



## UMA ABORDAGEM SOBRE A EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE DOS PROJETOS E AÇÕES, DE CUNHO SOCIAL, OFERTADOS PELO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Recebido: 12/01/2016

Aprovado: 31/05/2016

<sup>1</sup>Gustavo Afonso Santi Rossi  
<sup>2</sup>Waldir Jorge Ladeira dos Santos

### RESUMO

Este trabalho objetiva avaliar a política pública ofertada pelo Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, que promoveu projetos e ações de cunho social na busca pela disseminação de práticas inovadoras e humanizadoras quanto aos aspectos da eficiência, eficácia e efetividade. Utilizou-se como principal método o estudo de caso, sendo complementado pelos tipos de pesquisa bibliográfica, de campo e documental. Concluiu-se, dentre outras questões, que: 1) a avaliação da eficiência comportou-se positivamente, tendo em vista a criação de departamento específico, realização de licitações na contratação de entidades filantrópicas e uma boa gestão dos recursos orçamentários e financeiros; 2) há a contraprestação ao Tribunal de Justiça dos investimentos e despesas dos projetos via prestação de serviços realizados pelos atores, além do cunho social materializado pelas práticas humanizadoras; 3) o indicador da efetividade apontou bons resultados em relação ao índice de não reincidência, em 2014, nos projetos “Começar de Novo” e “Justiça pelos Jovens”; 4) há vagas a serem preenchidas por novos atores nos projetos “Começar de Novo” e “Pais Trabalhando”, sinalizando que os referidos projetos atenderam parcialmente à política pública; 5) os projetos sociais fortalecem a atividade preventiva, com o resgate de conceitos de cidadania, promoção da família, incentivos à educação e profissionalização, buscando a mitigação dos conflitos da sociedade e disseminação da dignidade da pessoa humana.

**Palavras-Chave:** Políticas Públicas. Projetos Sociais. Ações Sociais. Poder Judiciário.

<sup>1</sup> Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro - FAF/UERJ, Rio de Janeiro (Brasil)  
E-mail: [gustavo.rossi@gmail.com](mailto:gustavo.rossi@gmail.com)

<sup>2</sup> Doutor em Políticas Públicas Universidade do Estado do Rio de Janeiro - PPFH/UERJ, Rio de Janeiro (Brasil)  
Professor Adjunto do Programa de Mestrado Faculdade de Administração e Finanças Universidade do Estado do Rio de Janeiro - FAF/UERJ, Rio de Janeiro (Brasil). E-mail: [wcladeira@uol.com.br](mailto:wcladeira@uol.com.br)



## AN APPROACH ON EFFICIENCY, EFFECTIVENESS AND EFFECTIVENESS OF PROJECTS AND ACTIONS, SOCIAL CLEAT, POWER BY JUDICIAL OFFERED RIO DE JANEIRO STATE

### ABSTRACT

The objective of this study is to evaluate the public policy offered by the Judiciary of Rio de Janeiro State, which promoted projects and actions of social nature, seeking to disseminate innovative and humanizing practices in the matters of efficiency, efficacy and effectiveness. It was used as the primary method the case study, which is complemented by bibliography research, that included fieldwork and even evidences of information. So, it was concluded, among other questions, that: 1) the efficiency evaluation had a positive result with the creation of a specific department, the process of taking part of biddings to contract philanthropic entity and also a good management of budgets; 2) there's a return to Tribunal de Justiça concerning to investments and project's expenses through services supply that were realized by

actors, besides social practices materialized by humanized values; 3) The effectiveness performance pointed good results in relation to no recidivism rate, in 2014, in the projects "Começar de Novo" and "Justiça pelos Jovens"; 4) there are vacancies to be filled by new actors in projects "Começar de Novo" and "Pais Trabalhando", pointing that these projects partially attended public policy; 5) The social projects strengthen the preventive activity, with rescue concepts of citizenship, family promotion, incentives for education and professionalization, seeking to mitigate conflicts of society and disseminating the human being dignity.

**Keywords:** Public Policy. Social Projects. Social Action. Judiciary.

## UN ENFOQUE SOBRE EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LOS PROYECTOS Y ACCIONES DE NATURALEZA SOCIALES, OFRECIDOS POR EL PODER JUDICIAL DE RIO DE JANEIRO

### RESUMEN

Este trabajo tiene como finalidad evaluar la política pública ofertada por el Poder Judicial del Estado de Rio de Janeiro, que promovió proyectos y acciones de naturaleza sociales en la búsqueda por la desaparición de prácticas innovadoras y humanizadas, en cuanto a los aspectos de la eficiencia, eficacia y efectividad. - Fue utilizado como el principal método de estudio de caso se complementa con los tipos de literatura, de campo y documental. Se concluyó, de entre otras cuestiones, que: 1) la evaluación de la eficiencia se comportó positivamente, con miras a la creación del Departamento específico, realización de licitaciones en la contratación de entidades filantrópicas y una buena gestión de los recursos presupuestarios y financieros; 2) hay la contraprestación al Tribunal de Justicia de las inversiones y gastos de los proyectos a través de la prestación de servicios realizados por los actores,

además de la naturaleza social materializado por las prácticas humanizadas; 3) el indicador de la efectividad apuntó buenos resultados en relación al índice de no reincidencia en 2014, en los proyectos "Comenzar de Nuevo" y "Justicia por los Jóvenes"; 4) hay vacantes a ser llenadas por nuevos actores en los proyectos "Comenzar de Nuevo" y "Padres trabajando", señalando que los referidos proyectos atendieron parcialmente la política pública; 5) los proyectos sociales fortalecen la actividad preventiva, con el rescate de conceptos de ciudadanía, promoción de la familia, incentivos a la educación y profesionalización buscando la mitigación de los conflictos de la sociedad y acabando con la dignidad de la persona humana.

**Palabras clave:** Políticas Públicas. Proyectos Sociales. Acciones Sociales. Poder Judicial.



## 1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, uma das questões que mais têm sido objeto de debate diz respeito à qualidade das políticas públicas promovidas pelo Estado, no sentido *latu* (Jacobi, 1989).

As diferentes demandas e mudanças da sociedade brasileira despertaram o crescente interesse empírico por essa temática. O intenso processo de inovação e experimentação em programas governamentais e as participações nas mais diversas políticas setoriais alertaram não apenas sobre os mecanismos de funcionamento do Estado, como também revelaram o grande desconhecimento sobre sua operacionalização e impacto efetivo (Arretche, 2003).

A sociedade natural expressa a natureza humana refletindo-se na repetição e potenciais interesses particulares (Bobbio, 1982). Nesse sentido, o Estado em seu curso de ação, na busca por seus objetivos, consolida o conceito de política pública (Reis & Moura, 1989).

Para Höfling (2001) o Estado detém a responsabilidade para implementação e manutenção das políticas públicas junto às suas entidades públicas específicas inerentes à política implementada, não as reduzindo a políticas estatais.

Jacobi (1989) argumentou que por trás dos projetos de políticas públicas está uma questão básica de sobrevivência econômica, ou, se for mais adequado, um uso mais acertado e prudente para a redistribuição mais eficiente do escasso orçamento público. Logo, infere-se que é crucial manter uma gestão eficiente dos investimentos governamentais em programas sociais, por meio da avaliação sistemática, contínua e eficaz de instrumentos que possam perseguir os melhores resultados e propiciar uma utilização consciente daqueles investimentos, mantendo um controle efetivo dos recursos disponíveis.

Um dos pontos-alvo das mídias diz respeito à questão da violência que assola o país. Recentemente, como noticiado nos principais veículos de informação, a gratuidade da violência é tamanha que alguns ficam anestesiados, a ponto de novas informações e acontecimentos passarem por normais. O papel do Estado fica em evidência quando a sociedade passa a cobrar a garantia da manutenção da segurança pública custeada com as receitas públicas de impostos (Pires & Gatti, 2006).

A relação complexa entre entidades ligadas a questões sociais e a sociedade nos remete a reflexões acerca do papel dessas entidades dentro da sociedade, ou seja, suas relações de como devem se portar, bem como as reações da própria sociedade (Souza & Souza, 2015).

Ao avaliar políticas públicas e programas governamentais a partir da perspectiva de programas de cunho social promovidos pelo Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (PJRJ), pretende-se ir além daquilo que é dito como relevante à função judicial e ao discurso ético-jurídico assentados em direitos; empregou-se o reconhecimento, ainda que de forma

profundamente arraigados na sociedade brasileira, justificando o presente estudo.

O PJRJ (n.d.), como missão institucional, resolve conflitos de interesses em tempo oportuno quanto à sua natureza, por meio de valores como: conhecimento atualizado, ética, objetividade, melhoria contínua, foco no usuário, busca de conciliação para solução de conflitos, comprometimento e transparência.

O Judiciário adota política de qualidade no desenvolvimento contínuo das melhores práticas de gestão para que sua estrutura orgânica corrobore o cumprimento da missão, visando à obtenção do reconhecimento da sociedade sobre a sua contribuição no exercício do direito à cidadania. A problematização da pesquisa consiste em identificar o efeito dos projetos sociais promovidos pelo PJRJ, avaliando seus resultados para com seus atores e a sociedade, quando possível; ou seja, **se os recursos destinados aos projetos foram suficientes para garantir sua qualidade quanto à eficiência, eficácia e efetividade desejada à sociedade.**

A pesquisa será desenvolvida percorrendo, como solução do problema apontado, as seguintes hipóteses:

1ª Hipótese: se inexistir setor responsável pela gestão dos projetos e atividades sociais, no que se refere ao planejamento, ao controle e à prestação de contas dos recursos orçamentários, então difícil será atingir um grau satisfatório de eficiência;

2ª Hipótese: se os recursos orçamentários utilizados nos projetos e atividades sociais forem aquém daqueles fixados nos instrumentos de planejamentos orçamentários, então sua eficácia poderá ter sido comprometida;

3ª Hipótese: se a política pública estiver entre os níveis de prioridades institucionais, então a efetividade se materializará com a manutenção da referida política direcionada à satisfação de seus atores e da comunidade local.

Nesse contexto, dando uma visão macro do assunto da pesquisa, o objetivo geral busca contribuir para o aprimoramento de políticas públicas que promovam projetos e ações de cunho social, disseminando práticas inovadoras e humanizadoras ofertadas pelo poder público.

Para cumprimento do objetivo geral são apresentados os seguintes objetivos específicos: identificar e comparar os programas de trabalho no Plano Plurianual e Lei de Diretrizes Orçamentárias, individualizando o ano de 2014; verificar os recursos orçamentários na Lei Orçamentária Anual e no Plano



de Ação Governamental<sup>3</sup>, no exercício de 2014, referentes aos projetos sociais; identificar as iniciativas e particularidades dos projetos sociais.

Tais objetivos específicos contribuirão para a busca do objetivo geral por subsidiarem informações relevantes às avaliações qualitativas sobre eficiência, eficácia e efetividade propostas pela pesquisa.

Dando sequência à introdução, encontra-se o referencial teórico sobre instrumentos de planejamento e execução, passando por conceitos sobre políticas públicas e indicadores de projetos. Na continuação expõe-se a metodologia com estudo de caso para, por fim, chegar-se à conclusão seguida pelas referências.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Dividiu-se esta seção em duas partes, propondo uma melhor exposição e compreensão do assunto, a saber: instrumentos de planejamento e execução das políticas públicas; e indicadores de projetos.

### 2.1. Instrumentos de Planejamento e Execução das Políticas Públicas

No contexto brasileiro, tendo em vista sua situação política e social específica, considerando, também, as particularidades de cada estado federativo, torna-se necessário analisar as instituições públicas verificando se elas exercem papéis relevantes e decisivos na sociedade e na vida das pessoas (O'Donnell, 1991).

Para Bobbio (1982), o Estado conserva a sociedade mantendo-a com todas as determinações concretas em sua estrutura. Nesse sentido, de acordo com Höfling (2001, p. 35), “as ações empreendidas pelo Estado não se implementam automaticamente, têm movimento, têm contradições e podem gerar resultados diferentes dos esperados”.

Quando se observa o comportamento urbano no Estado do Rio de Janeiro se depara com questões que espelham a fragmentação, com reflexos de natureza nitidamente social. Ao se elevar o bem-estar social minimizando os impactos das diferenças sociais a partir de políticas públicas de distribuição de recursos, há a reflexão sobre o aparecimento da eficiência fiscal do Estado (Elorza & Munguía, 2016).

Nos dizeres de Ortiz (2014), os problemas atuais não estão relacionados apenas a questões tecnológicas ou econômicas, posto sua interação na relação entre cidadão e Estado, que muitas vezes pode ser vista como fragmentada. Contudo, para Alfaro e Martín (2015), as visões racionais econômicas predominantes na América Latina têm profunda influência sobre as políticas públicas.

Alves e Santos (2011) explicaram que o papel do Estado deve ser igualitário no tratamento dado à

população, contemplando não somente os interesses da minoria hegemônica, contudo, incluindo, além disso, a grande massa da população. Isso se reflete nas lutas sociais dos direitos à cidadania plena e da igualdade para todos (Corrêa, 1993).

A política pública se caracteriza pela soma das atividades do governo que tenham impacto na sociedade, enquanto a prática voltada à responsabilidade social não significa o abandono de seus objetivos, deixando de atender aos interesses da sociedade, ao contrário, admite deixar um legado e benefício social à sociedade (Souza, 2006).

Nos ensinamentos de Coraggio (2015) os pressupostos do Estado nas questões sociais se relacionam na percepção de programas e ações de proteção aos direitos e assistências a grupos de riscos sociais, buscando integrá-los no mercado de trabalho ou, ao menos, garantir o mínimo de sobrevivência.

Infere-se que a responsabilidade social surge com atitudes que promovam o bem-estar social de seu público-alvo, provendo as políticas públicas, quando aplicável, com sua essência social.

Importante se faz notar a diferença conceitual de projeto e programa sociais. Nos ensinamentos de Cotta (1998), o projeto é subconjunto do programa, ou seja, ele aparece como uma unidade mínima de destinação de recursos para os fins a que foram propostos. Já o programa, além de balizar o projeto, define o âmbito institucional e a gestão dos recursos.

Para Valarelli (1999), os projetos sociais surgem como método alternativo e complementar às políticas públicas. Neles as realidades são bastante complexas, em que diversos fatores e sujeitos interferem e interagem nas relações e processos. Alfaro e Martín (2015) salientam que a vinculação das políticas públicas a projetos sociais dá uma dimensão importante relacionada à finalidade e objeto de seus propósitos.

Dessa forma, o risco do investimento em um projeto baseia-se na incerteza de não alcançar seus objetivos. Não existindo tal certeza, urge a necessidade de construir meios que possam auferir e auxiliar no controle de possíveis mudanças que se consegue produzir (Valarelli, 1999).

Para a execução das políticas públicas se faz necessário um planejamento orçamentário<sup>4</sup> organizado por meio da classificação funcional programática.

A estrutura orçamentária deve conter o Programa que marca o início da concretização das ações do governo até se chegar às políticas públicas – nos campos social e institucional – escolhidas em suas diretrizes, trazendo aspectos relacionados à programação, à avaliação e ao controle de empreendimentos de interesse social (Diz & Caldas, 2015). Draibe (1991) trouxe o conceito de programa governamental como o deslocamento de uma ação de curto alcance desmembrando-se uma política pública.

Cavalcante (2007, p. 130) apontou que

<sup>3</sup> Instituído pela Resolução TJ/OE 21/2009 combinado com a Resolução 70/2009 do Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

<sup>4</sup> De acordo com a Portaria 42/99 do Ministério de Orçamento e Gestão.



a Constituição Federal de 1988 – CF/88, especificamente em seu artigo 165, criou um conjunto de normas complexas para regulamentar o processo orçamentário federal com a introdução de novos instrumentos legais, a saber: o Plano Plurianual – PPA, a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e a Lei Orçamentária Anual – LOA.

A lógica dos instrumentos de planejamento parte do princípio de que o plano plurianual delimite as ações das entidades aplicadas ao setor público pelo prazo de quatro anos, competindo às leis de diretrizes orçamentárias as estratégias e norteamento para a elaboração do orçamento, finalizando com a elaboração do orçamento anual (Luque & Silva, 2004).

Para Giacomoni (2009), os programas agirão como elementos integradores do processo ao se correlacionarem com: as atividades de elaboração, revisão e avaliação do Plano Plurianual; a definição de prioridades e metas na Lei de Diretrizes Orçamentárias; a elaboração dos Orçamentos; e a programação orçamentária e financeira.

No âmbito do PJERJ, além dos instrumentos supracitados, há o Plano de Ação Governamental (PAG) com vigência de cinco anos, de acordo com a combinação das interpretações dadas pelas Resoluções TJ/OE 21/2009 e 70/2009 do CNJ, com propósito de viabilizar a implantação das estratégias definidas pela Alta Administração do Poder com princípios essenciais da Lei de Responsabilidade Fiscal como o planejamento, transparência, controle e responsabilidade. Conceitualmente, o PAG é um instrumento para a ação coordenada de toda a Alta Administração, acompanhando o desenvolvimento de

projetos previstos, dilatando o poder discricionário para determinar a prioridade de cada projeto.

## 2.1 Indicadores de Projetos

Segundo Jannuzzi (2001), na literatura especializada em avaliação e indicadores de projetos, é comum encontrar referências desejáveis de desempenho, tais como: eficiência, eficácia e efetividade.

Nos ensinamentos de Santos, Serrano e Neto (2015), a avaliação empírica das políticas públicas se dá pela apreciação do seguinte processo: aplicação de recursos financeiros; implementação e execução de uma política ou programa; geração de seus resultados ou efeitos para sociedade.

Santos (2010) trouxe um modelo singular de avaliação quanto aos aspectos da eficácia e efetividade em sua tese de doutorado. A avaliação da eficácia é classificada como: plena, quando a ocorrência da execução orçamentária for igual ou maior do que os recursos orçamentários autorizados; parcial, se a relação entre a previsão e a execução orçamentárias estiver entre 51% e 99%; e reduzida, caso a execução for igual ou inferior a 50% do planejado.

Já o modelo de avaliação da efetividade proposto por Santos (2010, p. 142) é “caracterizado por respostas às demandas existentes que resultaram nas conquistas, ou nos desafios não superados, em relação às políticas públicas e aos programas orçamentários pesquisados”.

A Tabela 1 mostra os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade nas visões de Valarelli (1999) e Marinho e Façanha (2001).

Tabela 1: Eficiência, Eficácia e Efetividade

Indicador	Descrição
Eficiência	Refere-se à boa gestão dos recursos em relação às atividades e resultados atingidos. Demonstra a competência para se produzir resultados com dispêndio mínimo necessário de recursos e esforços, ou seja, os investimentos que foram mobilizados devem produzir os efeitos desejados.
Eficácia	Verifica se as ações do projeto ajudaram a alcançar os resultados previstos, remetendo às condições controladas e aos resultados desejados de experimentos. Projetos sociais balizam-se por objetivos de eficácia, esperando-se que produzam os efeitos desejados justificando os investimentos.
Efetividade	Refere-se à capacidade de se promover resultados pretendidos. Tratando-se de programas sociais, mede a proporção do projeto em relação a sua implementação e ao aprimoramento de objetivos, incorporado, de modo permanente, à realidade da população atingida.

Fonte: Adaptado de Valarelli (1999) e Marinho e Façanha (2001).

Costa e Castanhar (2003, p. 971) ressaltaram que

a avaliação de desempenho sempre teve importância no setor público. Na medida em que os serviços públicos não têm um mercado consumidor competitivo que possa servir como medida da qualidade e eficácia de sua prestação, sobretudo pelo comportamento da demanda, o Estado é obrigado a proceder à avaliação regular de seus programas e atividades.

Os indicadores de efetividade e eficiência, quando relacionados, funcionam como insumos imprescindíveis para o alcance da eficácia e do conhecimento dos resultados almejados (Marinho & Façanha, 2001).

## 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS



Utilizou-se como método principal da pesquisa o estudo de casos e quanto aos procedimentos optou-se pelas tipologias de pesquisa bibliográfica, de campo e documental.

Os principais dados que consubstanciaram a pesquisa foram: os produtos e metas físicas referentes a 2014 (Plano Plurianual e Lei de Diretrizes Orçamentárias); valor global estimado e custo mensal (Estudos Preliminares 2013-2014); valores empenhados e pagos (PAG) e informações penitenciárias (INFOPEN).

### 3.1 Amostra da Pesquisa

O PJERJ, via Departamento de Ações de Pró-Sustentabilidade (DEAPE), promove ações e projetos nas áreas de cidadania, sustentabilidade, campanhas sociais, ações sociais de cidadania e ampliação dos direitos. A Tabela 2 traz a relação dos principais projetos e ações ofertados em 2014 pelo Tribunal de Justiça:

Tabela 2: Principais Projetos e Ações de 2014 Ofertados pelo PJERJ

Áreas	Projetos/Ações
De cidadania	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projeto Começar de Novo;</li><li>• Projeto Justiça pelos Jovens;</li><li>• Projeto Pais Trabalhando;</li><li>• Projeto Jovens Mensageiros;</li><li>• Ações: Arte e Inclusão; Circuito Cultural; e Estudar para Qualificar.</li></ul>
Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adesão à Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P do Ministério do Meio Ambiente.</li></ul>
Campanhas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Campanhas de arrecadação de materiais úteis a instituições sem fins lucrativos.</li></ul>
Ações sociais de cidadania e ampliação dos direitos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Casamento Comunitário;</li><li>• União Homoafetiva;</li><li>• Justiça em Ação.</li></ul>

Fonte: Adaptado de PJERJ (n.d.). Programas de Pró-Sustentabilidade.

(<http://portaltj.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/projetosespeciais/projetosespeciais>, recuperado em 2 de maio, 2015).

Selecionou-se para realização desta pesquisa a área de cidadania englobando os projetos “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovens Mensageiros”, bem como as ações “Arte e Inclusão”, “Circuito Cultural” e “Estudar para Qualificar”. Justificou-se a seleção direcionada à área de cidadania por estar em linha com a temática da pesquisa.

Na avaliação da eficiência utilizou-se um método que buscasse a relação entre os resultados aplicados e os atingidos, verificando se os investimentos que foram mobilizados produziram os efeitos desejados. Nesse contexto, conferiu-se a existência de procedimentos licitatórios nas contratações de entidades filantrópicas que auxiliassem na execução das políticas sociais do Tribunal de Justiça. As respostas referentes aos questionamentos se deram por intermédio da análise de documentos e entrevista com a Diretora do DEAPE. Essa avaliação objetivou a obtenção de possíveis respostas à 1ª hipótese.

Nas avaliações dos indicadores de eficácia e de efetividade utilizaram-se os métodos criados por Santos (2010), com possíveis adaptações à temática abordada nesta pesquisa, quando necessário.

A eficácia foi medida com base na relação entre a execução e o planejamento orçamentários,

classificando-a em: plena (igual ou superior a 100%); parcial (entre 51% e 99%); e reduzida (igual ou inferior a 50%). Essa avaliação foi realizada em relação ao programa e aos aspectos dos projetos e atividades vinculados a ele. Com isso, pretendeu-se obter achados para a 2ª hipótese. Após, de forma individualizada, examinaram-se os comportamentos da previsão e execução orçamentárias.

A efetividade do programa foi ponderada, de acordo com a particularidade de cada projeto, levando em consideração a avaliação do cumprimento ou não de determinada política pública e programa orçamentário, bem como se houve benefício para os atores envolvidos nos projetos sociais. Na checagem do programa buscaram-se respostas para os seguintes questionamentos:

- A Política Pública foi planejada como parte de um todo em nível de prioridades do PJERJ?
- A Política Pública executada satisfaz os atores e a comunidade local?

Na análise dos projetos e atividades vinculados aos programas de trabalho considerou-se a classificação em relação à taxa de ocupação dos atores sobre as vagas ofertadas nos projetos (plena: 100%; parcial: de 51% a 99% das vagas preenchidas; e reduzida: menos de 50% das vagas ocupadas pelos



atores). Nessa linha, utilizaram-se os seguintes questionamentos:

- O programa foi concebido em atendimento à política pública?
- A execução do programa gerou uma política permanente após sua realização?

A avaliação da efetividade, tanto dos programas quanto dos projetos e atividades, buscou respostas para solução da 3ª hipótese.

As respostas identificadas nas avaliações da eficácia e efetividade se deram por meio de documentos e entrevista com a Diretora do DEAPE.

Realizou-se a entrevista no dia 19 de maio de 2015, na Avenida Erasmo Braga, 115, sala 915, do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, com a Diretora do DEAPE, Sra. Rosiléa Di Masi Palheiro. Foram expostas as respostas da entrevista contextualizadas com os assuntos abordados nesta pesquisa; dessa forma, não as apresentando na forma direta.

#### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

O DEAPE, via programas sociais, busca a promoção e articulação de práticas humanizadoras e inovadoras com intuito de obter o reconhecimento como órgão do Poder Judiciário fomentador das melhores práticas sustentáveis e da promoção do conceito de cidadania.

O DEAPE, como órgão responsável por promover, acompanhar e executar os programas daquela natureza, trabalha na criação de novas iniciativas de projetos quando julgar conveniente e oportuno ou for demandado pela sociedade. Nesses casos, as inovações devem estar em linha com a missão institucional.

A seguir serão apresentadas as avaliações nos aspectos da eficiência, eficácia e efetividade relativas ao programa de trabalho “Melhoria da Prestação Jurisdicional” e aos projetos “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovens Mensageiros”. Tais avaliações realizadas nesta pesquisa reforçam as discussões sobre a importância dada pelos autores Valarelli (1999) e Marinho e Façanha (2001) quanto à existência de indicadores de eficiência, eficácia e efetividade na Administração Pública.

##### **4.1. Avaliação da Eficiência**

A eficiência foi avaliada por intermédio da procura de critérios e procedimentos adotados pelo PJERJ inerentes à boa gestão dos recursos orçamentários e financeiros que produzissem resultados com o mínimo necessário de dispêndio dessas naturezas.

De acordo com Sra. Rosiléa Di Masi Palheiro, os projetos e ações sociais tiveram seu início devido à sugestão de uma empresa de consultoria especializada

em organização de processos e rotinas. Na ocasião constataram-se ações proativas individuais de servidores e magistrados sem a devida continuidade, pois muitas vezes esses esforços careciam de uma estrutura que pudesse gerir as etapas de cada processo; logo, recomendou-se a centralização dessas ações e a constituição de um órgão que viabilizasse a gestão e promoção dos projetos sociais do Tribunal Justiça. Com isso, em 2004, criou-se o DEAPE, Departamento vinculado ao Gabinete da Presidência, que atualmente realiza trabalhos nas linhas de cidadania, sustentabilidade, campanhas e ações sociais.

A criação de um Departamento específico sinalizou positivamente para o caminho da boa governança dos recursos em relação às atividades e resultados a serem atingidos, reforçando os argumentos dados por Valarelli (1999) baseados na busca por mudanças de situações sociais complexas com o auxílio de atividades e ações coordenadas e que em conjunto possam produzir os resultados almejados. Nesse sentido, entende-se, ainda, que, além da especialização das atividades exercidas pelos servidores envolvidos no Órgão, há também um planejamento específico no levantamento dos recursos orçamentários necessários para concretização da missão institucional do referido Departamento, bem como o controle na prestação de contas desses recursos.

A Sra. Rosiléa Di Masi Palheiro apontou que as execuções dos projetos “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovens Mensageiros” são efetivadas por entidades filantrópicas, as quais passaram por um processo de licitação, na modalidade convite.

Nesse tipo de contratação destacam-se os baixos encargos sociais e trabalhistas sobre a força de trabalho dos integrantes, posto que tais entidades contratadas gozam de benefícios fiscais de isenção e imunidade sobre parte dos tributos patronais, resultando num barateamento do custo do serviço prestado. Entretanto, a Diretora do DEAPE ressaltou que a redução dos custos orçamentários e financeiros é apenas uma consequência das normas trabalhistas, tributárias e da formação jurídica da entidade contratante, não sendo a finalidade a ser perseguida pelo Departamento, pois a essência e objetivo desses projetos se relacionam com a promoção de conceitos, como cidadania e melhoria na prestação jurisdicional para com a sociedade, específicos para cada tipo de ação.

Destarte, a 1ª hipótese da pesquisa não foi confirmada, pois a avaliação da eficiência comportou-se positivamente. Tal conclusão se sustenta com os seguintes aspectos avaliados: existência de departamento responsável pela gestão dos recursos desde a fase do planejamento passando pela execução e terminando com a prestação de contas à sociedade; realização de procedimentos licitatórios, obedecendo aos pressupostos da legislação vigente, à época, para captação de entidades que executam os projetos “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovem Mensageiro”, buscando,



também, a melhor oferta que espelhe a relação custo-benefício social.

#### 4.2. Avaliação da Eficácia

Para melhor entendimento avaliou-se a eficácia em relação ao programa e aos projetos e atividades sociais em tópicos distintos. As Tabelas 3 e 4 trazem os resultados de tais avaliações, com adaptações quando necessárias ao modelo criado por Santos (2010).

Posteriormente, analisaram-se individualmente cada projeto e ação a fim de levantar as particularidades dos resultados obtidos, reforçando, então, a importância da avaliação desse indicador como levantado por Costa e Castanhar (2003).

#### 4.2.1 Avaliação da Eficácia do Programa

Em 2014, o programa de trabalho “0141 – MELHORIA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL”<sup>5</sup> apresentou os seguintes projetos: “Projeto de inclusão no mercado de trabalho realizado” e “Projeto de inclusão produtiva realizado”. Foram estimadas as metas físicas de quatro unidades e duas unidades, respectivamente para serem executadas no exercício em análise.

Avaliou-se a eficácia do programa de trabalho “0141 – MELHORIA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL” por intermédio do confronto entre a previsão atualizada, vista no PAG de 2014, e a execução do orçamento (Tabela 3).

**Tabela 3: Avaliação da Eficácia – Previsão x Execução do Programa, em 2014**

Programa	Ano	Execução	Avaliação da Eficácia		
			Plena	Parcial	Reduzida
Melhoria da Prestação Jurisdicional	2014	91,70%		X	

Fonte: Adaptado de Santos (2010) e PJERJ (n.d.). Programas de Pró-Sustentabilidade (<http://www.tjrj.jus.br/web/guest/transparencia/apresentacao>, recuperado em 16 de julho, 2015).

A principal finalidade desse programa é a viabilização do atendimento judiciário aos cidadãos, com eficiência e eficácia na busca do exercício pleno da cidadania por meio de projetos e ações sociais.

Verificou-se que o programa obteve avaliação parcial quanto à eficácia, com execução de 91,70% da previsão atualizada. Isso se deve, principalmente, à ação de prestação de serviço técnico profissional para apoio às atividades desenvolvidas nas Centrais de Penas e Medidas Alternativas, que compõe parte do orçamento previsto no programa de trabalho e que teve sua execução aquém do previsto no orçamento, não sendo alvo de análises desta pesquisa.

#### 4.2.2 Avaliação da Eficácia dos Projetos e Atividades vinculados ao Programa

Na avaliação dos projetos e atividades vinculados ao programa de trabalho “0141 – MELHORIA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL” verificou-se que todos alcançaram o conceito de eficácia plena, visto que se empregou a totalidade dos recursos previstos na execução dos projetos “Pais Trabalhando” e “Jovens Mensageiros”, enquanto nos projetos “Começar de Novo” e “Justiça pelos Jovens” a cada real previsto aplicaram-se R\$ 1,31 e R\$ 1,22, respectivamente, na execução, ou seja, acima do previsto inicialmente.

**Tabela 4: Avaliação da Eficácia – Previsão x Execução dos Projetos e Atividades vinculados a cada Programa, em 2014**

Projetos e Atividades vinculados ao Programa	Ano	Execução	Avaliação da Eficácia		
			Plena	Parcial	Reduzida
Começar de Novo	2014	131%	X		
Justiça pelos Jovens	2014	122%	X		
Pais Trabalhando	2014	100%	X		
Jovens Mensageiros	2014	100%	X		

Fonte: Adaptado de Santos (2010) e PJERJ (n.d.). Programas de Pró-Sustentabilidade (<http://www.tjrj.jus.br/web/guest/transparencia/apresentacao>, recuperado em 16 de julho, 2015).

De acordo com o controle “Estudos Preliminares 2013-2014”, divulgado no portal da

transparência dos programas sociais, destacam-se os principais dados que mostraram o resultado da eficácia:

<sup>5</sup> De acordo com o Anexo de Metas e Prioridades dos demais Poderes, da Lei nº 6.669, de 28 de dezembro

de 2011 (revisão do PPA de 2012-2015), e a Lei nº 6485, de 09 de julho de 2013 (LDO 2014).





No projeto “Começar de Novo” o seu valor global estimado para o período de cinco anos montou R\$ 9 milhões, com um custo mensal aproximado de R\$ 168 mil; pela verificação do PAG constatou-se que foram empenhados R\$ 2,0 milhões e pagos R\$ 987,5 mil em 2014 à entidade Instituto Brasileiro em Saúde Social, entidade filantrópica vencedora do processo de licitação. Dessa forma, o projeto apresentou R\$ 2,8 mil mensais empenhados por ator, considerando o total de 60 integrantes ativos. Constata-se, então, o cunho econômico trazido ao Tribunal de Justiça, no que se refere aos baixos custos da prestação de serviços e a existência do caráter de ressocialização dos cidadãos oriundos do sistema penitenciário por meio de atividades laborativas.

O projeto “Justiça pelos Jovens” estimou o valor global para o quinquênio de R\$ 9 milhões, representando mensalmente a parcela de R\$ 160 mil. Empenhou-se o total de R\$ 2,4 milhões no ano de 2014, pagando-se R\$ 1,5 milhão ao Instituto Brasileiro de Inovações em Saúde Social. Com isso, o custo empenhado mensal por ator montou R\$ 1,9 mil, tendo em vista que o projeto conta com 100 atores ativos.

O projeto “Pais Trabalhando” foi estimado para o biênio no valor de R\$ 6 milhões, com um custo mensal perto de R\$ 257 mil. Na execução do contrato em 2014 empenhou-se o total de R\$ 2,7 milhões com o pagamento de R\$ 1,9 milhão ao Instituto Brasileiro de Inovações em Saúde Social. Destarte, o projeto apresentou o custo mensal empenhado por ator de R\$ 2,6 mil aproximadamente, se considerado o quantitativo de 86 atores efetivos.

O projeto “Jovens Mensageiros” contou com um valor global estimado de R\$ 1,8 milhão no período de um ano, com um custo mensal de R\$ 156 mil. Na execução foi empenhado ao favorecido Lar Fabiano de Cristo o total de R\$ 1,8 milhão e pago aproximadamente R\$ 1,7 milhão em 2014, apresentando um custo mensal empenhado por ator de R\$ 1,7 mil, com a composição de 90 integrantes ativos.

Dessa forma, verificou-se que a 2ª hipótese não foi afirmativa, pois as avaliações da eficácia dos projetos “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovem Mensageiro” cumpriram de forma plena a execução orçamentária, em relação a sua previsão; cabendo na subseção a seguir a ponderação da efetividade desses programas e projetos.

### 4.3. Avaliação da Efetividade

Avaliou-se a efetividade pelas óticas das políticas públicas (Tabela 5) e dos projetos e atividades sociais (Tabela 9), com base no modelo criado por Santos (2010), com as devidas adaptações quando necessárias. Posteriormente, mediu-se individualmente cada projeto e ação com intenção de aferir as particularidades dos resultados obtidos.

#### 4.3.1. Avaliação da Efetividade das Políticas Públicas

A Tabela 5 mostra a avaliação das políticas públicas adotadas em 2014 correlacionando-as aos programas de trabalho relacionados:

**Tabela 5: Avaliação da Efetividade das Políticas Públicas Sociais do PJERJ, em 2014**

Políticas Públicas adotadas em 2014	Programas de Trabalho Relacionados	Indicação da Avaliação da Efetividade das Políticas Públicas	
		A Política Pública foi planejada como parte de um todo em nível de prioridades do PJERJ?	A Política Pública executada satisfaz os atores e a comunidade local?
MELHORIA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL	Projeto de inclusão no mercado de trabalho realizado.	Sim	Sim
	Projeto de inclusão produtiva realizado.	Sim	Sim

Fonte: Adaptado de Santos (2010) e PJERJ (n.d.). Programas de Pró-Sustentabilidade (<http://www.tjrj.jus.br/web/guest/transparencia/apresentacao>, recuperado em 16 de julho, 2015).

De acordo com o levantamento das ações realizadas pelo PJERJ em 2014 por intermédio da execução dos projetos e atividades dos programas de

trabalho selecionados, constatou-se que a política pública “Melhoria da Prestação Jurisdicional” foi planejada como um todo em níveis de prioridade,



estando ela prevista nos instrumentos de planejamento e execução orçamentários, confirmando a 3ª hipótese da pesquisa.

Para a análise da satisfação dos atores e da comunidade local verificaram-se os projetos e atividades que estavam vinculados aos referidos programas de trabalho. Ressalta-se que para cada resultado – afirmativo, negativo ou parcial – em relação à satisfação dos atores e à comunidade local, sobre os projetos e atividades, houve a influência direta sobre a avaliação dos programas de trabalho.

- **Começar de Novo**

Segundo a Sra. Rosiléa Di Masi Palheiro, o DEAPE acompanha mensalmente os integrantes que foram “desligados” do projeto, no que tange aos aspectos de não reincidência nas práticas de condutas criminosas. Esse monitoramento apura principalmente os resultados do projeto.

O índice de não reincidência em 2014, obtido por intermédio do acompanhamento da Folha de Antecedentes Criminais (FAC) dos egressos e apenados que participaram do projeto, apresentou um resultado excelente, conforme mostrado na Tabela 6:

**Tabela 6: Projeto Começar de Novo**

Trimestre	Desligados 2013	Desligados Não Reincidentes	Não Reincidência
1º trimestre	5	4	80%
2º trimestre	3	3	100%
3º trimestre	11	11	100%
4º trimestre	6	5	83%

Fonte: Adaptado de Programas de Pró-Sustentabilidade. Planilha de Indicadores – GABPRES/DEAPE – Índice de Não Reincidência do Começar de Novo.

Assis (2007) relatou que em média 90% dos ex-detentos que retornam à sociedade tendem a regressar ao sistema prisional, por voltarem à prática de condutas criminosas em seu cotidiano. Realidade muito aquém daqueles agraciados pelo projeto ofertado pelo PJERJ. O programa apontou que 92% (23 de 25 desligados do projeto) não tiveram reincidência em práticas de condutas criminosas no ano de 2014.

De acordo com o Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias, INFOPEN, publicado em junho de 2014, o Rio de Janeiro ocupa a terceira posição com maior população prisional entre as unidades federativas do Brasil, apresentando dados como: população prisional de 39.321 presos de um total de 607.731 presos no país; taxa da população prisional para cada cem mil habitantes de 238,9<sup>6</sup>; taxa de ocupação de 139,00%<sup>7</sup>; e taxa de presos sem condenação de 46,00%<sup>8</sup>.

Assis (2007) salientou que 95% do quantitativo carcerário são pobres, desempregados e analfabetos que não tiveram melhores oportunidades sociais na vida. Nesse sentido, o INFOPEN (2014) apontou que a composição da escolaridade do sistema prisional do Estado do Rio de Janeiro se reflete no seguinte cenário: 2% são analfabetos; 5% são alfabetizados sem cursos regulares; 66% com ensino fundamental incompleto; 13% com ensino fundamental completo; 6% com ensino médio incompleto; 7% com ensino médio

completo; 1% com ensino superior incompleto; e nenhuma ocorrência de percentual de presos com ensino superior completo ou pós-graduado. Para Ribeiro e Caliman (2015), há grande incerteza dos presos sobre suas perspectivas para ingressar na vida laborativa e também em elevar sua escolaridade. Esses dados reforçam a necessidade de ofertas de serviços públicos que visem à inclusão da população prisional em programas e ações que melhorem as oportunidades sociais desses presos.

Nesse sentido, em 2014 foram cadastrados 137 apenados e egressos do banco de empresas disponibilizado pelo CNJ, dos quais 43 foram contratados pelo PJERJ. O DEAPE promoveu o retorno à escolarização e profissionalização dos contratados, visando à melhoria da qualificação de seus participantes. Esse número se torna expressivo se proporcionalizado pelo quantitativo de pessoas presas que estão em atividades educacionais no Estado do Rio de Janeiro, que, segundo o INFOPEN (2014), aponta para 207 pessoas, equivalendo a 0,5% da população prisional do Estado.

Os resultados expostos no projeto Começar de Novo mostraram-se altamente positivos para os atores e a comunidade local, evidenciando a efetividade do projeto “Começar de Novo”.

<sup>6</sup> A taxa de aprisionamento indica o número de pessoas presas para cada cem mil habitantes.

<sup>7</sup> Calculada pela razão entre o número de pessoas presas e a quantidade de vagas existentes, servindo

como um indicador do déficit de vagas no sistema prisional.

<sup>8</sup> Mede o percentual de presos provisórios.



- **Justiça pelos Jovens**

O índice de não reincidência em 2014, obtido via acompanhamento da Folha de Ato Infracional (FAI) e Folha de Antecedentes Criminais (FAC) dos

participantes desligados por término de contrato, após um ano, apresentou um comportamento satisfatório. No primeiro trimestre 47% não tiveram reincidências em atos infracionais; no segundo houve uma melhora expressiva, apresentando 100% de não reincidência. Nos terceiro e quarto trimestres apenas 19% e 5%, respectivamente, tiveram ocorrência na FAC.

**Tabela 7: Projeto Justiça pelos Jovens**

Trimestre	Desligados 2013	Desligados Não Reincidentes	Não Reincidência
1º trimestre	43	20	47%
2º trimestre	25	25	100%
3º trimestre	16	13	81%
4º trimestre	20	19	95%

Fonte: Adaptado de Programas de Pró-Sustentabilidade. Planilha de Indicadores – GABPRES/DEAPE – Índice de Não Reincidência do Projeto Justiça pelos Jovens.

Constata-se que 74% (77 de 104 participantes desligados) não foram reincidentes em atos infracionais, resultando num impacto positivo desse programa na mitigação do risco de reincidência dos atores, promovendo meios que possam prepará-los para o mercado de trabalho e incentivo à escolaridade.

Nesse sentido, o projeto “Justiça pelos Jovens” mostrou ser efetivo, com resultados satisfatórios para os atores e a comunidade local.

- **Pais Trabalhando**

Nesse projeto, em que se destaca o trabalho de reciclagem, no ano de 2014 encaminhou à reciclagem uma média de 2.813 quilos de lixo por ator do projeto. Os atores participaram de treinamento profissional com ênfase nos valores genéricos pertinentes às atividades laborais.

Sendo assim, observa-se a efetividade do projeto, no que tange à inserção no mercado de trabalho de chefes de família (pais, mães e provedores da estrutura familiar) em situação de risco social, dando ocupação remunerada em atividades como jardinagem, por exemplo.

- **Jovens Mensageiros**

O projeto avaliado promove meios que possam preparar os jovens participantes do projeto para o mercado de trabalho, com incentivo à escolaridade de seus participantes.

Em 2014 foi registrado pelo Serviço de Mensageria o quantitativo de expedientes movimentados por sessenta atores lotados no Fórum Central. A Tabela 8 espelha o resultado:

**Tabela 8: Número de Expedientes Movimentados**

Mês	Expedientes
Janeiro	675.296
Fevereiro	722.738



Março	707.314
Abril	693.895
Maio	801.636
Junho	624.562
Julho	898.930
Agosto	847.752
Setembro	866.029
Outubro	875.562
Novembro	765.403
Dezembro	639.420

Fonte: Adaptado de Programas de Pró-Sustentabilidade. Planilha do Projeto Jovens Mensageiros – Número de Expedientes Movimentados – DEAPE e Serviço de Mensageria.

Checou-se uma produtividade expressiva por parte dos atores no período, totalizando 9.118.537 expedientes.

Destarte, o referido projeto alinhou a missão institucional do PJERJ com a política pública de incentivo ao primeiro emprego formal para jovens provenientes de situação de vulnerabilidade social, por meio de experiência profissional supervisionada agregando valores ao desenvolvimento profissional, pessoal e escolar dos jovens beneficiados.

#### 4.3.2. Avaliação da Efetividade dos Projetos e Atividades

A Tabela 9 mostra a avaliação dos projetos e atividades vinculadas ao Programa “Projeto de Inclusão no Mercado de Trabalho Realizado” e “Projeto de Inclusão Produtiva Realizado”, correlacionando-os aos projetos e atividades:

**Tabela 9: Avaliação da Efetividade dos Projetos e Atividades Sociais do PJERJ, em 2014**

Projetos e Atividades vinculados aos Programas	Indicação da Avaliação da Efetividade dos Programas	
	O programa foi concebido em atendimento à política pública?	A execução do programa gerou uma política permanente após sua realização?
Começar de Novo	Parcial	Sim
Justiça pelos Jovens	Sim	Sim
Pais Trabalhando	Parcial	Sim
Jovens Mensageiros	Sim	Sim

Fonte: Adaptado de Santos (2010) e PJERJ (n.d.). Estudos Preliminares 2013-2018. Custeio Continuado – TJRJ – Por Cliente – GABPRES (<http://www.tjrj.jus.br/web/guest/transparencia/apresentacao>, recuperado em 16 de julho, 2015).

Em entrevista, a Diretora do DEAPE informou que os projetos sociais “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovens Mensageiros” geraram caráter de continuidade e permanência sobre a política pública social do Tribunal de Justiça. Isso reforça a ideia apresentada por Alves e Santos (2011) sobre a busca incansável por medidas que mitiguem as diferenças nos tratamentos sociais pelo Estado.

No ano de 2014 o projeto “Começar de Novo” contemplou aproximadamente 60 atores das 100 vagas ofertadas, atendendo, nesse caso, parcialmente à

política pública. A principal finalidade desse projeto é ofertar oportunidade de trabalho aos indivíduos em situação de vulnerabilidade social e econômica, tais como: egressos que cumpriram pena privativa de liberdade integralmente ou que foram beneficiados por quaisquer causas extintivas da punibilidade, após terem cumprido parte da sanção imposta, ou agraciados pela liberdade condicional, e, por fim, os condenados em penas restritivas de direitos.

Dessa forma, para que o programa seja concebido em atendimento à política pública torna-se



necessário o provimento das vagas previstas no projeto “Começar de Novo”.

O projeto “Justiça pelos Jovens” se assemelha ao projeto “Começar de Novo”, entretanto, difere especialmente em seu público-alvo, já que se trata de jovens entre 16 e 24 anos, em cumprimento, ou posteriormente, de medida socioeducativa. Todas as 100 vagas para experiências profissionais ofertadas a jovens que se enquadram no perfil supracitado foram preenchidas em 2014, de acordo com informações da Sra. Rosiléa Di Masi Palheiro, atendendo, então, plenamente à política pública.

O projeto “Pais Trabalhando” atingiu chefes de família que comprovadamente tinham baixa renda e estavam em situação de vulnerabilidade social. No ano de 2014, segundo a diretora do DEAPE, ofertaram-se 150 vagas com preenchimento de apenas 86 delas, proporcionando aos atores, além do trabalho, a autoestima e, conseqüentemente, os remunerando para garantia do sustento de suas famílias. Logo, atendeu-se parcialmente à política pública, visto que a totalidade das vagas não foi preenchida.

O projeto “Jovem Mensageiro” se assemelha ao projeto “Pais Trabalhando”, porém, seu público-alvo se diferencia por ser composto de jovens entre 16 e 24 anos, que estejam em situação de risco social ou decorram de famílias com baixa renda. Tal projeto foca a inserção no mercado de trabalho dos jovens integrantes, dentro das unidades organizadas do PJERJ, para prestação de serviços supervisionados de mensageiros, além de promover a elevação do nível de escolaridade de seus participantes.

Destarte, conforme a Diretora do DEAPE, o projeto “Jovem Mensageiro” contou com 90 atores das 90 vagas ofertadas em 2014, atendendo plenamente à política pública.

A Tabela 10 traz as ações complementares ofertadas aos atores dos projetos pesquisados, mostrando seus objetos, público-alvo, finalidades e resultados em 2014.

**Tabela 10: Ações Complementares dos Projetos Começar de Novo, Justiça pelos Jovens, Pais Trabalhando e Jovens Mensageiros.**

Projeto	Objeto	Público-Alvo	Finalidade	Resultados em 2014
Arte e Inclusão	Capacitação e instrução dos participantes em trabalhos manuais de pintura e tecelagem.	Integrantes dos projetos de inclusão social.	Dar alternativas de aprendizagem de trabalhos manuais e artes visuais.	Passaram pelo projeto 70 integrantes.
Circuito Cultural	Promoção de atividades culturais.	Participantes dos projetos de inclusão social.	Promover a cidadania através da concessão de acesso a anais culturais.	Participaram 112 integrantes dos 4 Circuitos Culturais oferecidos.
Estudar para Qualificar	Promover reforço escolar aos integrantes dos projetos de inclusão social, com a oferta de aulas.	Participantes dos projetos de inclusão social.	Dar cidadania e dignidade com o incentivo à educação.	Integraram a ação 141 participantes.

Fonte: Adaptado de PJERJ (n.d.). Programas de Pró-Sustentabilidade (<http://www.tjrj.jus.br/web/guest/transparencia/apresentacao>, recuperado em 16 de julho, 2015).

Essas ações complementares são muito eficazes, pois dão a oportunidade de suprir carências dos integrantes dos projetos sociais decorrentes principalmente do baixo nível de capital social transmitidos na infância, materializando-se, com isso, em baixos níveis de capital cultural (Madeira, 2004).

Dessa forma, as ações expostas na Tabela 10 auxiliam no fortalecimento da efetividade dos projetos “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovens Mensageiros”, melhorando sensivelmente a avaliação do referido indicador de projeto.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem empírica sobre a política pública promovida pelo PJERJ materializada em projetos e ações de cunho social, quanto às avaliações dos indicadores de eficiência, eficácia e efetividade, presume-se alcançada, tendo em vista as respostas das hipóteses e a exploração dos objetivos específicos, sendo que algumas considerações serão apresentadas a seguir.



## Uma Abordagem Sobre a Eficiência, Eficácia e Efetividade dos Projetos e Ações, de Cunho Social, Ofertados pelo Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro

A avaliação da eficiência comportou-se positivamente, tendo em vista a existência de departamento responsável pela gestão dos recursos desde as fases de planejamento, processo licitatório até a prestação de contas à sociedade dos projetos “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovem Mensageiro”.

Os gastos com investimentos e despesas para a manutenção dos projetos “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovem Mensageiro” trouxeram como retorno ao PJERJ, além do cunho humanizador, a contraprestação dos serviços prestados executados por seus atores.

A avaliação da eficácia em relação ao programa de trabalho “0141 – MELHORIA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL” obteve resultado parcial, devido, principalmente, à ação de prestação de serviço técnico profissional para apoio às atividades desenvolvidas nas Centrais de Penas e Medidas Alternativas, que compôs parte do orçamento previsto no referido programa de trabalho e teve a execução orçamentária abaixo do esperado. Já a avaliação da eficácia em referência aos projetos e atividades vinculados àquele programa de trabalho obteve eficácia plena, pois se empregou a totalidade dos recursos previstos na execução dos projetos “Pais Trabalhando” e “Jovens Mensageiros”, enquanto nos projetos “Começar de Novo” e “Justiça pelos Jovens” a cada real previsto aplicaram-se R\$ 1,31 e R\$ 1,22, respectivamente, na execução, ou seja, acima do previsto inicialmente.

Na avaliação da efetividade das políticas públicas constatou-se que a execução dos projetos e atividades dos programas de trabalho foi planejada em níveis de prioridade, prevista nos instrumentos de planejamento e execução orçamentários.

O projeto “Começar de Novo” obteve resultado excelente em relação ao índice de não reincidência em 2014 de 92%, muito acima da média nacional apresentada pelo INFOPEN.

O projeto “Justiça pelos Jovens” mostrou efeito satisfatório referente ao índice de não reincidência em 2014 de 74%.

O projeto “Pais Trabalhando” apresentou o resultado de produtividade de aproximadamente 2.813 quilos de lixo, por ator, no ano de 2014.

O projeto “Jovens Mensageiros” apontou resultados expressivos na produtividade média em 2014, por ator, de 151.976 expedientes movimentados.

Os projetos sociais “Começar de Novo”, “Justiça pelos Jovens”, “Pais Trabalhando” e “Jovens Mensageiros” têm caráter de continuidade sobre a política pública social do Tribunal de Justiça. Entretanto, à exceção dos projetos “Justiça pelos Jovens” e “Jovens Mensageiros”, há vacâncias nos projetos “Começar de Novo” (60 vagas preenchidas das 100) e “Pais Trabalhando” (86 vagas ocupadas das 150 oferecidas) a serem providas por novos atores, apontando atendimento parcial da política pública. Dessa forma, sugere-se que sejam envidados esforços na viabilização de recursos orçamentários para o preenchimento das vagas dos projetos “Começar de Novo” e “Pais Trabalhando”, como forma de garantir a manutenção da política pública e a continuidade inerente à responsabilidade social, já previstos no PPA, LDO e LOA.

Os projetos sociais promovidos pelo PJERJ suplementaram as políticas públicas da função executiva no que se refere aos esforços envidados em atividades preventivas, resgate de conceitos como cidadania, promoção da família, incentivos à educação e profissionalização, visando à minimização dos conflitos da sociedade e à disseminação da dignidade da pessoa humana.

Destarte, sugerem-se como alvo de outras pesquisas acadêmicas estudos que visem às buscas de ações e programas humanizadores como práticas de inovação, os quais sejam executados pela função judiciária de outros estados da federação como forma de trazer para discussão a aplicabilidade desses modelos às políticas públicas de outras regiões do Brasil.

### REFERÊNCIAS

Alfaro, J., & Martín, M. P. (2015). Proceso y oportunidades de la transferencia del conocimiento

desde la psicología comunitaria a las políticas públicas. *Universitas Psychologica*, 14(4), 15-25.



## Uma Abordagem Sobre a Eficiência, Eficácia e Efetividade dos Projetos e Ações, de Cunho Social, Ofertados pelo Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro

- Alves, F. J. D. S., & Santos, W. J. L. D. (2011). Política Pública da Qualidade em Educação. *Pensar Contábil*, 13(52), 15-25.
- Arretche, M. (2003). Dossiê agenda de pesquisas em políticas públicas. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 18 (51), 7-9.
- Assis, R. D. D. (2007). A realidade atual do sistema penitenciário brasileiro. *Revista CEJ*, 11(39), 74-78.
- Bobbio, N., & Coutinho, C. N. (1982). *O conceito de sociedade civil*. Rio de Janeiro: Graal.
- Borges, F. G. (2001). *Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial*. Tese de doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Cavalcante, P. L. (2007). O Plano Plurianual: resultados da mais recente reforma do Planejamento e Orçamento no Brasil. *Revista do Serviço Público*, 58 (2), 129-150.
- Coraggio, J. L. (2015). Desafíos en la formación profesional vinculados a la economía popular, las políticas públicas y el desarrollo local. El rol de la universidad. En *Revista+E versión digital*, (5), 6-19.
- Corrêa, R. L. (1993). *O Espaço Urbano*. São Paulo: Ática.
- Costa, F. L., & Castanhar, J. C. (2003). Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. *Revista de Administração Pública*, 37(5), 969-992.
- Cotta, T. C. (1998). Metodologias de avaliação de programas e projetos sociais: análise de resultados e de impacto. *Revista do Setor Público*, 49(2), 103-124.
- Diz, J. B. M., & Caldas, R. C. D. S. G. (2015). Aspectos estruturais e funcionais do controle orçamentário e da gestão eficiente: análise dos Tribunais de Contas do Brasil e da União Europeia. *Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais*, 33(3), 56-72.
- Draibe, S. M. (1991, maio). *Metodologia de análise comparativa de programas sociais*. Trabalho apresentado em Seminário da CEPAL, em Santiago, Chile, 6-8.
- Elorza, A. V., & Munguía, A. R. (2016). Política pública en materia de desarrollo social mediante el Fondo de Infraestructura Social Municipal Potosino. *EconoQuantum*, 13(1), 29-49.
- Federal, G. Ministério da Justiça (MJ) – Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN). (2014). *Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias INFOPEN*. Recuperado em 24 de junho, 2015, de [http://www.justica.gov.br/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=XIUXtmGUFV8ytDsvZ6kE-Ugg\\_WdgNo3evDbTkiTkU3I](http://www.justica.gov.br/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=XIUXtmGUFV8ytDsvZ6kE-Ugg_WdgNo3evDbTkiTkU3I).
- Giacomoni, J. (2009). *Orçamento público*. São Paulo: Atlas.
- Höfling, E. D. M. (2001). Estado e políticas (públicas) sociais. *Cadernos Cedes*, 21(55), 30-41.
- Jacobi, P. (1989). Políticas públicas: uma agenda de questões e indagações no contexto da transição. São Paulo em perspectiva, 3 (1/2), 42-45.
- Januzzi, P. M. (2001). *Indicadores sociais no Brasil: Conceitos fontes e aplicações*. Campinas: Alínea.
- Luque, C. A., & Silva, V. M. (2004). A lei de responsabilidade na gestão fiscal: combatendo falhas de governo à brasileira. *Revista de Economia Política*, 24(3), 404-421.
- Madeira, L. (2004, setembro). *A atuação da sociedade civil na ressocialização de egressos do sistema penitenciário*. A questão social no novo milênio apresentado no VIII Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais, Coimbra, Portugal, 16-18.
- Marinho, A., & Façanha, L. O. (2001). Programas sociais: efetividade, eficiência e eficácia como dimensões operacionais da avaliação. *IPEA*.
- O'Donnell, G. (1991). Democracia Delegativa? In: *Novos Estudos*, (31), 25-40.
- Ortiz, J. C. O. (2014). Procesos sociales y comunitarios que posibilitan la construcción de ciudadanía-Mundo Juegópolis. *EN-Clave Social*, 3(2), 18-29.
- Pires, A. A. C., & Gatti, T. H. (2006). A reinserção social de egressos do sistema prisional por meio de políticas públicas, da educação, do trabalho e da comunidade. *Inclusão Social*, 1(2), 58-65.
- Poder Judiciário do Rio de Janeiro. (n.d.). *Programas de Pró-Sustentabilidade*. Recuperado em 16 de junho, 2015, de <http://portaltj.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/projetosespeciais/projetosespeciais>.



## Uma Abordagem Sobre a Eficiência, Eficácia e Efetividade dos Projetos e Ações, de Cunho Social, Ofertados pelo Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro

Poder Judiciário do Rio de Janeiro. (n.d.). *Transparência Institucional*. Recuperado em 16 de julho, 2015, de <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/transparencia/apresentacao>.

Raupp, F. M.; Beuren, I. M. (2003). Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*, (3), 76-97.

Reis, E. P., & Moura, A. D. M. (1989). Política e políticas públicas na transição democrática. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 3(9), 90-104.

Ribeiro, N. A., & Caliman, G. (2015). Reabilitação criminal: o papel da educação social em processos de violência e exclusão. *Interações*, 11(38), 80-101.

Santos, A., Serrano, M. M., & Neto, P. (2015). Análise da Eficácia, Eficiência e Valor Acrescentado

de Políticas Públicas Place-based-uma aplicação a territórios rurais. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 53, 33-48.

Santos, W. J. L. (2010). *Financiamento e investimento da educação nos municípios de Duque de Caxias e de Nova Iguaçu – RJ: avaliação da eficácia, da efetividade e da transparência das políticas públicas*. Tese de doutorado, Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Souza, A. L., & Souza, M. S. A. (2015). Ações sociais do terminal Santos Brasil. *UNILUS Ensino e Pesquisa*, 12(28), 135.

Souza, C. (2006). Políticas públicas: uma revisão da literatura. *Sociologias*, 8(16), 20-45.

Valarelli, L. L. (1999). *Indicadores de resultados de projetos sociais*. Apoio à Gestão. Rio de Janeiro; site da RITS.