

"RESOLUÇÃO Nº 164, de 19 Mai 09.

Dispõe sobre o Planejamento Estratégico da Justiça Militar da União para o quinquênio 2010/2014.

O Superior Tribunal Militar, no uso de suas atribuições legais e regimentais, e tendo em vista a decisão do Plenário, na 13ª Sessão Administrativa Extraordinária, realizada em 19 Mai 09, ao apreciar o Expediente Administrativo nº 11/09, considerando a necessidade de estabelecer um referencial estratégico, de forma que o Tribunal possa melhor cumprir com sua finalidade de articular as ações de curto, médio e longo prazos, com o objetivo de conferir constância aos propósitos institucionais; considerando o disposto nos artigos 37 e 39 da Constituição Federal; resolve:

Art. 1º Aprovar o Planejamento Estratégico Institucional da Justiça Militar da União, na forma do **anexo** a esta Resolução.

Art. 2º O planejamento a que se refere esta Resolução orientará a elaboração dos planos de gestão da Justiça Militar da União.

Art. 3º Os planos, as ações dele decorrentes e seus resultados serão monitorados e revistos periodicamente, com o fim de identificar e antecipar estratégias e necessidades institucionais.

Parágrafo único. O acompanhamento a que se refere este artigo deverá ser feito pelo Diretor-Geral do Superior Tribunal Militar, em conjunto com as unidades envolvidas com a execução das ações e sob a supervisão geral do Presidente do Tribunal.

Art. 4º O Presidente do Tribunal baixará os atos necessários à regulamentação desta Resolução.

Art. 5º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

- Sala de Sessões do Superior Tribunal Militar, em 19 de maio de 2009.

Dr. **CARLOS ALBERTO MARQUES SOARES**

Ministro-Presidente"

"**ANEXO**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2010-2014

Brasília – DF, maio / 2009

1. INTRODUÇÃO

O princípio constitucional da eficiência impulsiona o Poder Judiciário a rever a forma de atuação e a alterar a estrutura de funcionamento, exigindo de seus integrantes a avaliação periódica da qualidade dos serviços que prestam à sociedade.

Nesse contexto, o planejamento estratégico surge como importante ferramenta para operacionalizar esse processo de mudança.

O planejamento estratégico viabiliza a definição de diretrizes para o estabelecimento de planos de ação, permitindo a identificação de recursos potenciais e o reconhecimento de fraquezas e deficiências a serem superadas mediante definição de medidas integradas com o fim de assegurar o sucesso dos resultados planejados.

Tratar de planejamento estratégico é discutir qual o rumo que o Tribunal deve tomar, de forma coordenada e controlada, visando ao cumprimento da função jurisdicional.

É com esse objetivo que o Superior Tribunal Militar apresenta o Planejamento Estratégico da Justiça Militar da União para o quinquênio 2010-2014.

2. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

Para cumprir seu dever jurisdicional, o Judiciário exerce também a função administrativa, que compreende a atuação necessária à organização e gestão de seus órgãos e serviços (CF/88, art. 96, I).

Essa atuação administrativa é tarefa desempenhada individualmente pelo magistrado, na qualidade de agente público e também, institucionalmente, pelos Tribunais, no exercício de suas funções decorrentes de sua autonomia administrativa e financeira (CF/88, art. 99).

O princípio da eficiência na Administração Pública tende a promover mudanças internas profundas, pois o mandamento constitucional não deixou dúvidas acerca da extensão da norma, exigindo obediência ao princípio, avaliação periódica da qualidade dos serviços e o desenvolvimento de programas de qualidade, de produtividade, de modernização e de racionalização nas ações (CF/88, art. 37, § 3º, I; art. 39, § 7º).

A Emenda Constitucional nº 45/04, a chamada Reforma do Judiciário, dentre outras inúmeras medidas, instituiu o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), competindo-lhe a definição do planejamento estratégico, dos planos de metas e dos programas de avaliação institucional do Poder Judiciário, visando ao aumento da eficiência, da racionalização e da produtividade do sistema, bem como ao maior acesso à Justiça (CF/88, art. 103-B e art. 19, incisos XIII, XXVIII e XXIX, do Regimento Interno do CNJ).

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada no processo de elaboração do planejamento estratégico baseou-se nas orientações da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP com a utilização da matriz SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats). Essa análise aborda tipicamente os recursos e capacidades internas (Forças e Fraquezas) e os fatores externos à organização (Oportunidades e Ameaças).

Na execução das iniciativas estratégicas, o sistema gerencial utilizado será o BSC (Balanced Scorecard) que atua no alinhamento de objetivos, indicadores, metas e iniciativas, de forma que as unidades atuem de maneira coordenada, com visão estratégica definida.

Por meio da monitoração dos indicadores, as lideranças permanecem informadas sobre os resultados alcançados e sobre a necessidade de serem realizados ajustes na trajetória inicialmente proposta.

A monitoração do desempenho focaliza aspectos críticos, considerando as perspectivas seguintes:

Sociedade – direcionamento das ações para atender às necessidades e expectativas dos usuários de serviços da Justiça Militar da União.

Processos Internos – priorização dos processos de trabalho relevantes e sensíveis, visando à melhoria constante.

Aprendizado e Crescimento – promoção do desenvolvimento das pessoas, da infraestrutura de recursos, da tecnologia e do conhecimento.

Orçamento – destinação prioritária dos recursos orçamentários e financeiros para realização dos objetivos e ações estratégicos.

Quando integradas, essas quatro perspectivas proporcionam uma gestão equilibrada do desempenho organizacional.

3.1. HORIZONTE DO PLANEJAMENTO

A delimitação em cinco anos do horizonte do planejamento estratégico parte da premissa de que a gestão administrativa não pode ficar adstrita a um só dirigente ou ao curto interregno de um mandato, sob pena de inexistir a visão sistêmica da organização e as decisões, em sua maioria, serem tomadas com base em convicções e experiências pessoais, em caráter reativo e sujeitas à descontinuidade administrativa, face à ausência das definições e objetivos de médio e longo prazos.

A veracidade dessa afirmação pode ser confirmada em todos os órgãos públicos onde o planejamento estratégico não foi submetido e formalmente aprovado pelo mais alto nível hierárquico da organização e não teve a perspectiva de continuidade.

O processo de planejamento traz, ao longo do tempo, maior racionalidade às atividades organizacionais e, simultaneamente, cria uma cultura de planejamento capaz de conferir maior dinamismo a essas atividades, além de promover envolvimento e compromisso com o aperfeiçoamento dos processos e com os resultados por eles gerados.

Assim, o horizonte de cinco anos definido para o planejamento estratégico da Justiça Militar da União permitirá a definição de planos de gestão mantendo o alinhamento com as diretrizes definidas no planejamento.

4. IDENTIDADE INSTITUCIONAL

A identidade de uma organização é traduzida em três elementos principais: sua declaração de missão, sua visão de futuro e seus valores institucionais. Esse trinômio responde às questões: o que a organização faz? o que a organização deseja ser? e em que a organização acredita e valoriza?

4.1. MISSÃO

A missão é uma declaração sobre a razão de ser da organização. Ela define o objetivo da instituição, fornecendo uma indicação sucinta e clara daquilo a que se propõe.

A missão da Justiça Militar da União está assim definida:

Processar e julgar as causas de sua competência originária e recursal, salvaguardando os preceitos basilares das Forças Armadas, assegurando aos seus jurisdicionados o amplo direito de defesa e o contraditório, agilidade e probidade na aplicação da Lei Penal Militar.

4.2. VISÃO DE FUTURO

A visão define o que a organização pretende ser no futuro, incorporando as suas ambições e seus objetivos. Ela propicia a criação de um clima de envolvimento e comprometimento dos colaboradores com o futuro da organização.

A visão da Justiça Militar da União está assim definida:

Ser reconhecida como uma instituição do Poder Judiciário, independente e de excelência na prestação jurisdicional de forma célere e efetiva.

4.3. VALORES INSTITUCIONAIS

Os valores são virtudes desejáveis ou características básicas positivas que a instituição quer preservar, adquirir e/ou incentivar. Constituem uma fonte de inspiração no ambiente de trabalho.

Os valores definidos para a Justiça Militar da União são:

- Autodesenvolvimento: assumir a responsabilidade de desenvolver-se continuamente, de forma a contribuir para o crescimento pessoal e profissional, bem como para o desenvolvimento organizacional;
- Comprometimento: atuar com dedicação, empenho e envolvimento em suas atividades;
- Cooperação: Trabalhar em equipe, compartilhando responsabilidades e resultados;
- Dignidade Humana: Pautar suas ações com estrita observância ao princípio da dignidade da pessoa humana, entendido como valor supremo que atrai todas as demais garantias constitucionais;
- Ética: Agir com honestidade e integridade em todas as suas ações e relações;
- Gestão Democrática: Desenvolver suas ações gerenciais de forma participativa, baseada em dados e fatos e voltada para a satisfação dos jurisdicionados;
- Inovação: Propor e implementar soluções novas e criativas para atividades, processos e/ou rotinas de trabalho;
- Orgulho Institucional: Sentir-se satisfeito em fazer parte da instituição;
- Presteza: Entregar resultados com rapidez e qualidade;
- Responsabilidade Sócio-Ambiental: Atuar para a garantia da cidadania e para a gestão ambiental, por meio de ações de responsabilidade social e de práticas ecoeficientes;
- Transparência: Praticar atos com visibilidade plena no desempenho de suas atribuições.

5. ANÁLISE DO AMBIENTE

O Planejamento Estratégico parte da premissa de que o ambiente no qual a organização está inserida vive em constante mutação e turbulência, exigindo um processo contínuo de formulação e avaliação de objetivos, baseado no fluxo de informações entre ambiente e organização.

5.1. AMBIENTE EXTERNO

O ambiente externo contempla situações não influenciáveis pela instituição, dividindo-se em ameaças (elementos que dificultarão o alcance da visão de futuro da organização) e oportunidades (acontecimentos que dão margem ao crescimento da organização).

Representam ameaças ao desenvolvimento da Justiça Militar da União: o desconhecimento das suas funções institucionais e a desatualização da legislação penal e processual penal militar.

São consideradas oportunidades ao desenvolvimento das atividades da Justiça Militar da União: a uniformização de procedimentos e a criação do Centro de Estudos da Justiça Militar da União.

5.2. AMBIENTE INTERNO

O ambiente interno contempla situações influenciáveis pela instituição, dividindo-se em forças (elementos da instituição considerados vantajosos) e fraquezas (inconformidades, pontos da instituição que devem ser melhorados).

A avaliação institucional apontou como forças: o atendimento externo, com foco na satisfação do jurisdicionado; a motivação e o espírito de equipe dos servidores; o senso de prioridade; a boa receptividade para inovações propostas.

Foram constatadas as seguintes fraquezas: carência de recursos humanos; infraestrutura inadequada e insuficiência de ferramentas de gestão corporativa.

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos resultam do desdobramento de cada área estratégica. Funcionam como sinalizadores dos pontos de atuação onde o êxito é fundamental para o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro. De acordo com a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, a Justiça Militar da União estabeleceu os seguintes objetivos estratégicos:

- **Atuação Institucional**

- Fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições

(Prevenção de litígios judiciais, parcerias/convênios e solução coletivas de demandas)

- Disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva

(Unidades do Judiciário, Universidades e Organizações)

- Aprimorar a comunicação com o público externo

(Papel e iniciativas do Judiciário, Informações processuais e administrativas e Transparência e linguagem claras)

- **Gestão de Pessoas**

- Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores

(Gestão e execução da estratégia, Gestão Administrativa, Gestão de Projetos e Liderança)

- Motivar e comprometer magistrados e servidores com a execução da estratégia

(Comunicação interna, Cultura orientada a resultados e Qualidade de Vida e Clima organizacional)

- Gestão da saúde

- **Eficiência Operacional**

- Garantir a agilidade nos trâmites judiciais e administrativos

(Tecnologia, Alocação de pessoas e otimização de rotinas)

- Buscar a excelência na gestão de custos operacionais

(Economicidade e Gestão ambiental)

- **Infraestrutura e Tecnologia**

- Garantir a infraestrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais

(Segurança física e institucional e segurança das pessoas)

- Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de Tecnologia da Informação

(Suporte à estratégia e Segurança da Informação)

- **Acesso ao Sistema de Justiça**

- Facilitar o acesso à Justiça *(Capilaridade e Democratização do acesso)*

- Promover a efetividade no cumprimento das decisões

(Execuções das decisões)

- **Alinhamento e Integração**

- Garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário

(Desdobramento da estratégia e continuidade das ações)

- Fomentar a interação e troca de experiências entre tribunais nacionais e internacionais

(Conhecimentos e práticas jurídicas e administrativas)

- **Responsabilidade Social**

- Promover a cidadania

(Inclusão social e desenvolvimento e Conscientização de direitos, deveres e valores)

- **Orçamento**

- Assegurar recursos orçamentários necessários para a execução da estratégia.

6.1. MATRIZ ESTRATÉGICA DE ATUAÇÃO

De acordo com o roteiro metodológico, a última fase do processo de elaboração do planejamento é a definição das estratégias institucionais.

As estratégias constituem linhas de ação que indicam como a organização procurará alcançar cada objetivo e, por conseguinte, sua visão de futuro.

Na sequência, o Superior Tribunal Militar apresenta a matriz estratégica de atuação da Justiça Militar da União, contemplando as áreas, os objetivos e as estratégias definidas para o horizonte do planejamento.

Para operacionalizar o primeiro período do planejamento estratégico, consubstanciado neste Plano de Gestão Estratégica, foram estipulados objetivos específicos que representam os resultados a serem alcançados pela Justiça Militar da União até dezembro de 2014.

Para o alcance dessas metas, a Administração do Superior Tribunal Militar propôs um conjunto de iniciativas estratégicas, que são os programas, projetos e ações de curto, médio e longo prazos apresentados na forma objetivo estratégico / iniciativas.

- ATUAÇÃO INSTITUCIONAL

- Política de Comunicação Institucional

Ementa: Estabelecer um modelo de comunicação institucional moderno, participativo, integrado e que esteja alinhado à cultura organizacional.

Responsável: Presidência do Superior Tribunal Militar.

- Portal do Superior Tribunal Militar

Ementa: Concentrar, em local de fácil acesso, diversos serviços e informações sobre a Justiça Militar da União, oferecendo um canal de comunicação direto e eficiente com os jurisdicionados.

Responsável: Centro de Informática, Assessoria de Comunicação Social e demais órgãos judiciais e unidades administrativas da Justiça Militar da União.

- Justiça Militar da União na mídia

Ementa: Divulgar matérias na mídia, com assuntos gerais de interesse da Justiça Militar da União.

Responsável: Assessoria de Comunicação Social.

Ação prioritária: Desenvolvimento e veiculação de programas periódicos para a Rádio e TV Justiça.

- Ouvidoria

Ementa: A necessidade de estruturação de Ouvidoria das atividades administrativas no âmbito da Justiça Militar da União, com vistas à compatibilizá-lo com as exigências contemporâneas.

Responsável: Secretaria-Geral da Presidência do Superior Tribunal Militar.

- Inclusão do Direito Militar nas instituições de ensino

Ementa: Promover estudos para a inclusão do ensino do Direito Militar nas escolas de formação das Forças Armadas em todos os níveis e instituições de ensino civil.

Responsável: Presidência do Superior Tribunal Militar.

- Programa de Voluntariado

Ementa: Estimular a consciência da responsabilidade social, da solidariedade, da cooperação e dos deveres cívicos.

Responsável: Diretor-Geral e Comissão de Qualidade de Vida.

- GESTÃO DE PESSOAS

- Programa Permanente de Capacitação - Educação Corporativa

Ementa: Criar, estruturar e implementar processos de aprendizagem voltados ao desenvolvimento das competências das pessoas, de forma a impulsionar o cumprimento da Missão e a realização das estratégias da Justiça Militar da União.

Responsável: Diretoria de Pessoal.

- CEJ/JMU - Centro de Estudos Jurídicos da Justiça Militar da União

Ementa: Instituir o CEJ/JMU destinado ao desenvolvimento de habilidades e conhecimentos voltados para o aperfeiçoamento dos magistrados e servidores envolvidos com a área jurídica da Justiça Militar da União.

Responsável: Presidência do Superior Tribunal Militar.

- Gestão por Competências

Ementa: Implantar modelo de gestão de pessoas por competências, por meio da definição e implementação de processos contínuos e descentralizados de identificação, mapeamento das unidades organizacionais, dos cargos efetivos, cargos em comissão e funções comissionadas e avaliação de competências, seleção interna e gestão de desempenho.

Responsável: Diretor-Geral e Diretoria de Pessoal.

- Programa de Qualidade de Vida

Ementa: Estimular a adoção de hábitos mais saudáveis por meio de ações de promoção da saúde, atividades físicas, de recreação e lazer, voluntariado, esporte e cultura.

Responsável: Diretor-Geral e Comissão de Qualidade de Vida.

- Avaliação do Clima Organizacional

Ementa: Medir o clima organizacional das unidades da Justiça Militar da União.

Responsável: Diretor-Geral, Diretoria de Pessoal, Diretores de Secretaria das Auditorias e Secretaria de Controle Interno.

- EFICIÊNCIA OPERACIONAL

- Otimização do Trâmite Processual

Ementa: Revisar e incrementar o atual sistema de mensuração de desempenho da Justiça Militar da União; mapear e redesenhar a estrutura organizacional vigente e os macroprocessos críticos; estabelecer um plano de implementação e acompanhamento das melhorias identificadas.

Responsável: Secretaria do Tribunal Pleno, Secretaria Judiciária, Centro de Informática e Auditoria de Correição.

- Modernização dos Julgamentos

Ementa: Incrementar estrutura e procedimentos e criar funcionalidades de sistema para agilizar os julgamentos da Justiça Militar da União, desde a inclusão do processo em pauta para julgamento até a publicação da decisão.

Responsável: Secretaria do Tribunal Pleno, Secretaria Judiciária, Centro de Informática e Auditoria de Correição.

- Certificação Digital

Ementa: Adequar a Infraestrutura de Tecnologia da Informação da Justiça Militar da União para a utilização de Certificados Digitais emitidos sob a Autoridade Certificadora do Poder Judiciário, incluindo a disponibilização dos certificados digitais aos usuários e dos equipamentos necessários a sua utilização.

Responsável: Centro de Informática.

- Processo Eletrônico

Ementa: Promover a implantação do processo eletrônico na Justiça Militar da União, regulamentando os atos processuais, praticados por meios eletrônicos, necessários para sua tramitação, com base no disposto na Lei nº 11.419/2007.

Responsável: Todos os órgãos da Justiça Militar da União.

- Ações prioritárias:

- Desenvolvimento e implantação do Processo Judicial Eletrônico (PROJUDI) – Convênio com o Conselho Nacional de Justiça – CNJ;

- Desenvolvimento e implantação do Processo de Gerenciamento Eletrônico de Documentos (PRODOC) - Convênio com o Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

- Jurisprudência Comparada

Ementa: Elaborar periódico de jurisprudência, datado e numerado, contendo seleção de temas jurídicos divergentes e pacíficos no Superior Tribunal Militar, com exposição do entendimento do Supremo Tribunal Federal, a ser distribuído diretamente aos Senhores Ministros.

Responsável: Comissão de Jurisprudência.

- Controle Interno

Ementa: Zelar pela boa e regular aplicação dos recursos públicos e pela eficiência da gestão pelo aprimoramento das ações preventivas, normativas e corretivas.

Responsável: Secretaria de Controle Interno.

- Código de normas e procedimentos cartorários para 1ª Instância da Justiça Militar da União

Ementa: Normatizar as rotinas cartorárias

Responsável: Auditoria de Correição.

- Salvaguarda da documentação da Justiça Militar da União

Ementa: Prover infraestrutura adequada para a preservação, armazenamento e mecanismos de recuperação da informação.

Responsável: Diretoria de Documentação e Divulgação, Secretaria do Tribunal Pleno, Centro de Informática e Auditorias da Justiça Militar.

- Justiça Militar da União Ambiental

Ementa: Inserir critérios ecologicamente adequados nas práticas de gestão da Justiça Militar da União e preparar os servidores para atuar com consciência ambiental, contribuindo para o desenvolvimento sustentado.

Responsável: Diretor-Geral do Superior Tribunal Militar, Diretores de Secretaria das Auditorias da Justiça Militar da União e Comissão de Qualidade de Vida.

- INFRAESTRUTURA E TECNOLOGIA

- Política de Segurança da Informação

Ementa: Conscientizar e orientar magistrados, servidores e usuários para o uso seguro do ambiente informatizado.

Responsável: Diretor-Geral e Centro de Informática.

- Modernização na área de Tecnologia da Informação

Ementa: Promover a modernização na área de tecnologia da informação.

Responsável: Centro de Informática e Diretor-Geral.

- Ações prioritárias:

- Desenvolvimento e implementação do Plano Plurianual de Tecnologia da Informação – 2010/2014;
- Reformulação do site da Justiça Militar da União;
- Padronização e expansão do parque computacional;
- Modernização da rede de dados;
- Adesão da Justiça Militar da União à Rede Nacional de Comunicações do Judiciário - Convênio com o Conselho Nacional de Justiça – CNJ;
- Certificação Digital;
- Migração do Sistema de Acompanhamento de Processos (SAM) para a Internet;
- Desenvolvimento e implementação do sistema "Gabinete Virtual";
- Desenvolvimento e implementação do sistema de "Malote Virtual";
- Desenvolvimento e implementação da Carta Precatória Eletrônica e da Carta de Ordem Eletrônica;
- Desenvolvimento e implementação do peticionamento eletrônico para a 1ª Instância;
- Desenvolvimento e implementação dos Livros Cartorários Eletrônicos;
- Aperfeiçoamento do Diário Eletrônico da Justiça Militar;
- Implementação do Sistema PUSH no site do Superior Tribunal Militar;
- **Adesão aos sistemas:**
 - a) INFOJUD (Receita Federal);
 - b) RENAJUD (CNJ);
 - c) INFOSEG (MJ);
 - d) Sistema Nacional de Bens Apreendidos – SNBA (CNJ);
 - e) Sistema de Tabelas Processuais (CNJ);
 - f) Sistema de Numeração Única de Processos (CNJ);
 - g) Sistema de Protocolo Unificado.

- Política de Segurança Institucional

Ementa: Implantar a política de segurança institucional da Justiça Militar da União; definir estratégias de segurança pessoal dos magistrados, dos servidores e das instalações; propor, coordenar e orientar ações para sensibilizar a cultura de segurança na Justiça Militar da União.

Responsável: Diretor-Geral, Secretaria-Geral da Presidência do Superior Tribunal Militar e Secretaria de Segurança Institucional.

- ACESSO AO SISTEMA DE JUSTIÇA

- Conversão e validação eletrônica de documentos - segmento acórdãos e decisões

Ementa: Tornar a jurisprudência integralmente acessível pelo *site* do Superior Tribunal Militar, com validade de documento oficial.

Responsável: Centro de Informática e Secretaria Judiciária.

- ALINHAMENTO E INTEGRAÇÃO

- Integração Tecnológica do Poder Judiciário

Ementa: Permitir o intercâmbio de dados processuais em meio eletrônico entre Órgãos do Poder Judiciário.

Responsável: Diretor-Geral e Centro de Informática.

- Participação em Sistemas Integrados de Informação

Ementa: Auxiliar na criação e integração de repositórios de informação digital do Poder Judiciário, facilitando a disseminação, a preservação e o acesso ao conhecimento jurídico.

Responsável: Secretaria Judiciária, Diretoria de Documentação e Divulgação e Centro de Informática.

- RESPONSABILIDADE SOCIAL

- Acessibilidade e Inclusão de Pessoas com Deficiência

Ementa: Respeito às diferenças e garantia do direito que todos têm de preservar sua identidade, limitação e características pessoais, propiciando às pessoas portadoras de deficiência acessibilidade física, digital e social.

Responsável: Todos os órgãos da Justiça Militar da União.

- ORÇAMENTO

- Gestão orçamentária

Ementa: Promover a gestão orçamentária de maneira a garantir a execução da estratégia.

Responsável: Presidência do Superior Tribunal Militar, Diretor-Geral e Secretaria de Planejamento.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a elaboração da identidade institucional e a definição dos objetivos e estratégias para o quinquênio 2010-2014, consolida-se o arcabouço necessário à etapa de operacionalização do planejamento estratégico, momento em que serão definidos:

- As metas institucionais e seus indicadores, que representam os resultados a serem alcançados pela Justiça Militar da União para atingir os objetivos estratégicos propostos;
- Os projetos e ações de curto, médio e longo prazos, responsáveis pelo cumprimento dos objetivos e alcance das metas estabelecidas.

Para o alcance das metas institucionais, serão definidos projetos e planos de ação para cada unidade envolvida, juntamente com os respectivos indicadores, metas setoriais, responsáveis e prazos de conclusão, o que reforçará a idéia de melhoria contínua e inovação.

Todas as ações serão direcionadas para melhorar a efetiva prestação jurisdicional e o uso racional dos recursos públicos.

A base para o alcance desses resultados será a formação e o aperfeiçoamento contínuo de magistrados e servidores, juntamente com a melhoria das condições de trabalho.

Com a aprovação do presente planejamento, almeja-se iniciar a implantação de um modelo de gestão estratégica moderna e profissional, capaz de transformar a Justiça Militar da União em modelo de referência organizacional no âmbito do Poder Judiciário Brasileiro.

Dr. **CARLOS ALBERTO MARQUES SOARES**

Ministro-Presidente"