



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça - Escola Superior da Magistratura



***MANUAL DE GESTÃO
ESTRATÉGICA DA ESCOLA
SUPERIOR DA MAGISTRATURA
DO ACRE***

		Data: 05/10/2010	Revisão: 01	Página: 1 de 11
--	--	---------------------	----------------	--------------------



1 APRESENTAÇÃO

O Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC) tem desenvolvido nos últimos anos considerável esforço para modernização da sua gestão, haja vista a crescente necessidade dos jurisdicionados por uma prestação jurisdicional eficiente e eficaz. Para tanto, elaborou seu modelo de gestão estratégica com as diretrizes estabelecidas para o período de 2010/2014, adequando tal iniciativa às diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) traçadas para os Tribunais de todo Brasil em termos de gestão estratégica.

A Escola da Magistratura do Acre (ESMAC) é parte integrante do Poder Judiciário neste Estado e com suas ações de desenvolvimento dos magistrados tem buscado continuamente apoiar o TJAC na consecução dos seus objetivos institucionais.

O presente documento tem como finalidade apresentar os **Objetivos Estratégicos** da ESMAC para o período de 2010/2014, de forma a manter o alinhamento pertinente com os objetivos do TJAC.

2 DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS DA ESMAC

- ✓ **Missão da ESMAC** - Preparar, formar e capacitar Magistrados em busca de uma jurisdição célere, humanística, justa, segura e efetiva.
- ✓ **Visão de Futuro da ESMAC** – Desenvolver com excelência os altos estudos e pesquisa científica, oferecendo a todos os magistrados a possibilidade de frequentar cursos de especialização, inclusive de mestrado e doutorado, objetivando o aperfeiçoamento da jurisdição.
- ✓ **Valores da ESMAC** – Ética; Moral; Cultura; Respeito; Amor e Dedicção ao Estudo e ao Trabalho



3 IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DA ESMAC

A implementação da gestão estratégica da ESMAC tem como ponto de partida os seus Direcionadores Estratégicos (Missão, Visão e Valores) e, em seguida, considera a análise dos cenários internos e externos que influenciam o processo de transformação e melhoria Institucional. A partir dessas análises são estabelecidos objetivos estratégicos e planos de ação que buscam a fortalecer os fatores identificados na análise dos cenários interno e externo.

A metodologia utilizada para a implementação da gestão estratégica da ESMAC mantém o alinhamento com o Direcionamento Institucional das Escolas Estaduais da Magistratura proposto pelo Colégio Permanente de Diretores de Escolas Estaduais da Magistratura (COPEDEM).

3.1 Análise dos Cenários da ESMAC

✓ *Cenários Internos*

○ *Pontos Fortes*

- ↪ Vocação e aptidão do corpo diretivo da Escola para a gestão de atividades pedagógicas, institucionais e culturais;
- ↪ Comprometimento do corpo diretivo da escola e de seus servidores com a missão constitucional;
- ↪ Experiência e seriedade na gestão dos recursos destinados   ESMAC;
- ↪ Didática e objetivos claros e definidos;
- ↪ Ambiente aberto ao debate; e
- ↪ Cultura acumulada (23 anos de cria o e 22 anos de instala o da ESMAC);

○ *Pontos Fracos*

- ↪ Reduzido contingente de servidores do quadro efetivo;
- ↪ Dificuldades na manuten o de um cadastro de professores;

		Data: 05/10/2010	Revisão: 01	Página: 3 de 11
--	--	----------------------------	-----------------------	---------------------------



- ↳ Dificuldades de implantação de altos estudos neste Órgão de Ensino;
- ↳ A distância geográfica da Comarca da Capital do Estado, que dificulta a comunicação com as comarcas localizadas no interior e enseja ônus considerável à participação dos magistrados em eventos, bem assim, em outras unidades da Federação; e
- ↳ Acervo bibliográfico deficiente.

✓ **Cenários Externos**

○ **Ameaças**

- ↳ Reduzido intercâmbio com as escolas estaduais;
- ↳ Ausência de intercâmbio com escolas judiciais de outros países, especialmente da América Latina;
- ↳ Inexistência de incentivo à pesquisa científica, restringindo o campo de atuação da escola no que se refere à melhoria da jurisdição;
- ↳ Inexistência de autonomia financeira; e
- ↳ Insuficiência de dotações orçamentárias.

○ **Oportunidades**

- ↳ Definição pela Constituição Federal dos objetivos das Escolas de Magistratura;
- ↳ Visibilidade positiva perante a Magistratura e demais profissionais do direito, seriedade do Poder Judiciário;
- ↳ Aperfeiçoamento da comunicação e intensificação do relacionamento institucional;
- ↳ Utilização de recursos da tecnologia em parceria com outras escolas de magistratura para a realização de suas atividades (cursos via *web*);
- ↳ Qualificação dos servidores para melhor desempenho de suas atividades;
- ↳ Melhoria na freqüência dos magistrados nos cursos de aperfeiçoamento promovidos pela Escola;



3.2 Objetivos Estratégicos Selecionados

Os objetivos estratégicos da ESMAC serão propostos anualmente e submetidos à aprovação do TJAC, visando subsidiar a gestão estratégica do Tribunal para o período seguinte, com foco no planejamento e na continuidade de esforços.

Com a finalidade de possibilitar a avaliação de resultados de forma equilibrada, levando em conta todos os fatores significativos de análise na ESMAC, os indicadores de desempenho de nível estratégico serão desdobrados em quatro perspectivas de análises, a saber:

PERSPECTIVA	CONCEITO
Clientes (sociedade em geral)	Indicadores pertinentes às ações destinadas a atender às necessidades e à satisfação dos usuários.
Financeira	Indicadores pertinentes à utilização adequada de recursos orçamentários e financeiros.
Processos Internos	Indicadores pertinentes aos processos de trabalho crítico para cada unidade organizacional, visando à melhoria contínua.
Aprendizado e Inovação	Indicadores pertinentes ao desenvolvimento profissional e pessoal dos magistrados e servidores, capazes de promover contínua inovação na gestão da ESMAC, mantendo-a consistente, assim como na tecnologia de suporte do Órgão de Ensino.

As quatro perspectivas, adequadamente implementadas, possibilitam avaliação objetiva, integrada e equilibrada, tanto do desempenho atual quanto futuro da ESMAC.

Na perspectiva **aprendizado e inovação** planeja-se a capacitação estratégica dos magistrados para o desempenho das funções requeridas, bem como a preparação



MANUAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA ESCOLA DA MAGISTRATURA DO ACRE

para a nova visão do juiz como gestor. Adicionalmente às ações com os magistrados, a estratégia determina foco em inovações tecnológicas, de modo a atualizar as boas práticas de gestão em curso em todas as unidades jurisdicionais do TJAC.

Na perspectiva **processos internos**, uma vez capacitados, os magistrados estarão conscientes de suas responsabilidades, haverá concentração de esforços sobre o apoio na adoção de conceitos e práticas que proporcionem a melhoria das rotinas cartorárias, mediante a adoção de sistemas informatizados e do processo eletrônico.

Na perspectiva **financeira** as atividades convergem para o provimento de recursos necessários e suficientes ao custeio e investimentos da ESMAC, condicionado à necessidade de buscar a máxima eficiência, estabelecida como custos operacionais mínimos.

Com as três perspectivas anteriores asseguradas, na perspectiva **usuários**, a estratégia exige, como preocupação central da ESMAC, prover o magistrado de condições técnicas e comportamentais para a entrega da prestação jurisdicional em tempo razoável e alinhada com a demanda dos usuários associada à busca da melhoria contínua da relação do TJAC com a sociedade.

Adequadamente implementadas as quatro perspectivas, são estabelecidas as condições cada vez melhores para o cumprimento da missão, em busca da visão da ESMAC.

		Data: 05/10/2010	Revisão: 01	Página: 6 de 11
--	--	----------------------------	-----------------------	---------------------------



Objetivos Estratégicos da ESMAC:

- ✓ Promover o aperfeiçoamento contínuo dos magistrados e a disseminação dos valores éticos e morais;
- ✓ Capacitar gestores e servidores para melhoria do desempenho gerencial e atendimento aos magistrados;
- ✓ Criar mecanismos ou instrumentos de avaliação permanente para aferir o resultado e o aproveitamento dos magistrados nos eventos destinados ao vitaliciamento e à promoção por merecimento;
- ✓ Investir na produção do conhecimento e na inovação por meio da pesquisa jurídica em busca de boas práticas e do aprimoramento de prestação jurisdicional;
- ✓ Aperfeiçoar a comunicação institucional com a criação de site e vídeo institucional, além de criação de atendimento virtual *on-line*;
- ✓ Investir nas Ações Estratégicas, estimular e comprometer o magistrado no cumprimento dessas ações;
- ✓ Otimizar as rotinas e procedimentos nas atividades administrativas e pedagógicas, alterando o Regimento Interno, organizar livros e documentação da Escola;
- ✓ Melhorar a infra-estrutura da Escola;
- ✓ Racionalizar os recursos – responsabilidade sócio-ambiental, aperfeiçoando sistema de ensino à distância para evitar o deslocamento do magistrado. E utilizar o sistema eletrônico (e-mail) de comunicação para diminuir gastos com papel, energia e telefone.



4 PLANOS DE AÇÃO

Na conformidade da metodologia **P-D-C-A**, a implementação da Estratégia da ESMAC deverá ter os respectivos planos de ação bem definidos, como orientadores e instrumentos de monitoramento da sua execução. Os planos de ação são dinâmicos em todos os diferentes níveis hierárquicos. Tal dinamismo requer permanente atualização, de modo que os planos de ação reflitam a realidade de implementação, inclusive as necessidades identificadas durante a execução das ações bem como as oportunidades de melhorias reveladas.

Planos de Ação para cada Objetivo Estratégico da ESMAC:

OBJETIVOS	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO
Promover o aperfeiçoamento contínuo dos magistrados e a disseminação dos valores éticos e morais	Cursos, palestras, ciclos de estudos, encontros, conferências, e outros.	De aperfeiçoamento, pós-graduação (Lato Sensu e Stricto Sensu); Promover a troca de experiência e conhecimentos entre magistrados e outros operadores do direito; Cursos preparatórios para proficiência.
Capacitar gestores e servidores para melhoria do desempenho gerencial	Capacitação do quadro funcional.	Promover cursos aos servidores da Escola para melhorar o atendimento e o apoio aos magistrados.



MANUAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA ESCOLA DA MAGISTRATURA DO ACRE

	Programa de valorização dos servidores	Implantar programa permanente de motivação institucional.
Definir mecanismos ou instrumentos de avaliação permanente	Instituir comitê de avaliação.	Aferir o resultado e o aproveitamento dos magistrados nos eventos destinados ao vitaliciamento e à promoção por merecimento.
Investir na produção do conhecimento e na inovação	Promover o fomento à pesquisa jurídica em busca de boas práticas e do aprimoramento de prestação jurisdicional	Proporcionar ferramentas, métodos e um ambiente propício para troca de conhecimentos, habilidades e atitudes capazes de aumentar o potencial do alcance dos objetivos estratégicos.
Aperfeiçoar a comunicação institucional	Site Institucional	Implantar site Institucional com atualização diária.
	Vídeo Institucional	Criar Vídeo Institucional para promoção da Escola.
	Atendimento virtual em tempo real	Implantar sistema “on-line” de comunicação e atendimento aos magistrados.
Investir nas Ações Estratégicas	Estimular e comprometer o magistrado no cumprimento das ações estratégicas	Definir compromisso mediante trabalho consistente de sensibilização, capacitação e estímulo ao conhecimento da estrutura da instituição.



MANUAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA ESCOLA DA MAGISTRATURA DO ACRE

Otimizar as rotinas e procedimentos nas atividades administrativas e pedagógicas	Dotar a Escola da documentação, regulamentação e sistematização necessárias para funcionamento como Instituição de Ensino Superior	Revisar/alterar o Regimento Interno.
		Organizar documentação da Escola.
		Elaborar Projetos Pedagógicos.
		Instituir banco de dados do corpo docente.
Melhorar a Infra-estrutura	Melhorar a infra-estrutura física da Escola	Implementar a Biblioteca da Escola.
		Aquisição de acervo bibliográfico próprio para melhor desempenho das atividades acadêmicas e de pesquisa.
		Instalar sala de aula que tenha maior capacidade para receber o mínimo de 70 alunos.
Racionalizar os recursos – responsabilidade sócio-ambiental	Redução de deslocamento dos Magistrados visando poupar recursos financeiros e evitar a ausência do juiz da comarca.	Aperfeiçoar sistema de ensino à distância.
	Racionalizar o consumo de papel, água, telefone e energia elétrica	Utilização do sistema eletrônico para tramitação de documentos (correio eletrônico).



5 PROJEÇÃO PARA O FUTURO

Ao setor público, questionado na sua razão de existir, impõem-se transformações no método de gestão e no relacionamento com os cidadãos que, em última análise, constituem o motivo de sua existência. A sociedade brasileira vem se transformando no campo social, econômico e político, assim, nas últimas décadas, introduzindo significativa modificação no relacionamento entre o TJAC e o cidadão. Este passa de um comportamento passivo a uma postura reflexiva mais apurada e crítica.

A transformação do TJAC é uma exigência da sociedade, pois uma nova ética exige do Estado uma forma melhor de administrar, mais eficiente e eficaz, calcada em maior responsabilidade e transparência. Desta forma, a busca da excelência e o atendimento ao cidadão constituem o novo paradigma.

Assim como a sociedade, também a gestão nas organizações está se transformando, e a ESMAC tem a convicção de que a tão falada reforma do Judiciário consiste, em grande parte, em uma reforma de gestão e de aprimoramento de pessoas.

Há na ESMAC o sentimento de que a ênfase na capacitação e desenvolvimento dos magistrados contribuirá para a melhoria da entrega da prestação jurisdicional à sociedade.