos que como indicado na metodologia do trabalho, foram considerados como *inputs* o número de juízes e o número de servidores e auxiliares, já como *outputs* o número de processos julgados.

Para compreensão, do nível de eficiência de cada DMU pesquisada no período do estudo, como dito acima, as unidades eficientes são aquelas com índice igual a 1,00. Por outro lado, quanto mais distante de 1,00 for o indicador, maior será a ineficiência da DMU. Em outras palavras, as unidades que alcançaram o indicador de referência (1,00) representam a “fronteira de eficiência” ou o *benchmarking*. Nesse sentido, Yeung afirma que “as unidades ineficientes terão sempre como parâmetro de comparação DMUs eficientes, sendo elas fictícias ou reais, ou ainda uma combinação conexa de DMUs reais”⁹².

Conforme indicadores apurados por meio da DEA, apontados na tabela de Eficiência das subseções judiciária do Estado da Bahia e Pernambuco nos anos de

⁹² YEUNG, Op. Cit. p. 21

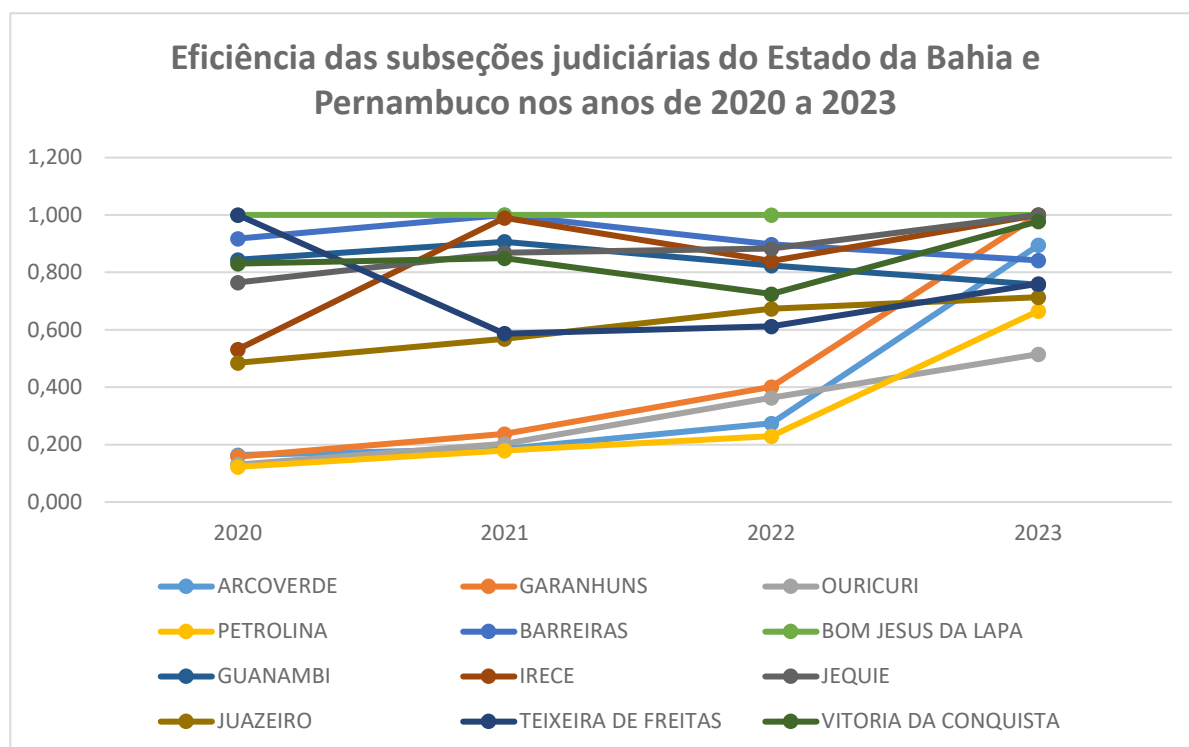
2020 a 2023, no modelo o CCR (CRS) com orientação para *outputs*, a subseção judiciária de Bom Jesus da Lapa, figura como *benchmarking* em todo o período analisado. Fazendo companhia a Bom Jesus da Lapa, no ano de 2020 foi destaque a unidade de Teixeira de Freitas, em 2021 a unidade de Barreiras, já em 2023 Garanhuns, Irecê e Jequié também foram unidades de *benchmarking*. Essa multiplicidade de DMUs eficientes, demonstra que cada uma possui características, que podem ser diferentes, contudo, devem ser levadas em consideração na análise de desempenho pela DEA.

Por outro lado, distantes da fronteira de eficiência, algumas DMUs permaneceram de forma constante com forte indicador de ineficiência. Podemos citar a subseção judiciária de Petrolina, que com exceção do ano de 2023, foi a subseção mais ineficiente do grupo analisado. Em 2020 e 2023 essa unidade teve a companhia da DMU de Ouricuri e em 2021 e 2022 da subseção de Arcoverde.

Podemos afirmar com base no conjunto dos resultados evidenciados pela DEA, que no quadriênio estudado, a subseção judiciária de Bom Jesus da Lapa é a mais eficiente, enquanto a de Petrolina é a mais ineficiente. Afirmamos também que com exceção da unidade de Garanhuns que figura como eficiente em 2023, todas as demais DMUs que alcançaram a fronteira de eficiência estão localizadas na Bahia e no TRF1, por outro lado, todas as unidades que alcançaram o pior resultado, estão localizadas no estado de Pernambuco e no TRF5.

Apesar da constância de indicadores de ineficiência, merece destaque a tendência da maioria das DMUs estudadas de convergência à fronteira de eficiência. Observem no gráfico 6 que, com poucas exceções (exemplo: Teixeira de Freitas), praticamente todas as subseções evoluem ao longo do quadriênio em direção ao *benchmarking*.

Gráfico 6: Eficiência das subseções judiciárias do Estado da Bahia e Pernambuco nos anos de 2020 a 2023



Fonte: O autor (2024)

Para melhor compreensão dessa citada tendência, analisando a subseção Judiciária de Juazeiro – BA, esta DMU em 2020 apresentava um score em relação a fronteira de eficiência de apenas 48,5%, em 2021 evoluiu para 56,9%, em 2022 para 67,3%, fechando em 2023 com indicador de 71,4%, ou seja, apesar de ainda estar abaixo do nível de eficiência desejado, no período houve uma constante evolução do indicador, o que demonstra que os esforços da unidade estão empurrando a DMU na direção da eficiência.

É relevante entender ainda, que a medida de ineficiência, leva em consideração o parâmetro de comparação com as unidades eficientes. Para demonstração, no resultado de 2023, conforme tabela 16, os pares eficientes da subseção de Ouricuri, é a subseção de Bom Jesus da Lapa e a subseção de Irecê. Já, as unidades que estão na fronteira de eficiência têm elas próprias como referência.

Tabela 16: Pares Eficientes Parâmetros (2023)

DMUs	Peer1	Peer2
ARCOVERDE	GARANHUNS	IRECE
GARANHUNS	GARANHUNS	-
OURICURI	BOM JESUS DA LAPA	IRECE
PETROLINA	GARANHUNS	IRECE
BARREIRAS	GARANHUNS	IRECE
BOM JESUS DA LAPA	BOM JESUS DA LAPA	-
GUANAMBI	GARANHUNS	IRECE
IRECE	IRECE	-
JEQUIE	JEQUIE	-
JUAZEIRO	GARANHUNS	IRECE
TEIXEIRA DE FREITAS	GARANHUNS	IRECE
VITORIA DA CONQUISTA	GARANHUNS	IRECE

Fonte: O autor (2024)

Continuando a análise dos dados gerados, informação relevante é aquela indicada no *target output*. Esse indicador demonstra qual seria o resultado necessário (número de processos julgados), que cada DMU, mantido seus insumos, teria que alcançar para atingir a fronteira de eficiência do *benchmarking*. Esse indicador apresenta quão próximo ou quão distante cada subseção judiciária está para alcançar o nível de eficiência referência. Devemos assim interpretar os dados gerados na tabela 17:

Tabela 17: Target output para o período de 2020 a 2023

SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS	META DE RESULTADO – <i>Target outputs</i>			
	2020	2021	2022	2023
ARCOVERDE	52,92	48,68	54,73	45,80
GARANHUNS	66,13	49,05	51,16	42,14
OURICURI	67,73	73,80	75,90	46,94
PETROLINA	59,92	53,86	69,06	67,67
BARREIRAS	31,28	37,95	58,21	45,90
BOM JESUS DA LAPA	39,52	29,93	44,03	26,76
GUANAMBI	46,25	44,17	55,69	38,97
IRECE	36,22	42,89	43,89	32,39
JEQUIE	43,60	43,88	33,95	26,13
JUAZEIRO	42,87	47,18	50,87	38,86
TEIXEIRA DE FREITAS	16,73	44,15	52,57	46,15
VITORIA DA CONQUISTA	49,89	46,17	56,74	45,86

Fonte: O autor (2024)

Considerando, por exemplo, que a DMU de Garanhuns em 2020, julgou 1.100 processos, que seu acervo de trabalho (processos pendentes mais novos processos) totalizava 10.476 casos, afirmamos que aquela subseção julgou 10,50% da sua demanda (resultado real alcançando). Ocorre que para aquele ano, o *target output* para a DMU de Garanhuns, como indicado na tabela 17, foi de 66,13% (meta a ser alcançada).

Dessa forma, considerando o *target output* de 66,13% num acervo de 10.476 processos, para alcançar a fronteira de eficiência, a subseção judiciária de Garanhuns teria que julgar um total de 6.928 casos (10.476 vezes 66,13%), ou seja, sentenciar mais 5.828 demandas.

Nas tabelas 18 a 21 é apresentada a meta para julgamento de processos de todas as subseções judiciárias estudadas no ano de 2020 a 2023, considerando os *targets outputs*, acima indicados.

Tabela 18: Meta de processos julgados para alcançar a fronteira de eficiência – 2020

SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS	JULGADOS	META (+)	TOTAL
ARCOVERDE	522	2.658	3.180
GARANHUNS	1.100	5.828	6.928
OURICURI	708	4.703	5.411
PETROLINA	1.101	7.846	8.947
BARREIRAS	6.598	595	7.193
BOM JESUS DA LAPA	5.201	- 0	5.201
GUANAMBI	6.170	1.141	7.311
IRECE	4.015	3.535	7.550
JEQUIE	6.227	1.917	8.144
JUAZEIRO	3.375	3.580	6.955
TEIXEIRA DE FREITAS	2.923	- 0	2.923
VITORIA DA CONQUISTA	10.289	2.106	12.395

Fonte: O autor (2024)

Tabela 19: Meta de processos julgados para alcançar a fronteira de eficiência – 2021

SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS	JULGADOS	META (+)	TOTAL
ARCOVERDE	736	3.239	3.975
GARANHUNS	1.532	4.928	6.460
OURICURI	1.311	5.149	6.460
PETROLINA	1.921	8.763	10.684
BARREIRAS	9.690	- 0	9.690
BOM JESUS DA LAPA	6.350	0	6.350
GUANAMBI	8.114	831	8.945
IRECE	9.850	104	9.954
JEQUIE	9.318	1.419	10.737
JUAZEIRO	5.233	3.960	9.193
TEIXEIRA DE FREITAS	5.539	3.902	9.441
VITORIA DA CONQUISTA	13.977	2.463	16.440

Fonte: O autor (2024)

Tabela 20: Meta de processos julgados para alcançar a fronteira de eficiência - 2022

SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS	JULGADOS	META (+)	TOTAL
ARCOVERDE	1.470	3.893	5.363
GARANHUNS	3.287	4.916	8.203
OURICURI	2.864	5.023	7.887
PETROLINA	3.053	10.198	13.251
BARREIRAS	11.032	1.272	12.304
BOM JESUS DA LAPA	9.780	- 0	9.780
GUANAMBI	9.875	2.114	11.989
IRECE	10.848	2.087	12.935
JEQUIE	8.628	1.146	9.774
JUAZEIRO	7.857	3.816	11.673
TEIXEIRA DE FREITAS	7.332	4.657	11.989
VITORIA DA CONQUISTA	16.930	6.416	23.346

Fonte: O autor (2024)

Tabela 21: Meta de processos julgados para alcançar a fronteira de eficiência – 2023

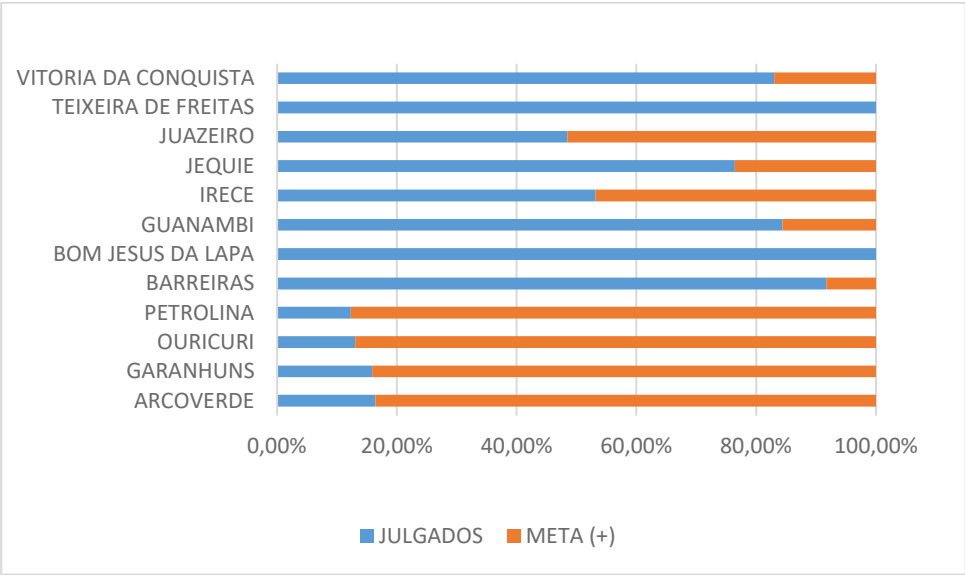
SUBSEÇÕES JUDICIÁRIAS	JULGADOS	META (+)	TOTAL
ARCOVERDE	4.204	492	4.696
GARANHUNS	8.220	- 0	8.220
OURICURI	3.075	2.891	5.966
PETROLINA	8.600	4.316	12.916
BARREIRAS	8.900	1.668	10.568
BOM JESUS DA LAPA	6.816	0	6.816
GUANAMBI	7.817	2.514	10.331
IRECE	10.803	0	10.803
JEQUIE	7.023	- 0	7.023
JUAZEIRO	7.214	2.884	10.098
TEIXEIRA DE FREITAS	7.850	2.482	10.332
VITORIA DA CONQUISTA	19.748	446	20.194

Fonte: O autor (2024)

Observem que as subseções de referência (*benchmarking*), apresentam *target output* igual a zero, já que se encontram na fronteira de eficiência, ou seja, o resultado dessas DMUs é a meta de todas as demais, obviamente que considerando a constância de insumos de cada unidade analisada.

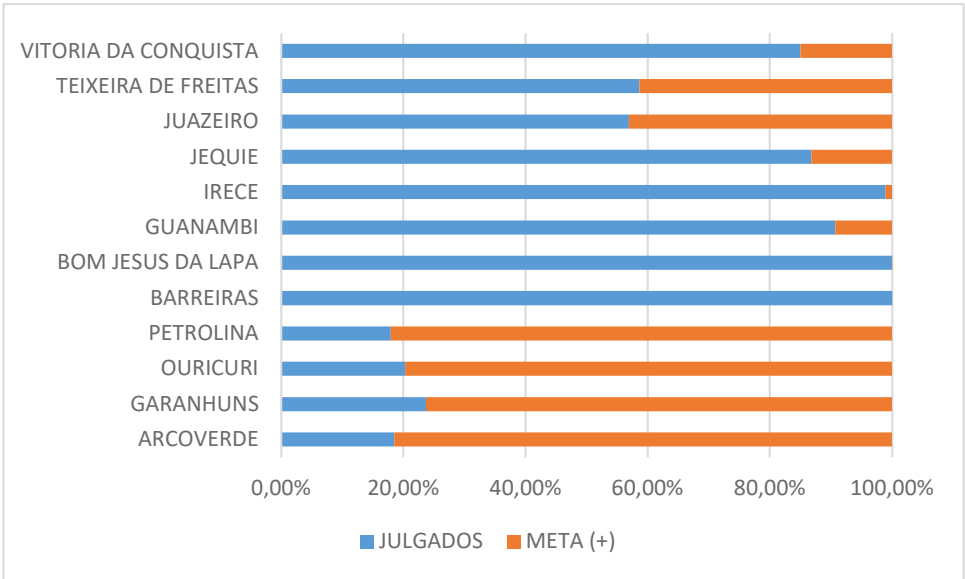
Por fim, podemos apresentar graficamente as situações representadas nas planilhas acima. Essa representação possibilita uma melhor visão do desempenho e do caminho a ser percorrido em busca da eficiência, por cada uma das DMUs estudadas. Nos gráficos cada DMUs é representada por uma linha (100%), a parte azul indica o desempenho daquela unidade, considerando os processos julgados. Já a parte laranja indica o caminho a ser percorrido em busca da eficiência almejada. Em outras palavras, a parte laranja indica a distância para a fronteira de eficiência, ou seja, o quantitativo de processos que deveriam ser julgados a mais em cada ano, para que aquela DMU alcançasse o nível de eficiência da DMU referência.

Gráfico 7: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência - 2020



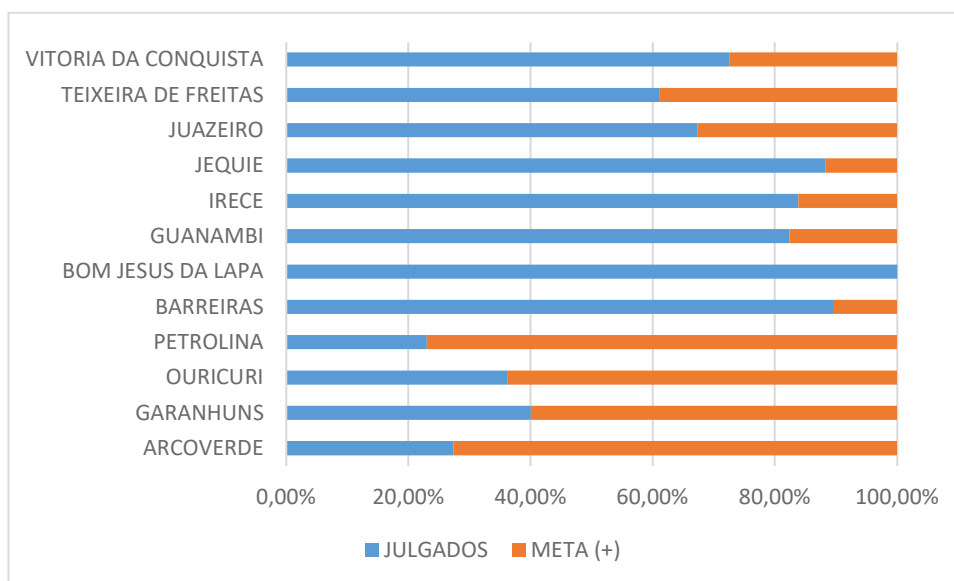
Fonte: O autor (2024)

Gráfico 8: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência - 2021



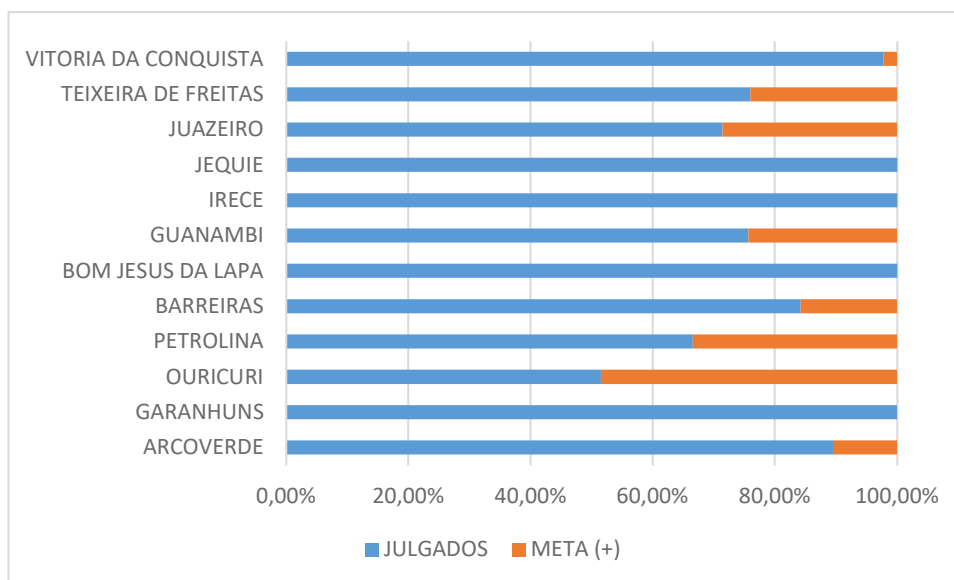
Fonte: O autor (2024)

Gráfico 9: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência - 2022



Fonte: O autor (2024)

Gráfico 10: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência - 2023



Fonte: O autor (2024)

Como indicado no início desse tópico, há uma convergência de todas as DMUs analisadas em direção a fronteira de eficiência. Com um simples olhar sobre o gráfico 7 e o gráfico 10, fica evidente que em 2023 a cor azul se sobrepõe em relação a cor laranja, fato que não se podia observar no ano de 2020.

Nos tópicos seguintes abordaremos de maneira mais aprofundada sobre as subseções judiciárias mais eficientes e mais ineficientes, com base nos resultados apresentados na pesquisa.

4.2 As subseções judiciárias mais eficientes das seções judiciária dos estados da Bahia e de Pernambuco no período de 2020 a 2023

Os indicadores de eficiência apontam que a subseção judiciária de Bom Jesus da Lapa se apresentou como a mais eficiente em todos os anos pesquisados. Além dessa DMU, em 2021 estava na fronteira de eficiência a unidade de Barreiras e em 2023 as subseções de Garanhuns, Irecê e Jequié. Como acima já apontado, com exceção da cidade de Garanhuns, todas as demais unidades estão localizadas no estado da Bahia e no TRF1.

Para melhor compreensão do desempenho das subseções judiciárias eficientes, nos tópicos abaixo destacaremos os indicadores relevantes de cada unidade eficiente estudada.

4.2.1 Subseção judiciária de Bom Jesus da Lapa

De acordo com a tabela 22, os indicadores da jurisdição, da população, do PIB e PIB *Per capita*, da força de trabalho e do desempenho da subseção judiciária de Bom Jesus da Lapa, apontam informações relevantes para compreensão do desempenho dessa DMU. *Senão vejamos:*

Tabela 22: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Bom Jesus da Lapa no período de 2020 a 2023

BOM JESUS DA LAPA				
INDICADORES	ANO			
	2020	2021	2022	2023
MUNICIPIOS	25	25	25	25
POPULAÇÃO	562.050	563.803		
PIB (R\$ BI)	R\$ 9,3	R\$ 11,5		
PIB PER CAPTA	R\$ 16.585,60	R\$ 20.467,95		
JUIZES	1	1	1	1
SERVIDORES E AUXILIARES	33	31	31	30
NOVOS PROCESSOS	4.742	8.608	8.737	9.567
PROCESSO JULGADOS	5.201	6.350	9.780	6.816
PROCESSOS PENDENTES	8.418	12.607	13.475	15.903
PROCESSO ACUMULADOS	-459	2.258	- 1.043	2.751
% DE ACUMULADOS	-9,68%	26,23%	- 11,94%	28,76%

Fonte: O autor (2024)

Como demonstrado, Bom Jesus da Lapa tem jurisdição sobre 25 municípios baianos, são eles: Bom Jesus da Lapa, Boquira, Brotas de Macaúbas, Canápolis, Cocos, Coribe, Correntina, Feira da Mata, Ibipitanga, Ibotirama, Igaporã, Ipupiara, Jaborandi, Macaúbas, Morpará, Oliveira dos Brejinhos, Paratinga, Riacho de Santana, Santa Maria da Vitória, Santana, São Félix do Coribe, Serra do Ramalho, Serra Dourada, Sítio do Mato, Tabocas do Brejo Velho⁹³, atendendo uma população de pouco mais de 560 mil habitantes.

Por ser vara única e possuir apenas um magistrado, a subseção tem um juiz para 563.803 habitantes e um servidor e auxiliar para 18.793 cidadãos. Em 2020 foram distribuídos 843 novos processos para cada 100.000 habitantes, já em 2021 esse número saltou para 1.526.

O excelente desempenho dessa DMU pode ser verificado pelo indicador negativo de acúmulo de processos⁹⁴, nos anos de 2020 e 2022. Já nos anos de 2021 e 2023 esse indicador fica abaixo de 30%. Além disso, em 2020 apenas um magistrado conseguiu julgar 5.201 casos, em 2021 jugou 6.350 demandas, em 2022 sentenciou 9.780 processos e em 2023 foram 6.816 sentenças.

⁹³ Dados divulgados pelo TRF1 em <https://www.trf1.jus.br/sjba/sjba/jurisdicao>. Acesso em: 05 nov. 2024.

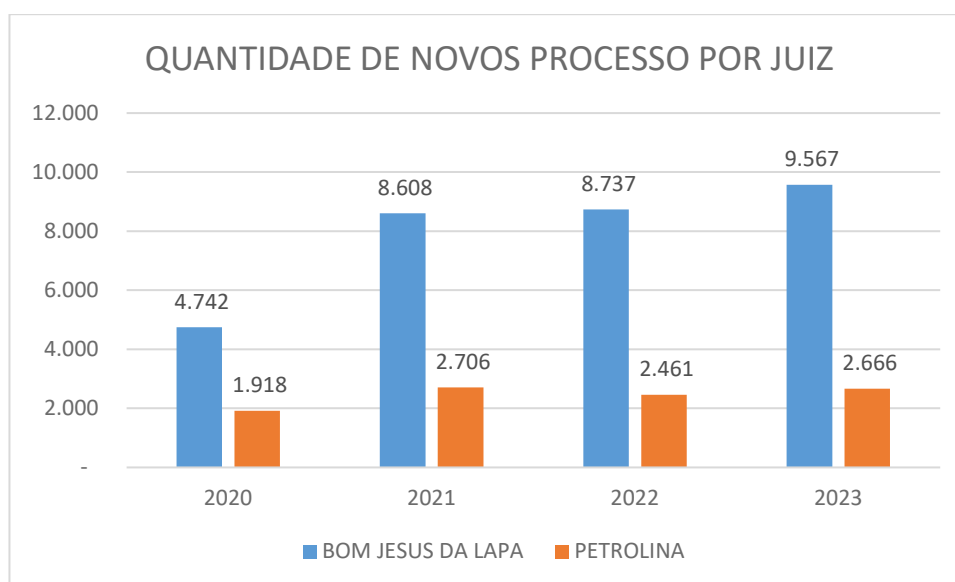
⁹⁴ Considera-se acúmulo de processo, o resultado dos processos julgados menos os novos processos, dividido pelo número de novos processos.

A título exemplificativo para comparação, Petrolina possui duas varas e três juízes. Em 2020 recebeu 5.755 novos processos, sendo que julgou apenas 1.101 casos, o que gerou um acúmulo de processos de 80,87%. Já em 2021 essa subseção judiciária foi acionada 8.117 vezes, sentenciou 1.921, restando um acúmulo de demandas de 76,33%. Em 2022 foram distribuídas 7.382 demandas, julgadas 3.053, indicando um acúmulo de 58,64%. Por fim, em 2023 os novos casos totalizaram 7.999 dos quais foram sentenciados 8.600, o que apontou um indicador negativo de acúmulo de processos de 7,51%.

A diferença de desempenho, fica mais evidente quando comparamos o indicador de número de processos julgados por juízes. Em 2020 cada magistrado de Petrolina julgou apenas 367 demandas, em 2021 julgou 640, em 2022 sentenciou 1.017 e em 2023 julgou 2.866.

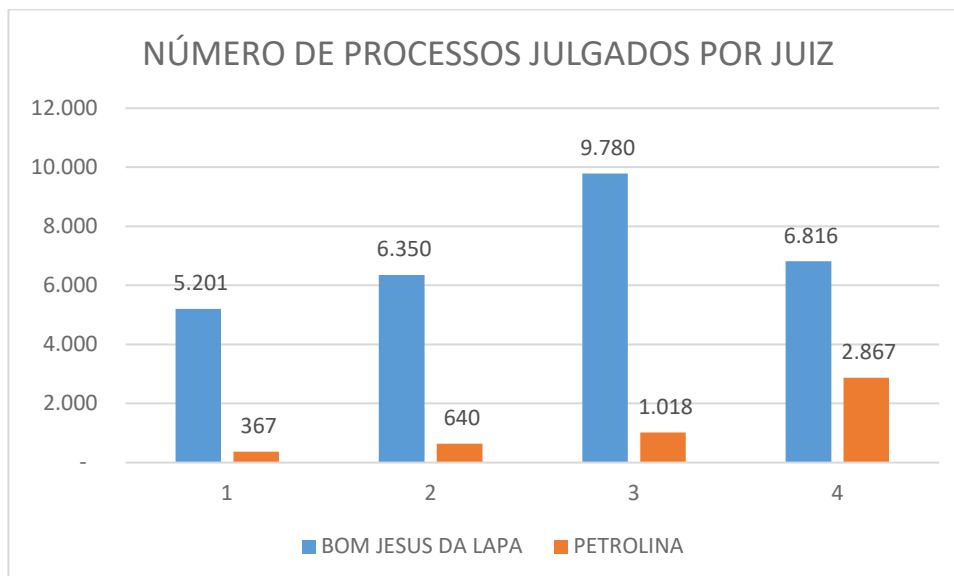
Podemos demonstrar essa diferença de desempenho nos gráficos 11 a 13:

Gráfico 11: Processos novos por juiz – subseção Judiciária de Bom Jesus da Lapa e Petrolina – Quadriênio 2020/2023



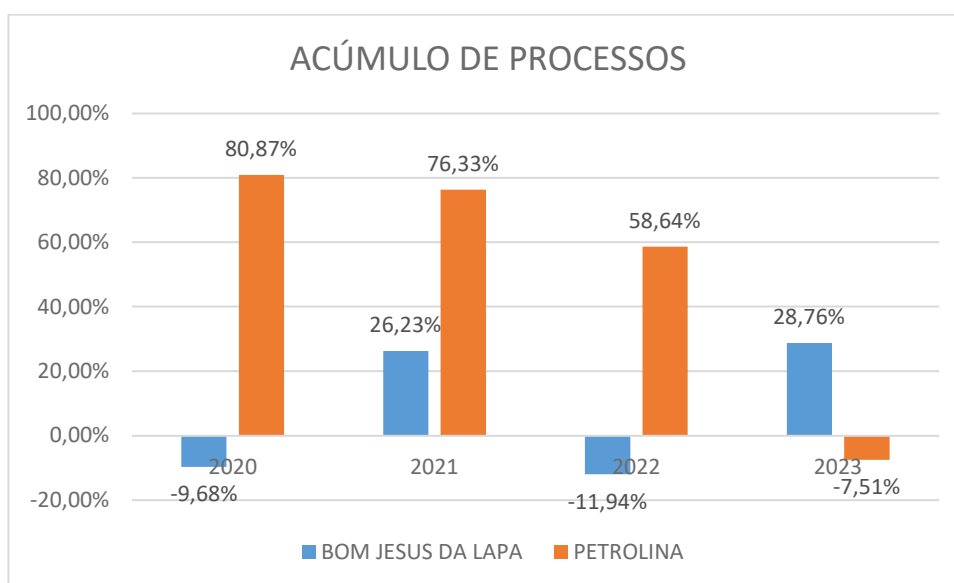
Fonte: O autor (2024)

Gráfico 12: Número de Processos Julgados por Juiz – Subseção Judiciária de Bom Jesus da Lapa e Petrolina – Quadriênio 2020/2023



Fonte: O autor (2024)

Gráfico 13: Percentual de Acúmulo de Processos – Subseção Judiciária de Bom Jesus da Lapa e Petrolina – Quadriênio 2020/2023



Fonte: O autor (2024)

4.2.2 Subseção judiciária de Barreiras

Essa subseção tem jurisdição sobre 16 municípios e atende uma população de aproximadamente 490.000 habitantes. Os municípios atendidos são: Barreiras, Angical, Baianópolis, Brejolândia, Buritirama, Catolândia, Cotequipe, Cristópolis, Formosa do Rio Preto, Luís Eduardo Magalhães, Mansidão, Muquém do São Francisco, Riachão das Neves, Santa Rita de Cássia, São Desidério, Wanderley⁹⁵.

Há apenas uma vara geral, atendida por um juiz titular e um magistrado substituto. A força de trabalho conta com 39 servidores e auxiliares. Considerando-se dois juízes em 2020 foram distribuídos 2.779 processos por magistrados. Em 2021, os protocolos de novos processos totalizaram 4.209. Em 2022 foram 4.156 novas demandas e em 2023 foram 4.209 novas ações. Observem que desde 2020 praticamente não ocorre variação nesse indicador.

Cada Juiz em 2020 julgou 3.299 processos. Em 2021, sentenciou 4.845. Em 2022, decidiu 5.516 e em 2023 julgou 4.450. A taxa de acúmulo de processo é negativa ao longo de todo o período, o que demonstrar que ano a ano não há acúmulo de processos.

Esse desempenho coloca essa DMU em 2021 na fronteira da eficiência juntamente com a DMU de Bom Jesus da Lapa. Nos demais anos do estudo, a unidade tem se mantido sempre próxima da máxima de eficiência.

Os dados acima indicados podem ser verificados na tabela 23.

⁹⁵ Dados divulgados pelo TRF1 em <https://www.trf1.jus.br/sjba/sjba/jurisdicao>. Acesso em 05/11/2024.

Tabela 23: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Barreiras no período de 2020 a 2023

BARREIRAS				
INDICADORES	ANO			
	2020	2021	2022	2023
MUNICIPIOS	16	16	16	16
POPULAÇÃO	486.482	491.633		
PIB (R\$ bi)	R\$ 24,8	R\$ 29,7		
PIB PER CAPTA	R\$ 51.030,29	R\$ 60.458,94		
JUIZES	2	2	2	2
SERVIDORES E AUXILIARES	39	39	39	39
NOVOS PROCESSOS	5.558	8.418	8.312	8.418
PROCESSO JULGADOS	6.598	9.690	11.032	8.900
PROCESSOS PENDENTES	17.432	17.114	12.824	14.601
PROCESSO ACUMULADOS	-1040	1.272	2.720	482
% DE ACUMULADOS	-18,71%	-15,11%	-32,72%	-5,73%

Fonte: O autor (2024)

4.2.3 Subseção judiciária de Garanhuns

Única subseção judiciária com sede no estado de Pernambuco a figurar no período analisado, em específico no ano 2023 entre as DMUs *benchmarking*, Garanhuns tem jurisdição formada por 23 municípios e atende a uma população de pouco mais que 617.000 habitantes.

Os municípios pernambucanos atendidos por essa unidade são: Angelim, Águas Belas, Brejão, Bom Conselho, Caetés, Capoeiras, Canhotinho, Correntes, Calçado, Garanhuns, Iati, Ibirajuba, Jucati, Jupi, Lajedo, Lagoa do Ouro, Palmerina, Paranatama, Quipapá, São João, São Bento do Una, Saloá e Terezinha.⁹⁶ São duas varas judiciárias com 3 juízes.

Em 2020, Garanhuns tinha um magistrado para cada 204.941 habitantes, esse indicador em 2021 foi de 205.862. Em 2020, considerando-se três juízes nessa subseção, foram distribuídos em média 1.529 processos por magistrado. Em 2021, foram protocolados 2.225. Em 2022, foram protocolizados 2.739 e em 2023 distribuídos 3.204 novas demandas.

⁹⁶ Conforme divulgado pela JFPE em <https://www.jfpe.jus.br/index.php/jurisdicao-das-varas> acesso em 05/11/2024.

Considerando o número de processos julgados em 2020, cada juiz julgou em 366 demandas. Em 2021, foram julgadas 510 Ações. Em 2022, foram sentenciados 1095 processos e, em 2023, 2.740 casos. O acúmulo de processos sofreu queda vertiginosa ao longo do quadriênio, em 2020 foi de 76,03%. Em 2021 era 77,06%. Em 2022 foi 60% e, em 2023 chegou a 14,50%.

Esses indicadores fizeram com que a subseção judiciária de Garanhuns, no ano de 2023 alcançasse a fronteira da eficiência. Todos os dados apontados, podem ser verificados na tabela 24.

Tabela 24: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Garanhuns no período de 2020 a 2023

GARANHUNS				
INDICADORES	ANO			
	2020	2021	2022	2023
MUNICIPIOS	23	23	23	23
POPULAÇÃO	614.825	617.587		
PIB (R\$ bi)	R\$ 8,6	R\$ 9,7		
PIB PER CAPTA	R\$ 14.004,23	R\$ 15.715,75		
JUIZES	3	3	3	3
SERVIDORES E AUXILIARES	26	26	26	26
NOVOS PROCESSOS	4.589	6.677	8.218	9.614
PROCESSO JULGADOS	1.100	1.532	3.287	8.220
PROCESSOS PENDENTES	5.887	6.491	7.816	9.891
PROCESSO ACUMULADOS	3489	5.145	4.931	1.394
% DE ACUMULADOS	76,03%	77,06%	60,00%	14,50%

Fonte: O autor (2024)

4.2.4 Subseção judiciária de Irecê

Penúltima subseção judiciária a ser analisada, daquelas que em algum momento figuraram na fronteira de eficiência. A DMU de Irecê tem a jurisdição sobre 33 municípios, com uma população atendida de praticamente 705.000 habitantes. As cidades de Irecê, América Dourada, Andaraí, Barra, Barra do Mendes, Barro Alto, Boninal, Bonito, Cafarnaum, Canarana, Central, Gentio do Ouro, Ibipecta, Ibititá, Iraquara, Itaguaçu da Bahia, João Dourado, Jussara, Lapão, Lençóis, Morro do Chapéu, Mucugê, Mulungu do Morro, Nova Redenção, Palmeiras, Presidente Dutra,

São Gabriel, Seabra, Souto Soares, Uibaí, Utinga, Wagner e Xique-Xique são as atendidas por essa unidade.

Essa subseção, no último ano do período analisado, igualmente a DMU de Garanhuns, alcançou o nível máximo de eficiência. A vara é única e conta com um magistrado titular e um juiz substituto, além de 40 servidores e auxiliares.

Essa força de trabalho em 2020 julgou 4.015 processos, recebeu 6.958 novas demandas, gerando um acúmulo de 42,30% dos novos processos distribuídos. Em 2021 foram 7.899 novos processos, dos quais foram sentenciadas 9.850 demandas, o que resultou num acúmulo negativo de 24,70%. Em 2022, as entradas de casos novos saltaram para 11.596, foram julgados 10.848, resultando num acúmulo de 6,45%. Finalmente em 2023 foram distribuídos 12.207 novos processos e julgados 10.803, o que resultou num acúmulo de 13,62%.

Os citados indicadores de desempenho, podem ser verificados na tabela 25:

Tabela 25: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Irecê no período de 2020 a 2023

INDICADORES	IRECÊ			
	ANO			
	2020	2021	2022	2023
MUNICIPIOS	33	33	33	33
POPULAÇÃO	702.549	704.022		
PIB (R\$ bi)	R\$ 8,1	R\$ 9,6		
PIB PER CAPTA	R\$ 11.618,72	R\$ 13.735,47		
JUIZES	2	2	2	2
SERVIDORES E AUXILIARES	42	41	41	40
NOVOS PROCESSOS	6.958	7.899	11.596	12.207
PROCESSO JULGADOS	4.015	9.850	10.848	10.803
PROCESSOS PENDENTES	13.883	15.306	17.873	20.844
PROCESSO ACUMULADOS	2943	- 1.951	748	1.704
% DE ACUMULADOS	42,30%	-24,70%	6,45%	13,62%

Fonte: O autor (2024)

4.2.5 Subseção judiciária de Jequié

Última sessão judiciária a ser analisada entre aqueles que durante o período do estudo, em algum ano, alcançou a fronteira da eficiência. Essa DMU no período de 2020 a 2023, teve os seguintes indicadores de eficiência: 0,76455, 0,8678, 0,8827 e

1,0000. Podemos notar que sua evolução foi constante até alcançar o grupo das unidades de melhor desempenho, o que ocorreu no ano de 2023.

Essa sede tem jurisdição sobre 37 municípios baianos, são eles: Jequié, Aquara, Apuarema, Barra do Rocha, Brejões, Contendas do Sincorá, Cravolândia, Dário Meira, Ibicoara, Ibiquera, Ibirataia, Ipiaú, Irajuba, Iramaia, Itaeté, Itagi, Itagibá, Itamari, Itaquara, Itiruçu, Jaguaquara, Jiquiriçá, Jitaúna, Lafaiete Coutinho, Laje, Lajedo do Tabocal, Manoel Vitorino, Maracás, Marcionílio Souza, Mutuípe, Nova Ibiá, Nova Itarana, Piatã, Planaltino, Santa Inês, São Miguel das Matas e Ubaíra⁹⁷. Em 2021 Atendia uma população de pouco mais de 644.000 habitantes, um PIB de R\$ 10,6 Bi e PIB *Per capita* de R\$ 16.529,88.

Dispondo de 2 magistrados nos anos de 2020 e 2021 e apenas um magistrado nos anos de 2022 e 2023. Em 2020 havia um juiz para cada 322.624 habitantes e em 2021 um magistrado para cada 321.889. Observando os números de processos, em 2020 foram distribuídas 7.870 novas Ações, em 2021 13.218 demandas, em 2022 foram 14.468 processos e em 2023 o total foi de 9.415. Relacionando o número de processos novos com o número de juízes, em 2020, havia um juiz para cada 3.935 novos processos. Em 2021, 6.609. Em 2022, foram 14.468 e em 2023 fechamos o ano com 9.415 novas Ações. O melhor desempenho dessa subseção ocorreu justamente no ano de 2023, que apesar de contar apenas com um juiz, conseguiu julgar 7.023 processos, o resultou num acúmulo de 25,41% das demandas distribuídas. Esse acúmulo foi superior ao registrado no ano de 2020, contudo naquela época, a unidade contava com dois juízes. Segue tabela 26 com os citados indicadores.

⁹⁷ Conforme divulgado pela JFBA em <https://www.trf1.jus.br/sjba/sjba/jurisidicao>, acesso em 18/11/2024.

Tabela 26: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Jequié no período de 2020 a 2023

JEQUIÉ				
INDICADORES	ANO			
	2020	2021	2022	2023
MUNICIPIOS	37	37	37	37
POPULAÇÃO	645.249	643.778		
PIB (R\$ bi)	R\$ 8,9	R\$ 10,6		
PIB PER CAPTA	R\$ 13.893,95	R\$ 16.529,88		
JUIZES	2	2	1	1
SERVIDORES E AUXILIARES	47	47	46	46
NOVOS PROCESSOS	7.870	13.218	14.468	9.415
PROCESSO JULGADOS	6.227	9.318	8.628	7.023
PROCESSOS PENDENTES	10.810	11.247	14.320	17.459
PROCESSO ACUMULADOS	1643	3.900	5.840	2.392
% DE ACUMULADOS	20,88%	29,51%	40,36%	25,41%

Fonte: O autor (2024)

4.3 As subseções judiciárias mais ineficientes das seções judiciária dos estados da Bahia e de Pernambuco no período de 2020 a 2023

Analisando em conjuntos os dados da DEA para o quadriênio de 2020 a 2023, sem dúvidas a DMU que apresenta o pior resultado é a de Petrolina, já que com exceção do indicador de 2023, onde figurou na penúltima posição do ranking de eficiência, em todos os demais anos figurou na última posição da classificação.

A subseção judiciária de Ouricuri também se apresenta entre as mais ineficientes. Em 2023 é a líder em ineficiência. Em 2020, a vice-campeã e em 2021 e 2022 ocupa o terceiro lugar entre as DMUs mais ineficientes.

Outra unidade que ganha destaque pelo alto indicador de ineficiência, é a subseção judiciária de Arcoverde, que em 2021 e 2022 ocupava a segunda posição, em 2020 a quarta posição.

Em comum essas unidades citadas têm as seguintes características:

- a) Todas estão localizadas em Pernambuco;
- b) Todas fazem partes do TRF5;
- c) Todas têm elevado indicador de acúmulo de processos;
- d) Todas têm baixo indicador de processos julgados por magistrado;

e) Todas apresentam elevadas metas para julgamento, considerando o indicador de *target output*.

Essas considerações necessitam de maior aprofundamento, contudo não foram objeto de estudo nesse trabalho, cabendo a novas pesquisas adentrarem nos motivos que levam ao baixo desempenho das subseções judiciária do TRF5, quando analisadas em comparação com a unidades do TRF1 por meio da ferramenta DEA.

Para melhor compreensão abaixo analisaremos os indicadores individuais de cada uma das subseções apontadas.

4.3.1 Subseção judiciária de Petrolina

Com sede na maior cidade do Vale do São Francisco, a subseção judiciária de Petrolina, tem jurisdição sobre 5 municípios, são eles: Petrolina, Lagoa Grande, Santa Maria da Boa Vista, Afrânio e Dormentes. Com base nos dados do IBGE de 2021, atende a uma população de aproximadamente 467.000 habitantes. O PIB da região é de R\$ 9,4 Bi e o PIB *Per capita* é R\$ 20.281,86.

O baixo desempenho dessa subseção apontado pelo indicador de eficiência da DEA pode também ser verificado nos indicadores estatísticos apurados no período. Apesar de contar com duas varas e três juízes, com exceção do ano de 2023, onde se alcança um índice de acúmulo de processos negativos, nos demais anos esse índice é bem acima dos alcançados pelas demais unidade analisadas. Em 2020, restaram acumulados 80,87% dos novos processos, o que indica que das 5.755 novas demandas distribuídas, apenas 1.101 foram julgadas, ou seja, considerando o número de juízes, cada magistrado julgou apenas 367 Ações. Em 2021, o acúmulo de demandas foi de 76,33% e cada juiz julgou 640 demandas. Em 2022, cada magistrado jugou 1.017 processos, restando acumulados 58,64% das novas demandas. Finalmente em 2023 registrou-se um acúmulo negativo de 7,51%, foram julgadas 8.600 demandas, que representa que cada juiz sentenciou 2.866 processos. Os dados citados estão abaixo na tabela.

Tabela 27: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Petrolina no período de 2020 a 2023

PETROLINA				
INDICADORES	ANO			
	2020	2021	2022	2023
MUNICIPIOS	5	5	5	5
POPULAÇÃO	461.155	466.955		
PIB (R\$ bi)	R\$ 8,5	R\$ 9,4		
PIB PER CAPTA	R\$ 18.605,06	R\$ 20.281,86		
JUIZES	3	3	3	3
SERVIDORES E AUXILIARES	43	43	42	46
NOVOS PROCESSOS	5.755	8.117	7.382	7.999
PROCESSO JULGADOS	1.101	1.921	3.053	8.600
PROCESSOS PENDENTES	9.176	11.718	11.803	11.086
PROCESSO ACUMULADOS	4654	6.196	4.329	- 601
% DE ACUMULADOS	80,87%	76,33%	58,64%	-7,51%

Fonte: O autor (2024)

Analizando o desempenho da subseção judiciária de Petrolina, sobre o viés da DEA, conforme demonstrado na tabela 28, podemos concluir que do total de novos processos recebidos nos anos de 2020, 2021, 2022 e 2023, foram julgados respectivamente 12,31%, 17,98%, 23,04% e 66,58%. Para alcançar em cada ano a fronteira de eficiência seria necessário um acréscimo de desempenho de mais 87,69%, 82,02%, 76,96% e 33,42% nas demandas sentenciadas.

Tabela 28: Desempenho da Subseção Judiciária de Petrolina – Casos julgados versus Meta no período de 2020 a 2023

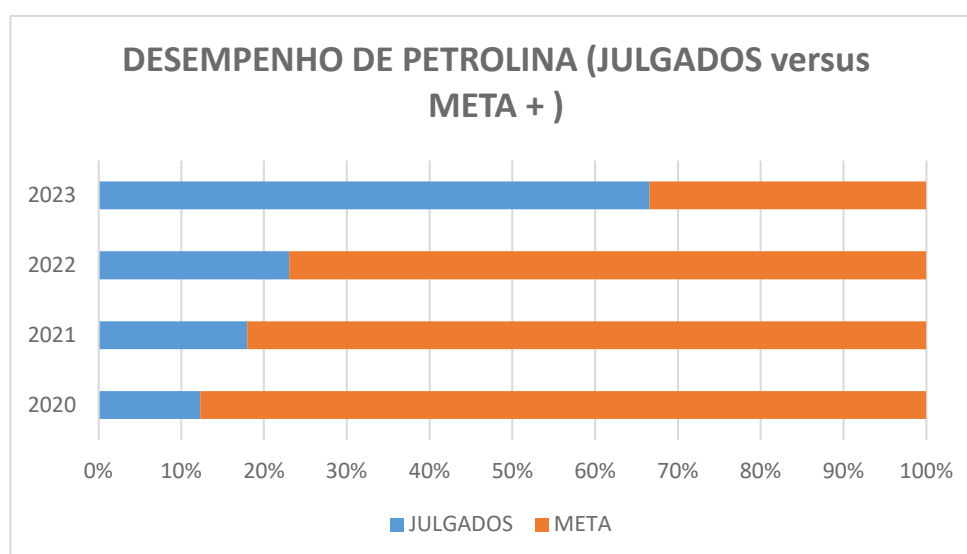
DESEMPENHO DE PETROLINA (JULGADOS versus META +)				
DADOS	2020	2021	2022	2023
JULGADOS	12,31%	17,98%	23,04%	66,58%
META (+)	87,69%	82,02%	76,96%	33,42%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: O autor (2024)

Como apontado no gráfico 14, apesar da evolução no desempenho dessa unidade (indicado pela cor azul), ainda há um longo caminho a percorrer para que a DMU alcance o nível de eficiência dos *benchmarkings*. Transformando em número,

considerando o último ano do estudo, em 2023 foram julgadas 8.600 demandas. Mantidos os recursos (*inputs*) para alcançar a fronteira de eficiência, seria necessário julgar mais 4.316 processos, ou seja, seria necessário um aumento de desempenho de praticamente 50%.

Gráfico 14: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência da subseção judiciária de Petrolina – Período de 2020 a 2023



Fonte: O autor (2024)

Observando o desempenho dessa DMU, é impossível não questionarmos: de fato há obediência ao princípio constitucional de acesso à justiça? Sem sombra de dúvida, a resposta é negativa, já que os indicadores apontam que apesar do volume de processos novos distribuídos, há um acúmulo, excessivo, de demanda não julgadas. Salientamos que essa análise não adentra na qualidade dos julgados realizados, o que pode ainda mais agravar a situação, já que para que se tenha de fato acesso à justiça, os processos devem ser julgados de maneira célere e com qualidade nos julgamentos.

4.3.2 Subseção judiciária de Ouricuri

Com base nos dados indicados na tabela 29, a subseção judiciária de Ouricuri, tem jurisdição sobre dez município pernambucanos, são eles: Araripina, Bodocó, Exu,

Granito, Ipubi, Moreilândia, Ouricuri, Santa Cruz, Santa Filomena e Trindade.⁹⁸ Considerando os dados do IBGE de 2021, o PIB atendido é de R\$ 3,8 Bi e o PIB *Per Capta* é R\$ 11.449,64.

Tabela 29: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Ouricuri no período de 2020 a 2023

OURICURI				
INDICADORES	ANO			
	2020	2021	2022	2023
MUNICIPIOS	10	10	10	10
POPULAÇÃO	335.907	337.912		
PIB (R\$ bi)	R\$ 3,4	R\$ 3,8		
PIB PER CAPTA	R\$ 10.296,42	R\$ 11.449,64		
JUIZES	2	2	2	1
SERVIDORES E AUXILIARES	24	26	25	24
NOVOS PROCESSOS	2.987	4.013	4.231	4.596
PROCESSO JULGADOS	708	1.311	1.367	3.075
PROCESSOS PENDENTES	5.001	4.740	6.160	8.113
PROCESSO ACUMULADOS	2279	2.702	2.864	1.521
% DE ACUMULADOS	76,30%	67,33%	67,69%	33,09%

Fonte: O autor (2024)

No ranking de pior desempenho, essa DMU em 2020 foi a vice-campeã. Em 2021 e 2022 ocupou o terceiro lugar. Como nas demais unidades que apresentam baixo desempenho, Ouricuri tem péssimo desempenho em número de processos julgados, o que consequentemente leva a um elevado índice de acúmulo de processos. Esse indicador, na maioria dos anos, com exceção do ano de 2023, fica acima ou próximo de 70%.

Adotando o *Target outputs* indicando na DEA, de acordo com tabela 30, em 2020 seria necessário que a subseção judiciária de Ouricuri julgasse mais 86,91, em 2021. Esse indicador é de 79,71%, em 2022 de 63,69% e em 2023, ano do melhor desempenho a meta seria de 48,46%.

Tabela 30: Desempenho da Subseção Judiciária de Ouricuri – Casos julgados versus Meta no período de 2020 a 2023

⁹⁸ Conforme divulgado pela JFPE em <https://espacomemoria.jfpe.jus.br/jurisducao7>. acesso em 05/11/2024.

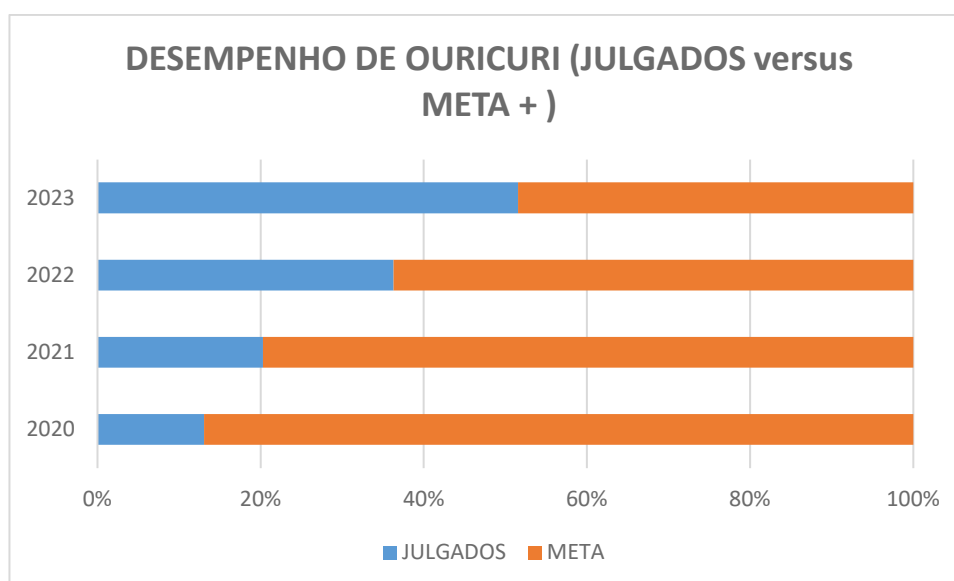
DESEMPENHO DE OURICURI (JULGADOS versus META +)				
DADOS	2020	2021	2022	2023
JULGADOS	13,09%	20,29%	36,31%	51,54%
META (+)	86,91%	79,71%	63,69%	48,46%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: O autor (2024)

Em 2020 essa DMU julgou 1.101 casos. Em 2021, foram sentenciados 1.311, em 2022 2.864 e em 2023 foram 3.075 Ações concluídas. Dessa forma, para alcançar a fronteira de eficiência, mantendo os *inputs*, a unidade teria como meta o julgamento em cada ano respectivamente de mais 4.703, 5.149, 5.023 e 2.891 novos julgamentos.

A distância entre o atual desempenho e o desempenho desejado, pode ser verificado no gráfico 15:

Gráfico 15: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência da subseção judiciária de Ouricuri – Período de 2020 a 2023



Fonte: O autor (2024)

4.3.3 Subseção judiciária de Arcoverde

Finalmente, a subseção judiciária de Arcoverde merece destaque entre as que tem o pior desempenho do período analisado. Essa DMU em 2020, ocupou o quarto lugar entre as mais ineficientes, em 2020 e 2021 estava na segunda posição.

Arcoverde tem jurisdição sobre quatorze municípios e, com base em dados do IBGE, em 2021 atendia uma população de 462.885, um PIB bruto de R\$ 5,2 Bi e um PIB *Per Capta* de R\$ 11.300,67. São atendidos por essa unidade os seguintes municípios: Alagoinha, Arcoverde, Buíque, Ibimirim, Inajá, Itaíba, Manari, Pedra, Pesqueira, Poção, Sertânia, Tacaratu, Tupanatinga e Venturosa⁹⁹.

Da tabela 31, podemos extrair que nessa subseção no quadriênio analisado, com exceção do ano de 2023, é baixo o número de processos julgados e elevado o indicador de acúmulos de processos. Em 2020 foram julgados 522 processos. Em 2021, foram julgados 736. Em 2022, foram sentenciadas 1.470 demandas e em 2023 foram 4.204 Ações. O índice de acúmulo de processos foi respectivamente 79,94%, 81,01%, 67,66 e 10,23%.

Tabela 31: Indicadores agrupados da Subseção Judiciária de Arcoverde no período de 2020 a 2023

ARCOVERDE				
INDICADORES	ANO			
	2020	2021	2022	2023
MUNICIPIOS	14	14	14	14
POPULAÇÃO	459.676	462.885		
PIB (R\$ bi)	R\$ 4,9	R\$ 5,2		
PIB PER CAPTA	R\$ 10.676,77	R\$ 11.300,67		
JUIZES	1	1	1	1
SERVIDORES E AUXILIARES	16	16	17	17
NOVOS PROCESSOS	2.602	3.875	4.546	4.683
PROCESSO JULGADOS	522	736	1.470	4.204
PROCESSOS PENDENTES	3.407	4.291	5.252	5.570
PROCESSO ACUMULADOS	2080	3.139	3.076	479
% DE ACUMULADOS	79,94%	81,01%	67,66%	10,23%

Fonte: O autor (2024)

A distância ou meta para a fronteira de eficiência é a indicada na tabela 32.

Tabela 32: Desempenho da Subseção Judiciária de Arcoverde – Casos julgados versus Meta no período de 2020 a 2023

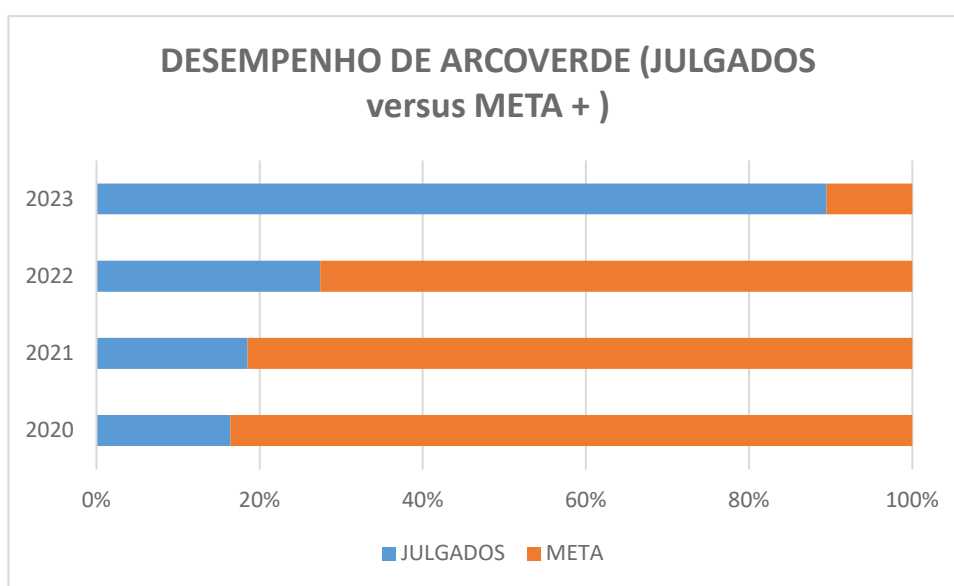
⁹⁹ Conforme divulgado pela JFPE em <https://espacomemoria.jfpe.jus.br/jurisducao2>. Acesso em 05/11/2024.

DESEMPENHO DE ARCOVERDE (JULGADOS versus META +)				
DADOS	2020	2021	2022	2023
JULGADOS	16,41%	18,51%	27,41%	89,51%
META (+)	83,59%	81,49%	72,59%	10,49%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: O autor (2024)

Do gráfico 16, produzido com os índices de *Target outputs*, fica evidente a distância entre o desempenho alcançado e a meta existente para que a DMU alcance a fronteira de eficiência.

Gráfico 16: Processos julgados e meta para alcançar a fronteira de eficiência da subseção judiciária de Arcoverde – Período de 2020 a 2023



Fonte: O autor (2024)

CONCLUSÃO

Este estudo dedicou-se a investigar a eficiência das subseções judiciárias federais dos estados da Bahia e Pernambuco no período de 2020 a 2023, utilizando a Análise Envoltória de Dados (DEA) como ferramenta principal para mensuração e avaliação de desempenho. A pesquisa não apenas evidenciou discrepâncias significativas no desempenho entre as unidades analisadas, mas também destacou a importância de ferramentas e abordagens que permitam compreender e melhorar a gestão pública no âmbito do poder judiciário.

Destaca-se ainda que a DEA classifica as unidades estudadas, sem aprofundar nos motivos de fato que levaram àquela classificação. Em outras palavras, o indicativo de referência de eficiência ou ineficiência deve ser usado como indicador de gestão para o aprofundamento *in loco* em cada unidade analisada, com o objetivo de se buscar a identificação das causas e motivos que levaram a subseção a alcançar aquele desempenho.

Nesse contexto, o uso da DEA como ferramenta para análise do desempenho de unidades judiciárias, contribui de forma relevante para a definição de estratégias para eficiência do poder judiciário, já que diferente dos métodos de avaliação estatístico, tem a peculiaridade de fazer o comparativo das DMUs em relação às próprias subseções estudadas. Dada essa característica, a ferramenta aponta o exemplo de eficiência a ser seguido e da mesma forma indica os modelos de ineficiência. Indo além, estabelece metas de resultado ou previsões de insumos necessários para que as unidades que estão abaixo da fronteira de eficiência, alcancem o objetivo apontado, contudo sem indicar as causas de motivos do resultado.

Considerando as premissas definidas na metodologia e os resultados apresentados através da DEA, em resposta ao problema de pesquisa suscitado na introdução, a DMU que se apresentou mais eficiente foi a de Bom Jesus da Lapa - BA, portanto, esta pode ser utilizada como *benchmarking*. Por outro lado, a subseção mais ineficiente dentre as estudadas foi a de Petrolina – PE, já que ao longo do quadriênio foi aquela que se manteve mais distante da fronteira de eficiência.

A interdisciplinaridade foi um elemento-chave desta dissertação, integrando conhecimentos de Direito, Administração Pública e Métodos Quantitativos. Essa abordagem ampliou o escopo do trabalho, permitindo não apenas a análise técnica e estatística do desempenho das subseções judiciárias, mas também a contextualização

dos resultados em relação aos princípios constitucionais, como o da eficiência. Essa junção de perspectivas permitiu uma compreensão mais rica e detalhada da complexidade do tema, ressaltando como o diálogo entre áreas do conhecimento é essencial para tratar questões multidimensionais como a gestão de recursos no Judiciário.

A utilização de dados estatísticos foi imprescindível para quantificar a eficiência das subseções, mas a pesquisa também demonstrou que esses dados, por si só, não são suficientes para uma análise completa. A relação com o modelo da DEA (não-estatístico) e as observações qualitativas permitiram explorar as causas subjacentes de eficiência e ineficiência, enriquecendo a análise. Esse relacionamento entre dados estatísticos e não-estatísticos destacou práticas administrativas que vão além dos números e revelou a influência de fatores humanos e estruturais no desempenho das subseções. Por exemplo, práticas de gestão, alocação de recursos e organização interna mostraram-se tão relevantes quanto os indicadores numéricos na determinação da eficiência.

Outro ponto crítico abordado nesta pesquisa foi a limitação no acesso a dados específicos sobre as subseções judiciárias. Essa dificuldade reflete uma lacuna nos relatórios anuais do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), como o Justiça em Números, que atualmente não disponibiliza informações detalhadas sobre subseções e comarcas. Essa ausência restringe não apenas estudos acadêmicos como este, mas também dificulta a implementação de políticas públicas eficazes para melhorar o desempenho do Judiciário em níveis mais descentralizados. Diante disso, sugere-se que o CNJ inclua em seus futuros relatórios, dados detalhados das subseções judiciárias e comarcas. Esses dados são fundamentais para estudos locais, que podem servir como base para a adoção de práticas específicas e alinhadas às necessidades de cada unidade.

Aponta-se como limitação da pesquisa a impossibilidade de realizar visita em cada unidade judiciária estudada, vez que através da pesquisa *in loco* seria possível identificar as causas que levaram à maior ou menor eficiência de cada subseção judiciária.

Consideramos, que apesar das limitações impostas pela indisponibilidade de dados, a aplicação da DEA demonstrou-se eficaz para mensurar a eficiência de níveis intermediários da estrutura judiciária, indo além da maioria dos estudos tradicionais que se concentram exclusivamente nos Tribunais. A análise revelou não apenas as

subseções mais eficientes, mas também as que apresentaram maior ineficiência, possibilitando a identificação de referências a serem seguidas ou não. Nesse contexto, destaca-se o potencial do benchmarking, que permite usar as subseções mais eficientes como modelos para outras unidades, promovendo uma melhoria contínua de cada subseção judiciária.

Além disso, a pesquisa evidenciou a importância de considerar a eficiência no uso dos recursos públicos em um ambiente de restrições orçamentárias. A análise demonstrou que o Judiciário desempenha um papel crucial no desenvolvimento socioeconômico, mas também que os recursos destinados ao seu funcionamento devem ser administrados de forma criteriosa. A eficiência, nesse caso, não se limita à maximização de resultados, mas envolve uma gestão equilibrada que respeite os direitos fundamentais dos cidadãos e garanta o acesso à justiça, sem comprometer outras áreas prioritárias, como saúde e educação. Obviamente que se a subseção judiciária de Bom Jesus da Lapa – BA produz os resultados indicados na pesquisa, maximizando o uso de seus insumos, logicamente é possível que as demais unidades também alcancem os mesmos níveis de resultado.

A interdisciplinaridade também permitiu contextualizar a eficiência judicial dentro de um debate mais amplo sobre governança pública. O uso de ferramentas quantitativas, como a DEA, aliado à uma abordagem qualitativa, destacou a relevância de compreender a gestão judiciária não apenas como um processo técnico, mas também como um fenômeno influenciado por variáveis políticas, econômicas e sociais. Esse olhar mais amplo é essencial para abordar os desafios estruturais do Judiciário brasileiro e o desenvolvimento de futuras soluções que sejam efetivas em curto e longo prazo.

O estudo ainda aponta que a eficiência judicial deve ser entendida como um elemento central para a construção de um sistema de justiça capaz de atender às demandas da sociedade de maneira justa e célere. Entretanto, os dados analisados reforçam que a eficiência, por si só, não pode ser o único objetivo. Como apontado por diversos autores referenciados ao longo do trabalho, há um equilíbrio delicado entre eficiência e qualidade e negligenciar um em detrimento do outro pode resultar em um sistema judicial que não atende adequadamente às suas funções constitucionais.

Por fim, este trabalho oferece contribuições significativas tanto para a prática quanto para a teoria. No âmbito acadêmico, espera-se que esta dissertação sirva como base para futuras investigações que combinem abordagens interdisciplinares e utilizem

metodologias inovadoras como a DEA. Sugere-se que estudos futuros considerem ampliar a coleta de dados e incluir análises em outras regiões do Brasil, de modo a verificar se as tendências observadas nesta pesquisa são replicáveis em outros contextos.

No âmbito prático, os resultados desta dissertação podem orientar gestores públicos e formuladores de políticas no desenvolvimento de estratégias internas que promovam a eficiência e a qualidade no Judiciário. Recomenda-se que as instituições judiciais utilizem metodologias como a DEA para avaliar e comparar o desempenho de suas unidades, identificando áreas críticas e implementando intervenções, baseadas em evidências. Também se destaca a importância de o CNJ investir em iniciativas que promovam maior transparência e acessibilidade dos dados, ampliando o alcance e a relevância de estudos como estas informações.

Ainda nas contribuições práticas, sugere-se ao CNJ que sejam inseridas na próxima edição do *Justiça em Números*, a análise do desempenho das unidades com uso da ferramenta DEA, tanto com orientação aos insumos (inputs) como com orientação aos resultados (outputs). Nesse caso, além da análise em relação às demais unidades estudadas, pode-se também estabelecer uma unidade virtual (benchmarking). Logicamente que essa DMU virtual deve levar em consideração os objetivos e metas de cada Tribunal, Seção Judiciária, Comarca ou Subseção Judiciária e que nessa definição os aspectos regionais devem ser o alicerce para sua construção.

Em síntese, a pesquisa reafirma a necessidade de integrar eficiência e qualidade na gestão do Judiciário, promovendo uma justiça que seja não apenas mais ágil, mas também mais acessível e justa para todos os cidadãos. A combinação de metodologias interdisciplinares, análises quantitativas e qualitativas e um olhar crítico sobre a gestão pública constitui um caminho promissor para enfrentar os desafios do Judiciário brasileiro e contribuir para o aprimoramento do sistema de justiça no país.

REFERÊNCIAS

- ALCANTARA, Christian Mendez. Os princípios constitucionais da eficiência e eficácia da administração pública: estudo comparativo Brasil e Espanha. **Constituição, Economia e Desenvolvimento: Revista Eletrônica da Academia Brasileira de Direito Constitucional**, São Paulo - SP, v. 1, n. 1, p. 24-29, set. 2009.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 maio 2024.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 07 dez. 2023.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 07 dez. 2023.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 07 dez. 2023.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 07 dez. 2023.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 07 dez. 2023.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Relatório Justiça em Números**. 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 28 out. 2024.
- CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant G.; NORTHFLEET, Ellen Gracie. **Acesso à justiça**. Porto Alegre: Fabris, 1988.
- CEPEJ – European Commission for the Efficiency of Justice. Europa judicial systems: efficiency and quality of justice. **Cepej Studies**, 2018. Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/cepej>. Acesso em: 07 dez. 2023.
- CEPEJ – European Commission for the Efficiency of Justice. Europa judicial systems: efficiency and quality of justice. **Cepej Studies**, 2020. Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/cepej>. Acesso em: 07 dez. 2023.
- CEPEJ – European Commission for the Efficiency of Justice. Europa judicial systems: efficiency and quality of justice. **Cepej Studies**, 2022. Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/cepej>. Acesso em: 07 dez. 2023.

CHARNES, A.; COOPER, W. W.; RHODES, E. Measuring the Efficiency of Decision Making Units. **European Journal of Operational Research**, v. 2, n. 6, p. 429-444, Nov 1978. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0377221778901388>. Acesso em: 11 set. 2024.

CIRIBELLI, Marilda Corrêa. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro - RJ: 7Letras, 2003.

CONTI, Thomas V. Métodos Empíricos em Análise Econômica do Direito. *In*: Gil, Luciana L. (Org.). **Análise Econômica do Direito: Temas Contemporâneos**. São Paulo: Actual, 2020. Disponível em: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/2102/2102.10211.pdf>. Acesso em: 08 dez. 2023.

CYRINO, Olga Lúcia. **Estatística não-paramétrica: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro - RJ: Editora Elsevier, 2019.

DIJK, Frans Van. Improved performance of the Netherlands Judiciary: Assessment of the gains for society. **IJCA**, 2014. Disponível em: <https://www.rechtspraak.nl/SiteCollectionDocuments/Improved-performance-of-the-Netherlands-judiciary.pdf>. Acesso em: 07 dez. 2023.

DIJK, Frans Van; DUMBRAVA, Horatius. Judiciary in times of scarcity: retrenchment and reform. **IJCA**, 2013. Disponível em: <https://iacajournal.org/articles/10.18352/ijca.4>. Acesso em: 07 dez. 2023.

FERRARI, Sílvia Lopes. **Estatística não-paramétrica para ciências sociais**. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

FONTANA, Felipe; PEREIRA, Ana Carolina Torrente. **Pesquisa documental**. Florianópolis: Ediunesc, 2023. v. 42

FOSTER, Richard. Towards Leadership: The Emergence of Contemporary Court Administration in Australia. **IJCA**, 2013. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2894399. Acesso em: 07 dez. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HARDIN, Garrett. The Tragedy of the Commons. **Science**, v. 162. p. 1243-1248, dez. 1968. Disponível em: <https://math.uchicago.edu/~shmuel/Modeling/Hardin,%20Tragedy%20of%20the%20Commons.pdf>. Acesso em: 07 dez. 2023.

IBGE. **Fonte Estatística**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9088-produto-interno-bruto-dos-municipios.html?t=resultados&c=2924405>. Acesso em: 07 dez. 2023.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

MORAES JUNIOR, D. C. **Análise Envolvória de Dados (DEA) como ferramenta para avaliação comparativa de desempenho das comarcas do Tribunal de Justiça de Goiás**. Orientador: Hélio Yochuhiro Fuchigami. 2019. 84 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública em Rede Nacional) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2019.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia *et al.* Estudo exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros usando a Análise Envolvória de Dados (DEA). **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro - RJ, v. 46, p. 1317-1340, jul. 2012.

ROSANO, Carlos. Um Modelo de Avaliação da Eficiência da Administração Pública através do Método Análise Envolvória de Dados (DEA). RAC. **Revista de Administração Contemporânea**, João Pessoa - PB, v. 12, p. 83-106, Mar. 2008.

SARAIVA, Luiz Batista. **Estatística não-paramétrica**. Belo Horizonte - MG: Editora UFMG, 2015.

SILVA, Agnaldo Batista da. Determinantes Da Gestão De Verbas Da Educação. *In: Municípios do Brasil*. Orientador: Augusta da Conceição Santos Ferreira. 2016. 233 f. Tese (Doutorado em Contabilidade) - Universidade de Aveiro, Aveiro, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10773/17299>. Acesso em: 07 dez. 2023.

SILVA, Edna Lucia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. v. 123

SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. **Acesso à Justiça: o direito fundamental em um ambiente de recursos escassos**. Orientador: Carlos Alberto Carmona. 2018. 314 f. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. **Acesso à justiça: o direito fundamental em um ambiente de recursos escassos**. São Paulo: Almedina, 2020.

TRIVELATO, Patricia Valeriano *et al.* Avaliação da eficiência na alocação dos recursos econômicos financeiros no âmbito hospitalar. *In: Congresso Brasileiro de Custos-ABC*, n. XXII., 2015, Foz do Iguaçu. Anais do Congresso Brasileiro de Custos – ABC, 2015.

WOLFFENBÜTTEL, Cristina Rolim. **Pesquisa qualitativa e quantitativa: compreendendo as abordagens e construindo possíveis combinações**. Rio de Janeiro - RJ: Editora e-Publicar, 2023.

YEUNG, Luciana L. Evolução recente da eficiência do judiciário brasileiro (2006-2018). **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, São Paulo - SP, v. 9, p. 1-32, nov. 2022.

YEUNG, Luciana L.; AZEVEDO, Paulo F. Measuring efficiency of Brazilian courts with data envelopment analysis (DEA). **IMA Journal of Management Mathematics**, São Paulo - SP, v. 22, n. 4, p. 343-356, Nov. 2011.

YEUNG, Luciana. **Measuring efficiency of Brazilian courts**: one decade later. 2018. Disponível em: Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/81376>. Acesso em: 15/01/2024

APÊNDICE

APÊNDICE A - Dados brutos extraídos das subseções judiciárias analisadas no período de 2020 a 2023

ANO 2020							
DMUs	UF	TRIBUNAL	INSUMOS - <i>INPUTS</i>		PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>		
			JUIZES	SERVIDORES E AUXILIARES	PROCESSOS JULGADOS	CASOS PENDENTES	CASOS NOVOS
ARCOVERDE	PE	TRF5	1	16	522	3.407	2.602
GARANHUNS	PE	TRF5	3	26	1.100	5.887	4.589
OURICURI	PE	TRF5	2	24	708	5.001	2.987
PETROLINA	PE	TRF5	3	43	1.101	9.176	5.755
BARREIRAS	BA	TRF1	2	39	6.598	17.432	5.558
BOM JESUS DA LAPA	BA	TRF1	1	33	5.201	8.418	4.742
GUANAMBI	BA	TRF1	2	40	6.170	9.983	5.822
IRECÊ	BA	TRF1	2	42	4.015	13.883	6.958
JEQUIÉ	BA	TRF1	2	47	6.227	10.810	7.870
JUAZEIRO	BA	TRF1	2	37	3.375	12.477	3.744
TEIXEIRA DE FREITAS	BA	TRF1	2	38	2.923	12.940	4.526
VITÓRIA DA CONQUISTA	BA	TRF1	3	72	10.289	13.994	10.846

ANO 2021							
DMUs	UF	TRIBUNAL	INSUMOS - <i>INPUTS</i>		PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>		
			JUIZES	SERVIDORES E AUXILIARES	PROCESSOS JULGADOS	CASOS PENDENTES	CASOS NOVOS
ARCOVERDE	PE	TRF5	1	16	736	4.291	3.875
GARANHUNS	PE	TRF5	3	26	1.532	6.491	6.677
OURICURI	PE	TRF5	2	26	1.311	4.740	4.013
PETROLINA	PE	TRF5	3	43	1.921	11.718	8.117
BARREIRAS	BA	TRF1	2	39	9.690	17.114	8.418
BOM JESUS DA LAPA	BA	TRF1	1	31	6.350	12.607	8.608
GUANAMBI	BA	TRF1	2	36	8.114	12.062	8.186
IRECÊ	BA	TRF1	2	41	9.850	15.306	7.899
JEQUIÉ	BA	TRF1	2	47	9.318	11.247	13.218
JUAZEIRO	BA	TRF1	2	37	5.233	14.041	5.443
TEIXEIRA DE FREITAS	BA	TRF1	2	38	5.539	14.123	7.260
VITÓRIA DA CONQUISTA	BA	TRF1	3	73	13.977	20.346	15.259

ANO 2022							
DMUs	UF	TRIBUNAL	INSUMOS - <i>INPUTS</i>		PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>		
			JUIZES	SERVIDORES E AUXILIARES	PROCESSOS JULGADOS	CASOS PENDENTES	CASOS NOVOS
ARCOVERDE	PE	TRF5	1	17	1.470	5.252	4.546
GARANHUNS	PE	TRF5	3	26	3.287	7.816	8.218
OURICURI	PE	TRF5	2	25	2.864	6.160	4.231
PETROLINA	PE	TRF5	3	42	3.053	11.803	7.382
BARREIRAS	BA	TRF1	2	39	11.032	12.824	8.312
BOM JESUS DA LAPA	BA	TRF1	1	31	9.780	13.475	8.737
GUANAMBI	BA	TRF1	2	38	9.875	12.672	8.854
IRECÊ	BA	TRF1	2	41	10.848	17.873	11.596
JEQUIÉ	BA	TRF1	1	46	8.628	14.320	14.468
JUAZEIRO	BA	TRF1	2	37	7.857	15.738	7.207
TEIXEIRA DE FREITAS	BA	TRF1	2	38	7.332	14.991	7.813
VITÓRIA DA CONQUISTA	BA	TRF1	4	74	16.930	23.942	17.199

ANO 2023							
DMUs	UF	TRIBUNAL	INSUMOS - <i>INPUTS</i>		PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>		
			JUIZES	SERVIDORES E AUXILIARES	PROCESSOS JULGADOS	CASOS PENDENTES	CASOS NOVOS
ARCOVERDE	PE	TRF5	1	17	4.204	5.570	4.683
GARANHUNS	PE	TRF5	3	26	8.220	9.891	9.614
OURICURI	PE	TRF5	1	24	3.075	8.113	4.596
PETROLINA	PE	TRF5	3	46	8.600	11.086	7.999
BARREIRAS	BA	TRF1	2	39	8.900	14.601	8.418
BOM JESUS DA LAPA	BA	TRF1	1	30	6.816	15.903	9.567
GUANAMBI	BA	TRF1	2	38	7.817	16.565	9.945
IRECÊ	BA	TRF1	2	40	10.803	20.844	12.507
JEQUIÉ	BA	TRF1	1	46	7.023	17.459	9.415
JUAZEIRO	BA	TRF1	2	37	7.214	17.332	8.651
TEIXEIRA DE FREITAS	BA	TRF1	2	38	7.850	14.937	7.450
VITÓRIA DA CONQUISTA	BA	TRF1	4	74	19.748	25.177	18.853

**APÊNDICE B - Dados ponderados extraídos das subseções judiciárias analisadas
no período de 2020 a 2023**

ANO 2020					
DMUs	UF	TRIBUNAL	INSUMOS - <i>INPUTS</i>		PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>
			JUIZ PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	SERV E AUX PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	PRODUÇÃO
ARCOVERDE	PE	TRF5	16,64	266,27	8,687
GARANHUNS	PE	TRF5	28,64	248,19	10,500
OURICURI	PE	TRF5	25,04	300,45	8,863
PETROLINA	PE	TRF5	20,09	287,99	7,374
BARREIRAS	BA	TRF1	8,70	169,64	28,699
BOM JESUS DA LAPA	BA	TRF1	7,60	250,76	39,521
GUANAMBI	BA	TRF1	12,65	253,08	39,038
IRECÊ	BA	TRF1	9,60	201,53	19,265
JEQUIÉ	BA	TRF1	10,71	251,61	33,335
JUAZEIRO	BA	TRF1	12,33	228,10	20,806
TEIXEIRA DE FREITAS	BA	TRF1	11,45	217,57	16,735
VITÓRIA DA CONQUISTA	BA	TRF1	12,08	289,86	41,421

ANO 2021					
DMUs	UF	TRIBUNAL	INSUMOS - <i>INPUTS</i>		PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>
			JUIZ PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	SERV E AUX PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	PRODUÇÃO
ARCOVERDE	PE	TRF5	12,25	195,93	9,013
GARANHUNS	PE	TRF5	22,78	197,45	11,634
OURICURI	PE	TRF5	22,85	297,04	14,978
PETROLINA	PE	TRF5	15,12	216,79	9,685
BARREIRAS	BA	TRF1	7,83	152,75	37,952
BOM JESUS DA LAPA	BA	TRF1	4,71	146,12	29,932
GUANAMBI	BA	TRF1	9,88	177,80	40,073
IRECÊ	BA	TRF1	8,62	176,69	42,448
JEQUIÉ	BA	TRF1	8,17	192,11	38,087
JUAZEIRO	BA	TRF1	10,26	189,90	26,858
TEIXEIRA DE FREITAS	BA	TRF1	9,35	177,71	25,904
VITÓRIA DA CONQUISTA	BA	TRF1	8,43	205,03	39,256

ANO 2022					
DMUs	UF	TRIBUNAL	INSUMOS - <i>INPUTS</i>		PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>
			JUIZ PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	SERV E AUX PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	PRODUÇÃO
ARCOVERDE	PE	TRF5	10,21	173,50	15,003
GARANHUNS	PE	TRF5	18,71	162,16	20,500
OURICURI	PE	TRF5	19,25	240,59	27,562
PETROLINA	PE	TRF5	15,64	218,92	15,913
BARREIRAS	BA	TRF1	9,46	184,52	52,195
BOM JESUS DA LAPA	BA	TRF1	4,50	139,56	44,030
GUANAMBI	BA	TRF1	9,29	176,53	45,875
IRECÊ	BA	TRF1	6,79	139,13	36,812
JEQUIÉ	BA	TRF1	3,47	159,79	29,971
JUAZEIRO	BA	TRF1	8,72	161,26	34,243
TEIXEIRA DE FREITAS	BA	TRF1	8,77	166,64	32,152
VITÓRIA DA CONQUISTA	BA	TRF1	9,72	179,87	41,151

ANO 2023					
DMUs	UF	TRIBUNAL	INSUMOS - <i>INPUTS</i>		PRODUTO - <i>OUTPUTS</i>
			JUIZ PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	SERV E AUX PARA CADA 100 MIL PROCESSOS	PRODUÇÃO
ARCOVERDE	PE	TRF5	9,75	165,81	41,003
GARANHUNS	PE	TRF5	15,38	133,30	42,143
OURICURI	PE	TRF5	7,87	188,84	24,195
PETROLINA	PE	TRF5	15,72	241,03	45,062
BARREIRAS	BA	TRF1	8,69	169,43	38,664
BOM JESUS DA LAPA	BA	TRF1	3,93	117,79	26,761
GUANAMBI	BA	TRF1	7,54	143,34	29,487
IRECÊ	BA	TRF1	6,00	119,94	32,392
JEQUIÉ	BA	TRF1	3,72	171,17	26,133
JUAZEIRO	BA	TRF1	7,70	142,40	27,764
TEIXEIRA DE FREITAS	BA	TRF1	8,93	169,74	35,065
VITÓRIA DA CONQUISTA	BA	TRF1	9,08	168,07	44,851

APÊNDICE C - Resultado da DEA referente ao ano de 2020

Modelo

DMUs	Input1	Input2	Output1
ARCOVERDE	16,64	266,27	8,687
GARANHUNS	28,64	248,19	10,5
OURICURI	25,04	300,45	8,863
PETROLINA	20,09	287,99	7,374
BARREIRAS	8,7	169,64	28,699
BOM JESUS DA LAPA	7,6	250,76	39,521
GUANAMBI	12,65	253,08	39,038
IRECE	9,6	201,53	19,265
JEQUIE	10,71	251,61	33,335
JUAZEIRO	12,33	228,1	20,806
TEIXEIRA DE FREITAS	11,45	17,57	16,735
VITORIA DA CONQUISTA	12,08	289,86	41,421

Eficiência subseções judiciárias

DMUs	Efficiency	Status
ARCOVERDE	0,16	Inefficient
GARANHUNS	0,15	Inefficient
OURICURI	0,13	Inefficient
PETROLINA	0,12	Inefficient
BARREIRAS	0,91	Inefficient
BOM JESUS DA LAPA	1,00	Efficient
GUANAMBI	0,84	Inefficient
IRECE	0,53	Inefficient
JEQUIE	0,76	Inefficient
JUAZEIRO	0,48	Inefficient
TEIXEIRA DE FREITAS	1,00	Efficient
VITORIA DA CONQUISTA	0,83	Inefficient

Pares Eficientes Parâmetros

DMUs	Peer1	Peer2
ARCOVERDE	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
GARANHUNS	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
OURICURI	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
PETROLINA	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
BARREIRAS	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
BOM JESUS DA LAPA	BOM JESUS DA LAPA	-
GUANAMBI	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
IRECE	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
JEQUIE	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
JUAZEIRO	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS
TEIXEIRA DE FREITAS	TEIXEIRA DE FREITAS	-
VITORIA DA CONQUISTA	BOM JESUS DA LAPA	TEIXEIRA DE FREITAS

Pesos dos Inputs

DMUs	Input1	Input2
ARCOVERDE	0,14	0,014
GARANHUNS	0,12	0,011
OURICURI	0,14	0,013
PETROLINA	0,17	0,016
BARREIRAS	0,04	0,004
BOM JESUS DA LAPA	0,03	0,003
GUANAMBI	0,03	0,003
IRECE	0,06	0,006
JEQUIE	0,03	0,004
JUAZEIRO	0,06	0,006
TEIXEIRA DE FREITAS	0,07	0,007
VITORIA DA CONQUISTA	0,03	0,003

Pesos dos outputs

DMUs	Output1
ARCOVERDE	0,115
GARANHUNS	0,095
OURICURI	0,113
PETROLINA	0,136
BARREIRAS	0,035
BOM JESUS DA LAPA	0,025
GUANAMBI	0,026
IRECE	0,052
JEQUIE	0,030
JUAZEIRO	0,048
TEIXEIRA DE FREITAS	0,060
VITORIA DA CONQUISTA	0,024

Meta de resultado

DMUs	Output1
ARCOVERDE	52,92
GARANHUNS	66,13
OURICURI	67,73
PETROLINA	59,92
BARREIRAS	31,28
BOM JESUS DA LAPA	39,52
GUANAMBI	46,25
IRECE	36,22
JEQUIE	43,60
JUAZEIRO	42,87
TEIXEIRA DE FREITAS	16,73
VITORIA DA CONQUISTA	49,89

APÊNDICE D - Resultado da DEA referente ao ano de 2021

Modelo

DMUs	Input1	Input2	Output1
ARCOVERDE	12,25	195,93	9,01
GARANHUNS	22,78	197,45	11,63
OURICURI	22,85	297,04	14,97
PETROLINA	15,12	216,79	9,68
BARREIRAS	7,83	152,75	37,95
BOM JESUS DA LAPA	4,71	146,12	29,93
GUANAMBI	9,88	177,8	40,07
IRECE	8,62	176,69	42,44
JEQUIE	8,17	192,11	38,08
JUAZEIRO	10,26	189,9	26,85
TEIXEIRA DE FREITAS	9,35	177,71	25,90
VITORIA DA CONQUISTA	8,43	205,03	39,25

Eficiência subseções judiciárias

DMUs	Efficiency	Status
ARCOVERDE	0,18	Inefficient
GARANHUNS	0,23	Inefficient
OURICURI	0,20	Inefficient
PETROLINA	0,17	Inefficient
BARREIRAS	1,00	Efficient
BOM JESUS DA LAPA	1,00	Efficient
GUANAMBI	0,90	Inefficient
IRECE	0,98	Inefficient
JEQUIE	0,86	Inefficient
JUAZEIRO	0,56	Inefficient
TEIXEIRA DE FREITAS	0,58	Inefficient
VITORIA DA CONQUISTA	0,85	Inefficient

Pares Eficientes Parâmetros

DMUs	Peer1	Peer2
ARCOVERDE	BARREIRAS	-
GARANHUNS	BARREIRAS	-
OURICURI	BARREIRAS	-
PETROLINA	BARREIRAS	-
BARREIRAS	BARREIRAS	-
BOM JESUS DA LAPA	BOM JESUS DA LAPA	-
GUANAMBI	BARREIRAS	-
IRECE	BARREIRAS	BOM JESUS DA LAPA
JEQUIE	BARREIRAS	BOM JESUS DA LAPA
JUAZEIRO	BARREIRAS	-
TEIXEIRA DE FREITAS	BARREIRAS	-
VITORIA DA CONQUISTA	BARREIRAS	BOM JESUS DA LAPA

Pesos dos *Inputs*

DMUs	Input1	Input2
ARCOVERDE	0,00	0,0280
GARANHUNS	0,00	0,0210
OURICURI	0,00	0,0170
PETROLINA	0,00	0,0260
BARREIRAS	0,06	0,0030
BOM JESUS DA LAPA	0,21	0,0000
GUANAMBI	0,00	0,0060
IRECE	0,05	0,0030
JEQUIE	0,06	0,0030
JUAZEIRO	0,00	0,0090
TEIXEIRA DE FREITAS	0,00	0,0100
VITORIA DA CONQUISTA	0,05	0,0030

Pesos dos *outputs*

DMUs	Output1
ARCOVERDE	0,110
GARANHUNS	0,086
OURICURI	0,067
PETROLINA	0,103
BARREIRAS	0,026
BOM JESUS DA LAPA	0,033
GUANAMBI	0,025
IRECE	0,024
JEQUIE	0,026
JUAZEIRO	0,037
TEIXEIRA DE FREITAS	0,039
VITORIA DA CONQUISTA	0,025

Meta de resultado

DMUs	Output1
ARCOVERDE	48,68
GARANHUNS	49,05
OURICURI	73,80
PETROLINA	53,86
BARREIRAS	37,95
BOM JESUS DA LAPA	29,93
GUANAMBI	44,17
IRECE	42,89
JEQUIE	43,88
JUAZEIRO	47,18
TEIXEIRA DE FREITAS	44,15
VITORIA DA CONQUISTA	46,17

APÊNDICE E - Resultado da DEA referente ao ano de 2022

Modelo

DMUs	Input1	Input2	Output1
ARCOVERDE	10,21	173,50	15,00
GARANHUNS	18,71	162,16	20,50
OURICURI	19,25	240,59	27,56
PETROLINA	15,64	218,92	15,91
BARREIRAS	9,46	184,52	52,19
BOM JESUS DA LAPA	4,50	139,56	44,03
GUANAMBI	9,29	176,53	45,87
IRECE	6,79	139,13	36,81
JEQUIE	3,47	159,79	29,97
JUAZEIRO	8,72	161,26	34,24
TEIXEIRA DE FREITAS	8,77	166,64	32,15
VITORIA DA CONQUISTA	9,72	179,87	41,15

Eficiência subseções judiciárias

DMUs	Efficiency	Status
ARCOVERDE	0,27	Inefficient
GARANHUNS	0,40	Inefficient
OURICURI	0,36	Inefficient
PETROLINA	0,23	Inefficient
BARREIRAS	0,89	Inefficient
BOM JESUS DA LAPA	1,00	Efficient
GUANAMBI	0,82	Inefficient
IRECE	0,83	Inefficient
JEQUIE	0,88	Inefficient
JUAZEIRO	0,67	Inefficient
TEIXEIRA DE FREITAS	0,61	Inefficient
VITORIA DA CONQUISTA	0,72	Inefficient

Pares Eficientes Parâmetros

DMUs	Peer1
ARCOVERDE	BOM JESUS DA LAPA
GARANHUNS	BOM JESUS DA LAPA
OURICURI	BOM JESUS DA LAPA
PETROLINA	BOM JESUS DA LAPA
BARREIRAS	BOM JESUS DA LAPA
BOM JESUS DA LAPA	BOM JESUS DA LAPA
GUANAMBI	BOM JESUS DA LAPA
IRECE	BOM JESUS DA LAPA
JEQUIE	BOM JESUS DA LAPA
JUAZEIRO	BOM JESUS DA LAPA
TEIXEIRA DE FREITAS	BOM JESUS DA LAPA
VITORIA DA CONQUISTA	BOM JESUS DA LAPA

Pesos dos Inputs

DMUs	Input1	Input2
ARCOVERDE	0,0000	0,0210
GARANHUNS	0,0000	0,0150
OURICURI	0,0000	0,0110
PETROLINA	0,0000	0,0200
BARREIRAS	0,0000	0,0060
BOM JESUS DA LAPA	0,0000	0,0070
GUANAMBI	0,0000	0,0070
IRECE	0,0000	0,0090
JEQUIE	0,3260	0,0000
JUAZEIRO	0,0000	0,0090
TEIXEIRA DE FREITAS	0,0000	0,0100
VITORIA DA CONQUISTA	0,0000	0,0080

Pesos dos outputs

DMUs	Output1
ARCOVERDE	0,067
GARANHUNS	0,049
OURICURI	0,036
PETROLINA	0,063
BARREIRAS	0,019
BOM JESUS DA LAPA	0,023
GUANAMBI	0,022
IRECE	0,027
JEQUIE	0,033
JUAZEIRO	0,029
TEIXEIRA DE FREITAS	0,031
VITORIA DA CONQUISTA	0,024

Meta de resultado

DMUs	Output1
ARCOVERDE	54,738
GARANHUNS	51,160
OURICURI	75,904
PETROLINA	69,067
BARREIRAS	58,214
BOM JESUS DA LAPA	44,030
GUANAMBI	55,694
IRECE	43,894
JEQUIE	33,952
JUAZEIRO	50,876
TEIXEIRA DE FREITAS	52,574
VITORIA DA CONQUISTA	56,747

APÊNDICE F - Resultado da DEA referente ao ano de 2023

Modelo

DMUs	Input1	Input2	Output1
ARCOVERDE	9,75	165,81	41,00
GARANHUNS	15,38	133,30	42,14
OURICURI	7,87	188,84	24,20
PETROLINA	15,72	241,03	45,06
BARREIRAS	8,69	169,43	38,66
BOM JESUS DA LAPA	3,93	117,79	26,76
GUANAMBI	7,54	143,34	29,49
IRECE	6,00	119,94	32,39
JEQUIE	3,72	171,17	26,13
JUAZEIRO	7,70	142,40	27,76
TEIXEIRA DE FREITAS	8,93	169,74	35,07
VITORIA DA CONQUISTA	9,08	168,07	44,85

Eficiência subseções judiciárias

DMUs	Efficiency	Status
ARCOVERDE	0,89	Inefficient
GARANHUNS	1,00	Efficient
OURICURI	0,51	Inefficient
PETROLINA	0,66	Inefficient
BARREIRAS	0,84	Inefficient
BOM JESUS DA LAPA	1,00	Efficient
GUANAMBI	0,75	Inefficient
IRECE	1,00	Efficient
JEQUIE	1,00	Efficient
JUAZEIRO	0,71	Inefficient
TEIXEIRA DE FREITAS	0,75	Inefficient
VITORIA DA CONQUISTA	0,97	Inefficient

Pares Eficientes Parâmetros

DMUs	Peer1	Peer2
ARCOVERDE	GARANHUNS	IRECE
GARANHUNS	GARANHUNS	-
OURICURI	BOM JESUS DA LAPA	IRECE
PETROLINA	GARANHUNS	IRECE
BARREIRAS	GARANHUNS	IRECE
BOM JESUS DA LAPA	BOM JESUS DA LAPA	-
GUANAMBI	GARANHUNS	IRECE
IRECE	IRECE	-
JEQUIE	JEQUIE	-
JUAZEIRO	GARANHUNS	IRECE
TEIXEIRA DE FREITAS	GARANHUNS	IRECE
VITORIA DA CONQUISTA	GARANHUNS	IRECE

Pesos dos Inputs

DMUs	Input1	Input2
ARCOVERDE	0,017	0,006
GARANHUNS	0,000	0,008
OURICURI	0,106	0,006
PETROLINA	0,016	0,005
BARREIRAS	0,018	0,006
BOM JESUS DA LAPA	0,096	0,005
GUANAMBI	0,024	0,008
IRECE	0,079	0,004
JEQUIE	0,245	0,001
JUAZEIRO	0,025	0,008
TEIXEIRA DE FREITAS	0,020	0,007
VITORIA DA CONQUISTA	0,016	0,005

Pesos dos outputs

DMUs	Output1
ARCOVERDE	0,024
GARANHUNS	0,024
OURICURI	0,041
PETROLINA	0,022
BARREIRAS	0,026
BOM JESUS DA LAPA	0,037
GUANAMBI	0,034
IRECE	0,031
JEQUIE	0,038
JUAZEIRO	0,036
TEIXEIRA DE FREITAS	0,029
VITORIA DA CONQUISTA	0,022

Meta de resultado

DMUs	Output1
ARCOVERDE	45,806
GARANHUNS	42,143
OURICURI	46,942
PETROLINA	67,677
BARREIRAS	45,909
BOM JESUS DA LAPA	26,761
GUANAMBI	38,972
IRECE	32,392
JEQUIE	26,133
JUAZEIRO	38,864
TEIXEIRA DE FREITAS	46,151
VITORIA DA CONQUISTA	45,864