

# SINERGIA

REVISTA DO INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS (ICEAC)

## ANÁLISE DE VARIÁVEIS QUE PODEM PROMOVER A CELERIDADE PROCESSUAL NO CONTROLE EXTERNO: UM ESTUDO NO TCE-ES

ALEXSANDER BINDA ALVES\*  
JOÃO EUDES BEZERRA FILHO\*\*  
AZIZ XAVIER BEIRUTH\*\*\*  
OCTAVIO LOCATELLI\*\*\*\*

### RESUMO

O objetivo do estudo é verificar quais variáveis podem promover a celeridade processual no controle externo. Os parâmetros utilizados foram os prazos praticados nos julgamentos/apreciações previstos na Resolução TCE-ES nº 300/2016. A pesquisa é do tipo documental e de estudo de caso, aplicando-se técnicas de correlação de Pearson e de regressão múltipla. Os dados foram coletados a partir da tramitação dos processos no TCE-ES, no total de 17.055 dados observados no período (processos apreciados/julgados e autuados entre janeiro de 2016 e junho de 2018, inclusive). No estudo, foram obtidas evidências de que a adoção de sistemas informatizados e de controle, a natureza do processo, o resultado do julgamento/apreciação, a autoridade e a entidade jurisdicionada atuam diretamente na celeridade processual, demonstrando que o controle das variáveis estudadas colabora para o alcance de metas, contribuindo para a efetividade das deliberações e julgamentos dos Tribunais de Contas. A pesquisa aplica fundamentos de gestão por resultados – GpR nos processos do Tribunal de Contas, verificando aspectos que podem dar maior celeridade nas decisões. O estudo apresenta fatores que influenciam na celeridade dos processos no Tribunal de Contas, indicando o que pode tornar as decisões mais efetivas para a sociedade.

**Palavras-chave:** Tribunal de Contas. Celeridade no controle externo. Gestão por resultados. Gestão por desempenho.

### ABSTRACT

The objective of the study is to verify which variables can promote procedural speed in external control. The standards used were the deadlines practiced in the judgments / assessments provided for in Resolution TCE-ES Nº. 300/2016. The research is the type of document and case study, applying Pearson correlation techniques and dynamic regression. The data were collected since the proceedings in the TCE-ES, totaling 17,055 data observed in the period (processes assessed / judged and filed between January 2016 and June 2018, inclusive). No studies were allowed to control computerized and control systems, the nature of the process, the outcome of the test / judgment, the authority and the jurisdictional authority executed directly in procedural speed, demonstrating control of the variables studied to achieve goals, contribution to the effectiveness of the deliberations and judgments of the audit courts. research applies fundamentals of management by results – GpR in the processes of the Court of Auditors, verifying aspects that can give greater speed to decisions. The study presents factors that influence the speed of processes at the Court of Auditors, indicating what can make decisions more effective for society.

**Keywords:** Court of Auditors. External control speed. Management by results. Performance management.

Recebido em: 02-09-2022 Aceito em: 19-05-2023

## 1. INTRODUÇÃO

A Administração Pública gerencia os recursos públicos com objetivo de melhorar as condições sociais, e, numa dessas vertentes, pode-se considerar a celeridade processual, que é um indicador de eficiência e é uma garantia constitucional para a população. No Brasil, o sistema judicial recebe um grande número de demandas, o que torna quase uma utopia haver uma prática célere na resolução de processos. Para melhorar esse panorama, o governo tem implementado uma gestão estratégica, principalmente investindo em tecnologia e comunicação (SILVA; CRISÓSTOMO, 2019; MACHADO; MORAIS; CASTRO PINTO;

\* Mestre em Administração pela Fundação de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE).

\*\* Doutor em Ciências Contábeis pela Fundação de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE). E-mail: joao@fucap.br.

\*\*\* Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP).

\*\*\*\* Doutorando em Contabilidade e Administração pela Fundação de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE).

ANDRADE, 2019; NETTO; CAMPAGNOLI; GARCIA, 2021; VICENTE; DEZAN, 2022).

O tema mostra sua relevância após se verificar a carência de estudos focados em gestão por resultados – GpR na área pública, mormente no que tange aos tribunais de contas, conforme estudos de Porpino e Stefani (2014), em que avaliam o controle de resultados adotados no plano de aceleração de crescimento da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa; Silvestre e Araújo (2009), que analisam a GpR por meio do *Tableau de Bord* nos hospitais do setor público de Portugal; Diniz, Filho, Dieng e Santana (2006), que obtiveram evidências empíricas sobre a GpR no Estado da Paraíba; além de Gomes, Lopes, Zancan, Lima Neto, Costa, Dantas e Ataíde (2017), que analisaram as variáveis correlacionadas com a produtividade de juizes do Estado de Minas Gerais e Abramo (2010), que definiu método de medição de tempo para medir desempenho de ministros do Supremo Tribunal Federal.

Nesse sentido, o TCE-ES previu, no Planejamento Estratégico 2016-2020, dentre seus objetivos, um referente ao exercício do controle externo com celeridade, ou seja, buscou-se proporcionar o julgamento e a apreciação tempestiva dos processos de contas e de fiscalização em trâmite na Corte de Contas, a fim de impingir maior eficiência, eficácia e efetividade nas decisões, e, assim, foi editada a resolução TC nº 300/2016, que estabeleceu prazos e metas para cumprimento do objetivo estratégico.

No contexto das casas julgadoras, como no caso dos tribunais de justiça e dos tribunais de contas, a celeridade na análise processual, que diz respeito ao tempo que os tribunais demoram para atingir suas decisões (ABRAMO, 2010), é obtida com a duração razoável do processo, conceito esse trazido no bojo do inc. LXXVIII, art. 5º da Constituição Federal, assegurando a todos a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação. Dessa forma, o julgamento e a apreciação de processos no tribunal de contas somente se tornam sustentáveis quando são mensuráveis os prazos processuais aceitáveis como razoáveis para que sejam alcançadas a eficiência, a eficácia e a efetividade na administração pública, conforme ensinamentos de Brulon, Vieira e Darbilly (2013).

Nesse diapasão, os princípios debatidos por Brulon, Vieira e Darbilly (2013) devem ser aplicados aos tribunais de contas na medida em que: a) eficiência – a redução no tempo de tramitação processual impacta redução de custos operacionais. b) eficácia – cumprimento de metas relativas aos prazos processuais. c) efetividade – entrega do julgamento e da apreciação dos processos no tempo certo e no momento oportuno, gerando a possibilidade de se promover a salvaguarda dos recursos públicos fiscalizados pelos tribunais de contas.

Tendo em vista esse ambiente, o objetivo do trabalho, com fundamentação da gestão por resultados – GpR é verificar quais variáveis promovem a celeridade processual, utilizando como parâmetro os prazos praticados nos julgamentos e nas apreciações previstos na resolução TC nº 300/2016. Para tanto, foi realizado estudo em dois períodos, sendo o primeiro composto de 2.570 processos e 38.555 dados analisados (período 1 – processos apreciados/julgados entre janeiro de 2016 e junho de 2018, independentemente da data de autuação) e o segundo de 1.137 processos e 17.055 dados analisados (período 2 – processos apreciados/julgados entre período de 2016 a junho de 2018 e autuados nesse prazo) no TCE-ES.

A justificativa do trabalho se baseia no estudo de Oliveira e Castilho (2021), que aponta a necessidade de um aprimoramento nos modelos de gestão do Poder Judiciário, utilizando, por exemplo, da gestão por resultados e a economicidade, o que pode acelerar a resolução de conflitos e dar celeridade aos processos. O trabalho de justifica ainda pelas pesquisas que envolvem gestão por resultados na área pública como Porpino e Stefani (2014), Silvestre e Araújo (2009), Diniz *et al.* (2006), Gomes *et al.* (2017) e Abramo (2010). Além disso, justifica-se por uma perspectiva prática, pelo congestionamento do sistema judicial e da necessidade de aumentar a celeridade nos processos apontado por Machado *et al.* (2019) e Netto, Campagnoli e Garcia (2021).

Como contribuições, o estudo complementa pesquisas relacionadas à gestão por resultados na área pública e indica fatores que podem dar maior celeridade aos processos do Tribunal de Contas, o que permite, de forma prática, que gestores públicos tomem decisões que aumentem a celeridade desses processos e criem estratégias para tornar mais eficiente essa vertente do serviço público, contribuindo para a melhoria do bem-estar social.

O próximo capítulo apresenta o referencial, apresentando artigos que estudaram a gestão por resultados na área pública e a eficiência do judiciário. Na metodologia, apresentam-se os procedimentos para realização da pesquisa, base de dados, variáveis e o modelo utilizados. A seguir são apresentados os resultados e as análises juntamente à discussão com a literatura e, por fim, são apresentadas as considerações da pesquisa, com as limitações e sugestões para próximas pesquisas.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Gestão por Resultados

A gestão orientada para resultados (GpR) identifica, no modelo de Porpino e Stefani (2014), requisitos importantes para o atingimento de metas: meritocracia na formação de equipe gestora, apoio da alta gestão, autonomia para tomada de decisão, diversidade, comprometimento da equipe, comunicação estratégica e acompanhamento e controle.

Nos casos dos Tribunais de Contas e dos Tribunais de Justiça, pode-se dizer que a política pública que atenda à gestão por resultados possui foco na resolução processual no menor tempo possível, retornando para a sociedade a solução do litígio no tempo certo, pois os programas de governo devem perseguir metas com potencial de gerar valor público (MOORE, 1995).

Nesse contexto, o atingimento de metas abarca tantos aspectos políticos ligados à governabilidade, quanto econômicos e administrativos, que são correlatos à governança (PEREIRA; SPINK, 2015). Ademais, não obstante a existência de outros fatores subjetivos (consistência, inclinações ideológicas, fatores políticos, fatores econômicos, contaminação por corrupção, dentre outras), no plano objetivo, torna-se necessário medir tempo como medida de desempenho de tribunais (ABRAMO, 2010).

Assim, a criação de indicadores de desempenho, que visam ao cumprimento de prazos estabelecidos, almejam incrementar a busca por resultados (CORRÊA, 2007; MENDES; NIYAMA; SILVA, 2018).

Dessa forma, o arcabouço teórico discorre desde a implantação no novo modelo gerencial na administração pública, com enfoque em resultado, destacando, dentre seus aspectos, o atingimento de metas e o desempenho.

Na vertente da GpR, Porpino e Stefani (2014), os resultados indicaram que, para a implantação eficiente da GpR, são necessários requisitos elementares que abarcam meritocracia, apoio da alta gestão, autonomia na tomada de decisões, diversidade, comprometimento de equipe, comunicação estratégica e acompanhamento e controle.

Ainda sobre GpR, Silvestre e Araújo (2009) apresentaram estudo sobre uso da ferramenta *Tableau de Bord* – TdB como instrumento de medição de desempenho adotado em trinta e um hospitais públicos portugueses.

O referido artigo possui objetivo geral de conhecer o impacto do *Tableau de Bord* nos anos de 2003 a 2005, influenciado pelas variáveis (internamento e cirurgia ambulatorial, consultas externas, urgência, internamento e bloco operatório), ou subunidades de produção, dos hospitais. Procurou saber se o tipo de hospital, se especialista ou generalista, influencia o Indicador Global de Eficiência – IGE, analisando, também, a relação que se estabelece entre a densidade populacional e o IGE.

As conclusões foram de que não se pôde afirmar que existe uma melhoria do IGE decorrente do uso do TdB, contudo a eficiência organizacional é influenciada pelo grau de heterogeneidade da entidade e pela densidade populacional, demonstrando que maior densidade populacional e, quanto mais generalista for o hospital, haverá maior nível de eficiência.

Em outro artigo, apresentado por Diniz *et al.* (2006), há obtenção de evidências empíricas sobre a GpR no Estado da Paraíba ao se avaliar a percepção de gestores públicos de três entes federados, acerca de GpR aplicada à administração pública.

Com o objetivo de verificar se existe congruência de percepção sobre GpR entre os gestores públicos nos três entes federativos, os autores demonstraram estatisticamente que gestores municipais e estaduais foram mais taxativos em concordar com os princípios da GpR; na visão dos gestores das três esferas, os servidores não associam os princípios da GpR a comportamentos de gestão diferentes dos tradicionais; os princípios da GpR não sofrem rejeição pelos gestores das três esferas; as pessoas são mais motivadas pelo poder do que por objetivos.

### 2.2 Produtividade do Judiciário

Adentrando à seara dos tribunais, Gomes *et al.* (2017) apresentam variáveis correlacionadas à produtividade de juízes de primeira instância da justiça do Estado de Minas Gerais, objetivando explicar o que influencia a produtividade de juízes.

Os resultados encontrados demonstram que a quantidade de funcionários de suporte e o aumento da carga de trabalho dos juízes, confirmando estudos de Beenstock e Haitovsky (2004); Rosales-Lopez (2008); Dimitrova-Grajzl, Grajzl, Sustersic e Zajc (2012); El-Bialy (2011) e Castro (2011) impactam positivamente a produtividade do juiz. Além disso, há evidência de que o tempo na magistratura tende a diminuir a produtividade, com a realização de menos audiências.

Ainda sobre aumento de carga de trabalho e produtividade do juiz, cabe destacar recente estudo de

Gomes, Guimarães e Akutsu (2017), os quais corroboraram essa hipótese, indicando que o aumento da carga de trabalho gera aumento na carga de sentenças e audiências.

Já as variáveis relativas à quantidade de juízes de suporte, tempo na entrância e tempo na magistratura não demonstraram correlação com o aumento de produtividade, sendo que esta última variável apresentou correlação negativa, demonstrando que a produtividade dos juízes tende a diminuir, realizando menos audiências.

Na esteira da medição de desempenho, Abramo (2010), a fim de preencher lacuna sobre a capacidade de o sistema judicial prestar o serviço com celeridade em confronto com a demora na resolução da lide em tempo certo, propôs um modelo de medição de tempo para fins de monitoramento de desempenho dos ministros do Supremo Tribunal Federal. No entanto, a apresentação do modelo de Abramo (2010) aborda somente a medição de tempo desde a distribuição do processo ao ministro até seu julgamento, ou seja, não segregava as medições em etapas, além de não abordar aspectos qualitativos.

### 2.3 Gestão e Eficiência do Judiciário

Entre os estudos anteriores, que relacionaram eficiência do judiciário e gestão, pode-se destacar os de Oliveira e Castilho (2020), Guedes, Sousa Junior e Moura (2020) e Sekunda e Junior (2022).

Oliveira e Castilho (2020) estudaram a eficiência do Poder Judiciário e possíveis saídas para os problemas estruturais. Eles analisaram algumas possíveis razões para a falta de eficiência, como a gestão financeira e do orçamento. A pesquisa concluiu que há uma necessidade de que a administração pública integre conceitos como de gestão por resultados e de economicidade, o que deve ajustar o número de demandas e agilizar a resolução de conflitos.

No mesmo sentido, Guedes, Sousa Junior e Moura (2020) compararam a eficiência de 156 unidades do poder judiciário e concluíram que as diferenças entre as unidades, com relação à eficiência, são determinadas por problemas na gestão administrativa, na alocação de recursos, interesse das partes e operadores do direito. Outro ponto relevante é a organização interna das unidades, reforçando que a gestão tem impacto na eficiência do Poder Judiciário.

Também investigando sobre a eficiência do setor judiciário, Sekunda e Junior (2022) estudaram a homogeneidade da eficiência entre os órgãos, além de indicar variáveis que contribuem para a eficiência desses órgãos. Os resultados dão conta de que recorrência das decisões e o número de servidores por magistrado aumentam a ineficiência, enquanto investimentos em TI reduzem. Eles ainda afirmam que os gestores públicos podem trabalhar com essas variáveis para aumentar a eficiência.

Assim, procurando preencher as proposições de pesquisas futuras de que os requisitos de GpR devem ser ratificados em gerenciamento de projetos vultosos e especiais (PORPINO; STEFANI, 2009), bem como da necessidade de se medir objetivamente o tempo processual (ABRAMO, 2010), de se avaliar outras variáveis da GpR e seu impacto no setor público (SILVESTRE; ARAÚJO, 2009), além de se identificar variáveis que afetam a celeridade da prestação jurisdicional (GOMES *et al.*, 2017), apresentam-se as seguintes hipóteses para se avaliar quais variáveis afetam a celeridade dos processos do TCE-ES: H<sub>1</sub> - A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela utilização de sistemas informatizados ou de controle; H<sub>2</sub> - A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela natureza e resultado de julgamento do processo; H<sub>3</sub> - A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela autoridade ou entidade jurisdicionada.

### 3. METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa adotada é de caráter descritivo, aplicada no TCE-ES, com abordagem quantitativa, utilizando-se dos procedimentos de pesquisa documental e de estudo de caso (GERHARDT; SILVEIRA, 2009), momento em que se verifica a respeitabilidade ao rito proposto nas normas, comparando o mapeamento dos prazos previstos nessas, conforme Tabela 1, com os efetivamente realizados, dados esses coletados junto ao sistema e-tcees, que é o sistema que controla a movimentação processual. Foram coletados dados de 2.570 processos e 38.555 dados analisados (período 1 – processos apreciados/julgados entre janeiro de 2016 e junho de 2018, independentemente da data de autuação) e de 1.137 processos e 17.055 dados analisados (período 2 – processos apreciados/julgados entre período de 2016 a junho de 2018 e autuados nesse prazo).

**Tabela 1 – prazos processuais em dias<sup>1</sup>**

|   |     |
|---|-----|
| Prestação de Contas Anual do Governador do Estado   | 60  |
| Prestação de Contas Anual de Prefeito   | 730 |
| Prestação de Contas das Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa | 548 |
| Demais prestações de contas anuais  | 640 |
| Tomada de Contas Especial   | 330 |
| Fiscalizações   | 540 |

<sup>1</sup>Prazos em dias: utilizado tempo de 30 dias por mês, exceto nos casos em que há data de recebimento, momento em que serão computados 30 ou 31 dias conforme o mês de referência.

**Fonte:** Constituição do Estado do ES, LC ES nº 621/2012 e Res. TCE-ES 261/2013 e 300/2016.

**Nota:** Elaboração Própria.

Realizadas as etapas supramencionadas, será efetivada a análise descritiva, o teste de correlação de Pearson e a regressão múltipla com as variáveis dispostas na Tabela 2 para verificação das hipóteses que versam sobre a afetação da celeridade processual pela utilização de sistemas informatizados ou de controle, pela natureza e resultado de julgamento do processo e em decorrência da autoridade ou da entidade jurisdicionada.

**Tabela 2 – variáveis que podem afetar a celeridade processual**

| Hip.                | Variável   | Descrição   |
|---------------------|------------|---|
| Variável dependente | Tramit     | Tempo de tramitação – Número de dias de tramitação do processo, passando pelo juízo de admissibilidade do relator, relatório técnico, instrução técnica inicial, decisão monocrática do relator, instrução técnica conclusiva, parecer do MP, análise de defesa oral, voto do relator até o julgamento/apreciação do processo no colegiado.   |
|                     | Moviment   | Movimentos – número que indica a quantidade de vezes que o processo foi movimentado no sistema e-tcees.   |
| H <sub>1</sub>      | Itens      | Itens – número de peças processuais inseridas nos autos, não considerados despachos de mero expediente.   |
|                     | Res300     | Resolução TC nº 300/2016 – variável <i>dummy</i> , em que 1 representa se o processo foi julgado/apreciado na vigência da resolução TC nº 300/2016, e 0 descreve aqueles processos não cobertos pela vigência dessa resolução.  |
|                     | SistAn     | Sistema de Análise: variável <i>dummy</i> , em que 1 representa o uso de sistemas informatizados na análise de alguma fase processual, e 0 caracteriza os casos em que toda a análise processual ocorreu sem intervenção de sistemas.   |
|                     | SistGes    | Sistema de Gestão de Prazos: variável <i>dummy</i> , em que 1 representa o uso de sistemas informatizados no controle dos prazos processuais, e 0 caracteriza os casos em que o controle de prazos é realizado manualmente.   |
| H <sub>2</sub>      | Jul/Apr    | Julgamento/apreciação – variável <i>dummy</i> , em que 1 representa a regularidade/aprovação (processos julgados pela regularidade e regularidade com ressalva, apreciados pela aprovação e apreciação com ressalva, além de processos prescritos, sem apreciação de mérito, com determinações, com recomendações ou com decisão de arquivamento), e 0 caracteriza a irregularidade e/ou rejeição dos processos (inclusos, também, os processos de contas mensais e bimestrais, de fiscalização e de tomada de contas especial, que subsidiam a Prestação de Contas Anual do Governador). |
|                     | N1 pcagov  | Natureza do processo 1: variável <i>dummy</i> , em que 1 representa processo de Prestação de Contas Anual do Governador (inclusos, também, os processos de contas mensais e bimestrais, de fiscalização e de tomada de contas especial, que subsidiam a Prestação de Contas Anual do Governador), e 0 caracteriza os demais processos.  |
|                     | N2 pcapref | Natureza do processo 1: variável <i>dummy</i> , em que 1 representa processo de Prestação de Contas Anual do Prefeito (inclusos, também, os processos mensais e bimestrais de fiscalização e de tomada de contas especial, que subsidiam a Prestação de Contas Anual do Prefeito), e 0 os demais processos.   |
|                     | N3 pcaesp  | Natureza do processo 1: variável <i>dummy</i> , em que 1 representa processo de Prestação de Contas Anual das Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa (inclusos, também, os processos de fiscalização e de tomada de contas especial, que subsidiam a   |

|                |              |   |
|----------------|--------------|---|
|                |              | Prestação de Contas Anual de Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa), e 0 caracteriza os demais processos.   |
|                | N4<br>pcages | Natureza do processo 1: variável dummy, em que 1 representa processo de Prestação de Contas Anual dos demais gestores sob a jurisdição do TCE-ES, não compreendidos aqueles já relacionados no N1pcagov, N2pcapref, N3pcaesp, e 0 caracteriza os demais processos.  |
|                | N5<br>tce    | Natureza do processo 1: variável dummy, em que 1 representa processo de Tomada de Contas Especial, e 0 caracteriza os demais processos.   |
|                | N6<br>fisc   | Natureza do processo 1: variável dummy, em que 1 representa processo de Fiscalização, e 0 caracteriza os demais processos.  |
| H <sub>3</sub> | Juris        | Jurisdicionados – variável <i>dummy</i> , em que 1 representa os jurisdicionados estaduais, e 0 caracteriza os jurisdicionados municipais   |
|                | Aut          | Autoridades – variável <i>dummy</i> , em que 1 representa os processos em que são responsabilizados: Governador, Prefeitos, Procurador Chefe do Ministério Público Estadual, Presidente do Poder Judiciário, Presidente da Assembleia Legislativa do Estado, Presidentes de Câmaras Municipais, Presidente do Tribunal de Contas do Estado, Vice-Governador, Secretários de Estado, Procurador-Chefe da Procuradoria Geral do Estado, Diretor do BANESTES, Diretor do BANDES, Diretor da CESAN e Defensor Público Geral do Estado. Os demais ordenadores julgados serão identificados com a variável 0. |

Fonte: Elaboração própria.

Dessa forma, o modelo de regressão múltipla será assim conforme fórmula 1:

$$\text{Tramit} = \beta_0 + \beta_1\text{Movimet} + \beta_2\text{ltens} + \beta_3\text{Res300} + \beta_4\text{SisAn} + \beta_5\text{SisGes} + \beta_6\text{JulApr} + \beta_7\text{N1pcagov} + \beta_8\text{N2pcapref} + \beta_9\text{N3pcaesp} + \beta_{10}\text{N4pcages} + \beta_{11}\text{N5tce} + \beta_{12}\text{N6fisc} + \beta_{13}\text{Juris} + \beta_{14}\text{Aut} + E (1)$$

Importante destacar para os dois períodos, conforme análise da correlação, que serão excluídas do modelo as variáveis SisAn e N4pcages, haja vista que indicam, respectivamente, correlação muito forte com Res300 e Aut, ou seja, o escore dessas variáveis pode ser determinado exatamente pelos valores daquelas.

Os dados coletados são referentes aos processos apreciados/julgados entre janeiro de 2016 e junho de 2018, independentemente da data de autuação (período 1) e dos processos apreciados/julgados entre período de 2016 a junho de 2018 e autuados nesse prazo (período 2).

Ademais, observando a natureza dos processos descrita no art. 51 da Lei Orgânica do TCE-ES, a coleta de dados realizar-se-á somente nos processos cujos prazos são controlados pela Resolução TCE-ES nº 300/2016, ou seja, processos de contas e de fiscalização, não abrangendo os processos de consulta e, dentre aqueles de fiscalização, excluídos os processos de registro de atos de pessoal, bem como aqueles inerentes aos recursos.

Dessa maneira, dos processos do TCE-ES foram selecionados os processos de julgamento e apreciação das contas, inclusas tomadas de contas especiais e prestações de contas anuais. Também será incluída a apreciação das fiscalizações, que são exercidas por meio dos instrumentos de auditoria, de inspeção, de acompanhamento, de monitoramento e de levantamento, além das denúncias e das representações.

Assim, num universo de 18.423 processos de controle externo autuados no período, que incluem, além desses acima mencionados, aqueles relativos às consultas e aos atos de admissão de pessoal, foram selecionadas duas amostras contendo todos os processos de contas (prestações de contas e tomadas de contas especiais) e fiscalizações (auditoria, inspeção, acompanhamento, monitoramento, levantamento, denúncias e representações): Período 1: 2.570 processos (13,95% do total) e Período 2: 1.137 processos (6,17%).

#### 4. RESULTADOS E ANÁLISES

A partir do modelo proposto, segue a análise demonstrando quais e de que formas as variáveis que atuam no controle externo do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo interferem na celeridade processual.

A análise do modelo de regressão foi realizada para testar as hipóteses da pesquisa, que são: H<sub>1</sub> – A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela utilização de sistemas informatizados ou de controle; H<sub>2</sub> – A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela natureza e resultado de julgamento do processo; H<sub>3</sub> – A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela autoridade ou entidade jurisdicionada.

Nas Tabela 3 e 4, já excluídas aquelas variáveis que apresentam correlação muito forte (SisAn e N4pcages, em correlação muito forte com, respectivamente, Res300 e Aut), apresentam-se as regressões propostas e as análises de cada uma das hipóteses suscitadas:

**Tabela 3 – modelo de regressão – período 1**

| Tramit    | Coef.     | Std.Err. | t      | P> t      | [95% Conf. Interval] |           |
|-----------|-----------|----------|--------|-----------|----------------------|-----------|
| Moviment  | 3.616629  | 0.64908  | 5.57   | 0.0000*   | 2.343086             | 4.890173  |
| Itens     | 0.3777357 | 0.120564 | 3.13   | 0.0020*   | 0.1411804            | 0.6142911 |
| Res300    | -149.9032 | 10.26303 | -14.61 | 0.0000*   | -170.04              | -129.7663 |
| SisGes    | 175.9162  | 11.99463 | 14.67  | 0.0000*   | 152.3818             | 199.4506  |
| JulApr    | -49.74316 | 21.54066 | -2.31  | 0.0210**  | -92.00759            | -7.478721 |
| N1pcagov  | -156.4708 | 75.4243  | -2.07  | 0.0380**  | -304.4591            | -8.482512 |
| N2pcapref | -42.50329 | 20.73073 | -2.05  | 0.0410**  | -83.17858            | -1.827999 |
| N3pcaesp  | -86.00629 | 21.08524 | -4.08  | 0.0000*   | -127.3772            | -44.63543 |
| N5tce     | -24.05296 | 32.36737 | -0.74  | 0.4580    | -87.56023            | 39.45431  |
| N6fisc    | -40.43355 | 23.98863 | -1.69  | 0.0920*** | -87.50108            | 6.633991  |
| Juris     | 19.36713  | 11.51841 | 1.68   | 0.0930*** | -3.232878            | 41.96715  |
| Aut       | -21.60688 | 17.2647  | -1.25  | 0.2110    | -55.48155            | 12.2678   |
| _cons     | 345.8983  | 30.07575 | 11.50  | 0.0000    | 286.8874             | 404.9093  |

Fonte: Elaborada com uso do software Stata/SE 13.0.

**Tabela 4 – modelo de regressão – período 2**

| Tramit    | Coef.     | Std.Err. | t      | P> t      | [95% Conf. Interval] |           |
|-----------|-----------|----------|--------|-----------|----------------------|-----------|
| Moviment  | 3.616629  | 0.64908  | 5.57   | 0.0000*   | 2.343086             | 4.890173  |
| Itens     | 0.3777357 | 0.120564 | 3.13   | 0.0020*   | 0.1411804            | 0.6142911 |
| Res300    | -149.9032 | 10.26303 | -14.61 | 0.0000*   | -170.04              | -129.7663 |
| SisGes    | 175.9162  | 11.99463 | 14.67  | 0.0000*   | 152.3818             | 199.4506  |
| JulApr    | -49.74316 | 21.54066 | -2.31  | 0.0210**  | -92.00759            | -7.478721 |
| N1pcagov  | -156.4708 | 75.4243  | -2.07  | 0.0380**  | -304.4591            | -8.482512 |
| N2pcapref | -42.50329 | 20.73073 | -2.05  | 0.0410**  | -83.17858            | -1.827999 |
| N3pcaesp  | -86.00629 | 21.08524 | -4.08  | 0.0000*   | -127.3772            | -44.63543 |
| N5tce     | -24.05296 | 32.36737 | -0.74  | 0.4580    | -87.56023            | 39.45431  |
| N6fisc    | -40.43355 | 23.98863 | -1.69  | 0.0920*** | -87.50108            | 6.633991  |
| Juris     | 19.36713  | 11.51841 | 1.68   | 0.0930*** | -3.232878            | 41.96715  |
| Aut       | -21.60688 | 17.2647  | -1.25  | 0.2110    | -55.48155            | 12.2678   |
| _cons     | 345.8983  | 30.07575 | 11.50  | 0.0000    | 286.8874             | 404.9093  |

Fonte: Elaborada com uso do software Stata/SE 13.0.

#### 4.1 Hipótese 1: A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela utilização de sistemas informatizados ou de controle.

Para inferir se a celeridade processual é afetada pela utilização de sistemas informatizados ou de controle, o modelo trabalha com as variáveis de número de vezes que o processo foi movimentado no sistema e-tcees (moviment), de número de peças insertas nos autos (itens), de processos julgados ou apreciados no período de vigência da resolução TC n. 300/2016 (Res300), de processos julgados ou apreciados com uso de sistemas informatizados para análise em alguma fase (SisAn), de processos julgados ou apreciados com possibilidade de uso do sistema de controle de prazos (SisGes).

Na variável de movimento processual entre setores (Moviment), observa-se, com significância de 95%, que, a cada vez que ocorre a movimentação de processo entre setores, há indicativo de aumento médio de 24 dias (período 1) e de 4 dias (período 2) no tempo total de tramitação do processo.

A análise no TCE-ES buscou preencher algumas lacunas apontadas no trabalho de Gomes *et al.* (2017), que são a baixa produção de estudos na área de desempenho e a investigação de mais variáveis do modelo. No caso, apresentamos a variável referente à quantidade de vezes em que o processo foi movimentado de um setor para outro (Moviment).

Na variável de quantidade de peças processuais insertas (Itens), observa-se, com significância de 95%, que, a cada peça acostada aos autos, ou seja, cada relatório técnico, parecer do Ministério Público junto ao TCE-ES, voto do Conselheiro Relator, defesa ou outras peças, há indicativo de redução média de 5 dias (período 1) e aumento médio de 0,4 dias (período 2) no tempo total de tramitação do processo.

O resultado obtido no período 1 corrobora Gomes *et al.* (2017); Gomes, Guimarães e Akutsu (2017); Beenstock e Haitovsky (2004); Rosales-Lopez (2008); Dimitrova-Grajzl *et al.* (2012); El-Bialy (2011) e Castro (2011), os quais apresentam que quanto maior o volume de trabalho, maior a celeridade, fato esse não observado no período 2.

Na variável de processos julgados ou apreciados no período de vigência da Resolução TCE-ES nº 300/2016 (Res300), observa-se, com significância de 95%, que a entrada em vigor da resolução gerou impacto na redução do tempo médio de tramitação processual em ambos os períodos, sendo de 236 dias no período 1 e de 150 dias no período 2.

Na utilização de indicadores de desempenho, em ambos os períodos constata-se que a existência de mecanismo de padronização de metas (Resolução TCE-ES nº 300/2016) influencia positivamente na redução da tramitação dos processos, corroborando Rosales-Lopes (2008), mas contrariando Silvestre e Araújo (2009) e Silvestre, Costa e Kronbauer (2018), em que os autores evidenciam que a medição de desempenho e a utilização de indicadores não aumentam o desempenho da organização.

Na variável de processos julgados ou apreciados com possibilidade de uso do sistema de controle de prazos (SisGes), a qual trata do sistema da corregedoria que demonstra, de forma gerencial, os prazos dos processos nos setores, observa-se, com significância de 95%, que a possibilidade de controle gerencial dos prazos por sistema gera impacto no aumento do tempo médio de tramitação processual, sendo 316 dias (período 1) e de 176 dias (período 2). Dessa forma, no caso do uso de tecnologia da informação – TI, o estudo do TCE-ES não corrobora o já apontado por Louro, Santos e Filho (2017), ou seja, o uso de sistemas não gera celeridade nos processos.

Assim, a hipótese de que a celeridade processual é afetada pelos sistemas informatizados ou de controle é confirmada nos dois períodos por meio das variáveis de Moviment, Itens, Res300 e SisGes, ou seja, quase todas as variáveis do modelo geram reflexos no tempo de tramitação do processo no TCE-ES. Cabe ressaltar que a variável SisAn apresenta correlação muito forte com a Res300, sendo excluída da análise por indicar que o escore dessa variável pode ser determinado exatamente pelo valor daquela.

#### **4.2 Hipótese 2: A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela natureza e resultado de julgamento do processo.**

Para inferir se a celeridade processual é afetada pela natureza e resultado de julgamento do processo, o modelo trabalha com as variáveis de julgamento pela regularidade ou regularidade com ressalvas e apreciação pela aprovação ou aprovação com ressalvas (JulApr), além de processos por natureza, sendo prestação de contas anual de Governador (N1pcagov), prestação de contas anual de prefeito (N2pcapref), prestação de contas anual de Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa (N3pcaesp), prestação de contas anual dos demais gestores (N4pcages), bem como das variáveis de processos de tomada de contas especial (N5tce) e os de fiscalização (N6fisc).

Na variável julgamento/apreciação (JulApr), observa-se, com significância de 95%, que, nos processos em que houve julgamento pela regularidade ou regularidade com ressalvas e apreciação pela aprovação ou aprovação com ressalvas, há impacto negativo na tramitação processual, com aumento do tempo médio no período 1 de 343 dias. Já no período 2, detectou-se impacto positivo na tramitação processual, com uma projeção média de redução de 50 dias.

Na variável da prestação de contas anual do Governador (N1pcagov), observa-se que há impacto na redução da tramitação processual nos dois períodos, sendo de 931 dias no período 1 e de 157 dias no período 2. A mesma tendência em relação ao impacto na tramitação processual é verificada nas variáveis de prestação de contas anual de prefeito (N2pcapref) e de prestação de contas anual de Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa (N3pcaesp), em que se observa coeficiente negativo de 440 dias (período 1) e de 43 dias (período 2), na variável N2pcapref, e de 343 dias (período 1) e de 86 dias (período 2), para a variável N3pcaesp.

Em processos de tomada de contas especial (N5tce), observa-se, com significância de 95%, que, nesses processos, o tempo médio de tramitação é reduzido em 156 dias no período 1. No período 2, não houve resultado capaz de afirmar, com significância de 95%, que essa variável afeta a celeridade processual.

Para processos de fiscalização (N6fisc), observa-se, com significância de 95%, que, nesses processos, há aumento médio do tempo de tramitação para o período 1, em 549 dias. No período 2, na vigência plena da Resolução TCE-ES nº 300/2016, há impacto positivo na celeridade, haja vista a tendência de redução de 40 dias na tramitação processual.

Dessa forma, a hipótese de que a celeridade processual é afetada pela natureza e pelo resultado de julgamento do processo é confirmada, em parte, pelas variáveis julgamento/apreciação, prestação de contas anual do Governador (N1pcagov), prestação de contas anual do Prefeito (N2pcapref), prestação de contas anual de Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa (N3pcaesp), tomadas de contas especial (N5tce – somente período 1) e fiscalização (N6fisc).

Na análise de desempenho aplicada ao TCE-ES, buscou-se ratificar o modelo, como proposto por Silvestre e Araújo (2009), no que tange à heterogeneidade, certificando-se de que há influência dessa variável no desempenho do órgão público, fato corroborado pelas variáveis N1pcagov, N2pcapref, N3pcaesp, N5tce (somente no período 1) e N6fisc. Tal fato vai ao encontro dos autores Hazra e Micevska (2004) e Castro (2011).

Não apresentou resultados significantes que corroborassem o modelo a variável dos processos de tomada de contas especial no período 2, além de que a variável N4pcages, em ambos os períodos, apresenta correlação muito forte com a Aut, sendo excluída da análise por indicar que o escore desta variável pode ser determinado exatamente pelo valor daquela.

#### **4.3 Hipótese 3: A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela autoridade ou entidade jurisdicionada.**

Para inferir se a celeridade processual é afetada pela autoridade ou entidade jurisdicionada, o modelo trabalha com as variáveis que representam processos relativos aos jurisdicionados estaduais (Juris) e aqueles em que são responsabilizados: Governador, Prefeitos, Procurador Chefe do Ministério Público Estadual, Presidente do Poder Judiciário, Presidente da Assembleia Legislativa do Estado, Presidentes de Câmaras Municipais, Presidente do Tribunal de Contas do Estado, Vice-Governador, Secretários de Estado, Procurador-Chefe da Procuradoria Geral do Estado, Diretor do BANESTES, Diretor do BANDES, Diretor da CESAN e Defensor Público Geral do Estado (Aut).

Na variável que representa os processos relativos aos jurisdicionados estaduais (Juris), observa-se, com significância de 95%, que o fato de o processo ser relativo a um jurisdicionado estadual gera, em média, aumento no trâmite processual de 19 dias no período 2. No período 1, não houve resultado capaz de afirmar, com significância de 95%, que essa variável afeta a celeridade processual.

Nos processos em que são responsabilizados governador, prefeitos, procurador chefe do Ministério Público Estadual, presidente do Poder Judiciário, presidente da Assembleia Legislativa do Estado, presidentes de Câmaras Municipais, presidente do Tribunal de Contas do Estado, vice-governador, secretários de Estado, procurador-chefe da Procuradoria Geral do Estado, diretor do Banestes, diretor do Banded, diretor da Cesan e defensor público geral do Estado (Aut), observa-se, para essa variável, no período 1, com significância de 95%, que o fato do processo ser relativo às autoridades mencionadas gera, em média, aumento no trâmite processual de 239 dias. No entanto, no período 2, a variável relativa às autoridades (Aut) não apresenta evidência estatística significativa para o estudo.

Dessa forma, a hipótese de que a celeridade processual é afetada pela autoridade (Aut) é confirmada no período 1, sendo a variável da entidade jurisdicionada (Juris) confirmada no período 2, demonstrando que há afetação na celeridade processual no TCE-ES.

Assim, a análise corrobora Gomes, Guimarães e Akutsu (2017), ao afirmarem que a dimensão de autonomia é variável válida no estudo da celeridade. Esse fato é verificado no maior dispêndio de tempo nas análises processuais que envolvem jurisdicionados estaduais (período 2) e naqueles que envolvem as autoridades já mencionadas na metodologia (período 1).

Conforme análise efetivada, o modelo apresentado consegue explicar em 62% (R2 - período 1) e em 42% (R2 - período 2) as variáveis apresentadas, as quais se mostraram significantes para Moviment, Itens, Res300, SisGes, JulApr, N1pcagov, N2pcapref, N3pcaesp, e N6fisc em ambos os períodos, além das variáveis N5tce e Aut (período 1) e Juris (período 2).

Não foi possível no modelo demonstrar, com significância estatística, que as variáveis N5tce e Aut geram reflexos na celeridade processual no TCE-ES no período 2, além da variável Juris para o período 1. Assim, no caso do TCE-ES, dentre as quatorze variáveis propostas, foram identificadas doze que impactam a celeridade do processo e, por conseguinte, no desempenho da entidade e na apreciação/julgamento tempestivo das demandas.

Abramo (2010) apresenta um modelo de medição de tempo para o Supremo Tribunal Federal – STF, haja vista a necessidade do uso desse indicador como fator de desempenho dos tribunais. A capacidade de o sistema judicial prestar o serviço com celeridade em confronto com a demora na resolução da lide no tempo certo é questão primordial a ser debatida. Nessa esteira, não obstante a apresentação do estudo de Abramo (2010), o qual somente mede o tempo da distribuição do processo até seu julgamento, o estudo efetuado TCE-ES propõe, além da medição de tempo, a identificação de variáveis e seus respectivos impactos na celeridade processual.

Como resultado, há o preenchimento de proposta do trabalho de Abramo (2010), que trata de evidenciar quais processos de determinada classe demoram mais tempo para serem concluídos. Isso porque, no caso do TCE-ES, foi possível mapear qual natureza de processo consome mais tempo, sendo identificados processos de prestação de contas anual dos prefeitos (N2pcapref – período 2) e processos de fiscalização (N6fisc – períodos 1 e 2). No que tange às variáveis do período 2, registra-se que, apesar de impactarem redução de tempo de tramitação, foram os que alcançaram os menores coeficientes.

No estudo do TCE-ES, buscou-se abordar, ainda, a proposição de Silvestre e Araújo (2009) de que a gestão por desempenho fosse analisada em programa de governo de grande vulto. No caso em tela, o programa intitulado 0540 – Controle Externo da Gestão de Recursos Públicos do TCE-ES, cujo objetivo é orientar e controlar a gestão de recursos públicos em benefício da sociedade

Uma das ações do programa é o projeto de gestão do planejamento estratégico, cuja unidade de medida é o planejamento estratégico gerido, no valor previsto de R\$ 1.958.074,00, sendo que um dos objetivos do planejamento estratégico é aquele ligado à tempestividade na apreciação/julgamento de processos.

Destarte, guardadas as devidas peculiaridades relativas às variáveis estudadas, corrobora-se o mesmo resultado, ou seja, a identificação de quais variáveis geram reflexos no desempenho da entidade

Nesse contexto (Tabela 5), é possível afirmar que, independentemente do período analisado, são corroboradas as três hipóteses, haja vista que as variáveis testadas afetam a celeridade processual, restando confirmado que a utilização de sistemas informatizados ou de controle, a natureza e resultado de julgamento do processo, além da autoridade ou entidade jurisdicionada são hipóteses válidas que geram reflexos na celeridade do processo no TCE-ES.

**Tabela 5** – comparativo entre os períodos analisados

| Hip.           | Variável  | Período 1  | Período 2        |
|----------------|-----------|--|------------------|
| H <sub>1</sub> | Moviment  | Há significância   |                  |
|                | Itens     | Há significância   |                  |
|                | Res300    | Há significância   |                  |
|                | SistAn    | Não analisada na regressão em virtude de correlação muito forte com a variável Res300. |                  |
|                | SistGes   | Há significância   |                  |
| H <sub>2</sub> | Jul/Apr   | Há significância   |                  |
|                | N1pcagov  | Há significância   |                  |
|                | N2pcapref | Há significância   |                  |
|                | N3pcaesp  | Há significância   |                  |
|                | N4pcages  | Não analisada na regressão em virtude da correlação muito forte com a variável Aut.    |                  |
|                | N5tce     | Há significância   | Não detectado    |
|                | N6fisc    | Há significância   |                  |
| H <sub>3</sub> | Juris     | Não detectado  | Há significância |
|                | Aut       | Há significância   | Não detectado    |

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A política pública executada pelos Tribunais de Contas é de relevância para o controle dos recursos públicos e da sua correta aplicação, promovendo, por via indireta, o atendimento das necessidades de bens e serviços para a sociedade. Contudo, a efetividade da atuação das Cortes de Contas poderá ocorrer se for adotada como medida de governança a busca pelo atingimento de metas, que podem ser obtidas por meio da GpR e de aferição de desempenho.

Nesse contexto, a medição e a análise de variáveis que impactam o tempo dispendido na apreciação/julgamento de processos tornam-se imprescindíveis para que o processo seja resolvido num período razoável, proporcionando decisões mais efetivas para a sociedade. Ao se analisarem as variáveis que impactam a celeridade processual, é possível apresentar ao gestor fatores que influenciam na falta de efetividade da entidade por ausência de uma decisão proferida no tempo certo para resolução da lide.

No caso do TCE-ES, foi possível afirmar, nos dois períodos, que são corroboradas as três hipóteses estudadas, haja vista que as variáveis testadas afetam a celeridade processual. Foi confirmado que a utilização de sistemas informatizados ou de controle, a natureza e o resultado de julgamento do processo, além da autoridade ou entidade jurisdicionada são hipóteses válidas que geram reflexos na celeridade do processo no TCE-ES.

A hipótese relativa à utilização de sistemas informatizados ou de controle é confirmada pelo fato de que as variáveis número de vezes que o processo foi movimentado no sistema (Moviment), número de peças insertas nos autos (Itens), processos julgados/apreciados no período de vigência da Resolução TCE-ES nº 300/2016 (Res300) e sistema de gestão de prazos (SisGes) apresentam significância estatística no impacto na celeridade processual.

A hipótese relativa à natureza e ao resultado do julgamento do processo é confirmada pelo impacto significativo na celeridade processual das variáveis julgamento/apreciação, além dos processos de prestação de contas anual do Governador (N1pcagov), prestação de contas anual do Prefeito (N2pcapref), prestação de contas anual de Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa (N3pcaesp), tomadas de contas especial (N5tce – período 1 somente), e fiscalização (N6fisc).

E a hipótese relativa à autoridade (Aut) ou entidade jurisdicionada (Juris) é confirmada pelo impacto das variáveis de processos relativos aos jurisdicionados estaduais (confirmada no período 2) e de processos em que são responsabilizadas as autoridades já relacionadas na metodologia de pesquisa (confirmada no período 1).

Dos resultados, cabe ressaltar que a análise, por envolver aspectos quantitativos, não alcançou fatores outros que possam comprometer o estudo e por consequência os resultados obtidos. Em face disso, sugere-se que, em pesquisas futuras, sejam abordados aspectos qualitativos que envolvam a análise processual, haja vista a complexidade e a variedade das matérias tratadas nos Tribunais de Contas.

Ademais, podem ser abordados quesitos referentes à influência de fatores políticos e econômicos, como já exposto por Abramo (2010) e Pereira e Spink (2015), elementos esses que também possuem o condão de gerar reflexos na celeridade processual. Como exemplo, podemos citar a inclinação ideológica, a ascendência política dos membros das Cortes de Contas e a formação acadêmica dos auditores e dos conselheiros.

Inobstante a ausência de pesquisas sobre variáveis qualitativas, sugere-se, ainda, que sejam estudadas outras variáveis quantitativas não abordadas no modelo, quais sejam: número de servidores em gabinete, número de servidores na área técnica, tempo de serviço, tempo de experiência na área de controle e quantidade de treinamentos por servidor.

Por fim, espera-se que a medição de desempenho possa ser implantada, testada e aprimorada em outros Tribunais de Contas ou Tribunais de Justiça, para que se obtenham mais dados que possibilitem análises futuras de comparabilidade de desempenho e de efetividade das decisões emanadas pelas Cortes de Contas para a sociedade. O que permite contribuir, de forma prática, para que gestores públicos tomem decisões que aumentem a celeridade desses processos e criem estratégias para tornar mais eficiente essa vertente do serviço público, contribuindo para a melhoria do bem-estar social.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMO, Claudio Weber. Tempos de espera no Supremo Tribunal Federal. **Revista Direito GV**, v. 6, n. 2, p. 423-442, 2010. <https://doi.org/10.1590/S1808-24322010000200004>
- BEENSTOCK, M.; HAITOVSKY, Y. Does the appointment of judges increase the output of the judiciary?. **International Review of Law and Economics**, 24(3), 351-369, 2004. <https://doi.org/10.1016/j.irl.2004.10.006>
- BRASIL. *Constituição federal*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988.
- BRULON, Vanessa; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; DARBILLY, Leonardo. Choque de gestão ou choque de racionalidades? O desempenho da administração pública em questão. **REAd-Revista Eletrônica de Administração**, v. 19, n. 1, p. 1-34, 2013. <https://doi.org/10.1590/S1413-23112013000100001>
- CASTRO, A. S. D. Indicadores básicos e desempenho da justiça estadual de primeiro grau no Brasil. 2011.
- CONSTITUIÇÃO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. **Resolução TC Nº. 261**, de 04 de Junho de 2013.
- CONSTITUIÇÃO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. **Resolução TC Nº. 300**, de 29 de Novembro de 2016.
- CORRÊA, Izabela Moreira. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, v. 41, p. 487-504, 2007. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122007000300006>
- DIMITROVA-GRAJZL, V.; GRAJZL, P.; SUSTERSIC, J.; ZAJC, K. Court output, judicial staffing, and the demand for court services: Evidence from Slovenian courts of first instance. **International Review of Law and Economics**, 32(1), 19-29, 2012.
- DINIZ, Josediton Alves *et al.* Gestão por resultados na administração pública: a visão dos gestores dos gestores dos três entes federativos brasileiro. **Anais... EnAPG–Encontro de Administração Pública e Governança**. ANPAD, São Paulo, v. 22, 2006.
- EL-BIALY, Nora. Measuring judicial performance (The Case of Egypt). **German Working Papers in Law and Economics**, v. 2011, n. 1, p. 14, 2011.
- ESPÍRITO SANTO. **Constituição do Estado do Espírito Santo**, 1980.
- GOMES, Aldamir de Oliveira *et al.* Variáveis correlacionadas com a produtividade de juízes da primeira instância da Justiça Estadual de Minas Gerais. **Sistemas & Gestão**, v. 12, n. 4, p. 401-409, 2017. <https://doi.org/10.20985/1980-5160.2017.v12n4.977>
- GOMES, Adalmir Oliveira; GUIMARAES, Tomas Aquino; AKUTSU, Luiz. Court caseload management: the role of judges and administrative assistants. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, p. 648-665,

2017. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160179>

GUEDES, Kelly Pereira; SOUSA JUNIOR, Celso Vila Nova de; MOURA, George Henrique de. A eficiência do poder judiciário no distrito federal: um estudo de caso usando a análise envoltória de dados. **Hegemonia**, n. 30, p. 12-48, 2020.

HAZRA, Arnab K.; MICEVSKA, Maja B. **The problem of court congestion**: Evidence from Indian lower courts. ZEF Discussion Papers on Development Policy, 2004.

MACHADO, Lethicia Pinheiro *et al.* A substituição dos embargos infringentes pelas técnicas de julgamento colegiado no tribunal de justiça do ceará: efeitos sobre a celeridade processual. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, v. 20, n. 3, 2019.

MENDES, Paulo Cesar de Melo; NIYAMA, Jorge Katsumi; SILVA, Cesar Augusto Tiburcio. The perception of auditors in the measurement of instruments financial institutions at fair value in financial institutions. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 15, p. 363-381, 2018. <https://doi.org/10.15728/bbr.2018.15.4.4>

MOORE, Mark H. **Creating public value**: Strategic management in government. Harvard university press, 1995.

NETTO, Silvana Souza Mandalozzo; CAMPAGNOLI, Adriana de Fátima Ferreira; GARCIA, Alessandra Souza. O uso da tecnologia no poder judiciário em busca da razoável duração do processo e da eficiência na administração pública, com ênfase no robô judiciário 1 do TRT da 9ª região. **Humanidades & Inovação**, v. 8, n. 48, p. 175-186, 2021.

OLIVEIRA, Emerson Ademir Borges de; CASTILHO, Virgínia Ramos. Crise do poder judiciário e financiamento público: impressões e soluções. **Argumenta Journal Law**, n. 33, p. 335-360, 2021.

PEREIRA, Orgs Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter Kevin. **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Editora FGV, 2015.

PORPINO, Gustavo; DE STEFANI, Emerson. O caso do PAC Embrapa: requisitos de uma gestão orientada para resultados no setor público. **Revista de Administração Pública**, v. 48, p. 343-366, 2014. <https://doi.org/10.1590/0034-76121158>

ROSALES-LÓPEZ, Virginia. Economics of court performance: an empirical analysis. **European Journal of Law and Economics**, v. 25, n. 3, p. 231-251, 2008.

SEKUNDA, André; JUNIOR, Arlos Eleodoro Seixas Risdén. O que dizem os dados? Uma análise factual da (in) eficiência do poder judiciário brasileiro. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 41, n. 2, p. 171-190, 2022. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v41i2.53950>

SILVA, Clayton Robson Moreira da; CRISÓSTOMO, Vicente Lima. Gestão fiscal, eficiência da gestão pública e desenvolvimento socioeconômico dos municípios cearenses. **Revista de Administração Pública**, v. 53, p. 791-801, 2019. <https://doi.org/10.1590/0034-761220180234>

SILVESTRE, Adalene Olivia; COSTA, Cristiano Machado; KRONBAUER, Clóvis Antônio. Audit Rotation And Earnings Quality: An Analysis Using Discretionary Accruals. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 15, p. 410-426, 2018. <https://doi.org/10.15728/bbr.2018.15.5.1>

SILVESTRE, Hugo Marco Consciência; ARAÚJO, Joaquim Filipe Ferraz Esteves. **A gestão por resultados no sector público**: o caso dos hospitais EPE. 2009.

VICENTE, Luciano Rosa; DEZAN, Sandro Lúcio. O impacto dos acordos na prescrição das advertências e na celeridade processual da Corregedoria da Receita Federal do Brasil. **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, v. 9, p. 1-29, 2022.