



Análise de Variáveis que Promovem a Celeridade Processual no Controle Externo

Autoria

Alexsander Binda Alves - lexbinda@gmail.com

Prog de Admin de Empresas/FUCAPE Business School/FUCAPE - Fund Instituto Capixaba de Pesquisas em Contab,
Economia e Finanças

Aziz Xavier Beiruth - aziz@fucape.br

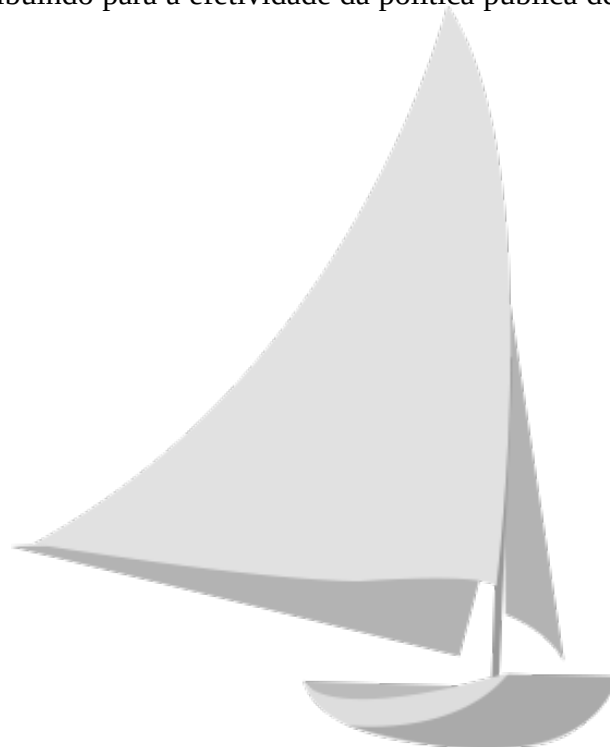
Controladoria e Contabilidade/FUCAPE - Fund Instituto Capixaba de Pesquisas em Contab, Economia e Finanças

João Eudes Bezerra Filho - jeudes@tce.pe.gov.br

Ciências Contábeis/FUCAPE - Fund Instituto Capixaba de Pesquisas em Contab, Economia e Finanças

Resumo

O objetivo do estudo é verificar quais variáveis promovem a celeridade processual no controle externo, utilizando-se dos fundamentos da gestão por resultados – GpR e da gestão de desempenho abordados por Porpino e Stefani (2014), Silvestre e Araújo (2009), Diniz, Filho, Dieng e Santana (2006) e Gomes, Lopes, Zancan, Neto, Costa, Dantas e Ataíde (2017). Foram utilizados procedimentos de pesquisa experimental e documental no Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo – TCE-ES, empregando técnicas de correlação de Pearson e de regressão múltipla. Os dados analisados, no total de 38.555, foram coletados da movimentação de processos do período compreendido entre 2016 e junho de 2018. Os resultados demonstram que: a utilização de sistemas informatizados/controle; a natureza e o resultado de julgamento do processo e; a autoridade ou entidade jurisdicionada são hipóteses que melhoram a celeridade processual, contribuindo para a efetividade da política pública de controle externo.





Análise de Variáveis que Promovem a Celeridade Processual no Controle Externo

Resumo

O objetivo do estudo é verificar quais variáveis promovem a celeridade processual no controle externo, utilizando-se dos fundamentos da gestão por resultados – GpR e da gestão de desempenho abordados por Porpino e Stefani (2014), Silvestre e Araújo (2009), Diniz, Filho, Dieng e Santana (2006) e Gomes, Lopes, Zancan, Neto, Costa, Dantas e Ataíde (2017). Foram utilizados procedimentos de pesquisa experimental e documental no Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo – TCE-ES, empregando técnicas de correlação de Pearson e de regressão múltipla. Os dados analisados, no total de 38.555, foram coletados da movimentação de processos do período compreendido entre 2016 e junho de 2018. Os resultados demonstram que: a utilização de sistemas informatizados/controle; a natureza e o resultado de julgamento do processo e; a autoridade ou entidade jurisdicionada são hipóteses que melhoram a celeridade processual, contribuindo para a efetividade da política pública de controle externo.

Palavras-chave: Tribunal de Contas; Celeridade; Gestão por Resultados; Desempenho.

1. INTRODUÇÃO

O objetivo do trabalho, tendo como fundamentação a gestão por resultados – GpR, é verificar quais as variáveis que 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 2.570 apreciados/julgados no período de 2016 a junho de 2018, independente da data de autuação no TCE-ES, no total 38.555 dados analisados.

O tema mostra sua relevância após se verificar a carência de estudos focados em GpR na área pública, mormente no que tange aos tribunais de contas, conforme estudos de Porpino e Stefani (2014), em que avalia 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, 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. Nesse contexto 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 este 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.

Assim, 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 alcançados a eficiência, a eficácia e a efetividade na administração pública, conforme ensinamentos de Brulon, Falcão Vieira e Darbilly (2013).

Nesse diapasão, os princípios debatidos por Brulon, Falcão 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 em 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 pelo tribunal de contas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

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.

No caso 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 tanto aspectos políticos, ligados à governabilidade, quanto econômicos e administrativos, que são correlatos à governança (Bresser-Pereira, 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 o atingimento de cumprimento de prazos estabelecidos, almejam incrementar a busca por resultados (Corrêa, 2007).

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, Filho, Dieng e Santana (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.

Adentrando à seara dos tribunais, Gomes, Lopes, Zancan, Neto, Costa, Dantas e Ataíde (2017) apresentam variáveis correlacionadas com a 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 foram que: a quantidade de funcionários de suporte impacta positivamente a produtividade do juiz, contrariando Castro (2011); a premissa de aumento de produtividade é mantida, ou seja, a produtividade do juiz será maior na medida em que se aumenta a carga de trabalho, corroborando estudos de Beenstock e Haitovsky (2004), Rosalez-Lopez (2008), Dimitrova-Grazi (2010) e El-Bialy (2011).

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.

Não obstante a apresentação do modelo de Abramo (2010), este aborda somente a medição de tempo desde a distribuição do processo ao ministro até seu julgamento, ou seja, não segrega as medições em etapas, além de não abordar aspectos qualitativos.

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, Lopes, Zancan, Neto, Costa, Dantas & Ataíde, 2017), apresentam-se as seguintes hipóteses para se avaliar quais variáveis afetam a celeridade dos processos do TCE-ES: H_1 - A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela utilização de sistemas informatizados ou de controle; H_2 - A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela natureza e resultado de julgamento do processo; H_3 - 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 experimental, documental e de estudo de caso (Gerhardt & Silveira, 2009), momento em que verifica-se a respeitabilidade ao rito proposto nas normas, comparando o mapeamento dos prazos previstos nestas, conforme Tabela 1, com os efetivamente realizados, dados esses coletados junto ao sistema e-tcees, que é o sistema que controla a movimentação processual.

Tabela 1

Prazos Processuais em Dias¹

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

¹ 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 a etapa supramencionada, será efetivada a regressão múltipla para verificação das hipóteses, conforme as variáveis dispostas na Tabela 2.

Dantes, caber ressaltar que não foram observadas análises dessas variáveis nos trabalhos do setor público.

Tabela 2

Variáveis Que Afetam a Celeridade Processual

Hip.	Variável	Descrição
H ₁	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.
	Itens	Itens - número de peças processuais inseridas nos autos
	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 para aqueles processos não cobertos pela vigência desta 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 para 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 para os casos em que o controle de prazos é realizado manualmente.
H ₂	Jul/Apr	Julgamento/apreciação - variável <i>dummy</i> em que 1 representa a regularidade/aprovação ¹ e 0 a irregularidade e/ou rejeição dos processos ² .
	N1 pcagov	Natureza do processo 1: variável <i>dummy</i> em que 1 representa processo de Prestação de Contas Anual do Governador ³ e 0 para 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 ⁴ e 0 para 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 ⁵ e 0 para os demais processos.
	N4 pcages	Natureza do processo 1: variável <i>dummy</i> 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 para os demais processos.
	N5 tce	Natureza do processo 1: variável <i>dummy</i> em que 1 representa processo de Tomada de Contas Especial e 0 para os demais processos.
	N6 fisc	Natureza do processo 1: variável <i>dummy</i> em que 1 representa processo de Fiscalização e 0 para os demais processos.
H ₃	Juris	Jurisditionados – variável <i>dummy</i> em que 1 representa os jurisditionados estaduais e

¹ Na regularidade/aprovação, além daqueles processos julgados pela regularidade e apreciados pela aprovação, serão considerados aqueles julgados pela regularidade com ressalva, os apreciados pela aprovação com ressalvas, além de processos prescritos, sem apreciação de mérito, com determinações, com recomendações ou com decisão de arquivamento.

² Na irregularidade/rejeição, além daqueles processos julgados pela irregularidade e apreciados pela rejeição, serão considerados quaisquer outros com gravame ou penalidades aplicadas.

³ Aqui são considerados, 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.

⁴ Aqui são considerados, também, os processos mensais e bimestrais, de fiscalização e de tomada de contas especial que subsidiam a Prestação de Contas Anual do Prefeito.

⁵ Aqui são considerados, 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.



		0 para 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:

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

Os dados coletados são referentes aos processos apreciados e julgados no período de 2016 a junho de 2018 e compreende tão somente a data do julgamento ou apreciação do processo, não sendo levado a efeito a data de autuação dos autos.

Ademais, observando a natureza dos processos descrita no art. 51 da Lei Orgânica do TCE-ES, a coleta de dados ocorre somente nos 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.

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: H₁ - A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela utilização de sistemas informatizados ou de controle; H₂ - A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela natureza e resultado de julgamento do processo; H₃ - A celeridade processual no TCE-ES é afetada pela autoridade ou entidade jurisdicionada.

Na Tabela 3, apresenta-se a regressão do modelo proposto e a análise de cada uma das variáveis testadas:

Tabela 3

Modelo de Regressão

Tramit	Coef.	Std.Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
Moviment	23,516210	0,6187642	38,01	0,0000*	22,30288	24,72954
Itens	-4,558995	0,3252475	-14,02	0,0000*	-5,196771	-3,92122
Res300	-476,458700	59,9206300	-7,95	0,0000*	-593,9566	-358,9608
SisAn	369,635700	69,7593900	5,30	0,0000*	232,845	506,4263
SisGes	292,863300	46,6846600	6,27	0,0000*	201,3197	384,4069
JulApr	330,447200	44,7684900	7,38	0,0000*	242,661	418,2334
N1pcagov	0,000000	(omitted)				
N2pcapref	420,356600	358,2425000	1,17	0,2410	-282,1185	1122,832
N3pcaesp	512,692800	358,6220000	1,43	0,1530	-190,5264	1215,912
N4pcages	882,910700	358,3424000	2,46	0,0140**	180,2397	1585,582
N5tce	721,758100	359,4701000	2,01	0,0450**	16,87589	1426,64
N6fisc	1.445,349000	358,1690000	4,04	0,0000*	743,0183	2147,68
Juris	111,572400	39,3472500	2,84	0,0005*	34,41664	188,7281
Aut	256,043200	52,1685900	4,91	0,0000*	153,7462	358,3402

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 inseridas 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, observa-se, com significância de 95%, que a cada vez que ocorre a movimentação de processo entre setores há indicativo de aumento médio de vinte e três dias no tempo total de tramitação do processo.

Na variável de quantidade de peças processuais inseridas, 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 quatro dias no tempo total de tramitação do processo, indicando que quanto mais análises são feitas no processo, maior a tendência de se cumprir os prazos estipulados.

Na variável de processos julgados ou apreciados no período de vigência da resolução TC n. 300/2016, observa-se, com significância de 95%, que a entrada em vigor da resolução gera impacto na redução do tempo médio de tramitação processual de quatrocentos e setenta e seis dias.

Na variável de processos julgados ou apreciados com uso de sistemas informatizados para análise em alguma fase, com o advento da análise das prestações de contas anuais, em seu relatório inicial estruturado no sistema CidadES-TCE-ES, observa-se, com significância de 95%, que a análise realizada pelo sistema gera impacto na redução do tempo médio de tramitação processual, haja vista que a média de tempo cai para trezentos e sessenta e nove dias.

Na variável de processos julgados ou apreciados com possibilidade de uso do sistema de controle de prazos, que 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 na redução do tempo médio de tramitação processual, haja vista que a média de tempo cai para duzentos e noventa e dois dias.

Dessa forma, a hipótese de que a celeridade processual é afetada pelos sistemas informatizados ou de controle é confirmada, ou seja, todas as variáveis do modelo geram reflexos no tempo de tramitação do processo no TCE-ES

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).

Ressalta-se que a variável de prestação de contas anual de Governador apresentou colinearidade com alguma outra variável do modelo, restando prejudicada sua análise. Contudo, torna-se oportuno informar que da amostra de dois mil, quinhentos e setenta processos, somente quatro preenchiam esse requisito, ou seja, uma representatividade de 0,001% da amostra.

Na variável de julgamento pela regularidade ou regularidade com ressalvas e apreciação pela aprovação ou aprovação com ressalvas observa-se, com significância de 95%, que nos processos em que não houve rejeição de contas ou irregularidade no julgamento, há impacto positivo na tramitação processual, com tempo médio de duração de trezentos e trinta dias.



Nas variáveis de prestação de contas anual de prefeito e de prestação de contas anual de Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa, observa-se que não houve resultado capaz de afirmar, com significância de 95%, que essas variáveis afetam a celeridade processual.

Na variável de prestação de contas anual dos demais gestores, observa-se, com significância de 95%, que nesses processos o tempo médio de apreciação/julgamento é superior, em média, a oitocentos e oitenta e dois dias do prazo de tramitação médio dos processos de prestação de contas anuais do Governador, fato esse que pode ser explicado pelo início de funcionamento do sistema de análise estruturada do primeiro relatório técnico pelo CidadES.

Na variável de processos de tomada de contas especial, observa-se, com significância de 95%, que nesses processos o tempo médio de apreciação/julgamento é superior, em média, a setecentos e vinte e um dias do prazo de tramitação médio dos processos de prestação de contas anuais do Governador.

Na variável de processos de fiscalização, observa-se, com significância de 95%, que nesses processos o tempo médio de apreciação/julgamento é superior, em média, a mil quatrocentos e quarenta e cinco dias do prazo de tramitação médio dos processos de prestação de contas anuais do Governador. Assim, demonstra-se que os processos de fiscalização são aqueles que possuem o maior tempo médio de tramitação dentre aqueles do TCE-ES.

Dessa forma, a hipótese de que a celeridade processual é afetada pela natureza e resultado de julgamento do processo é confirmada em parte pelas variáveis de julgamento pela regularidade ou regularidade com ressalvas e apreciação pela aprovação ou aprovação com ressalvas, da prestação de contas anual dos demais gestores, dos processos de tomada de contas especial e os de fiscalização.

Não apresentaram resultados significantes que corroborassem o modelo as variáveis de prestação de contas anual de Governador, de prestação de contas anual de prefeito, além de prestação de contas anual de Câmaras Municipais, Tribunal de Justiça, Ministério Público Estadual e Assembleia Legislativa.

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, observa-se, com significância de 95%, que o fato do processo ser relativo a um jurisdicionado estadual gera, em média, aumento no trâmite processual de cento e onze dias, sendo equivalente a três meses e vinte e um dias.

Na variável que representa os processos em 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, observa-se, com significância de 95%, que o fato do processo ser relativo as autoridades mencionadas acima gera, em média, aumento no trâmite processual de duzentos e cinquenta e seis dias, sendo equivalente a oito meses e vinte e cinco dias.



Destarte, o modelo proposto consegue explicar em 62,43% as variáveis apresentadas e corrobora as três hipóteses apresentadas, em que as variáveis testadas afetam a celeridade processual, sendo assim confirmados 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 para gerar reflexos na celeridade do processo no TCE-ES.

Confrontando os resultados com os modelos teóricos apresentados, ressaltam-se semelhanças, diferenças e avanços entre estes e o resultado alcançado neste trabalho.

Em síntese, o resultado da análise do desempenho no TCE-ES consegue, de posse das características elementares da GpR, apresentadas por Porpino e Stefani (2014), ratificar o modelo quando presente em gerenciamento de projetos vultosos e especiais, haja vista que foi possível identificar e analisar as variáveis que geram reflexos na celeridade processual.

Por conseguinte, corrobora-se o modelo proposto por Silvestre e Araújo (2009), ao ser aplicado em programa de governo de grande vulto, no caso o programa intitulado 0540 – Controle Externo da Gestão de Recursos Públicos, cujo objetivo é orientar e controlar a gestão de recursos públicos em benefício da sociedade.

Ademais, foi possível identificar que houve convergência entre o trabalho de Gomes, Lopes, Zancan, Neto, Costa, Dantas e Ataíde (2017) e o caso do TCE-ES, onde se constata que a maior carga de trabalho implica em melhoria de desempenho.

Nesse contexto, foi possível confirmar, também, a evidência apontada por Abramo (2010) de que, por meio da medição do indicador de tempo processual é possível identificar-se quais naturezas de processos impactam negativamente na celeridade, ou seja, aqueles em que são necessários mais dias para que ocorra o julgamento/apreciação.

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 somente 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 no 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.

Destarte, ao se analisar as variáveis que impactam na celeridade processual, é possível apresentar ao gestor fatores que influenciam na falta de efetividade da entidade por falta de uma decisão proferida no tempo certo para resolução da lide.

No caso do TCE-ES foi possível afirmar que são corroboradas as três hipóteses, haja vista que as variáveis testadas afetam a celeridade processual.

Sendo assim, foram confirmados 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.

A hipótese relativa a utilização de sistemas informatizados ou de controle é confirmada pelo fato de que as variáveis de número de vezes que o processo foi movimentado no sistema, de número de peças insertas nos autos, de processos julgados/apreciados no período de vigência da resolução TC n. 300/2016, do uso de sistemas informatizados ou do uso do sistema de controle de prazos apresentam significância estatística no impacto na celeridade processual.

A hipótese relativa a natureza e ao resultado do julgamento do processo é confirmada pelo fato de que as variáveis de julgamento pela regularidade ou regularidade com ressalvas e apreciação pela aprovação ou aprovação com ressalvas, além dos processos de prestação de contas anual dos demais gestores, de tomada de contas especial e de fiscalização apresentam



significância estatística no impacto na celeridade processual.

A hipótese relativa à autoridade ou entidade jurisdicionada é confirmada pelo fato de que as variáveis de processos relativos aos jurisdicionados estaduais e de processos em que são responsabilizadas as autoridades já relacionadas na metodologia de pesquisa apresentam significância estatística no impacto na celeridade processual.

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 envolvem 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 Bresser-Pereira (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 seja implantada, testada e aprimorada em outros tribunais de contas para que se obtenha mais dados que possibilitarão análises futuras de comparabilidade de desempenho e de efetividade das decisões emanadas pelas cortes de contas para a sociedade.

REFERÊNCIAS

- Abramo, C. W. (2010). Tempos de espera no Supremo Tribunal Federal. *Revista Direito GV*, 6(2), 423-441.
- Bento, L. V. (2003). *Governança e governabilidade na reforma do estado*. Editora Manole Ltda.
- Bevan, P. (2009). Working with cases in development contexts: some insights from an outlier. *The Sage handbook of case-based methods*. Londres: Sage publications, 467-492.
- Brasil, C. F. (1988). *Constituição federal*. São Paulo: Revista dos Tribunais.
- Brulon, V., Falcão Vieira, M. M., & Darbilly, L. (2013). Choque de gestão ou choque de racionalidades? O desempenho da administração pública em questão. *REAd-Revista Eletrônica de Administração*, 19(1).
- Bulos, U. L. (2001). *Constituição federal anotada: acompanhada dos índices alfabético-remissivos da constituição e da jurisprudência*. Saraiva.
- Callegari-Jacques, S. M. (2009). *Bioestatística: princípios e aplicações*. Artmed Editora.
- Carvalho, M. M., Iritani, D.R., Morioka, S. N., & Ometto, A. R. (2018). Revisão sistemática da literatura sobre medição de desempenho de sustentabilidade corporativa: uma discussão sobre contribuições e lacuna. *Gestão & Produção*, 25(2).
- Corrêa, I. M. (2007). Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública*, 41(3), 487-504.
- Crawford, L. H., & Helm, J. (2009). Government and governance: The value of project management in the public sector. *Project Management Journal*, 40(1), 73-87.
- de Oliveira Gomes, A., Lopes, L. P. F., Zancan, C., de Lima Neto, M. C., Costa, A. C. S., de Barros Dantas, A., & da Rocha Ataíde, J. A. (2017). Variáveis correlacionadas com a produtividade de juízes da primeira instância da Justiça Estadual de Minas Gerais. *Sistemas & Gestão*, 12(4), 401-409.



- Diniz, J. A., Ribeiro Filho, J. F., Dieng, M., & de Santana, E. W. F. (2006). Gestão por resultados na administração pública: a visão dos gestores dos três entes federativos brasileiro. *Encontro de Administração Pública e Governança—ANPAD*.
- Governo do Estado do Espírito Santo. (2013). *Resolução TC N°. 261*, de 04 de Junho de 2013.
- Governo do Estado do Espírito Santo. (2016). *Resolução TC N°. 300*, de 29 de Novembro de 2016.
- Garces, A., & Silveira, J. P. (2014). Gestão pública orientada para resultados no Brasil. *Revista do Serviço Público*, 53(4), 53-77.
- Júnior, E. C., & de Aquino, A. C. B. (2011). Indicadores de desempenho em Entidades Fiscalizadoras Superiores: o caso brasileiro. *Contabilidade Vista & Revista*, 22(3), 15-40.
- Júnior, S. S. G., & da Silveira Moreira, J. D. J. (2017). O backlog de patentes no Brasil: o direito à razoável duração do procedimento administrativo. *Revista Direito GV*, 13(1), 171-203.
- Mayne, J. (2007). Challenges and lessons in implementing results-based management. *Evaluation*, 13(1), 87-109.
- Modesto, P. (2014). Notas para um debate sobre o princípio da eficiência. *Revista do Serviço Público*, 51(2), 105-119.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard university press.
- Moynihan, D. P. (2006). Managing for results in state government: Evaluating a decade of reform. *Public Administration Review*, 66(1), 77-89.
- Osborne, S. P. (2006). The new public governance. *Public Management Review*, 8(3), 333-348.
- Pereira, O. L. C. B., & Spink, P. K. (2015). *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. Editora FGV.
- Poister, T. H. (2010). The future of strategic planning in the public sector: Linking strategic management and performance. *Public Administration Review*, 70, s246-s254.
- Porpino, G., & De Stefani, E. (2014). O caso do PAC Embrapa: requisitos de uma gestão orientada para resultados no setor público. *Revista de Administração Pública*, 48(2), 343-366.
- Santo, E. (1980). *Constituição do estado do Espírito Santo*.
- Silvestre, H. M. C., & Araújo, J. F. F. E. (2009). *A gestão por resultados no sector público: o caso dos hospitais EPE*.
- Sundström, G. (2006). Management by results: its origin and development in the case of the Swedish state. *International Public Management Journal*, 9(4), 399-427.
- Try, D., & Radnor, Z. (2007). Developing an understanding of results-based management through public value theory. *International Journal of Public Sector Management*, 20(7), 655-673.