

**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA - ESAJ
CURSO ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA COM ENFOQUE NO JUDICIÁRIO**

LUANA BERNARDO DE ARAUJO

**A ATIVIDADE FINANCEIRA COMO INSTRUMENTO DE
PRESERVAÇÃO E FOMENTO DA QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS E GARANTIA DE DIREITOS**

RIO DE JANEIRO

2016

LUANA BERNARDO DE ARAUJO

**A ATIVIDADE FINANCEIRA COMO INSTRUMENTO DE
PRESERVAÇÃO E FOMENTO DA QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS E GARANTIA DE DIREITOS**

Monografia apresentada à diretoria do curso de Pós-graduação *Lato-Sensu* da Escola de Administração judiciária, do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Direito Administrativo com Enfoque no Judiciário.

RIO DE JANEIRO

2016

À minha mãe e ao meu noivo que, com carinho e paciência, não mediram esforços para me apoiar.

À Deus que me deu saúde e força de vontade durante esta caminhada.

AGRADECIMENTOS

À Escola de Administração Judiciária (ESAJ), seu corpo docente, direção e administração que tornaram possível o desenvolvimento do aprendizado de forma eficaz e correta. A disponibilidade no atendimento às dúvidas levantadas durante o processo de aprendizagem, assim como a utilização de materiais atuais e de qualidade na prestação das aulas.

À todos que direta ou indiretamente contribuíram para minha formação, em especial, ao meu chefe, Valmir Ascheroff de Siqueira, que permitiu compensações da carga horária de trabalho em regime diferenciado.

A Deus por ter me dado sabedoria para enfrentar as dificuldades e alcançar mais uma formação acadêmica.

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar como se realiza a gestão dos recursos financeiros do TJ-RJ (Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro), quais atividades desenvolvidas na obtenção, administração e gastos desses mesmos recursos, a fim de cumprir os ditames da LRF (Lei de Responsabilidade Fiscal) e da Constituição Federal. Por meio de um estudo específico sobre a gestão de custos no TJ/RJ, serão demonstrados quais procedimentos estão sendo adotados para que não sejam ultrapassados os limites estipulados na legislação relacionados a despesas e receitas, tanto com pessoal, quanto com a manutenção e administração de seus bens móveis e imóveis. Essa análise será desenvolvida sob a perspectiva da LRF no tocante à diferenciação entre custo, despesa e receita. As atividades desenvolvidas pelo TJ/RJ que visam ao aprimoramento de sua gestão fiscal sem, no entanto, transgredir o estipulado na Constituição Federal acerca dos Direitos Fundamentais, serão explicitadas durante o desenvolvimento do trabalho, assim como seus parâmetros e se os resultados pretendidos alcançam a eficiência necessária para permitir a manutenção de sua atividade fim e continuidade da prestação de seus serviços. A doutrina atual entende que o orçamento possui a natureza jurídica de lei formal, vale lembrar que pelo princípio fundamental de direito público, o agente no exercício da função pública somente pode fazer ou deixar de fazer o que a lei autoriza ou determina de maneira expressa. O orçamento pode ser visto como meio de implementação dos direitos individuais, onde os gastos, as despesas e receitas devem servir de instrumentos para permitir, em termos financeiros, a prestação dos serviços jurisdicionais. Trata-se de aplicação técnica de saber alocar os recursos dos quais dispõe o Tribunal de maneira que não sobre recursos em determinado setor em detrimento de algum outro setor. A regular continuidade dos serviços prestados pelo Tribunal necessita de recursos para que suas atividades sejam colocadas em prática. A falta de previsão orçamentária para a prestação de determinado serviço, pagamento de servidores, construção de instalações físicas, dentre outras atividades, representa, decisivamente, que os mesmos não serão executados. Recursos financeiros não são infinitos, portanto, a ponderação na alocação dos recursos contribui de forma efetiva para que todos os setores possuam seu regular desenvolvimento.

Palavras-chave: Gestão. Lei de Responsabilidade Fiscal. Custo. Despesa. Receita. Constituição Federal. Direitos Fundamentais. Orçamento.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze how the financial resources of TJ-RJ (Court of Justice of Rio de Janeiro) are managed, what kind of the activities are developed to obtain, run, and spend those resources in order to meet the dictates of the Fiscal Responsibility Law and the Federal Constitution. In this specific research on cost management in the TJ-RJ, we will demonstrate which procedures have been applied to avoid surpassing the legislation limits related to expenditure and revenue that include: personnel, maintenance, and administration of its assets. This analysis will be developed from the perspective of LRF regarding the difference between cost, expense, and revenue. It will also be explained throughout the progression and development of this work the activities developed by the TJ/RJ with intent to improve fiscal management without violating the provisions of the Federal Constitution of Fundamental Rights, as well as its parameters. In addition, it examines if those activities have the intended results in achieving the necessary effectiveness that allows maintenance of the TJ-RJ core business and services to continue. The current doctrine understands that the budget has a natural legal formal law, please note that on the fundamental principle of the public rights, the public agent can just do or not do what the law authorize or determine in an express manner. The budget can be seen as a way to implement individual rights, where the spending, expenses, and revenue have to serve as instruments to allow, in financial terms, the court services. It is the technical application of knowing how to allocate the resources available to the court in a way that remaining resources from one sector will not harm another sector. The continuity of the services provided by the court will depend on the resources available. The lack of a budget forecast for services, salaries, new constructions, and other activities could mean that some of these activities may not be implemented. Funds are not endless, therefore the deliberation on the allocation of the resources contribute effectively to the regular development of all the sectors.

Key words: Management; Fiscal Responsibility Law; Cost; Expenses; Revenue, Federal Constitution; Fundamental Rights; budget

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF	Constituição Federal
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
FETJ	Fundo Especial do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
MTBF	Tempo Médio Entre Falhas
NUR	Núcleo Regional
PJERJ	Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro
PPA	Plano Plurianual
PROJUDI	Processo Judicial Digital
RCL	Receita Corrente Líquida
RGF	Relatório de Gestão Fiscal
TJ/RJ	Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	PROBLEMA	13
3	JUSTIFICATIVA	14
4	OBJETIVOS	15
4.1	OBJETIVO GERAL	15
4.2	OBEJTIVOS ESPECÍFICOS	15
5	HIPÓTESE.....	16
6	METODOLOGIA.....	17
6.1	DOCUMENTAÇÃO INDIRETA	17
7	ORÇAMENTO	18
7.1	PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA 2016 (TJ-RJ)	20
8	GESTÃO DE CUSTOS.....	22
8.1	CENTRO DE CUSTOS NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO.....	23
8.2	LEI Nº 2524/1996 – FUNDO ESPECIAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO.....	25
9	RECEITA	26
9.1	ATIVIDADE FINANCEIRA	28
10	DESPESAS.....	29
10.1	DESPESA COM PESSOAL DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	31
11	LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL	33
12	LEI ORÇAMENTÁRIA ESTADUAL E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO RIO DE JANEIRO.....	35
13	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELO TJ-RJ QUE VISAM AO APRIMORAMENTO DE SUA GESTÃO FISCAL.....	37
13.1	RACIONALIZAÇÃO DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL	37
13.1.1	Implementação das audiências de custódia	37

13.1.2	Aprimoramento dos Mecanismos de Mediação e dos Métodos não Adversariais de Solução de Conflitos.....	38
13.1.3	Institucionalização e multiplicação do Protocolo Violeta	38
13.1.4	Fortalecimento de perícias.....	39
13.1.5	Efetividade na Arrecadação de Executivos Fiscais e redução do acervo cartorário.....	39
13.2	APRIMORAMENTO DO SISTEMA DOS JUIZADOS ESPECIAIS	39
13.2.1	Ampliação do processo eletrônico judicial.....	39
13.3	GESTÃO CORPORATIVA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	40
13.3.1	Racionalização do Acervo Arquivístico	40
13.3.2	Portal do conhecimento	40
13.3.3	Efetividade dos Indicadores Jurisdicionais.....	41
13.3.4	Implementação de Sistema Informatizado para gestão estratégica e da qualidade do TJERJ.....	42
13.3.5	Implementação da Política de Gestão de Pessoas.....	42
13.3.6	Implementação do Novo Sistema de Gestão de Pessoas (GPES).....	44
13.3.7	Aprimoramento da Gestão do Patrimônio	46
13.3.8	Atualização do Parque Tecnológico	47
13.3.9	Modernização da Gestão Fiscal	48
13.4	INFRAESTRUTURA E SEGURANÇA DAS EDIFICAÇÕES DO PODER JUDICIÁRIO.....	51
13.4.1	Aprimorar a Segurança nas Instalações Físicas.....	51
13.4.2	Readequação do Complexo do Fórum Central.....	53
13.4.3	Autovistoria Predial nas Edificações Próprias.....	54
13.5	DESENVOLVIMENTO DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS.....	54
13.5.1	Grupo de estudos - implicações do novo CPC	54
13.5.2	Implementação do Plano de Comunicação Institucional.....	55
14	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	57
15	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59

1 INTRODUÇÃO

Para melhor compreensão acerca das atividades relacionadas à gestão fiscal que o TJ-RJ (Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro) pratica, faz-se necessária uma definição do que as principais leis relacionadas ao tema dispõem em seus artigos. Essa definição ajuda a entender o porquê de cada destinação dada às receitas, despesas, custos, investimentos e gastos que a instituição realiza em prol da eficácia de suas atividades.

A Constituição Federal, como a principal lei do ordenamento jurídico, disciplina que lei complementar disporá sobre finanças públicas e que leis de iniciativa do Poder Executivo deverão estabelecer o Plano Plurianual (PPA), as Diretrizes Orçamentárias (LDO) e os Orçamentos anuais (LOA). A responsabilidade na gestão fiscal é norteadada pelas normas de finanças públicas disciplinadas na Lei Complementar nº 101, de 04 de Maio de 2000, também conhecida como LRF (Lei de Responsabilidade Fiscal). Seu principal objetivo consiste em prevenir riscos e corrigir desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas. As ações devem ser planejadas e transparentes no cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e obedecer a limites e condições no que diz respeito às atividades contábeis, financeiras e de gestão de pessoal.

A União, Estados, Distrito Federal e Municípios (Entes), neles compreendidos o Poder Executivo, o Poder Legislativo, neste abrangidos os Tribunais de Contas, o Poder Judiciário, o Ministério Público e as administrações diretas e indiretas devem cumprir os ditames da citada lei, a fim de manterem suas atividades de forma a não acumularem prejuízos, pois caso isso ocorra, inviabilizaria a prestação eficaz de seus serviços. A arrecadação do Estado advém da necessidade pública, que nada mais é do que qualquer interesse coletivo que o Estado, por razões políticas, decidiu atender. O atendimento desses interesses se dá através da atividade financeira, que consiste na obtenção, gerência, dispêndio e empréstimo de recursos.

A LRF define que a receita corrente líquida nos Estados será o somatório das receitas tributárias, de contribuições, patrimoniais, industriais, agropecuárias, de serviços, transferências correntes e outras receitas também correntes, deduzidas as parcelas entregues aos Municípios por determinação constitucional. Já com relação à despesa, tem-se que a obrigatória de caráter continuado é a despesa corrente derivada de lei, medida provisória ou ato administrativo normativo que fixem para o ente a obrigação legal de sua execução por um período superior a dois exercícios. Os atos que criarem ou aumentarem a despesa obrigatória de caráter continuado deverão ser instruídos com a estimativa do impacto orçamentário-financeiro no exercício em que deva entrar em vigor e nos dois subsequentes e demonstrar a origem dos recursos para seu custeio. Na verificação dos limites da despesa total com pessoal,

temos alguns exemplos que não devem ser computados, como: indenização por demissão de servidores ou empregados; relativas a incentivos à demissão voluntária; decorrentes de decisão judicial e da competência de período anterior ao da apuração a que se refere o RGF (relatório de gestão fiscal); com inativos em casos específicos, etc.

Ciência das finanças é a disciplina que, pela investigação dos fatos, procura explicar os fenômenos ligados à obtenção e dispêndio do dinheiro necessário ao funcionamento dos serviços a cargo do Estado, ou de outras pessoas de Direito Público, assim como os efeitos outros resultantes dessa atividade governamental. (BALEEIRO, Aliomar. *Uma Introdução à Ciência das Finanças*. 15ª ed. rev. e atual. por Dejalma de Campos. Rio de Janeiro. Forense, 2002.)

O Direito financeiro é o ramo do Direito Público que estuda as finanças do Estado em sua estreita relação com a sua atividade financeira. É o estudo de princípios e normas que regem a atividade financeira do Estado. Desse modo, o Direito financeiro tem por objeto, a atividade financeira do Estado nas suas quatro vertentes: Receita pública, Orçamento público, Despesa pública e Crédito público. O ordenamento normativo traça os fins; o direito financeiro busca os meios para dar condições a que sejam eles satisfeitos. Busca as receitas, administra-as e gasta os recursos, para cumprir os fins do Estado. E é justamente nesse quesito que o presente trabalho será embasado, apresentando a forma como se dá a aquisição, gasto e gerência de recursos a fim de garantir o cumprimento dos ditames da Lei de Responsabilidade Fiscal (procurando manter o funcionamento da Administração pública e assim garantir o cumprimento dos Direitos fundamentais garantidos pela Constituição Federal).

Alguns princípios norteiam a maneira como se deve realizar a gestão fiscal, a Lei do Orçamento, por exemplo, conterà a discriminação da receita e despesa de forma a evidenciar a política econômica, financeira e o programa de trabalho do Governo, obedecidos aos princípios de unidade (cada esfera de governo deve possuir apenas um orçamento, fundamentado em uma única política orçamentária e estruturado uniformemente. Assim, existe o orçamento da União, o de cada Estado e o de cada Município); universalidade (a Lei Orçamentária deve incorporar todas as receitas e despesas, ou seja, nenhuma instituição pública deve ficar fora do orçamento) e anualidade (estabelece um período limitado de tempo para as estimativas de receita e fixação da despesa, ou seja, o orçamento deve compreender o período de um exercício, que corresponde ao ano fiscal.)

Para o orçamento do ano de 2016 tem-se a lei 13.255, de 14 de Janeiro de 2016, onde se estima a receita da União, por exemplo, para o exercício financeiro de 2016 no montante de R\$ 3.050.613.438.544,00 (três trilhões, cinquenta bilhões, seiscentos e treze milhões,

quatrocentos e trinta e oito mil e quinhentos e quarenta e quatro reais) e fixa a despesa em igual valor, compreendendo o orçamento fiscal, orçamento da seguridade social e orçamento de investimento. O Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro é um poder independente que se submete aos ditames constitucionais relacionados a orçamento, devendo apresentar os anexos de despesas e receitas de acordo com a lei.

Figura 1: Repartição dos limites globais de despesa total com pessoal

Lei de Responsabilidade Fiscal - Lei Federal nº 101/2000					
Limites :					
ENTE	EXECUTIVO	LEGISLATIVO	JUDICIÁRIO	MINISTÉRIO PÚBLICO	TOTAL
UNIÃO	40,9%	2,5%	6,0%	0,6%	50,0%
ESTADOS/DF	49,0%	3,0%	6,0%	2,0%	60,0%
MUNICÍPIOS	54,0%	6,0%	-	-	60,0%

- MÁXIMO: 6,00% da RCL.
- PRUDENCIAL : 95% do limite máximo legal. (5,70%)
- ALERTA: 90% do limite máximo legal (5,40%)

Fonte: Elaborada pela autora com dados fornecidos pela Diretoria Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças do TJ-RJ.

2 PROBLEMA

Até que ponto as medidas adotadas pelo TJ-RJ que visam ao cumprimento dos ditames da Lei de Responsabilidade fiscal, assim como ao cumprimento das disposições constitucionais acerca das finanças públicas, produzem resultados adequados para que se consiga garantir o provimento das necessidades de educação, saúde, moradia, segurança, previdência, alimentação, dentre outros direitos constitucionais?

3 JUSTIFICATIVA

Em um cenário econômico e político onde os gastos são maiores que as arrecadações, onde há falta de comprometimento por parte dos gestores públicos que agem como se existissem fontes inesgotáveis de recursos, corrupção, máquina pública grande e ineficiente ao se pagar altos salários aliados à baixa produtividade e falta de fiscalização do trabalho do prestador do serviço público, dentre outros fatores, formam o alicerce do presente trabalho que busca analisar o resultado (negativo ou positivo) da gestão de recursos direta e especificamente sobre a prestação dos serviços jurisdicionais.

Uma boa ou má gestão de recursos por parte do TJ-RJ atingirá diretamente os cidadãos que necessitam do Poder Judiciário para garantir que seus direitos sejam respeitados. Ao lidar com direitos e deveres garantidos pela Constituição Federal, não se pode ter atitudes levianas realizando gastos exorbitantes, autorizar compras de materiais desnecessariamente, fazer contratações equivocadas, não investir na fiscalização do serviço prestado, bem como investir em equipamentos obsoletos que não ajudarão em nada na celeridade dos atos, etc.

A importância do presente trabalho está em apresentar as atividades desenvolvidas pelo TJ-RJ que apresentam resultados satisfatórios que visam à redução das despesas e melhoria na prestação de seus serviços e instalações físicas, bem como aquelas que ainda estão no início de sua implementação e quais tipos de resultados estão sendo alcançados.

4 OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GERAL

Analisar a gestão dos recursos financeiros do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro a fim de cumprir os ditames da Lei de Responsabilidade Fiscal e da Constituição Federal.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Desenvolver uma análise acerca da despesa com pessoal, sob a perspectiva da LRF, diferenciando custo e despesa;
- b) Estudar as atividades desenvolvidas pelo TJ-RJ que visam ao aprimoramento de sua gestão fiscal;
- c) Apresentar dados sobre como são adotados os procedimentos para gerir os recursos no TJ-RJ, discorrendo sobre a melhor maneira de aproveitá-los sem desperdiçar os recursos disponíveis sob a ótica da LRF.

5 HIPÓTESE

Se a gestão dos recursos financeiros do TJ-RJ não se der de forma eficaz, então a prestação jurisdicional e a gestão de pessoal, como principais pontos questionados, poderão sofrer prejuízos temporários até que se adotem novas medidas capazes de sanar o problema.

6 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do presente trabalho será empregado o método de pesquisa descritivo combinado com a bibliográfica especificada no item “b” abaixo. Quais as atitudes específicas necessárias para adequar a prestação jurisdicional à nova realidade da sociedade atual. Mudanças são necessárias para que a máquina pública não fique improdutiva e assim prejudique o usuário final desses serviços.

Os números de uma gestão (de qualidade ou não) possibilitam à chegada de conclusões acerca do melhor caminho a ser seguido em busca da prestação jurisdicional eficaz e eficiente. Parte-se de uma análise da conjuntura como um todo para atitudes setoriais que podem otimizar tempo e dinheiro.

6.1 DOCUMENTAÇÃO INDIRETA

a) pesquisa documental: documentos (leis, sentenças, acórdãos, pareceres, portarias) encontrados em arquivos (públicos e/ou particulares e *sites da internet*);

b) pesquisa bibliográfica: livros, artigos e outros meios de informação em *sites da internet*.

7 ORÇAMENTO

“O orçamento pode e deve ser concebido como potencial instrumental de promoção dos direitos humanos...”. (TORRES, Ricardo Lobo. *Tratado de Direito Constitucional Financeiro Tributário*. Volume V. Rio de Janeiro: Renovar, 2000).

O orçamento pode ser definido sob alguns aspectos:

- Contábil: balanço de receitas e despesas de um determinado período;
- Político: funcionamento das funções/poderes estatais, garantindo recursos para o cumprimento de suas finalidades;
- Ideológico: análise do conteúdo poderá apontar vieses socializantes ou liberais;
- Econômico: equilíbrio entre receitas e despesas, sob pena de endividamento.

A definição política de orçamento é o tópico de desenvolvimento do presente trabalho no que diz respeito à administração fiscal no TJ-RJ, incluindo a garantia de proteção aos Direitos Fundamentais dispostos na Constituição Federal. Através de uma correta execução orçamentária, haverá disponibilidade de ativos necessários para cumprimento de suas obrigações e consequente continuidade da prestação de seus serviços.

No caso do TJ-RJ, uma eficaz execução orçamentária permite que sua função principal, a judicante, não seja prejudicada por falta de subsídios necessários à efetiva realização de audiências, instalações físicas de qualidade, um sistema de informática rápido e eficaz para celeridade dos julgamentos, dentre outros.

Pelo disposto na Constituição Federal, o Poder Executivo através de leis de iniciativa própria, estabelecerá o plano plurianual, a lei de diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais. São instrumentos de planejamento e orçamento que a CF traz a fim de se evitarem gastos exorbitantes ou desnecessários que inviabilizariam o funcionamento da Administração Pública.

O plano plurianual retrata o plano de governo do chefe de poder, possui duração de 4 anos e é operacionalizado pela lei orçamentária anual, a qual é orientada pela lei de diretrizes orçamentárias. O plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada. Não obstante ser citada Administração pública Federal, o Poder Judiciário também deve obedecer aos ditames do plano plurianual, tendo em vista que para cada Ente deverá existir um PPA, uma LDO e uma LOA.

A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro

subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento. O TJ-RJ visa o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas, com limites e condições para a renúncia de receita e a geração de despesas com pessoal, seguridade, dívida, operações de crédito, concessão de garantia e inscrição em restos a pagar a fim de garantir sua eficiência como instituição garantidora dos direitos e deveres constitucionais.

“Princípio orçamentário é um conjunto de proposições orientadoras que balizam os processos e as práticas orçamentárias, com vistas a dar-lhe estabilidade e consistência, sobretudo ao que se refere a sua transparência e ao seu controle pelo Poder Legislativo e demais instituições da Sociedade...”. (SANCHES, Osvaldo. *Dicionário de orçamento, planejamento e áreas afins*. 2.ed. , atual. e ampl. Brasília 2004, p. 277)

Por ser mera lei formal, o orçamento traz consigo uma problemática, tendo em vista que, na prática, as opções de investimento contempladas na lei orçamentária anual podem ser ignoradas pelo Poder Executivo, que libera ou não as verbas na medida de sua conveniência, sem nem mesmo estar obrigado a fundamentar as retenções. A constitucionalização das finanças públicas tem sido apontada como solução para esse problema e requer a análise do orçamento através dos seguintes viés:

- Os recursos públicos são limitados e sua distribuição por entre as diferentes opções de gasto e investimento envolve uma série de decisões políticas essenciais, que definem de forma concreta o papel do Estado;

- A deliberação orçamentária deve ser livre e efetiva, sem limitações quantitativas ou qualitativas (temáticas) que impeçam o Poder Legislativo de interferir na definição das prioridades orçamentárias;

- A execução orçamentária deve ser vinculada em alguma medida, rejeitando-se a tese de que o orçamento seria uma mera autorização de despesas, sem qualquer pretensão impositiva;

- A vinculação decorrente do orçamento não produz um dever genérico de gastar, e sim um dever de concretizar as dotações orçamentárias de forma razoável.

- Vinculação autêntica: presume-se a imperatividade do orçamento aprovado. As dotações genéricas gozariam de discricionariedade interna (o Poder Executivo decide como fazer);

•Vinculação mínima: o administrador, para superar a previsão orçamentária, deve explicitar as razões que levam ao contingenciamento da despesa.

A Lei de Responsabilidade Fiscal estabelece que a gestão fiscal deverá ser transparente e acessível através de meios eletrônicos para acesso ao público; as informações devem estar disponíveis em tempo real quanto à execução da despesa e também quanto ao lançamento e recebimento de receita e, durante todo exercício das contas prestadas pelo chefe de Poder, as mesmas deverão estar disponíveis para exame por qualquer cidadão e instituições sociais. São atitudes que visam ao controle por parte de terceiros a fim de coibir ou indicar atitudes consideradas exorbitantes ou desnecessárias durante a gestão dos recursos financeiros da instituição. Importante frisar que as finanças públicas não podem se manejar sem autorização legal. Lei de improbidade administrativa - Art. 10, IX - ordenar despesas não autorizadas em lei/regulamento; Lei nº 1.079/50 (crimes de responsabilidade) – art. 4º, VI, 10 e 11, dentre outros. O orçamento é o instrumento que liga o planejamento governamental e as finanças públicas; é o instrumento para consecução dos objetivos e metas estabelecidos no Planejamento. Os atos atentatórios de sua legalidade devem ser julgados na esfera penal de acordo com o que consta na Lei de improbidade administrativa, dentre outras.

Todas as receitas e despesas constarão da Lei de Orçamento pelos seus totais, vedadas quaisquer deduções.

A Lei de Orçamento do Estado do Rio de Janeiro para o ano-calendário 2016 é a de nº 7.210/16 e que traz em seu Art. 5º, parágrafo único o seguinte:

“... Os Poderes Judiciário e Legislativo, o Ministério Público, o Tribunal de Contas e a Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro ficam autorizados a realizar transposições, remanejamentos ou transferências de dotações, dentro de suas respectivas unidades orçamentárias, no mesmo limite previsto na alínea "a" deste artigo, exceto em dotações consignadas a despesas com pessoal e encargos.”

O limite a que se refere o parágrafo único é de 20% (vinte por cento) do total da despesa. A despesa para a função judiciária possui o valor de R\$ 4.726.297.308 (Quatro bilhões, setecentos e vinte e seis milhões, duzentos e noventa e sete mil, trezentos e oito reais).

7.1 PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA 2016 (TJ-RJ)

De acordo com dados da Diretoria Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, tem-se para o ano-calendário de 2016 a proposta orçamentária no valor total de R\$ 4.726.297.308 (Quatro bilhões, setecentos e vinte

e seis milhões, duzentos e noventa e sete mil, trezentos e oito reais), incluídos recursos do tesouro, recursos próprios e recursos próprios oriundos de taxas.

Os recursos que compõem o orçamento do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro são dispostos em unidades orçamentárias nomeadas como Tribunal de Justiça (TJ), Fundo Especial do Tribunal de Justiça (FETJ), Fundo Especial da EMERJ e Fundo Especial de Apoio aos Registradores Cíveis das Pessoas Naturais (FUNARPEN).

Na unidade orçamentária do TJ encontram-se os recursos do tesouro, no qual estão incluídos os de pessoal e encargos sociais mais auxílios e os recursos próprios, que incluem os auxílios; Na unidade orçamentária do FETJ encontram-se os recursos próprios oriundos de taxas, que incluem os de custeio, investimento e custeio do ressarcimento de registro civil de pessoas naturais; Na unidade orçamentária do Fundo Especial da EMERJ encontram-se os recursos próprios, neles contidos os de custeio e de investimento; Na unidade orçamentária da FUNARPEN encontram-se os recursos próprios oriundos de taxas, onde se inclui o custeio de ressarcimento do registro civil de pessoas naturais.

A Lei 4.320/64 traz em seus Arts. 47 e 48 a fixação de cotas para atender ao objetivo de assegurar às unidades orçamentárias, em tempo útil a soma de recursos necessários e suficientes à melhor execução do seu programa anual de trabalho, e, manter, durante o exercício, na medida do possível o equilíbrio entre a receita arrecadada e a despesa realizada, de modo a reduzir ao mínimo eventuais insuficiências de tesouraria.

8 GESTÃO DE CUSTOS

A contabilidade de custos possui grande papel no apoio à tomada de decisão gerencial. O custo dos serviços prestados a ser computado no exercício deve ser correspondente às receitas de serviços reconhecidos no mesmo período. Dessa forma, fica mais fácil a visualização de como a Administração financia seus resultados.

Uma diferença básica entre custo e despesa é que o custo traz um retorno financeiro e pertence à atividade fim da entidade. Já a despesa é um gasto com atividades meio e não gera retorno financeiro, apenas propiciando funcionalidade ao ambiente da Administração. A utilização de indicadores ao se trabalhar com os custos tem a vantagem de permitir uma avaliação mais criteriosa e consistente, além de institucionalizar nas práticas organizacionais o compromisso com resultados e o valor pelo dinheiro. Busca-se a constante melhoria na gestão dos recursos visando diminuir os custos sem prejudicar a qualidade na prestação dos serviços.

Uma administração eficaz busca sempre a qualidade dos serviços prestados, quando provê os mesmos serviços em quantidade e qualidade, a custos reduzidos. A LRF traz em seu § 3º do art. 50, que a Administração Pública manterá sistema de custos que permita a avaliação e o acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial. A LRF determina o controle de alguns gastos específicos, como por exemplo: pessoal e serviços de terceiros, estabelecendo um patamar em relação à receita arrecadada no período. Muito importante se faz esse controle, tendo em vista que evita um possível descontrole nos gastos com pessoal, relativo a contratações, remunerações, incluindo gratificações advindas de cargos em comissão ou função de confiança, etc. O controle de custos estipulado na lei visa evitar cortes, tanto de pessoal, quanto de materiais e/ou atividades da Administração.

Ao se estabelecerem metas e programas para aprimoramento das atividades, deve-se ter cuidado com os custos, evitando que haja um descontrole na contabilização dos mesmos e se comprometa a qualidade na prestação dos serviços.

A Resolução do Conselho Federal de Contabilidade nº 1.366/11 aprova a NBC T 16.11 que dispõe sobre o sistema de informação de custos do setor público. Esse sistema registra, processa e evidencia os custos de bens e serviços e outros objetos de custos, produzidos e oferecidos à sociedade pela entidade pública e é obrigatório em todas as entidades do setor público. Essa apuração de custos traz transparência e presta contas, o que auxilia no controle interno, externo ou social de cada Poder.

Segundo Bertó (2013, p.22), nos dias atuais, tudo gira em torno de “*accountability*” e transparência, ou seja, prestação de contas e transparência, seja das empresas, seja dos gastos públicos, dos balanços sociais, etc. O custo é uma síntese dos recursos consumidos em suas operações¹.

Figura 2: Diferenças

Despesa	Gasto	Custo	Desembolso	Investimentos
Bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para obtenção de receitas.	Dispêndio de um ativo ou criação de um passivo para obtenção de um produto ou serviço.	Gastos com bens ou serviços utilizados para a produção de outros bens ou serviços	Pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço	Gasto levado para o Ativo em função de sua vida útil. São todos os bens e direitos adquiridos e registrados no ativo

Fonte: Conselho Federal de Contabilidade, NBC T 16.11.

8.1 CENTRO DE CUSTOS NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Custos no TJ-RJ são todos os gastos relativos a custeio e pessoal, acrescido da depreciação dos investimentos (Depreciação é um conceito contábil que vem corrigir as distorções que ocorrem nos ativos. Esse procedimento visa demonstrar a redução do valor dos bens tangíveis por desgaste ou perda de utilidade por uso, ação da natureza ou obsolescência). Possui um sistema de gestão de custos, formado por um conjunto de relatórios que fornecem informações de custos. Esse sistema de gestão é responsável pela distribuição e a alocação dos recursos utilizados nas atividades administrativa e judiciária, adotando-se, em regra, a data de liquidação da despesa.

Dentro do Poder Judiciário, tem-se como Custo Direto todo aquele identificado ou associado diretamente a uma unidade organizacional. E os indiretos são aqueles que não podem ser identificados diretamente a uma determinada unidade organizacional, devendo sua apropriação ocorrer por meio da utilização de bases de rateio ou direcionadores de custos. As cotas de distribuição dos custos indiretos devem considerar as características das unidades organizacionais e do objeto contratual a ser disponibilizado: área ocupada, quantidade do objeto, emissão de ordem de serviço, número de servidores, consumo de energia elétrica, etc.

¹ BERTÓ, Dalvio José; BEULKE, Rolando. Gestão de Custos. 3ª edição. Ed. Saraiva, 2013. p. 22

Toda essa contabilização permite a disponibilidade de informações seguras e consistentes do custo das atividades garantindo a racionalização na aquisição e utilização de materiais, bens e serviços.

É de suma importância o TJ-RJ possuir um controle eficaz de seus custos a fim de não inviabilizar a prestação de seus serviços, os quais se resumem em sua função judicante de garantir os Direitos Fundamentais estipulados na Constituição Federal de 1988. Ao se investir em tecnologias para vídeo-conferência, por exemplo, se está buscando celeridade e segurança no resultado final de um litígio. No entanto, deve-se respeitar a legislação pertinente a Custos e não ultrapassar os limites ou o considerado razoável, pois caso isso ocorra, haveria prejuízo para o órgão, para seus usuários, além de descumprir o que determina a LRF, que preza pelo não comprometimento da qualidade dos serviços em função de um controle racional dos custos.

Figura 3: Custo Regionalizado 2013 a 2015

Figura 3: Custo Regime Juizado 2013 a 2015

DADOS	CUSTO TOTAL								
	2013		2014		2015				
	Valor (R\$ mil)	%	Valor (R\$ mil)	%	Valor (R\$ mil)	%			
1ª INSTÂNCIA	2.947.256	86,51	3.150.227	84,81	2.871.481	85,31			
Justiça Comum	2.359.988	69,27	2.524.914	67,98	2.300.181	68,34			
Juizados Especiais	587.269	17,24	625.313	16,83	571.300	16,97			
2ª INSTÂNCIA	459.504	13,49	564.207	15,19	494.459	14,69			
TOTAL DO PJERJ	3.406.761	100,00	3.714.434	100,00	3.365.940	100,00			
DADOS	ÍNDICE DE ATENDIMENTO À DEMANDA								
	2013			2014			2015		
	Processos Baixados (a)	Casos Novos (b)	Índice (a/b)	Processos Baixados (a)	Casos Novos (b)	Índice (a/b)	Processos Baixados (a)	Casos Novos (b)	Índice (a/b)
1ª INSTÂNCIA	2.173.494	2.624.555	82,81	2.367.761	2.281.425	103,78	2.215.379	1.737.798	127,48
Justiça Comum	1.106.923	1.626.174	68,07	1.264.602	1.263.000	100,13	1.193.384	834.834	142,95
Juizados Especiais	1.066.571	998.381	106,83	1.103.159	1.018.425	108,32	1.021.995	902.964	113,18
2ª INSTÂNCIA	127.369	204.075	62,41	196.869	190.283	103,46	166.411	169.431	98,22
TOTAL DO PJERJ	2.300.863	2.828.630	81,34	2.564.630	2.471.708	103,76	2.381.790	1.907.229	124,88

Fonte: Diretoria Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças.

A responsabilidade pela informação de custos trazida pela NBCT 16.11 – Subsistema de Informações de Custos do Setor Público informa:

- A análise, a avaliação e a verificação da consistência das informações de custos são de responsabilidade da entidade do setor público, em qualquer nível da sua estrutura organizacional, a qual se refere às informações, abrangendo todas as instâncias e níveis de responsabilidade;

- A responsabilidade pela fidedignidade das informações originadas de outros sistemas é do gestor da entidade onde a informação é gerada;
- A responsabilidade pela consistência conceitual e apresentação das informações contábeis do subsistema de custos é do profissional contábil.

8.2 LEI Nº 2524/1996 – FUNDO ESPECIAL DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Criado na estrutura administrativa do TJRJ, também conhecido como FETJ, o fundo especial tem por objetivo a dotação de recursos financeiros ao processo de modernização e reaparelhamento do Poder Judiciário através de elaboração e execução de programas e projetos; construção, ampliação e reforma de prédios próprios do Poder Judiciário e de imóveis objetos de comodato, bem como despesas de capital ou de custeio, exceto as pertinentes a folha de pagamento de pessoal dos quadros permanentes, e respectivos encargos; ampliação e modernização dos serviços informatizados e aquisição de material permanente.

Esse fundo visa a um Poder Judiciário eficaz e eficiente na prestação de seus serviços, dirimindo conflitos e fazendo com que o direito fundamental não seja considerado exclusivamente sob a perspectiva individualista, mas, igualmente, que o bem por ele tutelado seja visto como um valor em si, visto que é dever do Estado preservar e fomentar os direitos fundamentais de seus cidadãos.

Se todos os Direitos a serem preservados pelo Poder Judiciário possuem custos, maiores ou menores, e se cabe ao Estado preservar e fomentar esses Direitos, conclui-se que o Estado deve arcar com os custos desse fomento e dessa preservação. A atividade financeira do Estado é considerada instrumental quanto aos Direitos fundamentais. O Fundo especial do TJ-RJ é o instrumento do Poder Judiciário que busca arcar com os referidos custos.

O Estado é organizado em federações, as quais são caracterizadas pela repartição de competências; autonomia entre os entes federados *versus* soberania da federação; participação dos entes federados na formação da vontade da federação e impossibilidade de secessão. Se os entes federados têm fins diversos, seus meios também deverão ser diversos, de maneira a permitir o cumprimento dos seus específicos fins. Nesse caso, o Fundo especial do TJ-RJ vem cumprir esse papel, pois, uma possível ausência de receitas próprias, ocasionaria uma ausência de autonomia.

9 RECEITA

A Lei 4.320, de 17 de Março de 1964 traz em seu Art. 9º que tributo é a receita derivada instituída pelas entidades de direito publico, compreendendo os impostos, as taxas e contribuições nos termos da constituição e das leis vigentes em matéria financeira, destinando-se o seu produto ao custeio de atividades gerais ou específicas exercidas por essas entidades.

No caso do TJ-RJ que possui como função precípua o julgamento, a arrecadação faz-se necessária no sentido de permitir que a função judicante siga seu curso sem interrupções e possibilite, baseado nos ditames constitucionais, a resolução pacífica dos conflitos. O Tribunal constitui suas receitas através de Emolumentos, Selos, 20% (vinte por cento) advindos da Lei 3.217, Concursos Públicos, Permissões de uso, Custas, Taxa judiciária, Funperj, Fundperj, Convênio da Dívida Ativa, dentre outras receitas. Para o ano de 2014 o somatório de todas as receitas gerou para o TJ-RJ o valor de R\$ 5.412.611.217,92 (Cinco bilhões, quatrocentos e doze milhões, seiscentos e onze mil, duzentos e dezessete reais e noventa e dois centavos).

Figura 4: Gráfico da evolução da arrecadação



Fonte: Serviço de Emissão de Relatórios Gerenciais de Arrecadação – TJ-RJ

A receita pública possui o seguinte ciclo:

Previsão (metodologia) → Lançamento (espécies de lançamento) → Arrecadação (agentes arrecadadores) → Recolhimento (unidade de caixa)

A previsão nada mais é do que o processo de planejamento, onde se realizam estudos sobre todo o processo de elaboração das propostas orçamentárias, considerando as receitas arrecadadas nos dois últimos exercícios e a receita prevista para o próprio exercício em que a proposta é elaborada.

O Lançamento vem definido nos Arts. 52 e 53 da Lei 4.320/64, trazendo para o mesmo a definição de que consiste no ato da repartição competente, que verifica a procedência do crédito fiscal e a pessoa que lhe é devedora e inscreve o débito desta.

A arrecadação acontece no momento em que o contribuinte recolhe o valor de seu débito ao agente arrecadador. Nesse momento entende-se que a receita está realizada, pois há dinheiro em caixa.

O recolhimento acontece quando o produto da receita realizada é repassado ao Tesouro Nacional, Estadual ou Municipal. No caso em questão, ao departamento de arrecadação do TJ-RJ. Somente após o recolhimento, os recursos financeiros estarão efetivamente disponíveis para serem utilizados por seus gestores, seguindo o programa financeiro estipulado para o Órgão.

Figura 5: Classificação da Receita

Orçamentária	Extraorçamentária
• É toda a receita que é registrada no Orçamento, nos termos do art. 3º da Lei nº 4.320/64. • Ex.: Receita Tributária	• São as receitas excepcionadas pelo art. 3º, parágrafo único, Lei nº 4.320/64. • Ex.: Operações de Crédito (ARO), emissão de papel moeda, entradas compensatórias.

Fonte: Lei 4.320/64

Classificar as receitas ajuda na tomada de decisões, na comunicação e no controle das atividades a serem financiadas pelos recursos arrecadados. Ajuda a visualizar a divisão do orçamento por poder, por função, subfunção, programa e categoria econômica.

Uma forma importante de arrecadação está disciplinada na Constituição Federal e diz respeito à participação dos Estados, Municípios e Distrito Federal na arrecadação da União, a qual tem uma parcela transferida aos mesmos.

Art. 159 – A União entregará:

(...) III – do produto da arrecadação da contribuição de intervenção no domínio econômico previsto no art. 177, §4º, 29% (vinte e nove por cento) para os Estados e o DF, distribuídos na forma da lei, observada a destinação a que se refere o inciso II, c, do referido parágrafo. (CIDE Combustíveis)

9.1 ATIVIDADE FINANCEIRA

A atividade financeira visa à promoção do desenvolvimento equilibrado e a servir aos interesses da coletividade, em todas as partes que o compõem. Basicamente observa o ciclo de arrecadação de recursos (receita), gerência de recursos (orçamento), dispêndio de recursos (despesa) e empréstimo de recursos (crédito).

Na vertente entre o Direito Financeiro e os Direitos Fundamentais previstos na Constituição Federal, é preciso analisar o chamado constitucionalismo contemporâneo.

Incorporação explícita de valores/opções políticas nos textos, sobretudo quanto à promoção da dignidade humana/direitos fundamentais e expansão de conflitos específicos/gerais entre as opções normativas/filosóficas existentes dentro do próprio sistema. (BARCELLOS, Ana Paula de. *Neoconstitucionalismo, Direitos Fundamentais e Controle das Políticas Públicas*. Revista *Diálogo Jurídico*. Nº 15 – Janeiro/Fevereiro/Março de 2007. Salvador, Bahia, Brasil)

Em uma análise da dimensão objetiva, os Direitos Fundamentais transcendem a perspectiva da garantia de posições individuais, para alcançar a estatura de normas que filtram os valores básicos da sociedade política, expandindo-os para todo o direito positivo. Como consequência, ela faz com que o direito fundamental não seja considerado exclusivamente sob perspectiva individualista, mas, igualmente, que o bem por ele tutelado seja visto como um valor em si, a ser preservado e fomentado. O Poder Judiciário deve preservar e fomentar os direitos fundamentais dos cidadãos, sempre atentando para que os custos da preservação desses direitos não inviabilizem a prestação jurisdicional, tendo em vista que esses mesmos ficam sob a responsabilidade do seu prestador.

Seguindo o determinado constitucionalmente, para manutenção do equilíbrio de sua contabilidade financeira, em específico, o TJ-RJ, faz-se necessário um orçamento-programa, que consiste em um meio de ligação entre o planejamento e a execução; as despesas são fixadas em virtude dos objetivos e metas; há uma seleção das ações via instrumental técnico; escolhas dirigidas pela relação insumo-produto; estruturado com base nas funções e programas de Governo; controle feito por meio de parâmetros de eficiência, eficácia e efetividade dos programas.

10 DESPESAS

É vedada a realização da despesa sem prévio empenho, ou seja, sem a autoridade competente criar para o Estado/Órgão obrigação de pagamento pendente ou não de implemento de condição. Para interpretação da contabilização da despesa no TJ-RJ, seguem-se as seguintes classificações:

A) Funcional:

A despesa relaciona-se com a missão institucional do Órgão, estabelecendo o maior nível de agregação das diversas áreas de atuação do poder público. São divididas em funções e subfunções.

B) Programática:

Visa evidenciar os instrumentos de organização da atuação governamental, articulando um conjunto de ações que concorrem para a concretização de um determinado objetivo. Por exemplo, o TJ-RJ resolve implementar um projeto estratégico para aprimorar a segurança nas suas instalações físicas, a contabilização desse projeto será dividida em programa, ação e subtítulo, onde, ações podem ser divididas por atividade (conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e permanente), projeto (conjunto de operações, limitadas no tempo, que dão origem a um produto), operação especial (despesas que não contribuem para a manutenção das ações de governo, e das quais não resulta um produto).

O subtítulo funciona como o localizador físico da ação, isto é, em que ponto do território será a mesma executada, representando o menor nível de categoria de programação. Neste caso, servirá para identificar em qual comarca o projeto para aprimoramento das instalações físicas está sendo implementado. Ex.: Comarca de Niterói, Comarca da Capital, Comarca de Nova Iguaçu, etc.

C) Categoria Econômica:

Visa separar as despesas em correntes ou de capital, propiciando elementos que permitam aferir os efeitos econômicos do dispêndio público. Dentre as despesas correntes, encontram-se as despesas de custeio, onde são contabilizadas as despesas com pessoal (somatório de gastos com ativos, inativos e os pensionistas, relativos a mandatos eletivos, cargos, funções ou empregos, civis, militares e de membros de Poder, com quaisquer espécies remuneratórias, tais como vencimentos e vantagens, fixas e variáveis, subsídios, proventos de aposentadoria, reformas e pensões, inclusive adicionais, gratificações, horas extras e vantagens pessoais de qualquer natureza, bem como encargos sociais e contribuições recolhidas pelo ente às entidades de previdência). Com a nova administração pública gerencial voltada para a busca da eficiência, um dos principais objetivos dessa gestão é uma

das principais requisições da sociedade nas últimas décadas, tem sido a redução de gastos e aprimoramento da gestão de pessoas. Essa gestão aprimorada, a expansão do quadro de pessoal do Poder Judiciário e o controle sobre suas despesas, possuem na contabilização por categoria econômica uma grande aliada. Ao se evitarem gastos desproporcionais as chances de garantir a continuidade de suas atividades sem corte de pessoal tornam-se maiores.

Para realizar uma análise sobre o impacto orçamentário e traçar as transformações ocorridas no quadro de pessoal, quantitativa e qualitativamente, é necessário que se leve em consideração o número de servidores, sua remuneração, seus benefícios pecuniários, a diferença entre os diversos setores do judiciário, sempre visando não ultrapassar os limites estabelecidos na Lei de Responsabilidade Fiscal e a situação econômica do país. Caso esses limites não sejam observados, a atividade precípua do órgão ficará prejudicada por falta de recursos materiais e de pessoal.

No atual cenário econômico, deve-se ter cautela na implementação de qualquer nova medida – seja a admissão de novos servidores, reajuste das remunerações ou instituição de novos benefícios – que venham a aumentar a despesa com essa verba, tendo em vista que os limites estipulados pela LRF são baseados na Receita Corrente Líquida, que, por sua vez, compreende as receitas tributárias, receitas de contribuições, receita patrimonial, receita agropecuária, receita industrial, receita de serviços e transferências correntes.

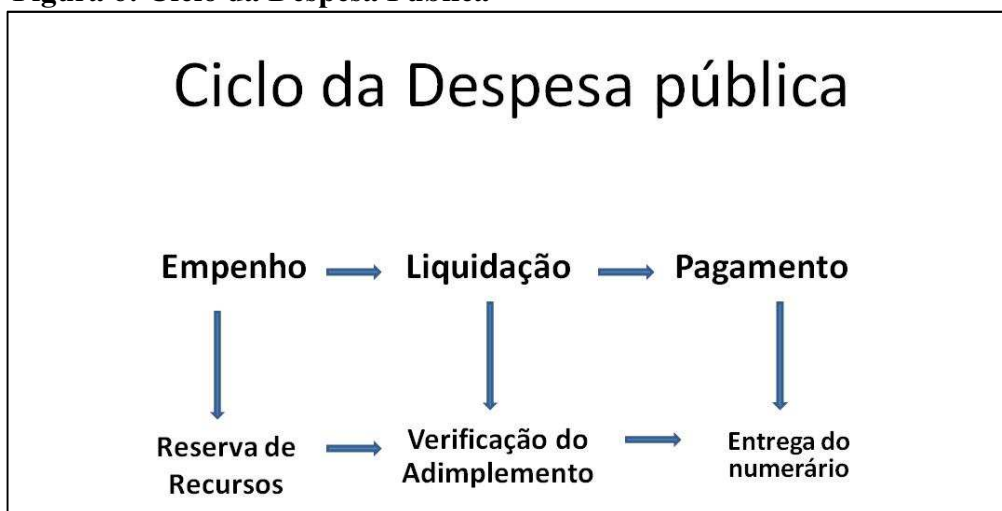
D) Natureza da despesa:

Consiste na agregação de elementos de despesa que apresentam as mesmas características quanto ao objeto de gasto. Por exemplo, todas as despesas relacionadas a Juros e encargos da dívida terão seus elementos agrupados em um mesmo código.

E) Elemento de despesa:

Visa identificar os diversos objetos de gasto, tais como vencimentos e vantagens, juros, diárias, material de consumo, serviços de 3º, etc.

A despesa orçamentária possui um ciclo o qual pode ser definido como a seqüência de fases ou etapas que devem ser alcançadas, como parte integrante de todo processo orçamentário. Grande parte dos autores entendem como fases do ciclo orçamentário as seguintes: elaboração, apreciação legislativa, execução e acompanhamento, controle e avaliação, quando, então, se inicia o ciclo seguinte.

Figura 6: Ciclo da Despesa Pública

Fonte: Elaborada pela autora

Empenhar significa deduzir determinado montante da dotação orçamentária adequada à despesa a realizar, por força do compromisso assumido; A Liquidação é o momento em que a contabilidade pública registra a ocorrência do fato gerador da despesa (apropriação da despesa pelo regime de competência). A Lei nº 4.320/64, Art. 64 traz que a ordem de pagamento é o despacho exarado por autoridade competente, determinando que a despesa seja paga.

Segundo a Lei de Responsabilidade Fiscal, a criação, expansão ou aperfeiçoamento de ação governamental que acarrete aumento da despesa será acompanhada de:

- I- Estimativa do impacto orçamentário-financeiro no exercício em que deva entrar em vigor e nos dois subsequentes;
- II- Declaração do ordenador da despesa de que o aumento tem adequação orçamentária e financeira com a lei orçamentária anual e compatibilidade com o plano plurianual e com a lei de diretrizes orçamentárias.

10.1 DESPESA COM PESSOAL DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

A despesa total com pessoal, em cada período de apuração e em cada ente da Federação, não poderá exceder os percentuais da receita corrente líquida, a seguir discriminados:

- I - União: 50% (cinquenta por cento);
- II - Estados: 60% (sessenta por cento);
- III - Municípios: 60% (sessenta por cento).

A repartição dos limites globais acima, não poderá exceder, na esfera estadual, os seguintes percentuais:

- a) 3% (três por cento) para o Legislativo, incluído o Tribunal de Contas do Estado;
- b) 6% (seis por cento) para o Judiciário;
- c) 49% (quarenta e nove por cento) para o Executivo;
- d) 2% (dois por cento) para o Ministério Público dos Estados;

O percentual para o Judiciário Estadual é de 6%, o TJ-RJ no segundo quadrimestre de 2015 atingiu o percentual de 5,31% de acordo com o demonstrativo da Receita Corrente Líquida do Estado do Rio de Janeiro, ou seja, faz-se extremamente necessária uma gestão eficaz baseada redução de seus gastos e aprimoramento de seus serviços. Caso contrário, as medidas indicadas na Constituição Federal acerca de redução de custos, deverão ser implementadas (redução em pelo menos vinte por cento as despesas com cargos em comissão e funções de confiança, exoneração dos não-estáveis) e caso após a tomada dessas medidas, o percentual estipulado não seja alcançado, os servidores estáveis poderão perder seus cargos.

Se a despesa total com pessoal, do Poder ou órgão referido acima, ultrapassar os limites definidos, sem prejuízo das medidas previstas no art. 22 da LRF, o percentual excedente terá de ser eliminado nos dois quadrimestres seguintes, sendo pelo menos um terço no primeiro, adotando-se, entre outras, as providências previstas nos §§3º e 4º do art.169 da Constituição. O Poder ou Órgão possui a faculdade de reduzir temporariamente a jornada de trabalho de seus servidores com adequação de seus vencimentos à nova carga horária, visando à economia de suas despesas.

11 LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL

A lei complementar nº 101, de 04 de Maio de 2000, também conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. As disposições desta Lei Complementar obrigam a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, compreendidos o Poder Executivo, o Poder Legislativo, neste abrangidos os Tribunais de Contas, o Poder Judiciário e o Ministério Público; As respectivas administrações diretas, fundos, autarquias, fundações e empresas estatais dependentes.

A LRF contém informações sobre quais atitudes devem ser tomadas em caso de se ultrapassarem quaisquer dos limites estipulados para a gestão fiscal. O Art. 48 traz os instrumentos de transparência dessa gestão, que são os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias, as prestações de contas e o respectivo parecer prévio, o relatório resumido da execução orçamentária e o relatório de gestão fiscal (RGF); e as versões simplificadas desses documentos aos quais será dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público.

O TJ-RJ inclui em seu RGF o demonstrativo da despesa com pessoal, como também a indicação das medidas corretivas adotadas ou a adotar, se ultrapassado qualquer dos limites. O relatório será publicado até trinta dias após o encerramento do período a que corresponder com amplo acesso ao público, inclusive por meio eletrônico, como determinado.

São vedados ao Poder que houver incorrido no excesso do limite considerado prudente:

- Concessão de vantagens, aumento, reajuste ou adequação de remuneração a qualquer título, salvo os derivados de sentença judicial ou determinação legal ou contratual, ressalvada a revisão geral anual conforme inciso X do art. 37 da Constituição.

- Criação de cargo, emprego ou função;

- Alteração de estrutura que implique aumento de despesa;

- Provimento de cargo público, admissão ou contratação de pessoal a qualquer título, ressalvada a reposição decorrente de aposentadoria ou falecimento de servidores das áreas de educação, saúde e segurança;

- Contratação de hora extra.

O prazo estabelecido para que o Poder reduza o limite excedido com pessoal será duplicado no caso de crescimento real baixo ou negativo do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, regional ou estadual, por período igual ou superior a quatro trimestres. Entende-se

por baixo crescimento a taxa de variação real acumulada do PIB inferior a 1%, no período correspondente aos quatro últimos trimestres.

Ao se falar sobre a importância de uma boa gestão orçamentária dentro do Poder Judiciário, entende-se que a Constituição em toda sua plenitude será respeitada e que os Direitos garantidos pela mesma, serão dispostos aos litigantes da forma mais correta possível.

Em uma situação econômica instável como a dos dias atuais, faz-se extremamente necessário que se tenha uma gestão pautada na redução de gastos desnecessários com pessoal assim como com materiais, instalações físicas, maquinários, etc. Caso contrário, ao se ultrapassar o limite máximo estabelecido pela lei, o Órgão deverá obedecer ao disposto na Constituição Federal conforme dito anteriormente:

- Reduzir em pelo menos vinte por cento as despesas com cargos em comissão e funções de confiança. Esse objetivo pode ser alcançado tanto pela extinção de cargos e funções quanto pela redução dos valores a eles atribuídos;
- Exoneração dos servidores não estáveis;

Se após a adoção das citadas medidas, o Órgão não tiver alcançado a meta estipulada para a redução, o servidor estável poderá perder o cargo. A LRF traz ainda, que se não alcançada a redução no prazo estabelecido, e enquanto perdurar o excesso, o ente não poderá receber transferências voluntárias; obter garantia, direta e indireta de outro ente; contratar operações de crédito, ressalvadas as destinadas ao refinanciamento da dívida mobiliária e as que visem à redução das despesas de pessoal.

12 LEI ORÇAMENTÁRIA ESTADUAL E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO RIO DE JANEIRO

Para entender o porquê dos esforços despendidos nos investimentos de programas e ações que visam ao aprimoramento da prestação dos serviços judiciais pelo TJ-RJ, coloca-se em questão a lei nº 7.210/16 a qual estima a receita e fixa a despesa do Estado do Rio de Janeiro para o exercício financeiro de 2016 (também chamada de Lei Orçamentária Anual).

Nela encontram-se as principais atribuições e legislação das chamadas Unidades Orçamentárias do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, bem como seu demonstrativo de receita, demonstrativo da despesa por programa de trabalho, síntese da aplicação por fonte de recursos, disposições acerca do Fundo Especial do TJ-RJ e do Fundo Especial da Escola da Magistratura do Rio de Janeiro.

Possuir um quadro funcional com magistrados competentes e que estejam em constante aprimoramento acadêmico, resulta em uma prestação jurisdicional eficaz e eficiente. Com o intuito de atingir esse objetivo, a escola da magistratura promove a capacitação técnica continuada aos Magistrados do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, bem como oferece conhecimento avançado aos Bacharéis de Direito interessados no ingresso na carreira da Magistratura. Mantém ainda, curso de formação de Juízes, em nível didático de pós-graduação e de aperfeiçoamento de Magistrados, em nível de altos estudos e em regime de conferências, debates e discussões de temas de Direito.

A escola da magistratura possui um fundo especial com a finalidade de dotá-la dos meios orçamentários e financeiros necessários à realização de suas finalidades legais. A aplicação dos recursos que constituem a receita do referido fundo far-se-á por dotação global, consignada na Lei de Orçamento ou em créditos adicionais.

Figura 7: Demonstrativo de Receita TJ-RJ – LOA

UO: 0301 Tribunal de Justiça			
DEMONSTRATIVO DA RECEITA			R\$(1,00)
Natureza da Receita	Descrição	Esfera	Valor
1300	RECEITA PATRIMONIAL	F	665.492.892 5.988.322
1900	OUTRAS RECEITAS CORRENTES	F	659.504.570
Recursos Provenientes do Tesouro			3.187.320.000
TOTAL GERAL			3.852.812.892

Fonte: Lei nº 7.210

Figura 8: Aplicação por Fonte de Recursos

UO: 0301 Tribunal de Justiça									
DEMONSTRATIVO DA DESPESA POR PROGRAMA DE TRABALHO				RECURSOS DE TODAS AS FONTES					R\$(1,00)
ESPECIFICAÇÃO	ESF	FR	TOTAL	PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	JUROS E ENCARGOS DA DÍVIDA	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	INVESTIMENTOS	INVERSÕES FINANCEIRAS	AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA
02 Judiciária			3.852.812.892	3.027.954.000	----	824.858.892	----	----	----
02.061 Ação Judiciária			665.492.892	----	----	665.492.892	----	----	----
02.061.0141 Efetividade da Prestação Jurisdicional			665.492.892	----	----	665.492.892	----	----	----
02.061.0141.2295 Operacionalização do Tribunal de Justiça			665.492.892	----	----	665.492.892	----	----	----
	F	230	665.492.892	----	----	665.492.892	----	----	----
02.122 Administração Geral			3.187.320.000	3.027.954.000	----	159.366.000	----	----	----
02.122.0140 Gestão Administrativa do Poder Judiciário			3.187.320.000	3.027.954.000	----	159.366.000	----	----	----
02.122.0140.2008 Pessoal e Encargos Sociais - TJ			3.187.320.000	3.027.954.000	----	159.366.000	----	----	----
	F	100	3.027.954.000	2.868.588.000	----	159.366.000	----	----	----
	F	101	159.366.000	159.366.000	----	----	----	----	----
TOTAL FISCAL			3.852.812.892	3.027.954.000	----	824.858.892	----	----	----
TOTAL GERAL			3.852.812.892	3.027.954.000	----	824.858.892	----	----	----

ESF - Esfera Orçamentária FR - Fonte de Recursos

Fonte: Lei nº 7.210

13 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELO TJ-RJ QUE VISAM AO APRIMORAMENTO DE SUA GESTÃO FISCAL

Elaborar um plano de ação governamental é uma atitude que auxilia na economicidade ao se dividirem os recursos que serão destinados a determinados setores, evitando que uns recebam mais e outros menos.

O TJ-RJ desenvolve programas para gerir seus recursos a fim de evitar desperdícios e aumentar sua produtividade. Dados da Diretoria Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças do TJ-RJ informam:

Total dos programas: 240.498.747

Total dos projetos estratégicos: 166.057.263 (equivale a 69% do total)

Total das ações operacionais: 74.441.484 (equivale a 31% do total)

Visando ao aprimoramento de sua gestão fiscal, o Tribunal adota atitudes como: Integrar ações de planejamento, controle e execução orçamentária, financeira e contábil, visando ao aperfeiçoamento dos processos de trabalho, treinamento e alocação eficiente de pessoas, captação e melhoria dos recursos de TI buscando Implantar um modelo mais eficiente de gestão das receitas e despesas para alcançar como resultado o atendimento de forma mais dinâmica e ágil das demandas e solicitações; a otimização de recursos operacionais; o aumento de transparência na utilização dos recursos públicos; garantir cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal, Lei de Acesso à Informação e das Novas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público.

13.1 RACIONALIZAÇÃO DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

13.1.1 Implementação das audiências de custódia

O Conselho Nacional de Justiça, também chamado de CNJ, em 2015, em parceria com o Ministério da Justiça e o Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, inaugurou o projeto chamado Audiência de Custódia, o qual pode ser definido como a garantia da rápida apresentação do preso a um juiz nos casos de prisões em flagrante. Nesses casos o acusado é apresentado ao juiz e entrevistado em uma audiência em que serão ouvidas também as manifestações do Ministério Público, da Defensoria Pública ou do advogado do detento.

No transcorrer da audiência, a prisão terá sua questão legal analisada assim como se a mesma faz-se necessária e a adequação de que a prisão continue ou da possível concessão de liberdade, com ou sem a imposição de outras medidas cautelares. O juiz poderá avaliar também eventuais ocorrências de tortura ou de maus-tratos, entre outras irregularidades.

No citado projeto, Consta a previsão de estruturação de centrais de alternativas penais, centrais de monitoramento eletrônico, centrais de serviços e assistência social e câmaras de mediação penal, que serão responsáveis por representar ao juiz opções ao encarceramento provisório. Tudo isso gera um custo para o Tribunal, que pode ser entendido como investimento, pois são gastos com estruturação que visam à melhoria da prestação jurisdicional, dando celeridade às decisões.

13.1.2 Aprimoramento dos Mecanismos de Mediação e dos Métodos não Adversariais de Solução de Conflitos

Os investimentos em mecanismos para solução consensual de conflitos contribuíram muito para a redução do número de processos em andamento nos Tribunais. Ao se chegar a um acordo pelas partes, o acervo do juízo e a sobrecarga de trabalho dos juízes diminuem, e com isso ganha-se tempo para que outros processos sejam analisados com o devido cuidado que requerem. As controvérsias devem ser resolvidas de forma adequada, permitindo que se alcance um sentimento de satisfação e de contemplação aos envolvidos.

É importante a adequação do meio de solução ao tipo de conflito que se quer conciliar. Isso ajuda na economia dos recursos necessários para se chegar ao acordo, como despesas com locação e equipamentos de informática, assim como despesas com pessoal, também chamados de mediadores.

“Trata-se da exigência de garantias e meios concretos rumo à democratização do acesso à Justiça – à solução de conflitos –, princípio basilar do Estado Democrático de Direito e, conseqüentemente, de um repensar os modos de tratamento dos conflitos, com o objetivo de implementar mecanismos de pacificação social mais eficientes, que não desvirtuem os ideais de verdade e justiça social do processo, proporcionem a desobstrução da Justiça e assegurem as garantias sociais conquistadas.” Bolzan de Moraes (1999, p. 115)

13.1.3 Institucionalização e multiplicação do Protocolo Violeta

O protocolo violeta é mais uma atividade que busca a racionalização da prestação jurisdicional pelo TJ-RJ. Consiste na celeridade na prestação jurisdicional às vítimas de violência doméstica e de gênero. Na atualidade, o prazo para encaminhamento do expediente ao juízo é considerado muito longo, tendo em vista se tratarem de situações de risco de vida.

Seu objetivo é a efetividade da medida protetiva de urgência; o acompanhamento das estatísticas das atividades; a perpetuação do projeto para as Varas especializadas do Estado. Toda atividade voltada para a garantia do direito à vida deve possuir um prazo mínimo para ser colocado em prática por se tratar de medida urgente.

13.1.4 Fortalecimento de perícias

A falta de peritos, principalmente nas ações de Interdição e Tutela – a baixa remuneração e rentabilidade para os mesmos motivou a elaboração do projeto estratégico de fortalecimento das perícias. Possui o objetivo de promover perícias nas ações com gratuidade de justiça, no interior e regionais da Capital; Justiça Itinerante Especializada em Perícias e mutirões. Tudo isso visando à melhoria no atendimento da demanda reprimida através da atualização dos honorários e adesão dos peritos.

13.1.5 Efetividade na Arrecadação de Executivos Fiscais e redução do acervo cartorário

Procura aumentar a arrecadação das custas e taxa judiciária advindas de processos de execução de dívida ativa com a implementação da “guia compartilhada” e do processo eletrônico. Melhoria do processamento dos executivos fiscais, objetivando a redução do tempo de duração e, conseqüentemente, do acervo.

Encontram como problemática a existência de municípios que não fazem parte do programa e a existência de municípios participantes que não colocaram em prática a guia compartilhada. O aumento da arrecadação, a redução do tempo médio de tramitação dos executivos fiscais, a diminuição do acervo, o processamento automatizado e o mapeamento do quantitativo real são benefícios a serem alcançados, sempre com vistas à gestão de forma mais econômica e eficiente possível respeitando a Lei de Responsabilidade Fiscal.

13.2 APRIMORAMENTO DO SISTEMA DOS JUIZADOS ESPECIAIS

13.2.1 Ampliação do processo eletrônico judicial

Procura o desenvolvimento da tramitação eletrônica, elaborando autos com forma simples e transparente. Busca o acesso imediato a todo o processo pela internet ocasionando celeridade e diminuição do acervo físico dos processos em cartório. Essa ampliação também permite a redução do tempo de resposta por partes dos advogados aos despachos, decisões ou sentenças dos juízes. O processo eletrônico judicial é um grande marco das atividades do TJ-RJ que buscam a melhoria da qualidade de seus serviços jurisdicionais.

Algumas dificuldades enfrentadas estão no atendimento ao disposto na lei 11.419/06, que discorre sobre a informatização do processo judicial; na redução de custos e na otimização de recursos humanos. É de amplo conhecimento o fato de que não é produtivo e muito menos eficiente existir um cartório judicial com processos 100% (cem por cento) eletrônicos e não possuir recursos humanos habilitados o suficiente para serem capazes de mexer com os mesmos.

O processamento eletrônico traz como benefícios e melhorias a integração e acesso do processo à internet, visando à segurança, efetividade, Justiça e celeridade da prestação jurisdicional; a substituição gradativa do documento em papel por formatos digitais (economia e preservação do meio ambiente); maior celeridade e acesso à justiça e melhor alocação de recursos.

Ao mesmo tempo em que traz uma série de benefícios, essa informatização dos processos vem aliada à falta de habilidade por parte de servidores antigos ao manuseio do processo eletrônico, com isso, o Tribunal se vê obrigado a fornecer cursos de atualização para seus servidores, o que em um primeiro momento gera um custo a mais em sua contabilidade. Pode-se entender que esse custo será revertido em celeridade no processamento em um futuro próximo.

13.3 GESTÃO CORPORATIVA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

13.3.1 Racionalização do Acervo Arquivístico

A racionalização do acervo arquivístico trabalha com a tabela de Temporalidade a processos eletrônicos judiciais e documentos administrativos sob a guarda do Departamento de Gestão de Acervos Arquivísticos.

A extensa documentação eletrônica armazenada em computadores do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (PJRJ), a documentação armazenada no Departamento de Gestão de Acervos Arquivísticos sem o tratamento arquivístico adequado, dentre outros fatores, são problemas a serem enfrentados pelo Tribunal na sua busca pela racionalização e economia de gastos com seus materiais e arquivos. Um ganho considerável ao se buscar a racionalização é a maior agilidade na recuperação de documentos administrativos e eletrônicos. Ainda há a questão da redução de custos no armazenamento físico e eletrônico, o que gera um maior fluxo de caixa, já que o armazenamento em instalações físicas gera um custo maior para o Órgão, pois são necessários gastos com produtos e cuidados que evitem a deterioração do material armazenado. Essa deterioração pode ser maior ou menor, dependendo do nível de importância documental, já que um documento que é constantemente solicitado sofre mais com as ações do tempo e do manuseio de quem o utiliza com frequência.

13.3.2 Portal do conhecimento

O Portal do conhecimento visa transformar o Banco do Conhecimento em Portal do Conhecimento mediante sistematização, revisão e integração dos conteúdos de conhecimento da organização. Essa prática traria aperfeiçoamento dos mecanismos de apoio a processos de

tomada de decisão das atividades jurisdicionais e administrativas, além de permitir o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas que permitam o trabalho colaborativo.

O Tribunal enfrenta como problemática para alcançar a implementação do citado portal, a necessidade de aperfeiçoamento dos mecanismos de apoio aos processos de tomada de decisão das atividades jurisdicionais e administrativas. Quando se fala de aperfeiçoamento de pessoal, é necessário ter em mente que o constante treinamento e atualização acerca dos mecanismos de apoio são extremamente necessários para que se consiga alcançar o desejado com o menor número de erros possíveis e assim serem evitados gastos desnecessários com correções ou refazimento de serviços.

A Diretoria-Geral de Comunicação e de Difusão do Conhecimento, a qual contempla a área de Comunicação: Departamento de Relacionamento com a Mídia e Departamento de Comunicação Institucional, busca incentivar a comunicação do Tribunal de Justiça com a Sociedade Civil.

13.3.3 Efetividade dos Indicadores Jurisdicionais

Essa efetividade procura desenvolver indicadores para ajudar na gestão das unidades jurisdicionais e desenvolver melhorias nos indicadores que já existem. Isso seria um facilitador dos processos de trabalho de extração de dados, aumentaria a confiança nos dados fornecidos e permitiria a emissão imediata de relatórios e também de gráficos.

Uma busca constante pela celeridade, segurança e informações corretas levam o Órgão a buscar medidas como essa, que visam reduzir gastos buscando medidas eficazes e criativas. No entanto, para que se alcance o objetivo dessa efetividade, encontram-se pelo caminho a alta complexidade na obtenção de dados, em muitos casos a dificuldade na aquisição desses dados, a falta de consistência no que tange à quantidade de processos julgados e o lançamento de dados errôneos.

Ao se extraírem os dados de um sistema a fim de servirem de base para, por exemplo, um relatório gerencial, que ajude na análise dos indicadores para alguma tomada de decisão, o mínimo que se deseja é que se imputem as informações corretas no sistema. Informações erradas geram relatórios com dados errados e consequentemente, provocam tomadas de decisões baseadas em dados que não estejam de acordo com a realidade. Isso pode gerar decisões equivocadas, prejudiciais ao funcionamento de cada setor.

13.3.4 Implementação de Sistema Informatizado para gestão estratégica e da qualidade do TJERJ

O Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro busca a implementação de softwares que possibilitem o acompanhamento da estratégia institucional e do resultado de indicadores dos processos principais de trabalho do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro. Isso possibilita maior comunicação entre as unidades no que diz respeito à gestão estratégica, elaboração de relatórios gerenciais em tempo real e aprimoramento de controles internos.

Um exemplo é o projeto criado e denominado PE05 – Grupo de estudos – O qual possui a finalidade de analisar as implicações do novo Código de Processo Civil para a Administração. São medidas que se fazem necessárias para adequar a atividade jurisdicional com as mudanças que influenciam diretamente a prestação do serviço e também sua qualidade.

Até o final de 2015, o PJERJ apresentava 601 processos de trabalho mapeados e documentados (Rotinas Administrativas). Ao longo de 2015, entraram em vigor 29 rotinas administrativas e 32 foram canceladas. Cabe destacar, ainda, que no mesmo período, uma média de aproximadamente 80% (oitenta por cento) do acervo de rotinas estava revisada, o que atesta a vitalidade do sistema normativo do PJERJ.

Dentre os destaques da chamada economicidade encontra-se a realização de auditorias internas com auditores internos do quadro do PJERJ, com isso, evita-se a contratação de empresa diversa e dessa maneira, o Tribunal consegue reduzir seus custos. O valor do “homem-dia” do auditor líder interno é de R\$ 352,55 e do auditor assistente é R\$ 176,27. Enquanto o custo do auditor contratado é de R\$ 880,78 por “homem-dia”, independente do papel assumido pelo auditor (líder ou assistente). Os 47 “homem-dia” realizados por auditores do quadro custaram para o TJRJ R\$ 11.986,60 (no ano-calendário de 2015). Caso fossem realizados por contratados custariam R\$ 41.396,66. A utilização de auditores do quadro gerou, portanto, a economia de R\$ 29.410,06 no período de 2015.

A falta de ferramenta informatizada para que se realize o controle da gestão estratégica da qualidade, a falta de pontualidade na prestação das informações e o grau de dificuldade na troca de informações e no monitoramento das áreas participantes são fatores com os quais o Tribunal necessita dar maior atenção.

13.3.5 Implementação da Política de Gestão de Pessoas

Essa política voltada para a gestão de pessoas merece uma atenção toda especial por parte da gestão do Tribunal, pois é através dela que os trabalhos desenvolvidos são

impulsionados. Visa colocar efetivamente em prática os princípios e as diretrizes da Política de Gestão de Pessoas do PJERJ através da motivação de servidores, elaboração de programas de capacitação, motivação e saúde; busca da diminuição dos pedidos de afastamento por licença médica; aumentando da produtividade a satisfação dos usuários é algo dado como certo, pois a alta produtividade é inversamente proporcional ao tempo de tramitação dos autos. Se há trabalhadores motivados, engajados na prestação do serviço e dispostos a contribuir para a melhoria do resultado final de seu trabalho, a chance de se ter um resultado com “saldo positivo” é muito grande. É um ciclo perfeito onde todos os setores se comunicam e se aperfeiçoam.

Como dito anteriormente, o Fundo Especial do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro capta recursos para reformas e manutenção de suas instalações físicas. O que qualquer servidor espera, a fim de que possa trabalhar de forma plena e eficaz, é o mínimo de conforto e adequações físicas em seu ambiente de trabalho para que seja possível executar o que lhe é imposto como dever. Um servidor motivado serve como “combustível” para o sucesso de um ambiente de trabalho.

O Tribunal estipula um prazo de dois anos para que suas políticas realmente possuam resultado prático com gestão de seu pessoal, assim como com a revisão das práticas dessa gestão. E encontra-se em constante busca pela criação e implementação de outras que ainda não foram concretizadas.

Abaixo seguem algumas das principais realizações na gestão de pessoal que buscaram o aprimoramento e qualidade do serviço jurisdicional como um todo:

- Implementação em folha de pagamento do Auxílio-educação, a contar de 1º de Junho de 2015, para servidores e magistrados do PJERJ, instituído pela Lei nº 7014, de 29 de maio de 2015;

- Campanha de vacinação contra a gripe em todas as unidades do TJERJ;
- Reexames de capacidade laboral de um grupo de servidores;
- Eventos de saúde e parcerias com o PJERJ;
- Concluída a implantação da ferramenta de educação à distância Learning Management System (LMS), permitindo a criação do Ambiente Virtual de Aprendizagem da ESAJ e a oferta de 35 turmas on line;

- Cursos para capacitação de auxiliares da justiça voltados para público externo:
Especialização em Administração Judicial teve uma turma com 73 concluintes;
Formação de Peritos Judiciais teve 3 turmas com 459 concluintes no ano;
Formação de Mediadores teve 15 turmas realizadas com cerca de 450 concluintes;

e o curso Conciliação e suas Técnicas, para capacitação de conciliadores, teve 13 turmas realizadas com aproximadamente 300 concluintes;

- Promoção de 3.787 servidores em 2015, sendo 2.349 Analistas e 1.438 Técnicos de Atividade Judiciária;

- Implementação em folha de pagamento da Indenização de transporte aos magistrados de 1º grau que não dispõem de carro oficial à sua disposição, conforme Resolução TJ/OE 11/2015;

- Implementação em folha de pagamento da conversão em pecúnia dos dias de compensação de plantão aos magistrados, conforme Resolução TJ/OE 12/2015;

- O Auxílio Locomoção foi reajustado duas vezes durante 2015, em fevereiro e no mês de setembro, quando passou ao valor de R\$ 15,00 por dia trabalhado, representando aumento de 42,86% no ano;

- Adesão de 382 servidores ao II Programa de Incentivo à Aposentadoria (PIA), sendo 248 AJ e 134 Técnicos de Atividade Judiciária, com 100% das aposentadorias, requeridas de 16/03 e 15/05/2015, publicadas dentro do prazo estabelecido pelo referido programa; dentre outros.

13.3.6 Implementação do Novo Sistema de Gestão de Pessoas (GPES)

Trata-se de um novo sistema onde se registram as situações funcionais de magistrados, colaboradores e servidores do TJRJ com migração dos bancos de dados já existentes; criação de um sistema para a Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro integrado ao GPES. Automação das etapas de trabalho; diminuição de erros e refazimento de trabalho; relatórios mais confiáveis; chance de diminuição dos recursos materiais e humanos.

Para alcançar um resultado positivo com essa implementação, o Tribunal precisa modernizar seus sistemas obsoletos, combater a resistência de automação das atividades e eliminar ao máximo a produção de dados e relatórios que são inconsistentes.

Esse tópico é de extrema importância, pois nele percebe-se a análise realizada pelo setor de pessoal que auxilia no controle de gastos com ativos, inativos, cargos em comissão, dentre outros, que são pilares importantes dentro do Poder e apontando os limites que devem ser obedecidos de acordo com o disposto em Lei de Responsabilidade a fim de garantir a continuidade do funcionamento regular de suas atividades.

Figura 9: Pessoal

	Números Gerais			
	1º Grau	2º Grau	Administrativo	TOTAL
Magistrados	682	177	-	859
Servidores	11.974	1.571	1.732	15.277
Estagiários	3.802	185	175	4.162
CC/FG	Nº		Valor Total	
Cargo em Comissão	926		7.151.602,54	
Funções gratificadas	3.937		15.412.181,76	

Fonte: DGPES/DGPCF/DGLOG

Figura 10: Progresso dos Projetos Estratégicos

NOME DO PROJETO	SITUAÇÃO NO PERÍODO		
	Planejado (% Acumulado)	Realizado (% Acumulado)	Comentário (Concluído / Em dia / Atrasado. Mencionar as ações atrasadas)
Implementação da Política de Gestão de Pessoas	56,5%	45,5%	Em andamento
Implementação do Novo Sistema GPES	50%	20%	Aguardando definição da Alta Administração quanto à compra ou desenvolvimento do sistema

Fonte: DGPES/DGPCF/DGLOG

A maior concentração de servidores está no 1º grau, haja vista que nessa instância se encontra grande parte da demanda da atividade fim do TJRJ. Isso requer uma maior atenção quanto aos programas e projetos voltados para a boa administração do Poder Judiciário. Economia é a palavra-chave no que tange à gestão responsável. E para isso, de acordo com o setor de pessoal, algumas medidas que estão sendo implementadas são:

Figura 11: Economicidade

AÇÕES DE DESTAQUE	ECONOMIA OBJETIVA GERADA
Alteração na forma de envio de comunicações aos magistrados ativos, com a utilização do correio eletrônico.	- 150 folhas de papel/mês e 50 envelopes/mês;
Economia de papel com a disponibilização digital do material didático na ESAJ (média de 30 folhas por participante).	- redução de despesas com correio;
Economia de papel com a inscrição digital na ESAJ (uma folha por inscrito).	- maior durabilidade do cartucho da impressora e da copiadora;
	- 2.502 resmas de papel;
	- 83 resmas de papel.
Utilização de formulários para a instrução dos processos de pecúnia na DIMAG	-500 folhas de papel/semestre;
	- maior durabilidade do cartucho da impressora.
Nova formatação das informações da DIMAG relativas aos pedidos de inclusão/exclusão de dependentes e de inscrição no TJRJ-MED	- 150 folhas de papel/mês;
	- menor incidência de erros e retrabalho.

Fonte: DGPES/DGPCF/DGLOG

13.3.7 Aprimoramento da Gestão do Patrimônio

Atitudes que buscam a utilização consciente de materiais e sistemas que fazem parte de uma Administração e contribuem para que seus equipamentos e patrimônio ganhem uma maior vida útil, e com isso gere uma economia financeira para o Poder, pois diminui a necessidade de reposição de um material que acabou ou foi inutilizado por má manipulação.

O aprimoramento da gestão do patrimônio busca melhorar as funcionalidades dos sistemas do Departamento de Patrimônio do TJ-RJ, permitindo integração entre gestão patrimonial, almoxarifado e compras. Essa gestão resulta na redução de erros provenientes de inventário; produção de dados e relatórios mais precisos, possibilitando gestão de patrimônio e material com mais eficácia e eficiência.

A Lei de Responsabilidade Fiscal traz em seu artigo 44 o seguinte:

“Art. 44. É vedada a aplicação da receita de capital derivada da alienação de bens e direitos que integram o patrimônio público para o financiamento de despesa corrente, salvo se destinada por lei aos regimes de previdência social, geral e próprio dos servidores públicos.”

Quanto maior for a economia gerada pela gestão eficiente de seu patrimônio, menor será o valor despendido com as despesas produzidas pelo Órgão durante seu exercício financeiro.

O departamento de patrimônio enfrenta como dificuldades à implementação de um sistema eficaz os seguintes tópicos:

- Prestação de contas aprovada pelo TCE com ressalvas desde 2009, por diferenças entre estoque físico e o informatizado;
- Apontamentos de auditoria interna em 2014;
- Fragilidades no controle patrimonial.

13.3.8 Atualização do Parque Tecnológico

O Tribunal de Justiça do Rio busca substituir 18.000 computadores, 4.500 impressoras e 898 scanners fora de garantia. Área de atuação: Capital, 12º e 13º NURs e interior. Visando à redução do Tempo Médio Entre Falhas (MTBF) e dispêndios com manutenção; rapidez do trabalho jurisdicional; possibilidade de desenvolvimento de novos sistemas corporativos para melhoria do desempenho.

Os equipamentos que não estão mais na garantia possuem custo x benefício sem vantagem alguma (manutenção elevada *versus* reduzido desempenho), pouca produtividade e não trabalham com os novos softwares.

O que se vê na atualidade é uma busca pela melhora na comunicação e utilização de softwares modernos que permitam a celeridade e confiabilidade das atividades desenvolvidas pelo TJ-RJ. A utilização de salas multiuso de videoconferência do TJRJ para a realização de audiências de Varas criminais é um exemplo, pois além de reduzir os custos com mobilidade das partes, aumenta a segurança dos envolvidos durante a audiência ao diminuir a circulação de presos nos fóruns do estado.

Figura 12: Tecnologia

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	
EQUIPAMENTOS	- Total de Computadores: 25.184 Microcomputadores em uso.
VIRTUALIZAÇÃO	- Unidades no Processo Eletrônico: 420 (1ºGrau) e 37 (2ºGrau). - Unidades Totalmente Eletrônicas: 1º Grau (incluindo Juizados Especiais e Turmas Recursais): 18 2º Grau: 05 - Unidades Híbridas (Processo Eletrônico): 1º Grau (incluindo JE e TR): 176 2º Grau: 27

Fonte: DGTEC

Podem-se destacar como atitudes implementadas que ajudaram na qualidade dos serviços prestados pelo Poder Judiciário do Rio de Janeiro, ao garantir que os Direitos Constitucionais questionados em Juízo fossem prestados com maior rapidez:

- O avanço enorme na ampliação do Processo Eletrônico Judicial, com implantação de 193 novas serventias eletrônicas no ano de 2015;
- O aumento da capacidade de armazenamento das caixas postais, com o correio na nuvem;
- Substituição do sistema da Vara de Execuções Penais, com implantação do sistema PROJUDI (Processo Judicial Digital) em julho (Ato Normativo 19/2015) e expansão do sistema PROJUDI em setembro (Ato Normativo Conjunto 48/2015);
- Entrega do segundo Token para Magistrados. Projeto piloto iniciado em novembro, com os Juízes do 1º, 4º, 12º, e 13º NUR.
- Convênio TJRJ/Banco do Brasil para guia eletrônica de depósito judicial para processos de 1ª instância;
- Abertura de solicitações pela Internet através do portal do TJRJ;
- Criação do Portal da Infância e Juventude, difundindo as iniciativas da área para magistrados e para a sociedade em geral;
- Criação do Portal do observatório judicial de violência contra mulher;
- Criação das centrais de custódia no sistema DCP.

13.3.9 Modernização da Gestão Fiscal

Em um Estado, como o Rio de Janeiro, que enfrenta uma grave crise financeira, toda atenção merece ser redobrada ao que diz respeito às leis que tratam de Responsabilidade Fiscal, Gestão de dinheiro público e à Constituição Federal e Estadual. Pensando nisso, o TJ/RJ busca medidas para integrar ações de planejamento, controle e execução orçamentária, financeira e contábil, que visem ao aperfeiçoamento dos processos de trabalho, treinamento e alocação eficiente de pessoas e captação e melhoria dos recursos de TI.

Pode-se entender que todo o processo de trabalho do Judiciário é um ciclo onde as partes se complementam. Deve haver dinheiro para investir em suas instalações físicas, para realizar concurso público e convocar a mão-de-obra necessária para o desenvolvimento dos trabalhos a serem realizados, para a compra de utensílios e equipamentos que ajudem na eficiência ao se realizarem as audiências, investimentos em cursos de capacitação de seus servidores para que apliquem a lei de forma correta e não prejudiquem qualquer das partes, dentre outros. Se qualquer ponto desse ciclo for interrompido ou realizado de maneira incorreta, inevitavelmente trará consequências para a boa prestação jurisdicional. Por exemplo, durante a realização de uma audiência, o computador em que são redigidas todas as ocorrências, para de funcionar e por falta de verbas não houve realização de concurso público

para convocação de pessoal da tecnologia da informação habilitado para tal função; ou durante uma audiência de conciliação a pessoa que a realiza não possui a instrução necessária para dar a assentada. Em qualquer dos casos haverá prejuízo para as partes, e isso não é o que o TJ/RJ e o Conselho Nacional de Justiça estipulam como prestação jurisdicional de qualidade.

Atender de forma mais dinâmica e ágil as demandas e solicitações; otimizar recursos operacionais; aumentar de transparência na utilização dos recursos públicos; garantir cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal, Lei de Acesso à Informação e das Novas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público são alguns dos benefícios que serão obtidos ao se modernizar a gestão fiscal. Porém, para que essa modernização seja realizada com sucesso é importante implantar um modelo mais eficiente de gestão das receitas e despesas.

Figura 13: Orçamento e Finanças

<u>ORÇAMENTO (2015): R\$ 4.646.500.710,00</u>
○ Fonte 00: R\$ 2.975.257.646,00
○ Fonte 10 (FETJ): R\$ 949.404.135,00
○ Fonte 10 (FUNARPEN): R\$ 55.740.621,00
○ Fonte 99: R\$ 666.098.308,00
<u>DESPESAS (TOTAL ATÉ DEZEMBRO/2015):</u>
<u>R\$ 4.241.778.352,64</u>
○ Fonte 00: R\$ 2.974.997.199,81
○ Fonte 10 (FETJ): R\$ 739.231.511,41
○ Fonte 10 (FUNARPEN): R\$ 49.197.208,99
○ Fonte 99: R\$ 478.352.432,43
<u>RECEITA (TOTAL ATÉ DEZEMBRO/2015):</u>
<u>R\$ 4.474.228.948,88</u>
○ Fonte 00: R\$ 2.974.997.199,81
○ Fonte 10 (FETJ): R\$ 802.631.927,27
○ Fonte 10 (FUNARPEN): R\$ 47.852.987,75
○ Fonte 99: R\$ 648.746.834,05
<i>Fonte 00: Não há apropriação de receita, apenas transferência do Tesouro para pagamento da Folha de Ativos do PJERJ. São recursos do Estado do Rio de Janeiro, destinados ao pagamento de magistrados e servidores ativos. O Rio Previdência realiza o pagamento da folha de inativos.</i>
<i>Fonte 10 (FETJ): Fundo Especial do Tribunal de Justiça.</i>
<i>Fonte 10 (FUNARPEN): Fundo de Apoio aos Registradores Cíveis das Pessoas Naturais.</i>
<i>Fonte 99: Convênios com instituições financeiras.</i>

Fonte: DGPCF

Figura 14: Pessoal

<u>DESPESA LÍQUIDA DE PESSOAL (ATÉ DEZEMBRO/2015)</u>				
○ Despesa Líquida de Pessoal (Fonte 00):				
R\$ 2.804.017.990,98				
○ %	Limite	LRF:	5,31%	(referente ao 2º
				quadrimestre/2015)

Fonte: DGPCF

Conforme dados da Diretoria-Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças, ao final do exercício de 2015, as despesas apresentaram patamares inferiores aos da receita. Tal fato deve-se à política voltada para o equilíbrio fiscal da Administração Pública e à aplicação planejada dos recursos orçamentários e financeiros disponíveis, com o objetivo de realizarem-se apenas as despesas compatíveis com o total das receitas arrecadadas.

Dentre as principais realizações que visam à melhoria da gestão fiscal, o TJ/RJ implementou as seguintes:

- Revisão da estrutura do Planejamento Orçamentário-Financeiro, adequando-o às diretrizes estabelecidas na Lei Complementar n.º 101/2000;
- Tomada de decisão quanto à aquisição de Sistema de ERP para a Diretoria-Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças, impactando em ações voltadas para a modernização da Gestão Fiscal do PJERJ;
- Estudo de impacto Orçamentário-Financeiro, apresentado por meio do Memorando da Diretoria-Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças N.º 17/2015, comprovando a vantagem financeira de lançamento de um novo Plano de Incentivo à Aposentadoria de Servidores (PIA); O estudo apresentado por meio do referido Memorando, levou à adesão de 382 servidores ao Plano de Incentivo à Aposentadoria (PIA), possibilitando uma redução da despesa de pessoal do PJERJ, bem como redução dos gastos com benefícios pagos a servidores ativos;
- Ações iniciais com vistas à implementação de melhorias nos fluxos dos processos de trabalho da Diretoria-Geral de Planejamento, Coordenação e Finanças;
- Elaboração de Relatório de Custos Regionalizado.

A Assessoria Técnica promoveu o levantamento das empresas penalizadas com multa pecuniária e a elaboração de relação das devedoras para controle das faturas aptas à liquidação e compensação dos valores devidos, resultando em tratativas com o Departamento de Licitações e Formalização de Ajustes e o Departamento de Gestão da Arrecadação, que levaram a alterações nos procedimentos de cobrança, possibilitando a compensação das

multas aplicadas com faturas, sem emissão de nova notificação, tornando o referido procedimento mais célere e econômico. Ademais, também foi possível a adoção de medidas junto às seguradoras visando ao pagamento dos valores devidos, nos casos de contratos findos com a prestação de garantia. Sendo assim, no exercício de 2015, foi arrecadado o montante de, aproximadamente, R\$ 1.115.000,00 (um milhão, cento e quinze mil reais).

13.4 INFRAESTRUTURA E SEGURANÇA DAS EDIFICAÇÕES DO PODER JUDICIÁRIO

13.4.1 Aprimorar a Segurança nas Instalações Físicas

Por possuir uma estrutura muito grande, a segurança deve receber uma especial atenção por parte da Administração do Tribunal. A instalação de equipamentos de circuito fechado ou circuito interno de televisão nas unidades do PJERJ; a implementação de controle de acesso em 18 unidades com varas criminais e a adequação do espaço para atendimento à ampliação do serviço são atos que buscam minimizar os riscos de segurança dentro dos prédios do PJERJ e cercanias, bem como, busca impedir ingresso de pessoas não autorizadas portando armas de fogo/objetos de risco. Maximiza, também, a segurança, ao capturar e gravar imagens, visando elucidar ocorrências. Levar o circuito interno de televisão a 100% das Unidades do PJERJ é um grande passo para o auxílio do melhor serviço de segurança tanto para os que trabalham no Tribunal, quanto àqueles que são partes, advogados e os traseuntes eventuais.

O TJ/RJ ainda se depara com unidades do PJERJ sem monitoramento. A necessidade constante de segurança ostensiva nas dependências do PJERJ é um problema o qual o Tribunal não pode deixar de lado.

O atual indicador estratégico para Unidades com Segurança Armada e/ou Eletrônica é alimentado por três projetos: Aprimorar a Segurança nas Instalações Físicas do PJERJ com a Instalação de Alarme Presencial, Aprimorar a Segurança nas Instalações Físicas do PJERJ com a Instalação de Sistema de circuito interno de televisão e Aprimorar a Segurança nas Instalações Físicas do PJERJ com o Controle de Acesso (Resolução 104/10 CNJ), todos gerenciados pelo Departamento de Segurança Patrimonial - DESEP. O resultado alcançado até a presente data pelo Tribunal está de acordo com o planejado e a tendência é que a meta estabelecida (100%) seja atingida.

Figura 15: Segurança

- **Fóruns com monitoramento de CFTV: 102 (+9 juizados)**
- **Fóruns com controle de acesso: 52**
- **Câmeras instaladas: 3.280**
- **Sistemas de Alarme: 138**
- **Sala de Videoconferência: 34 salas, sendo 14 salas para audiências criminais 20 salas para cursos e palestras.**

Fonte: DGSEI

Como saber quais são as melhores atitudes a serem tomadas no tocante à segurança das instalações físicas do Tribunal? Para essa pergunta, tem-se que a melhor opção é analisar a quantidade de atendimentos a contingências relacionadas a magistrados e servidores em razão de eventualidades ocorridas. O total da soma ao final do semestre proporciona uma linha de tendência que permite a análise de divergências ou confirmação de tendência, possibilitando direcionar melhor o efetivo empregado, frota e equipamentos utilizados.

Por exemplo, as ocorrências atendidas pela Divisão de Combate à Incêndio permite que se obtenham dados para a análise da quantidade de atendimentos realizados pela Brigada de Incêndio e se os mesmos foram realizados dentro do tempo da qualidade proposto (3 min.). O efetivo composto por Bombeiros militares e Bombeiros profissionais civis atende de forma eficaz a demanda apresentada. Da mesma forma, a quantidade de presos acautelados na carceragem do PJERJ fornece dados para análise de sua demanda. De 2014 para 2015 houve um acréscimo significativo de 13% (treze por cento), no entanto, o efetivo de policiais da carceragem atende de forma eficaz e dentro do tempo de qualidade estipulado (10min.).

Através desses dados é possível realizar uma análise que permita a alocação de valores nos setores que realmente precisam de maior ou menor investimento, evitando dessa forma, dispêndio desnecessário de dinheiro público.

O TJ/RJ possui um sistema de segurança denominado “Botão do pânico” que nada mais é do que um botão localizado abaixo da mesa de audiência para que seja acionado pelo magistrado a qualquer momento em que o regular prosseguimento da audiência seja interrompido por alguma desordem ou atitudes das partes ou de terceiros que gerem insegurança para os presentes. O atendimento ao botão de pânico está sendo realizado dentro do tempo limite estabelecido (4min.) a média apurada foi 96,33%. De 2014 para o ano de 2015 houve uma melhora na média de atendimentos dentro do tempo de qualidade estipulado.

Dentre as principais realizações colocadas em prática pelo Departamento de Segurança Interna do Tribunal encontram-se:

- Conclusão de 100% dos Fóruns com CFTV;
- Conclusão de 100% dos Fóruns com alarme presencial;
- Disponibilização dos novos aparelhos smartphones Nextel para Desembargadores e Juízes, totalizando 1.080 aparelhos;
- Modernização de 22 centrais telefônicas em fóruns de primeira instância;
- Ampliação em 200% das unidades atendidas pelo tarifador de telefonia SUMUS, passando a atender 95% dos fóruns do PJERJ;
- Aumento em 80% no apoio da DGSEI a eventos do PJERJ, tais como Justiça Itinerante, Ação Global, Campanhas (no período de outubro/novembro de 2015 houve um aumento de 240 atendimentos quando comparado a igual período em 2014);
- Disponibilização de mais 2 viaturas da Polícia Militar, a fim de dar suporte às audiências de custódia e patrulhamento externo;
- Ampliação do efetivo de segurança;
- 51.014 Presos escoltados nas unidades do PJERJ;
- Aumento no efetivo de policiais responsáveis pelas escoltas:
 - 1) Institucionais (PJERJ, STF, STJ, CNJ e outros Órgãos Públicos),
 - 2) Patrimoniais
 - 3) Medidas protetivas (risco ou ameaça);
- Atendimento de 635 contingências;
- Implementação do Serviço de Controle de Acesso nas Unidades de: Bom Jesus de Itabapoana, Campo Grande, Itaperuna, Maricá, Miracema, Nova Iguaçu, Rio das Ostras, Santo Antônio de Pádua, Saquarema.
- 15 prisões realizadas no entorno do Complexo da Capital;
- 08 prisões realizadas no Controle de Acesso do Complexo da Capital;
- 15 prisões realizadas no controle de acesso de Comarcas com o serviço implementado;
- Realização de cursos e palestras na área de Segurança Institucional;

13.4.2 Readequação do Complexo do Fórum Central

O TJ/RJ possui instalações antigas, obsoletas e ultrapassadas e do mesmo modo toda rede elétrica e hidráulica. Muitas delas ainda com a configuração original, em estado precário, sem acessibilidade e com espaço físico insuficiente nas serventias para a demanda atual,

prejudicando o bom funcionamento das atividades forenses. O Fundo Especial do Tribunal contém recursos que só podem ser destinados para investimentos em suas instalações físicas, conforme já mencionado anteriormente. Essa readequação global e reordenamento de todas as serventias e serviços do Fórum Central se fazem necessários, tendo em vista o atual volume de demanda. Nela estão incluídas a reforma dos auditórios Antonio Carlos Amorim e Nelson Ribeiro Alves.

Essas reformas vão ao encontro de contribuir com a estratégia do PJERJ, possibilitando que as Unidades Organizacionais, Magistrados e Servidores desempenhem suas atividades com maior conforto e segurança e valorizem servidores e jurisdicionados.

13.4.3 Autovistoria Predial nas Edificações Próprias

Buscando cumprir a Lei Estadual nº 6.400/13, a Lei Complementar nº 126/13, o Decreto 37.426/13 e a permanência das Vistorias de Inspeção Técnica, estipuladas pela Resolução CNJ 114/2010 e Resolução OE 09/2014 o TJ/RJ procura conhecer a situação dos prédios do PJERJ, e elabora Inventário de riscos, permitindo atuação de prevenção e correção para atendimento a todos os usuários das unidades de primeiro grau.

Autovistoria dos Prédios do 1º, 12º e 13º Núcleos Regionais (NUR) foram realizados em sua totalidade, tanto na parte de engenharia civil, como na de Engenharia Elétrica, além da parte de detecção de incêndio.

13.5 DESENVOLVIMENTO DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS

13.5.1 Grupo de estudos - implicações do novo CPC

Tendo como objetivo dar maior celeridade e eficiência quanto à prestação jurisdicional, a Lei 13.105/15 trouxe novas normas. E para adequar as atividades administrativas a essas normas, o TJ/TJ procurou a formação de grupos de magistrados e servidores para levantar ações que busquem atendê-las. Essa preparação do PJERJ para adequar sua atividade-meio ao novo quadro normativo, a assimilação das inovações legais pelos órgãos administrativos e a antecipação de dificuldades e respectivas soluções podem ser vistos como benefícios trazidos para o Órgão com a implantação dessas ações.

A vigência do novo Código de Processo Civil (Lei 13.105/15), com modificações que terão impactos no SIGA (sistema utilizado pelo Tribunal de Justiça), em arrecadação/custas, sistemas (DCP), treinamento de pessoal e outras atividades a identificar, serão desafios os quais o TJ/RJ terá de enfrentar para se adequar às novas normas trazidas pela lei.

13.5.2 Implementação do Plano de Comunicação Institucional

Dentro do desenvolvimento de políticas institucionais, a preocupação com o diálogo pró-ativo e transparente com o público interno e a sociedade se baseia na busca da efetividade da política de comunicação institucional do TJ-RJ. Como Órgão prestador de serviços à população, o Tribunal deve dar atenção para implementar um plano de dimensão interna e externa, que estruture os canais de comunicação de forma permanente.

A maior dificuldade enfrentada pelo Tribunal ao se implementar esse plano consiste na ausência de mecanismo que torne possível a estruturação de meios eficazes para que a sociedade civil consiga uma comunicação pró-ativa com o Órgão.

Abaixo constam algumas ações implementadas pelo TJ-RJ através de seu Departamento de Comunicação Institucional:

- Trabalho de Comunicação Interna (Informações para servidores e magistrados), iniciado na primeira semana da nova administração: cerca de 25 Informes TJ foram enviados por e-mail, Pop-up ou banner na tela do Portal;

- Publicação da Revista Compartilhe nº. 1, 2 e 3, com matérias de interesse administrativo dirigidas a magistrados e servidores. Entrevistas com servidores, informações sobre Campanhas do TJ e trabalhos voltados para a área social. Notas sobre saúde e cultura. Com periodicidade quadrimestral, 16 páginas, 3 mil exemplares impressos e disponibilizada para consulta no Site;

- Canal Direto com o Presidente (Fala Servidor): Foi criado um ícone no Portal para o servidor interagir com o Presidente. Todas as perguntas são respondidas e as demandas encaminhadas aos setores competentes;

- Rede Cultural e de Entretenimento - Nós e os Vizinhos. A partir da iniciativa do diretor-geral de Comunicação, Joel Rufino dos Santos, foi elaborada e incrementada uma rede, com endereços, telefones, e-mails e Facebook, de estabelecimentos artísticos e recreativos do Centro, para promover a interação com os vizinhos. Assim, trocam-se ideias, ações, convites para eventos, artigos, campanhas, algumas notícias do nosso site, entrevistas etc.;

- Banner no Site: criação de uma área para banner das campanhas do TJRJ na página inicial do Site;

- Canal 5 – TV Interna – TV TJ: matérias de interesse geral (desde temas internos e entrevistas até informes culturais, de saúde etc). Este trabalho foi realizado após sugestões da Comissão Mista de Comunicação Institucional (COMCI), presidida pelo desembargador Fernando Foch;

- Elaboração de textos para folder e cartilhas;
- Revisão de textos apresentados em trabalhos da instituição;
- Criação e alimentação do Facebook do TJRJ;
- Criação das artes e diagramação de Cartilhas;
- Criação de identidade visual e material de divulgação do programa “Justiça Itinerante”, do “Programa de Apadrinhamento” desenvolvido pelo do GT-Projetos da CEVIJ e dos eventos culturais promovidos pelo projeto Cultura é Justiça, da DGCOM (“Conte Algo que não sei”, “A Justiça é o Charme”, “Quando O Choro é Justo” e “Justa Consciência Negra”);
- Criação de identidade visual, material expositivo e de divulgação das exposições;
- Criação de material para a identidade visual do “Portal da Infância e Juventude”, desenvolvido pelo GT-Comunicação.

14 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se observar diante das informações explicitadas durante todo o trabalho, que a Lei de Responsabilidade Fiscal serve de parâmetro para que os Entes, e mais especificamente como objeto do presente estudo, o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, mantenham suas atividades financeiras de modo que a prestação de seus serviços seja executada sem interrupções e de forma adequada diante do determinado na Constituição Federal.

O racionamento, a alocação correta de recursos, a qualificação da mão-de-obra, o incentivo à participação do usuário na melhoria da qualidade dos serviços, os investimentos em segurança, dentre outros, são medidas de melhoria da gestão que contribuem para a preservação dos direitos dos litigantes.

O departamento de gestão estratégica e projetos do Tribunal foi criado para obter uma melhor administração tomando por base a Lei de responsabilidade. A maior preocupação gira em torno das despesas com pessoal, a qual possui percentual muito próximo ao do limite estipulado em lei. Cada setor do Tribunal possui um portfólio de projetos estratégicos a fim de que se alcancem os melhores e mais eficazes resultados. A tendência é a busca do fazer mais com menos, onde se preza pelo constante aperfeiçoamento da qualidade dos serviços prestados, com os recursos existentes no orçamento.

Em se tratando do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, para garantir que os direitos e deveres constitucionais postulados pelos litigantes sejam cumpridos da maneira correta, o orçamento deve alocar seus recursos corretamente nas contas direcionadas aos “setores-chave” do Órgão para que não haja risco de que um setor receba mais recursos que o outro sem necessidade. Como, por exemplo, a alocação de recursos orçamentários para setores relacionados à infraestrutura e segurança das edificações do Poder Judiciário foi maior do que o destinado ao da Gestão corporativa da tecnologia da informação, que por sua vez, teve um orçamento maior do que o destinado ao Desenvolvimento das políticas Institucionais e assim por diante.

O total dos programas estratégicos do TJ-RJ correspondeu a 69% (sessenta e nove por cento) do total dos programas do plano de ação governamental do Tribunal, e o total das ações operacionais teve seu percentual em 31% (trinta e um por cento). São medidas que buscam o aperfeiçoamento e qualificação de seu quadro em respeito à Lei de Responsabilidade Fiscal, pois como visto durante o decorrer do trabalho, nenhum órgão deseja sofrer as penalidades

impostas pela referida lei, pois traria racionamento, diminuição de mão-de-obra e cancelamento de transferências recebidas dos Entes superiores, dentre outras.

Em busca de seu aprimoramento, o TJ-RJ elabora um conjunto de relatórios os quais fornecem informações acerca de custos. São elaborados: Custo por instâncias, Custo médio dos processos por biênio, custo regionalizado e o custo das atividades. Todos com o objetivo de facilitar e dar transparência ao processo de gestão fiscal, evitando custos prejudiciais para o órgão.

Os dados sobre como são adotados os procedimentos para gerir os recursos no TJ-RJ, e a melhor maneira de aproveitá-los sem desperdiçar os recursos disponíveis sob a ótica da LRF permitem uma análise mais objetiva que contribui para o apontamento de erros e busca de medidas capazes de saná-los. Os projetos estratégicos e as ações operacionais são exemplos de que ao se adotarem medidas capazes de apontar onde e como estão sendo alocados os recursos, faz com que o grau de eficiência do serviço e a satisfação do usuário final sejam plenos. Eliminado o litígio no primeiro grau de jurisdição, o número de recursos terá seu número reduzido, evitando assim, uma demanda jurisdicional maior do que o judiciário pode suportar.

Atualmente, essa demanda ainda possui uma estatística muito mais elevada do que aquela que se busca como ideal, no entanto, medidas como as informadas no presente trabalho, buscam reduzi-las e assim, permitir que os litígios sejam rapidamente solucionados, evitando a demora prolongada e recursos interpostos desnecessariamente. Como exemplo, temos o aprimoramento dos Mecanismos de mediação e os métodos não adversariais de solução de conflitos, implementação das audiências de custódia, dentre outros.

A ampliação do processo eletrônico judicial nos dias atuais já não se trata de modernidade, e sim, necessidade de se dar celeridade aos atendimentos realizados, às audiências e à comunicação entre os membros e servidores do poder judiciário. Trata-se de uma questão de segurança também, afinal, em casos de varas criminais, conseguir realizar audiências através de vídeo – conferência sem a necessidade de realizar o deslocamento do preso para o Tribunal reduz os riscos de fuga ou outros imprevistos, levando maior segurança aos envolvidos.

As atividades desenvolvidas pelo TJ-RJ são norteadas a fim de não afrontar ao determinado na Lei de Responsabilidade Fiscal e na Constituição Federal. O TJ-RJ continua na busca por melhorias e aprimoramentos de sua prestação jurisdicional, visando eficácia, celeridade, eficiência, redução de custos e despesas, aumento de receitas e resolução pacífica dos conflitos.

15 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal. Dos Orçamentos. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 06 de abril de 2016.

TRAVASSOS, Marcelo Zenni. **O Controle do Orçamento à Luz dos Direitos Humanos**. 1. Ed. Brasília: Penélope Editora, 2014. v. 1. 100p.

NASCIMENTO, Edson Ronaldo; DEBUS, Ilvo. **Entendendo a Lei de Responsabilidade Fiscal**. Disponível em < <http://www3.tesouro.gov.br/hp/downloads/EntendendoLRF.pdf>>. Acesso em: 29 de abril de 2016.

BORGES, Maria do Carmo de Assumpção. **A Efetividade dos Direitos Sociais Declarados na Constituição da Republica Federativa do Brasil**. Estudos Jurídicos. UNIVERSO, Rio de Janeiro, RJ, v. 1, n. 1, p.169-184, mar. 2004

BRASIL. Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 mar. 1964, p. 2745. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm>. Acesso em: 03 mai. 2016.

CORAÍNI JÚNIOR, Mário. **Finanças Públicas e Direito Financeiro**. São Paulo: Letras Jurídicas, 2012. 318 p.

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 05 mai. 2000, p.1. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em: 03 mai. 2016.

FERREIRA, Sergio de Andrea. A Constituição brasileira de 1988. **Revista Brasileira de Direito Comparado**, Rio de Janeiro, RJ, 44/45, p. 105-131, jan./dez. 2013

BRASIL. **Decreto nº 2.829, de 29 de outubro de 1998**. Estabelece normas para a elaboração e execução do Plano Plurianual e dos Orçamentos da União, e dá outras providências. **Lex**: coletânea de legislação: edição federal, Brasília, 30 out. 1998. p. 9.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGJUR**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 08 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGDIN**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 08 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGTEC**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 08 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGCOM**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 08 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGCOI**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 11 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGPES**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 11 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGSEI**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 11 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGENG**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 11 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGLOG**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 12 de junho de 2016.

Portal do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, Diretorias Gerais. **DGPCF**. Disponível em: < <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/institucional>>. Acesso em: 12 de junho de 2016.

BRASIL. **Lei nº 13.255, de 14 de janeiro de 2016**. Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2016. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 jan. 2016, p.1. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-018/2016/Lei/L13255.htm>. Acesso em: 03 mai. 2016.

BERTÓ, Dalvio José; BEULKE, Rolando. **Gestão de Custos**. 3º edição. Ed. Saraiva, 2013. p. 22.

BALEEIRO, Aliomar. **Uma Introdução à Ciência das Finanças**. 15ª ed. rev. e atual. por Dejalma de Campos. Rio de Janeiro. Forense, 2002

SANCHES, Osvaldo Maldonado. **Dicionário de orçamento, planejamento e áreas afins**. 2.ed. , atual. e ampl. Brasília : Prisma/OMS ; 2004. 377 p.

TORRES, Ricardo Lobo. **Tratado de Direito Constitucional Financeiro Tributário**. Volume V. Rio de Janeiro: Renovar, 2000.

BARCELLOS, Ana Paula de. **Neoconstitucionalismo, Direitos Fundamentais e Controle das Políticas Públicas**. Revista Diálogo Jurídico. Nº 15 – Janeiro/Fevereiro/Março de 2007. Salvador, Bahia, Brasil