

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

TRIBUNAL DE  
JUSTIÇA DO ACRE





**Tribunal de Justiça**

Realização

**Diretoria de Gestão Estratégica**

Apoio

**Diretoria de Informação Institucional**

Rio Branco - Acre

Fevereiro de 2015



## *SUMÁRIO*

<i>MENSAGEM</i>	<i>7</i>
<i>I. APRESENTAÇÃO</i>	<i>9</i>
<i>II. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO TJAC</i>	<i>11</i>
<i>III. METODOLOGIA</i>	<i>15</i>
<i>IV. REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2015-2020</i>	<i>18</i>
<i>V. APRESENTAÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO</i>	<i>27</i>
<i>VI. PERSPECTIVA SOCIEDADE</i>	<i>30</i>
<i>VII. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS</i>	<i>32</i>
<i>VIII. PERSPECTIVA PESSOAS, ORGANIZAÇÃO E INFRAESTRUTURA</i>	<i>41</i>
<i>IX. PERSPECTIVA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA</i>	<i>48</i>
<i>X. MODELO DE GESTÃO DA ESTRATÉGIA</i>	<i>50</i>



PODER JUDICIÁRIO  
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE



Des.ª Cezarinete Angelim  
Vice-Presidente



Des. Roberto Barros  
Presidente



Des. Pedro Ranzi  
Corregedor Geral da Justiça

**CONSELHO DA JUSTIÇA ESTADUAL**



PODER JUDICIÁRIO  
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE



Des.ª Eva Evangelista  
Membro



Des. Roberto Barros  
Presidente



Des. Samoel Evangelista  
Membro



Des. Pedro Ranzi  
Corregedor Geral da Justiça

**TRIBUNAL PLENO**



Des. Adair Longuini  
Membro



Des.ª Cezarinete Angelim  
Vice-Presidente



Des. Francisco Djalma  
Membro



Des.ª Waldirene Cordeiro  
Membro



Des.ª Regina Ferrari  
Membro



Des.ª Denise Bonfim  
Membro



# MENSAGEM

O Planejamento Estratégico do Judiciário Acriano é resultado do trabalho de uma equipe de desembargadores, juízes, servidores, diretores, gerentes, assessores e colaboradores da instituição que, durante meses, se empenharam em construir uma proposta condizente com os anseios, as necessidades e a realidade da Justiça Acriana.

O trabalho foi uma construção participativa, na medida em que foram coletados dados e informações de diversos setores, voltadas para a melhoria do Judiciário, juntamente com a prospecção e orientação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Agora organizadas com a forma deste documento final, o conjunto de informações expressas visa nortear as decisões e ações administrativas e legais do TJAC nos próximos seis anos.

Trata-se de ferramenta estratégica na busca de solução dos problemas judiciais, administrativos e operacionais, de modo que se possa atingir a excelência na prestação de serviços à sociedade.

Portanto, o Planejamento Estratégico 2015-2020 afigura-se como um instrumento que preconizará o início de um novo momento do Poder Judiciário Estadual: o da agilização dos processos de gestão com base na cultura do planejamento.

Colocar este Planejamento em prática é um dever de todos que integram direta ou indiretamente esta instituição para que, além da segurança jurídica e eficiência da gestão, consigamos alcançar resultados práticos em termos de rapidez e qualidade dos serviços que ofertamos. Esperamos que este instrumento seja muito útil para os próximos gestores, para o Tribunal e para o Poder Judiciário Acriano como um todo.





# I. APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico é um processo gerencial que visa à formulação das intenções, as quais chamamos de objetivos, que uma Instituição quer alcançar e a seleção de ações e programas para operacionalizá-las. Porém, mais importante que planejar bem é executar bem a estratégia para o alcance desses objetivos. Diante disso, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) instituiu por meio da Resolução N. 70 de 18 de março de 2009 o Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, no qual, os tribunais tiveram que elaborar seu planejamento estratégico alinhado ao Plano Estratégico Nacional, com abrangência mínima de 5 (cinco) anos, bem como, utilizar a metodologia do Balanced Scorecard (BSC) para auxiliar no monitoramento do progresso da instituição rumo à sua visão de futuro, a partir da tradução da estratégia em objetivos, indicadores, metas e projetos estratégicos, garantindo uma gestão estratégica efetiva.

Nessa iniciativa do CNJ, o TJAC definiu sua missão e sua a visão de futuro de “ser reconhecido, até 2015, pelo jurisdicionado no Estado do Acre, pela excelência na prestação de serviços judiciários e sociais, por meio de magistrados e servidores motivados, capacitados e valorizados”. A estratégia para o alcance dessa visão de futuro e cumprimento da missão foi definida a partir de 16 objetivos estratégicos e 47 metas a serem cumpridas.

Já em 1 de julho de 2014, por meio da Resolução N. 198, o CNJ instituiu a Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2015-2020. Os tribunais indicados deverão alinhar seu Plano Estratégico 2015-2020 aos macrodesafios definidos pelo CNJ. Sendo assim, o processo de Planejamento Estratégico 2015-2020 do TJAC que ora se apresenta trouxe maior rigor metodológico, alinhamento com os macrodesafios definidos pelo CNJ e foi aprimorado com base nas lições aprendidas no ciclo de 2009-2014. Dessa forma, temos uma Instituição integrada e caminhando de forma articulada em busca do cumprimento dos objetivos do Poder Judiciário Nacional.

A execução do Projeto de Revisão do Planejamento Estratégico 2015-2020 do TJAC ocorreu com a participação das Unidades administrativas e judiciárias e o apoio metodológico da consultoria 3GEN Gestão Estratégica.

O resultado desse trabalho, consolidado nesse livro não representa o fim de um projeto, mas o início de um grande desafio institucional nos próximos seis anos em busca da concretização da visão de futuro do TJAC.





## II. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO TJAC

No contexto da estratégia desenhada, alguns pontos são orientadores da estratégia da Instituição, definindo as condições de contorno da sua atuação e o rumo principal para onde ela deverá caminhar. São eles:

**MISSÃO**

**VISÃO**

**VALORES**



# MISSÃO

É a declaração da razão de ser de uma Instituição, que a individualiza e a distingue de outras Instituições impondo a delimitação de suas atividades. A missão do TJAC permanece a que foi definida no primeiro ciclo de planejamento estratégico do Tribunal em 2009.

*“Garantir os direitos do jurisdicionado no Estado do Acre, com justiça, agilidade e ética, promovendo o bem de toda a sociedade.”*



# VISÃO

A visão de futuro é a base do planejamento e da gestão estratégica, pois contempla a situação futura desejada em longo prazo. Deve ser uma meta ambiciosa, e servir como um guia para a definição dos objetivos e a realização da missão, descrita de forma simples, objetiva, compartilhada por todos na Instituição. O TJAC tem como visão de futuro:

*“Ser reconhecido até 2020 pela agilidade e qualidade na prestação de serviços judiciários e sociais no Estado do Acre.”*



# VALORES

Princípios ou crenças, que servem de guia, ou critério, para os comportamentos, atitudes e decisões de todas e quaisquer pessoas, que no exercício das suas responsabilidades, e na busca dos seus objetivos, estejam executando a missão, na direção da visão. Sendo assim, todos os colaboradores do TJAC devem se relacionar entre si, com a sociedade e demais partes envolvidas da Instituição em geral por meio dos valores prezados. Os valores do TJAC são:

14

*Justiça*

*Respeito*

*Celeridade*

*Transparência*

*Honestidade*

*Compromisso*

*Ética*

*Moralidade*

*Independência*

*Responsabilidade Social e Ambiental*



## III. METODOLOGIA

### ESTRATÉGIA

Estratégia é uma palavra de origem grega e se refere à arte militar de organizar e planejar o uso das forças num combate. Segundo o Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa, estratégia é a “arte de coordenar a ação das forças militares, políticas, econômicas e morais implicadas na condução de um conflito ou na preparação da defesa de uma nação ou comunidade de nações”.

Além da aplicação militar, a estratégia está presente nas instituições em geral, fazendo parte de todo o sistema de atividades da organização. Segundo Michael Porter, um grande especialista no tema, a estratégia é a escolha de um posicionamento diferenciado, é a escolha do que fazer, mas principalmente do que não fazer, proporcionando foco.

Além dessa definição, existem diversas outras definições para estratégia, porém sempre que falamos de estratégia estamos tratando de alguma forma de escolhas, ou seja, nada mais é do que um caminho a ser traçado ou um plano para se chegar a algum lugar no longo prazo.

Na prática, a estratégia faz parte do nosso cotidiano, pois mesmo sem perceber, planejamos quase todas as coisas que vamos fazer. Desde os planos que temos com relação à nossa vida pessoal até as atividades que preparamos no nosso trabalho. Poderíamos dizer que estratégia trata da articulação de todos os recursos de uma organização para o alcance de sua visão de futuro.

O planejamento estratégico é o processo de formulação das estratégias para se alcançar uma visão de futuro. É utilizado pela Alta Gestão para definir os fundamentos e ações que estruturam a Instituição com foco no longo prazo. Uma boa estratégia é o ponto chave para a conquista de resultados substanciais.

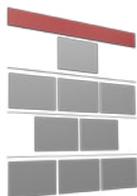


## O BALANCED SCORECARD

O Balanced Scorecard (BSC) surgiu no início da década de 90, criado por Robert Kaplan e David Norton, com a preocupação de que as instituições conseguissem mensurar o seu desempenho além das tradicionais medidas financeiras. A preocupação residia no fato de que os indicadores financeiros se resumiam a olhar para o passado e, além disso, os ativos intangíveis (pessoas, organização e tecnologia), aumentavam cada vez mais sua importância nos negócios.

O BSC é um modelo de gestão estratégica que auxilia a mensuração do progresso das instituições rumo às suas metas de longo prazo, a partir da tradução da visão em objetivos, indicadores, metas e projetos estratégicos. Ele apoia as instituições principalmente na implementação de sua estratégia e na sua avaliação periódica, permitindo a correção de rumo sem perder de vista os objetivos e a visão de futuro perseguida pela Instituição.

O Balanced Scorecard é composto pelos seguintes elementos que se relacionam entre si:



O **Mapa Estratégico** é a representação, em forma gráfica, da estratégia da Instituição. O mapa é composto por desafios que a Instituição terá de suplantar para atingir a sua visão de futuro, objetivo maior da Instituição no longo prazo, ou cumprir a sua missão. Esses desafios expressos no mapa são os Objetivos Estratégicos, que podem estar agrupados em temas, associados entre si por relações de causa e efeito, e dispostos em perspectivas ou dimensões de análise da estratégia.

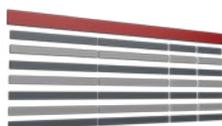


**Indicadores Estratégicos** são aqueles escolhidos pela Alta Gestão para medir o desempenho da estratégia e do alcance dos objetivos estratégicos. É a partir dos indicadores que a Instituição verifica se a estratégia escolhida está alcançando os resultados esperados ou se é preciso fazer ajustes para atingir as metas, os objetivos e a visão de futuro. Indicadores de desempenho estão, portanto diretamente vinculados aos objetivos estratégicos.





As **Metas** representam a expectativa de desempenho esperada para os indicadores estratégicos, no mesmo horizonte de tempo da estratégia. A Instituição deverá estabelecer metas desafiadoras, definidas no longo prazo e desdobradas para o curto prazo, conforme a sua disponibilidade e distribuídas para todas as áreas.



**Projetos Estratégicos** são os programas, iniciativas ou ações de intervenção que estão diretamente associados a uma estratégia por meio de um objetivo estratégico, que irão ajudar o TJAC a atingir os desafios estratégicos impostos pelas metas.

## GESTÃO ESTRATÉGICA

Tão importante quanto a formulação da estratégia, é a sua implementação e revisão periódica. Esses três passos compõem um ciclo de Gestão Estratégica. Após a construção do BSC, a Instituição deve ter a definição clara das responsabilidades, tanto no nível de análise e tomada de decisão, como no nível de acompanhamento e inserção de dados referentes a indicadores, metas e evolução dos projetos. O modelo de gestão é a estruturação de um processo capaz de garantir que a estratégia será gerenciada na Instituição.

Gestão Estratégica é fazer com que a estratégia da Instituição seja acompanhada, analisada e realinhada de forma sistemática por meio de um processo eficaz, utilizando-se de reuniões com foco na tomada de decisão, tendo como ponto central, a estratégia da Instituição.

A estratégia é executada por meio de processos e projetos, pelos seus Magistrados, Servidores e extra-quadro que, se não estiverem cientes dos rumos, propósitos, dos grandes objetivos do TJAC não entenderem como essas premissas se encaixam no seu dia a dia, podem não executar os processos ou projetos da melhor forma para o alcance da visão de futuro. Para garantir o alinhamento e o desdobramento da estratégia do Tribunal de Justiça do Estado de Acre foi definido um modelo de gestão da estratégia à luz da estratégia vigente, que trata de ações operacionais como suporte necessário à atuação do TJAC.



## IV. REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2015-2020

Visando aprimorar as suas práticas de gestão e de atender a Resolução N. 198 do CNJ, o Tribunal de Justiça do Estado do Acre na revisão do seu planejamento estratégico fomentou um processo de formulação participativa da estratégia envolvendo parte dos colaboradores, de forma a nortear as ações do TJAC para os próximos 6 anos com vistas no alcance da sua visão de futuro.

A Revisão do Planejamento Estratégico e a construção do Modelo de Gestão com uso do BSC do TJAC foi conduzido em sete etapas, em parceria com a consultoria 3GEN Gestão Estratégica, assim distribuídas:



Fonte: 3GEN Gestão Estratégica



# 1. Planejamento do Projeto

Como primeira atividade do projeto foi definido escopo, prazo, recursos físicos e humanos, incluindo a definição de papéis e responsabilidades. Nesta etapa, foi constituído um Comitê de Gestão com o intuito de acompanhar a execução do projeto e validação dos produtos a serem entregues. Colaboradores diretamente vinculados às atividades da estratégia junto ao diretor e gerentes da Diretoria de Gestão Estratégica (DIGES) foram capacitados no curso de gestão estratégica com o uso do BSC, indicadores de desempenho e curso básico de gerenciamento em projetos, de modo a contribuírem para o desenvolvimento de cada etapa do projeto de Revisão do Planejamento Estratégico do TJAC.



## 2. Diagnóstico e alinhamento estratégico

Com o intuito de realizar um diagnóstico das principais necessidades institucionais a serem discutidas no Evento de Alinhamento Estratégico foram realizadas entrevistas com os Desembargadores, Presidente, Diretores e Gerentes das unidades administrativas e alguns Juizes.

O evento de Alinhamento Estratégico aconteceu no dia 02 de setembro de 2014, na sede do Tribunal de Justiça do Estado do Acre, e contou com a participação de mais de 80 pessoas, entre Magistrados, Servidores e extra-quadro.

20



No evento a 3GEN Gestão Estratégica abordou os macrodesafios definidos pelo CNJ que deverão ser alcançados pelos tribunais para os próximos anos e que servirão de diretrizes para as concepções das estratégias do TJAC 2015-2020, os macrodesafios são:



Foram realizadas 3 atividades no evento de modo participativo por meio de grupos temáticos das áreas fim e meio da Instituição, proporcionando maior solidez nas discussões.

## **1ª atividade**      **Foco no Presente: Análise SWOT**

Foi realizada a análise SWOT junto aos grupos. Essa análise é uma ferramenta que nos ajuda a identificar, analisar e diagnosticar as forças e desafios internos e as oportunidades e ameaças presentes no ambiente no qual o TJAC está inserido e que afetam a estratégia da Instituição.

## **2º passo**                      **Foco no Futuro: Manchetes de Futuro**

Nessa dinâmica, os participantes foram convidados a imaginar o futuro desejado para o Tribunal de Justiça do Estado do Acre, criando um referencial de futuro comum, pertencente a todos.

## **3º passo**                      **Foco no Futuro: Resultados e Ações**

Os participantes realizaram um trabalho mais “pragmático” de construção da Visão de Futuro, definindo resultados esperados para o futuro a partir do que foi apresentado nas manchetes e a maneira de como alcançar esses resultados.



### 3. Elaboração do Mapa Estratégico e Construção do BSC

Após a etapa de Alinhamento Estratégico e em posse dos principais direcionadores, a estratégia do TJAC foi revisada e traduzida em um novo Mapa Estratégico 2015-2020. Para monitorar o seu desempenho, foram definidos os indicadores, metas e projetos, construídos de acordo com as especificações identificadas no evento de alinhamento e validados nos Workshops com a Alta Gestão.



Para a definição da proposta do portfólio de projetos estratégicos do TJAC a serem executados entre 2015 e 2020 foram contemplados os seguintes documentos:

- ▶ Identificação das demandas estratégicas, atividade realizada entre os dias 8 e 10 de outubro de 2014 com a presença de colaboradores do TJAC e que são especialistas nos assuntos referentes aos objetivos que foram discutidos. Essa atividade teve como intuito identificar o que é crítico acontecer para que cada objetivo estratégico do mapa seja alcançado;
- ▶ Iniciativas propostas pelo CNJ para cada macrodesafio (2015-2020); e
- ▶ Levantamento das ações e projetos que estão em execução na Instituição e que terão continuidade em 2015.



Posteriormente, entre os dias 12 e 14 de novembro foram realizadas oficinas de projetos de modo a discutir e levantar as informações básicas para cada projeto, tais como: objetivos do projeto e as atividades que serão executadas.



## 4. Lançamento do Plano Estratégico do TJAC 2015-2020

O projeto se encerra com o lançamento do Planejamento Estratégico para a sociedade realizado no dia 12 de dezembro de 2014. O evento contou com a participação de desembargadores, 08 juízes (7 de Rio Branco e 1 de Capixaba) e 135 servidores (116 de Rio Branco, 1 de Acrelândia, 2 de Assis Brasil, 3 de Brasília, 1 de Bujari, 3 de Epitaciolândia, 2 de Capixaba, 5 de Feijó, 2 de Plácido de Castro, 4 de Sena Madureira e 3 de Xapuri, na ocasião os juízes e servidores das comarcas citadas receberam o mapa estratégico 2015-2020 do TJAC moldurado com a finalidade de coloca-lo de maneira visível no espaço físico nas suas unidades de modo a comunicar tanto os colaboradores do TJAC quando a sociedade a estratégia do Tribunal.

26



## V. APRESENTAÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO

A revisão do mapa estratégico do TJAC consiste na tradução dos desafios institucionais no período 2015-2020.

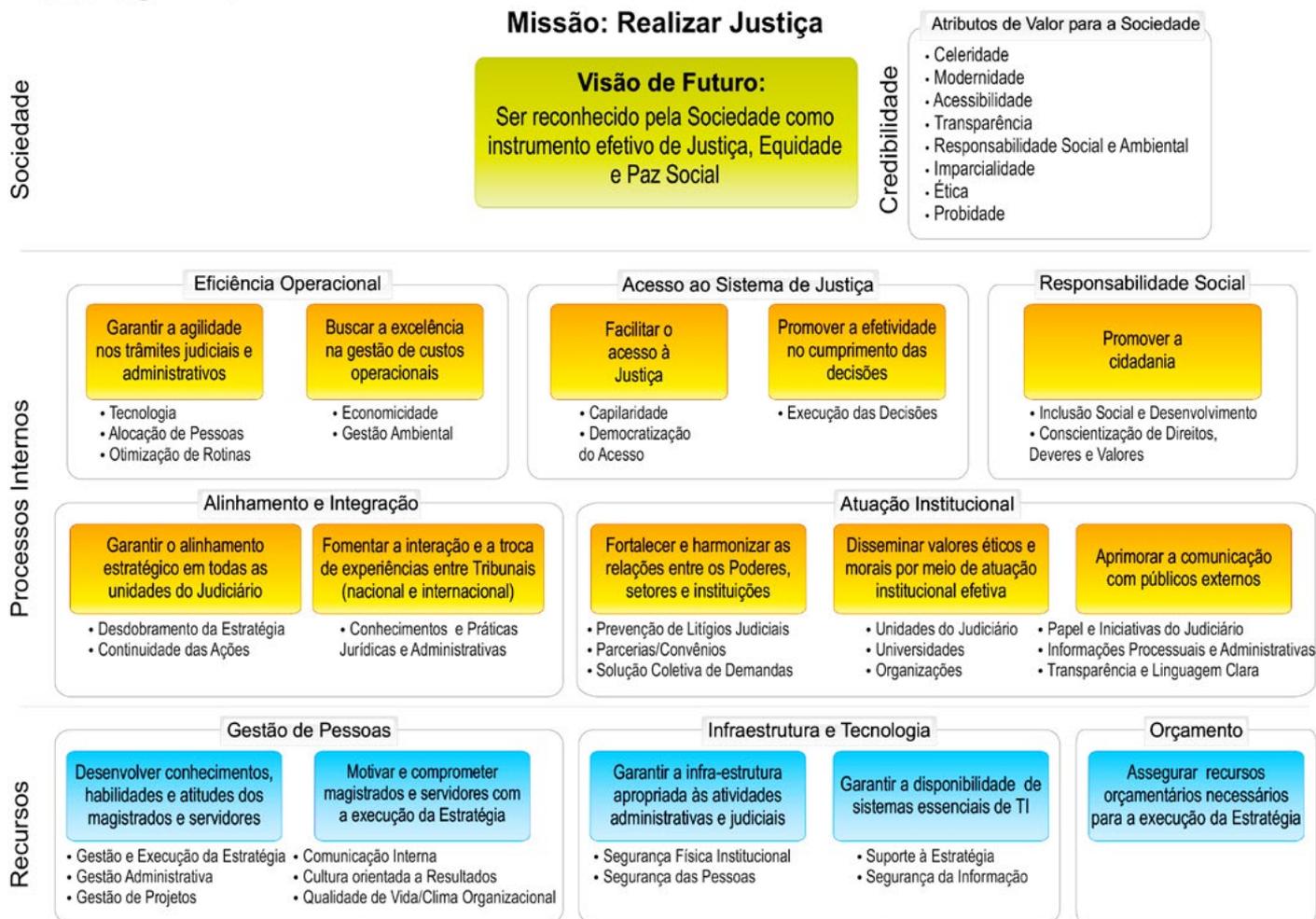
No ciclo de planejamento estratégico 2009-2014, as estratégias do TJAC foram definidas de acordo com os desafios do Poder Judiciário, como podemos verificar abaixo.



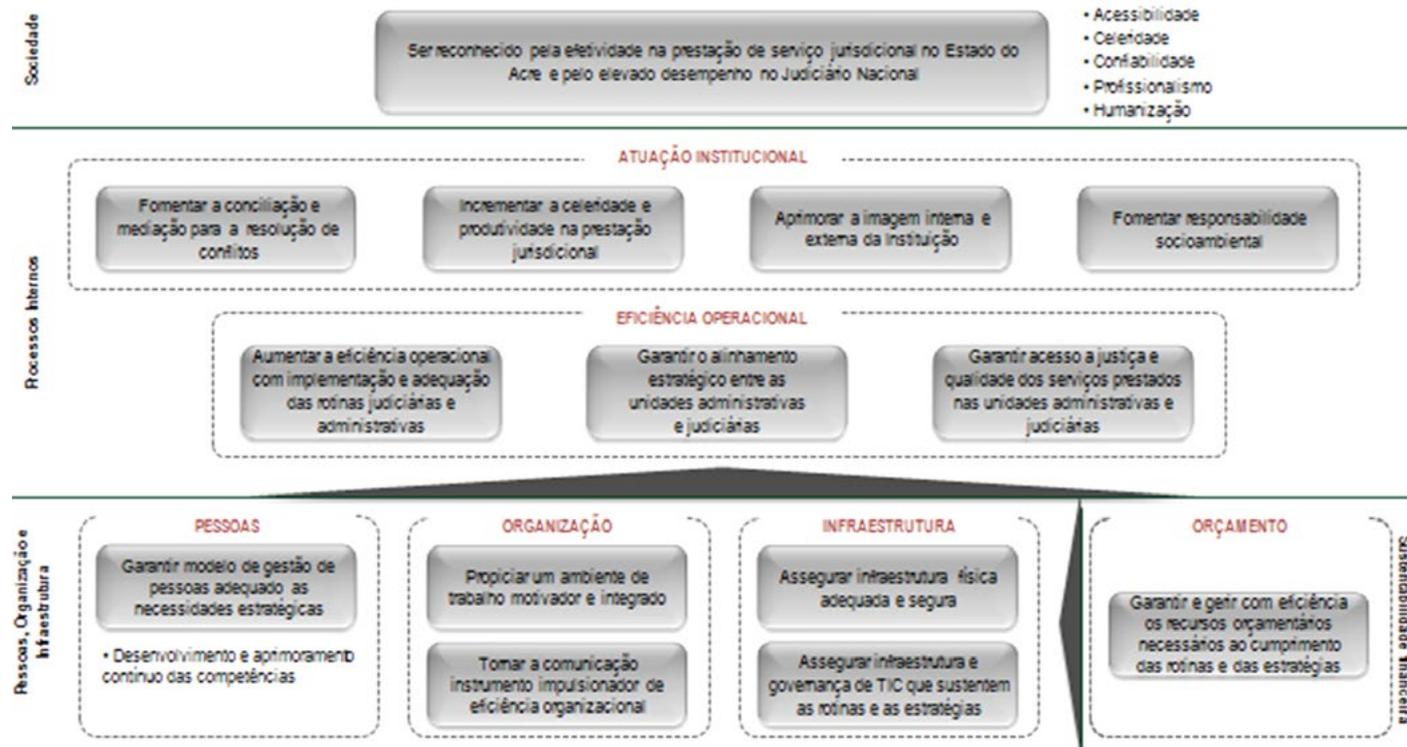
# 1. MAPA ESTRATÉGICO DO PODER JUDICIÁRIO



## Mapa Estratégico do Poder Judiciário



Já no ciclo 2015-2020, as estratégias do TJAC foram revistas e definidas a partir das prioridades identificadas junto aos colaboradores do Tribunal e dos macrodesafios do CNJ, de modo a garantir devidamente o alinhamento dos principais objetivos a serem seguidos pelo TJAC com os propostos pelo CNJ, com poucas diferenças, em razão das particularidades da Instituição.



## VI. PERSPECTIVA SOCIEDADE

### ■ *Objetivo estratégico*

*Ser reconhecido pela efetividade na prestação de serviço jurisdicional para o Estado do Acre e pelo elevado desempenho no judiciário nacional*

Fazer com que a sociedade acreana reconheça a efetividade dos serviços judiciários e sociais prestados pelo TJAC. Entende-se por efetividade serviços que garantam acessibilidade, celeridade, confiabilidade, profissionalismo e humanização. Busca-se também o alcance de um elevado desempenho nas atividades judiciárias e administrativas com reconhecimento do Judiciário Nacional. As ações para o alcance dos resultados devem estar alinhadas ao planejamento estratégico TJAC 2015-2020.

30

### 1. ATRIBUTOS DE VALOR

O mapa revisado explicita os atributos os quais o TJAC quer ser reconhecido pela sociedade. Os atributos de valor atendem aos benefícios básicos esperados pela sociedade e agregam mais valor à entrega das atividades fim. Os atributos do TJAC são:

#### **Acessibilidade**

Garantir acesso da sociedade acreana aos serviços do Poder Judiciário.



## **Celeridade**

Cumprir atividades dentro dos prazos estabelecidos, buscando atender as demandas que são dirigidas ao TJAC no menor tempo possível.

## **Confiabilidade**

Executar as atividades com qualidade e de maneira transparente e célere.

## **Profissionalismo**

Capacitar Magistrados e Servidores com técnicas e conhecimento que garantam a efetividade na execução de suas atividades.

## **Humanização**

Oferecer qualidade no atendimento à sociedade e fomentar o bom relacionamento entre os Magistrados e Servidores do TJAC.

### **Indicador: Pesquisa de reconhecimento**

Pesquisa de opinião pública (representantes da sociedade, jurisdicionado, Advogados, Defensores Públicos e Promotores), orientada por critérios metodológicos, a fim de apurar um índice de reconhecimento público.

### **Indicador: IPCJUS**

Índice de produtividade comparada entre os tribunais.



## VII. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

TEMA ESTRATÉGICO  
ATUAÇÃO INSTITUCIONAL

### ■ *Objetivo estratégico*

*Fomentar a conciliação e mediação para a resolução de conflitos*

Desenvolver meios extrajudiciais para resolução negociada de conflitos junto a Defensoria Pública, Secretarias de Assistência Social, Conselhos Tutelares, Ministério Público, e outras entidades afins por meio de celebração de parcerias, de modo a estimular a comunidade a dirimir suas contendas sem necessidade de processo judicial, mediante conciliação e mediação.

#### **Indicador: Taxa de acordos de conciliação**

É a relação entre o número de acordos realizados sob o número de audiências de conciliação realizadas. Expurgam-se as audiências com ausência de uma ou ambas as partes e as redesignadas

#### **Indicador: Meta 3 do CNJ – Aumentar os casos solucionados por conciliação**

Impulsionar os trabalhos dos CEJUSCs e garantir aos Estados que já o possuem que, conforme previsto na Resolução 125/2010, homologuem acordos pré-processuais e conciliações em número superior à média das sentenças homologatórias nas unidades jurisdicionais correlatas. Aos que não o possuem, a meta é a implantação de número maior do que os já existentes



## ■ *Objetivo estratégico*

### ***Incrementar a celeridade e produtividade na prestação jurisdicional***

Promover prestação jurisdicional com qualidade jurídica e eficiência na tramitação dos processos judiciais, com vista a minimizar a sensação de impunidade; à redução do acúmulo de processos relativos à litigância serial, por meio da gestão da informação e adoção de atos para preservação da probidade administrativa. Busca-se também elevar a produtividade dos Magistrados e Servidores.

#### **Indicador: Meta 1 do CNJ - Julgar mais processo que os distribuídos**

Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente

#### **Indicador: Meta 2 do CNJ - Julgar processos mais antigos**

Identificar e julgar, até 31/12/2015, pelo menos: 80% dos processos distribuídos até 31/12/2011, no 1º grau, e até 31/12/2012, no 2º grau, e 100% dos processos distribuídos até 31/12/2012, nos Juizados Especiais e Turmas Recursais

#### **Indicador: Meta 4 do CNJ - Priorizar o julgamento dos processos relativos à corrupção e à improbidade administrativa**

Identificar e julgar até 31/12/2015 pelo menos 70% das ações de improbidade administrativa e das ações penais relacionadas a crimes contra a administração pública distribuídas até 31/12/2012

#### **Indicador: Meta 6 do CNJ - Priorizar o julgamento das ações coletivas**

Identificar e julgar, até 31/12/2015, as ações coletivas distribuídas até 31/12/2012, no 1º grau, e até 31/12/2013, no 2º grau



**Indicador: Meta 7 do CNJ - Priorizar o julgamento dos processos dos maiores litigantes e dos recursos repetitivos**

Gestão estratégica das ações de massa com identificação e monitoramento do acervo de demandas repetitivas.

**Indicador: Metas ENASP do CNJ**

Taxa de ações penais por crime de homicídio julgadas

**Indicador: Índice de atendimento a demanda no 1º grau**

Mensura a relação entre o número de processos baixados e o número de casos novos no 1º grau

**Indicador: Índice de atendimento a demanda no 2º grau**

Mensura a relação entre o número de processos baixados e o número de casos novos no 2º grau

**Indicador: Taxa de Congestionamento processual**

Mensura o volume de processos represados no TJAC (1o e 2o grau)



## ■ *Objetivo estratégico*

### *Aprimorar a imagem interna e externa da Instituição*

Aperfeiçoar a comunicação com o público interno e externo, informando-os dos papéis, atribuições e das conquistas do TJAC, de modo a aumentar sua visibilidade.

#### **Indicador: Número de divulgações institucionais**

Será mensurado o número de divulgações promovidas (materiais de publicidade e jornalísticos, campanhas institucionais, palestras, eventos pedagógicos e culturais e outros) pelo TJAC informando a sociedade dos papéis, atribuições e conquistas do TJAC.

#### **Indicador: Visibilidade positiva do TJAC**

Será mensurada a visibilidade positiva do TJAC referente o conhecimento da sociedade sobre os papéis e atribuições do Tribunal, assim como suas conquistas por meio de questões oriundas da pesquisa de reconhecimento.



■ *Objetivo estratégico*

*Fomentar responsabilidade socioambiental*

Desenvolver ações internas de conscientização ambiental e uso racional de recursos e, aprimorar e desenvolver ações sociais com ampla abrangência no Estado do Acre e com mais envolvimento de Magistrados e Servidores.

**Indicador: Cumprimento do plano de ação para conscientização interna de responsabilidade ambiental**

Será desenvolvido um plano de ação para conscientização interna de responsabilidade ambiental. Este indicador irá aferir o quanto desse plano é cumprido.

**Indicador: Taxa de sucesso dos programas sociais**

Mensura a taxa que as ações sociais estão conseguindo gerar os resultados desejados



TEMA ESTRATÉGICO  
EFICIÊNCIA OPERACIONAL

■ *Objetivo estratégico*

*Aumentar a eficiência operacional com implementação e adequação das rotinas judiciárias e administrativas*

Aprimorar continuamente as rotinas de trabalho do TJAC, visando à melhoria da prestação dos serviços oferecidos, otimizando recursos e buscando agilidade e eficiência no atendimento das demandas judiciais e administrativas, por meio de gerenciamento (revisão e implementação) das políticas e das rotinas de trabalho.

**Indicador: Taxa de implementação das rotinas administrativa**

Mensura o nível de implementação das rotinas de trabalho. Considera-se implementada as rotinas revisadas, comunicadas, com normas implantadas e gerenciada.

**Indicador: Taxa de rotinas judiciárias redesenhadas**

Mensura o nível de implementação das rotinas de trabalho redesenhadas.

**Indicador: Taxa de implementação das rotinas judiciárias**

Mensura o nível de implementação das rotinas de trabalho. Considera-se implementada as rotinas revisadas, comunicadas, com normas implantadas e gerenciada.



■ *Objetivo estratégico*

*Promover o alinhamento estratégico entre as unidades administrativas e judiciárias*

Desenvolver, implementar e monitorar as estratégias das unidades administrativas de modo a alinhá-las às demandas das unidades judiciárias do TJAC, com vista ao alcance da visão de futuro da instituição.

**Indicador: Cobertura do alcance das metas estratégicas das unidades administrativas**

Verifica a taxa de alcance das metas estratégicas referente a pessoas, organização, estrutura física, tecnológica e orçamento pelas unidades administrativas.



## ■ *Objetivo estratégico*

### *Garantir o acesso à justiça e qualidade dos serviços prestados nas unidades administrativas e judiciárias*

Garantir a presença do Poder Judiciário em todas as cidades do Estado do Acre por meio de comarcas efetivamente instaladas ou atendimento itinerante, de modo a atender os cidadãos com qualidade, respeito, igualdade e assegurando a acessibilidade de todos os cidadãos do Estado do Acre aos serviços do judiciário.

#### **Indicador: Índice de qualidade no atendimento**

Será realizada uma pesquisa junto ao público que acessa aos serviços do TJAC (sociedade, advogados, promotores e defensores públicos) de modo a mensurar o grau de satisfação do público referente à qualidade no atendimento do Tribunal.

#### **Indicador: Taxa de resolução de reclamações de atendimento**

Mensura o percentual de reclamações da sociedade (representantes da sociedade, jurisdicionado, Advogados, Defensores Públicos e Promotores) referente ao tema atendimento do TJAC sanadas no período.

#### **Indicador: Índice de acesso à justiça**

Relação ao total de municípios atendidos no Estado. Considerar municípios atendidos os locais aonde a justiça chega de alguma forma seja ela por justiça itinerante ou estrutura física.



## **PROJETOS ESTRATÉGICOS DA PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS**

- ▶ PROGRAMA DE CONCILIAÇÃO
- ▶ PROGRAMA DE MEDIAÇÃO
- ▶ REVISÃO DO MODELO DE GESTÃO DA DIGES
- ▶ PROGRAMA DE ALINHAMENTO E DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA
- ▶ REDESENHO E IMPLEMENTAÇÃO DAS ROTINAS DE TRABALHOS DAS UNIDADES JURISDICIONAIS DO TJAC



## VIII. PERSPECTIVA PESSOAS, ORGANIZAÇÃO E INFRAESTRUTURA

### TEMA ESTRATÉGICO PESSOAS

#### ■ *Objetivo estratégico*

*Garantir modelo de gestão de pessoas adequado às necessidades estratégicas*

Estruturar e implementar um modelo de gestão de pessoas que atenda os desafios estratégicos do TJAC, selecionando e capacitando adequadamente e de maneira contínua os Magistrados e Servidores, de forma a qualificá-los e atualizá-los com técnicas e conhecimentos que confirmem efetividade na execução de suas atividades. Promover a alocação dos servidores de acordo com a demanda e competências de modo a potencializa-las para responder às necessidades e aos desafios da instituição.

#### **Indicador: IGOV- governança de pessoal**

Mensura por meio de um questionário de autoavaliação adotado e elaborado pelo TCU, a governança de gestão de pessoas do TJAC com a análise das políticas e práticas de gestão de pessoas adotadas pelo Tribunal.



**Indicador: Cumprimento do plano anual de capacitação**

Verifica o cumprimento da grade de capacitação dos colaboradores do TJAC.

**Indicador: Taxa de mapeamento das competências**

Mensura por meio de um questionário de autoavaliação adotado e elaborado pelo TCU, a governança de gestão de pessoas do TJAC com a análise das políticas e práticas de gestão de pessoas adotadas pelo Tribunal.

**Indicador: Grau de adequação da alocação de pessoal de acordo com as competências**

Mensura a relação entre o somatório das áreas com alocação de pessoas de acordo com conformidade definida e total das áreas com competências definidas .

**Indicador: Lacuna de competências**

É a relação entre as competências desenvolvidas e as competências necessárias no TJAC.



TEMA ESTRATÉGICO  
ORGANIZAÇÃO

■ *Objetivo estratégico*

*Propiciar um ambiente de trabalho motivador e integrado*

Adotar práticas de maneira contínua de modo a desenvolver uma cultura organizacional mais humanizada e integrada por meio de projetos motivacionais com foco na qualidade de vida dos Magistrados e Servidores, visando à maior satisfação dentro do ambiente da instituição e comprometimento para a execução das suas atividades.

**Indicador: Índice de clima organizacional**

Mensura o grau de satisfação dos colaboradores diretos do TJAC.

**Indicador: Cumprimento do plano de ação da pesquisa de clima organizacional**

Será desenvolvido um plano de ação para os itens críticos identificados na pesquisa. Este indicador irá aferir o quanto desse plano é cumprido.



## ■ *Objetivo estratégico*

### *Tornar a comunicação instrumento impulsionador de eficiência organizacional*

Aprimorar a comunicação interna, definindo os melhores canais de comunicação e a linguagem mais adequada para Magistrados e Servidores, de forma a possibilitar que as informações, as rotinas de trabalho, os projetos e o conhecimento existente na instituição sejam disseminados em todos os níveis, de modo a contribuir para a eficiência organizacional e para o alinhamento da atuação de Magistrados e Servidores em direção às prioridades estratégicas definidas pelo TJAC.

44

#### **Indicador: Satisfação Interna - Comunicação Interna**

Mensura o grau de satisfação dos colaboradores no critério comunicação interna através da pesquisa de clima organizacional.

#### **Indicador: Índice de cumprimento do plano de comunicação interna**

Será desenvolvido um plano de atividade de comunicação interna. Este indicador irá aferir o quanto desse plano é cumprido.



TEMA ESTRATÉGICO  
INFRAESTRUTURA

■ *Objetivo estratégico*

*Assegurar infraestrutura física adequada e segura*

Garantir infraestrutura física que ofereça ambiente seguro e confortável aos Magistrados, Servidores, jurisdicionados, advogados e membros das demais funções essenciais à justiça. Adequar as instalações físicas do TJAC, principalmente nas comarcas do interior, considerando as diretrizes de acessibilidade, ergonomia e a funcionalidade, isto é, adequar as instalações às necessidades das atividades judiciárias e administrativas.

**Indicador: Cumprimento do plano de obras**

Afere o quanto do plano de obras, elaborado a partir da Resolução 170/2012 alterada pela Resolução 189/2014, Sistema de Priorização de Obras, foi executado no período. O plano de obras são as obras (reformas, ampliações e construções novas) prioritárias para o TJAC para o ano.

**Indicador: Índice de condições de trabalho**

Percentual de itens atendidos por um *check list* elaborado pelo TJAC baseado na norma Regulamentadora 17 do Ministério do Trabalho e Emprego.



■ *Objetivo estratégico*

***Assegurar infraestrutura e governança de TIC que sustentem as rotinas e as estratégias***

Garantir a efetividade dos recursos de tecnologia da informação e comunicação (software e hardware) para a execução das atividades do TJAC com sistemas integrados e modernos que garantam a eficiência operacional, a confiabilidade, a integridade e a disponibilidade das informações.

**Indicador: Lacuna de TI**

Mensura o percentual de lacunas de TI sanadas a partir da identificação das demandas estratégicas do TJAC e dos itens da pesquisa IGOV-TI do TCU.

**Indicador: Índice de conformidade de sistemas**

Avalia a conformidade (técnica e de uso) dos sistemas que suportam as rotinas e a estratégia, bem como a obsolescência de sistemas ao longo do tempo.

**Indicador: Índice de execução do Plano de Risco dos serviços de TI críticos**

Mede a relação dos riscos de TI contidos no Plano de Risco que foram afastados em relação aos riscos identificados.



## **PROJETOS ESTRATÉGICOS DA PERSPECTIVA PESSOAS, ORGANIZAÇÃO E INFRAESTRUTURA**

- ▶ MODELO DE GESTÃO DE PESSOAS
- ▶ PROGRAMA DE GESTÃO POR COMPETÊNCIA
- ▶ PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA
- ▶ REVISÃO DO MODELO DE GESTÃO DA DIINS
- ▶ PROGRAMA DE INFRAESTRUTURA FÍSICA
- ▶ PLANEJAMENTO DE TIC (TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO)
- ▶ VIRTUALIZAÇÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS



## IX. PERSPECTIVA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

### TEMA ESTRATÉGICO ORÇAMENTO

#### ■ *Objetivo estratégico*

*Garantir e gerir com eficiência os recursos orçamentários necessários ao cumprimento das rotinas e estratégias*

Ampliar e gerir com efetividade os recursos orçamentários de modo a garantir a execução dos programas e projetos previstos no PPA (plano plurianual), LDO (lei de diretrizes orçamentárias) e LOA (lei orçamentária anual).

#### **Indicador: Execução orçamentária**

Mensura o orçamento executado em relação ao orçamento atualizado no final do período.

#### **Indicador: Execução do orçamento estratégico**

Mensura a execução do orçamento estratégico em relação ao planejado.

#### **Indicador: Aumento de recursos orçamentários**

Mensura os recursos orçamentários provenientes de arrecadação própria e de outras fontes (convênios, parcerias, etc)



## **PROJETOS ESTRATÉGICOS DA PERSPECTIVA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**

- ▶ SISTEMA DE GESTÃO DE CUSTOS
- ▶ PROGRAMA DE AMPLIAÇÃO DE RECEITA



## X. MODELO DE GESTÃO DA ESTRATÉGIA

Para que a estratégia do TJAC seja bem sucedida é necessário analisar e acompanhar cada um dos elementos do BSC (objetivos, indicadores, metas e projetos), para avaliar as mudanças e realizar ajustes a partir de recomendações dos coordenadores dos objetivos estratégicos. Os coordenadores são Desembargadores que auxiliarão o Presidente do Tribunal na análise de desempenho dos objetivos estratégicos. Para isso, foi definido um modelo de gestão estratégica específico para as necessidades do Tribunal de Justiça do Estado do Acre.

50



