

# PRÁTICAS PARA MELHORIAS NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL: O CASO DAS METAS DE PRODUTIVIDADE INDIVIDUAL IMPLANTADO NA VARA ÚNICA DE GOVERNADOR NUNES FREIRE NOS ANOS DE 2018-2019

Antonia Luciane de Oliveira Chumber<sup>1</sup>  
Sônia Maria Amaral Fernandes Ribeiro<sup>2</sup>

## RESUMO

O objetivo do presente artigo é analisar os resultados obtidos com a implantação de metas de produtividade individual na Vara Única de Governador Nunes Freire do Tribunal de Justiça do Maranhão (TJMA) nos anos de 2018 e 2019, com o intuito de melhorar a prestação jurisdicional, imprimindo celeridade processual e contribuindo para diminuição do acervo, bem como o aumento dos números de produtividade da unidade judiciária em comento. A pesquisa realizada explora os dados da vara extraídos pelos sistemas THEMIS PG e TERMOJURIS do TJMA, discorrendo brevemente sobre o conceito geral de metas, metas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) inserindo nesse contexto a aplicação do sistema de metas de produtividade individual da vara.

**Palavras-chave:** metas; prestação jurisdicional; celeridade processual.

## ABSTRACT

The objective of this article is to analyze the results obtained with the implementation of individual productivity goals in the Single Court of Governador Nunes Freire of the Court of Justice of Maranhão (TJMA) in the years 2018 and 2019, in order to improve the judicial provision, printing procedural speed and contributing to the reduction of the backlog, as well as the increase in productivity numbers of the judicial unit in question. The research explores the data of the court extracted by the systems THEMIS PG and TERMOJURIS of TJMA, briefly discussing the general concept of goals, goals of the National Council of Justice (CNJ) inserting in this context the application of the system of goals of individual productivity of the court.

**Keywords:** goals; jurisdictional rendering; procedural celerity.

## 1 INTRODUÇÃO

As metas do CNJ impulsionam as unidades judiciárias e aumentam substan-

---

1 Alunado Curso de Pós em Gestão Judiciária da UFMA, Graduada em Letras pela UFPA, Especialista em Cultura e Literatura pela UNIC, Servidora Pública do TJMA; e-mail: lucianechumber@yahoo.com.br

2 Juíza de Direito, Mestre em Políticas Públicas pela UFMA, Mestre em Ciências Jurídicas pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, Doutoranda pela UNOESC, Professora do Curso de Pós em Gestão Judiciária da UFMA; e-mail: Sonia.amaral@globo.com

cialmente a produtividade dos Tribunais focando nos processos que se enquadram nas mesmas. Embora, não houvesse uma adesão pacífica no início de sua implantação, a iniciativa do CNJ, como órgão regulamentador, teve que ser incorporada e trabalhada de forma constante nas unidades, uma vez que as cobranças tornaram-se cada vez mais frequentes.

Associados ao conceito de celeridade processual, as Corregedorias dos Tribunais desenvolveram mecanismos para movimentar o máximo de processos possíveis, principalmente aqueles que se enquadram nas metas do CNJ e constantemente ações são criadas para resolver o problema do aumento do acervo processual e demora na tramitação. Não obstante essas medidas venham tendo sucessos, ainda estão longe de um ideal de justiça célere.

Nesse contexto, o TJMA vem empreendendo cada vez mais mecanismos para elevar seus números, bem como garantir qualidade na prestação jurisdicional, buscando a valorização de magistrados e servidores, reconhecendo a produtividade destes por meio da criação de provimentos, como é o caso do PROV- 52/2019 da Corregedoria Geral de Justiça e assim contribuindo para a manutenção da sua missão, visão e valores.

Em complemento as medidas instituídas pelo CNJ e TJMA, o presente trabalho irá abordar as metas de produtividade individual aplicadas à Vara Única de Governador Nunes Freire, que de forma simples e objetiva, alcançaram os processos inseridos nas metas do CNJ e Corregedoria, e ainda, aqueles que rotineiramente ficavam esquecidos nas prateleiras (autos físicos) e caixas (autos eletrônicos) da Comarca, contribuindo para a redução do volume de processos e formação de acervo.

Assim sendo, a divulgação da análise dos resultados apresentados na pesquisa é de grande valia para contribuir com melhorias da prestação jurisdicional de Comarcas que também sofrem com acúmulo processual e morosidade na tramitação das ações, motivando-os a empreenderem sistemas voltados para suas realidades que possam solucionar problemas recorrentes.

## **2 METAS E OBJETIVOS**

O ser humano vive constantemente administrando seu tempo para executar tarefas e alcançar bons resultados, movidos por sonhos, metas individuais e coletivas. Nessa busca desenfreada por melhorias, decisões vão sendo tomadas, tempo e recursos empregados e aqueles que estabelecem objetivos claros e realizáveis evitam contratempos, menos estresse e conflitos, deixando-os mais próximos do alcance das metas. Nesse contexto, Barbosa (2012, p. 103) afirma que:

Eu criei um personagem que representa a classe média, uma emergente, que é a Clarisse, e o Adeflon criou a Dijé, um personagem que tem um perfil bem misto, pois representa a área rural, a periferia e o bairro onde ele mora que é a Madre Deus, bairro cultural, que tem personalidades culturais. Para compor um personagem você busca a expressão corporal e a linguagem... o maranhense articula as palavras muito rápido.

Embora metas e objetivos caminhem juntos na mesma direção, eles possuem traços diferentes, uma vez que o objetivo é o produto final que se deseja alcançar e a meta as etapas para atingi-lo. Quando se possui objetivos bem delineados, conseguimos traçar as metas com maior facilidade. Conforme afirma Tracy (2013, p. 104): “Se você semear metas e objetivos claros em sua mente, vai colher recompensas e resultados claros em sua vida.”

As metas são os objetivos delimitados quantitativamente. Quando falarmos de meta, referimo-nos a um conjunto de tarefas específicas, que necessitam de cumprimento em um período previamente estabelecido, bem como uma etapa necessária para atingir os objetivos apontados. Segundo Barbosa (2012, p. 110): “Uma meta deve ser definida de forma muito específica, a tal ponto que qualquer pessoa possa visualizá-la e entender exatamente o que você quer com ela.”

Neste sentido elas podem ser individuais e compartilhadas. Em uma instituição, por exemplo, as primeiras ficam a cargo de um único colaborador, seu resultado, no entanto, não vai ser apenas para essa mesma pessoa. As metas compartilhadas, por sua vez, contam com vários responsáveis em uma equipe, da mesma forma que a primeira, esta não beneficiará somente os colaboradores envolvidos, mas a instituição no geral, sem perder de vista a missão, a visão e os valores que a definem.

## **2.1 Meta SMART**

As metas SMART compreendem a uma metodologia surgida na década de 80 com etapas para criação de metas e objetivos, baseados em 5 pilares: S (específica), M (mensurável), A (atingível), R (relevante) e T (temporal). Fortes aliadas às empresas foram desenvolvidas por Peter Drucker em estudo voltado para a administração e até hoje vêm sendo utilizadas por grandes organizações, profissionais de diversas áreas e indivíduos buscando crescimento pessoal, conforme discorre Zago (2015, p. 17):

Drucker era austríaco e faleceu em 2005. Suas obras são referência até hoje no estudo da administração, sendo os seus conceitos muito valorizados quando estudamos os braços da globalização. Autor de livros e artigos da área, os apontamentos de Peter são considerados como fundamentos de qualquer teoria administrativa moderna. Um desses estudos é a Meta SMART, que ele propôs com a finalidade de que o indivíduo responda ao total de cinco perguntas, construindo, assim, com as respostas uma meta a seguir.

A palavra SMART em inglês significa inteligente e por sua vez corresponde a um acrônimo, ou seja, criado a partir da letra inicial de cada um dos seus componentes, que são *Specific* (específico), *Measurable* (mensurável), *Attainable* (atingível), *Relevant* (relevante) e *Time based* (temporal):

*Specific* (específico) – Ter um objetivo claro e bem definido e saber aonde se quer chegar é torná-la específica. Nesse sentido Barbosa (2012, p. 110) explicita que:

Especificar significa detalhar ao máximo o que você deseja com a sua meta. É o poder da visualização em ação e de saber exatamente quando ela estará concluída. As metas devem primeiro acontecer dentro de você, de forma que você as veja, ouça e sinta em detalhes para depois se tornarem realidade física.

*Measurable* (mensurável) – Deve ser quantificada na escala em que melhor se enquadrar a meta, para que se possa medir o tempo de execução, assim leciona Barbosa (2012, p. 111):

O que é delimitado pode ser medido, certo? Mensurar uma meta significa determinar seu tamanho, de forma qualitativa ou quantitativa. Quando você a mensura, na verdade está avaliando quanto ainda precisa andar para chegar ao ponto em que pretende. Essa resposta pode ser dada em valor, em tempo ou em qualquer outra unidade de medida que permita o acompanhamento dos passos dados.

*Attainable* (atingível) – Significa dizer que ela possa ser alcançada, podendo ser audaciosa, mas não impossível. Para que isso aconteça Barbosa (2012, p. 112) denota:

Para que uma meta se concretize é preciso definir os passos necessários para sua realização. Elaborar um plano de ação. O que pode parecer um objetivo enorme e inalcançável deixa de ser assustador depois de dividido em pequenas atividades. Cada uma delas deverá ser executada em períodos de tempo (diário, semanal, mensal, etc.). Sem esse plano, não existe maneira de se realizar uma meta.

*Relevant* (relevante) – Precisa fazer sentido e está de acordo com os valores e convicção de quem vai executar. É uma das etapas fundamentais para se prosseguir com os objetivos traçados, consoante explica Barbosa (2012, p. 113):

De todos os itens do SMART, o que classifico como mais importante é a relevância. É a principal pergunta que devemos fazer a nós mesmos antes de começar a trabalhar na meta: Por que isso é importante para mim? Por que eu quero realizá-lo? Por que vou investir tempo nesse objetivo?

*Time based* (temporal) – Estabelecer prazos compatíveis com a meta e seguir o cronograma traçado sem generalizações, como exemplifica Barbosa (2012, p. 114), “Uma boa definição para metas é: um sonho com data marcada. Se você não tiver uma data, vai ficar empurrando com a barriga. É preciso ser específico e definir o tempo necessário para a realização de seu sonho.”

## 2.2 Metas nos Tribunais

No âmbito dos Tribunais, as metas surgem com o intuito de melhorar a prestação jurisdicional contribuindo para a redução do tempo de tramitação dos processos, uma vez que a morosidade processual causa prejuízos para todas as partes envolvidas. Em 2009, o CNJ e os representantes dos tribunais do país firmaram um acordo para contribuir para a celeridade processual de forma eficiente e eficaz, metas nacionais.

O grande destaque foi a Meta 2, que teve por objetivo a identificação e o julgamento dos processos judiciais mais antigos, distribuídos aos magistrados até 31.12.2005.

Com a Meta 2, o Poder Judiciário buscou estabelecer a duração razoável do processo na Justiça. Foi o começo de uma luta que contagiou o Poder Judiciário do País a acabar com o estoque de processos causadores de altas taxas de congestionamento nos tribunais.

As metas instituídas pelo CNJ visam, em sua maioria, melhorar os índices de produtividade dos tribunais, contribuindo para o controle das taxas de congestionamento e redução dos estoques elevados de processos nas unidades judiciais. Elas são melhoradas e votadas pelos presidentes dos tribunais, no Encontro Nacional do Poder Judiciário – ENPJ, que acontece anualmente, para solucionar os problemas que surgem no judiciário, principalmente em relação à celeridade processual.

A elaboração das metas nos tribunais está intimamente ligada à definição de sua missão, visão e valores para que se tornem relevantes e atingíveis. A construção inteligente da identidade da instituição é fundamental para uma reflexão de como os trabalhos serão realizados, antecipando situações que propõem riscos ao desenvolvimento e fixação das metas. Nesse sentido, Castello (2012, não paginado) afirma que:

Construir definições de Missão, Visão e Valores serve para sustentar a disciplina e evitar desvios inconvenientes. Definir a forma como operaremos, a forma como definiremos a estratégia, como escolheremos às pessoas, como alocaremos os recursos, serve para dar eficiência e eficácia ao nosso esforço.

As metas no TJMA seguem correlatas à sua missão institucional, com uma visão moderna e valores fieis à missão constitucional que lhe é devida enquanto poder de Estado e buscam garantir a sua essência, bem como a qualidade cobrada pelos órgãos reguladores:

Missão - Garantir a justiça, dirimindo conflitos de forma efetiva e acessível à sociedade, contribuindo para o fortalecimento do Estado Democrático de Direito.  
Visão - Ser reconhecido como uma instituição ágil e efetiva na solução dos conflitos em sociedade, conjugando tratamento humanizado com práticas modernas de gestão e uso eficaz da tecnologia.  
Valores - Ética - Agir com honestidade e integridade em todas as suas ações e relações; Transparência - Praticar atos com visibilidade plena no desempenho de suas atribuições; Excelência dos serviços - Materialização de todo o esforço da organização para o atendimento das

necessidades de todos os interessados; Valorização das pessoas - Dar autonomia para atingir metas, criar oportunidades de aprendizado, de desenvolvimento das potencialidades e de reconhecimento pelo bom desempenho; Justiça - Manter a ordem social através da preservação dos direitos em sua forma legal (constitucionalidade das leis); Comprometimento - Atuar com dedicação, empenho e envolvimento em suas atividades. (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO, 2021, não páginado).

Nesse sentido, os números dos tribunais têm melhorado bastante desde a implantação e aplicação das metas do CNJ em consonância com os trabalhos das corregedorias. O TJMA com a Gratificação por Produtividade Judiciária (GPJ) – instituída pela Lei Estadual nº 9.326/2011 – tem incentivado seus servidores a atingirem as metas, melhorando assim o desempenho dos serviços judiciários.

A busca por mecanismos que contribuam para o aumento da produtividade, motivando os servidores e levando-os a intensificar suas produções, não é novidade no mundo trabalhista é intensa. A cada dia estratégias surgem com o fito de impulsionar os processos de trabalho, como é o caso do teletrabalho, muito explorado nessa pandemia, o qual possui um sistema de metas individuais.

O regime de teletrabalho permite a execução de tarefas fora das dependências da unidade judiciária com o auxílio das tecnologias. A modalidade é disciplinada pelo CNJ por meio da Resolução n. 227/2015 e, nos últimos tempos, os tribunais vêm implantando de acordo com suas necessidades e contribuindo para o aumento de suas produtividades. Em relação à Justiça Estadual<sup>14</sup> os números ainda são baixos quanto à quantidade de servidores em regime de teletrabalho:

Na Justiça Estadual, em geral, a implantação do teletrabalho ainda é incipiente e adotada em caráter experimental. O Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (TJSP), que recebe o maior volume processual do país, possui atualmente 68 escreventes técnicos judiciários na Capital, enquanto o Tribunal de Justiça do Estado do Mato Grosso do Sul (TJMS) conta com apenas quatro. (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016, não páginado)

Nesse diapasão, nota-se que diversos sistemas criados com o intuito de elevar os números dos tribunais tem tido resultados positivos, no entanto ainda existe muito a se fazer para melhorar esses números, pois muitas unidades ainda não alcançam as metas instituídas pelo CNJ e Corregedorias dos Tribunais, necessitando assim de sistemas de metas de produtividade individual para melhorar o que os sistemas nacionais e estaduais ainda não alcançaram.

### **3 O CASO DA META INDIVIDUAL DE PRODUTIVIDADE DA VARA ÚNICA DE GOVERNADOR NUNES FREIRE**

O Fórum da Vara Única de Governador Nunes Freire, situado à Rua da Telma,

nº 20, Centro, Governador Nunes Freire/MA, CEP 65284-000, pertencente à Comarca de Governador Nunes Freire do TJMA nos anos de 2018 e 2019 vivenciou um sistema de metas individuais aplicado por esta especializanda, na função de Secretária Judicial da vara, com a devida anuência do magistrado responsável pela unidade, ainda com o intuito de melhorar a prestação jurisdicional, elevando a produtividade da referida unidade, bem como preencher as lacunas deixadas pelo sistema de metas do CNJ e ainda as metas da GPJ repassadas pelo TJMA.

A unidade já trabalhava de forma cooperativa com metas compartilhadas e vinha alcançando as metas nacionais, bem como a GPJ, no entanto verificava-se que o acervo continuava a crescer e a produtividade da unidade não era suficiente para acompanhar esse crescimento, se fazendo necessária uma intervenção com medidas para coibir a morosidade processual, surgindo assim, a ideia das metas individuais.

As metas de produtividade individual foram elaboradas com base nos dados obtidos do sistema THEMIS PG por meio dos relatórios retirados na opção “auditoria”, sendo verificadas as movimentações processuais realizadas pelos servidores nos autos físicos. Durante três meses foram anotados o quantitativo mensal de movimentos de cada servidor, excluindo-se o movimento “localização” e em seguida fora obtida a média, que totalizou 400 movimentações e acrescentou-se um percentual de 25%, ficando uma meta individual mensal de 500 movimentações.

Com a meta de 500 movimentações mensais estabelecida, pensou-se em uma forma de fomentar a adesão da equipe para aumentar sua produtividade e, como a maioria dos servidores estavam cursando algum curso superior ou especializações, decidiu-se bonificá-los da seguinte forma quando atingido as metas:

- a) Os servidores que se mantinham na média de 400 movimentações mensais ganhavam o direito de uma hora a menos em sua carga horária diária para estudo, podendo ser nas dependências do Fórum. O direito a uma hora a menos em sua carga horária diária só era obtido no mês subsequente, sendo necessário mantê-la para continuar gozando do benefício. Podendo ser adquirido no mês seguinte em caso de perda do benefício.
- b) Os servidores que alcançavam a meta de 500 movimentações mensais três meses consecutivos, além de ganhar a redução de uma hora em sua carga horária, ganhavam um dia de folga a ser combinado com a chefia imediata.
- c) O servidor que superasse a meta e se destacasse no mês, além das bonificações anteriores, ganhava automaticamente um dia folga a ser combinado com a chefia imediata.

As metas foram bem aceitas pela equipe e em pouco tempo movimentaram diversos processos que se encontravam aguardando movimentação na secretaria, tornando os procedimentos mais céleres. Nos anos de 2020 e 2021, por conta da pandemia e migração de boa parte dos processos físicos do Sistema THEMISPG para o sistema de processo judicial eletrônico – PJE, as metas individuais da unidade não foram aplicadas, mas encontram-se em análise para modificações e aplicações futura.

### **3.1 Resultados obtidos com a aplicação das metas individuais de produtividade na unidade**

Os dados obtidos na aplicação das metas individuais na Vara Única de Governador Nunes Freire foram retirados do site do TJMA por meio de relatórios do Planejamento Estratégico e, ainda por meio dos sistemas THEMIS PG e TERMOJURIS da vara, autorizados pelo magistrado responsável atualmente pela unidade, consoante autorização em anexo. Foram analisados os dados de 2018, início da implantação das metas, bem como 2019, ano em que o sistema estava consolidado, em contraponto aos anos anteriores.

Com base nos dados analisados verificou-se que as metas individuais estabelecidas na vara seguem a metodologia motriz das metas SMART, por serem específicas, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais, uma vez que visam melhorar a prestação jurisdicional por meio do aumento da produtividade da unidade, realizando mensalmente em torno de 400 a 500 movimentações por servidor e ainda motivando a equipe a se organizar para bater as metas e garantir uma hora a menos na carga horária para estudos, bem como folgas a serem combinadas com a chefia imediata.

Ainda, a unidade conseguiu aumentar o índice de atendimento à demanda nos anos de 2018 e 2019, atingindo o percentual de 14390% em 2018 e 12276% em 2019, superando os anos anteriores de 44,71% em 2016 e 89,81% em 2017, conforme se denota na Imagem 1. Elevaram também, os quantitativos de processos baixados nos anos em que as metas não estavam em vigor, de 846 em 2016 e 1.481 em 2017 para 2.006 em 2018 e 1.990 em 2019, demonstrados na Imagem 2.

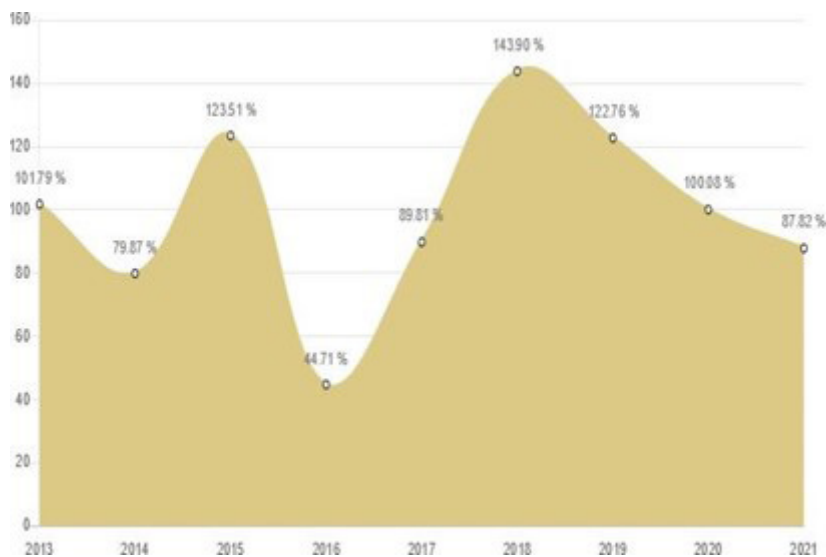
Em relação ao acervo total da vara, nos anos de execução das metas, pode-se notar uma baixa considerável, ficando de 5.899 processos em 2017 a 5.177 processos em 2019, consoante Imagem 3. Assim como, o acervo de processos não julgados também sofreu uma redução perceptível de 2.332 processos em 2017 para 2.127 e 2.288 processos nos anos de 2018 e 2019 respectivamente, constatadas na Imagem 4.

Não obstante, nas tabelas de n.º 1 a 3, resta evidente que as metas individuais de produtividade da unidade judiciária movimentaram em 2018 e 2019 um número



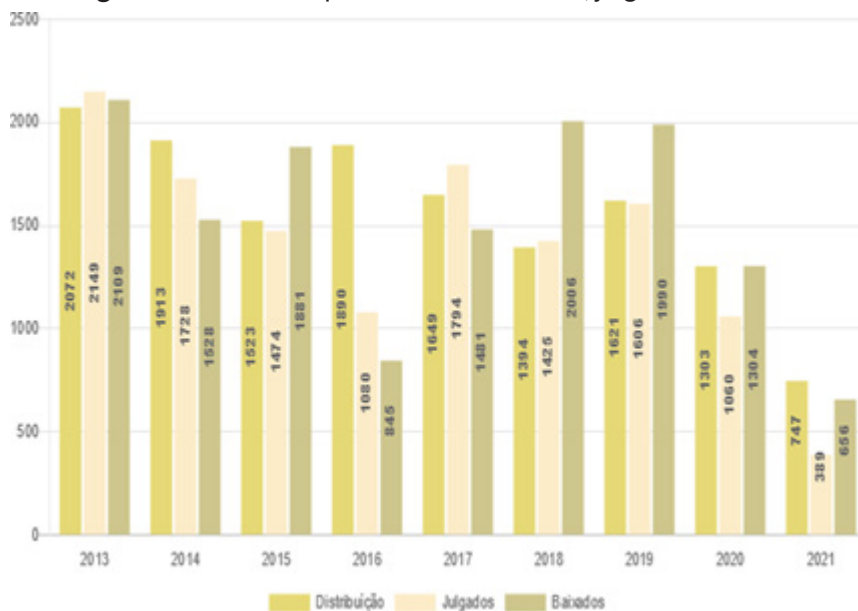
maior de processos que no ano de 2017, contabilizando 54.302 movimentações com 902 competências atingidas em 2017 em contraponto à 72.040 movimentações com 1.685 competências atingidas em 2019, aumentando assim, a produtividade e contribuindo para a melhoria da prestação jurisdicional almejada no início da aplicação das metas, sem perder de vista a missão, a visão e os valores do TJMA.

**Imagem 1** - Índice de atendimento a demanda – Percentual de processos baixados em relação ao número de casos novos apresentados no mesmo período.



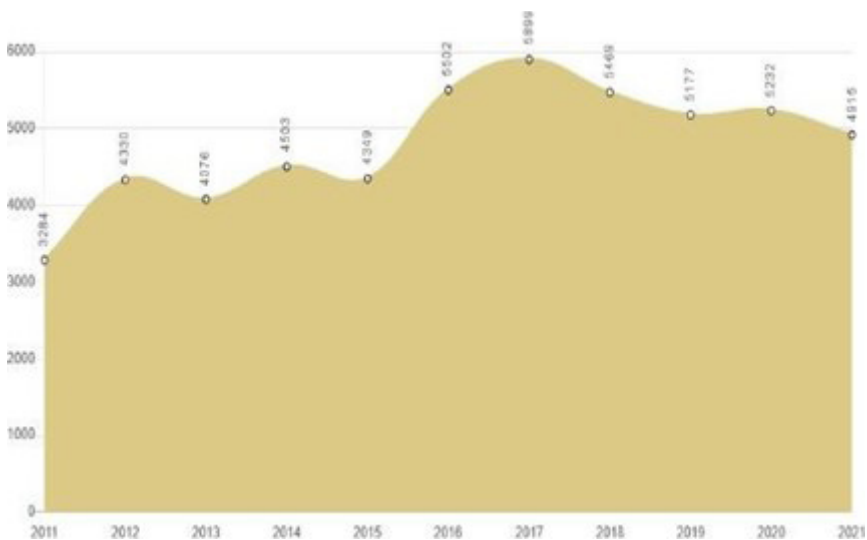
Fonte: Sistema TERMOJURIS

**Imagem 2 - Número de processos distribuídos, julgados e baixados**



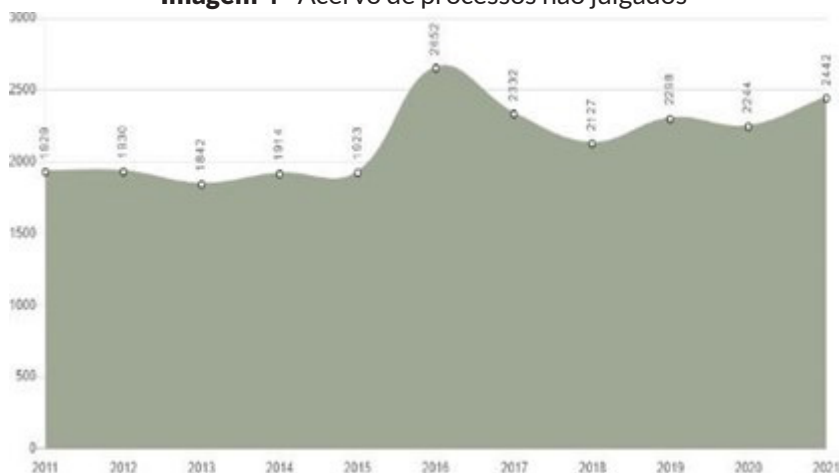
Fonte: Sistema TERMOJURIS

**Imagem 3 - Acervo total da unidade**



Fonte: Sistema TERMOJURIS

**Imagem 4 - Acervo de processos não julgados**



Fonte: Sistema TERMOJURIS

**Tabela 1 - Relatório de movimentações da Unidade no ano de 2017**

Quantitativo de Movimentos - 2017	
Quantidade de movimentos	15
Quantidade de competências	920
Número total de movimentos	54.302

Fonte: Criado pela própria autora com base nos dados do sistema TREMIS PG.

**Tabela 2 - Relatório de movimentações da Unidade no ano de 2018**

Quantitativo de Movimentos - 2018	
Quantidade de movimentos	56
Quantidade de competências	1.600
Número total de movimentos	65.037

Fonte: Criado pela própria autora com base nos dados do sistema TREMIS PG.

**Tabela 3 - Relatório de movimentações da Unidade no ano de 2019**

Quantitativo de Movimentos - 2019	
Quantidade de movimentos	34
Quantidade de competências	1.685
Número total de movimentos	72.040

Fonte: Criado pela própria autora com base nos dados do sistema TREMIS PG.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a análise dos sistemas de metas, tanto de uma forma ampla, quanto mais específica, como foi o caso das metas individuais de produtividade da Vara Única de Governador Nunes Freire, foi possível constatar que precisamos buscar cada vez mais mecanismos de aperfeiçoamento pessoal e profissional se quisermos mudar qualquer realidade que não nos seja afeita, assim como fez a unidade judiciária de Governador Nunes Freire.

As unidades judiciárias enfrentam constantemente desafios para tramitação processual, os quais dariam se fosse elencar aqui, outro artigo. Todavia, focando no objeto da pesquisa que embasou esse trabalho, depreende-se que, para objetivos audaciosos necessitamos de metas sistematizadas e neurologicamente esquematizadas, para que elas não fiquem apenas no mundo dos sonhos.

Enfrentar, diariamente o acúmulo processual, morosidade e perda da qualidade nos serviços prestados à sociedade, dentre outros percalços só será possível se as metas estiverem bem definidas e enraizadas na equipe que as colocará em prática como foi verificado na vara analisada, que além de cumprir com as obrigações repassadas pela Corregedoria se motivou a ir além, levando em consideração suas especificidades, no caso o incentivo ao estudo por meio de folgas.

Além disso, elevar os números das unidades, sem perder qualidade, se desvincular da missão, visão e valores e ao mesmo tempo motivar os servidores é uma grande preocupação para os Tribunais, tanto que o CNJ, com as Metas Nacionais, as Corregedorias, no caso do TJMA com a criação da GPJ, reconhecimento de produtividade, dentre outros estão cada vez mais trilhando esse caminho.

Todavia, se fazem necessárias ações mais específicas, com um olhar individualizado para todas as comarcas, trabalhando e fortalecendo práticas saudáveis de gestão, criando mecanismos que possam ser incluídos nas rotinas das varas, como a aplicação de metas individuais, com um sistema de bonificação em curto prazo, dentro das unidades sem burocratização, ficando a cargo da chefia imediata avaliar com os servidores dentro de suas realidades para que os mesmos possam sentir-se motivados e autores das metas criadas.

A pesquisa trouxe resultados reais com a aplicação de metas simples e bem recebidas pelos servidores, o que foi crucial para o seu sucesso. A temática do presente artigo é bem ampla, no entanto com os achados colacionados neste, nos mostram práticas a serem trabalhadas e aperfeiçoadas nas unidades judiciárias para melhorias de suas atividades rumo a uma prestação jurisdicional de qualidade, com eficiência e eficácia

sem perder sua essência constitucional.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Cristian. *A tríade do tempo*. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

CASTELLO, Daniel. *Como construir a identidade da sua empresa*. s.l.: Endeavor Brasil, 2012.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Metas*. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/metas/>. Acesso em: 23 jan. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Servidores em teletrabalho superam metas de produtividade nos tribunais*. Agência CNJ de Notícias. 21 de junho de 2016. Disponível em: <https://www.cn.jus.br/servidores-em-teletrabalho-superam-metas-de-produtividade-nos-tribunais/>. Acesso em: 23 jan. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Sobre as Metas*. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/metas/sobre-as-metas>. Acesso em: 23 jan. 2021.

DEMARCHI, Clovis. *As metas do CNJ: controle e parâmetro para o prazo razoável do processo e o princípio da eficiência*. Revista Eletrônica Direito e Política, Programa de Pós- Graduação Stricto Sensu em Ciência Jurídica da UNIVALI, Itajaí, v.6, n.2, 2º quadrimestre de 2011. 2. Disponível em: <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rdp/article/view-File/6071/3338>. Acesso em: 23 jan. 2021.

EVANS, V. *Ferramentas estratégicas: guia essencial para construir estratégias relevantes*. Tradução Sabine Holler.-1.ed. Rio de Janeiro: Elsevier,2013. Disponível em: [https://kudf.net/download/vaughan-evans-ferramentas-estrategicas\\_5a644f94e2b6f5991b8c6dbc\\_pdf](https://kudf.net/download/vaughan-evans-ferramentas-estrategicas_5a644f94e2b6f5991b8c6dbc_pdf). Acesso em: 23 jan. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO. *Corregedoria institui prêmio de Reconhecimento de Produtividade para juízes e servidores*. Disponível em: <https://www.tjma.jus.br/midia/cgj/noticia/431274>. Acesso em: 10 jul. 2021.

*Diagnóstico Unidade Judicial: Acervo total da unidade*. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/judicial-unit-diagnosis>. Acesso em: 10 jul. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO. *Diagnóstico Unidade Judicial: Acervo de processos não julgados*. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/judicial-unit-diagnosis>. Acesso em: 10 jul. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO. *Diretrizes, objetivos, metas e indicadores do Poder Judiciário do Maranhão*. Disponível em: <https://www.tjma.jus.br/institucional/tj/planejamento-estrategico/titulo-planejamento/156/413721>. Acesso em: 13 jul. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO. *Transparência - Dados estatísticos: Índice de atendimento a demanda – Percentual de processos baixados em relação ao número de casos novos apresentados no mesmo período*. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/statistic-data>. Acesso em: 10 jul. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO. *Transparência - Dados estatísticos: Número de processos distribuídos, julgados e baixados*. Disponível em: <https://termojuris.tjma.jus.br/statistic-data>. Acesso em: 10 jul. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO. *Relatório de movimentações - Período de 01/01/2017 a 31/12/2017*. Sistema THEMIS PG. Acesso em: 10 jul. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO. *Relatório de movimentações - Período de 01/01/2018 a 31/12/2018*. Sistema THEMIS PG. Acesso em: 10 jul. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO. *Relatório de movimentações - Período de 01/01/2019 a 31/12/2019*. Sistema THEMIS PG. Acesso em: 10 jul. 2021.

TRACY, Brian. *O ciclo do sucesso: como descobrir suas reais metas de vida e chegar aonde você quer*. Tradução Cissa Tilelli Holzschuh. São Paulo : Editora Gente, 2013.

ZAGO, Renato. *Metas e resultados*. s.l.: Canal do sucesso, 2015.