

Diretrizes para elaboração de

# Plano Tático





PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO MARANHÃO

CORREGEDORIA GERAL DA JUSTIÇA  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E INOVAÇÃO

Diretrizes para elaboração de

# Plano Tático

São Luís  
2024



## **PODER JUDICIÁRIO DO MARANHÃO** **CORREGEDORIA GERAL DA JUSTIÇA**

**Corregedor Geral da Justiça**  
Des. José Luiz Oliveira de Almeida

### **RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO DO DOCUMENTO**

Kariny Reis Bogéa Santo  
**Juíza Coordenadora de Planejamento e Inovação**

Hayla Vanessa Araújo Castelo Branco  
**Coordenadora de Planejamento e Inovação**

Filomena Martins Israel de Azevedo  
**Chefe da Divisão de Estatística da CGJ**

Thalys Hermes do Rêgo  
**Chefe da Divisão de Gestão e Controle de Acervo**

Sansara De Brito  
**Secretária de Administração**

Ana Paula de Aguiar Almeida Fontenele  
**Técnica Judiciária**

### **COLABORADORES**

Eduardo Henrique Ferro Freire  
**Analista Judiciário**

Norma Cristina Serra Diniz  
**Técnica Judiciária**

### **NORMALIZAÇÃO**

Equipe da Coordenadoria de Gestão da Memória e Biblioteca / Divisão Acervo Bibliográfico e Museológico.

### **EDITORAÇÃO**

Iasmin Diniz  
**ASSCOM CGJMA**

### **Coordenadoria de Planejamento e Inovação**

**planejamento\_cgj@tjma.jus.br**

**98 2055 2311**

Rua Engenheiro Couto Fernandes, s/nº -  
Centro São Luís- MA - CEP: 65.010-100

Maranhão. Corregedoria Geral da Justiça. Coordenadoria de Planejamento e Inovação.

Diretrizes para elaboração do plano tático versão 1 / Corregedoria Geral da Justiça, Gestão Estratégica da Corregedoria. – São Luís, 2024.  
74 p.; il.

1.Planejamento estratégico - Corregedoria Geral da Justiça -Maranhão. 2. Administração da justiça. I. Título.

CDD: 658

# Sumário

---

|                                                                       |          |                                        |           |
|-----------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b>                                                   | <b>5</b> | <b>4 CONSTRUÇÃO DA MATRIZ SWOT</b>     | <b>44</b> |
| <b>2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>                                     | <b>6</b> | 4.1 Pontos fortes                      | 46        |
| <b>3 DIAGNÓSTICO</b>                                                  | <b>8</b> | 4.2 Pontos fracos                      | 47        |
| 3.1 Acervo                                                            | 9        | 4.3 Oportunidades                      | 48        |
| 3.1.1 Classificação qualitativa do acervo                             | 10       | 4.4 Ameaças                            | 49        |
| 3.1.2 Aplicação da tabela dinâmica                                    | 11       | <b>5 PLANO TÁTICO</b>                  | <b>50</b> |
| 3.1.3 Aplicação do filtro para verificação do critério de antiguidade | 14       | 5.1 Ação                               | 51        |
| 3.2 Diagnóstico da unidade judicial                                   | 16       | 5.2 Justificativa da ação              | 52        |
| 3.3 Produtividade                                                     | 18       | 5.3 Etapa                              | 53        |
| 3.4 Quadro de servidores e servidoras                                 | 19       | 5.4 Responsável                        | 54        |
| 3.5 Taxa de congestionamento                                          | 21       | 5.5 Prazo de início e prazo de término | 55        |
| 3.6 Metas Nacionais                                                   | 24       | 5.6 Novo prazo previsto                | 56        |
| 3.7 Metas (GPJ)                                                       | 27       | 5.7 Prazo realizado                    | 57        |
| 3.8 Processos conclusos há mais de 100 dias                           | 30       | 5.8 Percentual concluído               | 58        |
| 3.9 Processos aguardando movimentação há mais de 100 dias             | 32       | 5.9 Percentual planejado               | 59        |
| 3.10 Saneamento DATAJUD                                               | 35       | 5.10 Status                            | 60        |
| 3.11 Audiências                                                       | 37       | 5.11 Observações                       | 61        |
| 3.12 Acompanhamento dos mandados expedidos                            | 38       | <b>6 PAINEL DE DESEMPENHO</b>          | <b>62</b> |
| 3.13 Índice de atendimento à demanda                                  | 39       | 6.1 Índice de desempenho               | 63        |
| 3.14 Prêmio CNJ de Qualidade                                          | 40       | 6.2 Dados gerais                       | 63        |
|                                                                       |          | <b>7 CONCLUSÃO</b>                     | <b>64</b> |
|                                                                       |          | <b>REFERÊNCIAS</b>                     |           |
|                                                                       |          | <b>APÊNDICES</b>                       |           |



# 1 INTRODUÇÃO

Este documento tem o objetivo de apresentar diretrizes para a elaboração de um plano tático no âmbito das unidades judiciais. Um plano tático bem estruturado é essencial para a operacionalização eficiente do planejamento estratégico, garantindo que as ações e objetivos traçados sejam concretizados de forma eficaz e mensurável.

No contexto das unidades judiciais, o planejamento estratégico ganha relevância devido à natureza das atividades, pois a eficiência na gestão dos recursos e a implementação de estratégias bem delineadas possibilitam uma prestação jurisdicional de qualidade.

As informações aqui contidas servem como um guia prático, oferecendo uma visão clara e estruturada das etapas necessárias para a criação e implementação de um plano tático.

A partir da análise diagnóstica e da matriz SWOT, é possível adotar uma abordagem estruturada para identificar dificuldades e propor medidas corretivas. Esse processo permite transformar estratégias em ações concretas, otimizando a eficiência e a qualidade das atividades diárias nas unidades.

# Diretrizes para elaboração de Plano Tático

## 2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é uma atividade fundamental para a gestão estratégica de qualquer organização, podendo ser entendido como um processo sistemático de tomada de decisões, que envolve a dinâmica dos atores para o enfrentamento dinâmico dos problemas e reconhecimento das oportunidades.

O planejamento é composto pelos momentos estratégico, tático e operacional, que constantemente interagem entre si formando um ciclo contínuo e não apenas um conjunto de fases estáticas.

Assim, assume nas unidades judiciais significativa importância, devido à natureza complexa e sensível das atividades desenvolvidas e escolha dos recursos para atingir o fim almejado, como a sequência de análise, a seleção de variáveis relevantes, quem participa de cada etapa, como organizar as atividades e como avaliar resultados, podendo variar dependendo da opção metodológica escolhida.

No entanto, independentemente da metodologia específica adotada, o processo de planejamento estratégico para unidades judiciais geralmente segue uma abordagem essencialmente similar, que pode ser resumida da seguinte maneira:

Quadro 1 – Estrutura do planejamento



### ONDE ESTAMOS?

É necessário saber onde está a unidade, fazer uma análise da sua atual situação e identificar quais pontos que precisam de melhorias.



### PARA ONDE VAMOS?

Em seguida, é identificado o futuro desejado, em termos desses mesmos pontos.



### COMO CHEGAMOS LÁ?

Por fim, indicam-se as ações necessárias para proceder à transformação e alcançar a melhora pretendida.

Fonte: Adaptado de ESCOLA NACIONAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (BRASIL). Gestão da estratégia com BSC -fundamentos: módulo 2, as etapas do planejamento. Brasília: ENAP. 2016. Disponível em: <https://mooc41.escolavirtual.gov.br/course/view.php?id=6180&lang=pt-BR>. Acesso em: 30 jul.2024.

Para obter uma visão clara do estado atual, é importante utilizar ferramentas como a matriz SWOT e analisar os dados estatísticos da unidade, a partir do seu diagnóstico, como será abordado nos tópicos seguintes. Isso permite não apenas identificar áreas críticas que requerem melhorias na prestação jurisdicional, mas também avaliar os pontos fortes e fracos internos da unidade, bem como as oportunidades e ameaças externas que podem impactá-la.

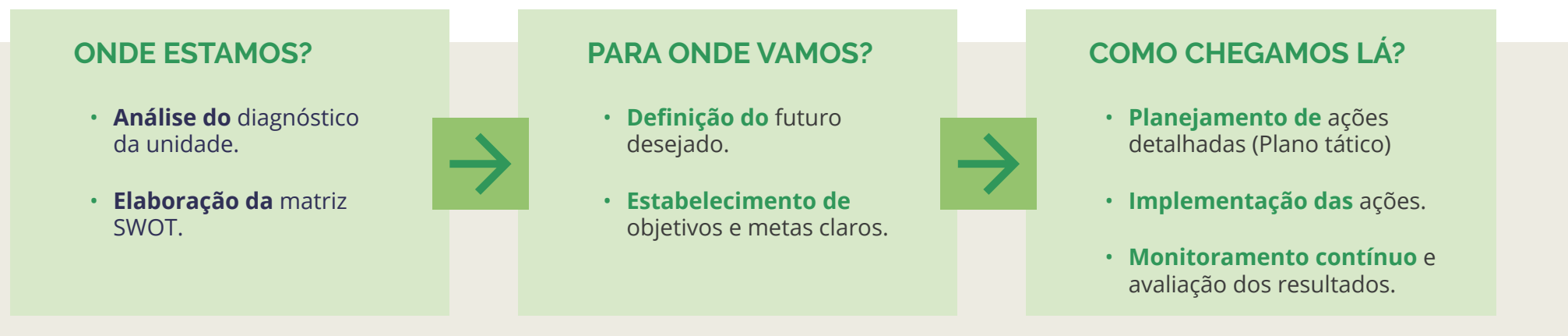
Após essa análise inicial, o próximo passo consiste em definir o futuro desejado da unidade. Implica estabelecer metas e objetivos específicos que guiem o desenvolvimento da unidade em direção a um estado ideal. Esses objetivos devem ser específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e com prazo definido, garantindo um foco claro e alcançável.

Para proceder à transformação e alcançar as melhorias pretendidas, é necessário indicar as ações necessárias. Isso inclui o desenvolvimento de um plano de ação detalhado, que incluirá atividades específicas, cronogramas definidos e clara atribuição de responsabilidades. Implementar e monitorar essas ações com base em um cronograma bem definido é essencial para garantir que as metas sejam atingidas.

O plano tático desempenha um papel crucial nesse processo, pois transforma as estratégias delineadas no planejamento estratégico em ações concretas e mensuráveis, garantindo que as atividades sejam alinhadas com os objetivos estratégicos da unidade judicial, facilitando a avaliação contínua e o ajuste das estratégias, conforme necessário.

Segue um resumo das etapas do planejamento estratégico:

Figura 1 – Etapas do planejamento



Fonte: Adaptado de ESCOLA NACIONAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (BRASIL). Gestão da estratégia com BSC -fundamentos: módulo 2 as etapas do planejamento. Brasília: ENAP. 2016. Disponível em: <https://mooc41.escolavirtual.gov.br/course/view.php?id=6180&lang=pt-BR>. Acesso em: 30 jul.2024.

### 3 DIAGNÓSTICO

O diagnóstico consiste no primeiro passo para a elaboração do planejamento, possibilitando avaliar os principais indicadores que dificultam a prestação jurisdicional de excelência por parte da unidade. Esse processo é fundamental para identificar as

áreas que requerem melhorias e estratégias direcionadas, que guiarão a implementação de ações efetivas.

A seguir, serão elencados e detalhados alguns pontos importantes para o diagnóstico da unidade, tratando-se de rol exemplificativo, devendo a unidade analisar outros dados que sejam relevantes para sua realidade:

- Acervo
- Produtividade
- Quadro de servidores
- Taxa de congestionamento
- Metas Nacionais
- Metas GPJ
- Processos conclusos há mais de 100 dias
- Processos aguardando movimentação em secretaria há mais de 100 dias
- Saneamento DATAJUD
- Audiências
- Acompanhamento dos mandados expedidos
- Índice de Atendimento à Demanda
- Critérios do Prêmio CNJ de Qualidade

### 3.1 Acervo

A análise do acervo é um componente essencial para o diagnóstico da unidade e abrange diversos tipos: total, a julgar, julgado, suspenso, que não admite

julgamento e remetido. É importante desenvolver estratégias específicas para lidar com os diferentes tipos de acervo.

Uma gestão eficaz desse quantitativo contribui significativamente para a eficiência e a qualidade da prestação jurisdicional.

Quadro 2 – Informações do acervo

No sistema **Termojuris**, por meio da opção “**Informações Primeiro Grau**”, é possível identificar a “**Informação do Acervo**” e fazer o *download* da planilha correspondente, que pode ser visualizada na aba de relatórios.

| Informação do Acervo             |              |                          |
|----------------------------------|--------------|--------------------------|
| TIPO ACERVO                      | QUANTITATIVO | RELATÓRIOS               |
| ACERVO TOTAL                     | 1034313      | <a href="#">DOWNLOAD</a> |
| ACERVO A JULGAR                  | 508713       | <a href="#">DOWNLOAD</a> |
| ACERVO JULGADO                   | 346755       | <a href="#">DOWNLOAD</a> |
| ACERVO SUSPENSO                  | 122982       | <a href="#">DOWNLOAD</a> |
| ACERVO REMETIDO                  | 104743       | <a href="#">DOWNLOAD</a> |
| ACERVO QUE NAO ADMITE JULGAMENTO | 96107        | <a href="#">DOWNLOAD</a> |

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. TERMOJURIS. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/first-degree-information>. Acesso em: 29 jul.2024.

Utilizar filtros nas planilhas baixadas do sistema Termojuris facilita o desenvolvimento de estratégias mais pontuais para a gestão do acervo.

Para tanto, é importante promover a capacitação contínua dos servidores e servidoras envolvidos na tarefa. O treinamento adequado garante que todos estejam familiarizados com as ferramentas e procedimentos necessários para uma análise precisa.

Estas práticas e estratégias ajudarão a unidade a manter um acervo organizado e atualizado, facilitando a identificação de prioridades e a implementação de ações de melhoria.

3.1.1 Classificação qualitativa do acervo

A partir das planilhas baixadas do sistema Termojuris, é possível criar quadros detalhados que categorizam cada grupo com seu respectivo quantitativo. Isso não apenas facilita a visualização, mas também permite a elaboração de estratégias precisas para a gestão do acervo da unidade, conforme o exemplo abaixo:

Quadro 3 – Gerenciamento do acervo

3.1.3 DESTAQUE DO ACERVO

| TIPO                     | TOTAL | (+50 DIAS) | (+100 DIAS) |
|--------------------------|-------|------------|-------------|
| Transitados não baixados | 374   | 374        | 362         |
| Não Julgados             | 1560  | 1386       | 1238        |
| Julgados não transitados | 335   | 328        | 294         |
| TOTAL                    | 2269  | 2088       | 1894        |

\*Dados coletados em 31/12/2023

3.1.4 PROCESSOS CONCLUSOS

|                           | TOTAL | (+50 DIAS) | (+100 DIAS) |
|---------------------------|-------|------------|-------------|
| Conhecimento não criminal | 267   | 87         | 30          |
| Execução não criminal     | 298   | 66         | 24          |
| TOTAL                     | 565   | 153        | 54          |

\*Dados coletados em 31/12/2023

3.1.6 PROCESSOS EM TRAMITAÇÃO

|                             | TOTAL | (+50 DIAS) | (+100 DIAS) |
|-----------------------------|-------|------------|-------------|
| CONHECIMENTO                | 1269  | 1089       | 961         |
| Conhecimento - não julgados | 836   | 663        | 577         |
| EXECUÇÃO                    | 1212  | 1085       | 1002        |
| Execução - não julgados     | 802   | 727        | 665         |
| TOTAL                       | 2481  | 2174       | 1963        |

\*Dados coletados em 31/12/2023

3.1.7 ACERVO QUE NÃO ADMITE JULGAMENTO

|                               | TOTAL |
|-------------------------------|-------|
| Procedimentos Administrativos | 0     |
| Procedimentos Investigatórios | 0     |
| Cartas Precatórias            | 74    |
| Execução Criminal             | 0     |
| TOTAL                         | 74    |

\*Dados coletados em 31/12/2023

3.1.8 ACERVO SUSPENSO

| TIPO         | TOTAL | (+50 DIAS) | (+100 DIAS) |
|--------------|-------|------------|-------------|
| Não Criminal | 82    | 77         | 70          |
| TOTAL        | 82    | 77         | 70          |

\*Dados coletados em 31/12/2023

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: [https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/correicao/relat\\_gdjc\\_112024\\_20\\_02\\_2024\\_20\\_06\\_44.pdf](https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/correicao/relat_gdjc_112024_20_02_2024_20_06_44.pdf). Acesso em: 29 jul. 2024.

Como sugestão, a unidade pode classificar o acervo de forma qualitativa, utilizando filtros para identificar processos por competência ou antiguidade, permitindo a identificação de áreas críticas que requeiram atenção imediata, conforme quadro exemplificativo.

Quadro 4 – Acervo qualitativo

COMPETÊNCIA

|                                                                       |      |
|-----------------------------------------------------------------------|------|
| Crimes de competência do Juiz Singular                                | 1578 |
| Crimes de Competência do Tribunal do Júri                             | 272  |
| Crimes Contra o Meio Ambiente                                         | 61   |
| Crimes Previstos na Lei nº 9.503/1997 (Lei de trânsito)               | 27   |
| Crimes Contra a Ordem Tributária e/ou Econômica e Relações de Consumo | 15   |
| Processos Antigos-Entorpecentes                                       | 13   |
| Crimes Contra o Idoso previstos na Lei nº 10.741/2003                 | 5    |
| TOTAL                                                                 | 1971 |

\*Dados coletados em 31/12/2023

FAIXA DE ANTIGUIDADE

QUANTIDADE DE PROCESSOS (POR STATUS)

|                 |                                                                               |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Menos de 1 ano  | 500 (400 a julgar, 50 julgados, 30 suspensos, 20 arquivados provisoriamente)  |
| 1 a 3 anos      | 800 (600 a julgar, 120 julgados, 50 suspensos, 30 arquivados provisoriamente) |
| 3 a 5 anos      | 450 (300 a julgar, 100 julgados, 30 suspensos, 20 arquivados provisoriamente) |
| 5 a 10 anos     | 400 (200 a julgar, 150 julgados, 30 suspensos, 20 arquivados provisoriamente) |
| Mais de 10 anos | 200 (100 a julgar, 70 julgados, 20 suspensos, 10 arquivados provisoriamente)  |

Fonte: Maranhão. Tribunal de Justiça. Disponível em: [https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/correicao/relat\\_gdjc\\_102024\\_19\\_02\\_2024\\_20\\_37\\_19.pdf](https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/correicao/relat_gdjc_102024_19_02_2024_20_37_19.pdf). Acesso em: 29 jul.2024.



### 3.1.2 Aplicação da tabela dinâmica

Para visualizar de forma ampla todas as classes, competências ou tipos de último movimento contidos no acervo total, sugere-se a elaboração de uma **tabela dinâmica no LibreOffice Calc**:

- 1 **Selecionar toda** a planilha;
- 2 **Na opção** “Inserir”, escolher “Tabela Dinâmica” – “Seleção Atual” – “OK”;
- 3 **No campo** de linha, selecionar “classe”, “competência” ou “tipo de último movimento”;
- 4 **No campo** de dados, escolher “processo”, clique duplo em “processo” e, em seguida, selecionar a opção “Contagem” – “OK”.

Quadro 5 – Construção da tabela dinâmica

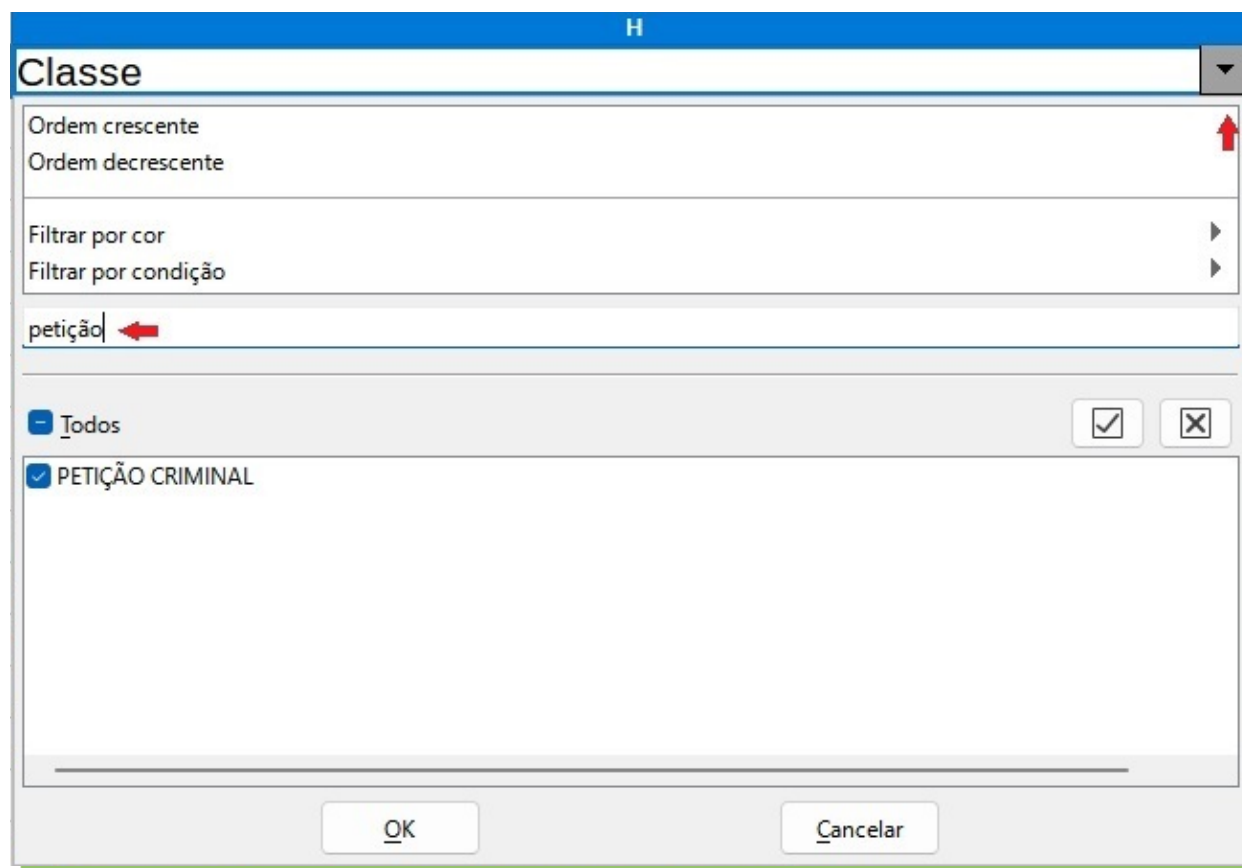
|    | A                                                   | B           |
|----|-----------------------------------------------------|-------------|
| 2  | AÇÃO PENAL - PROCEDIMENTO ORDINÁRIO                 | 2708        |
| 3  | AÇÃO PENAL - PROCEDIMENTO SUMÁRIO                   | 4           |
| 4  | AÇÃO PENAL - PROCEDIMENTO SUMARÍSSIMO               | 2           |
| 5  | AÇÃO PENAL MILITAR - PROCEDIMENTO ORDINÁRIO         | 1           |
| 6  | AUTO DE PRISÃO EM FLAGRANTE                         | 1           |
| 7  | CARTA DE ORDEM CRIMINAL                             | 1           |
| 8  | CARTA PRECATÓRIA CRIMINAL                           | 17          |
| 9  | CAUTELAR INOMINADA CRIMINAL                         | 1           |
| 10 | COMUNICADO DE MANDADO DE PRISÃO                     | 4           |
| 11 | CRIMES DE CALÚNIA                                   | 1           |
| 12 | CUMPRIMENTO DE SENTENÇA                             | 1           |
| 13 | INQUÉRITO POLICIAL                                  | 238         |
| 14 | INSANIDADE MENTAL DO ACUSADO                        | 23          |
| 15 | MEDIDAS DE PROTEÇÃO À PESSOA IDOSA - INFRACIONAL    | 1           |
| 16 | PEDIDO DE MEDIDA DE PROTEÇÃO                        | 1           |
| 17 | PEDIDO DE PRISÃO PREVENTIVA                         | 2           |
| 18 | PEDIDO DE PROVIDÊNCIAS                              | 1           |
| 19 | PEDIDO DE QUEBRA DE SIGILO DE DADOS E/OU TELEFÔNICO | 1           |
| 20 | PETIÇÃO CRIMINAL                                    | 18          |
| 21 | REPRESENTAÇÃO CRIMINAL/NOTÍCIA DE CRIME             | 2           |
| 22 | RESTAURAÇÃO DE AUTOS CRIMINAL                       | 17          |
| 23 | RESTITUIÇÃO DE COISAS APREENDIDAS                   | 2           |
| 24 | TERMO CIRCUNSTANCIADO                               | 4           |
| 25 | <b>Total Resultado</b>                              | <b>3051</b> |

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/first-degree-information>. Acesso em: 30 jul. 2024.

A seguir, disponibiliza-se os passos para identificar os processos, a partir da aplicação de filtros na planilha:

- 1 **Localizar a** coluna que contém a informação da classe, último movimento ou competência dos processos;
- 2 **Clicar no** ícone do filtro na parte superior da coluna correspondente (ícone com formato de funil);
- 3 **Em seguida,** será exibido um menu suspenso;
- 4 **Inserir a** informação a ser filtrada, como exemplo: para filtrar processos com a classe “petição criminal”, a expressão deverá ser inserida na caixa de pesquisa do filtro e, em seguida, teclar “Enter” ou clicar em “OK”.

Figura 2 – Aplicação de filtros na tabela dinâmica



Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/first-degree-information>. Acesso em: 30 jul.2024.

Seguindo essa instrução, é possível realizar filtros na planilha para identificar os processos com base na **classe**, **competência** ou no **último movimento** especificado.

Cumpra destacar a existência de outras informações que podem ser obtidas a partir das planilhas exportadas, como consta na coluna “pasta do PJe”, que exibe em qual caixa o processo está localizado dentro do sistema PJe, permitindo o direcionamento sobre a atuação prioritária para fins de monitoramento, organização e eficiência na gestão dos processos judiciais.

Do acervo total extrai-se informações importantes, como a identificação de classes processuais que constam na unidade e que necessitam de correção, conforme as Tabelas Processuais Unificadas, disponível em [https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta\\_publica\\_classes.php](https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta_publica_classes.php), a exemplo das classes “petição cível” e “petição criminal”, que não contabilizam para a produtividade da magistrada/do magistrado, processos da classe família cadastrados como de infância e juventude, ou outras classes que, em regra, não deveriam constar no acervo da unidade, a exemplo de “procedimento comum infância e juventude” em Vara de Fazenda Pública.



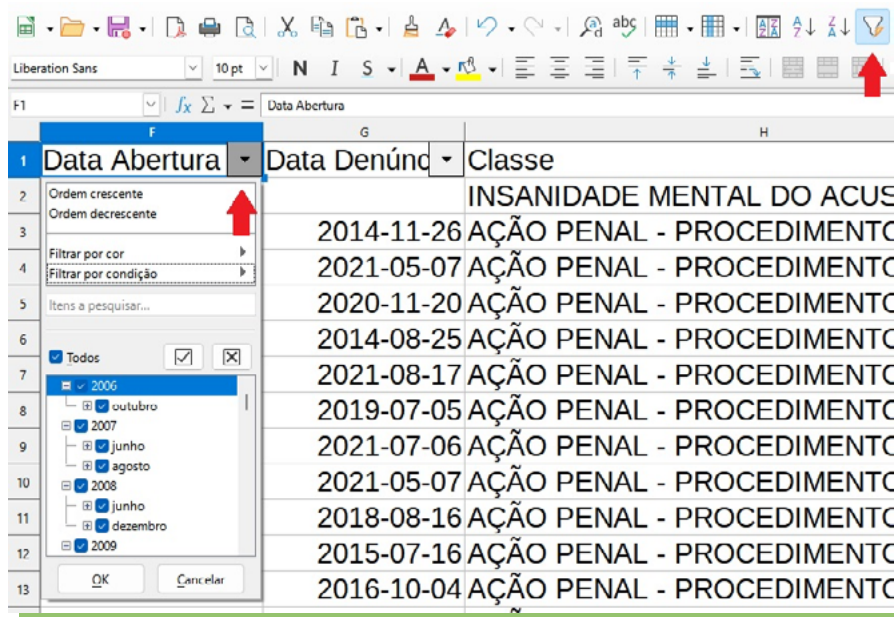
**Importante ressaltar** que a vinculação de um processo a determinada meta estabelecida pelo Conselho Nacional de Justiça poderá ser efetivada pela classe e/ou assunto cadastrado, independentemente da competência da unidade, que deve ser revisado periodicamente, para prevenir problemas dessa natureza.

Além disso, para analisar o impacto das diferentes competências no acervo a julgar e viabilizar estudos para eventual redistribuição, a criação de uma tabela dinâmica é essencial. Tal recurso permite uma visão clara e organizada da quantidade de processos agrupados por cada competência. Ao configurar a tabela dinâmica, identifica-se facilmente quais competências apresentam maior volume de processos, fornecendo uma base sólida para decisões estratégicas.

### 3.1.3 Aplicação do filtro para verificação do critério de antiguidade

Na planilha do acervo total, é possível identificar os processos mais antigos, por meio de filtro na coluna “**Data Abertura**”, em que será possível verificar os processos por ano.

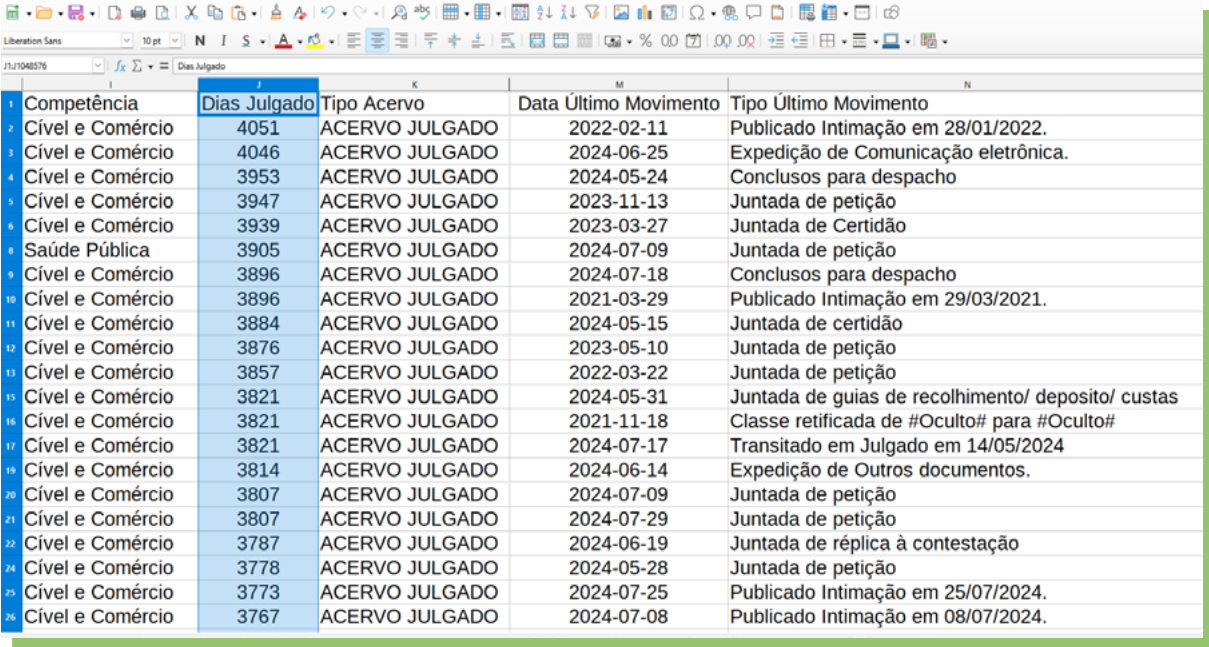
Figura 3 – Aplicação de filtro para critério de antiguidade



Do mesmo modo, na planilha do acervo julgado, é possível identificar os processos mais antigos na aba “**Dias Julgado**”, aplicando a ordenação decrescente (estender seleção) para visualizar a data e o tipo do último movimento. Além disso, recomenda-se aplicar filtro no status para selecionar apenas

os processos julgados, excluindo os suspensos e os arquivados provisoriamente. Essas etapas permitem analisar os casos concluídos, facilitando a gestão e identificação de oportunidades de melhoria no fluxo processual.

Figura 5 - Ordenação decrescente da coluna “dias julgado”



| Competência      | Dias Julgado | Tipo Acervo    | Data Último Movimento | Tipo Último Movimento                              |
|------------------|--------------|----------------|-----------------------|----------------------------------------------------|
| Cível e Comércio | 4051         | ACERVO JULGADO | 2022-02-11            | Publicado Intimação em 28/01/2022.                 |
| Cível e Comércio | 4046         | ACERVO JULGADO | 2024-06-25            | Expedição de Comunicação eletrônica.               |
| Cível e Comércio | 3953         | ACERVO JULGADO | 2024-05-24            | Conclusos para despacho                            |
| Cível e Comércio | 3947         | ACERVO JULGADO | 2023-11-13            | Juntada de petição                                 |
| Cível e Comércio | 3939         | ACERVO JULGADO | 2023-03-27            | Juntada de Certidão                                |
| Saúde Pública    | 3905         | ACERVO JULGADO | 2024-07-09            | Juntada de petição                                 |
| Cível e Comércio | 3896         | ACERVO JULGADO | 2024-07-18            | Conclusos para despacho                            |
| Cível e Comércio | 3896         | ACERVO JULGADO | 2021-03-29            | Publicado Intimação em 29/03/2021.                 |
| Cível e Comércio | 3884         | ACERVO JULGADO | 2024-05-15            | Juntada de certidão                                |
| Cível e Comércio | 3876         | ACERVO JULGADO | 2023-05-10            | Juntada de petição                                 |
| Cível e Comércio | 3857         | ACERVO JULGADO | 2022-03-22            | Juntada de petição                                 |
| Cível e Comércio | 3821         | ACERVO JULGADO | 2024-05-31            | Juntada de guias de recolhimento/ deposito/ custas |
| Cível e Comércio | 3821         | ACERVO JULGADO | 2021-11-18            | Classe retificada de #Oculto# para #Oculto#        |
| Cível e Comércio | 3821         | ACERVO JULGADO | 2024-07-17            | Transitado em Julgado em 14/05/2024                |
| Cível e Comércio | 3814         | ACERVO JULGADO | 2024-06-14            | Expedição de Outros documentos.                    |
| Cível e Comércio | 3807         | ACERVO JULGADO | 2024-07-09            | Juntada de petição                                 |
| Cível e Comércio | 3807         | ACERVO JULGADO | 2024-07-29            | Juntada de petição                                 |
| Cível e Comércio | 3787         | ACERVO JULGADO | 2024-06-19            | Juntada de réplica à contestação                   |
| Cível e Comércio | 3778         | ACERVO JULGADO | 2024-05-28            | Juntada de petição                                 |
| Cível e Comércio | 3773         | ACERVO JULGADO | 2024-07-25            | Publicado Intimação em 25/07/2024.                 |
| Cível e Comércio | 3767         | ACERVO JULGADO | 2024-07-08            | Publicado Intimação em 08/07/2024.                 |

Fonte: MARANHÃO. Corregedoria Geral da Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/first-degree-information>. Acesso em: 30 jul.2024.



### 3.2 Diagnóstico da unidade judicial

O Diagnóstico da Unidade Judicial (DUJ) permite compreender a situação atual da unidade e identificar os elementos que podem ser melhorados. Esta funcionalidade do sistema TermoJuris, acessada na coluna lateral esquerda, exibe os dados gerais da unidade, como taxa de congestionamento, quantitativo de processos conclusos e aguardando movimentação, média de duração processual, produtividade, acervo total, acervo a julgar, distribuição anual e distribuição média mensal.

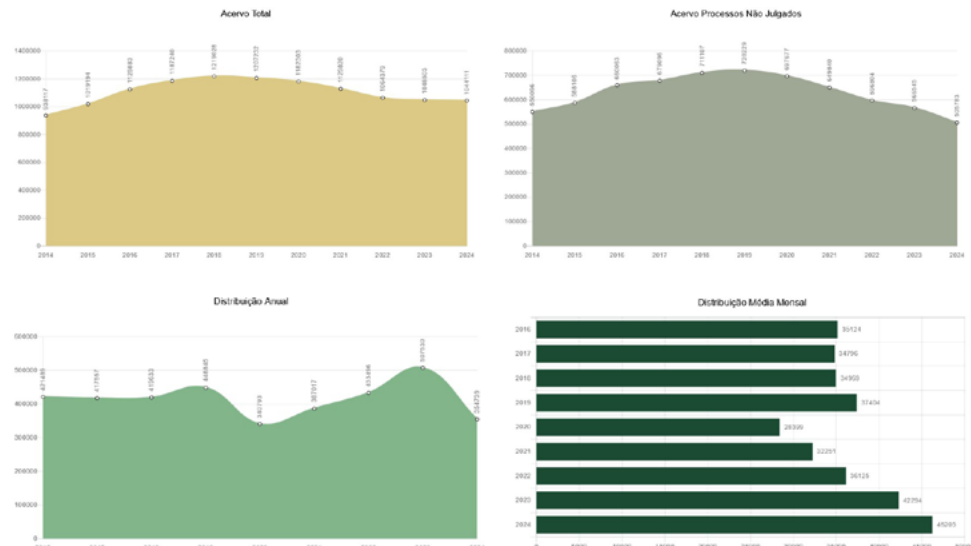
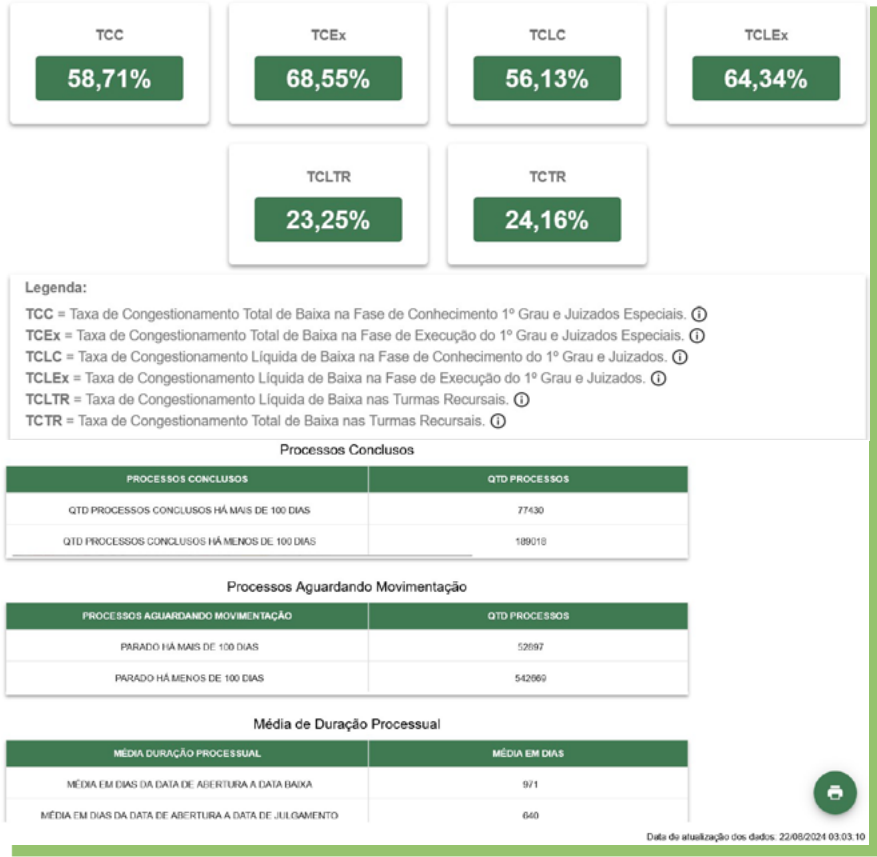


Figura 6 - Diagnóstico da Unidade Judicial (DUJ)



Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. TermoJuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/judicial-unit-diagnosis>. Acesso em: 30.jul.2024.

Por meio desta funcionalidade, também é possível extrair relatórios sintéticos dos processos distribuídos, julgados e baixados, do acervo total, do acervo a julgar, da distribuição anual e do acervo total por competência. No menu “Exportar Dados”, identificar a coluna “sintético”, em seguida, selecionar o tipo de relatório que deseja extrair e o formato de exportação, PDF ou em planilha.

Quadro 6 – Exportar relatórios

| Exportar Dados                 |                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| GRÁFICO                        | SINTÉTICO                                                                                                                                                                   |
| DISTRIBUÍDOS/JULGADOS/BAIXADOS |       |
| ACERVO TOTAL                   |       |
| ACERVO PROCESSOS NÃO JULGADOS  |   |
| DISTRIBUIÇÃO ANUAL             |   |
| ACERVO TOTAL POR COMPETÊNCIA   |   |



Data de atualização dos dados: 29/07/2024 00:52:05

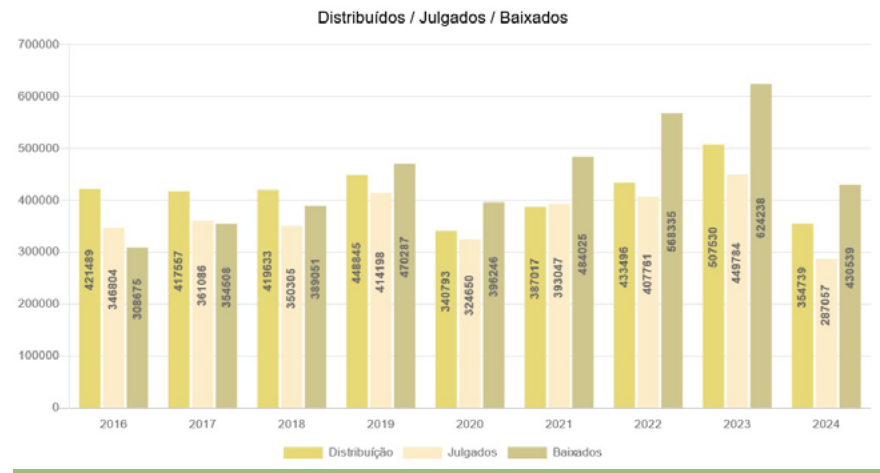
Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/judicial-unit-diagnosis>. Acesso em: 29 jul.2024.



### 3.3 Produtividade

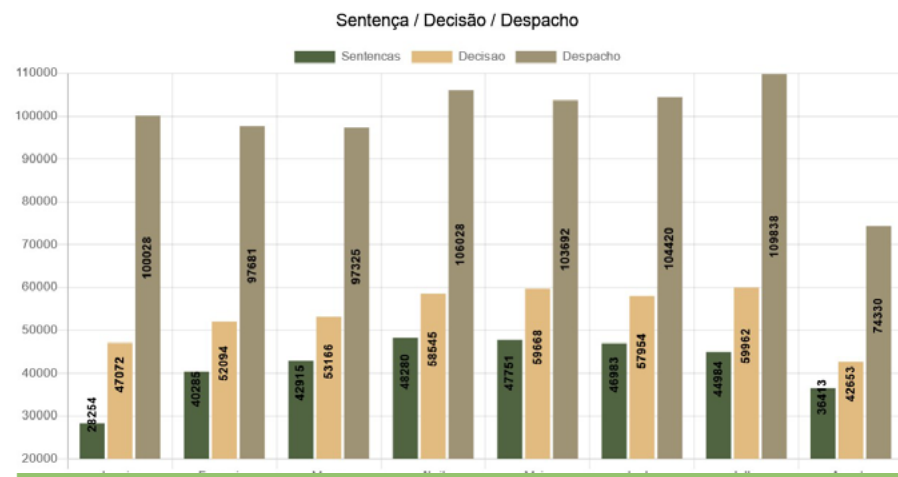
A produtividade da unidade também reflete um importante dado para o diagnóstico, podendo ser acessada pelo sistema TermoJuris, na coluna lateral esquerda, opção Diagnóstico Unidade Judicial. A partir dessa linha, é possível visualizar a quantidade de processos distribuídos, julgados e baixados, representando, assim, um panorama da produtividade.

Figura 7 – Produtividade da unidade



Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. TermoJuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/judicial-unit-diagnosis>. Acesso em: 29 jul.2024.

Figura 8 – Produção judicial



Fonte: MARANHÃO. Corregedoria Geral da Justiça. TermoJuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/judicial-production-unit>. Acesso em: 29 jul. 2024.

### 3.4 Quadro de servidores e servidoras

O quadro de servidores e servidoras orienta a execução do planejamento a ser desenvolvido pelo gestor ou gestora.

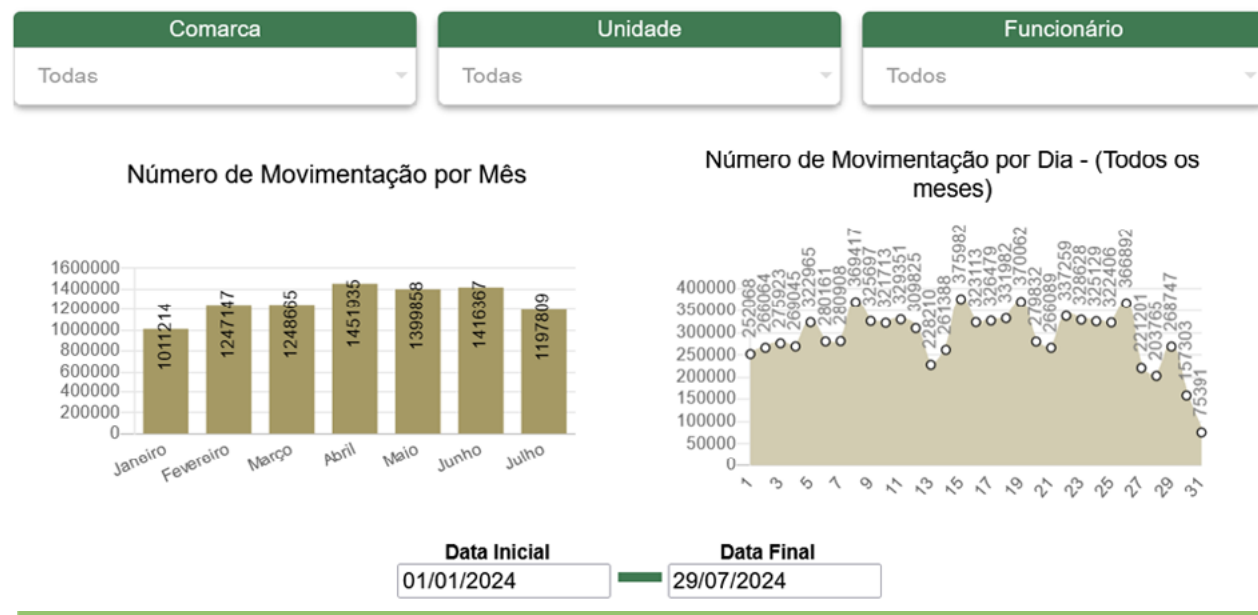
Implementar rotinas de distribuição de tarefas e identificação das competências de cada servidor e servidora é crucial. Isso envolve tanto a quantidade como a qualificação dos servidores e servidoras, permitindo otimizar e descentralizar os trabalhos.

A análise também possibilita identificar lacunas de habilidades e necessidades de treinamento, possibilitando a implementação de programas de capacitação para melhorar o desempenho e eficiência.

Um quadro de servidores e servidoras bem planejados contribui para um ambiente de trabalho mais organizado e eficiente, aumentando a produtividade geral da unidade.

O gestor ou gestora da unidade pode acompanhar a produtividade do servidor e da servidora por meio do sistema TermoJuris, na coluna lateral esquerda, na opção **“Produtividade do Servidor”**. A partir dessa linha, é possível visualizar a quantidade de movimentação por mês, por dia e também por tipo de movimento.

Figura 9 – Produtividade dos servidores – Sistema TermoJuris



Fonte: MARANHÃO, Tribunal de Justiça. TermoJuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/employee-productivity>. Acesso em: 29 jul. 2024.

Também é possível extrair a produtividade do servidor e da servidora por meio do sistema Jurisconsult, na opção Relatórios (1º Grau), selecionando “**Relatório de Movimentações por Usuário**”, identificando-se a comarca, a unidade, a matrícula do servidor ou da servidora e o período a ser verificado.

No entanto, os quadros apresentados devem ser analisados de forma ponderada, conforme o grau de complexidade da atividade a ser realizada, uma vez que nem sempre um baixo número de movimentações necessariamente indicará uma baixa produtividade.

Figura 10 – Produtividade dos servidores – Sistema Jurisconsult

A imagem mostra a interface de um sistema web. No topo, há um menu hambúrguer, uma seta para trás e o título 'Relatório de Movimentações por Usuário.' à esquerda, e um ícone de seta para fora com o texto 'SAIR' à direita. Abaixo do título, há uma caixa de texto com o conteúdo 'Processos movimentados por usuários independente do sistema.' Seguindo, há campos para 'Comarca:' (com o valor 'Todas' e uma seta para baixo), 'Sistema:' (com o valor 'Todos' e uma seta para baixo), 'Matrícula:' (campo vazio), 'Data de Início:' (com o valor '29/07/2024'), 'Data de Término:' (com o valor '29/07/2024') e 'Tipo de Relatório:' (com o valor 'Sintético' e uma seta para baixo). Na base, há um botão azul com o texto 'CONSULTAR' e um ícone de lupa.

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://jurisconsult.tjma.jus.br/#/pg-movement-user-form>. Acesso em: 29 jul.2024.

### 3.5 Taxa de congestionamento

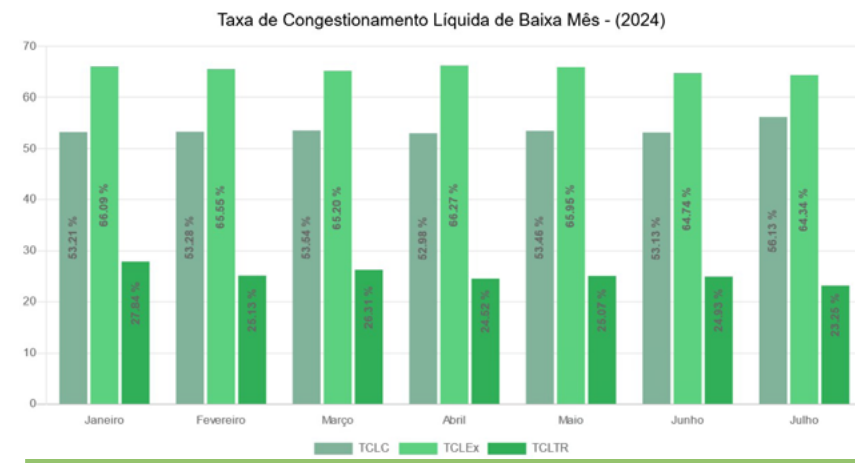
A taxa de congestionamento é calculada pela razão entre a quantidade de processos que ficaram pendentes (ou seja, que não foram resolvidos) em relação ao total de processos pendentes somados aos processos que foram encerrados (baixados). Pode ser calculada como Taxa de Congestionamento Total de Conhecimento e também Taxa de Congestionamento Total de Execução.

Essa métrica é importante para avaliar a capacidade da unidade em dar vazão aos processos que recebe, refletindo diretamente na eficiência e na celeridade da justiça. Uma taxa de congestionamento alta indica que muitos processos estão acumulados e não estão sendo resolvidos dentro de um período razoável, o que pode indicar problemas estruturais, excesso de demanda, entre outros fatores.

Também pode ser aferida a taxa de congestionamento líquida, que modifica a fórmula com a retirada dos processos que estão suspensos ou sobrestados por algum motivo, subdividindo-se da mesma forma, em Taxa de Congestionamento Líquida de Baixa na Fase de Conhecimento e na Fase de Execução.

Assim, para cálculo da Taxa de Congestionamento Líquida, como exemplo, a fórmula utilizada é a razão entre a quantidade de processos pendentes, retirados os suspensos ou sobrestados e a quantidade de processos pendentes, somada ao número de processos baixados, retirados também os que estão suspensos ou sobrestados.

Figura 11 – Taxa de congestionamento



A funcionalidade está disponível no sistema Termojuris, com acesso pela coluna lateral esquerda, opção Taxa de Congestionamento, podendo ainda os resultados serem filtrados por comarca, unidade, ano, nível de criticidade e tipos de taxa. Após a devida seleção dos filtros, os resultados podem ser exportados por meio do ícone em formato de impressora, localizado no canto inferior direito e também por *download* dos relatórios analíticos, que contêm, dentre outros dados, a numeração dos processos, data de abertura e data do último movimento.

**Nível 1** - Taxa de congestionamento menor ou igual a 50%.

**Nível 2** - Taxa de congestionamento maior que 50% e menor ou igual a 70%.

**Nível 3** - Taxa de congestionamento maior que 70% e menor ou igual a 80%.

**Nível 4** - Taxa de congestionamento maior que 80%.

| Unidade | Taxa                                                                                                | Fórmula                                                                                                                                  | Variáveis                                                                                             | Valor Taxa |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Todas   | TCC - Taxa de Congestionamento Total de Baixa na Fase de Conhecimento 1º Grau e Juizados Especiais. | $TCC = (CpC1^\circ + CpCJE) / (TbaixC1^\circ + TbaixCJE + CpC1^\circ + CpCJE)$                                                           | {"CpCJE":28795, "TbaixCJE":62923, "CpC1":497734, "TbaixC1":374798}                                    | 54.61%     |
| Todas   | TCEX - Taxa de Congestionamento Total de Baixa na Fase de Execução do 1º Grau e Juizados Especiais. | $TCEX = (CpEx1^\circ + CpExJE) / (TbaixEx1^\circ + TbaixExJE + CpEx1^\circ + CpExJE)$                                                    | {"CpEx1":281020, "TbaixEx1":97538, "CpExJE":11606, "TbaixExJE":20836}                                 | 71.20%     |
| Todas   | TCLC - Taxa de Congestionamento Líquida de Baixa na Fase de Conhecimento do 1º Grau e Juizados.     | $TCLC = (CpC1^\circ + CpCJE - SuSC1^\circ - SuSCJE) / (TbaixC1^\circ + TbaixCJE + CpC1^\circ + CpCJE - SuSC1^\circ - SuSCJE)$            | {"SuSCJE":1404, "CpCJE":28795, "TbaixCJE":62923, "SuSC1":57079, "CpC1":497734, "TbaixC1":374798}      | 51.67%     |
| Todas   | TCLEX - Taxa de Congestionamento Líquida de Baixa na Fase de Execução do 1º Grau e Juizados.        | $TCLEX = (CpEx1^\circ + CpExJE - SusEx1^\circ - SusExJE) / (TbaixEx1^\circ + TbaixExJE + CpEx1^\circ + CpExJE - SusEx1^\circ - SusExJE)$ | {"CpEx1":281020, "SusEx1":47348, "TbaixExJE":20836, "CpExJE":11606, "SusExJE":1327, "TbaixEx1":97538} | 67.33%     |
| Todas   | TCLTR - Taxa de Congestionamento Líquida de Baixa nas Turmas Recursais.                             | $TCLTR = (CpTR - SuSTR) / (TbaixTR + CpTR - SuSTR)$                                                                                      | {"SuSTR":344, "CpTR":7410, "TbaixTR":21277}                                                           | 24.93%     |
| Todas   | TCTR - Taxa de Congestionamento Total de Baixa nas Turmas Recursais.                                | $TCTR = CpTR / (TbaixTR + CpTR)$                                                                                                         | {"CpTR":7410, "TbaixTR":21277}                                                                        | 25.83%     |

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/congestion-fee>. Acesso em: 30 jul.2024.

Orienta-se realizar filtro na planilha da taxa de congestionamento **total** de baixa, inicialmente na coluna da variável (coluna C), selecionando CpC1 na fase de conhecimento ou CpEx1 na fase de execução, e no tipo de último movimento (coluna L) para identificar os processos potencialmente aptos para baixa, a exemplo dos movimentos “transitado em julgado”, “extinto o processo”, “determinado o arquivamento”, “juntada de contrarrazões”, “homologada transação”, “extinta a punibilidade por morte do agente” e “declarada decadência ou prescrição”.

Além disso, é recomendado verificar especificamente nos processos onde o último movimento indica “decorrido o prazo”, se há menção de intimação “sob pena de arquivamento”. Isso ajudará a identificar os casos em que o processo pode ser arquivado devido ao não cumprimento dos prazos estabelecidos.

Na fase de conhecimento, considera-se também como baixa a entrada do processo na fase de execução, que se dá com a evolução do processo de conhecimento para cumprimento de sentença (movimento 14739), momento em que não mais será contabilizado como pendente na taxa de congestionamento líquida de baixa, na fase de conhecimento.

Havendo mais de um movimento de baixa no mesmo processo, apenas o primeiro deve ser considerado.

Recomenda-se, ainda, a utilização das [Portarias Conjuntas nº 20/2022 e 30/2022](#), que versam sobre os procedimentos de suspensão-arquivamento, para diminuir a taxa de congestionamento líquida de baixa.

### Consideram-se por baixa, os processos:



Remetidos para outros órgãos judiciais competentes, desde que vinculados a tribunais diferentes;

Remetidos para as instâncias superiores;



Cancelada a distribuição



Arquivados definitivamente e baixados definitivamente

## 3.6 Metas Nacionais

Importante acompanhar o cumprimento das Metas Nacionais definidas para a unidade, a depender das suas competências, uma vez que refletem em números a eficiência e a qualidade da prestação jurisdicional de todo o Poder Judiciário maranhense, cujo período de apuração vai de 1 de janeiro a 31 de dezembro, quando então finaliza-se a contabilização dos processos.

As metas são conceituadas nos termos do [Glossário de Metas do CNJ](#) e revistas anualmente. Para o ano de 2024, foram estabelecidas as metas abaixo:

Quadro 6 – Glossário de metas

### METAS NACIONAIS 2024 | CNJ

- 1 Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos (excluídos os suspensos e os sobrestados no ano corrente)
- 2 Julgar 80% dos processos distribuídos até 31/12/2020 e 100% dos processos de conhecimento pendentes de julgamento há 14 anos (2010) ou mais
- 3 Estimular a Conciliação (Aumentar o indicador do Índice de Conciliação do Justiça em Números em 1% em relação a 2023. Observar a Cláusula de barreira: 17% de Índice de Conciliação)
- 4 Priorizar o julgamento dos processos relativos aos crimes contra a administração pública, à improbidade administrativa e aos ilícitos eleitorais (Julgar 65% dos distribuídos até 31/12/2020, em especial corrupção ativa e passiva, peculato em geral e concussão)



5

Reduzir a taxa de congestionamento líquida de conhecimento em 0,5%, em relação a 2023. Observar a Cláusula de barreira: 56% na fase de conhecimento

8

Julgar 75% dos casos de feminicídio distribuídos até 31/12/2022 e 90% dos casos de violência doméstica e familiar contra a mulher, distribuídos até 31/12/2022

10

antiga  
Meta 12

Identificar e julgar, 35% dos processos relacionados às ações ambientais, 35% dos processos relacionados aos direitos das comunidades indígenas e 35% dos processos relacionados aos direitos das comunidades quilombolas, distribuídos até 31/12/2023.

11

Identificar e julgar, no 1º grau, 90% dos processos em fase de conhecimento, nas competências da Infância e Juventude cível e de apuração de ato infracional, distribuídos até 31/12/2022

Fonte: Adaptado de CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Metas Nacionais do Poder Judiciário 2024: Glossário e Esclarecimentos Justiça Estadual: versão 3 Agosto / 2024. Disponível em: [Glossário Metas Nacionais do Poder Judiciário 2024 Justiça Estadual - versão 3 \(cnj.jus.br\)](#). Acesso em: 30 jul. 2024.

Como estratégia para alcançar o percentual exigido de cumprimento das metas de 2024, recomenda-se que seja realizado o acompanhamento detalhado da quantidade de processos pendentes de julgamento, discriminados por tipo de meta. Isso facilitará a execução dos trabalhos e contribuirá significativamente para alcançar os resultados esperados.

Para melhor monitoramento das metas nacionais, é indispensável o acompanhamento dos dados disponíveis no Sistema Termojuris, no menu “Meta CNJ – 1º Grau – 2024”, que podem ser extraídos por meio de *download* em formato de planilha. Nesse mesmo menu, também está disponível o *download* do [Glossário de Metas do CNJ](#), contendo as regras e os esclarecimentos de cada meta.

Para monitoramento das referidas metas, pode-se utilizar o filtro da planilha na coluna “Data Primeiro Julgamento”, escolher a opção que não tem data (-) e, na coluna “Tipo Último Movimento”, verificar os processos que estão aptos para o julgamento, atentando-se às metas que possuem parâmetros específicos de data de distribuição.

O percentual de cumprimento no sistema Termojuris precisa ser maior ou igual a 100%, para que se cumpra integralmente a meta.

As metas CNJ no sistema Termojuris são atualizadas semanalmente, exceto a Meta 5, que é mensal.

Recomenda-se a utilização da tabela de classes processuais disponibilizada pelo CNJ, para garantir que o assunto e a classe atribuídos a cada processo estejam corretos, evitando-se inconsistências e classificações adversas à unidade.

## 3.7 Metas Gratificação de Produtividade Judiciária (GPJ)

As metas GPJ também avaliam o desempenho da produtividade para as unidades judiciais, gabinetes de desembargadores e unidades administrativas, nos termos da [Portaria-TJ – 5571/2023](#), sendo atualizadas semanalmente no sistema JurisConsult, tal qual ocorre com as metas CNJ.

As metas 1, 2A, 2B, 3, 4, 5, 8A, 8B, 10 e 11 da GPJ são conceituadas de forma semelhante às metas do CNJ, conforme descritas na tabela do tópico anterior.

Abaixo, seguem as demais Metas GPJ e respectivas definições, sendo aplicáveis às unidades conforme suas competências.

Quadro 7 – Metas GPJ

### METAS CGPJ 2024

- |    |                                                                                                                                                                                    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | Atingir, nas Centrais de Mandados, índice de produtividade dos mandados cumpridos com finalidade atingida: Igual ou maior que 75% em São Luís; 80% nas demais centrais do interior |
| 13 | Remeter quantidade igual de Inquéritos Policiais ou Ações Penais originadas de inquéritos com relação aos recebidos no período de apuração.                                        |
| 14 | Decidir até o final do período de apuração 90% dos pedidos recebidos no período de 31 de outubro do ano anterior a 31 de outubro do ano corrente nas Varas de Execuções Penais.    |
| 23 | Corrigir o acervo dos processos com inconsistência das partes no Saneamento Datajud das unidades judiciárias em 95% no 1º Grau, Juizados Especiais, Turmas Recursais e 2º Grau.    |

---

**29**

Calcular a quantidade correspondente a 95% dos processos recebidos no período de medição para as Secretarias Judiciais das Contadorias das comarcas do interior e 80% na comarca de São Luís

---

**30**

Calcular a quantidade correspondente a 85% dos procedimentos elaborados em processos físicos e eletrônicos, por matrícula (autor), no período de medição em relação a quantidade de partes autoras recebidas no ano corrente nas Contadorias das comarcas do interior. Calcular a quantidade correspondente a 70% dos procedimentos elaborados em processos físicos e eletrônicos, por matrícula (autor), no período de medição em relação a quantidade de partes autoras recebidas no ano corrente na comarca Contadoria de São Luís.

---

**37**

Realizar 15% de audiências de conciliação nos CEJUSCs, em relação ao total de processos e de procedimentos pré-processuais recebidos no CEJUSC.

---

**42**

Julgar ou decidir até o final do período de apuração 80% dos processos que possuem recursos internos pendentes até 31/12/2023.

---

**44**

Corrigir 95% do acervo dos processos com inconsistência no Saneamento Datajud de competência de Tribunal do Júri, considerando os processos baixados ou em tramitação desde 1º/1/2020 que estão inseridos no Datajud.

---

Fonte: Adaptado de Portaria – TJ nº 5571, de 08 de janeiro de 2023. Disponível em: [https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/portarias/portaria\\_tj\\_55712023\\_08\\_01\\_2024\\_19\\_39\\_03.pdf](https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/portarias/portaria_tj_55712023_08_01_2024_19_39_03.pdf). Acesso em: 30 jul.2024.

Os dados para monitoramento das metas estabelecidas estão disponíveis no sistema JurisConsult, no menu “Planejamento Estratégico”, em seguida, “Metas GPJ 2024”, seleção da meta específica no item Relatório, marcar a comarca e a unidade pertinentes, ajustar a data de início para 07/01/2024 e, por fim, clicar em “consultar”.

Figura 12 – Acompanhamento das metas GPJ - Jurisconsult

Metas GPJ 2024

Informe o Relatório, Comarca, Unidade Judicial, Data de Início e Data de Término para Relatório de Metas GPJ

Este relatório é atualizado semanalmente. Data de atualização: 22/08/2024.

Relatório: Relatório da Meta 1 de 2024

Comarca: TODAS

Unidade Judicial: TODAS

Data Início: 07/01/2024

Data Término: 22/08/2024

CONSULTAR

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/congestion-fee>. Acesso em: 30 jul.2024.

Figura 13 – Exportar planilha de processos pendentes das metas GPJ

Para baixar a planilha detalhada dos processos pendentes de determinada meta, deve-se clicar no número exibido na coluna “pendentes”, conforme o exemplo abaixo, pois pelo ícone da impressora apenas se extrai o relatório sintético.

**META 1**  
Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos, excluídos os suspensos e sobrestados, no ano corrente.

**FÓRMULA:**  
$$(PJ) / (PD + PE + 1 - PS) \times 100$$
  
Onde:  
PJ - Total de Processos Julgados  
PD - Total de Processos Distribuídos no ano de referência  
PE - Total de Processos que ENTRARAM na Meta por saírem da suspensão ou mudança de classe ou redistribuição  
PS - Total de Processos que SAÍRAM da Meta por entrarem em suspensão ou por mudança de classe ou redistribuição

**Observação:**  
O quantitativo constante no campo pendentes, não é a diferença entre os processos distribuídos e os julgados, mas apenas processos que podem ser julgados para auxiliar na meta da unidade.

**GRAU DE CUMPRIMENTO:**  
A meta estará cumprida se, até o final do período de apuração, o Percentual de Julgamento for igual ou maior que 100%.

**PERÍODO:** 07/01/2024 à 30/07/2024

| # | Comarca | Vara                     | Distribuídos | Entradas | Saídas | Julgados | Perc. Julgamento | Perc. Cumprimento | Pendentes |
|---|---------|--------------------------|--------------|----------|--------|----------|------------------|-------------------|-----------|
| 1 |         | VARA ÚNICA DA COMARCA DE | 347          | 30       | 2      | 249      | 66,40%           | 66,22%            | 746       |

Início Anterior 1 Próximo Último

Ícone de impressora

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/congestion-fee>. Acesso em: 30 jul. 2024.

### 3.8 Processos conclusos há mais de 100 dias

Os processos sob a responsabilidade do gabinete incluem aqueles que estão conclusos para despacho, decisão e julgamento. A extração desses dados e visualização da criticidade estão disponíveis no sistema Termojuris, na coluna lateral esquerda, opção “**Processos Conclusos (Gabinete)**”. A unidade poderá visualizar todos os processos ou filtrar aqueles que estão há mais ou há menos de 100 dias no status de conclusão.

Além de identificar os processos por ano de conclusão, o sistema também exibe o quantitativo por tipo de movimento, o que pode auxiliar na distribuição entre os servidores lotados no Gabinete.



Figura 14 – Processos conclusos

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/completed-processes>. Acesso em: 30 jul.2024.

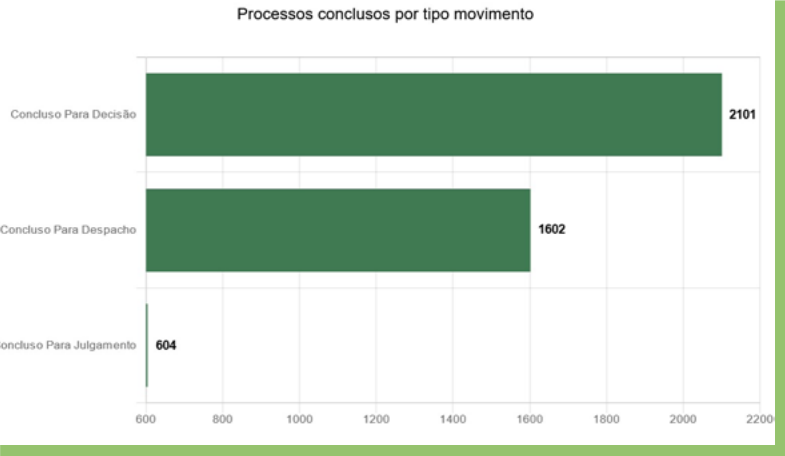


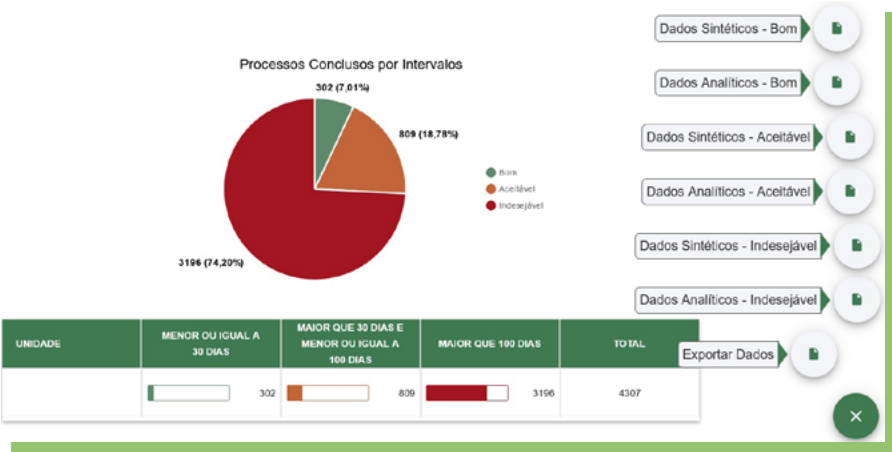
Figura 15 – Processos conclusos por tipo de movimento

Fonte: MARANHÃO. Corregedoria Geral da Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/completed-processes>. Acesso em: 30 jul.2024.

Os resultados podem ser exportados por meio do ícone em formato de impressora, localizado no canto inferior direito, sendo possível escolher os relatórios pelo nível de criticidade e extração de dados sintéticos ou analíticos, que contêm, dentre outros, a numeração dos processos, data de abertura, data da conclusão, último movimento e a quantidade de dias concluso.

A criticidade pode ser classificada em 03 (três) grupos: processos conclusos há menos de 30 dias (quadro bom), os que estão conclusos com data maior que 30 dias e menor ou igual a 100 dias (quadro aceitável) e, por fim, os que possuem conclusão há mais de 100 dias (quadro indesejável).

Figura 16 – Exportar planilhas por intervalo de criticidade - conclusos



Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. e. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/completed-processes>. Acesso em: 30 jul./2024.

Essas métricas são fundamentais para monitorar e avaliar a eficiência do gabinete na condução dos processos, permitindo a identificação de áreas que necessitam de melhorias ou ajustes para garantir a celeridade e efetividade do trabalho jurisdicional.

Para otimizar o monitoramento do acervo concluso, a unidade pode aplicar a tabela dinâmica na planilha exportada, conforme instruído no tópico 3.1.2. Para isso, recomenda-se inserir os seguintes itens nos campos de linha: competência CGJ, tipo de movimento conclusão, pasta PJe e prioridade. No campo de dados, inserir "processo" a partir de um duplo clique, em seguida selecionar "contagem" e "ok".

Segue quadro exemplificativo para uma visualização clara da configuração:

Quadro 8 – Tabela dinâmica – Processos conclusos

| A               | B                         | C                                                   | D                                         | E                     |
|-----------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------|
| Competência CGJ | Tipo Movimento Conclusão  | Pasta PJe                                           | Prioridade                                | Cont. Num. - Processo |
| 2               | Cível                     | Conclusão Para Decisão                              | Conclusão para decisão                    | 11                    |
| 3               |                           |                                                     | CCA, art. 152, Parágrafo 1o.              | 1                     |
| 4               |                           |                                                     | Idoneidade                                | 2                     |
| 5               |                           |                                                     | Idoneidade maiores de 80 anos             | 1                     |
| 6               |                           |                                                     | Pessoa com deficiência                    | 1                     |
| 7               |                           | Conclusão para decisão de levantamento de suspensão |                                           | 18                    |
| 8               | Conclusão Para Despacho   | Assinar despacho                                    |                                           | 1                     |
| 9               |                           |                                                     | Idoneidade                                | 1                     |
| 10              |                           | Conclusão para despacho                             |                                           | 26                    |
| 11              |                           |                                                     | Idoneidade                                | 3                     |
| 12              |                           | Revisar despacho                                    |                                           | 1                     |
| 13              | Conclusão Para Julgamento | Conclusão para sentença                             |                                           | 20                    |
| 14              | Oriminal                  | Conclusão CONCLUSOS PARA DESPACHO                   |                                           | 1                     |
| 15              |                           | CCIM INQ) Menor decisão                             |                                           | 35                    |
| 16              | Conclusão Para Decisão    | Conclusão para decisão                              |                                           | 13                    |
| 17              | Conclusão Para Despacho   | Conclusão para despacho                             |                                           | 45                    |
| 18              |                           | Revisar despacho                                    |                                           | 4                     |
| 19              | Conclusão Para Julgamento | CCIM APto) Conclusão para sentença                  |                                           | 15                    |
| 20              |                           |                                                     | Réu Preso                                 | 5                     |
| 21              |                           | Conclusão para sentença                             | Verificação familiar - Lei Maria da Penha | 1                     |
| 22              | Juzgado Cível             | Conclusão Para Decisão                              |                                           | 5                     |
| 23              |                           | Assinar decisão                                     |                                           | 1                     |
| 24              |                           | Conclusão para decisão                              |                                           | 1                     |
| 25              |                           | Conclusão para decisão em EMB. de declaração        |                                           | 2                     |
| 26              | Conclusão Para Despacho   | Conclusão para despacho                             |                                           | 10                    |
| 27              |                           | Conclusão para despacho do cumprimento de sentença  |                                           | 1                     |
| 28              |                           | Revisar despacho                                    |                                           | 3                     |
| 29              | Conclusão Para Julgamento | Conclusão para sentença                             |                                           | 0                     |
| 30              |                           | Revisar sentença                                    |                                           | 1                     |
| 31              | Total Resultado           |                                                     |                                           | 228                   |

Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/completed-processes>. Acesso em 30 jul.2024.



### 3.9 Processos aguardando movimentação há mais de 100 dias

A análise desse item permite identificar os processos que estão aguardando movimentação em secretaria, sendo classificados em 03 (três) grupos: aqueles que aguardam movimentação há menos de 30 dias (quadro bom), os que aguardam movimentação com data maior que 30 dias e menor ou igual a 100 dias (quadro aceitável) e, por fim, os que aguardam movimentação há mais de 100 dias (quadro indesejável).

A extração desses dados e visualização da criticidade está disponível no sistema Termojuris, na coluna lateral esquerda, opção Processos Aguardando Movimentação (Secretaria).

Recentemente foi disponibilizada nova funcionalidade no Termojuris, que exibe o quantitativo de processos, permitindo a identificação de vários movimentos relacionados à extinção, trânsito em julgado (sentença definitiva), prazos decorridos, dentre outras situações que demandam o impulsionamento pela secretaria.

A título de ilustração, é possível identificar a quantidade de processos cujo arquivamento foi determinado, porém, ainda não realizado. Tal indicador, quando devidamente tratado, além de reduzir a quantidade dos processos aguardando movimentação, também poderá refletir na redução da Taxa de Congestionamento e na produtividade, uma vez que majora o número dos processos baixados.

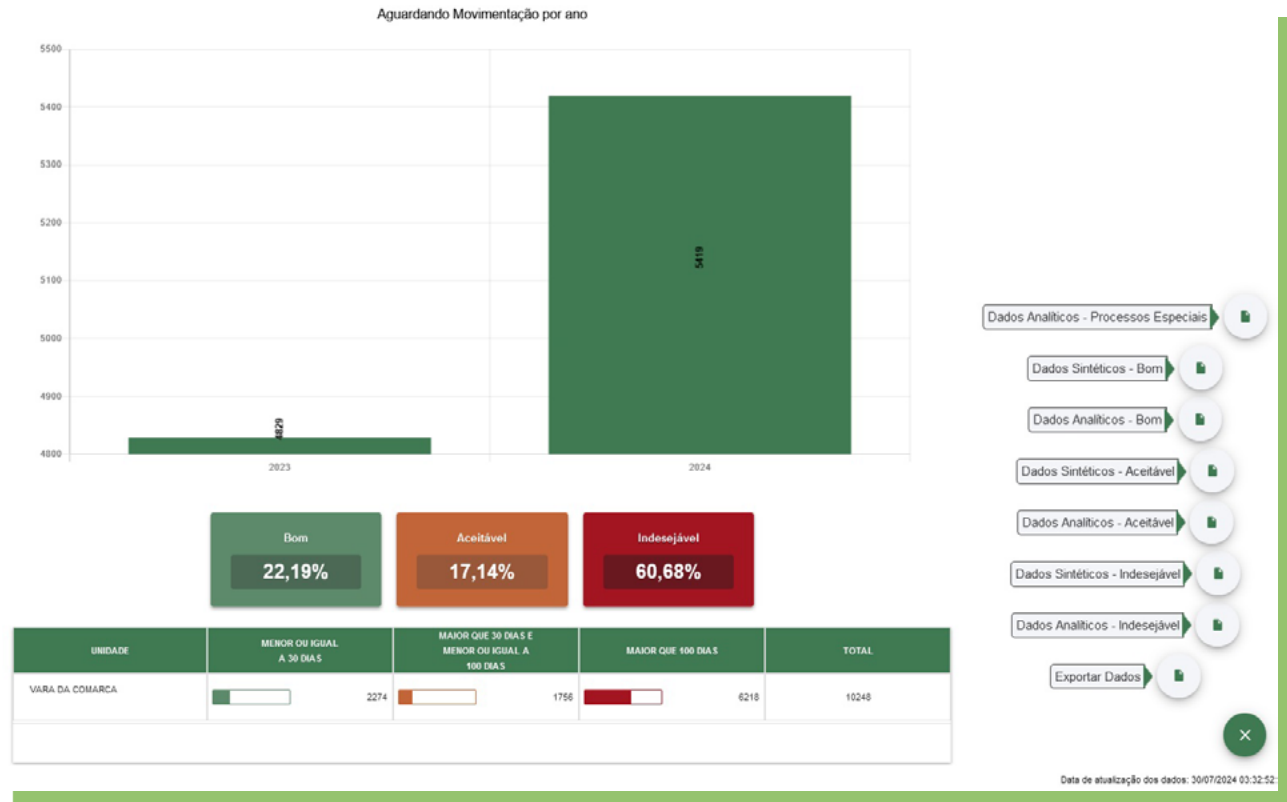
Figura 17 – Processos aguardando movimentação em secretaria



Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/processes-awaiting-movement>. Acesso em: 30 jul. 2024.

Da mesma forma que no tópico anterior, os resultados podem ser exportados através do ícone em forma de impressora, localizado no canto inferior direito, sendo possível escolher os relatórios pelo nível de criticidade e extração de dados sintéticos ou analíticos, que contêm, dentre outros, a numeração dos processos, data de abertura, data do último movimento, tipo de último movimento e quantidade de dias parado e, também, a pasta do PJe.

Figura 18 – Exportar planilhas por intervalo de criticidade – aguardando movimentação



Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/processes-awaiting-movement>. Acesso em: 30 jul.2024.

Do mesmo modo que nos processos concluídos, há necessidade que, de forma concomitante, sejam identificados e impulsionados os que aguardam movimentação entre 90 e 100 dias em secretaria, para evitar o acúmulo de processos com excesso de prazo.

A unidade deve identificar, ainda, os processos sem o código correto de suspensão, que podem estar na pasta de processos suspensos no PJe, mas que continuam aguardando movimentação. Recomenda-se que seja realizado um filtro na planilha, na pasta PJe (coluna P), selecionando processos suspensos, conforme tabela.

No exemplo, são listados 8 processos na pasta de processos suspensos no sistema PJe. Entretanto, esses processos estão na verdade aguardando movimentação na secretaria há mais de 40 dias, devido ao erro no código de suspensão utilizado no cadastro.

Recomenda-se, ainda, a aplicação da tabela dinâmica nos moldes delineados no tópico 3.8, para fins de monitoramento do acervo paralisado em secretaria, com vistas a direcionar a atuação da unidade.

Figura 18 – Filtro de processos suspensos na “Pasta Pje”

The image shows a screenshot of the PJe (Processos de Justiça Eletrônica) system interface. At the top, there is a toolbar with various icons for navigation and search. Below the toolbar, there is a header row with columns labeled L, M, N, O, and P. A dialog box is open, titled "Filtro de processos suspensos". It contains several dropdown menus and checkboxes. The "Processos suspensos" checkbox is selected. Below the dialog box, there is a table with 6 columns: Status Processo, Data Último Movimento, Ano, Tipo Último Movimento, Dias, and Pasta PJe. The table lists 8 processes, all with a status of "JULGADO" and a "Pasta PJe" of "Processos suspensos".

|     | L               | M                     | N    | O                                              | P    | Q                   |
|-----|-----------------|-----------------------|------|------------------------------------------------|------|---------------------|
|     | Status Processo | Data Último Movimento | Ano  | Tipo Último Movimento                          | Dias | Pasta PJe           |
| 36  | JULGADO         | 22-04-2024 0:00       | 2024 | Publicado Despacho (expediente) em 22/04/2024. | 99   | Processos suspensos |
| 207 | JULGADO         | 10-06-2024 0:00       | 2024 | Juntada de certidão                            | 49   | Processos suspensos |
| 210 | TRAMITANDO      | 11-06-2024 0:00       | 2024 | Juntada de certidão                            | 48   | Processos suspensos |
| 212 | JULGADO         | 11-06-2024 0:00       | 2024 | Juntada de certidão                            | 48   | Processos suspensos |
| 231 | JULGADO         | 11-06-2024 0:00       | 2024 | Juntada de certidão                            | 48   | Processos suspensos |
| 238 | JULGADO         | 11-06-2024 0:00       | 2024 | Juntada de certidão                            | 48   | Processos suspensos |
| 243 | JULGADO         | 12-06-2024 0:00       | 2024 | Juntada de certidão                            | 47   | Processos suspensos |
| 244 | JULGADO         | 12-06-2024 0:00       | 2024 | Juntada de certidão                            | 47   | Processos suspensos |

Fonte: MARANHÃO, Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/processes-awaiting-movement>. Acesso em: 30 jul. 2024.

### 3.10 Saneamento DATAJUD

O [Saneamento DataJud](#) é em uma relevante ferramenta, cuja extração dos dados permite identificar inconsistências nos processos. A análise indica o nível de qualificação das informações processuais, que representa um critério de pontuação no Prêmio CNJ.

É importante verificar atentamente dados como número do processo, unidade judiciária, nome, CPF ou CNPJ das partes, código da classe processual, códigos e descrições de assunto, movimentação e seus complementos, de acordo com as [Tabelas Processuais Unificadas](#).

Orienta-se, ainda, que, ao cadastrar o assunto, sejam observados os níveis da Tabela de Assuntos das TPU's, considerando que os assuntos a partir do nível 3 possibilitam o cadastramento dos processos e, sucessivamente, os de níveis 4 e 5, quando houver. Assuntos de nível 2 que não possuam outros níveis também poderão ser utilizados no cadastramento de processos. De uma maneira mais didática, os assuntos constantes das pastas de cor amarela não podem ser cadastrados, devendo-se clicar no ícone "+" e escolher o assunto adequado que esteja na pasta de cor branca, conforme demonstrado na tabela abaixo:



Figura 19 – Tabela de assuntos das Tabelas Processuais Unificadas (TPU)

Fonte: CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Sistema de Gestão de Tabelas Processuais Unificadas. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta\\_publica\\_assuntos.php](https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta_publica_assuntos.php). Acesso em: 31 jul. 2024.

As informações sobre inconsistências de partes, assuntos e dados básicos no sistema DATAJUD, podem ser acessadas a partir dos seguintes passos:

- 1 **Acessar o site oficial do CNJ** em <https://www.cnj.jus.br/>;
- 2 **No menu principal** do site, selecionar a aba ou opção “Sistemas”;
- 3 **Dentro da seção de sistemas**, selecionar “Processuais” e, posteriormente, o sistema DATAJUD;
- 4 Uma vez dentro do **DATAJUD**, navegar até os “Painéis de Informação”;
- 5 **Em seguida**, clicar na opção específica, denominada “Ferramentas de Apoio ao Saneamento”;
- 6 **Por fim**, acessar o “link para o painel de saneamento”, na aba “Painel de saneamento por unidade judiciária”.

Figura 20 – Acesso ao link para o painel de saneamento - DATAJUD



Fonte: CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/ferramentas-de-apoio-ao-saneamento-do-datajud/>. Acesso em: 30 jul.2024.

### 3.11 Audiências

A designação de audiências indica a boa tramitação processual, pois, nesse momento, muitas vezes será o primeiro contato da parte com o magistrado ou a magistrada. Além da instrução processual e resolução de questões controvertidas, as partes têm a oportunidade de conciliar entre si, o que gera benefícios para todos que participam do processo.

Por outro lado, a impossibilidade de realização das audiências já marcadas implica na desaceleração do curso processual, com a repetição de atos ordinatórios, envio de AR's, expedição de mandados, dentre outros, restando o processo paralisado em secretaria enquanto aguarda a inclusão em nova pauta.

Importante lembrar que, quando se cadastra uma audiência e seus resultados no sistema, é essencial movimentar adequadamente o status (cancelamento, redesignação, realização) pela caixa "**controlar audiência**" no sistema PJe. A não atenção a essa movimentação, pode comprometer significativamente a produtividade do magistrado ou da magistrada.



Fonte: imaginima/E+ via Getty Images.



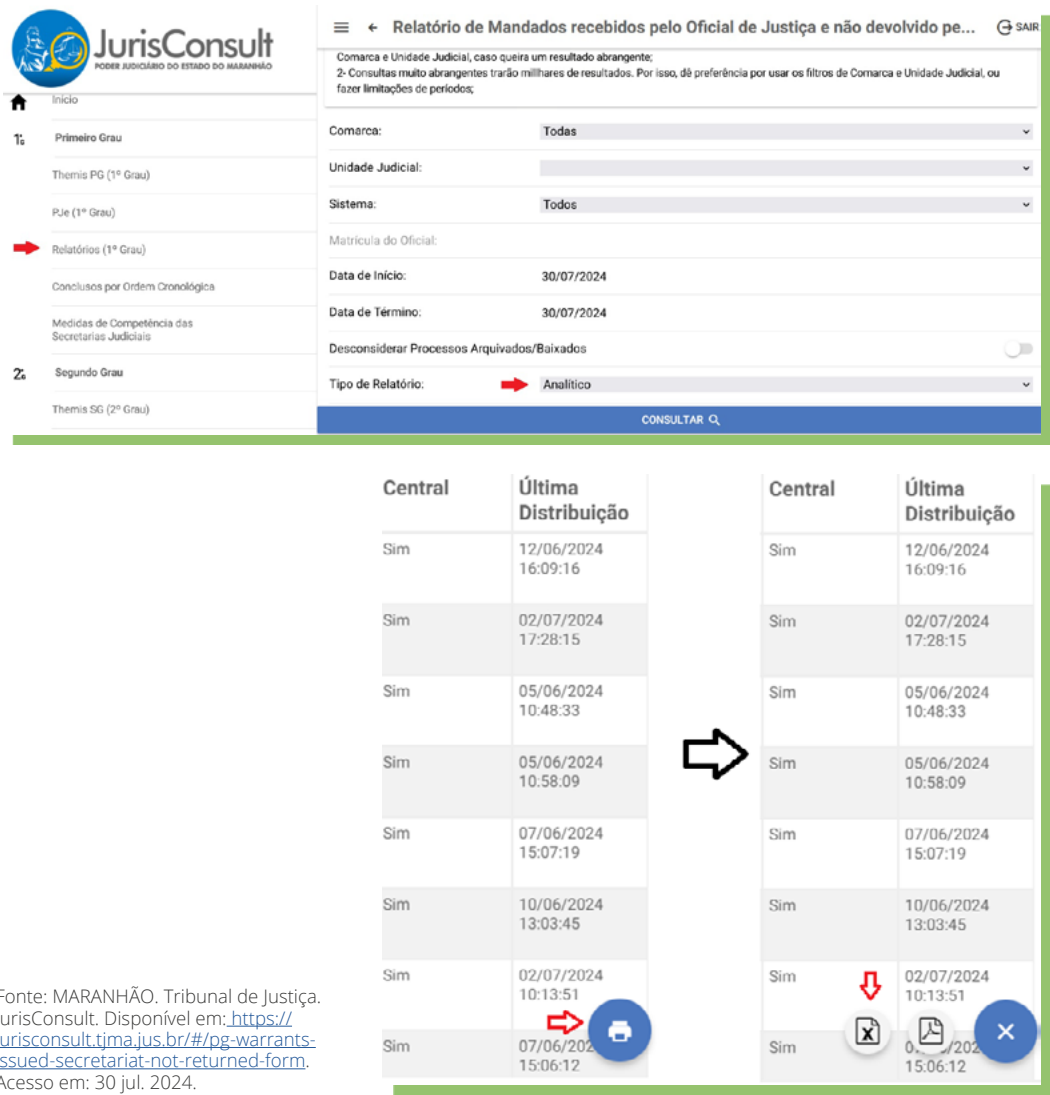
### 3.12 Acompanhamento dos mandados expedidos

Acompanhar os mandados expedidos também é uma ação importante para o diagnóstico, uma vez que evita a paralisação do processo por períodos delongados.

Cabe à magistrada e ao magistrado, bem como à secretária e ao secretário a cobrança dos mandados não devolvidos, via ato ordinatório, notificando a oficiala e o oficial de Justiça responsável, pessoalmente ou através da Central de Mandados, para cumprir ou justificar a impossibilidade de fazê-lo.

O acompanhamento dos mandados poderá ser realizado a partir do sistema JurisConsult, na coluna lateral esquerda, Primeiro Grau, Relatórios (1º Grau), opção Relatório de Mandados recebidos pelo Oficial de Justiça e não devolvidos pendentes de devolução, tipo de relatório analítico. Após, clicar no ícone com formato de impressora, localizado no canto inferior direito e selecionar a versão da planilha do Libre Calc.

Figura 21 – Acompanhamento de mandados não devolvidos



### 3.13 Índice de atendimento à demanda

O Índice de Atendimento à Demanda (IAD), disponível no sistema Termojuris, representa a relação entre os processos distribuídos e baixados, avaliando a capacidade da unidade em atender às demandas processuais de forma eficiente, célere e eficaz.

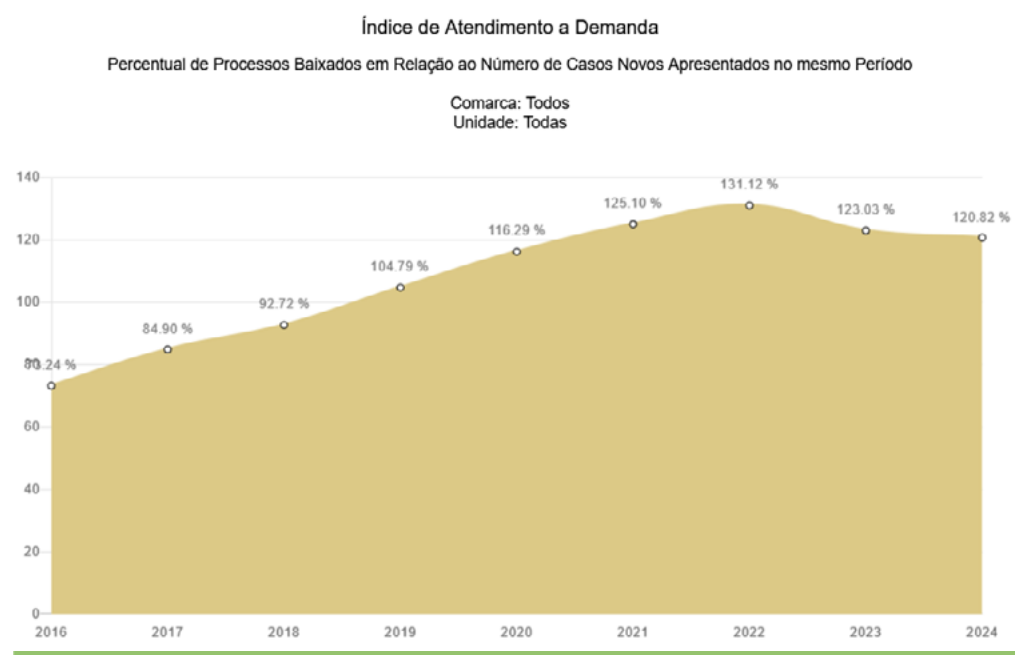
O referido indicador verifica se a unidade foi capaz de baixar processos, pelo menos, em número equivalente ao quantitativo de casos novos. O ideal é que esse indicador permaneça superior a 100%, evitando-se o aumento dos casos pendentes.

Como estratégia para aumentar o IAD, sugere-se que haja controle efetivo do acervo processual e sejam identificados os processos aptos para baixa, conforme o último movimento.

Para facilitar o monitoramento do referido indicador (IAD) pela unidade, foi produzido um informativo com [passo a passo](#).

As instruções oferecidas servem tanto para consultar diretamente o IAD, quanto para demonstrar outros recursos que auxiliem a unidade judicial, individualmente, a sanear os processos e a aperfeiçoar esse indicador.

Figura 22 – Índice de atendimento à demanda (IAD)



Fonte: MARANHÃO. Tribunal de Justiça. Termojuris. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/first-degree-information>. Acesso em: 30 jul. 2024.



## 3.14 Prêmio CNJ de Qualidade

O Prêmio CNJ de Qualidade foi instituído em 2019, sucedendo o antigo Selo Justiça em Números que vigorou desde 2013, reconhecendo e premiando os Tribunais que se destacam pela eficiência, celeridade e qualidade na prestação jurisdicional. Este prêmio não apenas enaltece o trabalho árduo de todos os envolvidos no sistema judiciário, mas também promove a disseminação das boas práticas que contribuem para a melhoria contínua do serviço prestado à sociedade.

Ao longo dos anos, o regulamento do prêmio tem sido aprimorado com a inclusão de diversos critérios, organizados em quatro eixos principais: governança, produtividade, transparência, dados e tecnologia. A metodologia de avaliação dos tribunais foca na análise das políticas judiciárias, eficiência na gestão e organização dos dados. Assim, em cada segmento de justiça, os tribunais são classificados em quatro categorias, a saber: “Excelência”, “Diamante”, “Ouro” e “Prata”.

A partir da edição de 2024, o Prêmio na categoria “Excelência” passa a ser concedido para cada ramo de justiça, com a premiação do melhor tribunal de seu segmento, desde que tenha conseguido atender a quase todos os requisitos da premiação. Há também novidade nas categorias “Diamante”, “Ouro” e “Prata”, que passam a ser conferidas de acordo com a nota de corte atingida pelo Tribunal, e não somente por sua posição ranking.

Para as unidades jurisdicionais, importa ressaltar o eixo produtividade, que engloba aspectos da gestão judiciária relacionados ao cumprimento das metas nacionais, à celeridade processual, à redução de acervo e ao incentivo à conciliação, conforme estabelecido no art. 10 da [Portaria CNJ nº 353/2023](#) e seus anexos, que podem ser baixados no link <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/premio-cnj-de-qualidade/>, na opção **Planilha dos anexos da portaria**.



### Para pontuação no eixo de **produtividade**, serão avaliados os seguintes requisitos:

- **Alcançar os** melhores índices de produtividade comparada do Poder Judiciário (IPC-Jus) no respectivo segmento de justiça;
- **Reduzir a** taxa de congestionamento líquida (TCL) em um ano, excluídos os processos de execução;
- **Obter os** menores tempos médios de tramitação dos processos pendentes líquidos;
- **Atingir os** melhores índices de conciliação e composição de conflitos no respectivo segmento de justiça;
- **Cumprir as** Metas Nacionais do Poder Judiciário;
- **Julgar ou** baixar os processos mais antigos;
- **Conferir mais** celeridade processual ao julgamento dos casos de violência doméstica e familiar contra a mulher, feminicídio e ao julgamento das medidas protetivas de urgência da [Lei Maria da Penha](#);
- **Conferir mais** celeridade processual ao julgamento das ações de judicialização da saúde;
- **Conferir mais** celeridade processual ao julgamento das ações de direito assistencial (auxílio-emergencial e benefício de prestação continuada – BPC) destinado a idosos e pessoas com deficiência;
- **Realizar reavaliação** das crianças e adolescentes acolhidas/ acolhidos, observando a preferência pela adoção da modalidade de família acolhedora, quando necessário; conferir celeridade processual aos processos de adoção; e registrar adequadamente o Sistema Nacional de Adoção e Acolhimento – SNA, em conformidade com o [Estatuto da Criança e do Adolescente](#) e com a [Resolução CNJ nº 289/2019](#);
- **Conferir mais** celeridade processual à tramitação das ações penais;
- **Julgar Incidentes** de Resolução de Demandas Repetitivas (IRDR) ou Incidentes de Assunção de Competência (IAC), em conformidade com as normas estabelecidas pelo CNJ;
- **Possuir unidades** judiciárias com Índice de Atendimento à Demanda (IAD) acima de 100%, visando a redução do acervo processual;
- **Solucionar as** ações ambientais, em conformidade com a [Resolução CNJ nº 433/2021](#) e;
- **Julgar os** incidentes de progressão de regime vencidos no Sistema Eletrônico de Execução Unificado (SEEU), em conformidade com a [Lei nº 7.210](#), de 11 de julho de 1984, e a [Resolução CNJ nº 280/2019](#).

Em relação ao **tempo médio de duração dos processos pendentes líquidos**, este critério avalia os tempos médios de tramitação dos processos que ainda estão pendentes, incentivando a celeridade processual. São excluídos os processos suspensos, sobrestados e em arquivo provisório.

O ideal é que o tempo de tramitação do processo até a sua baixa seja de até 500 dias para garantir a pontuação máxima.

Nos casos de **violência doméstica e familiar contra a mulher e feminicídio**, a pontuação é atribuída de acordo com os tempos médios de tramitação em três categorias distintas:

### **Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher**



O tempo médio decorrido entre a data do início da ação penal e a data do julgamento de mérito deve ser de até 300 dias para garantir a pontuação máxima. Se o tempo médio for entre 301 e 600 dias, a pontuação será reduzida.

### **Feminicídio**

Da mesma forma, o tempo médio decorrido entre a data do início da ação penal e a data do julgamento de mérito deve ser de até 300 dias para garantir a pontuação máxima. Se o tempo médio for entre 301 e 600 dias, a pontuação será reduzida.

### **Medidas Protetivas de Urgência**

O tempo médio decorrido entre a data do recebimento/ajuizamento e a data da primeira concessão ou denegação da medida protetiva, nos processos de violência doméstica e familiar contra a mulher, das classes de medidas protetivas de urgência, não deve ultrapassar 2 dias.

Para as duas primeiras categorias, serão considerados os indicadores de tempo médio entre o início do processo e o primeiro julgamento de mérito, ocorrido entre 01/08/2023 e 31/07/2024, ao passo em que para a categoria Medidas Protetivas de Urgência serão considerados os processos que tiverem a

primeira decisão de concessão, concessão em parte de medida protetiva de urgência, homologação ou revogação de medida protetiva concedida por autoridade policial, entre 01/08/2023 e 31/07/2024.

Nas ações de **judicialização da saúde**, serão considerados os processos que pertençam às classes do grupo de “casos novos” da parametrização do DataJud, com natureza de “Conhecimento” e de “Execução”, levando-se em consideração o tempo médio entre o início do processo e o primeiro julgamento de mérito.

Para atingir a pontuação máxima, é ideal que o tempo médio decorrido entre a data do início da ação e o julgamento de mérito não ultrapasse 250 dias, sendo considerados os processos com primeiro julgamento entre 01/08/2023 e 31/07/2024.

Nas **ações penais**, a pontuação é atribuída de acordo com os tempos médios de tramitação dos processos penais em duas categorias distintas:



O tempo médio dos **processos pendentes líquidos em 31/07/2024**, considerando o número de dias decorridos entre o início da ação penal e a data-base de cálculo, de até 700 dias recebem a pontuação máxima. Processos pendentes com tempo médio entre 701 e 1.100 dias recebem uma pontuação reduzida.

O tempo médio decorrido **contado da data do início da ação penal** e o julgamento com resolução de mérito ocorrido entre 01/08/2023 e 31/07/2024, nos processos de ação penal de competência do júri de até 1.500 dias, recebem a pontuação máxima. Processos de ação penal de competência do júri com tempo médio entre 1.501 e 2.000 dias, recebem uma pontuação reduzida.

Além disso, em relação às ações ambientais, o TJMA deve assegurar que o IAD nessas ações seja igual ou superior a 100%, que sejam julgados entre 01/08/2023 e 31/07/2024, pelo menos 40% dos processos ambientais que ingressaram até 31/12/2020 e que não tenham sido julgados até 31/7/2023, excluindo-se os processos que estavam suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório.

Destaca-se que são considerados os processos com natureza de conhecimento e de execução, de todos os graus de jurisdição.

Reduzir o tempo médio de tramitação e resolver processos antigos são fundamentais para melhorar a eficiência e a prestação jurisdicional em ações ambientais, ao mesmo tempo em que o acompanhamento contínuo e o uso de ferramentas de gestão são essenciais para atingir os objetivos estabelecidos.

Na página principal do TJMA, existe o menu de acesso rápido, com a opção de visualização dos [painéis estatísticos](#) destinados ao monitoramento de diversos critérios relacionados ao Prêmio CNJ de Qualidade.

## 4 CONSTRUÇÃO DA MATRIZ SWOT

Realizado o diagnóstico, passa-se à elaboração da Matriz SWOT, que é uma ferramenta de gestão amplamente utilizada para identificar os pontos fortes (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) que podem afetar o desenvolvimento da unidade. A partir da identificação desses pontos, a unidade poderá tomar as ações necessárias para manter ou corrigir suas atividades.

O objetivo da análise SWOT é ajudar a unidade a identificar características que podem impulsionar seu desenvolvimento. Dessa forma, a unidade pode:



### Potencializar suas forças

Aproveitar ao máximo os aspectos positivos internos que estão sob seu controle.



### Amenizar suas fraquezas

Identificar e minimizar os pontos negativos internos que podem prejudicar o desempenho.



### Aproveitar oportunidades

Identificar e explorar fatores externos que possam trazer benefícios e melhorias.



### Preparar-se para as ameaças

Reconhecer e se preparar para enfrentar fatores externos que possam representar riscos.

Essa análise permite que a unidade desenvolva estratégias eficazes para promover seu crescimento sustentável e melhorar a qualidade de seus serviços.

**MATRIZ SWOT**

**UNIDADE JUDICIAL:**

**DATA:**

|                  | AJUDA                                                                                                                                                                                                                                                                 | ATRAPALHA                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AMBIENTE INTERNO |  <p><b>Pontos Fortes</b></p> <p>Pontos <b>positivos</b> que estão sob o seu controle e que auxiliam no desempenho.</p> <p><b>O que torna sua equipe diferenciada, excelente?</b></p> |  <p><b>Pontos Fracos</b></p> <p>Pontos negativos que estão sob o seu controle e prejudicam sua capacidade.</p> <p><b>O que diminui o desempenho da sua equipe?</b></p>        |
| AMBIENTE EXTERNO |  <p><b>Oportunidades</b></p> <p>Pontos positivos que estão fora do seu controle, mas, auxiliam o desempenho.</p> <p><b>O que traz incentivos e benefícios para sua equipe?</b></p> |  <p><b>Ameaças</b></p> <p>Pontos negativos que estão fora do seu controle e dificultam o desempenho.</p> <p><b>O que traz prejuízos e desvantagens para sua equipe?</b></p> |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

## 4.1 Pontos fortes

### Strenghts

Os pontos fortes, identificados no ambiente interno, são diferenciais positivos sob o controle do gestor da unidade que podem ser utilizados para otimizar o desenvolvimento das atividades. O gestor deve extrair o que há de melhor e usar esses pontos a favor da unidade, fortalecendo-os continuamente.

#### Exemplos de pontos fortes incluem:

- **servidores e servidoras qualificados:** servidores e servidoras capacitados e experientes no serviço judiciário, que garantem a excelência na prestação dos serviços;
- **diversidade de canais de atendimento:** disponibilidade de múltiplos canais de comunicação, como e-mail, balcão virtual, telefone e whatsapp, para melhor atender às necessidades dos usuários;
- **infraestrutura tecnológica:** sistemas informatizados avançados para gerenciamento de processos judiciais e realização de audiências virtuais, proporcionando maior eficiência e eficácia;
- **motivação:** uma equipe motivada compromete-se com o trabalho e produz com excelência, contribuindo significativamente para os resultados da unidade;

- **definição de tarefas e rodízio:** a autonomia no desenvolvimento do trabalho e a minimização do desgaste individual por meio de uma definição clara de tarefas e rodízio entre servidores e servidoras.
- **boa comunicação entre a equipe:** comunicação eficaz é essencial para o entendimento e a adesão de todos aos objetivos traçados, garantindo um trabalho coeso e alinhado.

Quadro 10 - Pontos Fortes (Strenghts)

| AJUDA                                                                               | AMBIENTE INTERNO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <h3>Pontos Fortes</h3> <p>Pontos <b>positivos</b> que estão sob o seu controle e que auxiliam no desempenho.</p> <p><b>O que torna sua equipe diferenciada, excelente?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bom relacionamento da equipe</li> <li>• Troca de conhecimento entre os servidores</li> <li>• Divisão de tarefas que facilitam o trabalho</li> <li>• Habilidades para executar tarefas</li> <li>• Quadro de servidores completo</li> <li>• Experiência dos servidores</li> <li>• Comprometimento da equipe</li> </ul> |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.



## 4.2 Pontos fracos

### Weaknesses

Os pontos fracos são identificados no ambiente interno e representam limitações que podem prejudicar o desempenho eficaz e eficiente da unidade judicial. São aspectos negativos que merecem atenção para serem corrigidos, evitando que impeçam o crescimento da unidade.

#### Exemplos de pontos fracos incluem:

- **infraestrutura deficiente:** falta de instalações adequadas, como salas de audiência mal equipadas, problemas estruturais nos prédios judiciais, ou sistemas de TI desatualizados.
- **desorganização do ambiente de trabalho:** dificulta o desenvolvimento das atividades devido à ausência de um local adequado para acomodação dos servidores e servidoras;
- **baixa qualificação** ou capacitação dos servidores e servidoras;
- **resistência à tecnologia:** resistência por parte de alguns dos servidores e servidoras ou juízes e juízas à adoção de novas tecnologias, dificultando a implementação eficaz de sistemas.
- **ausência de padronização de procedimentos:** falta de padrões na realização das atividades e de coesão no trabalho, o que pode levar a inconsistências e ineficiências.

Quadro 11 – Pontos fracos (Weakness)

| ATRAPALHA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | AMBIENTE EXTERNO |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                  |
| <b>Pontos Fracos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                  |
| Pontos <b>negativos</b> que estão sob o seu controle e prejudicam sua capacidade.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                  |
| <b>O que diminui o desempenho da sua equipe?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Baixa operacionalização do sistema TERMOJURIS por parte dos servidores da Unidade Judicial</li><li>• Inabilidade com planilhas</li><li>• Ausência de padronização dos procedimentos</li><li>• Vacância de cargos</li><li>• Frequentes alternâncias de gestão</li><li>• Falta de capacitação para o manuseio dos sistemas</li><li>• Desorganização do ambiente de trabalho</li></ul> |                  |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

### 4.3 Oportunidades

*Opportunities*

As oportunidades são classificadas como aspectos positivos encontrados no contexto externo da unidade, que auxiliam no desempenho das atividades, trazendo incentivos e benefícios. No entanto, esses pontos estão fora do controle do gestor da unidade.

**Como exemplos podemos mencionar:**

Atuação do Ministério Público, da Defensoria Pública, atuação do Núcleo de Apoio às Unidades Judiciais (NAUJ), disponibilização de estagiários e estagiárias ou residentes oferecimento de cursos, inovação em gestão (oportunidade de adotar melhores práticas de gestão, como gestão por resultados, benchmarking com outros tribunais de sucesso e implementação de sistemas de avaliação de desempenho).

Quadro 12 – Oportunidades (*Opportunities*)

AJUDA

AMBIENTE INTERNO

## Oportunidades

Pontos **positivos** que estão fora do seu controle, mas, auxiliam o desempenho.

### O que traz incentivos e benefícios para sua equipe?

- Presença do Ministério Público na Comarca
- Inauguração recente da Defensoria Pública
- Aumento dos policiais reformados
- Servidores e servidoras cedidos da prefeitura
- Visita Técnica da Corregedoria (Plano Tático)
- Atuação do NAUJ
- Cursos presenciais na Comarca

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

## 4.4 Ameaças

### *Threats*

As ameaças são aspectos desfavoráveis do contexto externo que podem prejudicar ou ameaçar o desenvolvimento da unidade, estando fora do controle do gestor. Essas situações podem impactar negativamente a eficiência e a qualidade dos serviços prestados pela unidade.

#### **Exemplos de ameaças incluem:**

demanda predatória, distribuição de processos com inconsistências, oscilações de energia elétrica e instabilidade dos sistemas.

Quadro 13 – Ameaças (*Threats*)

| ATRAPALHA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | AMBIENTE EXTERNO |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <div data-bbox="1164 443 1337 608"></div> <div data-bbox="1397 448 1576 491"><h3>Ameaças</h3></div> <div data-bbox="1397 507 1951 576"><p>Pontos <b>negativos</b> que estão fora do seu controle e dificultam o desempenho.</p></div> <div data-bbox="1397 592 1928 660"><p><b>O que traz prejuízos e desvantagens para sua equipe?</b></p></div> <div data-bbox="1420 756 1868 1209"><ul style="list-style-type: none"><li>• Demandas predatórias</li><li>• Ausência de Promotor Titular</li><li>• Distribuição de processos com inconsistências</li><li>• Oscilações de energia elétrica</li><li>• Instabilidade nos sistemas</li><li>• Crescimento da distribuição processual</li></ul></div> |                  |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

## 5 PLANO TÁTICO

### Plano de Ação

Após a elaboração da Matriz SWOT e a coleta de todas as informações no diagnóstico da unidade, é possível construir o plano tático, uma ferramenta essencial de gestão administrativa que visa não apenas programar e prever, mas também controlar e acompanhar as ações planejadas para atingir objetivos específicos ou solucionar problemas identificados.

O Plano Tático, geralmente desenvolvido em formato de planilha, detalha as ações necessárias, as justificativas, as etapas sequenciais para sua implementação, as datas de início e entrega de cada etapa e os responsáveis por cada atividade. Utiliza-se a metodologia 5W2H para estruturar essas informações, que essencialmente traduz-se em um checklist de atividades:

Considerando que as ações serão executadas na própria unidade judiciária, e frequentemente sem envolver custos adicionais significativos, as perguntas “*where*” (onde?) e “*how much*” (quanto?) são geralmente desnecessárias para a elaboração do Plano Tático de uma unidade.

Figura 22 – Metodologia 5W2H

|                        |                       |
|------------------------|-----------------------|
| <b><i>What</i></b>     | O que será feito?     |
| <b><i>Why</i></b>      | Por que será feito?   |
| <b><i>Where</i></b>    | Onde será feito?      |
| <b><i>When</i></b>     | Quando será feito?    |
| <b><i>Who</i></b>      | Por quem será feito?  |
| <b><i>How</i></b>      | Como será feito?      |
| <b><i>How Much</i></b> | Quanto custará fazer? |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Essas informações são fundamentais para garantir que todas as atividades planejadas sejam realizadas de forma organizada, eficiente e dentro dos prazos estabelecidos, contribuindo diretamente para a melhoria contínua e o alcance dos objetivos da unidade judicial.

## 5.1 Ação

### O Que?

As informações classificadas como **Ação** referem-se às medidas que devem ser implementadas para modificar uma determinada criticidade identificada a partir do diagnóstico e da Matriz SWOT. Essas ações são específicas e diretamente relacionadas às áreas que necessitam de intervenção ou melhoria.

É fundamental que as ações estabelecidas sejam claras, objetivas e passíveis de acompanhamento e aferição. Metas mensuráveis são essenciais para possibilitar a análise e avaliação do progresso e dos resultados alcançados, como a redução de um quantitativo ou um percentual definido.

#### Por exemplo:

**Reduzir** o número de processos conclusos há mais de 100 dias de 500 para 40"

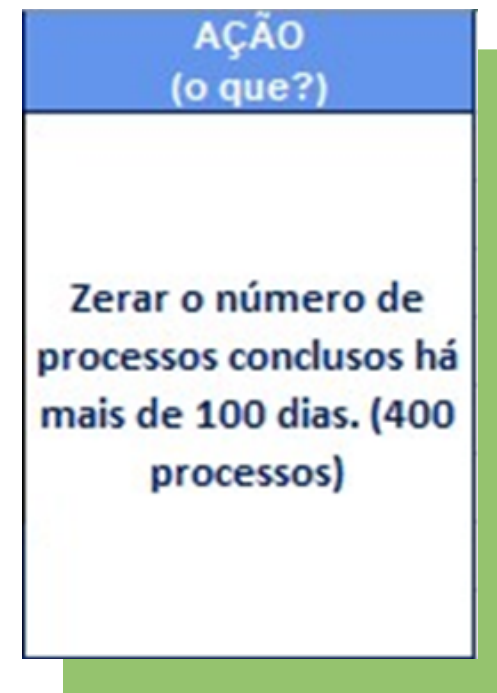
reduzir em

**80%**

o quantitativo de processos conclusos há mais de 100 dias".

Essas metas claras e mensuráveis não apenas orientam as ações de melhoria, mas também permitem uma avaliação objetiva do impacto das iniciativas implementadas na unidade judicial.

Quadro 14 - Ações



Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

## 5.2 Justificativa da ação

### Por quê?

A justificativa da ação é uma parte essencial do plano tático, pois explica a necessidade e a importância da medida a ser implementada. Deve abordar de forma clara por que a ação é necessária, identificando o problema ou a necessidade a ser solucionada. A justificativa deve responder claramente à pergunta:

Por que esta ação é necessária para a **melhoria** do desempenho da unidade?

Quadro 15 – Justificativa das ações

| JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Promover a<br/>celeridade processual<br/>e o saneamento da<br/>unidade</b> |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

### 5.3 Etapa Como?

Identificada a ação, é essencial delimitar as etapas necessárias para a sua realização. Essas etapas devem ser definidas de forma sequencial para garantir uma implementação organizada e eficiente.

Detalhar cada etapa de forma lógica e progressiva assegura que todas as atividades necessárias sejam realizadas na ordem correta, permitindo que cada fase contribua efetivamente para o sucesso da ação.

Quadro 16 – Definição das etapas

| AÇÃO<br>(o que?)                                                                   | JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                             | ETAPA<br>(como?)                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Zerar o número de processos concluídos há mais de 100 dias. (400 processos)</b> | <b>Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade</b> | <b>Extraí o relatório do TERMOJURIS</b>                            |
|                                                                                    |                                                                   | <b>Identificar os processos concluídos há mais de 200 dias</b>     |
|                                                                                    |                                                                   | <b>Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete</b>     |
|                                                                                    |                                                                   | <b>Minutar os processos distribuídos</b>                           |
|                                                                                    |                                                                   | <b>Extraí novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados</b> |
|                                                                                    |                                                                   | <b>Identificar os processos concluídos entre 100 e 200 dias</b>    |
|                                                                                    |                                                                   | <b>Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete</b>     |
|                                                                                    |                                                                   | <b>Minutar os processos distribuídos</b>                           |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.



### 5.4 Responsável Quem?

Dividir as tarefas de acordo com as competências de cada servidor otimiza os trabalhos e aprimora a capacidade e resolutividade da equipe. Para cada etapa da ação, deve ser designado um servidor responsável, mesmo que a atividade exija a participação de mais de uma pessoa. A clareza na atribuição de responsabilidades garante que todas as atividades sejam executadas de maneira organizada e eficiente, evitando sobreposições de funções.

Além disso, o responsável por cada etapa pode monitorar o progresso, resolver problemas rapidamente e assegurar que os objetivos sejam atingidos conforme o cronograma.

Caso a ação não seja concluída conforme planejado, o responsável designado pode ser cobrado e deverá explicar os motivos pelos quais os objetivos não foram alcançados. Isso promove um senso de responsabilidade e comprometimento entre os servidores, incentivando-os a desempenhar suas funções com diligência e eficiência.

Quadro 17 – Indicação dos responsáveis

| AÇÃO<br>(o que?)                                                            | JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                      | ETAPA<br>(como?)                                            | RESPONSÁVEL<br>(quem?)             |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Zerar o número de processos concluídos há mais de 100 dias. (400 processos) | Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade | Extraí o relatório do TERMOJURIS                            | Servidor A                         |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos há mais de 200 dias     | Servidor A                         |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor B                         |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D |
|                                                                             |                                                            | Extraí novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados | Servidor B                         |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos entre 100 e 200 dias    | Servidor B                         |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor A                         |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

### 5.5 Prazo de início e prazo de término

Quando?

Após a definição e divisão das etapas entre os responsáveis, é necessário estabelecer o prazo de início e fim de cada tarefa. A definição de prazos é essencial para o planejamento e a execução eficazes de qualquer ação no Plano Tático, tornando-o mais estruturado e gerenciável, garantindo que todas as ações sejam executadas dentro do tempo previsto e com a qualidade desejada.

Estabelecer prazos permite a otimização da gestão do tempo, garante o cumprimento das metas, facilita o monitoramento do progresso e a identificação de possíveis atrasos.

Os prazos devem ser definidos de maneira realista, considerando a complexidade da ação e possíveis imprevistos. É importante evitar prazos excessivamente otimistas que possam comprometer a qualidade do trabalho e gerar frustração.

Quadro 18 – Definição dos prazos

| AÇÃO<br>(o que?)                                                            | JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                      | ETAPA<br>(como?)                                            | RESPONSÁVEL<br>(quem?)             | PRAZO DE<br>INÍCIO | PRAZO DE<br>TÉRMINO |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|---------------------|
| Zerar o número de processos concluídos há mais de 100 dias. (400 processos) | Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade | Extraí o relatório do TERMOJURIS                            | Servidor A                         | 22.08.24           | 22.08.24            |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos há mais de 200 dias     | Servidor A                         | 22.08.24           | 22.08.24            |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor B                         | 23.08.24           | 23.08.24            |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 23.08.24           | 30.09.24            |
|                                                                             |                                                            | Extraí novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados | Servidor B                         | 01.10.24           | 01.10.24            |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos entre 100 e 200 dias    | Servidor B                         | 01.10.24           | 01.10.24            |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor A                         | 02.10.24           | 02.10.24            |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 03.10.24           | 03.11.24            |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

5.6 Novo prazo previsto

Embora os prazos definidos sejam projetados para serem realistas, é fundamental prever a possibilidade de imprevistos que podem acontecer em qualquer momento, em virtude de doenças, licenças, interrupção do fornecimento de energia, dentre outros fatores que impedem o deslocamento do servidor ou servidora e a realização dos trabalhos.

O novo prazo previsto é a nova data estabelecida para a conclusão de uma etapa, definida após a ocorrência de eventos que impactam o cronograma original. Esta abordagem garante que o plano tático permaneça flexível e adaptável às circunstâncias, mantendo a viabilidade das ações.

Importante registrar que não se altera o prazo de início e de término, preenchendo-se apenas a seção do “Novo Prazo Previsto” com a nova data para a conclusão da etapa.

Quadro 19 – Redefinição de prazos

| AÇÃO<br>(o que?)                                                            | JU STIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                     | ETAPA<br>(como?)                                             | RESPONSÁVEL<br>(quem?)             | PRAZO DE<br>INICIO | PRAZO DE<br>TERMINO | NOVO<br>PRAZO<br>PREVISTO |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|
| Zerar o número de processos concluídos há mais de 100 dias. (400 processos) | Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade | Extraír o relatório do TERMOJURIS                            | Servidor A                         | 22.08.24           | 22.08.24            |                           |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos há mais de 200 dias      | Servidor A                         | 22.08.24           | 22.08.24            |                           |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete      | Servidor B                         | 23.08.24           | 23.08.24            |                           |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                            | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 23.08.24           | 30.09.24            |                           |
|                                                                             |                                                            | Extraír novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados | Servidor B                         | 01.10.24           | 01.10.24            |                           |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos entre 100 e 200 dias     | Servidor B                         | 01.10.24           | 01.10.24            |                           |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete      | Servidor A                         | 02.10.24           | 02.10.24            |                           |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                            | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 03.10.24           | 03.11.24            |                           |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

### 5.7 Prazo realizado

O prazo realizado é a data em que a etapa foi efetivamente concluída. Registrar o prazo realizado é crucial para a avaliação do desempenho do plano, fornecendo dados precisos sobre o progresso e a eficiência na execução das tarefas.

Quadro 20 – Cumprimento dos prazos

| AÇÃO<br>(o que?)                                                            | JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                      | ETAPA<br>(como?)                                            | RESPONSÁVEL<br>(quem?)             | PRAZO DE<br>INÍCIO | PRAZO DE<br>TERMINO | NOVO<br>PRAZO<br>PREVISTO | PRAZO<br>REALIZADO |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|--------------------|
| Zerar o número de processos concluídos há mais de 100 dias. (400 processos) | Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade | Extraí o relatório do TERMOJURIS                            | Servidor A                         | 22.08.24           | 22.08.24            |                           | 22.08.2024         |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos há mais de 200 dias     | Servidor A                         | 22.08.24           | 22.08.24            |                           | 22.08.2024         |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor B                         | 23.08.24           | 23.08.24            |                           | 23.08.2024         |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 23.08.24           | 30.09.24            |                           |                    |
|                                                                             |                                                            | Extraí novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados | Servidor B                         | 01.10.24           | 01.10.24            |                           |                    |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos entre 100 e 200 dias    | Servidor B                         | 01.10.24           | 01.10.24            |                           |                    |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor A                         | 02.10.24           | 02.10.24            |                           |                    |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 03.10.24           | 03.11.24            |                           |                    |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

### 5.8 Percentual concluído

O percentual concluído é um indicador crucial para acompanhar o progresso das ações no Plano Tático. Este indicador mostra o quanto de uma tarefa foi completado em relação ao total planejado, permitindo um monitoramento contínuo e facilitando a identificação de áreas que necessitam de atenção adicional.

Dessa forma, ao passo que a realização das tarefas avança, indica-se o respectivo percentual de conclusão, evitando-se surpresas ao final dos prazos.

Quadro 21 – Percentual concluído

| AÇÃO<br>(o que?)                                                            | JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                      | ETAPA<br>(como?)                                            | RESPONSÁVEL<br>(quem?)             | PRAZO DE<br>INÍCIO | PRAZO DE<br>TERMINO | NOVO<br>PRAZO<br>PREVISTO | PRAZO<br>REALIZADO | %<br>CONCLUÍDO |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|--------------------|----------------|
| Zerar o número de processos concluídos há mais de 100 dias. (400 processos) | Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade | Extraí o relatório do TERMOJURIS                            | Servidor A                         | 22.08.24           | 22.08.24            |                           | 22.08.2024         | 100%           |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos há mais de 200 dias     | Servidor A                         | 22.08.24           | 22.08.24            |                           | 22.08.2024         | 100%           |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor B                         | 23.08.24           | 23.08.24            |                           | 23.08.2024         | 100%           |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 23.08.24           | 30.09.24            |                           |                    | 50%            |
|                                                                             |                                                            | Extraí novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados | Servidor B                         | 01.10.24           | 01.10.24            |                           |                    | 0%             |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos entre 100 e 200 dias    | Servidor B                         | 01.10.24           | 01.10.24            |                           |                    | 0%             |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor A                         | 02.10.24           | 02.10.24            |                           |                    | 0%             |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 03.10.24           | 03.11.24            |                           |                    | 0%             |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

### 5.9 Percentual planejado

O percentual planejado compara o progresso real das ações com o que foi inicialmente planejado, demonstrando o quanto da atividade já deveria estar concluída. Esse indicador ajuda a monitorar se as atividades estão sendo executadas conforme o cronograma.

Exemplificando, em uma atividade com previsão de cumprimento de 10 (dez) dias, considera-se cumprido 50% do prazo planejado ao final do quinto dia, sendo que o percentual concluído também já deverá já ter atingido 50%.

Se o percentual planejado for maior que o percentual concluído, é necessário investigar as causas do atraso e tomar medidas corretivas para alinhar o progresso com o cronograma. Se o percentual planejado estiver menor que o percentual concluído, pode-se ajustar o planejamento para avançar mais rapidamente em outras etapas.

No exemplo abaixo, de uma ação estabelecida no plano tático, considera-se como o dia atual 12/09/2024.

Quadro 22 – Percentual planejado

| AÇÃO<br>(o que?)                                                            | JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                      | ETAPA<br>(como?)                                             | RESPONSÁVEL<br>(quem?)             | PRAZO DE<br>INICIO | PRAZO DE<br>TERMINO | NOVO<br>PRAZO<br>PREVISTO | PRAZO<br>REALIZADO | %<br>CONCLUÍDO | %<br>PLANEJADO |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|--------------------|----------------|----------------|
| Zerar o número de processos concluídos há mais de 100 dias. (400 processos) | Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade | Extrair o relatório do TERMOJURIS                            | Servidor A                         | 22/08/2024         | 22/08/2024          |                           | 22/8/2024          | 100%           | 100%           |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos há mais de 200 dias      | Servidor A                         | 22/08/2024         | 22/08/2024          |                           | 22/8/2024          | 100%           | 100%           |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete      | Servidor B                         | 23/08/2024         | 23/08/2024          |                           | 23/8/2024          | 100%           | 100%           |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                            | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 23/08/2024         | 30/09/2024          |                           |                    | 50%            | 51%            |
|                                                                             |                                                            | Extrair novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados | Servidor B                         | 01/10/2024         | 01/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos entre 100 e 200 dias     | Servidor B                         | 01/10/2024         | 01/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete      | Servidor A                         | 02/10/2024         | 02/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                            | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 03/10/2024         | 03/11/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.



5.10 Status

O “Status” é um indicador visual e descritivo do progresso de cada ação ou etapa do Plano Tático. Ele permite um acompanhamento rápido e eficiente do andamento das atividades, identificando imediatamente quais tarefas foram concluídas, quais estão em andamento, as replanejadas ou atrasadas.

O status é atualizado de forma automática na planilha do plano tático, facilitando o monitoramento contínuo e a gestão eficiente das ações.



Concluído



Atrasado



Replanejado



Dentro do prazo

Quadro 23 – Status das atividades

| AÇÃO<br>(o que?)                                                           | JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                      | ETAPA<br>(como?)                                             | RESPONSÁVEL<br>(quem?)             | PRAZO DE<br>INÍCIO | PRAZO DE<br>TERMINO | NOVO<br>PRAZO<br>PREVISTO | PRAZO<br>REALIZADO | %<br>CONCLUÍDO | %<br>PLANEJADO | STATUS                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|--------------------|----------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Zerar o número de processos conclusos há mais de 100 dias. (400 processos) | Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade | Extraír o relatório do TERMOJURIS                            | Servidor A                         | 22/08/2024         | 22/08/2024          |                           | 22/8/2024          | 100%           | 100%           |  |
|                                                                            |                                                            | Identificar os processos conclusos há mais de 200 dias       | Servidor A                         | 22/08/2024         | 22/08/2024          |                           | 22/8/2024          | 100%           | 100%           |  |
|                                                                            |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete      | Servidor B                         | 23/08/2024         | 23/08/2024          |                           | 23/8/2024          | 100%           | 100%           |  |
|                                                                            |                                                            | Minutar os processos distribuídos                            | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 23/08/2024         | 30/09/2024          |                           |                    | 50%            | 51%            |  |
|                                                                            |                                                            | Extraír novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados | Servidor B                         | 01/10/2024         | 01/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             |  |
|                                                                            |                                                            | Identificar os processos conclusos entre 100 e 200 dias      | Servidor B                         | 01/10/2024         | 01/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             |  |
|                                                                            |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete      | Servidor A                         | 02/10/2024         | 02/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             |  |
|                                                                            |                                                            | Minutar os processos distribuídos                            | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 03/10/2024         | 03/11/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             |  |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

### 5.11 Observações

O campo de observações é um espaço reservado para registrar quaisquer informações adicionais ou considerações relevantes, que não foram abordadas nos campos anteriores do Plano Tático. Essa coluna deve ser preenchida apenas se houver a

necessidade de destacar alguma variável ou situação específica relativa à atividade, fornecendo um contexto mais detalhado ou esclarecendo pontos que possam impactar na execução ou no monitoramento das ações.

Quadro 24 – Observações

| AÇÃO<br>(o que?)                                                            | JUSTIFICATIVA DA<br>AÇÃO<br>(Porque?)                      | ETAPA<br>(como?)                                            | RESPONSÁVEL<br>(quem?)             | PRAZO DE<br>INICIO | PRAZO DE<br>TERMINO | NOVO<br>PRAZO<br>PREVISTO | PRAZO<br>REALIZADO | %<br>CONCLUÍDO | %<br>PLANEJADO | STATUS | OBSERVAÇÕES |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|--------------------|----------------|----------------|--------|-------------|
| Zerar o número de processos concluídos há mais de 100 dias. (400 processos) | Promover a celeridade processual e o saneamento da unidade | Extraí o relatório do TERMOJURIS                            | Servidor A                         | 22/08/2024         | 22/08/2024          |                           | 22/8/2024          | 100%           | 100%           | ●      |             |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos há mais de 200 dias     | Servidor A                         | 22/08/2024         | 22/08/2024          |                           | 22/8/2024          | 100%           | 100%           | ●      |             |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor B                         | 23/08/2024         | 23/08/2024          |                           | 23/8/2024          | 100%           | 100%           | ●      |             |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 23/08/2024         | 30/09/2024          |                           |                    | 50%            | 51%            | ●      |             |
|                                                                             |                                                            | Extraí novo relatório do TERMOJURIS e avaliar os resultados | Servidor B                         | 01/10/2024         | 01/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             | ●      |             |
|                                                                             |                                                            | Identificar os processos concluídos entre 100 e 200 dias    | Servidor B                         | 01/10/2024         | 01/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             | ●      |             |
|                                                                             |                                                            | Distribuir os processos entre os servidores do Gabinete     | Servidor A                         | 02/10/2024         | 02/10/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             | ●      |             |
|                                                                             |                                                            | Minutar os processos distribuídos                           | Servidores do Gabinete A, B, C e D | 03/10/2024         | 03/11/2024          |                           |                    | 0%             | 0%             | ●      |             |

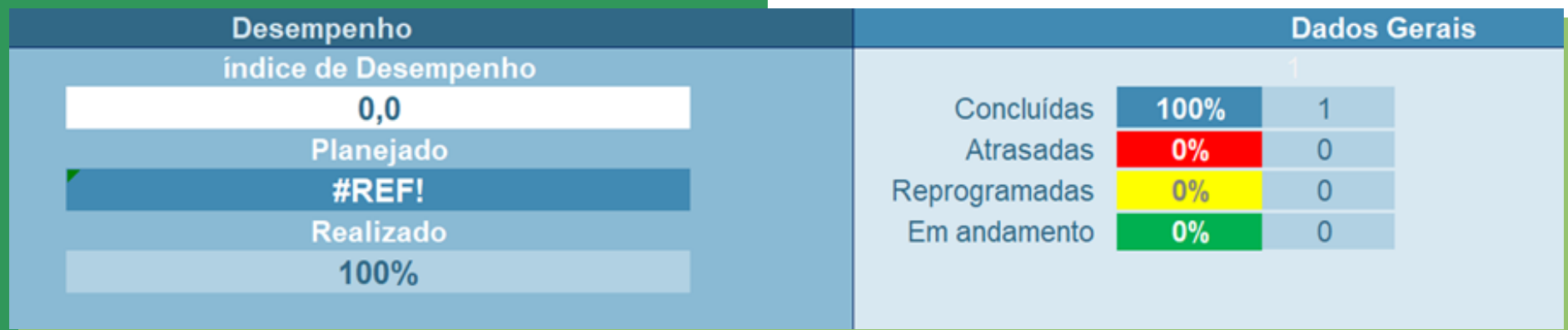
Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.



## 6 PAINEL DE DESEMPENHO

O painel de desempenho fornece uma visão geral do progresso do Plano Tático, apresentando resumo visual e detalhado das atividades planejadas, reprogramadas, em andamento e concluídas.

Figura 23 – Painel de desempenho



Fonte: Guia do Excel: plano de ação Excel: radar de projetos.  
Disponível em: <https://www.guiadoexcel.com.br/plano-de-acao-excel-radar-de-projetos/>. Acesso em 30 jul. 2024.

## 6.1 Índice de desempenho

O indicativo do índice de desempenho relaciona o que foi planejado e o já realizado. Quanto mais alto for o índice, melhor será o indicativo.

**= 1** Planejado e realizado em equilíbrio

---

**< 1** Realizado **abaixo** do planejado

---

**> 1** Realizado **acima** do planejado

## 6.2 Dados gerais

Por fim, na aba dados gerais apresenta-se o panorama dos indicadores de quantas atividades já foram concluídas, bem como as atrasadas, reprogramadas e aquelas que ainda estão em andamento, não sendo necessário acrescentar qualquer informação, pois os dados são lançados de forma automática.

## 7 CONCLUSÃO

Portanto, seguindo as orientações apresentadas, torna-se viável elaborar um plano tático eficiente. Um diagnóstico detalhado da unidade, a identificação dos pontos críticos e a utilização das ferramentas de gestão apropriadas são passos essenciais para planejar e implementar ações eficazes. Com um planejamento, é possível promover melhorias significativas, garantindo uma justiça mais eficiente e ágil.

Ao aplicar as metodologias descritas, a unidade estará capacitada para enfrentar desafios, ajustar estratégias conforme necessário e alcançar os objetivos estabelecidos. Esse processo contínuo de planejamento e avaliação não apenas melhora a eficiência operacional, mas também beneficia diretamente a sociedade com uma prestação jurisdicional de alta qualidade.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984. Dispõe sobre a lei de execução penal. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l7210.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7210.htm). Acesso em: 30 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm). Acesso em: 30 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006. Dispõe sobre a criação da Lei Maria da Penha, que estabelece mecanismos de proteção às mulheres vítimas de violência doméstica e familiar. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm). Acesso em: 30 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (Brasil). Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/>. Acesso em: 31 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (Brasil). *Ato normativo nº 5366, de 22 de fevereiro de 2024*. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5366>. Acesso em: 30 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (Brasil). *Compilado de atos normativos*. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado214826202003055e6173aacc7c7.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (Brasil). *Consulta pública de classes processuais*. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta\\_publica\\_classes.php](https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta_publica_classes.php). Acesso em: 29 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (Brasil). *Documento original de 14 de abril de 2020*. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original14041920211103618296e30894e.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (Brasil). *Ferramentas de apoio ao saneamento do DataJud*. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/ferramentas-de-apoio-ao-saneamento-do-datajud/>. Acesso em: 30 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (Brasil). *Glossário das Metas Nacionais do Poder Judiciário 2024 – Justiça Estadual*. Versão 2, abril de 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/08/glossario-metas-nacionais-do-poder-judiciario-2024-justica-estadual.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2024.

Conselho Nacional de Justiça (Brasil). *Prêmio CNJ de Qualidade*. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/premio-cnj-de-qualidade/>. Acesso em: 30 jul. 2024.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). *Gestão da estratégia com uso do BSC – fundamentos: módulo 1, contexto do planejamento estratégico*. Brasília: ENAP, 2016. Disponível em: <https://mooc41.escolavirtual.gov.br/course/view.php?id=6180&lang=pt-BR>. Acesso em: 31 jul. 2024.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). *Gestão da estratégia com uso do BSC – fundamentos: módulo 2, o Método Balance Scorecard (BSC)*. Brasília: ENAP, 2016. Disponível em: <https://mooc41.escolavirtual.gov.br/course/view.php?id=6180&lang=pt-BR>. Acesso em: 31 jul. 2024.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). *Gestão da estratégia com uso do BSC – fundamentos: módulo 3, gestão do plano*. Brasília: ENAP, 2016. Disponível em: <https://mooc41.escolavirtual.gov.br/course/view.php?id=6180&lang=pt-BR>. Acesso em: 31 jul. 2024.

MARANHÃO. Corregedoria Geral da Justiça. *Instrução para o Sistema Temjoris: índice de atendimento à demanda*. Disponível em: [https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/cgj/instrucao\\_para\\_o\\_sistema\\_temjoris\\_indice\\_de\\_atendimento\\_a\\_demanda\\_03\\_06\\_2024\\_16\\_17\\_22.pdf](https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/cgj/instrucao_para_o_sistema_temjoris_indice_de_atendimento_a_demanda_03_06_2024_16_17_22.pdf). Acesso em: 30 jul. 2024.

MARANHÃO. Tribunal de Justiça. *Plano Nacional de Atenção às Metas e Objetivos de Gestão (PNAOG)*. Disponível em: <https://www.tjma.jus.br/atos/portal/geral/506656/128/pnaog>. Acesso em: 30 jul. 2024.

MARANHÃO. Tribunal de Justiça. *Portaria Conjunta nº 20, de 29 de julho de 2022*. Compilada em 09 de maio de 2023. Estabelece procedimentos de suspensão e de arquivamento a serem adotados em ações criminais e cíveis. Disponível em: [https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/portarias/portaria\\_conjunta\\_n\\_20\\_de\\_29\\_de\\_julho\\_de\\_2022\\_compilada\\_09\\_05\\_2023\\_15\\_55\\_57.pdf](https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/portarias/portaria_conjunta_n_20_de_29_de_julho_de_2022_compilada_09_05_2023_15_55_57.pdf). Acesso em: 29 jul. 2024.

MARANHÃO. Tribunal de Justiça. *Portaria Conjunta nº 30, de 14 de novembro de 2022* altera os artigos 4º e 5º da Portaria Conjunta nº 20/2022, que estabelece procedimentos de suspensão e de arquivamento a serem adotados em ações criminais e cíveis. Disponível em: [https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/portarias/portaria\\_conjunta\\_n\\_30\\_de\\_14\\_de\\_novembro\\_de\\_2022\\_21\\_11\\_2022\\_13\\_47\\_10.pdf](https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/portarias/portaria_conjunta_n_30_de_14_de_novembro_de_2022_21_11_2022_13_47_10.pdf). Acesso em: 29 jul. 2024.

MARANHÃO. Tribunal de Justiça. *Portaria nº 5571, de 08 de janeiro de 2024*. Dispõe sobre as metas de desempenho e indicadores de produtividade para as unidades judiciais, gabinetes de desembargador(a) e unidades administrativas, para fins de obtenção da Gratificação por Produtividade Judiciária – GPJ, para o ano-base de 2024. Disponível em: [https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/portarias/portaria\\_tj\\_55712023\\_08\\_01\\_2024\\_19\\_39\\_03.pdf](https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/arquivos/portarias/portaria_tj_55712023_08_01_2024_19_39_03.pdf). Acesso em: 29 jul. 2024.

MARANHÃO. Tribunal de Justiça. *JURISCONSULT*- Sistema de Consultas Jurídicas. Disponível em: <https://jurisconsult.tjma.jus.br/#/home>. Acesso em: 31 jul. 2024.

MARANHÃO. Tribunal de Justiça. *TERMOJURIS* - Sistema de Gerenciamento de Termos Judiciais. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/about>. Acesso em: 31 jul. 2024. *Sistema de Gerenciamento de Termos Judiciais*. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/about>. Acesso em: 31 jul. 2024.

## APÊNDICES

Todos os arquivos dos apêndices estão disponíveis para acesso por meio do link <https://drive.google.com/drive/folders/1R8F7UokXZV4jl0W-wWkYfn038MAWXGwz?usp=sharing>, ou QR CODE.



APÊNDICE A

Orientações para preenchimento do modelo de Plano Tático



Orientações para preenchimento do modelo de Plano Tático

Um plano de ação é uma ferramenta de planejamento e acompanhamento das atividades necessárias para o alcance do resultado esperado. Ele consolida as informações relativas a execução de uma atividade/ação direcionando o gestor, principalmente, na tomada de decisão, na identificação de eventuais problemas e da necessidade de replanejamento.

Na elaboração do Plano de Ação a metodologia mais utilizada é a "5W2H", que consiste na resposta a 7 perguntas básicas - Os 5W:

- **What** (o que será feito?);
- **Why** (por que será feito?);
- **Where** (onde será feito?);
- **When** (quando será feito?);
- **Who** (por quem será feito?);
- e os **2H: How** (como será feito?) e **How much** (quanto vai custar?)

Para a elaboração dos planos de ação da CGJ no biênio 2020/2021, utilizar-se-á o modelo anexo, que deve ser preenchido de acordo com as seguintes orientações:

**AÇÃO (o que?)**

Nesta coluna mescle as células para abranger todas as atividades que fazem parte de um mesmo agrupamento, como por exemplo, agrupar as atividades necessárias para "treinar a equipe em gerenciamento de projetos", então, neste campo estaria escrito "treinar equipe";

**JUSTIFICATIVA DA AÇÃO (Porque?)**

Nesta coluna você deve explicar porque é importante a realização dessa ação, ou seja, qual o objetivo esperado. Por exemplo, "treinar equipe": para qualificar os servidores e alcançar melhores resultados;

**ETAPA (como?)**

Aqui digite as atividades necessárias para realizar a ação. Exemplo, identificar GAPS de competência, buscar alternativas de cursos/treinamento, analisar alternativas ...

**CUSTO (quanto?)**

Nesse campo deverá ser indicado o custo previsto de cada atividade, que, também, pode ser sem custo.

**PRAZO DE INÍCIO (quando?)**

Quando iniciará a tarefa;

**PRAZO DE TÉRMINO (quando?)**

Quando está previsto o término da atividade;

**NOVO PRAZO PREVISTO**

Caso haja um replanejamento colocar aqui a nova data de término previsto;

**PRAZO REALIZADO**

Data em que foi encerrada a atividade;

**%CONCLUÍDO**

Digitar o quanto da atividade já foi concluído, para acompanhar o seu andamento. É importante para o gestor acompanhar o andamento da atividade e não ter surpresas quando chegar a data de conclusão.

**%PLANEJADO**

Quanto da atividade já deveria estar concluído. Exemplo: se a atividade dura 10 dias e já se passaram 5, então o planejado é de 50% e o concluído também deveria ser. Sendo assim, o gestor poderá averiguar com o responsável caso este percentual de concluído seja menor que o planejado.

**STATUS**

Não deverá ser preenchido. A planilha indica a cor automaticamente, de acordo com o andamento da atividade. Permite identificar como está a atividade de forma visual, com alertas:

Azul

Concluído;

Vermelho

Atrasado;

Amarelo

Replanejado;

Verde

Dentro do prazo.

**OBSERVAÇÕES**

Esse campo só deverá ser preenchido se houver a necessidade de destacar alguma variável relativa a atividade.

A primeira parte da planilha traz o painel de desempenho, que resume os dados do plano de ação. Não deve ser alterado, pois é gerado automaticamente.

**Índice de Desempenho**

Este índice de desempenho faz uma relação entre o planejado e o realizado. Quanto mais alto for este índice melhor. Se este valor for 1, o planejado e o realizado estão igual, se menor que 1 então o realizado é menor que o planejado e se o valor for maior que 1 então o realizado será maior que o planejado.

**Planejado**

Identifica quanto do planejado já deveria estar concluído;

**Realizado**

Apresenta o quanto já foi realizado a partir da coluna de percentual concluído;

Na **aba dados gerais** temos os indicadores de quantas atividades já foram concluídas, estão atrasadas, foram reprogramadas e estão em andamento, com um gráfico para melhorar esta visualização.

Fonte : Adaptado de Guia do Excel: plano de ação Excel: radar de projetos. Disponível em: <https://www.guiadoexcel.com.br/plano-de-acao-excel-radar-de-projetos/>. Acesso em: 30 jul.2024.



## APÊNDICE B

## Formulário para acompanhamento das ações



Poder Judiciário do Estado do Maranhão  
Corregedoria Geral da Justiça

### Plano de Ação:

**Data:**

---

| Desempenho Índice de Desempenho                           | Dições Gerais                                             |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>0,0</b>                                                | Concluídas <span style="color: red;">#D9EAF7</span> 0     |
| Planejadas <span style="color: blue;">#BDD7EE</span> 0    | Atrasadas <span style="color: red;">#F08080</span> 0      |
| Em andamento <span style="color: green;">#A9D0D9</span> 0 | Programadas <span style="color: yellow;">#FFFFC0</span> 0 |
|                                                           | Em andamento <span style="color: green;">#9ACD32</span> 0 |

Preencher manualmente

| SÃO (P) (%) | ATRASADA/AÇÃO (P) (%) | FUJA (S) (%) | RETRASADO (S) (%) | RATO DE INÍCIO | RATO DE TERMO | NÚMERO PRETO | RATO REAJUSTO | % CONCLUÍDO | % PUNTAJE TOTAL | CORRIGIDA |
|-------------|-----------------------|--------------|-------------------|----------------|---------------|--------------|---------------|-------------|-----------------|-----------|
| A           |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
| B           |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
| C           |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
| D           |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
| E           |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
| F           |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |
|             |                       |              |                   |                |               |              |               |             |                 | ●         |

Fonte : Fonte: Adaptado de Guia do Excel: plano de ação Excel: radar de projetos. Disponível em:<https://www.guiadoexcel.com.br/plano-de-acao-excel-radar-de-projetos/>. Acesso em: 30 jul.2024.=

## APÊNDICE C

### Orientações de correção pelo DATAJUD

Orientações para as **Unidades Judiciais de 1º grau** quanto à Correção de Inconsistências nos processos relacionados no DATAJUD.

As orientações apresentadas têm por finalidade orientar as unidades judiciais, individualmente, sobre a necessidade de correção dos assuntos e partes que apresentam inconsistências no Sistema DATAJUD.

● **GERAL**

1.

Acesse o detalhamento das Inconsistências em processos por Unidade Judiciária no link: <https://www.cnj.jus.br/datajud/saneamento-unidades>

2.

Realize o filtro, selecionando o Tribunal 'TJMA', Grau 'G1', o município-sede e a unidade judiciária, sempre confirmando as seleções dos filtros em



3.

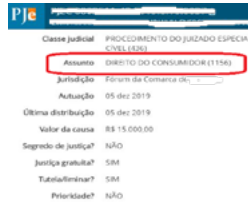
Ao final da página, após a realização do filtro do passo anterior, é possível fazer o download das Tabelas com os processos que possuem inconsistências. Estas tabelas contêm os números dos processos que deverão ser corrigidos.



● **INCONSISTÊNCIAS NOS ASSUNTOS**

1.

Baixe a Tabela Assuntos. Com a tabela, deve a Unidade localizar cada um dos processos no PJE e realizar a correção no campo 'Assunto'



2.

Acesse o Sistema de Gestão de Tabelas Processuais Unificadas no link: [https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta\\_publica\\_assuntos.php](https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta_publica_assuntos.php)

3.

No site, coloque o código ou nome do assunto desejado, e coloque pesquisar.



4.

Será localizado o assunto. No caso do exemplo do assunto 'Direito do consumidor (1156)', não pode ser utilizado por ser código "pai" (caixa amarela). Então, deve-se escolher o código, abaixo dele, com maior desmembramento possível, escolhendo um "código folha" (caixa branca).



APÊNDICE D

Informativo de novas funcionalidades do TERMOJURIS

INFORMATIVO – NOVAS FUNCIONALIDADES SISTEMA TERMOJURIS

Para acessar essa nova ferramenta é necessário logar no Sistema Termojuris com os dados das suas respectivas unidades judiciais, conforme figura 1.

Figura 1 – Acesso a nova funcionalidade.

Fonte: <https://termojuris.tjma.jus.br/processes-awaiting-movement>, acesso em 02/05/2024.

A relação desses autos é extraída por meio de uma planilha de dados (Dados Analíticos-Processos Especiais), os quais são contabilizados considerando o "Tipo último Movimento" identificando vários movimentos relacionados à extinção, trânsito em julgado, prazos decorridos, entre outros, figura 2.

INFORMATIVO – NOVAS FUNCIONALIDADES SISTEMA TERMOJURIS

Para acessar essa nova ferramenta é necessário logar no Sistema Termojuris com os dados das suas respectivas unidades judiciais, conforme figura 1.

Figura 1 – Acesso a nova funcionalidade.

Fonte: <https://termojuris.tjma.jus.br/processes-awaiting-movement>, acesso em 02/05/2024.

A relação desses autos é extraída por meio de uma planilha de dados (Dados Analíticos-Processos Especiais), os quais são contabilizados considerando o "Tipo último Movimento" identificando vários movimentos relacionados à extinção, trânsito em julgado, prazos decorridos, entre outros, figura 2.

A informação de quais processos estão cadastrados com algum tipo de prioridade em sua tramitação pode ser verificada extraindo a planilha (Exportar Dados) onde consta a coluna "Prioridade", conforme demonstrado na figura 3.

Figura 3 - Informação referente a processos cadastrados com prioridade de tramitação.

| Processo    | Valor |
|-------------|-------|
| Processo 1  | 1     |
| Processo 2  | 2     |
| Processo 3  | 3     |
| Processo 4  | 4     |
| Processo 5  | 5     |
| Processo 6  | 6     |
| Processo 7  | 7     |
| Processo 8  | 8     |
| Processo 9  | 9     |
| Processo 10 | 10    |

Fonte: <https://termojuris.tjma.jus.br/processes-awaiting-movement>, acesso em 02/05/2024.

# APÊNDICE E

## Intruções para utilização do Termojuris - IAD

Instruções para utilização do

**Sistema TermoJuris**

para melhor análise do Índice de Atendimento à Demanda – IAD

Produção: Agosto 2020 - 2024 - 2025



As instruções listadas servem tanto para aferir diretamente o IAD, quanto para a demonstração de outros recursos que auxiliem a unidade judicial, individualmente, no saneamento dos processos da sua unidade e consequente aperfeiçoamento do indicador.

### Acesso ao IAD

- 1 Na página principal, acessar o menu **'Informações Primeiro Grau'**;
- 2 Selecionar os filtros: **Comarca** e **Unidade Judicial**;
- 3 Rolar a página para baixo e encontrar a informação referente ao **IAD da unidade judicial**.

### Acesso às informações no DUJ

Caminho para informações de processos conforme movimentação, por meio dos menus **'Diagnóstico de Unidade Judicial'** e **'Processos Aguardando Movimentação (Secretaria)'**.

#### Diagnóstico de Unidade Judicial

- 1 Na página principal, acessar o menu **'Diagnóstico Unidade Judicial'**;
- 2 Selecionar os filtros: **Comarca** e **Unidade Judicial**;
- 3 Rolar a página para baixo e realizar o download da planilha na coluna **'ANALÍTICO'** para os processos **'DISTRIBUIDOS/JULGADOS/BAIXADOS'**;

### Acesso às informações no menu **'Processos Aguardando Movimentação (Secretaria)'**

- 1 Na página principal, acessar o menu **'Processos Aguardando Movimentação (Secretaria)'**;
- 2 Selecionar os filtros: **Comarca** e **Unidade Judicial**;
- 3 Visualizar os quantitativos de processos **em função do tipo movimentação** (fase processual), por unidade judicial;
- 4 Rolar a página para o fim da página e realizar o download da planilha na opção **'Impressão' (1)** e **'Exportar Dados' (2)**.





Corregedoria Geral  
da Justiça  

---

MARANHÃO