



TJMA
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO



**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
DO PODER
JUDICIÁRIO
ESTADUAL**

**2021
2026**



**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
DO PODER JUDICIÁRIO ESTADUAL**

**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO
DO MARANHÃO**

2021/2026



MESA DIRETORA DO TJMA

Desembargador Lourival de Jesus Serejo Sousa
Presidente

Desembargador Jaime Ferreira de Araújo
Vice-Presidente

Desembargador Paulo Sérgio Velten Pereira
Corregedor-Geral da Justiça

DESEMBARGADORES DO TJMA

Desembargador Antonio Fernando Bayma Araújo

Desembargador Jorge Rachid Mubárack Maluf

Desembargador Jamil de Miranda Gedeon Neto

Desembargador Antonio Pacheco Guerreiro Júnior

Desembargador Cleones Carvalho Cunha

Desembargadora Nelma Celeste Sousa Silva Sarney Costa

Desembargadora Anildes de Jesus Bernardes Chaves Cruz

Desembargador José Joaquim Figueiredo dos Anjos

Desembargador Marcelo Carvalho Silva

Desembargadora Maria das Graças de Castro Duarte Mendes

Desembargador José de Ribamar Fróz Sobrinho

Desembargador José Luiz Oliveira de Almeida

Desembargador Vicente de Paula Gomes de Castro

Desembargador Kleber Costa Carvalho

Desembargador Raimundo José Barros de Sousa

Desembargador Ricardo Tadeu Bugarin Duailibe

Desembargador Marcelino Chaves Everton

Desembargadora Angela Maria Moraes Salazar

Desembargador João Santana Sousa

Desembargador José de Ribamar Castro

Desembargador Tyrone José Silva

Desembargador Luiz Gonzaga Almeida Filho

Desembargador José Jorge Figueiredo dos Anjos

Desembargador Josemar Lopes Santos

Desembargador Antonio José Vieira Filho

Desembargador José Gonçalo de Sousa Filho

Desembargadora Maria Francisca Gualberto de Galiza

JUÍZES AUXILIARES DA PRESIDÊNCIA

Dr. Raimundo Moraes Bogéa
Dr. André Bogéa Pereira Santos
Dr. Angelo Antonio Alencar dos Santos

JUÍZES AUXILIARES DA CORREGEDORIA GERAL DA JUSTIÇA

Dra. Sônia Maria Amaral Fernandes Ribeiro
Dr. José Nilo Ribeiro Filho
Dr. Márcio Castro Brandão
Dr. Gladiston Luís Nascimento Cutrim
Dr. Anderson Sobral de Azevedo
Dr. Nelson Ferreira Martins Filho

DIRETORES DO TJMA

Mário Lobão Carvalho
DIRETOR-GERAL DA SECRETARIA

Denyse Reis Batista
DIRETORA JUDICIÁRIA

André Menezes Mendes
DIRETOR DO FERJ

Amudsen da Silveira Bonifácio
DIRETOR FINANCEIRO

Danielle Mesquita de França Sousa
DIRETORA DE RECURSOS HUMANOS

Maria do Socorro Patrice Carvalho Moreira de Sousa
DIRETORA ADMINISTRATIVA

Jurema Mamede de Paiva Santos
DIRETORA DE AUDITORIA INTERNA

Paulo Rocha Neto
DIRETOR DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO

Tyara Oliveira dos Santos
DIRETORA DE ENGENHARIA, OBRAS E SERVIÇOS

Ten. Cel. Alexandre Magno de Souza Nunes
DIRETOR DE SEGURANÇA INSTITUCIONAL E GABINETE MILITAR

COORDENADORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO

Angelo Antonio Alencar dos Santos
**JUIZ AUXILIAR DA PRESIDÊNCIA E COORDENADOR DE
GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO**

Martha Morani Campos Duailibe
ASSESSORA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO

Bianca Giordana Pinto Soares
CHEFE DA DIVISÃO DE PLANEJAMENTO

Filomena Martins Israel de Azevedo
CHEFE DA DIVISÃO DE ACOMPANHAMENTO DE DADOS ESTATÍSTICOS

Sumário

APRESENTAÇÃO-----	8
METODOLOGIA-----	10
IDENTIDADE ORGANIZACIONAL-----	12
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL-----	14
MAPA ESTRATÉGICO-----	19
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS VINCULADOS AOS MACRODESAFIOS-----	21
INDICADORES E METAS AUDACIOSAS-----	28
INDICADORES E METAS DOS MACRODESAFIOS-----	31
INDICADORES E METAS DE AVANÇO FÍSICO-----	44



APRESENTAÇÃO

APRESENTAÇÃO

A demanda do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) sobre o Planejamento Estratégico do Judiciário foi bem compreendida pelo Poder Judiciário do Estado do Maranhão. Este alinhamento se traduz, na prática, pelo desenvolvimento e execução de programas e ações visando imediato ajuste do seu ambiente interno (produtividade, inovação, governança, valorização das pessoas e execução fiscal) e externo para aprimorar o sucesso de pilares: Transparência, Comunicação, Acessibilidade e Conciliações.

Sendo assim, é neste cenário que a condução do planejamento estratégico consolida e prioriza o ajuste da operação (ambiente interno e externo) e define um olhar mais aprofundado para a sociedade e causas, visando uma agenda humanitária, contemplando a diversidade, sustentabilidade e qualidade de vida. A virada de chave se deu através de um modelo que aperfeiçoa a execução da sua estratégia na melhoria da operação, na plataforma tecnológica e na inovação, desdobrando e endereçando todas as iniciativas de forma adequada aos desafios dos próximos anos em toda estrutura do tribunal.

Aprimeira rodada de planejamento aconteceu através de entrevistas e workshops com a alta administração do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão, análises de pesquisas com o público interno e externo e dos planos de gestão existentes. Com isso, o Comitê Estratégico conseguiu definir uma nova Identidade Organizacional do PJMA.

A missão, a razão de ser de uma organização, o que justifica sua existência para a sociedade, passou a contemplar a efetividade da justiça e a subserviência da justiça à sociedade. A visão também foi atualizada, contemplando a inovação de gestão e o reconhecimento nacional. Percebeu-se também a necessidade de atualização dos padrões éticos, comportamentos e padrões de conduta esperados dos membros do PJMA, para garantir o alinhamento com a necessidade atual da sociedade.

Dito isso, o Plano Estratégico do Tribunal de Justiça do Maranhão, para o período de 2021/2026, contempla 19 objetivos, desdobrados em 43 projetos estratégicos, que serão medidos através de 68 indicadores e metas.

O Planejamento Estratégico 2021-2026 do Poder Judiciário do Maranhão ainda se encontra alinhado à Agenda 2030 e aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), reforçando o compromisso do tribunal em alinhar a sua estratégia na promoção de ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade.



METODOLOGIA

METODOLOGIA

As principais metodologias para se realizar planejamentos estratégicos são Curva de Aprendizado, Matriz *Ansoff*, 5 Forças Competitivas de *Porter*, além da BSC – *Balanced Scorecard*. Em razão da metodologia já utilizada pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ, foi utilizada a metodologia **BSC**.

A metodologia BSC auxilia a organização a desdobrar o Planejamento Estratégico em termos operacionais. A ferramenta ajuda na mensuração dos avanços das instituições em direção às suas metas de longo prazo, a partir da tradução da estratégia em objetivos, indicadores e metas. Desta forma, percebe-se que a metodologia vai ao encontro do objetivo do Poder Judiciário do Estado do Maranhão.

O processo consiste em 3 grandes etapas:

I. Definição da Identidade

Organizacional, Metas e Questões

Estratégicas: Inicia-se pela análise de pesquisas com público interno e externo, entrevistas com a alta administração da instituição e realização de workshops para definição da identidade organizacional, metas e levantamento das questões estratégicas.

II. Definição das Objetivos

Estratégicos: Nessa etapa as questões estratégicas são respondidas através de objetivos, que são classificadas de acordo com as necessidades de investimento, complexidade e urgência de implementação e impacto na estratégia.

III. Elaboração do Mapa

Estratégico: Consiste na categorização e priorização dos projetos estratégicos, bem como na identificação dos seus indicadores e metas.

O BSC avalia as instituições de acordo com 4 pilares e o entendimento da ambição estratégica da instituição é agrupado entre:

I. Sociedade: Responde quais necessidades da sociedade devem ser atendidas para que a instituição tenha êxito.

II. Processos Internos: Identifica quais processos internos a instituição tem de aprimorar para alcançar um nível de excelência para a sociedade, seus servidores, seus colaboradores e fornecedores.

III. Financeira / Fiscal: Identifica os indicadores que garantem a saúde financeira e fiscal da instituição para que possa garantir a realização da sua missão perante a sociedade.

Aprendizagem e Crescimento: pode ser entendida pela capacidade que a instituição tem de absorver informações através de novos sistemas, procedimentos e treinamentos.

Ressalta-se que a metodologia utilizada tem como objetivo a apuração dos resultados da instituição através de indicadores e metas. O que é fundamental quando deseja-se realizar um planejamento estratégico que traduza os anseios da alta administração para a prática da operação institucional. Sabe-se que, para alcançar os objetivos estratégicos é essencial que todos os níveis da organização estejam alinhados, executando projetos que levem a organização para a visão de futuro desejada por ela.



IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A execução do planejamento estratégico perpassa pela definição da Identidade Organizacional. Essa é a essência de uma organização, como ela se define perante si mesma e perante a sociedade. A identidade organizacional pode assumir vários formatos, manifesto, pilares, crenças, princípios etc. A nova Identidade Organizacional do Poder Judiciário do Estado do Maranhão para o quinquênio 2021/2026 é:

Missão:

Promover a efetividade da justiça servindo à sociedade na solução de conflitos, contribuindo para o fortalecimento do Estado Democrático de Direito.

Visão:

Ser reconhecido nacionalmente pela prestação jurisdicional de qualidade decorrente de práticas modernas e inovadoras de gestão.

Valores:

- **Justiça:** manter a ordem social através da preservação dos direitos em sua forma legal (constitucionalidade da lei).
- **Comprometimento:** atuar com dedicação, empenho e envolvimento em suas atividades.

- **Valorização das pessoas:** dar autonomia para atingir metas, criar oportunidades de aprendizado, de desenvolvimento das potencialidades e de reconhecimento pelo bom desempenho.

- **Excelência dos serviços:** materialização de todo o esforço da organização para o atendimento das necessidades de todos os interessados.

- **Ética:** Agir com honestidade e integridade em todas as suas ações e relações.

- **Transparência:** praticar atos com visibilidade plena no desempenho de suas atribuições.

- **Coerência / coesão:** agir de acordo com os direcionamentos pregados.

- **Inovação:** buscar inovações tecnológicas que permitam maior acessibilidade ao tribunal e celeridade processual.

- **Respeito à Diversidade:** reduzir as desigualdades e atingir a equidade, promovendo maior diversidade no tribunal.



**DIAGNÓSTICO
INSTITUCIONAL**

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Para realização do diagnóstico institucional o primeiro passo foi a definição do **Comitê Estratégico**, composto por pessoas chaves da alta administração do Poder Judiciário do Estado do Maranhão que orientaram o trabalho. Para isso foram realizadas 15 entrevistas com magistrados e servidores, analisadas mais de 120 respostas e realizado o **agrupamento das necessidades** do Poder Judiciário do Estado do Maranhão entre os pilares **Aprendizado e Crescimento, Fiscal Processos e Estrutura e Sociedade**.

Após a definição da Identidade Organizacional, apresentada previamente nesse material, foram definidas as metas estratégicas do PJMA para o período de 2021/2026, a saber:

I. Tornar-se o tribunal de médio porte mais produtivo até o término de 2026, considerando o resultado do Índice de Produtividade Comparada da Justiça (IPC-Jus).

II. Atingir o selo “Diamante” no Prêmio CNJ de Qualidade até o término de 2026.

Com a identidade organizacional estabelecida e as metas bem definidas, magistrados e servidores se questionavam sobre quais são os empecilhos do PJMA para o alcance dessas metas. Para isso foi utilizada a ferramenta da **Matriz SWOT**. A sigla, em inglês significa:

I. Strengths (Forças): são fatores internos positivos que propiciam condições favoráveis para a organização sob os quais ela possui controle.

II. Weaknesses (Fraquezas): são deficiências que inibem a capacidade de desempenho da organização e que devem ser eliminadas.

III. Opportunities (Oportunidades): são fatores externos e não controláveis que podem criar condições favoráveis para o alcance dos objetivos estratégicos organização.

IV. Threats (Ameaças): são forças externas e não controláveis que podem prejudicar o alcance dos objetivos estratégicos da organização.

A Matriz SWOT identificada do PJMA é:

FORÇAS

- Parque tecnológico de vanguarda.
- Qualificação dos magistrados e servidores.
- Processo Judicial Eletrônico (PJE).
- PJE presente em 100% das comarcas.
- Novos processos são tratados 100% eletronicamente.
- Alta administração comprometida e acessível.
- Servidores comprometidos.
- Bom atendimento presencial ao público.
- Bom atendimento remoto ao público.
- Plano de capacitação dos servidores (Escola Superior).
- Equilíbrio fiscal e orçamentário.
- Estrutura física em boas condições para atendimento ao público e desenvolvimento das atividades.
- Boa relação com a sociedade.
- Despesas por habitantes baixa quando comparada aos demais tribunais de médio porte.
- Valores arrecadados por processo razoáveis quando comparado aos demais tribunais de médio porte.
- Bom nível de parcerias com órgãos da Justiça para as soluções consensuais de conflitos.
- Bom clima organizacional.

FRAQUEZAS

- Ausência de gestão de dados para auxiliar na tomada de decisão;
- Ausência de uma governança corporativa no judiciário;
- Ausência de padronização das rotinas entre as áreas.
- Descontinuidade de projetos.
- Desequilíbrio da distribuição da Força de Trabalho.
- Déficit de magistrados.
- Excesso de burocracia.
- Necessidade de melhorar a gestão de precedentes.
- Baixa eficiência operacional.
- Inconsistências de informações nos sistemas.
- Ausência de sistemática de controle de metas.
- Baixa acessibilidade.
- Imagem do TJMA perante sociedade.
- Alto % de servidores na área administrativa quando comparado aos demais tribunais de médio porte.
- Índice de conciliação (1º e 2º grau) médio quando comparado aos demais tribunais de médio porte.
- Inexistência de meritocracia.

OPORTUNIDADES

- Incorporação de boas práticas e tecnologias aplicadas por outros tribunais regionais.
- Crescimento da democracia digital (open source).
- Processo judicial eletrônico em expansão
- Uniformização dos temas nos Tribunais de Justiça para evitar decisões conflitantes.

AMEAÇAS

- Resoluções do CNJ contra produtivas.
- Uso predatório da justiça.
- Cenários de instabilidade econômica e política que comprometem e/ou limitam a disponibilidade orçamentária.
- Crescimento da violência, das situações de risco social e das dificuldades estruturais do Estado.
- Problemas no sistema prisional.
- Baixa na demanda de serviços cartorários.

A partir desta análise foi possível identificar as questões estratégicas do TJMA. As **questões estratégicas** são as principais preocupações da alta administração de uma instituição, podem ser obstáculos a serem superados ou oportunidades a serem aproveitadas. E é a partir das questões estratégicas levantadas que as respostas ou **objetivos estratégicos** são identificados.



MAPA ESTRATÉGICO

MAPA ESTRATÉGICO

MISSÃO

Promover a efetividade da justiça servindo à sociedade na solução de conflitos, contribuindo para o fortalecimento do Estado Democrático de Direito.

VISÃO

Ser reconhecido nacionalmente pela prestação jurisdicional de qualidade decorrente de práticas modernas e inovadoras de gestão.



DIVERSIDADE

Aperfeiçoar políticas e práticas de Diversidade e Inclusão

SUSTENTABILIDADE E ACESSIBILIDADE

Ampliar o acesso da sociedade à justiça estadual

Fortalecer a política de sustentabilidade do Poder Judiciário do Maranhão



TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DE DADOS

Reestruturar a Tecnologia da Informação (Governança, Serviços e Infraestrutura)

Fomentar inovação e agilidade no Poder Judiciário do Maranhão

Garantir adequação à Lei Geral de Proteção de Dados

INOVAÇÃO E DESBUROCRATIZAÇÃO

Fomentar a virtualização dos processos judiciais

Fortalecer iniciativas de Inteligência Artificial e Automação

APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO ADMINISTRATIVA E DA GOVERNANÇA JUDICIÁRIA

Estruturar e implantar política de distribuição da força de trabalho do PJMA

Definir e desenhar/redesenhar os processos críticos, adequando a estrutura e tecnologia necessárias

CELERIDADE JURISDICIONAL

Promover Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional

Aperfeiçoamento e Fortalecimento da Governança Institucional

Promover a eficiência na gestão

Estruturar e implementar a Gestão de Riscos, Controles Internos e Compliance

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Aprimorar a comunicação institucional

Aperfeiçoamento da gestão da infraestrutura patrimonial

Garantir estrutura e segurança prediais adequadas

Aperfeiçoamento da Gestão Documental

Estruturar e implementar a Política de Gestão Documental e da Informação



ORÇAMENTO E FINANÇAS


Aprimorar o planejamento e a execução orçamentária e financeira



GESTÃO DE PESSOAS E QUALIDADE DE VIDA

Aperfeiçoar políticas e práticas de Gestão de Pessoas no Poder Judiciário do Maranhão

Promover a saúde e a qualidade de vida no trabalho



**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
VINCULADOS AOS
MACRODESAFIOS**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS VINCULADOS AOS MACRODESAFIOS

A Estratégia do Poder Judiciário Estadual 2021-2026 terá como um de seus componentes o cumprimento dos Objetivos Estratégicos que estão vinculados aos Macrodesafios estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a saber:

I. Pilar Sociedade

a. Diversidade → Aperfeiçoar políticas e práticas de Diversidade e Inclusão:

i. (S.1) Trabalhar a temática de diversidade em todos os setores do tribunal: fortalecer a Política de Diversidade do PJMA, realizando o Censo, envolvendo as Assessorias de Comunicação do Tribunal de Justiça do Maranhão - TJMA, Corregedoria Geral da Justiça do Estado do Maranhão e Escola Superior da Magistratura do Maranhão - ESMAM para alinhamento do discurso e estruturação de novas ações, vinculados aos Macrodesafios: Garantia dos Direitos Fundamentais e Fortalecimento da Relação Institucional do Poder Judiciário com a Sociedade.

b. Sustentabilidade e Acessibilidade → Ampliar o acesso da sociedade à justiça estadual:

i. Ampliar o acesso da sociedade à justiça: (S.2) incrementar meios alternativos (ferramentas, plataformas, centrais de videoconferência) de solução de demandas, por meio da ampliação de atuação dos Centros Judiciais de Solução de Conflitos - CEJUSC's; e (S.3) utilizar o Selo Município Amigo da Justiça (Macrodesafios

Prevenção de Litígios e Adoção de Soluções de Consensuais para os Conflitos e Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional, vinculados aos Macrodesafios: Prevenção de Litígios e Adoção de Soluções de Consensuais para os Conflitos e Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional;

c. Sustentabilidade e Acessibilidade → Fortalecer a política de sustentabilidade do Poder Judiciário do Maranhão:

i. Fortalecer a política de sustentabilidade do PJMA: (S.4) reestruturar o Núcleo de Gestão Socioambiental; e (S.5) executar o Plano Logístico Sustentável na íntegra após sua revisão, vinculados aos Macrodesafios: Promoção da Sustentabilidade;

ii. Integrar a Agenda 2030 ao PJMA: (S.6) sensibilizar todas as áreas do PJMA sobre o tema da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas - ONU; e (S.7) alinhar os planos, normativos e informações estatísticas do PJMA à Agenda 2030, por meio da devida vinculação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS's, vinculados aos Macrodesafios: Garantia dos Direitos Fundamentais, Fortalecimento da Relação Institucional do Poder Judiciário com a Sociedade e Promoção da Sustentabilidade.

II. Pilar Processo e Estrutura

a. Tecnologia da Informação e Gestão de Dados → Reestruturar a Tecnologia da Informação (Governança, Serviços e Infraestrutura):

i. Reestruturar a Tecnologia da Informação - (P.1) TI e sua Governança; (P.2) estruturar a gestão dos serviços prestados pela TI e (P.3) modernizar a infraestrutura tecnológica, vinculados aos Macrodesafios: Fortalecimento da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC e de Proteção de Dados e Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional.

b. Tecnologia da Informação e Gestão de Dados → Fomentar inovação e agilidade no Poder Judiciário do Maranhão:

i. (P.4) fomentar inovação e agilidade no PGMA, vinculado aos Macrodesafios: Fortalecimento da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC e de Proteção de Dados e Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional.

c. Tecnologia da Informação e Gestão de Dados → Garantir adequação à Lei Geral de Proteção de Dados:

i. (P.5) Estruturar e implementar adequação à Lei Geral de Proteção de Dados, vinculado aos Macrodesafios: Fortalecimento da Estratégia Nacional de TIC e de Proteção de Dados.

d. Inovação e Desburocratização → Fomentar a virtualização dos processos judiciais:

i. (P.6) Fomentar a virtualização dos processos judiciais, vinculado aos Macrodesafios: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional e Aperfeiçoamento da Gestão da Justiça Criminal.

e. Inovação e Desburocratização → Fortalecer iniciativas de Inteligência Artificial e Automação:

i. (P.7) estruturar e implementar iniciativas de Inteligência Artificial e Automação, vinculado aos Macrodesafios: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional e Aperfeiçoamento da Gestão da Justiça Criminal.

f. Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária → Estruturar e implantar política de distribuição da força de trabalho do PJMA:

i. (P.8) Estruturar e implantar política de distribuição da força de trabalho envolvendo cargos efetivos, comissionados, estagiários e residentes jurídicos no PJMA, vinculado aos Macrodesafios: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional e Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas. Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária → Definir e desenhar/redesenhar os processos críticos, adequando a estrutura e tecnologia necessárias:

g. Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária → Definir e desenhar/redesenhar os processos críticos, adequando a estrutura e tecnologia necessárias:

i. (P.9) Reduzir a burocracia dos trâmites administrativos e judiciais: definir e desenhar/redesenhar os processos críticos, adequando a estrutura e tecnologia necessárias, vinculado ao Macrodesafio: Aperfeiçoamento da Gestão administrativa e da Governança Judiciária.

h. Celeridade Jurisdicional → **Promover Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional:**

i. (P.10) Acompanhar as unidades que não alcançaram as metas 1 e 2 e com recorrente excesso de prazo de conclusão; (P.11) estruturar ações que envolvam Conflitos Complexos e que possam ser replicadas/ utilizadas por todo judiciário estadual; (P.12) padronizar a rotina de Secretaria e de Gabinete; (P.13) incentivar à adoção do Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas – IRDR e Incidente de Assunção de Competência - IAC como meios de solução de conflitos repetitivos; (P.14) expandir a implantação da Secretaria Judicial Única Digital - SEJUD no Estado do Maranhão; e (P.15) desenvolver o projeto de Protesto Virtual, vinculados aos Macrodesafios: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional e Consolidação do Sistema de Precedentes Obrigatórios;

ii. (P.16) Implantar as melhorias solicitadas no sistema Processo Judicial Eletrônico - PJE (2º Grau); (P.17) aprimorar, com foco na cultura de resolutividade, a política de fomento da gestão estratégica; e (P.18) implementar Comitê de Soluções do 2º Grau, permitindo assim a tomada de decisões em situações atípicas que mereçam tratamento rápido e eficaz, vinculados ao Macrodesafio: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional.

i. Comunicação Institucional → **Aprimorar a comunicação institucional:**

i. Consolidar a identidade do Poder Judiciário: (P.19) realizar o macro planejamento de comunicação do Poder Judiciário do Maranhão, envolvendo as Assessorias de Comunicação do Tribunal de Justiça e da Corregedoria; e (P.20) contratar serviços especializados de comunicação que garantam suporte às ações promocionais do PJMA, vinculados ao Macrodesafio: Fortalecimento da Relação Institucional do Poder Judiciário com a Sociedade.

j. Aperfeiçoamento da gestão da infraestrutura patrimonial → **Garantir estrutura e segurança prediais adequadas:**

i. Garantir estrutura e segurança prediais adequadas: (P.21) ampliar a autonomia para as comarcas executarem pequenas manutenções; (P.22) estruturar o Comitê de Obras, composto pelos setores de Engenharia, Segurança e Informática; e (P.23) adaptar a estrutura existente às novas tecnologias de segurança, vinculados ao Macrodesafio: Aperfeiçoamento da

k. Aperfeiçoamento e Fortalecimento da Governança Institucional → **Promover a eficiência na gestão:**

i. (P.24) Garantir o controle e atingimento das metas do PJMA: estruturar e implementar o modelo integrado de governança voltado para a estratégia (Resultados, TI e Projetos); (P.25) estruturar e implementar o Escritório de Gerenciamento de Projetos Estratégicos - EGP; (P.26) e

promover a mudança de cultura organizacional, voltada para a gestão por resultados, vinculados ao Macrodesafio: Aperfeiçoamento da Gestão administrativa e da Governança Judiciária

ii. (P.27) Garantir a celeridade na esfera administrativa: aprimorar a virtualização das Pautas Administrativas pelo Pleno, vinculado aos Macrodesafios: Aperfeiçoamento da Gestão administrativa e da Governança Judiciária e Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional.

I. Aperfeiçoamento e Fortalecimento da Governança Institucional → Estruturar e implementar a Gestão de Riscos, Controles Internos e Compliance:

i. (P.28) Estruturar e implementar a Gestão de Riscos, Controles Internos e Compliance, vinculado aos Macrodesafios: Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária e Enfrentamento à Corrupção, à Improbidade Administrativas e aos Ilícitos Eleitorais.

m. Aperfeiçoamento da Gestão Documental → Estruturar e implementar a Política de Gestão Documental e da Informação:

ii. (P.29) estruturar e implementar a Política de Gestão Documental e da Informação, vinculado aos Macrodesafios: Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária e Enfrentamento à Corrupção, à Improbidade Administrativas e aos Ilícitos Eleitorais.

III. Pilar Fiscal

a. Orçamento e Finanças → Aprimorar o planejamento e a execução orçamentária e financeira:

i. Promover o equilíbrio orçamentário: (F.1) estruturar e implementar a Gestão Matricial da Receita no PJMA e (F.2) estruturar e implementar a Gestão Matricial de Despesas no PJMA, vinculados ao Macrodesafio: Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira.

IV. Pilar Aprendizado e Crescimento

a. Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida → Aperfeiçoar políticas e práticas de Gestão de Pessoas no Poder Judiciário do Maranhão:

i. (A.1) Estruturar e implantar política de ocupação de cargo comissionado e função gratificada com critérios mínimos compatíveis com o papel/função a ser desempenhado sem prejudicar o direito à livre nomeação/exoneração do gestor, vinculado ao Macrodesafio: Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas;

ii. (A.2) Estruturar e implementar, em parceria com a ESMAM, iniciativas de treinamento e desenvolvimento para capacitação de servidores e magistrados que levem em conta a gestão por competência, vinculado ao Macrodesafio: Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas;

iii. Implantar a cultura de meritocracia no PJMA: (A.3) estruturar e implementar o Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos

do PJMA; e (A.4) aprimorar o programa MERITUS, aperfeiçoando sua divulgação, aderência e opções de prêmios, vinculados ao Macrodesafio: Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas.

b. Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida → Promover a saúde e a qualidade de vida no trabalho:

i. (A.5) Promover a saúde e a qualidade de vida no trabalho: estruturar e implantar novas iniciativas e medidas voltadas para promoção, prevenção e vigilância em saúde, vinculado ao Macrodesafio: Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas.



**INDICADORES E METAS
AUDACIOSAS**

INDICADORES E METAS AUDACIOSAS

O Planejamento Estratégico de 2021-2026, traz uma mudança significativa do modelo de atuação do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão, que visa se tornar um tribunal reconhecido nacionalmente pela prestação jurisdicional de qualidade decorrente de práticas modernas e inovadoras de gestão. Para avaliar esse novo patamar, foram estabelecidas duas metas audaciosas para serem alcançadas ao longo de período.

I. Tornar-se o tribunal de médio porte mais produtivo até o término de 2026, considerando o resultado do Índice de Produtividade Comparada da Justiça (IPC-Jus).

Indicador	IPC-Jus				
Quem mede	Conselho nacional de justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria-geral / corregedoria geral de justiça				
Fórmula de Cálculo	Conforme resolução cnj nº 184/2013				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para cima				
Onde Medir	No estado do maranhão				
Por que medir	Para verificar a produtividade e a eficiência relativas dos tribunais, que é verificado em um escore único ao comparar a eficiência otimizada com a aferida em cada unidade judiciária				
Situação Atual	67,0%				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
72,5%	78,0%	83,5%	89,0%	94,5%	100,0%

II. Atingir o selo “Diamante” no Prêmio CNJ de Qualidade até o término de 2026.

Indicador	Índice de Desempenho no Prêmio CNJ de Qualidade.				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Assessoria de Gestão Estratégica e Modernização				
Fórmula de Cálculo	$(\Sigma \text{ da pontuação alcançada nos eixos "Governança", "Produtividade", "Transparência", e "Dados e Tecnologia" } \div \Sigma \text{ da pontuação máxima em todos os eixos}) \times 100$				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para indicar o Selo do CNJ de Qualidade nos Eixos “Governança”, “Produtividade”, Transparência, e “Dados e Tecnologia”				
Situação Atual	59,1% - Selo Prata				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
62% - Selo Ouro	64% - Selo Ouro ¹	66% - Selo Ouro ¹	68% - Selo Ouro ¹	77% - Selo Diamante ¹	85% - Selo Diamante ¹

¹A obtenção do selo está atrelada a comparação dos resultados do Tribunal de Justiça do Maranhão com os outros Tribunais Estaduais.



**INDICADORES E METAS
DOS MACRODESAFIOS**

INDICADORES E METAS DOS MACRODESAFIOS

O Planejamento Estratégico de 2021-2026, também prevê o controle de indicadores e metas relacionados aos Macrodesafios estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a saber:

I. Garantia dos Direitos Fundamentais

Indicador	Índice de Acesso à Justiça – IAJ				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria – Geral / Corregedoria Geral da Justiça				
Fórmula de Cálculo	(Score do Tribunal - Valor mínimo dos escores de cada Capital) ÷ (Valor máximo - Valor mínimo dos escores de cada capital) <i>*Para verificar todas as componentes do cálculo é necessário consultar o Glossário dos Indicadores de Desempenho do CNJ</i>				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para auxiliar no cumprimento do desafio de garantir acessibilidade à justiça de forma célere e com resolutividade				
Situação Atual	0,332				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
0,403	0,473	0,544	0,614	0,685	0,756

II. Fortalecimento da Relação Institucional do Judiciário com a Sociedade

Indicador	Índice de Transparência
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Gabinete dos Juízes Auxiliares da Presidência
Fórmula de Cálculo	Σ dos pontos obtidos nas temáticas de transparência ativa e transparência passiva \div Σ dos pontos máximos nas temáticas de transparência ativa e transparência passiva
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para informar o nível de transparência ativa e passiva do Poder Judiciário Estadual do Maranhão
Situação Atual	82,6%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
85,1%	87,7%	90,2%	92,7%	95,2%	97,8%

III. Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional

Indicador	Taxa de Congestionamento das Execuções Fiscais
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Corregedoria Geral da Justiça
Fórmula de Cálculo	Σ de casos pendentes de Execução Fiscal no 1º grau \div (Σ de casos pendentes de Execução Fiscal no 1º grau - Σ de Processos Baixados de Execução Fiscal no 1º Grau)
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Baixo
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para identificar o percentual de casos de execução fiscal que permaneceram pendentes de solução ao final do período-base, em relação ao que tramitou (soma dos pendentes e dos baixados) durante o período-base
Situação Atual	91,0%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
86,2%	81,5%	76,7%	71,9%	67,2%	62,4%

Indicador	Taxa de Congestionamento Líquida, exceto execuções fiscais				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Corregedoria Geral da Justiça				
Fórmula de Cálculo	$\frac{(\Sigma \text{ de casos pendentes} - \Sigma \text{ casos Pendentes de Execução Fiscal no 1º grau} - \Sigma \text{ de processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório, exceto os processos de Execução Fiscal})}{(\Sigma \text{ de processos baixados} - \Sigma \text{ de processos baixados de Execução Fiscal no 1º Grau} + (\Sigma \text{ de casos pendentes} - \Sigma \text{ casos Pendentes de Execução Fiscal no 1º grau} - \Sigma \text{ de processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório, exceto os processos de Execução Fiscal}))}$				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Baixo				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para identificar o percentual de processos, que no período de 12 meses, permaneceu em tramitação sem solução definitiva. São desconsiderados os processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório e as execuções fiscais.				
Situação Atual	68,0%				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
64,8%	61,6%	58,4%	55,2%	52,0%	48,8%

Indicador	Índice de Atendimento à Demanda				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Corregedoria Geral da Justiça				
Fórmula de Cálculo	$\Sigma \text{ de Baixados} \div \Sigma \text{ de Casos Novos}$				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para identificar a capacidade do Poder Judiciário em dar vazão em, pelo menos, o mesmo número de processos ingressados				
Situação Atual	125,0%				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
129,9%	134,9%	139,8%	144,7%	149,7%	154,6%

IV. Enfrentamento à Corrupção, à Improbidade Administrativas e aos Ilícitos Eleitorais

Indicador	Índice de Prescrição
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria Judiciária – 2º grau / Corregedoria Geral da Justiça – 1º grau
Fórmula de Cálculo	Σ de Julgamentos com Prescrição \div Σ de Sentenças de Conhecimento
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Baixo
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para identificar a razão entre o total de julgamentos por prescrição em relação ao total de julgamentos de processos relativos à Improbidade Administrativa, à Corrupção e aos Ilícitos Eleitorais
Situação Atual	0,65%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
0,65%	0,63%	0,61%	0,59%	0,57%	0,55%

V. Prevenção de Litígios e Adoção de Soluções de Consensuais para os Conflitos

Indicador	Índice de Conciliação
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	NUPEMEC – Núcleo Permanente de Métodos e Soluções de Conflitos
Fórmula de Cálculo	Σ de sentenças homologatórias de acordo \div Σ de sentenças
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para identificar o percentual entre o total de sentenças homologatórias de acordo em relação ao total de sentenças
Situação Atual	11,6%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
13,0%	15,0%	17,0%	19,0%	21,0%	23,0%

Indicador	Índice de Realização de Audiências nos CEJUSCs
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	NUPEMEC – Núcleo Permanente de Métodos e Soluções de Conflitos
Fórmula de Cálculo	Σ de audiências de conciliação e mediação realizadas nos CEJUSCs \div (Σ de processos de conhecimento não criminais remetidos para os CEJUSCs + Σ de procedimentos pré-processuais de resolução de conflitos novos ingressados nos CEJUSCs)
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para identificar o total de audiências realizadas nos CEJUSCs, em relação ao total de processos e de procedimentos pré-processuais recebidos no CEJUSC
Situação Atual	12,98%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
22,0%	32,0%	42,0%	52,0%	62,0%	72,0%

VI. Consolidação dos Sistemas de Precedentes Obrigatórios

Indicador	Tempo médio entre afetação/admissão e a publicação do acórdão de mérito nos Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	NUGEPNAC – Núcleo de Gerenciamento de Precedentes e Ações Coletivas / Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Maranhão - CIJEMA
Fórmula de Cálculo	(Data de publicação do acórdão no Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas - Data da afetação/admissão do Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas) \div Σ de Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas com acórdãos publicados no ano <i>*Para verificar todas as componentes do cálculo é necessário consultar o Glossário dos Indicadores de Desempenho do CNJ</i>
Periodicidade	Anual
Unidade	Dias
Polaridade	Melhor para Baixo
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para identificar o tempo decorrido entre a afetação/admissão e publicação do acórdão de mérito nos Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas (IRDRs), em relação ao total de IRDRs com acórdãos publicados no ano
Situação Atual	272 dias

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
272	262	252	242	232	222

Indicador	Tempo médio entre afetação/admissão e a publicação do acórdão de mérito nos Incidentes de Assunção de Competência
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	NUGEPNAC – Núcleo de Gerenciamento de Precedentes e Ações Coletivas / Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Maranhão – CIJEMA
Fórmula de Cálculo	(Data de publicação do acórdão no Incidente de Assunção de Competência - Data da afetação/admissão do Incidente de Assunção de Competência) ÷ Σ de Incidentes de Assunção de Competência com acórdãos publicados no ano <i>*Para verificar todas as componentes do cálculo é necessário consultar o Glossário dos Indicadores de Desempenho do CNJ</i>
Periodicidade	Anual
Unidade	Dias
Polaridade	Melhor para Baixo
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para identificar o tempo decorrido entre a afetação/admissão e a publicação do acórdão de mérito nos Incidentes de Assunção de Competência, em relação ao total de IACs com acórdãos publicados no ano
Situação Atual	69,0

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
69,0	69,0	69,0	69,0	69,0	69,0

VII. Promoção da Sustentabilidade

Indicador	Índice de Sustentabilidade
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Núcleo Socioambiental
Fórmula de Cálculo	Conforme descrita no Balanço Socioambiental do Poder Judiciário <i>*A Resolução CNJ nº 201/2015 traz no rol de indicadores a serem monitorados nos Planos de Logística Sustentável informações que são mensuradas em 15 categorias diferentes</i>
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para cima
	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para avaliar, em uma única Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado, o resultado combinado de vários indicadores distintos, permitindo assim, comparação objetiva entre os tribunais
Situação Atual	30,5%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
55,0%	59,1%	63,3%	67,4%	71,6%	75,7%

VIII. Aperfeiçoamento da Gestão da Justiça Criminal

Indicador	Taxa de Encarceramento				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	UMF – Unidade de Monitoramento, Acompanhamento, Aperfeiçoamento e Fiscalização do Sistema Carcerário do Maranhão				
Fórmula de Cálculo	[(Σ de Presos provisórios + Σ de Presos condenados) ÷ Σ de habitantes] x 100.000				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Número				
Polaridade	Melhor para Baixo				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para indicar o total de presos provisórios e presos condenados por 100 mil habitantes.				
Situação Atual	171,2				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
169,7	168,2	166,7	165,2	163,7	162,2

IX. Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária

Indicador	Índice de Desempenho dos Órgãos no Prêmio CNJ de Qualidade nos Eixos “Governança” e “Dados e Tecnologia				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Assessoria de Gestão Estratégica e Modernização				
Fórmula de Cálculo	(Σ da pontuação alcançada nos eixos “Governança”, e “Dados e Tecnologia” ÷ Σ da pontuação máxima nos eixos “Governança”, e “Dados e Tecnologia”) x 100				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para indicar o Selo do CNJ de Qualidade nos Eixos “Governança” e “Dados e Tecnologia.				
Situação Atual	67,45%				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
70,0%	72,0%	74,0%	76,0%	80,0%	85,0%

X. Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas

Indicador	Índice de Absenteísmo-doença
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria de Recursos Humanos
Fórmula de Cálculo	Σ de dias de ausência por motivo de saúde (própria ou familiar) de magistrados e servidores \div (Σ de quantidade de dias no ano x Σ da quantidade de magistrados e servidores no final do período)
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Baixo
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o percentual de ausências de magistrados e servidores (requisitados ou não) ao trabalho por motivo de doença própria
Situação Atual	2,8%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%

Indicador	Percentual da Força de Trabalho Total Participante de Ações de Qualidade de Vida no Trabalho
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria de Recursos Humanos
Fórmula de Cálculo	Σ das participações do corpo funcional em eventos de ações de qualidade de vida no trabalho \div (Σ da Força de trabalho de magistrados, servidores e auxiliares x Σ da Quantidade de ações de qualidade de vida no trabalho organizadas e realizadas pelo próprio órgão ou em parcerias)
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o percentual da força de trabalho do tribunal envolvidos em ações de qualidade de vida no trabalho
Situação Atual	8,00%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
10,0%	20,0%	30,0%	40,0%	50,0%	60,0%

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO PODER JUDICIÁRIO ESTADUAL
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO

Indicador	Índice de Capacitação de Magistrados				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria de Recursos Humanos / ESMAM – Escola da Magistratura do Maranhão				
Fórmula de Cálculo	$(\Sigma \text{ de magistrados capacitados} \div \Sigma \text{ de magistrados}) \times 100$				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para garantir capacitação, reciclagem e novos conhecimentos para os magistrados				
Situação Atual	218,4%				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
218,4%	218,4%	218,4%	218,4%	218,4%	218,4%

Indicador	Índice de Capacitação de Servidores				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria de Recursos Humanos / ESMAM – Escola da Magistratura do Maranhão				
Fórmula de Cálculo	$(\Sigma \text{ de servidores capacitados} \div \Sigma \text{ de servidores}) \times 100$				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para garantir capacitação, reciclagem e novos conhecimentos para os servidores				
Situação Atual	42,4%				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
46,6%	51,3%	56,4%	62,0%	68,2%	75,0%

Indicador	Índice de Favorabilidade da satisfação dos servidores e magistrados (Pesquisa de Clima)				
Quem mede	Diretoria de Recursos Humanos do TJMA				
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria de Recursos Humanos				
Fórmula de Cálculo	$(\text{Pontuação Obtida} \div \text{Pontuação Máxima}) \times 100$				
Periodicidade	A cada Biênio				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para verificar o nível de satisfação dos servidores e magistrados e identificação do potencial de melhoria do Clima Organizacional no Tribunal				
Situação Atual	73,9%				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	77,6%	-	81,3%	-	85,0%

XI. Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira

Indicador	Índice de Dotações para Despesas Obrigatória				
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça				
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria Financeira				
Fórmula de Cálculo	$(\text{Dotação inicial na Lei Orçamentária Anual para despesas obrigatórias} \div \text{Dotação inicial aprovada na Lei Orçamentária Anual}) \times 100$				
Periodicidade	Anual				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para mensurar o percentual de comprometimento dos recursos aprovados na lei orçamentária com as despesas obrigatórias, revelando, por consequência, as restantes disponibilidades para as despesas sobre as quais a administração tem discricionariedade na utilização				
Situação Atual	76,9%				
METAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
76,9%	76,9%	76,9%	76,9%	76,9%	76,9%

Indicador	Índice de Execução das Dotações para Despesas Discricionárias
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria Financeira
Fórmula de Cálculo	(Montante empenhado de dotações para despesas discricionárias ÷ Dotação atualizada para despesas discricionárias) x 100
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para indicar o grau de aproveitamento das dotações aprovadas no orçamento e em créditos adicionais e destinadas às despesas discricionárias. O percentual de execução desses recursos no exercício relaciona-se com o grau de acerto da administração nas priorizações feitas pela administração por ocasião da elaboração da proposta orçamentária
Situação Atual	70.6%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
70.6%	70.6%	70.6%	70.6%	70.6%	70.6%

Indicador	Índice de Execução das Dotações para Projetos
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria Financeira
Fórmula de Cálculo	(Montante empenhado de dotações para projetos ÷ Dotação atualizada para despesas com projetos) x 100
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para indicar o grau de aproveitamento das dotações para despesas discricionárias, aprovadas no orçamento e em créditos adicionais, classificadas como projetos. O percentual de execução desses recursos no exercício relaciona-se com a capacidade da administração de executar seus investimentos e o acerto nas priorizações
Situação Atual	10,1%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
10,1%	10,1%	10,1%	10,1%	10,1%	10,1%

XII. Fortalecimento da Estratégia Nacional de TIC e de Proteção de Dados

Indicador	IGovTIC-JUD
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria de Informática e Automação
Fórmula de Cálculo	Conforme Resolução CNJ nº 370/2021
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar a pontuação alcançada da maturidade da Governança da TIC
Situação Atual	0,86

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
0,87	0,88	0,89	0,90	0,91	0,92

Indicador	Percentual de Casos Eletrônicos sobre o Acerto Total
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça
Responsável pelo controle e resultado	Diretoria de Informática e Automação
Fórmula de Cálculo	$(\Sigma \text{ de casos pendentes eletrônicos} \div \Sigma \text{ de casos pendentes})$
Periodicidade	Anual
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o total de casos eletrônicos em relação ao acervo total
Situação Atual	71,3%

METAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
80,9%	90,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



**INDICADORES E METAS
DE AVANÇO FÍSICO**

INDICADORES E METAS DE AVANÇO FÍSICO

Além dos indicadores e metas audaciosas e dos macrodesafios estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o presente Planejamento Estratégico de 2021-2026, também prevê o controle de indicadores e metas de avanço físico dos objetivos estratégicos, a saber:

I. Pilar Sociedade

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico S.1 - Trabalhar a temática de diversidade em todos os setores do tribunal: fortalecer a Política de Diversidade do PJMA, realizando o Censo, envolvendo as Assessorias de Comunicação do Tribunal de Justiça do Maranhão - TJMA, Corregedoria Geral da Justiça do Estado do Maranhão e Escola Superior da Magistratura do Maranhão - ESMAM para alinhamento do discurso e estruturação de novas ações					
Quem mede/ Responsável pelo controle e resultado	Presidência e Comitê de Diversidade					
Fórmula de Cálculo	$\% \text{ do Avanço Físico Real da Iniciativa} \div \% \text{ do Avanço Planejado da Iniciativa}$					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
50,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico S.2 - Ampliar o acesso da sociedade à justiça: incrementar meios alternativos (ferramentas, plataformas, centrais de videoconferência) de solução de demandas, por meio da ampliação de atuação dos Centros Judiciais de Solução de Conflitos - CEJUSC's					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Corregedoria / NUPEMEC					
Fórmula de Cálculo	$\% \text{ do Avanço Físico Real da Iniciativa} \div \% \text{ do Avanço Planejado da Iniciativa}$					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					

Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto				
Situação Atual	A Iniciar				
METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico S.3 - Ampliar o acesso da sociedade à justiça: utilizar o Selo Município Amigo da Justiça				
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	NUPEMEC				
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa				
Periodicidade	Trimestral				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto				
Situação Atual	A Iniciar				
METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	20,0%	40,0%	60,0%	80,0%	100,0%

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico S.4 - Fortalecer a política de sustentabilidade do PJMA: reestruturar o Núcleo de Gestão Socioambiental				
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Núcleo Socioambiental				
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa				
Periodicidade	Trimestral				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				

Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
50,0%	100,0%	-	-	-	-	
Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico S.5 - Fortalecer a política de sustentabilidade do PJMA: executar o Plano Logístico Sustentável na íntegra após sua revisão					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Núcleo Socioambiental					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
16,7%	33,3%	50,0%	66,7%	83,3%	100,0%	
Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico S.6 - Integrar a Agenda 2030 ao PJMA: sensibilizar todas as áreas do PJMA sobre o tema da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas – ONU					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Núcleo Socioambiental					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					

Situação Atual	A Iniciar				
METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	100,0%	-	-	-	-
Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico S.7 - Integrar a Agenda 2030 ao PJMA: alinhar os planos, normativos e informações estatísticas do PJMA à Agenda 2030, por meio da devida vinculação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS's				
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Núcleo Socioambiental				
Fórmula de Cálculo	$\% \text{ do Avanço Físico Real da Iniciativa} \div \% \text{ do Avanço Planejado da Iniciativa}$				
Periodicidade	Trimestral				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto				
Situação Atual	A Iniciar				
METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	100,0%	-	-	-	-

II. Pilar Processos e Estrutura

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.1 - Reestruturar a Tecnologia da Informação - TI e sua Governança				
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Informática e Automação				
Fórmula de Cálculo	$\% \text{ do Avanço Físico Real da Iniciativa} \div \% \text{ do Avanço Planejado da Iniciativa}$				
Periodicidade	Trimestral				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto				
Situação Atual	Já Iniciada				

METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
50,0%	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.2 - Reestruturar a Tecnologia da Informação - estruturar a gestão dos serviços prestados pela TI
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Informática e Automação
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	A Iniciar

METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
50,0%	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.3 - Reestruturar a Tecnologia da Informação - modernizar a infraestrutura tecnológica
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Informática e Automação
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	A Iniciar

METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
16,7%	33,3%	50,0%	66,7%	83,3%	100,0%

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.4 - Reestruturar a Tecnologia da Informação - fomentar inovação e agilidade no PJMA
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Informática e Automação / Laboratório de Inovação
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	Já Iniciada

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
16,7%	33,3%	50,0%	66,7%	83,3%	100,0%

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.5 - Estruturar e implementar adequação à Lei Geral de Proteção de Dados
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Informática e Automação
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	Já Iniciada

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
50,0%	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.6 - Fomentar a virtualização dos processos judiciais					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Informática e Automação					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	Já Iniciada					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
50,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.7 - Estruturar e implementar iniciativas de Inteligência Artificial e Automação					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Informática e Automação					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	Já Iniciada					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
16,7%	33,3%	50,0%	66,7%	83,3%	100,0%	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.8 - Estruturar e implantar política de distribuição da força de trabalho envolvendo cargos efetivos, comissionados, estagiários e residentes jurídicos no PJMA					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria Geral / Diretoria de Recursos Humanos					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
50,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.9 - Reduzir a burocracia dos trâmites administrativos e judiciais: definir e desenhar/redesenhar os processos críticos, adequando a estrutura e tecnologia necessárias					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria Geral / Assessoria de Gestão Estratégica e Modernização					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
-	20,0%	40,0%	60,0%	80,0%	100,0%	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.10 - Acompanhar as unidades que não alcançaram as Metas Acumuladas 1 e 2 e com recorrente excesso de prazo de conclusão					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Corregedoria					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	Já Iniciada					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
50,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.11 - Estruturar ações que envolvam Conflitos Complexos e que possam ser replicadas/ utilizadas por todo judiciário estadual					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Corregedoria					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
-	20,0%	40,0%	60,0%	80,0%	100,0%	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.12 - Padronizar a rotina de Secretaria e de Gabinete					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Corregedoria					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
-	20,0%	40,0%	60,0%	80,0%	100,0%	

Indicador	Incentivar à adoção do Incidente de Resolução de Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.13 - Demandas Repetitivas – IRDR e Incidente de Assunção de Competência - IAC como meios de solução de conflitos repetitivos					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Corregedoria / NUGEPNAC / Centro de Inteligência					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	Já Iniciada					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
75,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.14 - Expandir a implantação da Secretaria Judicial Única Digital - SEJUD no Estado do Maranhão					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Corregedoria					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
-	-	25,0%	50,0%	75,0%	100,0%	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.15 - Desenvolver o projeto de Protesto Virtual					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Corregedoria					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
75,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.16 - Implantar as melhorias solicitadas no sistema Processo Judicial Eletrônico - PJE (2º Grau)
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria Judiciária/ Diretoria de Informática e Automação
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	A Iniciar

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.17 - Aprimorar, com foco na cultura de resolutividade, a política de fomento da gestão estratégica
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria Judiciária / Diretoria de Informática e Automação
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	A Iniciar

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	-	25,0%	50,0%	75,0%	100,0%

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.18 - Implementar Comitê de Soluções do 2º Grau, permitindo assim a tomada de decisões em situações atípicas que mereçam tratamento rápido e eficaz					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria Judiciária / Diretoria-Geral					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
-	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.19 - Consolidar a identidade do Poder Judiciário: realizar o macro planejamento de comunicação do Poder Judiciário do Maranhão, envolvendo as Assessorias de Comunicação do Tribunal de Justiça e da Corregedoria					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Assessoria de Comunicação da Presidência / Assessoria de Comunicação da CGJ					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
75,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.20 - Consolidar a identidade do Poder Judiciário: contratar serviços especializados de comunicação que garantam suporte às ações promocionais do PJMA				
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Assessoria de Comunicação da Presidência				
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa				
Periodicidade	Trimestral				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto				
Situação Atual	A Iniciar				
METAS ACUMULADAS					
	2022	2023	2024	2025	2026
	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.21 - Garantir estrutura e segurança prediais adequadas: ampliar a autonomia para as comarcas executarem pequenas manutenções				
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Engenharia, Obras e Serviços / Diretoria Financeira				
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa				
Periodicidade	Trimestral				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto				
Situação Atual	A Iniciar				
METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
75,0%	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.22 - Garantir estrutura e segurança prediais adequadas: estruturar o Comitê de Obras, composto pelos setores de Engenharia, Segurança e Informática					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Engenharia, Obras e Serviços / Diretoria de Segurança Institucional e Gabinete Militar / Diretoria-Geral					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
75,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.23 - Garantir estrutura e segurança prediais adequadas: adaptar a estrutura existente às novas tecnologias de segurança					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Engenharia, Obras e Serviços / Diretoria de Segurança Institucional e Gabinete Militar					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
-	20,0%	40,0%	60,0%	80,0%	100,0%	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.24 - Garantir o controle e atingimento das Metas Acumuladas do PJMA: estruturar e implementar o modelo integrado de governança voltado para a estratégia (Resultados, TI e Projetos)
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Assessoria de Gestão Estratégica e Modernização
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	A Iniciar

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
50,0%	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.25 - Estruturar e implementar o Escritório de Gerenciamento de Projetos Estratégicos – EGP
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Assessoria de Gestão Estratégica e Modernização
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	A Iniciar

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	20,0%	40,0%	60,0%	80,0%	100,0%

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.26 - Promover a mudança de cultura organizacional, voltada para a gestão por resultados					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Assessoria de Gestão Estratégica e Modernização / Diretoria de Recursos Humanos					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
-	20,0%	40,0%	60,0%	80,0%	100,0%	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.27 - Garantir a celeridade na esfera administrativa: aprimorar a virtualização das Pautas Administrativas pelo Pleno					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria Geral					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
75,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.28 - Estruturar e implementar a Gestão de Riscos, Controles Internos e Compliance					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria Geral / Diretoria de Auditoria Interna.					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	Já Iniciada					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
50,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico P.29 - Estruturar e implementar a Política de Gestão Documental e da Informação					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Presidência / Coordenadoria de Arquivo e Gestão Documental / Diretoria de Informática e Automação					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	Já Iniciada					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
50,0%	100,0%	-	-	-	-	

III. Pilar Fiscal

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico F.1 - Promover o equilíbrio orçamentário: estruturar e implementar a Gestão Matricial da Receita no PJMA
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria FERJ
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	Já Iniciada

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
50,0%	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico F.2 - Promover o equilíbrio orçamentário: estruturar e implementar a Gestão Matricial de Despesas no PJMA
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria Financeira
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	Já Iniciada

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
50,0%	100,0%	-	-	-	-

IV. Pilar Aprendizado e Conhecimento

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico A.1 - Estruturar e implantar política de ocupação de cargo comissionado e função gratificada com critérios mínimos compatíveis com o papel/função a ser desempenhado sem prejudicar o direito à livre nomeação/exoneração do gestor
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Recursos Humanos
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	A Iniciar

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico A.2 - Estruturar e implementar, em parceria com a ESMAM, iniciativas de treinamento e desenvolvimento para capacitação de servidores e magistrados que levem em conta a gestão por competência
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Recursos Humanos / Escola da Magistratura do Maranhão – ESMAM
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa
Periodicidade	Trimestral
Unidade	Percentual
Polaridade	Melhor para Cima
Onde Medir	No Estado do Maranhão
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto
Situação Atual	A Iniciar

METAS ACUMULADAS

2021	2022	2023	2024	2025	2026
75,0%	100,0%	-	-	-	-

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico A.3 - Implantar a cultura de meritocracia no PJMA: estruturar e implementar o Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos do PJMA					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Presidência / Diretoria de Recursos Humanos					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	Já Iniciada					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
50,0%	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico A.4 - Implantar a cultura de meritocracia no PJMA: aprimorar o programa MERITUS, aperfeiçoando sua divulgação, aderência e opções de prêmios					
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Recursos Humanos					
Fórmula de Cálculo	% do Avanço Físico Real da Iniciativa ÷ % do Avanço Planejado da Iniciativa					
Periodicidade	Trimestral					
Unidade	Percentual					
Polaridade	Melhor para Cima					
Onde Medir	No Estado do Maranhão					
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto					
Situação Atual	A Iniciar					
METAS ACUMULADAS						
2021	2022	2023	2024	2025	2026	
-	100,0%	-	-	-	-	

Indicador	Avanço Físico do Objetivo Estratégico A.5 - Promover a saúde e a qualidade de vida no trabalho: estruturar e implantar novas iniciativas e medidas voltadas para promoção, prevenção e vigilância em saúde				
Quem mede / Responsável pelo controle e Resultado	Diretoria de Recursos Humanos				
Fórmula de Cálculo	$\% \text{ do Avanço Físico Real da Iniciativa} \div \% \text{ do Avanço Planejado da Iniciativa}$				
Periodicidade	Trimestral				
Unidade	Percentual				
Polaridade	Melhor para Cima				
Onde Medir	No Estado do Maranhão				
Por que medir	Para mensurar o avanço físico do projeto				
Situação Atual	A Iniciar				
METAS ACUMULADAS					
2021	2022	2023	2024	2025	2026
-	100,0%	-	-	-	-