



JMERS
2021/2026
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2021 - 2026**

**Justiça Militar do Estado do
Rio Grande do Sul**

**Justiça Militar**
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL



JUSTIÇA MILITAR DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL COMPOSIÇÃO EM 2021

Tribunal de Justiça Militar

Desembargador Militar Fábio Duarte Fernandes – Presidente
Desembargador Militar Fernando Guerreiro de Lemos – Vice-Presidente
Desembargador Militar Sergio Antonio Berni de Brum – Corregedor-Geral
Desembargador Militar Paulo Roberto Mendes Rodrigues
Desembargador Militar Amílcar Fagundes Freitas Macedo
Desembargadora Militar Maria Emília Moura da Silva
Desembargador Militar Rodrigo Mohr Picon

1ª Auditoria de Porto Alegre

Juiz de Direito Dr. Francisco José de Moura Muller
Juíza de Direito Substituta Dra. Karina Dibi Kruel do Nascimento

2ª Auditoria de Porto Alegre

Juiz de Direito Dr. Alexandre Aronne de Abreu
Juíza de Direito Substituta Dra. Dione Dorneles Silva

Auditoria de Santa Maria

Juíza de Direito Dra. Eliane Almeida Soares
Juíza de Direito Militar Substituta Dra. Viviane de Freitas Pereira

Auditoria de Passo Fundo

Juíza de Direito Dra. Mariluce Dias Bandeira



SIGLAS

BSC – Balanced Scorecard, em português é traduzido como "Indicadores Balanceados de Desempenho", é uma metodologia de medição e gestão de desempenho. Descreve a estratégia de uma organização através de objetivos divididos em perspectivas

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

EJM – Escola Judicial Militar;

Eproc – Processo eletrônico

JME – Justiça Militar Estadual

JMERS – Justiça Militar do Estado do Rio Grande do Sul

NGE – Núcleo de Gestão Estratégica

STM – Superior Tribunal Militar

SWOT – Sigla em língua inglesa que denomina a técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar organizações a identificar forças (Strengths), fraquezas (Weaknesses), oportunidades (Opportunities), e ameaças (Threats) relacionadas ao planejamento de projetos

TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação

TJMRS – Tribunal de Justiça Militar do Estado do Rio Grande do Sul

Sumário

JUSTIÇA MILITAR DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL COMPOSIÇÃO EM 2021	1
SIGLAS.....	2
I – APRESENTAÇÃO.....	4
II – METODOLOGIA.....	7
Fluxograma do Planejamento Estratégico da JMERS 2021/2026	9
Da Análise de Ambiente Interno	12
Da Análise de Ambiente Externo	13
Matriz de Análise Estratégica.....	14
III – IDENTIDADE INSTITUCIONAL.....	15
IV – PERSPECTIVAS E PLANO ESTRATÉGICO	16
Estrutura do Mapa Estratégico BSC da JMERS.....	17
Mapa Estratégico da JMERS para o período de 2021 a 2026	18
MacroDesafios – Objetivos Estratégicos Gerais.....	19
V – OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
VI – PROGRAMAS, INICIATIVAS E PLANOS DE AÇÕES	20
VII – MONITORAMENTO, ANÁLISE E AFERIMENTO DE INDICADORES E METAS.....	22
Ciclo de Monitoramento e Avaliação.....	22
VIII - PERSPECTIVA SOCIEDADE	25
Planos de trabalho relacionados aos Macrodesafios – SOCIEDADE	26
Planilha de Indicadores e Metas - SOCIEDADE	29
IX - PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS	30
Planos de trabalho relacionados aos Macrodesafios – PROCESSOS INTERNOS	32
Planilha de Indicadores e Metas – PROCESSOS INTERNOS.....	37
X - PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO.....	39
Planos de trabalho relacionados aos Macrodesafios - APRENDIZADO E CRESCIMENTO	41
Planilha de Indicadores e Metas – APRENDIZADO E CRESCIMENTO	45
XI - GLOSSÁRIO	47
XII - CONCLUSÃO	48
XIII – COLABORADORES.....	49

I – APRESENTAÇÃO

A complexidade e a dinâmica da situação mundial, nacional e local nos diversos setores da sociedade exigem que as Organizações Públicas e Privadas utilizem um processo de gestão estratégico que a torne proativa e não reativa às mudanças e que demonstre a sua visão de futuro, sua missão, seus valores e suas ações de forma organizada.

Desta maneira, reconhecendo a importância para o aprimoramento dos instrumentos de Planejamento e Gestão da Justiça Militar Estadual, vitais para o contínuo desenvolvimento de suas atividades, o Grupo de trabalho nomeado pela Portaria 096/2020 se propôs a elaborar a revisão do Planejamento Estratégico de 2015/2020 e criar as condições necessárias para organizar as ações e agregar valores aos seus resultados através de um instrumento gerencial que permita estabelecer a direção a ser seguida pela JMERS.

A proposta de revisão do Planejamento Estratégico em vigor tem como fundamento maior o aprimoramento da qualidade dos serviços, mas também proporciona o aprimoramento cotidiano das ações, o acompanhamento frequente do cumprimento dos objetivos e o comprometimento dos atores envolvidos em todo o processo, desta maneira produzindo resultados eficientes e eficazes das missões constitucionais da JMERS.

Nesse sentido o Planejamento Estratégico da Justiça Militar do Estado do Rio Grande do Sul é fruto do alinhamento do Planejamento Estratégico do Conselho Nacional de Justiça e da consolidação das prioridades para o sexênio 2021-2026, constituído pelo grupo designado na Portaria nº 096/2020 do Tribunal de Justiça Militar (TJMRS).

A elaboração do plano estratégico alinha-se com a Resolução nº 325, de 29 de junho de 2020, do Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário. A Resolução considerou os resultados da consulta pública dirigida aos cidadãos,

magistrados, servidores, advogados e demais membros da sociedade para auxiliar na proposição de macrodesafios ao Poder Judiciário para o ciclo 2021-2026, posteriormente aprovados pelos presidentes dos tribunais no XIII Encontro Nacional do Poder Judiciário, ocorrido em Maceió/Alagoas, em novembro de 2019 e a unicidade do Poder Judiciário, a exigir a implementação de diretrizes nacionais para nortear a atuação institucional de seus órgãos.

Destaca-se que os presidentes dos tribunais fixam anualmente metas e iniciativas estratégicas, assim como aprovam diretrizes anuais para o Judiciário.

O Planejamento Estratégico da JMERS foi desenvolvido sob as bases dos seguintes macrodesafios estabelecidos pelo CNJ para 2021-2026:

- ✓ Garantia dos direitos fundamentais;
- ✓ Fortalecimento da relação institucional do judiciário com a sociedade;
- ✓ Agilidade e produtividade na prestação jurisdicional;
- ✓ Enfrentamento à corrupção, à improbidade administrativa e aos ilícitos Eleitorais;
- ✓ Prevenção de litígios e adoção de soluções consensuais para conflitos;
- ✓ Consolidação do sistema de precedentes obrigatórios;
- ✓ Promoção da sustentabilidade;
- ✓ Aperfeiçoamento da Gestão da Justiça Criminal;
- ✓ Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária;
- ✓ Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas;
- ✓ Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira;
- ✓ Fortalecimento da Estratégia Nacional de TIC e de Proteção de Dados;

Os macrodesafios são representados na imagem a seguir, que inclui as perspectivas de recursos, processos e sociedades, como no mapa BSC.

É possível também observar as tendências atuais e os cenários desejados, estabelecidos pelo CNJ.

2021 | ESTRATÉGIA NACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO | 2026

MISSÃO Realizar justiça.

VISÃO Poder Judiciário efetivo e ágil na garantia dos direitos e que contribua para a pacificação social e o desenvolvimento do país.

MACRODESAFIOS

SOCIEDADE

GARANTIA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS

FORTALECIMENTO DA RELAÇÃO INSTITUCIONAL DO JUDICIÁRIO COM A SOCIEDADE

PROCESSOS INTERNOS

AGILIDADE E PRODUTIVIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

ENFRENTAMENTO À CORRUPÇÃO, À IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA E AOS ILÍCITOS ELEITORAIS

PREVENÇÃO DE LITÍGIOS E ADOÇÃO DE SOLUÇÕES CONSENSUAIS PARA OS CONFLITOS

CONSOLIDAÇÃO DO SISTEMA DE PRECEDENTES OBRIGATÓRIOS

PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE

APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO DA JUSTIÇA CRIMINAL

APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO ADMINISTRATIVA E DA GOVERNANÇA JUDICIÁRIA

APRENDIZADO E CRESCIMENTO

APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO DE PESSOAS

APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

FORTALECIMENTO DA ESTRATÉGIA NACIONAL DE TIC E DE PROTEÇÃO DE DADOS

ATRIBUTOS DE VALOR:

Acessibilidade, agilidade, credibilidade, eficiência, ética, imparcialidade, inovação, integridade, segurança jurídica, sustentabilidade, transparência e responsabilização.



II – METODOLOGIA

Esta proposta de revisão do plano estratégico procurou identificar as principais aspirações da JMERS no cenário atual e estabelecer como ferramenta fundamental de orientação das ações e das decisões institucionais. Trata-se do ponto de partida que, para alcançar os resultados esperados, precisa ser eficazmente implementado, avaliado periodicamente e ajustado, de acordo com as necessidades reais.

Neste processo, três questões são fundamentais: lidar com a complexidade; trabalhar com a incerteza, articulando presente e futuro; e, fazer escolhas necessárias (estratégicas). Portanto, estratégia também significa postergar algumas ações em benefício de outras.

A dificuldade consiste em alinhar as estratégias e a alocação de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e físicos, dentre outros, etapa essencial para assegurar a consistência da estratégia e a sua implantação, bem como as perspectivas de usuários, os processos internos, o aprendizado e o crescimento.

A metodologia de planejamento adotada na JMERS é participativa, baseada no conhecimento profissional e nas competências de cada integrante do grupo para definição de diretrizes, objetivos e alternativas de ação, bem como de consultas aos usuários internos.

Primeiramente, foi realizado o diagnóstico institucional. A avaliação da conjuntura a partir do método de análise SWOT permitiu identificar oportunidades e ameaças na análise ambiental externa, assim como levantou pontos fortes e fracos na análise interna.

Por meio da revisão da identidade organizacional, alguns conceitos foram reformulados. A partir de então, foi criado um *Balanced Scorecard* (BSC) como solução de apoio à gestão e produção do planejamento, estabelecendo-se as diretrizes que, em conjunto, constituem a definição da estratégia.

O mapa estratégico é a representação que resume os elementos básicos do plano estratégico da organização: missão, visão e valores, ao garantir coerência e facilitar todo o processo de comunicação, divulgação e apresentação da estratégia da organização.

Nesse contexto, a identidade organizacional é dinamicamente construída por meio de interações sociais com seus valores, objetivos, práticas e missão, desse modo, orienta a ação dos indivíduos que compõem a equipe de trabalho ao estabelecer os parâmetros estratégicos e o organograma de formulação do nosso planejamento de forma clara e concisa.

O mapa BSC permite uma estruturação hierárquica do processo, uma visão do todo e das engrenagens necessárias para a elaboração e execução do Planejamento Estratégico, focado nos aspectos críticos levantados no diagnóstico institucional e consideradas as perspectivas norteadoras. Por fim, os objetivos estratégicos foram desdobrados em objetivos específicos, projetos e ações, indicadores e metas, que permitem sua execução e permanente monitoramento.

Do processo de elaboração do planejamento é desencadeado um modelo sistemático de acompanhamento dos indicadores e suas respectivas metas, um ciclo de monitoramento onde apresentaremos, na conclusão deste produto, o cronograma de execução, andamento e aferimento dos objetivos e metas alcançadas.

Fluxograma do Planejamento Estratégico da JMERS 2021/2026



Para a garantia de melhoria contínua da forma de atuação, salienta-se que devem ser observadas as etapas de planejamento, execução, monitoramento e correção de desvios, integrantes do ciclo gerencial do PDCA (*Plan, Do, Check e Act*).

Compõem o presente Planejamento Estratégico:

- ✓ **Diagnóstico Institucional;**
- ✓ **Identidade Organizacional**, incluindo **missão, visão do futuro** e atributos de **valores** para a sociedade;
- ✓ **Plano Estratégico e Perspectivas** apresentados no **Mapa BSC;**
- ✓ **Macrodesafios** e suas respectivas **Diretrizes** conforme resolução do **CNJ;**
- ✓ **Objetivos Estratégicos e Objetivos Específicos** organizados em projetos, iniciativas e ações;
- ✓ **Indicadores e Metas** apresentados em **planilhas e planos de trabalho**

O planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando um maior grau de interação com o ambiente. Trata-se de um processo contínuo no qual são definidos e revisados a missão da organização, a visão de futuro, os objetivos e os projetos de intervenção que visam o caminho desejado.

A Análise de Ambientes possibilita que a JMERS se posicione para obter vantagens em determinadas oportunidades, minimize ou neutralize ameaças do ambiente externo, revele e enfatize os pontos fortes e modere ou reduza o impacto dos pontos fracos. O resultado do diagnóstico institucional é consolidado na Matriz de Análise Estratégica.

Mapa de Análise **SWOT**

- S**trengths
(Forças)
- W**eaknesses
(Fraquezas)
- O**pportunities
(Oportunidades)
- T**hreats
(Ameaças)



Da Análise de Ambiente Interno

A análise do ambiente interno consiste na definição dos pontos fortes, dos pontos fracos e das competências essenciais da organização que interferem diretamente na sua atuação, no cumprimento de sua missão e em sua capacidade de atingir os objetivos e metas estipulados.

Identificamos, através de uma análise multidisciplinar os pontos fortes e pontos fracos da JMERS, pois é exatamente através do conhecimento das nossas forças e fraquezas que serão construídas as melhores estratégias e planos de ações para a qualificação da nossa missão diante da sociedade gaúcha.

Pontos fortes internos da JMERS diagnosticados

- ✓ Celeridade;
- ✓ Formação multidisciplinar do quadro de servidores;
- ✓ Auditorias de controle interno;
- ✓ Governança colaborativa;
- ✓ Estruturação de informática;
- ✓ Pregão Eletrônico;
- ✓ Baixo índice de prescrição dos processos;
- ✓ Análise minuciosa dos feitos;
- ✓ Baixo índice de reincidência;

Pontos fracos internos

- ✓ Carência de pessoal e de profissional especializado em determinadas áreas;
- ✓ Restrições orçamentárias;
- ✓ Falta de padronização do fluxo de trabalho;
- ✓ Desatualização da legislação própria;
- ✓ Resistência a mudanças;
- ✓ Escassez de espaço físico;
- ✓ Integração entre o público interno;
- ✓ Ausência de ações de formação inicial aos novos integrantes;

Da Análise de Ambiente Externo

O ambiente externo consiste no contexto onde as organizações existem e operam, sendo formado pelos elementos que não se encontram dentro dos limites da organização. Nesta etapa do planejamento estratégico deve-se analisar, além da organização, as ameaças e oportunidades que se encontram no nosso ambiente externo, bem como identifica-las e como evitar ou usufruir destas situações.

Uma vez analisado o ambiente externo, é possível identificar as oportunidades e ameaças que devem ser, respectivamente, aproveitadas e amortecidas ou absorvidas. O conhecimento do ambiente externo é fundamental para se conseguir a adequada compatibilidade entre a organização e as forças externas que afetam de maneira direta ou indireta os propósitos, desafios, objetivos, metas, planos, estrutura, programas, projetos e procedimentos da organização.

Nossa análise efetuada revelou o seguinte cenário:

Oportunidades externas

- ✓ Reestruturação das carreiras dos servidores através de projeto de lei;
- ✓ Canais ou meios de comunicação com a sociedade e os jurisdicionados;
- ✓ Convênios, intercâmbios, parcerias e integração de sistemas com outros órgãos e entidades (TIC);
- ✓ Facilidade de acesso à justiça;
- ✓ Ampliação da competência da JMERS;
- ✓ Promoção do interesse da sociedade em conhecer a JMERS, com relevância no controle social;
- ✓ Percepção positiva do controle social que acaba por gerar baixo número de processos;

Ameaças externas

- ✓ Exposição negativa da JMERS na mídia;
- ✓ Possibilidade de extinção da JMERS;
- ✓ Restrição orçamentária;
- ✓ Falta de compreensão e conhecimento a respeito da JMERS;
- ✓ Percepção negativa sobre o baixo número de processos;

Matriz de Análise Estratégica

Os principais objetivos de uma análise estratégica são potencializar as metas e viabilizar projetos, compreender como algumas fraquezas estão impedindo suas oportunidades, assim como quais forças podem potencializar essas mesmas oportunidades. Esse tipo de relação é fundamental para uma melhor compreensão dos dados e sua aplicação para a definição de estratégias.

Resultado do cruzamento de oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos, onde se pode fazer um comparativo representativo destes fatores, gerando um diagnóstico institucional preciso e aprofundado, capaz de subsidiar a elaboração qualificada dos planos e metas a serem apresentados no planejamento estratégico.

Fatores críticos de sucesso

São as atividades-chave que precisam ser definidas e trabalhadas para que a JMERS cumpra sua missão, visão e objetivos. Os fatores críticos de sucesso identificados estão elencados a seguir:

- ✓ aumento de competência;
- ✓ adaptação e cumprimento das resoluções do CNJ;
- ✓ integração com a sociedade;
- ✓ gestão da mudança; e
- ✓ efetividade na execução das estratégias do planejamento.

III – IDENTIDADE INSTITUCIONAL

- **MISSÃO**

Prestar jurisdição Militar em âmbito estadual.

- **VISÃO**

Ser referência à sociedade na prestação jurisdicional célere.

- **VALORES**

Comprometimento: relação de responsabilidade com a missão e com a visão de futuro. Empenho de todos os recursos e esforços com o objetivo de alcançar metas;

Ética: a conduta das ações deve visar à verdade dos fatos e ser amparada na legalidade, honestidade, moralidade, coerência e probidade administrativa;

Imparcialidade: decidir com isenção;

Sustentabilidade: em nível interno, relaciona-se com os trabalhadores e todas as partes afetadas pela instituição, que podem influenciar no alcance de seus resultados. Em nível externo, são as consequências das ações de uma organização sobre o meio ambiente, os seus parceiros de negócio e o meio em que estão inseridos;

Inovação: Melhorias contínuas e exploração permanente de novas ideias. Renovação de métodos e processos;

Transparência: a JMERS tornará públicas, na máxima extensão permitida pela lei, todas as decisões e os atos de jurídicos e de gestão;

Credibilidade: confiança que jurisdicionados, sociedade, organizações, magistrados, servidores e cidadãos em geral têm na atuação institucional e jurídica da JMERS;

Celeridade: uso racional do tempo em todas as fases dos processos.

- **VISÃO DE FUTURO**

Descreve o patamar de desenvolvimento que a JMERS deseja atingir e como quer ser reconhecida. Tendo em vista os propósitos estabelecidos em sua missão, foi estabelecida a seguinte visão de futuro: “Ser reconhecida pela sociedade como uma justiça especializada essencial na prestação jurisdicional militar, bem como um instrumento de equidade e paz social.

- **QUALIDADE**

A JMERS pretende implantar uma política de qualidade que vai aprimorá-la, tendo como princípios-base a eficiência e a eficácia.

IV – PERSPECTIVAS E PLANO ESTRATÉGICO

As perspectivas estratégicas são dimensões que servem de base estrutural para a elaboração do plano de execução da estratégia, a partir dela, é possível agrupar os objetivos primordiais do sistema judiciário, o sucesso perante a sociedade é o principal componente de melhoria do desempenho organizacional e neste sentido as perspectivas apontadas contemplam plenamente tal desafio.

Dentro de cada perspectiva estão definidos macrodesafios, objetivos, indicadores, metas e iniciativas muito bem definidas e explícitas, possibilitando a descrição da estratégia da JMERS em prática, concretizando nossa missão institucional de realizar justiça.

A definição de macrodesafio e diretriz utiliza como referência a identidade institucional da JMERS, onde são apresentados os alicerces do planejamento estratégico, que consistem em **missão, visão de futuro e valores**, bem como os macrodesafios da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 (Resolução CNJ nº 325/2020).

Estrutura do Mapa Estratégico BSC da JMERS

O planejamento estratégico permite que todos os esforços realizados pela organização, em qualquer área, tenham unidade e sejam coerentes com o objetivo único de obter um desempenho superior. É necessário que os servidores e gestores conheçam seus elementos para que possam internalizá-los e comunicá-los adequadamente.

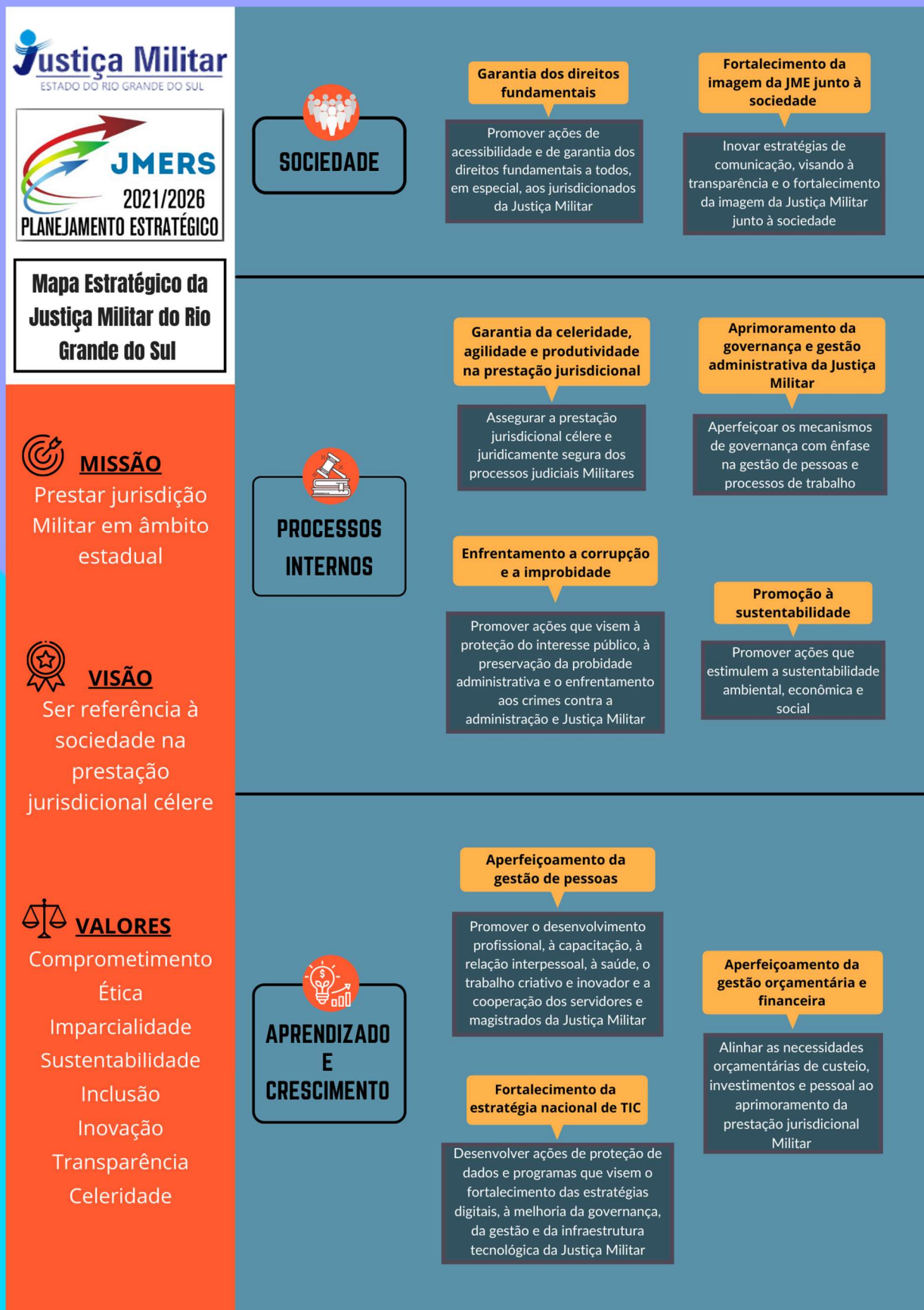
Nessa perspectiva, o estabelecimento do mapa estratégico da JMERS foi elaborado para fortalecer a identidade organizacional que orienta suas ações e são dinamicamente construídas por meio de interações sociais através de seu negócio, missão e visão de futuro.

O mapa estratégico consiste em um esquema que delinea estratégia da organização por meio de objetivos relacionados entre si e distribuídos nas perspectivas. Os objetivos estratégicos são componentes do mapa estratégico, onde é possível visualizar as relações entre uma estratégia e outra e, também, verificar suas consistências. Para cada objetivo estratégico o Mapa BSC apresenta a iniciativa ou projeto estratégico para a sua efetivação

Perspectivas e seus respectivos conceitos do Mapa BSC da JMERS

- ✓ **Sociedade**: direciona as ações para atender as necessidades e as expectativas dos usuários de serviços da JMERS e seus jurisdicionados;
- ✓ **Processos internos**: priorização da gestão dos processos de trabalho relevantes e sensíveis, visando à melhoria contínua; e
- ✓ **Aprendizado e Crescimento**: promoção do desenvolvimento e valorização das pessoas, da infraestrutura, da tecnologia, do conhecimento e destinação prioritária dos recursos orçamentários e financeiros para a realização dos objetivos e ações estratégicas.

Mapa Estratégico da JMERS para o período de 2021 a 2026



MacroDesafios – Objetivos Estratégicos Gerais

Etapa fundamental do nosso processo de planejamento estratégico orientado a resultados é o desdobramento de nossa visão de futuro ou visão estratégica em um conjunto de objetivos que traduzam para as equipes de servidores e a sociedade o que a JMERS quer perseguir e pretende alcançar.

Os objetivos são comumente utilizados para definir todo o planejamento estratégico de uma organização, permitindo que suas equipes sejam capazes de levantar quais serão as metas mês a mês para alcançar o resultado esperado nos prazos determinados. Todos os objetivos são criados com critérios quantificáveis, desdobrando-se em projetos ou ações permitindo, assim, a mensuração através de indicadores.

Os objetivos estratégicos são, portanto, os geradores das diretrizes e resultados que a JMERS pretende atingir no período definido entre os anos de 2021 a 2026 e fazem parte da essência do nosso planejamento estratégico. Deles são derivados os indicadores e metas por um lado e as iniciativas estratégicas e os planos de ações por outro.

Conjunto de objetivos estratégicos ou macrodesafios, distribuídos pelas perspectivas do Mapa BSC para o sexênio 2021/2026 da JMERS, foi desenvolvido sob o prisma dos macrodesafios estabelecidos pelo CNJ para o período e construído a partir de premissas que compõem a realidade e objetivos factíveis da justiça castrense gaúcha.

SOCIEDADE

- *Garantia dos direitos fundamentais;*
- *Fortalecimento da imagem da JMERS;*

PROCESSOS INTERNOS

- *Garantia da celeridade, agilidade e produtividade na prestação jurisdicional;*
- *Enfrentamento a corrupção e improbidade;*
- *Aprimoramento da governança e gestão administrativa da Justiça Militar;*
- *Promoção à sustentabilidade;*

APRENDIZADO E CRESCIMENTO

- *Aperfeiçoamento da gestão de pessoas;*
- *Aperfeiçoamento da gestão orçamentária e financeira;*
- *Fortalecimento da estratégia nacional de TIC;*

V – OBJETIVOS ESPECÍFICOS

De forma didática e facilitadora na elaboração do Planejamento Estratégico, optamos por desdobrar os objetivos estratégicos em objetivos específicos, assim torna-se mais claro o sistema hierárquico que se desenha na construção do plano e percebemos a dinâmica de elaboração de cada ação prática a ser executada.

O somatório dos objetivos específicos terá como resultado, necessariamente, o alcance dos objetivos estratégicos ou macrodesafios propostos neste planejamento, sempre assentados nas diretrizes definidas. Da mesma forma que o desencadeamento desta etapa do processo é o conjunto de iniciativas a serem apresentadas na forma de projetos e ações. Cada objetivo específico terá o seu respectivo conjunto de iniciativas e consequente plano de ações, assim desenhando didaticamente o plano a ser seguido.

VI – PROGRAMAS, INICIATIVAS E PLANOS DE AÇÕES

A metodologia de elaboração do Planejamento Estratégico da JMERS para o período de 2021 a 2026 tem como desfecho a construção dos planos de ações. Neste processo os objetivos já estão bem definidos e apontaremos as iniciativas necessárias para que se consiga alcançá-los. É onde apresentaremos um detalhamento operacional referente à execução das atividades.

Neste momento, nosso plano incluirá a descrição das atividades a partir da aplicação de conhecimentos, habilidades e estratégias implementadas na rotina de trabalho no intuito de prover a execução de projetos, programas e ações de forma efetiva e eficaz. O desdobramento destas iniciativas é o que irá apontar as tarefas que deverão ser executadas para atingirmos as metas e alcançarmos os objetivos.

O plano de ação leva o plano estratégico e o torna operacional, ou seja, ele dá vida à estratégia. O objetivo do plano de ação é fornecer à equipe de trabalho responsabilidades, tarefas e recursos para tornar a estratégia uma realidade. Um plano de ação fornece uma estrutura coerente, mensurável, detalhada e assentada no tempo e espaço, ideal para construir uma direção segura para seguir e assim alcançar a meta final.

Dentre os aspectos operacionais, podemos envolver atividades repetitivas e cíclicas e sua finalização pode não estar ligada a uma data específica, mas sempre haverá o apontamento de metas e indicadores a serem aferidos. As ações, nestes casos, tornam-se atividades ou processos rotineiros de operação ou manutenção.

Plano de Ação é uma das melhores formas de separarmos as etapas de elaboração da execução, obtendo um estudo mais detalhado de todas as atividades necessárias para atingir um determinado objetivo. Neste Planejamento Estratégico, apresentaremos os Planos, Indicadores e Metas nas planilhas anexas.



VII – MONITORAMENTO, ANÁLISE E AFERIMENTO DE INDICADORES E METAS

A estruturação de uma rotina de monitoramento e avaliação do Planejamento Estratégico permite medir o desempenho da execução da estratégia, a avaliação do alcance dos objetivos previstos no mapa e o cumprimento das iniciativas estratégicas.

Por meio do monitoramento e da avaliação, é possível comparar os resultados alcançados, baseados nos indicadores, com o desempenho pretendido, estabelecidos pelas metas.

O monitoramento também busca analisar as causas e efeitos dos desvios entre o programado e o realizado, fazendo com que os gestores possam recomendar mudanças, ajustes e ações corretivas.

Desta forma, propomos um ciclo permanente de monitoramento, análise e aferimento, onde os gestores responsáveis por este processo em cada setor da instituição poderão subsidiar a tomada de decisão quanto ao direcionamento da estratégia, a fim de garantir os resultados almejados pela JMERS neste Planejamento Estratégico.

Ciclo de Monitoramento e Avaliação

❖ REUNIÃO PREPARATÓRIA DE EQUIPES E SETORES (RP)

Periodicidade: Bimestral

Objetivos:

- ✓ Análise preliminar e específica dos elementos que competem a cada unidade do TJMRS;
- ✓ Envolvimento dos servidores de todos os setores nos temas relacionados às metas e estratégias de ação;
- ✓ Análise do andamento dos planos de trabalho;
- ✓ Alinhamento sobre aspectos a serem abordados na reunião de monitoramento da estratégia;

Participantes: Servidores das equipes de trabalho, Gestores responsáveis pelo monitoramento nas respectivas equipes

❖ **REUNIÃO DE MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA (RM)**

Periodicidade: Bimestral

Objetivos:

- ✓ Exposição geral dos resultados parciais de metas, programas e ações em andamento;
- ✓ Análise e deliberação sobre pontos críticos referentes a metas, programas e ações;
- ✓ Identificação de aspectos da estratégia que mereçam exposição e deliberação na Reunião de Análise da Estratégia (RAE)

Participantes: Gestores responsáveis pelo monitoramento estratégico

❖ **REUNIÃO DE ANÁLISE DA ESTRATÉGIA (RAE)**

Periodicidade: Quadrimestral

Objetivos:

- ✓ Exposição geral dos resultados parciais da estratégia;
- ✓ Análise e deliberação sobre aspectos que envolvam alterações relevantes na estratégia;
- ✓ Análise de outros aspectos da estratégia que mereçam deliberação;
- ✓ Análise e apreciação dos elementos do planejamento para o próximo ciclo;

Participantes: Magistrados Presidente e Vice-Presidente, Diretor Geral e gestores responsáveis pelo Monitoramento Estratégico (Corregedor-Geral, Diretor da EJM)

❖ **SEMINÁRIO DE ESTRATÉGIA (SE)**

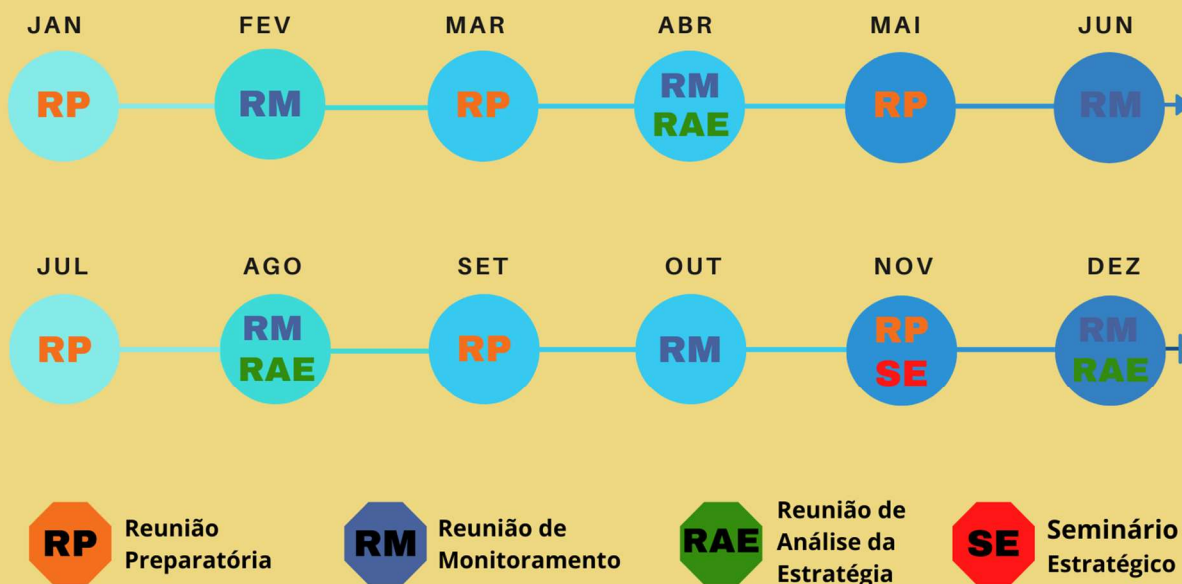
Periodicidade: Anual

Objetivos:

- ✓ Divulgação dos principais resultados da estratégia no ano, fatores críticos e de oportunidades;
- ✓ Apresentação das experiências de sucesso (cases), metas alcançadas;
- ✓ Reconhecimento de desempenhos de destaque e apresentação de melhores práticas;
- ✓ Projeção para o próximo período, desafios futuros.

Participantes: Magistrados, servidores em geral e convidados

CICLO ANUAL DE MONITORAMENTO E ANÁLISE ESTRATÉGICA



VIII - PERSPECTIVA SOCIEDADE

❖ MACRODESAFIOS

▪ GARANTIA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS

- ◆ **Diretriz** - Promover ações de acessibilidade e de garantia dos direitos fundamentais a todos, em especial, aos jurisdicionados da Justiça Militar

- ◆ **Objetivos Específicos**

- Promover a ampliação como Justiça Especializada
- Reduzir o volume de processos administrativos disciplinares anulados judicialmente
- Aperfeiçoar a acessibilidade estrutural na JME
- Desenvolver a acessibilidade virtual na JME

▪ FORTALECIMENTO DA IMAGEM DA JME JUNTO À SOCIEDADE

- ◆ **Diretriz** - Inovar estratégias de comunicação, visando à transparência e o fortalecimento da imagem da Justiça Militar junto à sociedade.

- ◆ **Objetivos Específicos**

- Aprimorar a comunicação com o público externo

Planos de trabalho relacionados aos Macrodesafios – SOCIEDADE

1. PROMOVER A AMPLIAÇÃO COMO JUSTIÇA ESPECIALIZADA

Descrição do objetivo	Buscar o aumento de competência jurisdicional
Justificativa	Fortalecimento da JME ampliando a competência no direito administrativo além do que hoje existe, permitindo o julgamento de lides no campo administrativo por uma justiça especializada e com maior conhecimento no tema castrense, tais como; promoções, acesso a cursos e assim garantindo uma decisão mais ajustada a legislação e regimentos da caserna
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantia dos direitos de cidadania;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de ações que promovam a busca de aumento de competência;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ações para aumento de competência; ✓ Revisar as circunscrições judiciárias;
Recursos	Recursos Humanos
Onde	Gabinete da Presidência
Responsável	Secretário da Presidência
Prazos	Anual

2. REDUZIR O VOLUME DE PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES ANULADOS JUDICIALMENTE

Descrição do objetivo	Monitorar a quantidade de processos, em primeiro e segundo grau, em que há anulação da decisão, em razão de recurso, por qualquer motivo visando a redução das causas que ocasionam a anulação de processos administrativos judicialmente
Justificativa	Garantia do processo do contraditório e da ampla defesa aos militares estaduais
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantia dos direitos fundamentais
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Números de processos administrativos anulados no 1 e 2º Grau da JME
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar o monitoramento do volume de processos administrativos disciplinares nas instituições militares que foram anulados na JME, identificando as causas dessa anulação e reduzir o acervo; ✓ Promover capacitação das autoridades policiais militares;
Recursos	Recursos orçamentários
Onde	Auditorias e Tribunal
Responsável	Núcleo de Gestão Estratégica
Prazos	Anual

3. APERFEIÇOAR A ACESSIBILIDADE ESTRUTURAL NA JME

Descrição do objetivo	Promover ações de acessibilidade na JMERS, com o objetivo de ampliar e qualificar a relação com a população, com os demais órgãos judiciais
Justificativa	Garantir equidade no atendimento à sociedade
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantia dos direitos fundamentais;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de ações que promovam a JME em %;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementação de elevador externo ao TJM/RS; ✓ Construção de rampa externa de acesso ao TJM/RS; ✓ Adequações e reformas estruturais nas Auditorias;
Recursos	Orçamentários
Onde	Direção Geral
Responsável	Comitê de Acessibilidade
Prazos	Anual

4. DESENVOLVER A ACESSIBILIDADE VIRTUAL NA JME

Descrição do objetivo	Promover a acessibilidade virtual na JMERS, com o objetivo de ampliar e qualificar a relação com a população, com os demais órgãos judiciais
Justificativa	Garantir equidade no atendimento à sociedade
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantia dos direitos fundamentais;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de ações;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementação da Áudio descrição e Intérprete de libras sob demanda nas sessões e audiências; ✓ Capacitação de servidores EAD em libras;
Recursos	Orçamentários
Onde	TIC e Escola Judicial Militar
Responsável	Comitê de Acessibilidade
Prazos	Anual

5. APRIMORAR A COMUNICAÇÃO COM O PÚBLICO EXTERNO

Descrição do objetivo	Desenvolver processos comunicacionais para promover a relação com o público externo
Justificativa	Viabilizar conhecimento, transparência, divulgação e fortalecimento institucional
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimento da imagem da JME junto à sociedade;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de ações promovidas e público atingido; • Índice de público envolvido;
Iniciativas e Ações	✓ Plano de comunicação da estratégia da JMERS;
Recursos	Recursos Humanos
Onde	Gabinete da Presidência
Responsável	Assessoria de Imprensa
Prazos	Anual

Planilha de Indicadores e Metas - SOCIEDADE

OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADOR	METAS ANUAIS						META FINAL
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1. Promover a ampliação como Justiça Especializada	1.1. Índice de ações que promovam a busca de aumento de competência	2 ações	2 ações	2 ações	2 ações	2 ações	2 ações	12 ações
2. Reduzir o volume de processos administrativos disciplinares anulados judicialmente	2.1. Monitorar o volume de processos	Montagem do Acervo	Redução de 2%	Redução de 10%	Redução de 30%	Redução de 40%	Redução de 60%	Redução de 60% no índice de processos anulados
	2.2. Promover a capacitação	1 Palestra ou seminário ou curso	1 Palestra ou seminário ou curso	1 Palestra ou seminário ou curso	1 Palestra ou seminário ou curso	1 Palestra ou seminário ou curso	1 Palestra ou seminário ou curso	Promover uma atividade por ano
3. Promover a acessibilidade na JME	3.1 Implementação de elevador externo ao TJM/RS	Elaboração do termo de referência	Processo Licitatório	50% obra	100%	--	--	Construção do Elevador Externo
	3.2 Construção de rampa externa de acesso ao TJM/RS e adequações estruturais nas Auditorias	80% da construção da rampa externa e levantamento das necessidades das auditorias	100% Rampa externa e 50 % da reforma das Auditorias	100% reforma das Auditorias	--	--	--	Construção da rampa externa e reforma das auditorias
4. Desenvolver a acessibilidade virtual na JME	3.3 Implementação de Áudio descrição e Intérprete de libras sob demanda	1 ação	1 ação	1 ação	1 ação	1 ação	1 ação	1 ação por ano até ser implementado o objetivo
	3.4 Capacitação de servidores EAD em libras	1 curso	1 curso	1 curso	1 curso	1 curso	1 curso	1 curso por ano
5. Aprimorar a comunicação com o público externo	4.1 Execução de um plano de comunicação da estratégia da JMERS	Elaboração e aprovação de plano de comunicação	2 ações	2 ações	2 ações	2 ações	2 ações	Elaboração e aprovação do plano de comunicação e 10 Ações

IX - PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

❖ MACRODESAFIOS

▪ GARANTIA DA CELERIDADE, AGILIDADE E PRODUTIVIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

- ◆ **Diretriz** - Assegurar a prestação jurisdicional célere e juridicamente segura dos processos judiciais Militares
- ◆ **Objetivos Específicos**
 - **Aperfeiçoar os sistemas de processos eletrônicos**
 - **Atingir as metas nacionais jurisdicionais número 1 e 2**

▪ ENFRENTAMENTO A CORRUPÇÃO E IMPROBIDADE

- ◆ **Diretriz** - promover ações que visem à proteção do interesse público, à preservação da probidade administrativa e ao enfrentamento aos crimes contra a administração e a Justiça Militar
- ◆ **Objetivo Específico**
 - **Atingir a meta nacional jurisdicional número 4**

▪ **APRIMORAMENTO DA GOVERNANÇA E GESTÃO ADMINISTRATIVA DA JUSTIÇA MILITAR**

◆ **Diretriz** - Aperfeiçoar os mecanismos de governança com ênfase na gestão de pessoas e nos processos de trabalho

◆ **Objetivos Específicos**

- **Otimizar o processo interno de comunicação**
- **Promover ações na melhoria da qualidade de vida no trabalho**
- **Aprimorar mecanismos de governança**
- **Promover interface com os segmentos judiciários e demais instituições públicas**

▪ **PROMOÇÃO À SUSTENTABILIDADE**

◆ **Diretriz** - Promover ações que estimulem a sustentabilidade ambiental, econômica e social

◆ **Objetivo Específico**

- **Promover ações e boas práticas de sustentabilidade**

Planos de trabalho relacionados aos Macrodesafios – PROCESSOS INTERNOS

1. APERFEIÇOAR OS SISTEMAS DE PROCESSOS ELETRÔNICOS

Descrição do objetivo	Aprimoramento do EPROC, SEEU, SEI e outras plataformas virtuais.
Justificativa	Os sistemas eletrônicos apresentam necessidades de melhorias em suas ações complementares
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantia da celeridade, agilidade e produtividade na prestação jurisdicional;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Número de chamados ao suporte da TIC; • Resultado da Pesquisa de satisfação;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover pesquisa de satisfação e sugestões de ações de aperfeiçoamento dos sistemas; ✓ Aumentar a capacidade de upload de arquivos no eproc; ✓ Possibilitar riscar/tarjar/velar nomes e partes do documento; ✓ Manter participação sistemática com os comitês gestores dos sistemas eletrônicos; ✓ Prever recursos orçamentários; ✓ Capacitar recursos humanos da área de TI e os usuários no uso da tecnologia
Recursos	Recursos Humanos, recursos orçamentários.
Onde	TIC
Responsável	Coordenador da TIC e Diretor-Geral.
Prazos	Anualmente

2. ATINGIR AS METAS NACIONAIS JURISDICIONAIS *NÚMERO 1 E 2*

Descrição do objetivo	Atingir as metas nacionais estabelecidas pelo CNJ.
Justificativa	As metas nacionais se constituem em diretrizes de organização e qualificação dos tribunais brasileiros, servindo de parâmetros para o prêmio qualidade CNJ.
Macrodesafios relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantia da celeridade, agilidade e produtividade na prestação jurisdicional; ▪ Enfrentamento a corrupção e improbidade;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Quantidade de processos julgados anualmente;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoiar o julgamento de quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente; ✓ Apoiar o julgamento, no primeiro grau, de 90% dos processos distribuídos até o fim do penúltimo ano e, no segundo grau, de 95% dos processos distribuídos até o fim do último ano; ✓ Trabalhar pela aprovação e implementação do projeto de reestruturação de carreiras da JME com aumento de cargos e funções gratificadas para o primeiro grau, dando especial atenção para o cargo de assessor para os magistrados de primeiro grau; ✓ Informar, mensalmente, os magistrados, com relatórios em forma de gráficos quanto ao atingimento das metas;
Recursos	Recursos Humanos
Onde	Corregedoria-Geral e Presidência TJM
Responsável	Presidente e Corregedor-Geral
Prazos	Mensalmente e anualmente

3. ATINGIR A META NACIONAL JURISDICIONAL NÚMERO 4

Descrição do objetivo	Atingir as metas nacionais estabelecidas pelo CNJ
Justificativa	As metas nacionais se constituem em diretrizes de organização e qualificação dos tribunais brasileiros, servindo de parâmetros para o prêmio qualidade CNJ.
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enfrentamento a corrupção e improbidade;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Quantidade de processos julgados anualmente;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoiar o julgamento de 95% ou mais das ações penais relacionadas a crimes contra a administração pública, abrangendo inclusive, a Lei 13.491/17 distribuídas até 31/12/2019 no primeiro grau e até 31/12/2020 no segundo grau; ✓ Informar, mensalmente, os magistrados, com relatórios em forma de gráficos quanto ao atingimento da meta;
Recursos	Recursos Humanos
Onde	Corregedoria-Geral e Presidência TJM
Responsável	Presidente e Corregedor-Geral
Prazos	Mensalmente e anualmente

4. OTIMIZAR O PROCESSO INTERNO DE COMUNICAÇÃO

Descrição do objetivo	Qualificar o fluxo de informação dentro da JME entendendo que este fluxo ocorre em todas as direções: entre os níveis hierárquicos superiores e inferiores e entre níveis hierárquicos equivalentes.
Justificativa	A comunicação entre os integrantes da instituição é condição básica para um alinhamento estratégico, melhora do clima organizacional, aumento da produtividade, celeridade e facilidade de integração de novos membros.
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprimoramento da governança e gestão administrativa da Justiça Militar;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Percentual de integrantes capacitados para utilização das ferramentas de comunicação interna; • Índice de adesão às ferramentas de comunicação interna; • Índice de satisfação dos usuários em relação às ferramentas de comunicação interna;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definir institucionalmente os canais de comunicação interna adequados a atividade; ✓ Aprimorar as ferramentas de comunicação interna; ✓ Promover programas de capacitação de integrantes no uso das ferramentas de comunicação interna;
Recursos	Recursos orçamentários e humanos
Onde	Todos os setores da JME
Responsável	Assessoria de Comunicação e CTIC
Prazos	Anual

5. PROMOVER AÇÕES NA MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Descrição do objetivo	Implementar estratégias para melhorar o clima organizacional e humanizar o ambiente de trabalho trazendo mais eficiência e bem estar para todos;
Justificativa	Melhorar a qualidade de vida no trabalho tem reflexo na produtividade e na melhoria da imagem institucional.
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprimoramento da governança e gestão administrativa da Justiça Militar;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Percentual de integrantes em teletrabalho; • Número de ações implementadas; • Diminuição do Absenteísmo; • Aumento da satisfação do servidor com seu ambiente de trabalho;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar ações para garantir o bem estar; ✓ Regulamentar o trabalho remoto em toda a JME de forma permanente; ✓ Desenvolver ações de apoio a saúde física e mental, tais como ginástica laboral e ergonomia para o trabalhador na JME;
Recursos	Recursos orçamentários e humanos
Onde	Todas as unidades de trabalho
Responsável	Coordenadoria Administrativa
Prazos	Anual

6. APRIMORAR MECANISMOS DE GOVERNANÇA

Descrição do objetivo	Fortalecimento do sistema pelo qual a organização é dirigida e monitorada, envolvendo o relacionamento entre a sociedade, órgãos de fiscalização e controle externo, administração institucional e integrantes da JME.
Justificativa	A implantação de boas práticas de governança corporativa garante alinhamento da gestão administrativa com os seus objetivos institucionais, tornando-a mais transparente, isonômica e responsável socialmente.
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprimoramento da governança e gestão administrativa da Justiça Militar;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Governança do CNJ;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprimoramento das ferramentas de transparência; ✓ Criação de Comitês intersetoriais para gerenciamento de ações institucionais; ✓ Qualificação dos normativos internos de governança corporativa;
Recursos	Recursos orçamentários e humanos
Onde	Direção-Geral e Corregedoria-Geral
Responsável	Diretor-Geral
Prazos	Anual

7. PROMOVER INTERFACE COM OS SEGMENTOS JUDICIÁRIOS E DEMAIS

INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

Descrição do objetivo	Aprimorar a interação entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições públicas nacionais, regionais e estaduais na busca de boas práticas de outras instituições.
Justificativa	Ações que facilitam o atingimento de metas e o alcance da excelência na prestação jurisdicional.
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprimoramento da governança e gestão administrativa da Justiça Militar;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Número de encontros nacionais, regionais ou estaduais; • Número de adesão a termos de cooperação; • Número de comitês coordenadores de ações de interesse;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participação em encontros nacionais, regionais e estaduais com instituições públicas; ✓ Adesão a termos de cooperação e comitês coordenadores de ações de interesse da JME;
Recursos	Recursos humanos
Onde	Presidência
Responsável	Secretaria da Presidência
Prazos	Anual

8. PROMOVER AÇÕES E BOAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE

Descrição do objetivo	Desenvolver na JME projetos visando boas práticas de sustentabilidade ambiental, econômica e social.
Justificativa	A sustentabilidade ambiental, econômica e social é um desafio do mundo inteiro, e a Justiça Militar Estadual necessita colaborar com esse objetivo.
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promoção à sustentabilidade;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Número de ações executadas; • Melhoria no índice do PLS (Plano de Logística Sustentável);
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar horta comunitária para família dos trabalhadores terceirizados; ✓ Organizar a coleta seletiva do lixo eletrônico; ✓ Desenvolver ações de compostagem do lixo orgânico produzido na JME e nas famílias dos servidores; ✓ Desenvolver um projeto piloto de geração de energia solar; ✓ Estruturar o aproveitamento da água da chuva nas unidades administrativas da JME;
Recursos	Recursos orçamentários e humanos
Onde	Unidades administrativas da JME
Responsável	Direção-Geral
Prazos	Anual

	5.4 Aumento da satisfação do servidor com seu ambiente de trabalho	70% de satisfação	75% de satisfação	80% de satisfação	85% de satisfação	90% de satisfação	95% de satisfação	95% de satisfação
6. Aprimorar mecanismos de governança	6.1 Índice de Governança do CNJ	85% Pts Eixo Governança - Prêmio Qualidade	90% Pts Eixo Governança - Prêmio Qualidade	95% Pts Eixo Governança - Prêmio Qualidade	100% Pts Eixo Governança - Prêmio Qualidade	-	-	100% dos pontos disponíveis do Eixo Governança do Prêmio Qualidade CNJ
7. Promover interface com os segmentos judiciários e demais instituições públicas	7.1 Número de encontros nacionais, regionais ou estaduais	Participação em, no mínimo, 80% dos encontros	Participação em, no mínimo, 80% dos encontros	Participação em, no mínimo, 80% dos encontros	Participação em, no mínimo, 80% dos encontros	Participação em, no mínimo, 80% dos encontros	Participação em, no mínimo, 80% dos encontros	Participação em, no mínimo, 80% dos encontros
	7.2 Número de adesão a termos de cooperação	Ampliação de 10%	Ampliação de 10%	Ampliação de 10%	Ampliação de 10%	Ampliação de 10%	Ampliação de 10%	Ampliação em 60% do número de termos de cooperação
	7.3 Número de comitês coordenadores de ações de interesse	Implementar os comitês propostos pelo CNJ, conforme pertinência da JME	Implementar os comitês propostos pelo CNJ, conforme pertinência da JME	Implementar os comitês propostos pelo CNJ, conforme pertinência da JME	Implementar os comitês propostos pelo CNJ, conforme pertinência da JME	Implementar os comitês propostos pelo CNJ, conforme pertinência da JME	Implementar os comitês propostos pelo CNJ, conforme pertinência da JME	Implementar os comitês propostos pelo CNJ, conforme pertinência da JME
8. Promover ações e boas práticas de sustentabilidade	8.1 Número de ações executadas	2 ações	2 ações	2 ações	2 ações	2 ações	2 ações	12 ações no período
	8.2 Melhoria no índice do PLS (Plano de Logística Sustentável)	Aumento 2% IDS	Aumento 2% IDS	Aumento 2% IDS	Aumento 2% IDS	Aumento 2% IDS	Aumento 2% IDS	Aumento de 12% IDS

X - PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO

❖ MACRODESAFIOS

▪ APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO DE PESSOAS

◆ **Diretriz** - Promover o desenvolvimento profissional, à capacitação, à relação interpessoal, à saúde, o trabalho criativo e inovador e a cooperação dos servidores e magistrados da Justiça Militar

◆ Objetivos Específicos

- ✓ Saúde e a qualidade de vida no trabalho
- ✓ Capacitação de magistrados e servidores
- ✓ Projetos de Inovação

▪ APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

◆ **Diretriz** - Alinhar as necessidades orçamentárias de custeio, investimentos e pessoal ao aprimoramento da prestação jurisdicional Militar

◆ Objetivos Específicos

- ✓ Aperfeiçoar a Gestão da Despesa Orçamentária
- ✓ Gerir a Gestão Fiscal

- **FORTALECIMENTO DA ESTRATÉGIA NACIONAL DE TIC**
 - ◆ **Diretriz** - Desenvolver ações de proteção de dados e programas que visem o fortalecimento das estratégias digitais, à melhoria da governança, da gestão e da infraestrutura tecnológica da Justiça Militar
 - ◆ **Objetivos Específicos**
 - ✓ **Evolução da Governança de TIC**
 - ✓ **Melhoria e manutenção da infraestrutura de TIC**
 - ✓ **Atendimento de suporte de TIC**

Planos de trabalho relacionados aos Macrodesafios - APRENDIZADO E CRESCIMENTO

1. CAPACITAÇÃO DE MAGISTRADOS E SERVIDORES

Descrição do objetivo	Promover a capacitação constante de magistrados e servidores
Justificativa	Buscar o aperfeiçoamento do trabalho judiciário e administrativo
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoamento da gestão de pessoas;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação das capacitações e treinamentos executados; • Impacto das capacitações e treinamentos executados;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implantar uma política de educação permanente; ✓ Garantir os recursos financeiros adequados;
Recursos	Orçamentários
Onde	Direção-Geral
Responsável	Coordenadoria Administrativa
Prazos	Anual

2. SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Descrição do objetivo	Promover a saúde e qualidade de vida no trabalho
Justificativa	Garantia do bem estar de magistrados e servidores
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoamento da gestão de pessoas;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Número de ações de promoção da saúde realizadas;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incentivar a realização de exames de saúde; ✓ Realizar palestras de promoção da saúde; ✓ Revisar a condição dos ambientes de trabalho;
Recursos	Orçamentários
Onde	Direção-Geral
Responsável	Comitê de Atenção à Saúde Integral de Magistrados e Servidores
Prazos	Anual

3. PROJETOS DE INOVAÇÃO

Descrição do objetivo	Incentivar o desenvolvimento de projetos de inovação
Justificativa	Buscar soluções inovadoras que melhorem o desempenho do trabalho
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoamento da gestão de pessoas;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Número de projetos de inovação concluídos;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitar servidores no tema; ✓ Criar um Grupo de Inovação; ✓ Reservar recursos financeiros;
Recursos	Orçamentários
Onde	Presidência
Responsável	NGE
Prazos	Anual

4. APERFEIÇOAR A GESTÃO DA DESPESA ORÇAMENTÁRIA

Descrição do objetivo	Evoluir a gestão da despesa orçamentária
Justificativa	Permitir um melhor aproveitamento dos recursos orçamentários
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoar a Gestão da Despesa Orçamentária
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • (Despesa fixada – Despesa executada total) / Despesa executada total; • Créditos adicionais / Despesa executada total; • Despesas correntes executadas / Despesa executada total;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar o monitoramento da despesa orçamentária ✓ Implementar boas práticas de gestão orçamentária
Recursos	Orçamentários
Onde	Direção-Geral
Responsável	Coordenadoria Administrativa
Prazos	Anual

5. GERIR A GESTÃO FISCAL

Descrição do objetivo	Realizar a gestão fiscal
Justificativa	Buscar um melhor desempenho da gestão fiscal
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoar a Gestão da Despesa Orçamentária
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Despesa de pessoal / Receita corrente líquida
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar o monitoramento do orçamento ✓ Implementar boas práticas de gestão fiscal
Recursos	Orçamentários
Onde	Direção-Geral
Responsável	Coordenadoria Administrativa
Prazos	Anual

6. ATENDIMENTO DE SUPORTE DE TIC

Descrição do objetivo	Monitorar e evoluir o atendimento de suporte de TIC
Justificativa	Aprimorar o serviço de suporte de TIC
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimento da estratégia nacional de TIC;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Nível de satisfação com o atendimento de suporte de TIC;
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar o Sistema de Chamados de Suporte ✓ Executar medições regulares do nível de satisfação dos usuários ✓ Realizar treinamentos nos recursos de TIC
Recursos	Orçamentários
Onde	Direção-Geral
Responsável	Coordenadoria de TIC
Prazos	Anual

7. MELHORIA E MANUTENÇÃO DA INFRAESTRUTURA DE TIC

Descrição do objetivo	Garantir a disponibilização de infraestrutura de TIC adequada à demanda
Justificativa	Viabilizar o trabalho judicial e administrativo através de sistemas de informação
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimento da estratégia nacional de TIC
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade do Sistema Eproc • Disponibilidade do Sistema SEI
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contratar link de Internet redundante ✓ Revisar a infraestrutura tecnológica ✓ Aperfeiçoar a Segurança da Informação
Recursos	Orçamentários
Onde	Direção-Geral
Responsável	Coordenadoria de TIC
Prazos	Anual

8. EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA DE TIC

Descrição do objetivo	Desenvolver a Governança de TIC
Justificativa	Garantir o aperfeiçoamento constante da Governança de TIC
Macrodesafio relacionado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimento da estratégia nacional de TIC;
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • iGovTIC-JUD: Ranking de Governança de TIC do CNJ
Iniciativas e Ações	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar anualmente o Planejamento Estratégico de TIC ✓ Capacitar servidores nos modelos de Gestão de TIC ✓ Medir e acompanhar o índice iGovTIC-JUD
Recursos	Orçamentários
Onde	Direção-Geral
Responsável	Coordenadoria de TIC
Prazos	Anual

Planilha de Indicadores e Metas – APRENDIZADO E CRESCIMENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	METAS ANUAIS						META FINAL
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1. Capacitação de Magistrados e Servidores	1.1 Avaliação das capacitações e treinamentos executados	No mínimo 75% das avaliações como Bom ou Muito Bom	No mínimo 76% das avaliações como Bom ou Muito Bom	No mínimo 77% das avaliações como Bom ou Muito Bom	No mínimo 78% das avaliações como Bom ou Muito Bom	No mínimo 79% das avaliações como Bom ou Muito Bom	No mínimo 80% das avaliações como Bom ou Muito Bom	No mínimo 80% das avaliações como Bom ou Muito Bom
	1.2 Impacto das capacitações e treinamentos executados	No mínimo 65% de impacto positivo na média das capacitações	No mínimo 66% de impacto positivo na média das capacitações	No mínimo 67% de impacto positivo na média das capacitações	No mínimo 68% de impacto positivo na média das capacitações	No mínimo 69% de impacto positivo na média das capacitações	No mínimo 70% de impacto positivo na média das capacitações	No mínimo 70% de impacto positivo na média das capacitações
2. Saúde e Qualidade de Vida	2.1 Número de ações de promoção da saúde realizadas	5 ações	5 ações	5 ações	5 ações	5 ações	5 ações	30 ações
3. Projetos de Inovação	3.1 Número de projetos de inovação concluídos	1 projeto	2 projetos	3 projetos	3 projetos	3 projetos	3 projetos	15 projetos
4. Aperfeiçoar a Gestão da Despesa Orçamentária	4.1 (Despesa fixada – Despesa executada total) / Despesa executada total	Atingir o índice de 12,5% até 2026	Atingir o índice de 12% até 2026	Atingir o índice de 11,5% até 2026	Atingir o índice de 11% até 2026	Atingir o índice de 10,5% até 2026	Atingir o índice de 10% até 2026	Atingir o índice de 10% até 2026
	4.2 Créditos adicionais / Despesa executada total	Atingir o índice de 22,5% até 2026	Atingir o índice de 22% até 2026	Atingir o índice de 21,5% até 2026	Atingir o índice de 21% até 2026	Atingir o índice de 20,5% até 2026	Atingir o índice de 20% até 2026	Atingir o índice de 20% até 2026
	4.3 Despesas correntes executadas / Despesa executada total	Atingir o índice de 92,5% até 2026	Atingir o índice de 92% até 2026	Atingir o índice de 91,5% até 2026	Atingir o índice de 91% até 2026	Atingir o índice de 90,5% até 2026	Atingir o índice de 90% até 2026	Atingir o índice de 90% até 2026
5. Gerir a Gestão Fiscal	5.1 Despesa de pessoal / Receita corrente líquida	Atingir o índice de 93,5% até 2026	Atingir o índice de 94% até 2026	Atingir o índice de 94,5% até 2026	Atingir o índice de 95% até 2026	Atingir o índice de 95,5% até 2026	Atingir o índice de 96% até 2026	Atingir o índice de 96% até 2026
6. Atendimento de Suporte de TIC	6.1 Nível de satisfação com o atendimento de suporte de TIC	Atingir o nível de satisfação superior a 85% até 2026	Atingir o nível de satisfação superior a 86% até 2026	Atingir o nível de satisfação superior a 87% até 2026	Atingir o nível de satisfação superior a 88% até 2026	Atingir o nível de satisfação superior a 89% até 2026	Atingir o nível de satisfação superior a 90% até 2026	Atingir o nível de satisfação superior a 90% até 2026

INDICADORES E METAS

7. Melhoria e Manutenção da Infraestrutura de TIC	7.1 Disponibilidade do Sistema Eproc	Atingir a disponibilidade de 99% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,1% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,2% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,3% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,4% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,5% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,5% até 2026
	7.2 Disponibilidade do Sistema SEI	Atingir a disponibilidade de 99% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,1% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,2% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,3% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,4% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,5% até 2026	Atingir a disponibilidade de 99,5% até 2026
8. Evolução da Governança de TIC	8.1 GovTIC-JUD: Ranking de Governança de TIC do CNJ	Atingir a nota de 0,70 no iGovTIC-JUD	Atingir a nota de 0,72 no iGovTIC-JUD	Atingir a nota de 0,74 no iGovTIC-JUD	Atingir a nota de 0,76 no iGovTIC-JUD	Atingir a nota de 0,78 no iGovTIC-JUD	Atingir a nota de 0,80 no iGovTIC-JUD	Atingir a nota de 0,80 no iGovTIC-JUD

XI - GLOSSÁRIO

Ameaças – São situações externas à organização, atuais ou futuras, que, se não forem eliminadas, minimizadas ou evitadas, podem influenciá-la negativamente.

Diretrizes organizacionais – Conjunto de instruções, procedimentos, propósitos, normas ou indicações que devem ser considerados para se levar a termo um plano de ação. Incluem-se aqui a missão, a visão e os objetivos da organização.

Eficácia – Refere-se à capacidade de executar uma determinada tarefa de maneira a atingir os objetivos estabelecidos. Fazer a coisa certa, conseguir realizar o que se propõe a fazer.

Eficiência – Refere-se à capacidade de executar corretamente uma determinada tarefa com o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis. Fazer de modo certo, atingir os objetivos usando a menor quantidade de recursos possíveis.

Estratégia – O caminho escolhido para posicionar a organização de forma competitiva e garantir sua sobrevivência no longo prazo, com a subsequente definição de atividades e competências inter-relacionadas para entregar valor de maneira diferenciada às partes interessadas. É um conjunto de decisões que orientam a definição das ações a serem tomadas pela organização.

Fatores críticos de sucesso – Aspectos fundamentais para o êxito das estratégias. Áreas funcionais e operacionais que são decisivas para o sucesso da instituição.

Indicadores estratégicos – São medidas utilizadas para aferir o nível de alcance das metas definidas nos planos e para avaliar o resultado dos processos.

Meta – Resultado a ser atingido num prazo determinado. A meta é constituída de duas partes: valor numérico e prazo.

Missão – É a razão da existência da organização. Delimita as atividades a serem desempenhadas dentro do espaço que a organização deseja ocupar.

Objetivos estratégicos – Determina a direção das ações. Relacionam-se diretamente aos fins para o cumprimento da missão e a consecução da visão.

Pontos fortes (forças) – São características internas da organização que podem influenciar positivamente no seu desempenho.

Pontos fracos (fraquezas) – São características internas da organização que podem influenciar negativamente no seu desempenho.

Qualidade – Fazer o que se propõe a fazer, tão bem quanto deveria ser feito.

Sistema de gestão – Conjunto de todos os processos que permitem o planejamento, a execução e o controle da rotina e das melhorias e de todas as ações de correção, prevenção e manutenção, conforme os resultados.

XII - CONCLUSÃO

O planejamento estratégico da Justiça Militar do Estado do Rio Grande do Sul consiste na consolidação das prioridades e iniciativas para o sexênio 2021-2026, alinhado à Resolução nº 325, de 29 de junho de 2020, do Conselho Nacional de Justiça, e aos Macrodesafios do Poder Judiciário para o mesmo período.

A metodologia adotada na JMERS foi a participativa, baseada no conhecimento profissional de cada integrante do grupo nomeado para elaborar este documento. Portanto, as estratégias e objetivos escolhidos são o entendimento consensual do que melhor atingirá os resultados esperados para o sexênio, permitindo alcançar a visão de futuro da instituição.

Como estabelecido na Portaria nº 96/2020 do TJMRS, o grupo também será responsável por implementar e monitorar a execução da estratégia, portanto poderá realizar ajustes necessários para a adequação aos cenários que se apresentem futuramente, avaliando a qualquer momento sugestões dos integrantes da JMERS.

Por fim, salienta-se como de fundamental importância o envolvimento global dos magistrados e servidores da JME para execução do planejamento estratégico. Em relação aos magistrados, é necessário destacar a relevância dos juízes de primeira instância, que atuam como gestores das Auditorias, assim como os magistrados da segunda instância, que porventura serão gestores a exercerem os cargos de Presidente do TJMRS, Vice-Presidente do TJMRS e Corregedor-Geral da JME nos próximos anos.

XIII – COLABORADORES

Integrantes designados pela Portaria 096/2020 do TJMRS

Des. Militar Sergio Antonio Berni de Brum (Gestor Estratégico da JMERS)

Juiz Francisco José de Moura Muller (1ª Auditoria)

Juíza Substituta Dione Dornelles da Silva (2ª Auditoria)

Dirnei Viera de Vieira (Diretor-Geral até fevereiro/2021)

Flavio José Helmann (Diretor-Geral)

Aline Sanches (Secretária de Plenário)

Dilnei Venturini (Coordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação)

Margarete Simon (Coordenadora Administrativa)

Joseane Busato de Lima Veiga (Coordenadora Judiciário)

Diego Rodrigues Velho (Servidor da Coordenadoria Administrativa)

José Carlos Albino (Servidor do Núcleo de Gestão Estratégica)

Natália Gomes dos Santos (Of. Ajudante da 2ª Auditoria)

Lucas Pitrez Abarno (Of. Escrevente da 1ª Auditoria)

Luciana Amaral de Carvalho (Of. de Gabinete da Corregedoria)

Cesar Rodrigues de Carvalho (Servidor do Núcleo de Gestão Estratégica)

