



CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

Presidente:

Ministro José Antonio Dias Toffoli

Corregedor Nacional de Justiça:

Ministro Humberto Martins

Conselheiros:

Ministro Emmanoel Pereira
Luiz Fernando Tomasi Keppen
Mário Augusto Figueiredo de Lacerda Guerreiro
Rubens de Mendonça Canuto Neto
Candice Lavocat Galvão Jobim
Tânia Regina Silva Reckziegel
Flávia Moreira Guimarães Pessoa
Maria Cristiana Simões Amorim Ziouva
Ivana Farina Navarrete Pena
André Luis Guimarães Godinho
Marcos Vinícius Jardim Rodrigues
Maria Tereza Uille Gomes
Henrique de Almeida Ávila

Secretário-Geral:

Carlos Vieira von Adamek

Diretor-Geral:

Johanness Eck

Secretário Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica

Richard Pae Kim

Juizes Auxiliares

Carl Olav Smith

Dayse Starling Motta

Lívia Cristina Marques Peres

Revista CNJ / Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

- Vol. 1, n. 1 (2015) – Brasília, CNJ, 2015 –

Semestral

Até o v. 2, 2017, publicada anualmente.

e-ISSN 2525-4502

1. Direito – Periódicos I. Brasil, Conselho Nacional de Justiça.

2020

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA
SAF SUL Quadra 2 Lotes 5/6 - CEP: 70070-600
Endereço eletrônico: www.cnj.jus.br

De Bronze a Ouro: um estudo de caso acerca da relação entre a gestão pública e o princípio da eficiência na 2ª Vara Federal de Imperatriz, exercício 2017

Erica de Sousa Costa

Maria da Conceição Pereira de Sousa

Resumo: A pesquisa analisou a relação entre a gestão pública e o princípio da eficiência na 2ª Vara Federal de Imperatriz, exercício 2017. Teve como objetivos, conhecer as principais características das ações específicas de gestão pública; identificar as metas cumpridas com maior pontuação; e diagnosticar o perfil gerencial da vara pesquisada para solução de desafios, consoante ao princípio da eficiência. Tratou-se de estudo de caso, com pesquisa exploratória, de caráter qualitativo e aplicação de questionário aberto. Observou-se que a eficiência foi gerada, principalmente, em razão da criatividade concebida pela implantação de novos fluxos e aperfeiçoamento de procedimentos, bem como pela execução de soluções para estimular a produtividade. Concluiu-se que a criatividade e a desburocratização foram fatores que dinamizaram a gestão do órgão ao alcance da eficiência e do Selo Categoria Ouro em 2018.

Palavras-Chave: Poder Judiciário. Gestão pública. Princípio da eficiência.

Abstract: The research analyzed the relationship between public management and the principle of efficiency in the 2nd Federal Court of Imperatriz, year 2017. The objectives were to know the main characteristics of specific public management actions; identify the goals achieved with the highest score; and diagnose the management profile of the investigated court to solve challenges, according to the principle of efficiency. It was a case study, with exploratory research, of a qualitative nature and application of an open questionnaire. It was observed that efficiency occurred, mainly, due to the creativity conceived by the implementation of new flows and improvement of procedures, as well by the execution of solutions to stimulate productivity. It was concluded that creativity and reduction of bureaucracy were factors that stimulated the management of the organ in order to reach efficiency and the Gold Category Seal in 2018.

Keywords: Judicial branch. public management. efficiency principle.

1 Introdução

A gestão pública no Brasil tem sido, contemporaneamente, objeto de estudo para investigar pontos relevantes relacionados à administração da coisa pública como um todo.

Uma das grandes preocupações, nesse contexto, refere-se à necessidade de conceder eficiência à administração pública, já que a burocratização dos atos públicos tem sido questionada quando o assunto é oportunizar a agilidade das demandas sociais.

Dessa forma, observa-se que a análise da gestão pública e do princípio da eficiência mostra-se coerente, ante a dinâmica que esse princípio atribui à administração pública, ao ter sido inserido no artigo 37 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988).

No tocante às instituições do sistema de justiça, com enfoque na gestão para eficiência de tribunal, convém esclarecer que o Tribunal Regional Federal da 1ª Região estabeleceu por meio da Portaria Presi nº 348/2016 o Selo Estratégia em Ação no 1º grau da Justiça Federal da 1ª Região. Assim, busca valorizar a excelência para alcançar as metas estratégicas processuais ao conceder um selo com as categorias (diaman-

te, ouro, prata ou bronze), para as unidades jurisdicionais que, no exercício, lograrem o preenchimento das metas nacionais e específicas da Justiça Federal, determinadas anualmente (BRASIL, 2016).

Na premiação do exercício 2017, o Tribunal Regional Federal da 1ª Região concedeu o Selo Estratégia em Ação Categoria Bronze para a 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA, que cumpriu, pelo menos, 85% da meta 1 e, no mínimo, 70% das outras sete metas avaliadas, com exceção da meta 5, que não foi considerada pela Divisão de Estatística do Tribunal.

Diante desse contexto, fez-se a seguinte indagação ensejadora dessa pesquisa: a 2ª Vara Federal da Subseção Judiciária de Imperatriz/MA, a partir do ano de 2016, desenvolveu ações para a boa gestão pública concernente ao princípio da eficiência constitucional, capaz de estimular a obtenção da premiação do Selo Estratégia em Ação, exercício 2017?

No intuito de responder à questão da presente pesquisa, teve-se como objetivo geral analisar a gestão pública na 2ª Vara da Subseção Judiciária de Imperatriz/MA da Justiça Federal, exercício 2017, focalizando no princípio da eficiência constitucional.

Para concretizar tal objetivo macro, foram propostos os seguintes objetivos específicos: conhecer as principais características das ações específicas de gestão pública; identificar as metas que foram cumpridas com maior pontuação; e diagnosticar se o perfil gerencial da vara pesquisada foi tendencioso à solução de desafios, em consonância com o princípio da eficiência constitucional.

O estudo de caso aqui apresentado justifica-se pela necessidade de pesquisar acerca da gestão pública como instrumento capaz de auxiliar a prestação do serviço público com eficiência.

Note-se que a presente pesquisa se fez relevante pela possibilidade de agregar novos saberes. Igualmente, aduz contribuição para o campo acadêmico, ao demonstrar a relação da gestão pública com o princípio da eficiência constitucional. Ademais, é importante para a sociedade, uma vez que apresenta a prestação do serviço público com eficiência no Poder Judiciário com ênfase nos critérios da criatividade e da desburocratização e reflete alcance social.

A fim de alcançar os objetivos contidos na pesquisa, esse estudo compôs-se de referencial teórico, que abordou as concepções essenciais que cercam o tema apreciado e as fundamentações da literatura que sustentam a linha de ideias discorrida no artigo. Na subdivisão seguinte, delineou-se acerca dos procedimentos metodológicos que permearam o trabalho. Sequencialmente, mostrou-se a análise e a discussão dos resultados obtidos na pesquisa. Por fim, expôs-se as conclusões, com base nos dados analisados na investigação.

Cabe ponderar que esse trabalho contempla a visão de futuro do Conselho Nacional de Justiça, que impulsiona a efetividade da Justiça brasileira.

Registre-se que neste trabalho utilizou-se o estudo de caso como estratégia de pesquisa, por meio de pesquisa exploratória, desenvolvida mediante abordagem qualitativa, procedimentos de pesquisa bibliográfica e documental. Para a coleta de dados, aplicou-se questionário aberto, por meio de correio eletrônico, o qual foi respondido pelo Diretor de Secretaria da 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA, que serviu como documento para propiciar a investigação da pesquisa, com base na técnica de análise do discurso.

2 Referencial teórico

O estudo de caso ora realizado inspeciona a relação entre a gestão pública e o princípio da eficiência constitucional. Isso acontece porque propõe uma interface entre a gestão pública e o respectivo princípio constitucional ao unir esses aspectos no presente trabalho.

Ao versar sobre essa temática, o exame da gestão pública é atrelado ao princípio da eficiência constitucional, pois, para efeito dessa investigação, a gestão pública toma a matiz de instrumento a ser utilizado para proporcionar o alcance da eficiência, na perspectiva contemporânea.

Assim, abarcou concepções e fundamentações concernente à gestão pública e ao princípio da eficiência constitucional, que consubstanciou o embasamento teórico da pesquisa.

Para desvendar os principais institutos teóricos do assunto, em obediência à linha de investigação da pesquisa, que imbrica gestão pública e o princípio da eficiência constitucional, fez-se, inicialmente, o cotejamento de ideias acerca das percepções de Moraes (2017) e Mendes *et al* (2009).

A esse respeito, é consentâneo aduzir o posicionamento de Mendes *et al* (2009), uma vez que entendem que

[...] **a discussão sobre a Administração Pública, do prisma constitucional, importa a análise das entidades e órgãos que dão vida à prática administrativo-constitucional brasileira**, bem como dos principais problemas por ela enfrentados na condução das atividades estatais de caráter administrativo. (MENDES *et al*, 2009, p. 876, grifo nosso).

A partir dessa colocação, traz-se o posicionamento de Moraes (2017) que se expressa no seguinte sentido ao discutir sobre o princípio da eficiência constitucional

a Emenda Constitucional nº 19/98 acrescentou expressamente aos princípios constitucionais da administração pública o princípio da eficiência, findando com as discussões doutrinárias e com as jurisprudências sobre sua existência implícita na Constituição Federal e aplicabilidade integral. (MORAES, 2017, p. 259).

Outrossim, Moraes (2017) explica que

dessa forma, a EC 19/98, seguindo os passos de algumas legislações estrangeiras, no sentido de pretender garantir maior

qualidade na atividade pública e na prestação dos serviços públicos, passou a proclamar que a administração pública direta, indireta ou fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, deverá obedecer, além dos tradicionais princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, também ao princípio da eficiência. (MORAES, 2017, p. 260).

Nesse raciocínio, cabe ventilar o entendimento adotado por Mendes *et al* (2009) acerca do princípio da eficiência constitucional, pois asseveram que

introduzido no texto da Constituição de 1988 pela Emenda n. 19/98, **esse princípio consubstancia a exigência de que os gestores da coisa pública não economizem esforços no desempenho dos seus encargos, de modo a otimizar o emprego dos recursos que a sociedade destina para a satisfação das suas múltiplas necessidades**; numa palavra, que pratiquem a “boa administração”, de que falam os publicistas italianos. (MENDES *et al*, 2009, p. 884, grifo nosso).

Sobre a matéria, Moraes (2017) pontua que

a atividade estatal produz de modo direto ou indireto consequências jurídicas que instituem, reciprocamente, direito ou prerogativas, deveres ou obrigações para a população, traduzindo uma relação jurídica entre a Administração e os administrados. Portanto, existirão direitos e obrigações recíprocos entre o Estado-administração e o indivíduo-administrado e, conseqüentemente, esse, no exercício de seus direitos subjetivos, poderá exigir da Administração Pública o cumprimento de suas obrigações da forma mais eficiente possível. (MORAES, 2017, p. 260).

Sob a luz do entendimento de Moraes (2017), tem-se que

o administrador público precisa ser eficiente, ou seja, deve ser aquele que produz o efeito desejado, que dá bom resultado, exercendo suas atividades sob o manto da igualdade de todos perante a lei, velando pela objetividade e imparcialidade. Assim, princípio da eficiência é aquele que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar-se

desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social. Note-se que não se trata da consagração da tecnocracia, muito pelo contrário, **o princípio da eficiência dirige-se para a razão e fim maior do Estado, a prestação dos serviços sociais essenciais à população, visando a adoção de todos os meios legais e morais possíveis para satisfação do bem comum.** (MORAES, 2017, p. 260-261, grifo nosso).

Nesse pensar, Moraes (2017) assinala que “[...] a proclamação constitucional do princípio da eficiência pretende solucionar, principalmente, o clássico defeito da administração pública na prestação dos serviços públicos e do Poder Judiciário em analisar a eficiência da administração. [...]” (MORAES, 2017, p. 263).

Reitera-se que a pesquisa se destina a relacionar gestão pública com o princípio da eficiência constitucional ao conceber, na atual conjuntura, a gestão pública como um instrumento para incentivar o dinamismo no âmbito da administração pública.

Dessa forma, mostra o entendimento defendido por Mello (2010) que ensina que “[...] o princípio da eficiência não parece ser mais do que uma faceta de um princípio mais amplo já superiormente tratado, de há muito, no Direito italiano: o princípio da “boa administração”. (MELLO, 2010, p. 122).

Ademais, Di Pietro (2019) explica que

o princípio da eficiência apresenta, na realidade, dois aspectos: pode ser considerado em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; e em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público. (DI PIETRO, 2019, p. 243-244).

De igual modo, Di Pietro (2019) pensa que “[...] a eficiência é princípio que se soma aos demais princípios impostos à Administração, não podendo sobrepor-se a nenhum deles, especialmente ao da legalidade, sob pena de sérios riscos à segurança jurídica e ao próprio Estado de Direito.” (DI PIETRO, 2019, p. 245).

Nesse refletir, Lourenço (2016) discorre que

o princípio da eficiência impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum por meio do exercício de suas competências

de forma imparcial, transparente, eficaz e sempre tendo em vista a qualidade, a legalidade e a moral. (LOURENÇO, 2016, p. 105)

Cabe notar que Lourenço (2016) explica que

ressaltamos que o princípio da eficiência apresenta um aspecto que classifica o modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível em relação ao modo de organizar, estruturar e disciplinar a Administração Pública, sempre respeitando a lei e sendo eficaz nos serviços prestados. (LOURENÇO, 2016, p. 108).

Ademais, Castro e Castro (2014) expõem que

é de suma importância que as instituições públicas tenham um modelo de gestão definido, para que assim os gestores públicos possam seguir um referencial nos padrões dos fundamentos de excelência, com base em inovação, inteligência pública e sustentabilidade. (CASTRO e CASTRO, 2014, p. 112).

Pondera-se a concepção de Santos (2014), que ao tratar do conceito de gestão pública, relaciona as seguintes ciências: Filosofia, Matemática, Psicologia, Sociologia, Política, Economia, Direito, Ecologia, Informática, Administração e Gestão.

Sobre o referido ponto, vale registrar o pensamento de Malmegrin (2010), que considera a expressão como “[...] sinônimo de administração e significa um conjunto de princípios, de normas e de funções que têm por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e a sua eficiência, para obter determinado resultado.” (MALMEGRIN, 2010, p. 14).

Sob esse prisma, lembre-se que o presente estudo de caso desenreda a gestão pública com nuance de instrumento adequado para efetivar o princípio da eficiência constitucional.

Nesse aspecto, vale anotar que em consonância com a ótica de Pereira (2012), a eficiência

[...] refere-se ao esforço holístico da organização no que se refere ao emprego e otimização dos recursos, comparando-o com os resultados obtidos. Uma organização é eficiente quando otimiza a relação custo/produto. **A eficiência está relacionada com o grau de adequação com que os recursos disponíveis ou mobilizados por uma organização são por ela utilizados para alcançar seus objetivos e metas.**

Essa adequação se refere aos recursos financeiros, aos meios, métodos e procedimentos utilizados pela organização para realizar seus objetivos. Esse princípio de redução dos custos da administração pública se deve aos requisitos de natureza ética, que preconizam uma nova conduta dos administradores em sua relação com o dinheiro público; e à necessidade de o Estado manejar de forma competente os recursos do erário público, na busca de maximizar os resultados na aplicação desses recursos e, dessa forma, eliminar os desperdícios. (PEREIRA, 2012, p. 253, grifo nosso).

Sendo assim, Bergue (2014) leciona ao colocar que

[...] as mudanças trazidas ao texto constitucional, que impactaram as diretrizes estruturantes do Estado e da Administração Pública no Brasil, incluíram desde conceitos mais gerais, como o da eficiência, elevado à condição de princípio de gestão pública como expressa o artigo 37, *caput*, e que inspiram tecnologias gerenciais mais específicas, como é o caso da gestão pela qualidade (artigo 37, §3º, inciso I; artigo 39, § 7º), além de outros correlatos, como produtividade, economicidade, racionalização e desempenho, que não obstante a sua presença implícita no arranjo de conceitos e pressupostos que subjazem à organização burocrática, passam a uma presença mais explícita no texto constitucional. (BERGUE, 2014, p. 40).

Seguindo essa vertente, o aludido teórico arvora seu entendimento nesses termos:

[...] apesar da noção de eficiência não constituir algo novo no campo da Administração Pública, a introdução dessa diretriz de gestão no rol de princípios constitucionais torna-se um significativo marco de mudança no discurso gerencial, subsidiando fortemente argumentos em prol da introdução de inovações gerenciais em organizações públicas. (BERGUE, 2014, p. 41).

Nessa trilha, na obra intitulada *Inovações na Gestão Pública Federal*, Nassuno et al (2001) sublinham que

[...] são consideradas **inovações em gestão pública** ações gerenciais implementadas que tenham introduzido mudanças substantivas na administração pública federal, baseadas nos princípios da gestão pública empreendedora que norteiam o processo de reforma do aparelho do Estado em curso: orientação para resultados; foco no usuário-cidadão; aumento da eficácia e **eficiência organizacional** ou do programa; **estímulo à criatividade na realiza-**

ção do trabalho; valorização do servidor; desenvolvimento de dirigentes, gerentes e servidores públicos; responsabilização e trabalho em equipe; horizontalização das estruturas; **desburocratização;** transparência dos processos decisórios; descentralização das ações e desenvolvimento de parcerias. (NASSUNO *et al*, 2001, p. 9-10, grifo nosso).

Em tal eixo, Costa *et al* (2015) desvendam uma lição importante ao assinalar a seguinte colocação: “[...] **sendo essa eficiência determinada pela gestão pública** que, por sua vez, é influenciada por uma série de fatores [...]” (COSTA *et al*, 2015, p. 1326, grifo nosso).

Por isso, reafirma-se que o presente estudo de caso aventa diálogo entre a gestão pública e o princípio da eficiência constitucional.

Dessa maneira, ao deslindar a literatura, esse trabalho norteou-se também por pesquisas desenvolvidas no âmbito da Justiça Federal. Nesse caminhar, Damaso (2016) elucida que

a valorização profissional dos servidores do Judiciário Federal brasileiro é essencial para que este Poder atue de forma eficaz e eficiente, oferecendo um produto de qualidade à sociedade. **Ter servidores com a certeza que seus trabalhos serão respeitados e valorizados é a base para a oferta de serviços de qualidade aos cidadãos.** [...] (DAMASO, 2016, p. 6, grifo nosso).

Com base nisso, é apropriado realçar que a valorização profissional é um dos elementos do cenário desejado contido no anexo da Resolução CJF nº 313/2014 que preceitua, essencialmente, sobre a gestão da Estratégia da Justiça Federal.

Também assim, Damaso (2016) explica que “[...] se busca despertar nos gestores da Justiça Federal Brasileira a busca por uma administração mais moderna, eficaz, eficiente e efetiva para toda organização.” (DAMASO, 2016, p. 7-8).

Nessa esteira, Damaso (2016) deduziu que

todos os Juízos têm a mesma reclamação: faltam servidores. [...]

Mas todos esses conflitos devem se curvar a uma visão macro, a qual deve ser priorizada: (I) a prestação de serviço público mais eficaz e eficiente, (II) a aplicação do princípio da duração razoável do processo, insculpido na Constituição Federal e (III) o atendimento às normas do CNJ que cons-

tantemente são impostas e cobradas dos gestores da Justiça Brasileira.

[...] percebe-se que há a necessidade de outras Varas e Subseções produzirem relatórios, estudos e levantamentos para que possam deparar-se com as suas reais situações e necessidades.

[...] torna imperativo **que se faça uma análise detalhada por cada órgão, Tribunal, Subseção e Vara para que outros caminhos e soluções sejam apontados.** (DAMASO, 2016, p. 13, grifo nosso).

De mais a mais, aborda-se o ponto de vista de Venturini *et al* (2018), que esclarecem que

[...] **os gestores ao tomarem decisões impactam na eficiência**, pois estão tratando de aspectos contingenciais, fatores internos e externos da organização pública e optando pelo que lhes parece ser melhor diante das características ambientais apresentadas. (VENTURINI *et al*, 2018, p. 2, grifo nosso).

Logo, Venturini *et al* (2018) ao pesquisarem a gestão pública no âmbito de uma das regiões que constitui a Justiça Federal brasileira, observam que

[...] ainda por sua essência não ser órgão de gestão, ao **trabalhar com análises que detectem possíveis melhorias de procedimentos ou uso de recursos, pode auxiliar a entender em como desempenhar com mais efetividade sua obrigação de julgar.** (VENTURINI *et al*, 2018, p. 6, grifo nosso).

Enfim, arremate-se que a missão da Justiça Federal é “[...] garantir à sociedade uma prestação jurisdicional acessível, rápida e efetiva.” (BRASIL, 2014, p. 7).

Reforça que o tratamento da gestão pública neste estudo de caso é feito de modo a associá-la ao princípio da eficiência constitucional, reverberando as conclusões esposadas neste escrito.

À vista do exposto, tem-se o referencial teórico que alicerçou este estudo, a mostrar a interligação existente entre a gestão pública e o aludido princípio constitucional.

Então, a linha de pensamento dos teóricos apresentada concede consistência para esta investigação científica, que apresenta a gestão pública como um instrumento útil para aprimorar a prestação dos serviços públicos, a propiciar o princípio da eficiência constitucional e, por consequência, a satisfação dos jurisdicionados e o alcance social.

Dissertou-se, a princípio, sobre a literatura especializada de natureza primária, complementando-a com pesquisas que permearam o conteúdo cerne da investigação.

Portanto, declinaram-se as concepções iniciais e as fundamentações do estudo que embasam teoricamente e ancoram a linha de ideias articulada na pesquisa. Este trabalho externa a análise da relação que há entre a gestão pública e o princípio da eficiência constitucional, perquirida no âmbito da 2ª Vara Federal da Subseção Judiciária de Imperatriz/MA da Justiça Federal.

3 Procedimentos metodológicos

O objeto da presente investigação científica volta-se para o estudo da gestão pública realizada na 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA quanto ao exercício 2017, a qual planejou internamente ações direcionadas à efetivação das metas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e do Conselho da Justiça Federal (CJF).

Dessa feita, desenvolveu-se análise acerca do princípio da eficiência, disposto no artigo 37 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988).

Verificou-se a premiação no Selo Estratégia em Ação, exercício 2017, no qual a Vara Federal pesquisada recebeu o Selo Estratégia em Ação Categoria Bronze, como indicador do alcance das metas nacionais e específicas da Justiça Federal, respeitando os critérios estabelecidos na Portaria Presi nº 348/2016.

Evidenciou-se tal resultado como cumprimento ao princípio da eficiência constitucional, já que foi a primeira Vara Federal no contexto das subseções judiciárias, situadas na Seção Maranhão, da Justiça Federal, a receber premiação nos termos da Portaria Presi nº 348/2016.

Procurou-se descortinar o caminho seguido pela 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA, objeto da análise, para conseguir o resultado em questão. Para tanto, estudou-se as principais normas de gestão pública relativas ao Poder Judiciário. Ainda foram esmiuçadas as ações de gestão pública, delimitadas desde 2016, para conduzir os trabalhos gerenciais da Vara, de modo a identificar os pontos fundamentais que caracterizaram a gestão pública dela, revelando seu perfil gerencial.

Pesquisou-se a relação existente entre a gestão pública e o princípio da eficiência constitucional no caso concreto examinado, balizando a formulação da resposta à pergunta de partida com teorias robustas sobre a gestão pública e o princípio da eficiência constitucional, consolidando o diagnóstico com as demais fontes de pesquisa a seguir elucidadas.

Nesse refletir, cabe realçar que o estudo de caso constituiu estratégia da pesquisa. A esse respeito, note-se que Yin (2001) adota o seguinte posicionamento:

[...] o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real - tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores. (YIN, 2001, p. 21).

Tem-se que, em consonância com o entendimento de Gil (2009), o estudo de caso favorece a compreensão do problema de pesquisa.

Na presente condução metodológica, é consentâneo discorrer a ótica de Fachin (2006) sobre o estudo de caso, pois expressa que “[...] um estudo é uma descrição analítica de um evento ou de uma situação *in loco*. Se bem apreciado, atinge a expressão máxima, sendo de grande valia.” (FACHIN, 2006, p. 47).

Sob essa perspectiva, Prodanov e Freitas (2013) dissertam que

o estudo de caso consiste em coletar e analisar informações sobre determinado indivíduo, uma família, um grupo ou uma comunidade, a fim de estudar aspectos variados de sua vida, de acordo com o assunto da pesquisa. É um tipo de pesquisa qualitativa e/ou quantitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc. São necessários alguns requisitos básicos para sua realização, entre os quais, severidade, objetivação, originalidade e coerência. (PRODANOV e FREITAS, 2013, p. 60).

Além disso, a pesquisa foi considerada como exploratória, eis que na percepção de Birochi (2015) esse tipo de pesquisa possibilita a aproximação do pesquisador com o objeto de estudo. Ademais, a pesquisa possui abordagem do tipo qualitativa, com uso de

procedimentos da pesquisa bibliográfica e documental.

Para a coleta de dados, foi aplicado questionário com seis questões abertas, via correio eletrônico, ao Diretor de Secretaria da 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA.

Acerca desse aspecto, pondera-se o posicionamento de Richardson (2002) que preceitua no sentido de “especificar os instrumentos de coleta de informações: questionários, entrevistas, fichas etc., e seus conteúdos gerais.” (RICHARDSON, 2002, p. 67).

Quanto à análise dos dados, é apropriado explicitar o ponto de vista de Pádua (2004), pois sublinha que

[...] após a coleta dos dados julgados pertinentes e relevantes, inicia-se o processo de análise, classificação e interpretação das informações coletadas.

Esta não é uma etapa que se realiza automaticamente. Exige criatividade, caso contrário o trabalho não ultrapassa o nível da simples compilação de dados ou opiniões sobre um determinado tema. A análise dos dados é importante, justamente porque através desta atividade há condições de evidenciar-se a criatividade do pesquisador. De outra forma, não haveria sentido na atividade da pesquisa. (PÁDUA, 2004, p. 81-82).

A interpretação dos dados observou o emprego das informações obtidas por meio da análise do discurso do questionário. A abordagem dos resultados da pesquisa foi exposta em quadros para associar à metodologia evidenciada no Tribunal Regional Federal da 1ª Região, que disponibiliza o diagnóstico anual do Selo Estratégia em Ação mediante a apresentação visual de quadro.

Em síntese, a pesquisa investigou a gestão pública realizada na 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA quanto ao exercício 2017, explorando as iniciativas que estimularam a concretização do princípio da eficiência constitucional.

Esse, portanto, foi o percurso metodológico seguido na construção deste trabalho.

4 Análise e discussão dos resultados

O estudo de caso centrou-se no exame do princípio da eficiência constitucional na gestão da 2ª Vara Federal da Subseção Judiciária de Imperatriz/MA da Justiça Federal, quanto ao exercício 2017.

Assim, convém esclarecer que a Subseção Judiciária de Imperatriz/MA fica localizada na Avenida Tapajós, s/nº, Parque das Nações, Imperatriz/MA, CEP 65.912-900.

Nesse raciocínio, pondera-se o entendimento de Mendes *et al* (2009), que explicam que estudar o tema Administração Pública sob a luz da Constituição Federal reflete na apreciação das respectivas unidades que a integram e que, por sua vez, desenvolvem os atos administrativos, coadunados com os preceitos constitucionais.

No que concerne à estrutura da subseção judiciária em questão, o Diretor de Secretaria do órgão jurisdicional pesquisado, respondente desta pesquisa, ao responder o questionário formulado, elucidou que:

Quanto à Subseção Judiciária de Imperatriz/MA, é importante informar:

a) A Subseção é composta por duas unidades judiciárias, a 1ª e a 2ª Varas Federais, ambas de competência geral (Cível, Criminal e Execuções Fiscais) ambas com Juizados Especiais Federais Adjuntos (Cíveis e Criminais). Cada Vara possui dois juízes, o Juiz Federal e o Juiz Federal Substituto, ambos com igual competência e funções sob o aspecto jurisdicional. **Além das funções jurisdicionais, que são exercidas em igualdade por ambos os magistrados (titular e substituto), o Juiz Federal (Titular), exerce, também, a gestão administrativa da Vara (gestão de recursos humanos da Vara, correição sob as atividades cartorárias, etc.). Além disso, os serviços cartorários são geridos por um Diretor de Secretaria de Vara que atua, por delegação do Juiz Federal, gerenciando aspectos processuais e administrativos;** [...]. (OLIVEIRA NETO, 2018, n. p., grifo nosso).

Nesse refletir, a pesquisa perquiriu a gestão pública aplicada na 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA, que foi inaugurada em 2012, de modo a investigar as iniciativas que a levaram a obter premiação no exercício 2017, a partir do cumprimento das metas do CNJ e do CJF (BRASIL, 2012).

Sob essa perspectiva, note-se que a atual Constituição Federal brasileira, ao discorrer sobre a administração pública, na parte atinente às disposições gerais, elenca, inicialmente, no artigo 37, os respectivos princípios, dentre eles, o da eficiência, *in verbis*: “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** [...]” (BRASIL, 1988, n. p., grifo nosso).

Lembre-se que Moraes (2017) afirma que indubitavelmente o princípio da eficiência é um dos princípios da administração pública, ante o reconhecimento explicitamente do princípio pela Emenda à Constituição nº 19/98. Por isso Moraes (2017) assevera que a aludida emenda apregoou que a administração pública terá que atentar para o cumprimento do princípio da eficiência constitucional.

Nessa dimensão, em âmbito nacional, o Planejamento Estratégico Nacional foi estabelecido pelo CNJ mediante a Resolução nº 198/2014, abarcando o período de 2015

a 2020, e compreende o Poder Judiciário (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2014). Referentemente à Justiça Federal brasileira, que contém cinco tribunais regionais federais, a abordagem da gestão pública é sintetizada na Resolução CJF nº 313/2014 (BRASIL, 2014).

Em tal panorama, verificou-se que o Plano Estratégico da Justiça Federal e o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação 2015-2020, elaborado por meio da Resolução CJF nº 313/2014, engloba esses elementos da matriz do Planejamento Estratégico Nacional do CNJ (QUADRO 1).

Quadro 1 – Mapa Estratégico da Justiça Federal



Fonte: Brasil (2014).

Vale acentuar que Moraes (2017) assinala que o cidadão tem o direito de requerer da Administração Pública que a execução da prestação do serviço público ocorra de modo que se otimize a eficiência.

Sob esse prisma, tem-se que o Regimento Interno do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, publicado em 20/03/2017 com as alterações contidas na Lei nº 13.105/2015 (Código de Processo Civil), atualizado pela Emenda Regimental nº 1, de 22/09/2017, discorre sobre a gestão do tribunal (BRASIL, 2017a).

Ao delinear este estudo, aduz-se que a Portaria Presi nº 348/2016, do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, estabeleceu o agraciamento com selos para as unidades jurisdicionais, seguindo os critérios: Diamante: 100% em todas as metas processuais do corrente ano; Ouro: 100% na meta 1 e pelo menos 90% nas demais metas processuais do corrente ano; Prata: 90% na meta 1 e pelo menos 85% nas demais metas processuais do corrente ano; Bronze: 85% na meta 1 e pelo menos 70% nas demais metas do corrente ano (BRASIL, 2016).

Nesse viés, traz-se a Lei Complementar nº 35, de 14 de março de 1979, que versa

sobre a Lei Orgânica da Magistratura Nacional (LOMAN). Isso porque, ao abordar os deveres do magistrado, relaciona atividades com caráter gerencial no desempenho da função jurisdicional, a saber:

Art. 35 São deveres do magistrado:

I – Cumprir e fazer cumprir, com independência, serenidade e exatidão, as disposições legais e os atos de ofício;

II – não exceder injustificadamente os prazos para sentenciar ou despachar;

III – determinar as providências necessárias para que os atos processuais se realizem nos prazos legais;

IV – tratar com urbanidade as partes, os membros do Ministério Público, os advogados, as testemunhas, os funcionários e auxiliares da Justiça, e atender aos que o procurarem, a qualquer momento, quanto se trate de providência que reclame e possibilite solução de urgência.

V – residir na sede da Comarca salvo autorização do órgão disciplinar a que estiver subordinado;

VI – comparecer pontualmente à hora de iniciar-se o expediente ou a sessão, e não se ausentar injustificadamente antes de seu término;

VII – exercer assídua fiscalização sobre os subordinados, especialmente no que se refere à cobrança de custas e emolumentos, embora não haja reclamação das partes;

VIII – manter conduta irrepreensível na vida pública e particular. (BRASIL, 1979, n. p.).

Ao confrontar o referencial teórico com os resultados da pesquisa, percebe-se a congruência com o entendimento de Mendes (2009), pois ao referir-se ao princípio da eficiência constitucional, relaciona-o à atuação dos gestores públicos. Nesse raciocínio, Mendes (2009) sustenta que esses devem se empenhar para atender com adequação ao pleito popular. Em suma, Mendes (2009) associa o aludido princípio à boa gestão.

Sublinha-se o posicionamento de Moraes (2017), que assevera que a eficiência deve ser um atributo do gestor público.

Demais disso, Mello (2010) concatena o princípio da eficiência constitucional ao da boa administração.

Igualmente, na ótica de Costa *et al* (2015) há relação entre a gestão pública e a eficiência no sentido de que a primeira refilete na segunda.

Dessa forma, por meio do resultado homologado nos termos da Decisão Presi nº 5702762/2018, confirmou-se que a 2ª Vara

Federal da Subseção Judiciária de Imperatriz/MA da Justiça Federal, no exercício 2017, recebeu o Selo Estratégia em Ação Categoria Bronze (UNIVERSOJUS, 2018). Diante desse acontecimento, o respondente justificou a condecoração, afirmando que

[...] desde 2016, a 2ª Vara Federal — unidade da qual sou o titular da Direção de Secretaria — tem traçado diretrizes para a reorganização administrativa, visando, sobretudo, o seu alinhamento aos objetivos estratégicos propostos pelo CNJ, CJF e TRF1. Em razão deste trabalho, diversos programas, projetos e ações foram e vem sendo realizados, seja na gestão de processos, seja na gestão de recursos humanos, ou em termos de logística sustentável para o atingimento das metas definidas pelas instâncias superiores. (OLIVEIRA NETO, 2018, n. p.).

Nesse horizonte, o ato ocorrido significa que o órgão jurisdicional objeto da análise alcançou pelo menos 85% da meta 1 do CNJ e no mínimo 70% das demais metas, com exceção da meta cinco, que não foi contabilizada no exercício 2017. Note-se que tais metas foram aprovadas no 10º Encontro Nacional do Poder Judiciário (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016).

Oliveira Neto elencou as metas logradas em 2017 pela Vara Federal pesquisada. Veja-se o quadro 2.

Quadro 2 – Metas alcançadas – 2ª Vara Federal/2017

METAS ALCANÇADAS – EXERCÍCIO 2017	
2ª VARA FEDERAL DA SUBSEÇÃO JUDICIÁRIA DE IMPERATRIZ	
META 1	100,26%
META 2 A	73,95%
META 2 B	77,61%
META 2 C	100,00%
META 3	407,26%
META 4	104,91%
META 5	78,95% (*)
META 6	86,58%
META 7	195,24%
META 8	87,91%

Nota: (*) Essa meta foi excluída do Selo Bronze e não foi mensurada pela Divisão de Estatística do Tribunal ao final do ano. Os resultados foram mensurados até setembro/2017.

Fonte: Conselho da Justiça Federal (2014 *apud* OLIVEIRA NETO, 2018).

Vale notar que em consonância com o posicionamento de Santos (2014), a compreensão acerca da gestão pública envolve uma amplitude de saberes, dentre eles: Filosofia, Matemática, Psicologia, Sociologia, Política, Economia, Direito, Ecologia, Informática, Administração e Gestão.

Conforme foi disponibilizado no portal do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, as metas para o ano de 2017 foram as seguintes (QUADRO 3):

Quadro 3 – Metas do Poder Judiciário (CNJ e CJF)

METAS DO CNJ	
META 1	Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente;
META 2	Identificar e julgar, no ano corrente: 100% dos processos distribuídos até 31/12/2012 e, pelo menos, 85% dos processos distribuídos em 2013, no 1º e no 2º graus; e 100% dos distribuídos até 31/12/2014 nos juizados especiais federais (JEFs) e nas turmas recursais;
META 3	Aumentar os casos solucionados por conciliação, isto é, fomentar o alcance do percentual mínimo de 2% na proporção dos processos conciliados em relação aos distribuídos;
META 4	Priorizar o julgamento dos processos relativos à corrupção e à improbidade administrativa;
META 5	Impulsionar processos à execução;
META 6	Priorizar o julgamento das ações coletivas.
METAS ESPECÍFICAS (ACOMPANHADAS PELO CJF)	
Ações criminais: baixar quantidade maior de processos criminais do que os casos novos criminais no ano corrente. Julgar quantidade maior de processos criminais do que os casos novos criminais no ano corrente.	
Ações penais: identificar e julgar até 31/12 do ano corrente 70% das ações penais vinculadas aos crimes relacionados à improbidade administrativa, ao tráfico de pessoas, à exploração sexual e ao trabalho escravo, distribuídas até 31/12/2014.	

Fonte: Adaptado de Brasil (2017b).

Nessa linha, Castro e Castro (2014) pontuam que é relevante que as organizações que fazem parte do Poder Público adotem um paradigma de gestão que preze pela qualidade na prestação dos serviços públicos, a fim de nortear o trabalho dos gestores públicos.

Ao deslindar a pesquisa, observa-se que o respondente indicou as ações específicas de gestão realizadas desde 2016 pela Vara Federal estudada. (QUADRO 4).

Quadro 4 – Ações específicas de gestão da 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA e sua percepção

AÇÕES ESPECÍFICAS – 2ª VARA FEDERAL DE IMPERATRIZ/MA	PERCEPÇÃO
Capacitação dos Gestores e Supervisores de unidades em temas da área de gestão estratégica, gestão de processos	–
Análise de fluxos e processos da unidade, visando melhoria e otimização, com a implantação de novos desenhos de fluxos e aperfeiçoamento de procedimentos com foco em Gestão de Riscos	CRIATIVIDADE
Redistribuição da força de trabalho em atenção à Gestão por Competências, com ganho de produtividade em razão do desenvolvimento de atividades correlatas ao perfil profissional do servidor	DESBUROCRATIZAÇÃO
Realização de reuniões de planejamento e monitoria constante da execução do planejamento, com a realização de diagnósticos de problemas que afetam o cumprimento das metas e implementação de soluções visando a melhoria da produtividade	CRIATIVIDADE
Conscientização dos servidores para a importância de observância do planejamento estratégico e cumprimento das metas, como consecução dos princípios constitucionais que regem a administração pública, notadamente o da eficiência.	–

Fonte: Conselho da Justiça Federal (2014 apud OLIVEIRA NETO, 2018).

A partir da abordagem acima (QUADRO 4), foi possível fazer uma análise individualizada de cada uma das políticas empregadas pelo órgão jurisdicional pesquisado a fim de realçar a influência delas para o alcance do resultado referente à premiação do Selo Estratégia em Ação, exercício 2017.

Quanto à primeira política aplicada, pode-se depreender que o preparo da equipe que desenvolveu atividades de gestão no órgão jurisdicional pesquisado mostrou conduta impactante para dinamizar as tarefas no cotidiano da Vara. Isso aconteceu porque aludida capacitação permitiu melhor entendimento dos temas de gestão pública, o que tendeu em desencadear ações alinhadas com o cumprimento das metas.

No que diz respeito à segunda política exposta, tem-se que traduz conceitos de criatividade, já que possibilitou a implantação de novos desenhos de fluxos e aperfeiçoamento de procedimentos. Essa postura propiciou a realização de atos públicos com maior propensão à assertividade e ao aprimoramento.

Relativamente à terceira política aplicada, cabe ponderar que espelhou a relevância da desburocratização para promover procedimentos eficientes. Isso ocorreu porque a flexibilidade observada pelo órgão jurisdicional objeto da análise tendeu em refletir no resultado.

No que diz respeito à quarta política citada, aferiu-se que ela enfatizou as funções de controle no âmbito da administração. De igual modo, evidenciou pontos que poderiam afetar o alcance das metas. Tal política aduziu a característica da criatividade, uma vez que proporcionou empreender ideias em favor da resolução de desafios para ampliar a produtividade. Essa ação específica demonstra comprometimento com o resultado, posto que, no contexto do Selo Estratégia em Ação, a *produtividade constituiu a meta prioritária e com maior pontuação*.

No que tange à quinta política elencada, deduz-se que tenha sido relevante para reverberar no resultado. Isso se deu ao fato de que se fez necessário que os servidores públicos — entenda-se: a equipe como um todo e não apenas os que exerceram no exercício 2017 funções administrativas no órgão — assimilassem a noção do conteúdo percorrido nos Planejamentos Estratégicos (nacional do Conselho Nacional de Justiça e específico da Justiça Federal). Denota-se que essa ação específica se relaciona com a

cultura organizacional do órgão pesquisado de modo que a atuação da equipe com foco no cumprimento das metas consistiu em aspecto capaz de influir no resultado.

Então, restaram demonstradas algumas iniciativas adotadas localmente pelo órgão jurisdicional pesquisado. Essas ações estimularam o cumprimento das metas do CNJ e do CJF evidenciando dessa forma o princípio da eficiência constitucional. Infe-re-se, assim, que as ações públicas gerenciais da 2ª Vara Federal de Imperatriz/MA, exercício 2017, que geraram eficiência, em-basaram-se principalmente nos critérios da criatividade e da desburocratização de seus atos.

Averiguou-se que as ações incorpora-das pelo órgão jurisdicional estudado, a fim de dinamizar os trabalhos de gestão, ge-raram eficiência, que foi comprovada pelo pioneirismo no recebimento da premiação Selo Estratégia em Ação, no contexto insti-tucional delimitado: âmbito das subseções judiciárias da Seção Maranhão da Justiça Federal, no exercício 2017.

Registre-se que Moraes (2017) defende que a finalidade do princípio da eficiência é a entrega de serviços sociais fundamentais para a sociedade, com ampla utilização de ferramentas para mediar a obtenção do bem comum.

E, ainda, Di Pietro (2019) afirma que o fim do princípio da eficiência é a consecução de resultados otimizados na entrega do serviço público.

Outrossim, em consonância com o quadro 2, é mister demarcar as metas preen-chidas em patamares acima de 100,00% (cem por cento) por retratarem os principais pontos fortes da Vara Federal objeto da aná-lise. Assim, *a maior pontuação obtida foi para a meta 3, referente à conciliação (407,26%)*. Em uma percepção conclusiva, relacionam-se as demais metas: produtividade (meta 1), celeridade do Juizado Especial Federal adjunto ao órgão jurisdicional pesquisado (meta 2 C), julgamento dos processos de im-probidade administrativa (meta 4) e baixa de processos de ações criminais (meta 7).

Ademais, o respondente explicou que

[...] além disso, Varas com competência geral (e Juizado Especial Federal Adjunto), lidam, simultaneamente, com muitas metas (algumas conflitantes entre si), não obstante as diversas limitações já impos-tas. Contudo, acredita-se que em longo

prazo, o cumprimento das metas se torna-rá mais eficiente em razão da gradativa re-dução do acervo processual e da transição do acervo físico para o acervo virtual, além da **melhoria contínua no gerenciamento de processos, fluxos e recursos humanos**. (OLIVEIRA NETO, 2018, n. p., grifo nosso).

Evidenciou-se que o respondente apresentou os desafios da Vara com pers-pectiva positiva. Tal diagnóstico foi apurado ao constatar que a abordagem dos proble-mas foi permeada com a exposição de ideias que gerassem resolução. Portanto, verifica-se que o perfil gerencial da vara pesquisa-da, no exercício 2017, tendia para a solução dos desafios.

Ao final, confirmou-se a aplicação de ações de gestão eficiente da 2ª Vara Fed-eral da Subseção Judiciária de Imperatriz/MA, posto que no exercício 2018 ela recebeu Selo Estratégia em Ação Categoria Ouro da Pre-miação Selo Estratégia em Ação (BRASIL, 2019).

Nesse desfecho, insta realçar que esta pesquisa congrega a visão de futuro do Con-selho Nacional de Justiça, o qual impulsiona a efetividade da Justiça brasileira.

5 Conclusão

Percebeu-se que o Selo Estratégia em Ação foi instituído pelo Tribunal Regional Federal da 1ª Região para validar a excelên-cia no cumprimento das metas nacionais e específicas da Justiça Federal.

Observou-se que a 2ª Vara Federal da Subseção Judiciária de Imperatriz/MA da Justiça Federal, no exercício 2017, recebeu Selo Estratégia em Ação Categoria Bronze. Assim, restou claro que o órgão jurisdicional pesquisado obteve a primeira premiação do Selo Estratégia em Ação, no universo de subseções judiciárias contidas na Seção Ma-ranhão da Justiça Federal. Por decorrência, constatou-se que a Vara Federal estudada concebeu o princípio da eficiência constitu-cional.

Note-se que o resultado apresentado na pesquisa mostrou, por meio do estudo de caso, a relação entre a gestão pública e o princípio da eficiência constitucional. Isso ocorreu porque o órgão jurisdicional objeto da análise aplicou ações específicas de ges-tão pública, delimitadas a partir de 2016, fo-calizando principalmente na criatividade e na desburocratização, para alcançar metas nacionais e específicas da Justiça Federal.

Ademais, a Vara Federal pesquisada recebeu o Selo Estratégia em Ação Categoria Ouro na Premiação do Selo Estratégia em Ação, exercício 2018.

Tal evidência reflete a concretização do princípio da eficiência constitucional por meio da gestão pública e, por conseguinte, a relevância da gestão pública no âmbito do Poder Judiciário.

Tem-se que, nas linhas gerais deste estudo de caso, aglutinou-se a visão de futuro do Conselho Nacional de Justiça, posto que impulsiona a efetividade da Justiça brasileira.

Por fim, a discussão sobre as ações públicas, respaldadas na criatividade e na desburocratização, que visam promover o princípio da eficiência constitucional, gerando a satisfação do usuário e o alcance social, precisa ser ampliada.

6 Referências

BERGUE, Sandro Trescastro. **Cultura e mudança organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2014.

BIROCHI, Renê. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2015.

BRASIL. Constituição (1988) **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Lei Complementar nº 35, de 14 de março de 1979**. [Brasília, DF], 1979. Dispõe sobre a Lei Orgânica da Magistratura Nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp35.htm. Acesso em: 5 ago. 2018.

BRASIL. Tribunal Regional Federal (1. Região). **Mapa estratégico da Justiça Federal 2015-2020**: Anexo Resolução CJF 313/2014. [Brasília, DF], 2014. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/mapa-estrategico-da-justica-federal-2015-2020-anexo-res-cjf-313-2014.htm>. Acesso em: 30 jul. 2018.

BRASIL. Tribunal Regional Federal (1. Região). **Metas do Poder Judiciário**: Aprovadas no 10º Encontro Nacional do Poder Judiciário. [Brasília, DF], 2017b. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/metas-do-poder-judiciario/>. Acesso em: 9 jul. 2019.

judiciario/. Acesso em: 9 jul. 2019.

BRASIL. Tribunal Regional Federal (1. Região). **Notícias**. [Brasília, DF], 2019. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/institucional-comissao-divulga-resultado-final-do-selo-estrategia-em-acao-2018.htm>. Acesso em: 19 jun. 2019.

BRASIL. Tribunal Regional Federal (1. Região). **Primeira região hoje**. [Brasília, DF], 2012. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/comunicacao-social/imprensa/primeira-regiao-hoje/imperatriz-no-maranhao-ganha-segunda-vara-federal.htm>. Acesso em: 5 jul. 2019.

BRASIL. Tribunal Regional Federal (1. Região). **Regimento interno**: de acordo com as alterações do novo Código de Processo Civil (Lei 13.105/2015). [Brasília, DF], 2017a. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/legislacao/regimento-interno/regimento-interno.htm>. Acesso em: 30 jul. 2018.

BRASIL. Tribunal Regional Federal (1. Região). **Regulamentação e normas**. [Brasília, DF], 2014. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/regulamentacao-e-normas/>. Acesso em: 5 jul. 2019.

BRASIL. Tribunal Regional Federal (1. Região). **Regulamentação e normas**. [Brasília, DF], 2016. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/regulamentacao-e-normas/>. Acesso em: 5 jul. 2019.

CASTRO, Ana Cristina de; CASTRO, Cláudia Osório de. **Gestão pública contemporânea**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 2009.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Atos administrativos. **Resolução nº 198 de 01/07/2014**. Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. [Brasília, DF]. 2014. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2733>. Acesso em: 30 jul. 2018.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Tribunais aprovam metas para agilizar tramitação processual**. [Brasília, DF], 2016. Disponível em: <http://cnj.jus.br/noticias/cnj/84145-tribunais-aprovam-metas-para-agilizar-tramitacao-processual>. Acesso em: 18 jun. 2019.

COSTA, Caio César de Medeiros; FERREIRA,

Marco Aurélio Marques; BRAGA, Marcelo José; ABRANTES, Luiz Antônio. Fatores associados à eficiência na alocação de recursos públicos à luz do modelo de regressão quantílica. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 5, p. 1319 – 1347, 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612130868>.

DAMASO, M. C. **A dimensão administrativa da Justiça Federal brasileira**: um estudo de caso da atual situação administrativa e funcional da Vara Federal de Barra do Piraí. 2016. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/3387/1/Marcio%20Correa%20Damaso.pdf>. Acesso em: 20 out. 2019.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 32. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

FACHIN, Odilia. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2009.

LOURENÇO, Nivaldo Vieira. **Administração pública**: modelos, conceitos, reformas e avanços para uma nova gestão. Curitiba: Intersaberes, 2016.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão operacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2010.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

MENDES, Gilmar Ferreira; COELHO, Inocêncio Mártires; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. **Curso de Direito Constitucional**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

NASSUNO, Marianne; LEMOS, Chélen Fischer de; BRAGA, Eugênio Carlos Ferreira; COUTINHO, Gustavo Amorim. **Inovações na**

gestão pública federal. Brasília: ENAP, 2001.

OLIVEIRA NETO, V. G. **Pesquisa (Planejamento Estratégico)**. [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <ericacosta.advogada@gmail.com> em 13 jul. 2018. Questionário de pesquisa de TCC.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa**. Campinas: Papirus, 2004.

PEREIRA, José Matias. **Manual de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à gestão pública**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

UNIVERSOJUS. **Selo Estratégia em Ação**: vencedores da JF/MA. 2018. Disponível em: <https://www.universojus.com.br/selo-estrategia-em-acao-vencedores-da-jfma/>. Acesso em: 19 jun. 2019.

VENTURINI, Lauren Dal Bem; SOUZA, Ângela Rozane Leal de; BIANCHI, Márcia. Eficiência na alocação dos recursos públicos do Poder Judiciário: um estudo na 4ª Região Federal. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 25., 2018, Vitória, ES. **Anais** [...]. Vitória, ES: Associação Brasileira de Custos, 2018. p.1-15.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Erica de Sousa Costa

Advogada. Especialista em Gestão Pública pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Maria da Conceição Pereira de Sousa

Servidora Pública da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)