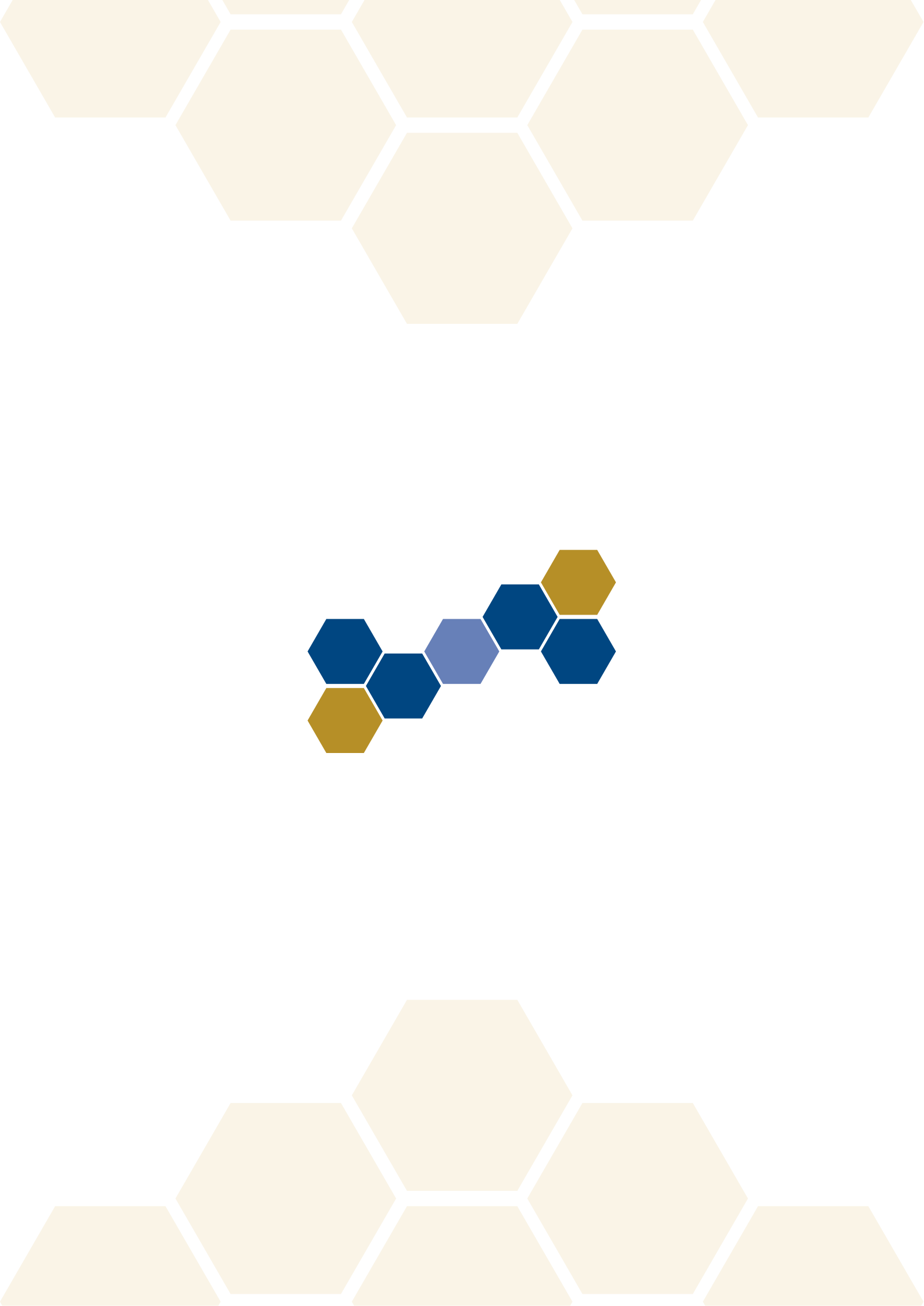


**PODER
JUDICIÁRIO**
DO ESTADO DO ACRE

PLANO ESTRATÉGICO 2021-2026

**Primeira Revisão
2025**



PLANO ESTRATÉGICO 2021-2026

Primeira Revisão
2025

Disponível para download no site: <https://www.tjac.jus.br/adm/gestao-estrategica/>



ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

Presidente

Desembargadora **Laudivon Nogueira**

Vice-Presidente

Desembargador **Regina Ferrari**

Corregedor-Geral da Justiça

Desembargador **Nonato Maia**

Juizes Auxiliares da Presidência

Dra. Louise Kristina Lopes de Oliveira Santana

Dr. Giordane de Souza Dourado

Dra. Zenice Mota Cardozo



TRIBUNAL PLENO

Des. **Laudivon Nogueira**

Des. **Samoel Evangelista**

Des. **Roberto Barros**

Des.^a **Denise Bonfim**

Des. **Francisco Djalma**

Des.^a **Waldirene Cordeiro**

Des.^a **Regina Ferrari**

Des. **Júnior Alberto**

Des. **Elcio Mendes**

Des. **Luís Camolez**

Des. **Nonato Maia**

Des. **Lois Arruda**



COMITÊ GESTOR DO PLANEJAMENTO E DA ESTRATÉGIA

Portaria nº 1.408 de 31 de março de 2025

Desembargador **Laudivon Nogueira** - Presidente

Desembargador **Nonato Maia** – Corregedor-Geral da Justiça

Desembargador **Luis Camolez** - Diretor da Escola do Poder Judiciário

Desembargador **Roberto Barros**

Desembargador **Júnior Alberto** – Membro

juiz de direito **Giordane de Souza Dourado**

juíza de direito **Zenice Mota Cardozo**

Secretário de Governança e Gestão Estratégica **Hélio Oliveira de Carvalho**



SECRETARIAS

Secretaria de Governança e Gestão Estratégica – SEGOV – **Hélio Oliveira de Carvalho**

Secretaria de Logística e Gestão Administrativa – SELGA – **Larissa Montilha**

Secretaria Judiciária – SEJUD – **Denizi Reges Gorzoni**

Secretaria de Gestão Orçamentária e Finanças – SEGOF – **Jacikley C.**

Ribeiro Queiroz Costa

Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP – **Nassara Pires**

Secretaria de Comunicação Social – SECOM – **Andrea Laina Coelho Zilio**

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC – **Elson
Correia de Oliveira Neto**

Secretaria de Infraestrutura e Atendimento ao Usuário – SEINF – **Ana Paula
Viana de Lima Carrilho**

LISTA DE SIGLAS E ACRÔNIMOS

ABRAZ	Associação Brasileira de Alzheimer
ACAPEV	Associação Cristã de Apoio a Pessoas em Situação de Vulnerabilidade
ASCONTAC	Associação de Conselheiros e Ex-conselheiros Tutelares do Estado do Acre
BSC	Balanced Scorecard
CADES	Central de Articulação de Entidades de Saúde
CDDHEP	Centro de Defesa de Direitos Humanos e Educação Popular
CER Negro	Centro de Referência do Negro
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
COIAB	Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia Brasileira
COICA	Coordenadoria das Organizações Indígenas da Bacia Amazônica
CPT	Comissão Pastoral da Terra
CUFA	Central Única de Favelas
CUT	Central Única de Trabalhador@s
DIGES	Diretoria de Gestão Estratégica
DILOG	Diretoria de Logística
ESJUD	Escola do Poder Judiciário
FAMAC	Federação das Associações de Moradores do Acre
FEPHAC	Federação do Povo Huni Kui do Estado do Acre
FETACRE	Federação dos Trabalhadores Rurais do Acre
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FOFA	Fortaleza, Oportunidades, Fragilidades, Ameaças
GMF	Grupo de Monitoramento e Fiscalização
IAD	Índice de Atendimento à Demanda
IAJ	Índice de Acesso à Justiça
ICT	Índice de condições de trabalho
IDOB	Índice de dotações para despesas obrigatórias
IDS	Índice de Desempenho de Sustentabilidade
IEDD	Índice de execução das dotações para despesas discricionárias
IEP	Índice de execução das dotações para projetos
iGOV	Índice de Governança




iGovTIC-JUD.....	Governança de TIC para o Poder Judiciário
IPCJus	Índice de Produtividade Comparada da Justiça
IRDR	Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas
LOA	Lei Orçamentária Anual
MATPHA	Manxinerine Tsihi Pukte Hajene
MNU	Movimento Negro Unificado do Acre
MPAC	Ministério Público do Acre
NEABI	Núcleo de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas
NUEGE	Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica
OAB/AC	Ordem dos Advogados do Brasil – Seccional Acre
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
OPIAC	Organização dos professores indígenas do estado do Acre
PDCA	Planejar, Desenvolver, Checar, Ajustar
PE	Planejamento Estratégico
PETIC	Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação
PGE/AC	Procuradoria-Geral do Estado do Acre
PJe	Processo Judicial Eletrônico
PLS	Plano de Logística Sustentável
PRQV	Percentual da força de trabalho total participante de ações de qualidade de vida no trabalho
RAE	Relatórios de Análise da Estratégia
SASDH	Secretaria Municipal de Assistência Social e Direitos Humanos de Rio Branco
SIPEAC	Sindicato dos Psicólogos do Estado do Acre
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats
TCU	Tribunal de Contas da União
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TJAC	Tribunal de Justiça do Estado do Acre
UFAC.....	Universidade Federal do Acre

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa Estratégico – Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026.	22
Figura 2. Desenho esquemático do processo de construção do Planejamento Estratégico do Judiciário Acreano, organizado em fases.	27
Figura 3. Datas dos eventos com público interno e externo para construção do cenário do TJAC....	27
Figura 4. Ciclo PDCA - Planejar, Desenvolver, Checar e Ajustar	28
Figura 5. Grau de cumprimento do Plano Estratégico 2015-2020 por perspectivas.....	29
Figura 6. Representação da amostra dos servidores do TJAC consultada para formação de cenário ...	30
Figura 7. Análise SWOT/FOFA do TJAC.....	36
Figura 8. Mapa Estratégico do Poder Judiciário Acreano 2021-2026.....	38

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Instituições da Sociedade Civil que participaram do processo de construção do cenário ambiental do TJAC.....	31
Tabela 2. Macrodesafios, objetivos e resultados institucionais da perspectiva Sociedade, desejados para o período 2021-2026.	39
Tabela 3. Macrodesafios, objetivos e resultados institucionais da perspectiva Processos Internos, desejados para o período 2021-2026.	39
Tabela 4. Macrodesafios, objetivos e resultados institucionais da perspectiva Aprendizado e Crescimento, desejados para o período 2021-2026.....	40
Tabela 5. Macrodesafios, objetivos e resultados institucionais da perspectiva Sustentabilidade Financeira, desejados para o período 2021-2026.....	41



SUMÁRIO

	Mensagem.....	16
1.	HISTÓRICO INSTITUCIONAL.....	18
2.	A CONJUNTURA NACIONAL – OPÇÃO METODOLÓGICA.....	20
3.	MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS.....	22
3.1	MISSÃO.....	22
3.2	VISÃO.....	22
3.3	VALORES INSTITUCIONAIS	22
4.	ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	23
5.	PLANEJAMENTO: O PASSO ESSENCIAL PARA OS RESULTADOS DESEJADOS	24
6.	APRESENTAÇÃO DO CENÁRIO	32
7.	MACRODESAFIOS DO PODER JUDICIÁRIO ACREANO	35
8.	MAPA ESTRATÉGICO DO PODER JUDICIÁRIO ACREANO	36
9.	OBJETIVOS E RESULTADOS	37
10.	A GOVERNANÇA INSTITUCIONAL E OS RESULTADOS	40
11.	PLANO DE METAS, INDICADORES E AÇÕES	42
11.1	PERSPECTIVA DA SOCIEDADE	42
11.2	PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS	43
11.3	PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO	46
11.4	PERSPECTIVA DA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	47
12.	PROJETOS E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS PARA ATUAÇÃO OPERACIONAL .	49
13.	MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO.....	51

Mensagem

O Poder Judiciário exerce um papel fundamental e catalisador de um Estado promotor da cidadania e regulador de direitos, com essa perspectiva, sob a coordenação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que os tribunais do país elaboraram seus planejamentos estratégicos com horizonte temporal de seis anos (2021-2026). O propósito visa a fortalecer a atuação do judiciário em todos os Estados e, conseqüentemente, no país.

Importa lembrar que planejar é a melhor forma de definir e alcançar os objetivos. O planejamento orienta o que deve ser feito, quando e como, assim afirmam vários especialistas. Por isso, é importante que aqueles que irão executá-lo, tenham pleno conhecimento da Missão, dos Valores e dos objetivos e metas da Instituição.

Cumprimos o papel de lembrar que a elaboração do Planejamento Estratégico do Poder Judiciário do Estado do Acre foi realizada de ‘forma ativa’, utilizando processos de escuta, tanto do público in-



terno quanto de representantes da sociedade e das instituições operadoras do direito. Os resultados obtidos traduzem sonhos e compromissos, com atendimento à sociedade em consonância com a Constituição Federal.

É de se destacar, a motivação e compromisso de todos os envolvidos neste processo, em busca de se construir de forma coletiva um Plano que seja exequível e de fácil compreensão. Este documento que ora apresentamos como produto, é muito mais que um ‘Plano’ que cumpre a exigência institucional; ele apresenta um sentido e uma direção compatível com a **visão, missão e objetivos organizacionais**, que estão alinhados às orientações do CNJ, ultrapassando o horizonte de uma gestão. Os resultados propostos estão além de intenções, representam efetivamente o compromisso constitucional do poder judiciário em atuar nas suas diversas instâncias e esferas, primando pela efetivação da justiça e do direito fundamental do cidadão acreano.

Desembargadora **Waldirene Cordeiro**
Presidente do TJAC 2021-2023





1. HISTÓRICO INSTITUCIONAL

O CNJ instituiu, por meio da Resolução nº 70 de 18 de março de 2009, o Planejamento Estratégico do Poder Judiciário e estabeleceu que todo o Judiciário deverá elaborar o seu próprio planejamento 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 estratégia efetiva.

A partir desta diretriz do CNJ, o TJAC definiu sua missão e sua 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; 47 indicadores; 47 metas a serem cumpridas; e 128 projetos estratégicos. O Plano Estratégico 2010-2014 foi elaborado com o apoio da consultora EPM EXPERTS, da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e contou com a participação de membros do Poder Judiciário do Estado do Acre.

Em 1º de julho de 2014, por meio da Resolução nº 198, o CNJ institui a Estratégica Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2015-2020. Os tribunais alinharam seus Planos Estratégicos 2015-2020 aos Macrodesafios definidos pelo CNJ. Sendo assim, o processo de Planejamento Estratégico 2015-2020 do Poder Judiciário Acreano trouxe mais rigor metodológico, e seguiu com o alinhamento aos Macrodesafios definidos pelo CNJ e foi aprimorado com base nas lições aprendidas durante o ciclo 2010-2014. O horizonte temporal deste 2º ciclo, teve o prazo de 6 (seis) anos.

No ciclo encerrado em 2020, o TJAC definiu a visão de futuro de “ser reconhecido até 2020 pela agilidade e qualidade na prestação de serviços judiciários e sociais no Estado do Acre”. Para tanto, a Instituição concebeu sua caminhada de forma articulada ao cumprimento dos objetivos do Poder Judiciário Nacional, a partir de 14 objetivos estratégicos; 39 metas; 39 indicadores; e 14 projetos estratégicos. A execução do Projeto de Revisão do Planejamento Estratégico 2015-2020 do Poder Judiciário Acreano ocorreu com a participação das unidades administrativas e judiciárias e o apoio metodológico da consultoria 3GEN Gestão Estratégica.

Em 2020, o CNJ revisou e instituiu a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, por meio da Resolução nº 325, de 29 de junho de 2020, devendo, portanto, os demais órgãos do Poder Judiciário alinhar seus respectivos planos estratégicos à Estratégia Nacional, atendendo aos seguintes aspectos: ter horizonte temporal de 6 (seis) anos (2021-2026); observar os Macrodesafios e Diretrizes da Estratégia Nacional; incorporar os indicadores de desempenho e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), quando couber,

e ainda, contribuir para o alcance das Metas Nacionais do Poder Judiciário, assim como Metas Específicas.

O 3º ciclo de planejamento do Poder Judiciário Acreano, além de considerar todos os parâmetros e diretrizes estabelecidos pelo CNJ, deve sopesar as mudanças estruturais, econômicas e sociais, amplificadas pela Pandemia da Covid-19 que interferiu sobremaneira na conjuntura. Diante desse quadro, a Presidência toma a decisão de elaborar o Planejamento Estratégico pela própria equipe da Casa, com participação ativa dos magistrados e magistradas; servidores e servidoras; e colaboradores e colaboradoras, garantindo ainda, a contribuição da sociedade, mantendo os padrões e protocolos sanitários de segurança. Dentre os fatores que motivaram a decisão da Presidência em realizar o planejamento pela equipe da Instituição, destacam-se: a capacidade do corpo técnico e a situação orçamentária/financeira do TJAC, de modo a otimizar recursos.

Sendo assim, além de contar com o conhecimento e comprometimento de todos servidores e servidoras para superação destas dificuldades, foi necessário ainda, considerar e suplantar as interferências internas e externas à administração pública, como: o cenário financeiro, os processos de trabalho, a busca de permanente desenvolvimento institucional, as necessidades e os anseios da sociedade. Além de que, um planejamento elaborado pelos próprios funcionários e funcionárias será mais assertivo, pois será elaborado por pessoas que conhecem os problemas locais, conferindo mais transparência ao processo, contribuindo para que a gestão estratégica do Judiciário do Estado do Acre tenha como base uma cultura institucional de planejamento.



2. A CONJUNTURA NACIONAL – OPÇÃO METODOLÓGICA

Durante o período de construção da metodologia, foi necessário estruturar técnicas que permitissem garantir a participação e envolvimento das pessoas e dos segmentos que integram o Sistema de Justiça, sem promover aglomeração e contato físico. Fato gerado em decorrência das interferências externas ocasionadas pela Pandemia de Covid-19, que gerou impactos negativos à situação sanitária do país e, conseqüentemente, do Estado.

No entanto, a conjuntura alterou o formato, mas não mudou o conceito e o conteúdo. Nesse sentido, conforme as resoluções do CNJ e as orientações estratégicas previstas para o desempenho e desenvolvimento da proposta do Planejamento Estratégico, foram observados os Macrodesafios apontados no Planejamento Estratégico Nacional (Figura 1), como forma de garantir a integração da política, tendo como fio condutor a missão nacional: Realizar justiça.



Figura 1. Mapa Estratégico – Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026.

Além da articulação nacional com o sistema, os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), materializados na Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), é fonte balizadora para as ações desenvolvidas pelo TJ. O objetivo principal desta agenda se destaca em:

Contribuir para os aspectos de sustentabilidade ambiental, social e de governança.

A execução da agenda segue as normas locais, adaptando suas ações aos objetivos globais, para a promoção de políticas e relações sociais de trabalho baseadas nos valores que fortaleçam os direitos, para inclusão, proteção, com foco na redução da criminalidade, respeito às diversidades e aos direitos humanos; apontando para o engajamento dos servidores, com capacitação para o trabalho e fortalecimento das relações sociais e institucionais.



3. MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS

3.1 MISSÃO

Garantir justiça para a paz social.

3.2 VISÃO

Ser reconhecido até 2026, como instituição que dialoga e presta serviços efetivos, ágeis e de qualidade aos jurisdicionados.

3.3 VALORES INSTITUCIONAIS

Justiça, Celeridade, Honestidade, Ética, Independência, Eficiência e Efetividade, Respeito, Transparência, Compromisso, Moralidade, Responsabilidade Social e Ambiental.

4. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Dada a importância das resoluções, dos planos de ações com seus respectivos programas e projetos já elaborados, foram consideradas as propostas neles existentes como referência e complementação ao Planejamento Estratégico 2021-2026, a saber:

- Resolução CNJ nº 325 de 29 de junho de 2020;
- Agenda 2030 no Poder Judiciário – CNJ – ODS;
- Planejamento Estratégico do Poder Judiciário do Estado do Acre 2015-2020;
- Plano de Gestão do Tribunal de Justiça do Acre Biênio 2021-2023;
- Plano Inicial da Corregedoria-Geral da Justiça TJAC Biênio 2021-2023;
- Plano de Gestão da Escola do Poder Judiciários (ESJUD) 2021-2023;
- Plano de Ação do Grupo de Monitoramento e Fiscalização (GMF) do Sistema Carcerário e do Sistema de Execução de Medidas Socioeducativas 2020-2022;
- Plano de Implantação, difusão e expansão da Justiça Restaurativa do TJAC 2020-2022;
- Plano de Gestão da Coordenadoria da Infância e Juventude 2019-2021;
- Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2015-2020;
- Plano de Logística Sustentável (PSL) 2020.



5. PLANEJAMENTO: O PASSO ESSENCIAL PARA OS RESULTADOS DESEJADOS

A metodologia utilizada para o planejamento estratégico contemplou etapas que possibilitaram a formulação de estratégias, com apontamentos e definição de objetivos, projetos e ações alinhadas à missão Institucional. Todas as ações estratégicas propostas devem ser monitoradas através de indicadores de desempenho.

Para obter resultados satisfatórios no processo de construção do planejamento, foram necessários o envolvimento e a participação da comunidade institucional e social a quem se destina: gestores, servidores, colaboradores e atores externos pertencentes ao universo jurídico e representantes da sociedade civil. Este formato permitiu que os objetivos fossem delineados e articulados com as ações estratégicas propostas. Implicou, portanto, observar o ambiente interno, as perspectivas sociais e as condições estruturais.

Conjugar interesses internos, anseios sociais e os elementos estruturantes facilitou o alcance da identificação de resultados alinhados aos objetivos finalísticos.

Importa dizer que: todos os passos para tecer um planejamento e gerar mudanças necessárias, iniciam com o encontro entre pessoas. Nesse sentido, a atuação no ambiente aceita diferenças, mas deve primar pela convergência de ideias. Neste sentido, o somatório de esforços e intenções são dirigidos com foco nos resultados esperados.

Assim, esta ferramenta de gestão será aplicada no ambiente organizacional, mediante a análise dos atores internos e externos. Por concepção, significa buscar o balanço entre os espaços nas seguintes perspectivas:

DA SOCIEDADE - intenciona os resultados, orienta as ações para efetivar os seus anseios de acordo com o ambiente.

DOS PROCESSOS INTERNOS - analisa e atua no ambiente, identifica os pontos críticos e fortalece os pontos fortes, a fim de facilitar a atuação interna para a concretização dos objetivos.

DA APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO - identifica os sistemas e as pessoas como potencial para a melhoria e qualidade da atuação institucional.

DA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA - gestão com foco no equilíbrio de receitas e despesas, com o objetivo de sustentar a organização.

A proposta metodológica, do ponto de vista normativo, foi definida, conforme as diretrizes do CNJ, em atendimento especial à resolução nº 325 de 29/06/2020 que dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o ciclo 2021-2026, que está resumida, em fases, na figura a seguir (Figura 2). O cronograma de realização das reuniões e oficinas componentes destas fases está resumido no quadro de datas de realização dos eventos para elaboração do PE (Figura 3):



Figura 2. Desenho esquemático do processo de construção do Planejamento Estratégico do Judiciário Acreano, organizado em fases.

DATA	EVENTO
03/02	• Reunião com Diretores
09/03	• Oficina com Gerentes
18/03	• Reunião com Magistrados
19/03	• Reunião com representantes de Sindicatos
22/03	• Reunião com Gerentes
25/03	• Oficina com Diretores de Secretaria
30/03	• Oficina com Supervisores Administrativos
31/03	• Reunião com Assessores Judiciários 1º Grau
16/04	• Reunião com a Sociedade Civil
20/04	• Reunião com Operadores do Direito
23/04	• Reunião com Desembargadores
27/04	• Reunião com Juízes

Figura 3. Datas dos eventos com público interno e externo para construção do cenário do TJAC.

Do ponto de vista da gestão, seguiu aos compromissos expressos no Plano de Gestão 2021–2023, que assumiu a responsabilidade de efetivar a construção do Planejamento Es-

tratégico para o Poder Judiciário do Estado do Acre em consonância com o Plano do CNJ. Por orientação, foram observados os eixos da Agenda 2030 – ODS, que essencialmente primam pela responsabilidade social e ambiental; além desta articulação de propósitos, foi observado o acúmulo de experiências do Tribunal de Justiça do Acre, na formatação de outros planos. Por isso, o planejamento do sexênio anterior serviu como memória e referência para atual proposta.

METODOLOGIA EM FASES

A construção do Planejamento estratégico do Poder Judiciário do Estado do Acre foi baseada em processo participativo observando as orientações do BSC (Balanced Scorecard) e complementações advindas de experiências do planejamento situacional. O BSC propõe uma metodologia que visa medir o desempenho. Foi desenvolvida em 1992, por Kaplan e Norton, que se preocupam em traduzir a visão e a estratégia da organização em um conjunto articulado de medidas de desempenho que expressem os objetivos frente aos seus desafios (Kaplan e Norton, 1997).

A proposta apresenta uma visão da organização por meio de levantamento de informações de cenários associados às metas conforme a realidade da instituição, o procedimento deve seguir ao Desenho Lógico do Planejamento, Ciclo PDCA (Planejar, Desenvolver, Checar e Ajustar) (Figura 4):

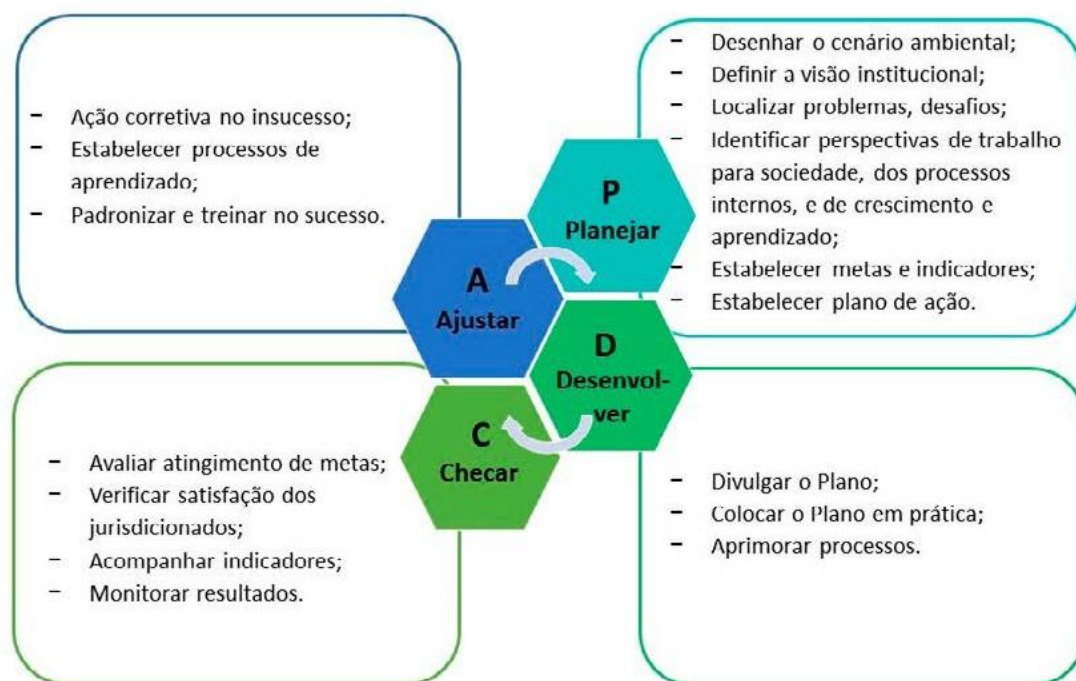


Figura 4. Ciclo PDCA - Planejar, Desenvolver, Checar e Ajustar.

FASE A - PERCEPÇÃO DO AMBIENTE

Com a intenção inicial de garantir a maior e melhor participação possível para o processo de organização do Planejamento Estratégico, foram realizadas 03 (três) reuniões de nivelamento com magistrados, diretores e gerentes, para socializar a proposta metodológica e sensibilizar a participação de todos os setores. Além de constituir uma equipe técnica de trabalho.

FASE B - CONSTRUÇÃO DO CENÁRIO

Nesta fase, foram realizadas 10 (dez) reuniões em formato de oficinas oficiais, com magistrados, diretores, gerentes, assessores, servidores, colaboradores e com representantes da sociedade (órgãos de justiça e da sociedade civil). Com a colaboração dos referidos segmentos foi possível a leitura e identificação das condições básicas da Instituição. Por elas foram depuradas as referências do ambiente institucional (interno e externo), produzindo elementos para a matriz de SWOT, onde se incorporaram os sentimentos e os aspectos identitários locais.

Estes eventos foram organizados pelos membros da Comissão técnica, responsável pela busca de subsídios para a elaboração do Planejamento Estratégico 2021-2026 (Portaria PRESI nº 703 de 09 de março de 2021 que, durante os encontros, apresentou e resgatou elementos estruturantes do planejamento do sexênio antecedente, haja vista que a Instituição se constitui de várias ações desenvolvidas nos períodos anteriores, destacando os objetivos, indicadores, metas projetadas até 2020, e os resultados alcançados até janeiro de 2021, conforme consta na figura a seguir (Figura 5).

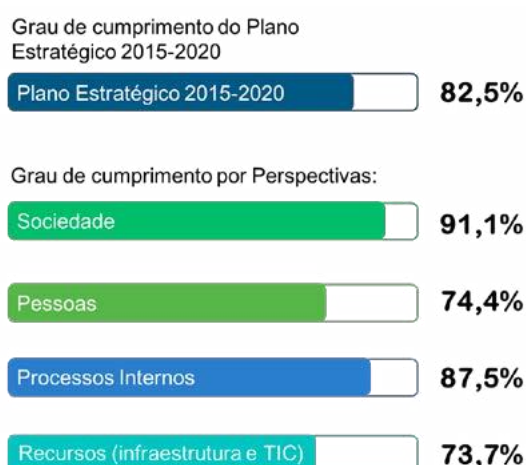


Figura 5. Grau de cumprimento do Plano Estratégico 2015-2020 por perspectivas¹.

¹ Não estão contabilizadas 4 metas da perspectiva Processos Internos: Índice de atendimento a demanda no 1º Grau; Índice de atendimento a demanda no 2º Grau; Taxa de congestionamento processual global; e Impulsioneamento de processos de obras públicas paradas. Para ver os resultados detalhados, acesse o https://www.tjac.jus.br/wp-content/uploads/2020/05/P.E.-2015-2020-RAE-2020-Adm-e-Judiciais_optimize.pdf

Ainda nesta Fase, foram realizadas atividades de escuta ambiental, através de questionários virtuais, que objetivavam conhecer a percepção e avaliação do ambiente, identificar fragilidades, sonhos e ainda, receber sugestões dos participantes. Tais informações foram cruzadas com as propostas, sugestões e avaliações oriundas dos eventos anteriores.

Durante a formação do cenário ambiental, 02 (dois) aspectos chamaram a atenção, por serem apontados em todos os eventos realizados, e ainda devido à quantidade de vezes que foram mencionados: a **comunicação**, tanto a interna, entre a equipe e a alta gestão, como a comunicação com a sociedade de uma forma geral; e a **relação entre o que é planejado e o executado**. O que significa pontos que necessitam de atenção especial da gestão institucional.

O processo de construção do cenário, contou com a participação direta de 733 servidores e colaboradores, envolvendo profissionais que trabalham nas Comarcas do Interior e na Sede. Com essa metodologia foi possível prospectar as diferenças e semelhanças entre os olhares nos que diz respeito à estrutura, organização e procedimentos institucionais, além dos aspectos multidimensionais trazidos pela realidade da região amazônica.

NÚMEROS ENVOLVIDOS

Durante o processo, contou-se com 733 servidores, validando a metodologia proposta. A quantidade de pessoas consultadas foi estatisticamente relevante. A amostra ouvida teve grau de confiança de 95% e uma margem de erro de 3% para um universo de 2.109 servidores: 65 magistrados e 2.044 servidores (Justiça em Números, 2020), representou 35% dos servidores do TJAC. Os servidores foram ouvidos durante a realização de 10 oficinas e reuniões e ainda, por meio de questionários virtuais (formulário Google). 365 servidores participaram dos encontros e outros 368 técnicos responderam ao questionário virtual (Figura 6).

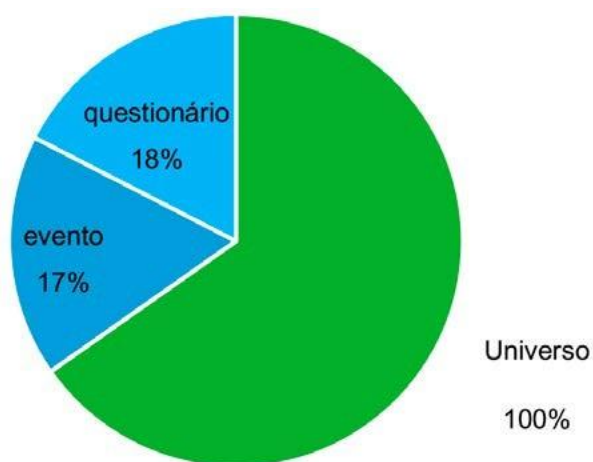


Figura 6. Representação da amostra dos servidores do TJAC consultada para formação de cenário.

FASE C – PERCEPÇÃO DA SOCIEDADE

Atendendo ao que se preconiza as resoluções do CNJ e cumprindo com a proposta de gestão do TJ Acre, foram organizados 2 (dois) momentos de escuta da sociedade, instituições parceiras e órgãos operadores de direito. Estes eventos, além de promoverem e produzirem avaliações e contribuições para a Instituição, serviram como meio de aproximação institucional.

SOCIEDADE CIVIL

Participaram desta fase 27 (vinte e sete) instituições representantes da sociedade civil: pastoral carcerária, mulheres, negros, juventude, povos indígenas, religiosos, deficientes, idosos, crianças e adolescentes, sindicalistas, produtores rurais, associações de moradores, comunidade e pesquisadores acadêmicos. O encontro com a sociedade civil organizada, (Tabela 1) realizado de forma virtual, foi considerado, pelos participantes, como um importante marco de diálogo entre o Tribunal de Justiça e a Sociedade.

Tabela 1. Instituições da Sociedade Civil que participaram do processo de construção do cenário ambiental do TJAC.

ENTIDADE	
1	Associação Brasileira de Alzheimer - ABRAZ
2	Associação Cristã de Apoio a Pessoas em Situação de Vulnerabilidade - ACAPEV
3	Associação de Conselheiros e Ex-conselheiros Tutelares do Estado do Acre - ASCONTAC
4	Associação Mulheres Negras do Acre
5	Central de Articulação de Entidades de Saúde - CADES
6	Central Única de Trabalhador@s – CUT Acre
7	Centro de Defesa de Direitos Humanos e Educação Popular - CDDHEP
8	Centro de Referência do Negro – CER Negro



9	Conselho Tutelar de Cruzeiro do Sul
10	Conselho Tutelar de Plácido de Castro
11	Conselho Tutelar de Rio Branco
12	Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia Brasileira - COIAB
13	Coordenadoria das Organizações Indígenas da Bacia Amazônica - COICA
14	Federação das Associações de Moradores do Acre – FAMAC
15	Federação do Povo Huni Kui do Estado do Acre – FEPHAC
16	Federação dos Trabalhadores Rurais do Acre – Fetacre
17	Fórum Permanente de Educação Étnico-racial do Estado do Acre
18	Instituto Ecumênico do Acre
19	Manxinerine Tsihi Pukte Hajene - MATPHA
20	Movimento Negro Unificado do Acre - MNU
21	Núcleo de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas – NEABI da Universidade Federal do Acre – UFAC / Rede MulherAções / Ouvidoria
22	Organização dos professores indígenas do estado do Acre - OPIAC
23	Pastoral Carcerária
24	Pastoral da Criança
25	Pastoral da Juventude e agente voluntário da Comissão Pastoral da Terra - CPT
26	Secretaria Municipal de Assistência Social e Direitos Humanos de Rio Branco – SASDH
27	Sindicato dos Psicólogos do Estado do Acre - SIPEAC



OPERADORES DO DIREITO

O Sistema de Justiça do Estado do Acre foi representado por 6 (seis) instituições: Ministério Público do Acre (MPAC), Ordem dos Advogados do Brasil/AC (OAB/AC), Procuradoria-Geral do Estado do Acre (PGE/AC), Polícia Civil, 2 Procuradorias-Gerais dos Municípios de Rio Branco e Cruzeiro do Sul.

FASE D – CONSTRUÇÃO DOS MACRODESAFIOS E FORMULAÇÃO DE RESULTADOS E OBJETIVOS

Consistiu na leitura técnica das contribuições dos magistrados, diretores e servidores, realizadas nas fases anteriores. O conteúdo foi sistematizado em propostas de macrodesafios e perspectivas de resultados desejados. Devidamente construídos a partir do diagnóstico (percepção de cenários), comparados com as diretrizes do CNJ e orientações dos ODS. Nestas reuniões foram definidas e sistematizadas as propostas de ações estratégicas em consonância com os resultados desejados para a Instituição.

FASE E - CONSOLIDAÇÃO DOS EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Considerando os cenários, macrodesafios, resultados e propostas, foi elaborada a minuta final do Planejamento Estratégico, momento em que foi revista a proposição da Missão, Visão e Valores, como aspectos fundamentais à instituição, referencial norteador da execução do Planejamento Estratégico.

FASE F – SISTEMATIZAÇÃO E LANÇAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO

O documento foi sistematizado pela Comissão de Estudos para Elaboração do Planejamento Estratégico 2021/2026 (Portaria nº 703/2021) e submetido ao Comitê Gestor do Planejamento e da Estratégia do Poder Judiciário do Estado do Acre (Portaria nº 1.230/2021), o qual foi discutido e validado, sendo posteriormente aprovado pelo Pleno do TJAC.



6. APRESENTAÇÃO DO CENÁRIO

A identificação do cenário é condição básica para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico Institucional de uma organização. Dada a esta premissa, deve ser considerado que:

O Planejamento Estratégico é proveniente de interesse institucional, incorporado pela autoridade de Gestão. O seu início se dá a partir de processos de análises dos ambientes da organização institucional, considerando as diferentes perspectivas, pois é por elas que se definem as diretrizes para atuação institucional. Compreende-se que assim é possível definir percursos, coordenar as ações externas e internas, desenhar e tomar decisões frente aos desafios que possam comprometer o desempenho institucional. Isto é focar no futuro.²

Desta forma, as percepções e orientações, advindas de forma representativa e direta, dos gestores e servidores do TJAC. Materializam pensamentos e sonhos; contribuem com a organização de processos e procedimentos. No PE constam as propostas de ações que serão executadas para o alcance dos Objetivos e Metas organizacionais em prazo pré-estabelecido, neste caso, dentro de um horizonte temporal de 6 anos, que compreende o período 2021-2026.

Com base no conceito apresentado e seguindo aos procedimentos metodológicos do Planejamento Estratégico do Poder Judiciário do Estado do Acre, foram realizadas 12 (doze) oficinas/reuniões, ver prancha de prints dos encontros (Anexo 1), cujos trabalhos foram conduzidos por meio de perguntas orientadoras, todas as programações dos eventos seguiram o mesmo roteiro, cujas perguntas foram adaptadas, conforme o público participante (Anexo 2), sendo:

- a. Eventos internos: 10 encontros com servidores e colaboradores;
- a. Eventos externos: 2 encontros: 1 com a sociedade civil organizada (27 instituições) e 1 encontro com operadores do direito - Sistema de Justiça (6 instituições);

Para além destes universos, foi realizado processo de consulta com servidores, por meio de questionário virtual (Formulário Google), que contou com a colaboração de 368 servidores. As respostas obtidas também foram sistematizadas para efeito da produção da matriz de cenário e proposições de ações:

² Entendimento extraído em: MULLER, Cláudio, UFRS – 2003.



ANÁLISE DE CENÁRIO

Importa observar os rumos sugeridos pelas análises realizadas, resumida na Matriz SWOT/FOFA, incluída abaixo (Figura 7), que além de consolidar o contexto, reforça o compromisso institucional do Tribunal voltado, essencialmente, às pessoas, com destaque aos jurisdicionados, base central da missão; aos magistrados, servidores e colaboradores, que são os operadores que garantem o funcionamento e operacionalização das ações.

Afinado a esta percepção, destaca-se todas as diretrizes apresentadas nas resoluções do CNJ. Trata-se especialmente em atender com **eficiência e celeridade** aos jurisdicionados, atento à realidade social e política, em análise às intercorrências e interferências do ponto de vista externo, que apontam riscos que podem comprometer o desempenho do trabalho, tais como: aumento da demanda, instabilidade financeira do país, crise sanitária gerada pelo Covid-19, desconhecimento do público e da missão institucional. Estas questões apontam para as possibilidades de comprometimentos dos resultados, o que requer observação e boa governança sobre os **processos internos** (fluxos e outras denominações), organização e condução dos procedimentos organizativos da instituição e reestudo da estrutura institucional. Tendo em vista que tais cuidados, as análises e proposições corroboram com a qualidade e efetividade dos resultados, tanto na **governança administrativa** como na **judiciária**, haja vista, que esse procedimento contribui para ampliar a capacidade de **julgar** e reduzir o **tempo de espera** dos processos.

A análise se aprofunda, ainda, em elementos que podem ser denominados como estruturantes para o desempenho: **gestão orçamentária e financeira**, que numa perspectiva de futuro (de médio prazo), poderá ser comprometida, consequência da conjuntura econômica do país.

As observações feitas durante as oficinas e por meio dos documentos encaminhados, mostram que, em decorrência das interferências, devem ser evidenciadas, como prioridade, ações que assegurem a imagem e o bom funcionamento da Instituição, de forma a evitar quaisquer retrocessos. Tais como: elaboração de projetos, fortalecimento de parcerias, captação de recursos externos e relações **sociais e institucionais** voltadas às atividades corporativas, articuladas com outros órgãos e segmentos.

Complementa-se a essa proposição, a necessidade estrutural de investimento em **equipamentos e políticas de tecnologias da informação**, visando a segurança do aparelho público e sua equanimidade com os demais setores da **sociedade e órgãos da justiça**. Pareado a esta ideia, está o zelo com os **jurisdicionados e servidores**, que necessitam de **estrutura física adequada** ao atendimento, com conforto e segurança e **proteções sanitárias**; priorizando adequação dos espaços físicos (sedes e comarcas mais vulneráveis), com a devida **atenção regional**.

As preocupações do ponto de vista interno apontam para a necessidade de manter uma política de **qualificação e valorização de todo o quadro de pessoal**, como estra-



tégia de fortalecimento da atuação local, além de promover estudos, para médio e longo prazo, sobre o perfil de servidores e quadro de competências instaladas no TJAC. Além da recomposição dos quadros (magistrados e servidores), diante da possível defasagem e insuficiência desta estrutura, frente ao crescimento da violência e a fragilização de outras políticas públicas.

Neste contexto, é reconhecida positivamente a capacidade estrutural e intelectual instalada à Escola do Poder Judiciário (ESJUD), como referência para a valorização e qualificação dos quadros técnicos administrativos e jurídicos. O que remete afirmar que a capacitação deve ser permanente e intencional para contribuir com situações diversas vinculadas à função do servidor.

O cenário aponta para a necessidade de investimento na **política de comunicação** interna e externa como meio de garantir a informação, ampliar os conhecimentos sobre o papel e atuação, além de melhorar e fortalecer a **imagem institucional**. Para tanto, é importante a revisão das estratégias comunicativas adotadas.

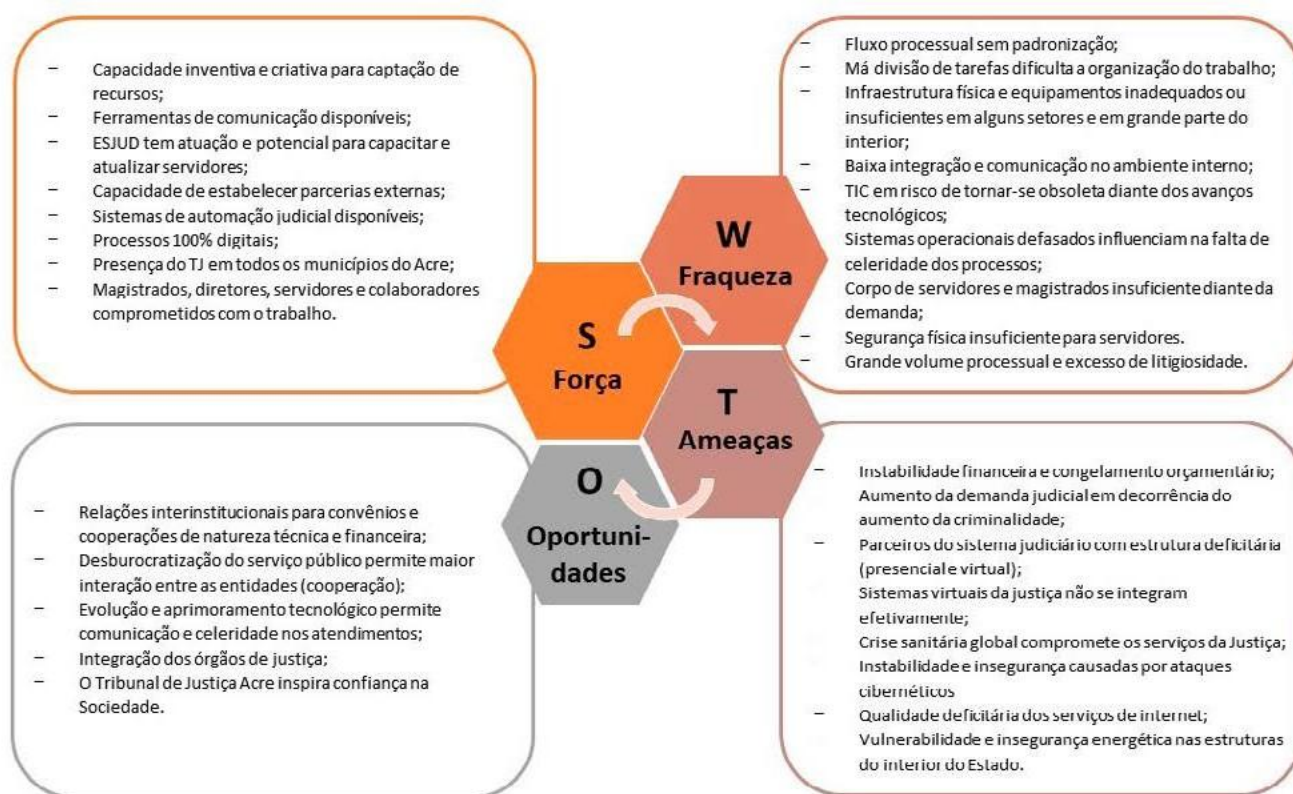


Figura 7. Análise SWOT/FOFA do TJAC.



7. MACRODESAFIOS DO PODER JUDICIÁRIO ACREANO

Após análise das escutas promovidas pelos diferentes instrumentos (oficinas, encontros e reuniões virtuais - internas e externas), foi possível promover uma síntese do ambiente institucional que, em conformidade com os problemas identificados, apontou para os seguintes **macrodesafios**:

- i. Garantir direitos aos jurisdicionados;
- ii. Fomentar a mediação de conflitos e reduzir litígios;
- iii. Fortalecer relações institucionais;
- iv. Estabelecer rotinas de boas práticas e melhoria contínua em processos e procedimentos internos;
- v. Reestruturar política de comunicação institucional e estratégica ao alcance da sociedade e do público interno;
- vi. Garantir celeridade e efetividade nos julgamentos processuais;
- vii. Aprimorar a Governança Judiciária;
- viii. Aperfeiçoar a gestão da Justiça Criminal;
- ix. Promover políticas e práticas de sustentabilidade ambiental;
- x. Capacitar e valorizar servidores e colaboradores;
- xi. Fortalecer a gestão de TIC;
- xii. ~~Definir estratégia institucional para o pós-pandemia;~~
- xiii. Assegurar o acesso à justiça por meio da inclusão e acessibilidade digital universal
- xiv. Ampliar e diversificar fontes de recursos orçamentários e financeiros;
- xv. Otimizar recursos orçamentários e financeiros;
- xvi. Assegurar infraestrutura adequada ao interior e à capital.



8. MAPA ESTRATÉGICO DO PODER JUDICIÁRIO ACREANO



Figura 8. Mapa Estratégico do Poder Judiciário Acreano 2021-2026.

9. OBJETIVOS E RESULTADOS

Os objetivos e os respectivos resultados desejados para os próximos seis anos foram gerados observando o cenário e macrodesafios identificados (Tabelas 2, 3, 4 e 5).

Tabela 2. Macrodesafios, objetivos e resultados institucionais da perspectiva Sociedade, desejados para o período 2021-2026.

SOCIEDADE			
MACRO-DESAFIOS	1. Garantir direitos aos jurisdicionados	2. Fomentar a mediação de conflitos e reduzir litígios	3. Fortalecer relações institucionais 4. assegurar o acesso à justiça por meio da inclusão e acessibilidade digital universal
OBJETIVOS	1. Levar serviços de acesso à justiça para população mais vulnerável	2. Ampliar a resolutividade do TJAC de forma consensual	3. Aproximar e efetivar relações institucionais para prestação de serviços
RESULTADOS	1.1. Maior entendimento da missão institucional; 1.2. Resolutividade das ações processuais; 1.3. Direitos garantidos.	2.1. Sociedade reconhece e confia na Justiça do Acre; 2.2. Política de mediação de conflito é referência institucional; 2.3. Reduzida a entrada de processos judiciais; 2.4. Participação de instituições e sociedade em procedimentos extrajudiciais.	3.1. Parcerias institucionais efetivadas com a Sociedade e Órgãos do Sistema Judiciário; 3.2. Programas e projetos executados junto à sociedade e parceiros do sistema judiciário e governos (instituições) locais.

Tabela 3. Macrodesafios, objetivos e resultados institucionais da perspectiva Processos Internos, desejados para o período 2021-2026.

PROCESSOS INTERNOS						
MACRO-DESAFIOS	4. Estabelecer rotinas de boas práticas e melhoria contínua em processos e procedimentos internos	5. Reestruturar política de comunicação institucional e estratégica ao alcance da sociedade e do público interno	6. Garantir celeridade e efetividade nos julgamentos processuais	7. Aprimorar a Governança Judiciária	8. Aperfeiçoar a gestão da Justiça Criminal	9. Potencializar gestão judiciária para atuação nas áreas finalísticas



OBJETIVOS	4. Reestruturar procedimentos e redefinir fluxos dos processos de trabalho das áreas judiciais e administrativas	5. Difundir o papel institucional e informar sobre pautas judiciais de interesse público	6. Ampliar o número de processos julgados, reduzindo passivo processual da Instituição	7. Potencializar o processo de inovação à governança judiciária	8. Construir uma visão de justiça criminal vinculada à justiça social, com redução da taxa de encarceramento	9. Consolidar projetos para o desenvolvimento de práticas sustentáveis na instituição
RESULTADOS	4.1. Procedimentos internos bem definidos melhoram a produtividade e facilitam os atos administrativos e operacionais; 4.2. Organização interna de fluxos tem caráter mais assertivo; 4.3. Processos internos dinâmicos e menos burocráticos	5.1. Estratégia de comunicação é executada na sociedade; 5.2. TJ é reconhecido na sua missão institucional; 5.3. Sociedade mais envolvida e informada sobre o papel do TJ.	6.1. Celeridade e efetividade na prestação de serviços de forma efetiva; 6.2. Sistema de precedentes obrigatórios contribui com a celeridade; 6.3. Precedentes obrigatórios são utilizados, fortalecendo decisões judiciais.	7.1. Ações socioeducativas ampliadas e fortalecidas.	8.1. Redução de reincidência; 8.2. Diminuição da taxa de encarceramento.	9.1. Gestão comprometida com a boa prática ambiental; 9.2. TJ reduz custos de manutenção com práticas de sustentabilidade; 9.3. Melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho; 9.4. Uso racional de recursos.

Tabela 4. Macrodesafios, objetivos e resultados institucionais da perspectiva Aprendizado e Crescimento, desejados para o período 2021-2026.

APRENDIZADO E CRESCIMENTO			
MACRO-DESAFIOS	10. Capacitar e valorizar servidores e colaboradores	11. Fortalecer a gestão de TIC	12. Elaborar proposta de organização e funcionamento pós-pandemia
OBJETIVOS	10. Redefinir política de valorização profissional e de competência técnica	11. Definir e executar projetos estratégicos de TIC no TJ conforme resoluções do CNJ	12. Elaborar proposta de organização e funcionamento pós-pandemia



RESULTADOS	10.1. Política de valorização profissional contribui com o bom desempenho dos servidores;	11.1. Estrutura de TIC modernizada, com segurança no sistema de dados;	12.1. Instituição estruturada para funcionamento virtual;
	10.2. Servidores mais qualificados, executam boas práticas de gestão;	11.2. Servidores preparados para uso de novas ferramentas de gestão (PJe e outros).	12.2. Eficiência operacional e adequação à nova realidade sanitária.
	10.3. Mapa de competência definido para gestão.		

Tabela 5. Macrodesafios, objetivos e resultados institucionais da perspectiva Sustentabilidade Financeira, desejados para o período 2021-2026.

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA			
MACRO-DESAFIOS	13. Ampliar e diversificar fontes de recursos orçamentários e financeiros	14. Otimizar recursos orçamentários e financeiros	15. Assegurar infraestrutura adequada ao interior e à capital
OBJETIVOS	13. Desenvolver estudos e propostas para melhoria da arrecadação	14. Reduzir custos operacionais da Instituição	15. Oferecer segurança e qualidade às estruturas de funcionamento do TJAC
RESULTADOS	13.1. Ampliada a captação de recursos, por fontes internas e externas.	14.1. Plano de Otimização de Recursos Financeiros elaborado e implantado; 14.2. Estrutura de atendimento e funcionamento do TJ adequada à realidade econômica, sanitária e social.	15.1. Estrutura atende com melhor qualidade aos jurisdicionados, magistrados e servidores; 15.2. Programa permanente de reformas e manutenções preventivas implantado



10. A GOVERNANÇA INSTITUCIONAL E OS RESULTADOS

Todo o processo a ser desenvolvido deve ser acompanhado e avaliado durante o seu percurso. Esta atitude gerencial garante o desempenho operacional das atividades, facilita a execução tornando atividades complexas em atitudes simples, pois o replanejamento das atividades é refeito de forma dinâmica durante o processo. Necessita, porém da avaliação e acompanhamento dos resultados das atividades.

O Plano Estratégico do Poder Judiciário do Estado do Acre necessita de acompanhamento da execução do Planejamento, com produção e divulgação de informações, no intuito de aperfeiçoar a implementação de suas ações, ampliando a quantidade e a qualidade dos serviços prestados à população.

O TJAC conta com as seguintes instâncias de acompanhamento do PE 2021-2026: Comitê Gestor do Planejamento e da Estratégia do Poder Judiciário do Estado do Acre - instância decisória; a Corregedoria-Geral da Justiça (COGER) – instância de fiscalização e corregência; a Diretoria de Gestão Estratégica (DIGES) – instância executiva; e o Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica (NUEGE) – instância de assessoramento.

Após sua elaboração, deve acontecer a implementação e o monitoramento do Planejamento, que deve envolver outras áreas, tais como: gerenciamento de projetos, setor de organização de fluxos e outros setores pertinentes, com vistas a otimização de processos de trabalho, produção e análise de dados estatísticos, seguindo os parâmetros da Estratégia Nacional do Poder Judiciário.

As unidades das áreas jurisdicionais e administrativas do TJAC deverão atuar de forma colaborativa para a sistematização das informações de suas competências vinculadas ao Plano Estratégico.

Orienta-se para que sejam realizadas Reuniões de Análise da Estratégia (RAE), quadrimestralmente, com o objetivo de avaliar e acompanhar os resultados, buscando possíveis subsídios para o aprimoramento do desempenho do PE. Assim como deverá ser divulgado até o final do primeiro trimestre do ano subsequente, o Relatório Anual de Desempenho do TJAC.

Os dados e informações produzidos devem ser publicados no portal eletrônico, assim como o Plano Estratégico e respectivos resultados (Resolução CNJ nº 325/2020), e se darão por meio:

- Análise dos indicadores de desempenho da Estratégia do Judiciário;
- Análise dos resultados das Metas Nacionais e Metas Específicas da Justiça;
- Verificação da realização de programas, projetos e ações e dos seus respectivos indicadores de desempenho e Metas Nacionais.



Cabe estabelecer processos articulados entre o Comitê Gestor do Planejamento e da Estratégia do Poder Judiciário do Estado do Acre, a COGER, a DIGES e o NUEGE, que terão funções específicas e complementares para o cumprimento das ações e monitoramento deste Plano. A função do referido Comitê é acompanhar a execução do Planejamento Estratégico 2021-2026, definindo suas diretrizes e princípios de ação. É função da COGER a supervisão e fiscalização dos serviços judiciários e extrajudiciais constantes no PE. Reafirma-se que a função da DIGES é acompanhar, monitorar, controlar, revisar e reorganizar as diversas ações do planejamento de forma permanente, atentando para o desempenho e organização das atividades. Caberá ao NUEGE subsidiar a DIGES com análises estatísticas produzidas a partir das ações de caráter local e das diretrizes nacionais, como também, ao Comitê Gestor e à COGER em seus processos decisórios, quando requisitado.



11. PLANO DE METAS, INDICADORES E AÇÕES

11.1 PERSPECTIVA DA SOCIEDADE

MACRO-DESAFIO	1. GARANTIR DIREITOS AOS JURISDICIONADOS
OBJETIVO	Levar serviços de acesso à justiça para população mais vulnerável
RESULTADO	1.1. Resolutividade das ações processuais
META	Obter, anualmente, no mínimo percentual de 100,01% no IAD
INDICADOR	Índice de Atendimento a Demanda – IAD (geral)
ODS	 
MACRO-DESAFIO	2. FOMENTAR A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS E REDUZIR LITÍGIOS
OBJETIVO	Ampliar a resolutividade do TJAC de forma consensual
RESULTADO	2.1. Política de mediação de conflitos é referência institucional
META	Ampliar em 1% ao ano, o número de conciliações. Início da série 12,14%
INDICADOR	Índice de conciliação
ODS	 
FÓRMULA	$\left(\frac{\text{Total de sentenças homologatórias de acordo}}{\text{total de sentenças}} \right) * 100$
MACRO-DESAFIO	3. FORTALECER RELAÇÕES INSTITUCIONAIS
OBJETIVO	Aproximar e efetivar relações institucionais para prestação de serviços
RESULTADO	3.1. Programas e projetos executados junto à sociedade e parceiros do sistema judiciário e governos/instituições
META	Obter, no mínimo, 40% das respostas considerando os serviços prestados pelo TJAC como ótimo e bom.



INDICADOR	- Pesquisa de avaliação do poder Judiciário
ODS	 
MACRODESAFIO	4. FOMENTAR A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS E REDUZIR LITÍGIOS
OBJETIVO	Ampliar a resolutividade do TJAC de forma consensual
RESULTADO	2.1. Política de mediação de conflitos é referência institucional
META	Obter no mínimo 95% na avaliação dos requisitos do ranking
INDICADOR	Índice de Transparência
FÓRMULA	Avaliação do ranking da transparência do CNJ
ODS	 

11.2 PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

MACRODESAFIO	5. ESTABELECEER ROTINAS DE BOAS PRÁTICAS E MELHORIA CONTÍNUA EM PROCESSOS E PROCEDIMENTOS INTERNOS
OBJETIVO	Reestruturar procedimentos e redefinir fluxos dos processos de trabalho das áreas judiciais e administrativas
RESULTADO	5.1. Procedimentos internos bem definidos melhoram a produtividade e facilitam os atos administrativos e operacionais
META	- Revisar os fluxos e manuais dos processos de trabalho, até junho de 2026 - Revisar a estrutura organizacional, até 2025;
INDICADOR	- Índice de processos de trabalho revisados
FÓRMULA	- Número de processos mapeados/número de processos revisados * 100
ODS	

MACRODESAFIO	6. GARANTIR CELERIDADE E EFETIVIDADE NOS JULGAMENTOS PROCESSUAIS
OBJETIVO	6.1. Ampliar o número de processos julgados, reduzindo passivo processual da Insti- tuição
RESULTADO	Celeridade e efetividade na prestação de serviços
META	Reduzir o tempo médio de tramitação de processos em 10%
INDICADOR	- Índice de atendimento a demanda no 1º grau; - Índice de atendimento a demanda no 2º grau; - Taxa de Congestionamento processual – Global; - Índice de Atendimento à Demanda (IAD) - Tempo médio de Pendente Líquido
FÓRMULA	- Total de processos baixados no período / casos novos no período * 100 - Total de baixados 2º grau / casos novos 2º grau * 100 - - total de casos pendentes – casos pendentes de execução fiscal no 1º grau – total de processos suspensos, sobresta-dos ou em arquivo provisório) / (total de processos baixados – total de processos baixados de execução fiscal no 1º grau) + total de casos pendentes – casos pendentes de execução fiscal no 1º grau – total de processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório. - IAD = Processos/procedimentos baixados / casos novos $\text{TpCPLm} = \text{TpCP2st} + \text{TpCPC1st} + \text{TpCPCJEst} + \text{TpCPTRst} + \text{TpRG2st} + \text{TpRG1st} + \text{TpRGJEst} + \text{TpRGTRst} + \text{TpRR2st} + \text{TpRR1st} + \text{TpRRJEst} + \text{TpRRTRst} / \text{TpCP2p} + \text{TpCPC1p} + \text{TpCPCJE} + \text{TpCPTRp}$
ODS	 

MACRODESAFIO	7. APRIMORAR A GOVERNANÇA JUDICIÁRIA
OBJETIVO	7.1. Potencializar o processo de inovação à governança judiciária
RESULTADO	Aperfeiçoamento das práticas processuais e judiciais
META	- Aumentar, o Índice de Desempenho no Prêmio CNJ de Qualidade em 5,0% até o ano de 2026. Base 2020 = 60,9% - Alcançar, a cada ano, o patamar mínimo de 70% no IPC-JUS
INDICADOR	- Índice de Desempenho no Prêmio CNJ de Qualidade nos eixos 'Governança' e 'Qualidade da Informação' - Índices de Produtividade Comparada do Poder Judiciário (IPC-Jus)
FÓRMULA	- ((soma da pontuação alcançada nos eixos “governança” e “dados e tecnologia”) / (soma da pontuação máxima nos eixos “governança e “dados e tecnologia”)) * 100 - - - Apuração realizada pelo CNJ

MACRODESAFIO	7. APRIMORAR A GOVERNANÇA JUDICIÁRIA
OBJETIVO	7.1. Potencializar o processo de inovação à governança judiciária
RESULTADO	Aperfeiçoamento das práticas processuais e judiciais
META	- Aumentar, o Índice de Desempenho no Prêmio CNJ de Qualidade em 5,0% até o ano de 2026. Base 2020 = 60,9% - Alcançar, a cada ano, o patamar mínimo de 70% no IPC-JUS
INDICADOR	- Índice de Desempenho no Prêmio CNJ de Qualidade nos eixos 'Governança' e 'Qualidade da Informação' - Índices de Produtividade Comparada do Poder Judiciário (IPC-Jus)
FÓRMULA	- ((soma da pontuação alcançada nos eixos "governança" e "dados e tecnologia") / (soma da pontuação máxima nos eixos "governança e "dados e tecnologia")) * 100 - - Apuração realizada pelo CNJ

MACRODESAFIO	8. APERFEIÇOAR A GESTÃO DA JUSTIÇA CRIMINAL
OBJETIVO	8.1. Construir uma visão de justiça criminal vinculada à justiça social, com redução da taxa de encarceramento
RESULTADO	Ações socioeducativas ampliadas e fortalecidas
META	Monitorar 100% dos presídios do estado do Acre
INDICADOR	- Taxa de encarceramento
FÓRMULA	- Quantidade de projetos executados

ODS



MACRODESAFIO	9. PROMOVER POLÍTICAS E PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL
OBJETIVO	9.1. Consolidar projetos para o desenvolvimento de práticas sustentáveis na instituição
RESULTADO	TJ reduz custos de manutenção através de práticas de sustentabilidade
META	Manter-se entre as 3 melhores posições dentre os Tribunais de Justiça Estaduais no ranking do IDS.
INDICADOR	Índice de Desempenho de Sustentabilidade (IDS)
	Conforme requisitos Socioambiental do Poder Judiciário avaliado pelo CNJ
ODS	

11.3 PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO

MACRODE-SAFIO	10. CAPACITAR E VALORIZAR SERVIDORES E COLABORADORES
OBJETIVO	Redefinir política de valorização profissional e de competência técnica
RESULTADO	10.1. Política de valorização profissional contribui com o bom desempenho dos servidores
METAS	- Estruturar e implantar o Programa de Avaliação e Desenvolvimento de Competências até 2022; - Desenvolver o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho
INDICADOR	- Percentual da força de trabalho total participante de ações de qualidade de vida no trabalho (PRQV) - Índice de Absenteísmo
ODS	  
RESULTADO	10.2. Servidores mais qualificados, executam boas práticas de gestão
META	Fortalecer o programa de capacitação profissional (Plano de Gestão da ESJUD), com revisão a cada 2 anos
INDICADOR	- Índice de capacitação de magistrados - Índice de capacitação de servidores
ODS	 
METAS NACIONAIS	Meta 9: Integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário Meta 10: Promover a saúde de magistrados e servidores

MACRODE-SAFIO	11. FORTALECER A GESTÃO DE TIC
OBJETIVO	Definir e executar projetos estratégicos de TIC no TJ, conforme resoluções do CNJ
RESULTADO	11.1. Estrutura de TIC modernizada, com segurança no sistema

META	- Modernizar a estrutura física de TI em 70% até 2026; - Implantar programas eletrônicos conforme orientações do CNJ
INDICADOR	- Classificar-se, a cada ano, entre os 10 primeiros TJ Estaduais no iGovTIC-JUD.
ODS	
FÓRMULA	Apuração realizada pelo CNJ. Conforme Resolução CNJ Nº 370/2021

11.4 PERSPECTIVA DA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

MACRODE-SAFIO	13. AMPLIAR E DIVERSIFICAR FONTES DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS
OBJETIVO	Desenvolver estudos e propostas para melhoria da arrecadação
RESULTADO	13.1. Ampliada a captação de recursos, por fontes internas e externas
META	Ampliar a arrecadação em 2%, ao ano
INDICADOR	- Índice de execução das dotações para despesas discricionárias (IEDD) - Índice de execução das dotações para projetos (IEP)
ODS	
FÓRMULA	- $\frac{\text{(montante empenhado de dotações para despesas discricionárias)}}{\text{dotação atualizada para despesas discricionárias}} * 100$ - $\frac{\text{(montante empenhado de dotações para projetos)}}{\text{dotação atualizada para despesas com projetos}} * 100$

MACRODE-SAFIO	15. ASSEGURAR INFRAESTRUTURA ADEQUADA AO INTERIOR E À CAPITAL
OBJETIVO	Oferecer segurança e qualidade às estruturas de funcionamento do TJAC
RESULTADO	15.1. Estrutura atende com melhor qualidade aos jurisdicionados, magistrados e servidores
META	Atender as demandas de reformas e manutenções em 100% até 2026, a partir das prioridades estabelecidas
INDICADOR	Índice de condições de trabalho (ICT) Índice de execução do Plano de Obras
ODS	





12. PROJETOS E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS PARA ATUAÇÃO OPERACIONAL

PERPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROJETOS E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	UNIDADES COORDENADORAS
SOCIEDADE	1. Levar serviços de acesso à justiça para população mais vulnerável	- Elaborar e executar plano/projetos sociais para educação e garantia dos direitos; - Aprimorar Comitê de Diversidade Social: - Estruturação de Observatório Social da Justiça do Acre; - Fortalecer Projetos de Justiça Itinerante; - Fortalecer e implementar projetos de enfrentamento à violência contra a mulher e idosos; - Fortalecer e implementar projetos de justiça à criança e juventude: Executar ações de acompanhamento pós-cumprimento de pena de medida socioeducativa; - Fortalecimento das redes de proteção (mulher, criança e outras).	PRESI COGER CEJUSC CIJ COMSIV NUPEMEC ESJUD DIGES DIINS DILOG NUEGE
	2. Ampliar a resolutividade do TJAC de forma consensual		
	3. Aproximar e efetivar relações institucionais para prestação de serviços		

PERPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROJETOS E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	UNIDADES COORDENADORAS
PROCESSOS INTERNOS	4. Reestruturar procedimentos e redefinir fluxos dos processos de trabalho das áreas judiciais e administrativas	- Reestruturar e fortalecer políticas/equipes de mediação de conflitos; - Fortalecer ações da justiça restaurativa; - Desenvolver e aprimorar ações de alternativas penais; - Fortalecer e executar projeto para produção de conhecimento e formação continuada: - Formação e difusão de conhecimentos, para a atuação em práticas da Justiça Restaurativa e para sua multiplicação; - Realização de articulações interinstitucionais, intersetoriais, multi/interdisciplinares e comunitárias, apoiando a utilização do enfoque e das práticas restaurativas no âmbito de políticas e serviços a cargo do poder executivo, notadamente nas áreas de segurança, assistência social, educação e saúde; - Reestruturar estratégia de comunicação e relação institucional junto à sociedade; - Estruturar sistema de precedentes obrigatórios; - Reestudar estratégia de fluxos e procedimentos; - Reestruturar a organização de atendimento da instituição; - Desenvolver e Executar projetos de modernização, conforme estratégia nacional de TIC; - Instalar PJe e outros instrumentos; - Implantar justiça 4.0; - Fortalecer sistema de proteção dos dados institucionais.	PRESI COGER ESJUD DIFIC DIGES DIINS DIJUD DILOG DIPES DIR. REGIONAIS DITEC NUEGE
	5. Difundir o papel institucional e informar sobre pautas judiciais de interesse público		
	6. Ampliar o número de processos julgados, reduzindo passivo processual da Instituição		
	7. Potencializar o processo de inovação à governança judiciária		
	8. Construir uma visão de justiça criminal vinculada à justiça social, com redução da taxa de encarceramento		
	9. Consolidar projetos para o desenvolvimento de práticas sustentáveis na instituição		



PERPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROJETOS E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	UNIDADES COORDENADORAS
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	10. Redefinir política de valorização profissional e de competência técnica	Executar projetos de sustentabilidade ambiental: - Instalar sistema de reaproveitamento de água pluvial; - Desenvolver projeto de energia fotovoltaica; - Fortalecer projetos de educação ambiental na gestão; Reestruturar política de valorização dos magistrados e servidores: - Executar programa/plano de formação inicial e continuada para juízes leigos, conciliadores, mediadores, estagiários e demais colaboradores, nos termos das legislações vigentes; - Desenvolver mapa de competência institucional; - Criar grupo de estudo e reestruturação do PCCR; - Fortalecer projeto de humanização institucional; - Realizar estudos de viabilidade de reorganização do quadro de servidores; Executar projetos de capacitação profissional de servidores e Magistrados junto à ESJUD; Definir estratégia de ampliação do quadro de estrutura de pessoal para TIC; Organizar plano de ação para pós-pandemia.	PRESI COGER ESJUD DIFIC DIGES DILOG DIPES DITEC DRVAC NUEGE
	11. Definir e executar projetos estratégicos de TIC no TJ conforme resoluções do CNJ		
	12. Elaborar proposta de organização e funcionamento pós pandemia		

PERPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROJETOS E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	UNIDADES COORDENADORAS
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	13. Desenvolver estudos e propostas para melhoria da arrecadação	Estruturar portfólio de projetos para captação de recursos; Estruturar estratégia para fortalecimento de aumento da arrecadação própria; Criar e implantar grupo de estudos para otimização dos recursos; Fortalecer projeto de logística para manutenção e reforma dos equipamentos públicos; Desenvolver processo de reorganização da estrutura para aperfeiçoar o atendimento.	PRESI COGER DIFIC DIGES DIPES
	14. Reduzir custos operacionais da Instituição		
	15. Oferecer segurança e qualidade às estruturas de funcionamento do TJAC		



13. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Considerando que o Comitê Gestor do Planejamento e da Estratégia do Poder Judiciário do Estado do Acre foi instituído com a finalidade de acompanhar a execução do Planejamento Estratégico deste sexênio (2021-2026), e ainda, realizar sua revisão, orientando as iniciativas com fulcro nas políticas e estratégias institucionais de longo prazo.

Caberá ao Comitê o monitoramento deste Plano, por meio da produção de informações e conhecimentos no intuito de aperfeiçoar a implementação dos projetos e ações do TJAC, ampliando a quantidade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade, para tanto, contará com a DIGES e o NUEGE para assessorá-lo. A COGER exercerá suas atribuições institucionais no intuito de resguardar e assegurar a boa execução do PE.

O monitoramento deste PE incidirá sobre os resultados e seus objetivos, metas e indicadores, bem como as variáveis econômicas que embasaram sua elaboração, por macrodesafios identificados.

Conforme a Resolução TJAC nº 180/2013, a COGER detém atribuições que reforçam e fortalecem o monitoramento do PE, são elas:

- Orientar, supervisionar e fiscalizar os serviços forenses realizados por magistrados e servidores das unidades judiciárias do 1º grau;
- Expedir normas para o bom funcionamento dos serviços judiciários e extrajudiciais cuja fiscalização lhe compete.
- Ainda conforme a Resolução TJAC nº 180/2013, compete à DIGES:
- Orientar e acompanhar as atividades de gestão estratégica executadas nas Diretorias Regionais.

Com tal propósito, a Diretoria de Gestão Estratégica ficará responsável por:

- Coordenar os processos e consolidar as informações de monitoramento e avaliação do PE, em articulação com as demais Unidades do TJAC;
- Disponibilizar metodologia, orientação e apoio técnico para o monitoramento e a avaliação do PE 2021-2026;
- Contribuir com os procedimentos de elaboração dos planos operacionais.

A estratégia de monitoramento e avaliação do PE está centrada no alcance das prioridades estabelecidas no Plano Estratégico, e deve acompanhar a execução de cada meta, tendo, portanto, flexibilidade para se adequar às suas especificidades, respeitando a forma



de organização e a disponibilidade de informações em cada caso.

Os resultados esperados estruturam o PE 2021-2016 e orientarão o processo de formatação do orçamento anual, o qual será refletido na LOA (Lei Orçamentária Anual). Cada Resultado possui objetivo, meta, indicadores e ações, traduzidas em projetos prioritários que, no seu conjunto, expressam o que será feito, e em que intensidade, o que efetivará planos operacionais.

Assim, se constituirão em atividades periódicas do monitoramento do Plano Estratégico, a partir dos dados disponibilizados pelas várias unidades do TJAC:

- Apuração dos indicadores correspondentes aos Macrodesafios/Resultados do PE;
- Análise situacional das metas físicas dos projetos/atividades, necessários para execução do PE;
- Elaboração de Relatório de Avaliação dos Resultados, incluindo análise situacional, registro quantitativo e levantamento de providências para o alcance das metas estipuladas no PE, o que será realizado com assessoria do NUEGE, e supervisão da COGER, quando couber.

É importante evidenciar que as informações relevantes à implementação dos programas e projetos prioritários, agendas transversais e ações voltadas para públicos específicos. Também é propósito do monitoramento captar subsídios para orientar a revisão do Plano Estratégico. Esse esforço serve ainda, para fortalecer a capacidade institucional para realizar planejamento, monitoramento e avaliação do seu trabalho.



ANEXO 1

Print das Reuniões e Oficinas realizadas para elaboração do PE 2021-2026



03/02 – Reunião com Diretores



09/03 – Oficina com Gerentes



18/03 – Reunião com Magistrados



19/03 – Reunião com representantes de Sindicatos



22/03 – Reunião com Gerentes



25/03 – Oficina com Diretores de Secretaria



30/03 – Oficina com Supervisores Administrativos



31/03 – Reunião com Assessores Judiciários 1º Grau



16/04 – Reunião com a Sociedade Civil



20/04 – Reunião com Operadores do Direito



23/04 – Reunião com Desembargadores



27/04 – Reunião com Juízes



ANEXO 2

PROGRAMAÇÃO DAS OFICINAS E REUNIÕES PARA CONSTRUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE 2021-2026³

OBJETIVO

Geral:

Atender a metodologia participativa de elaboração do Planejamento Estratégico (PE).

Específicos:

Conhecer as percepções sociais da sociedade referentes ao TJ Acre;

Contribuir com o processo de construção do cenário da Instituição;

Colher propostas e sugestões que poderão ser incorporadas ao PE.

PROGRAMAÇÃO

Formato: virtual

1º MOMENTO - Socialização da proposta e do conceito de trabalho

Abertura e objetivo da reunião

Apresentação do conceito de trabalho

(10 min.)

2º MOMENTO – Apresentação dos participantes

Participantes anunciam nomes e entidades que representam

(10 min.)

3º MOMENTO – Discussão coletiva

A discussão se dá a partir de perguntas orientadoras abertas, de caráter livre, cada participante poderá responder via chat ou de forma oral (3 min. por participante):

Qual a imagem temos hoje do TJ Acre? (Problemas e vantagens identificados na relação entre a sociedade e o TJAC)

Quais propostas podem fortalecer a atuação institucional do TJAC?

(40 min.)

³ As perguntas orientadoras eram alteradas, em alguma medida, conforme o público participante.

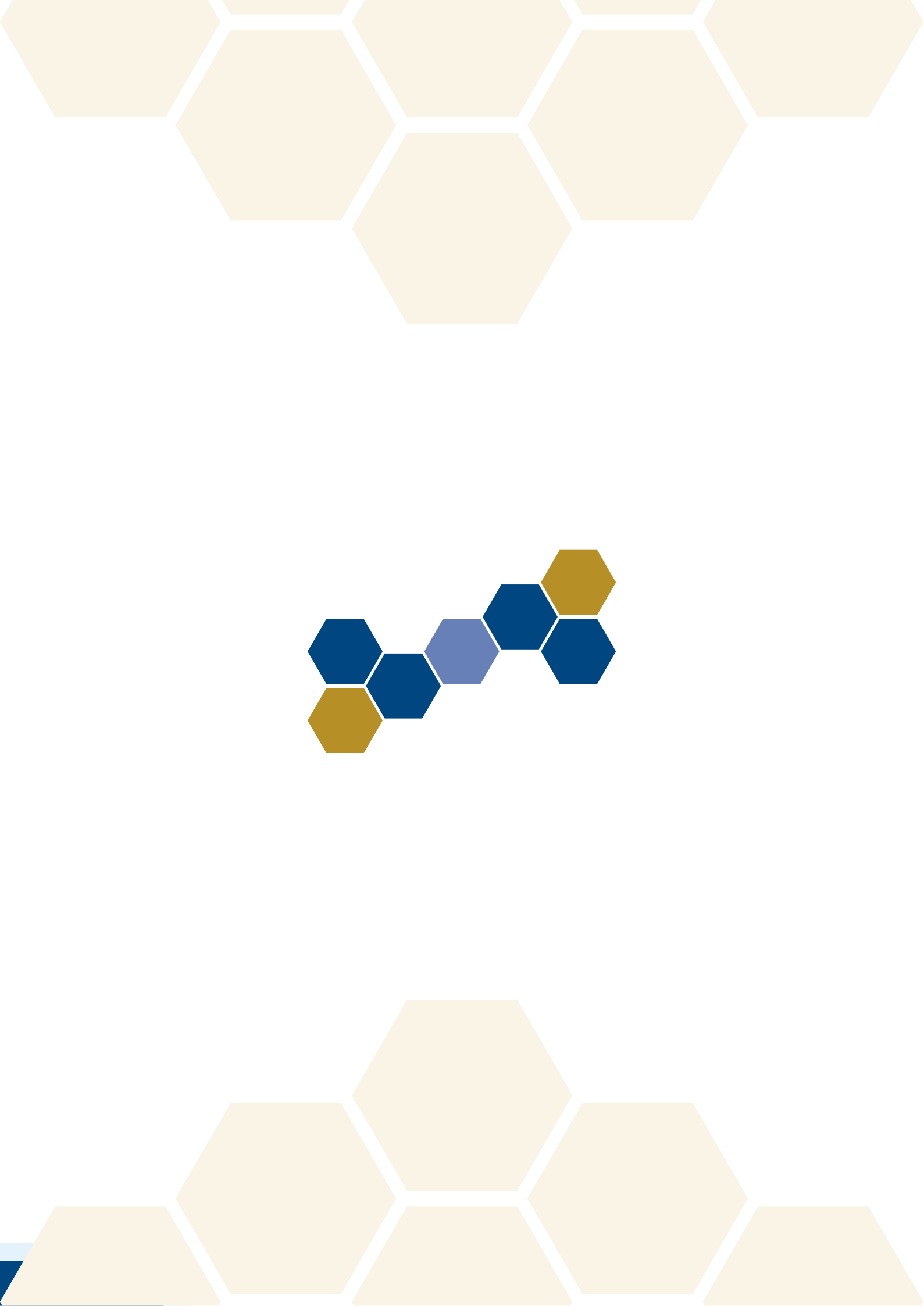


4º MOMENTO – Socialização dos resultados e encerramento

Apresentação final do quadro síntese da conversa.
(10 min.)

ENCERRAMENTO

Encerramento
(5 min.)





TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ACRE



PODER JUDICIÁRIO
DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça

www.tjac.jus.br