

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2015 - 2020



Belo Horizonte
2015



TRIBUNAL DE JUSTIÇA MILITAR DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Presidente	Juiz Cel PM Sócrates Edgard dos Anjos
Vice-Presidente	Juiz Fernando A. N. Galvão da Rocha
Corregedor	Juiz Fernando José Armando Ribeiro Juiz Cel PM Rubio Paulino Coelho Juiz Jadir Silva Juiz Cel BM Osmar Duarte Marcelino Juiz Cel PM James Ferreira Santos

Juízes de Direito do Juízo Militar

1ª Auditoria	Juiz Marcelo Adriano Menacho dos Anjos
2ª Auditoria	Juiz Paulo Tadeu Rodrigues Rosa
3ª Auditoria	Juíza Daniela de Freitas Marques

Juízes de Direito Substitutos do Juízo Militar

1ª Auditoria	Juiz André de Mourão Motta
2ª Auditoria	Juiz João Libério da Cunha
3ª Auditoria	Juiz Paulo Eduardo Andrade Reis

Tribunal de Justiça Militar do Estado de Minas Gerais
Rua Tomaz Gonzaga, 686 – Lourdes
Belo Horizonte - MG
Endereço eletrônico: www.tjmmg.jus.br

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
2 MAPA ESTRATÉGICO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA MILITAR DE MINAS GERAIS	6
3 JUSTIÇA MILITAR DO ESTADO DE MINAS GERAIS	7
3.1 MISSÃO	7
3.1.1 Descrição da missão	7
3.2 VISÃO	7
3.2.1 Descrição da visão	7
3.3 ATRIBUTOS DE VALOR PARA A SOCIEDADE	7
4 PERSPECTIVAS	8
4.1 SOCIEDADE	8
4.1.1 Garantia dos direitos de cidadania	8
4.1.1.1 Objetivo	8
4.1.1.2 Ação Estratégica	8
4.2 PROCESSOS INTERNOS	8
4.2.1 Combate a corrupção e à improbidade administrativa	8
4.2.1.1 Objetivos	9
4.2.1.2 Ação estratégica	9
4.2.2 Celeridade e produtividade na prestação jurisdicional	9
4.2.2.1 Objetivo	10
4.2.2.2 Ação estratégica	10
4.2.3 Aprimoramento da gestão da Justiça criminal	11
4.2.3.1 Objetivos	11
4.2.3.2 Ações estratégicas	11
4.3 RECURSOS	11
4.3.1 Melhoria da gestão de pessoas	11
4.3.1.1 Objetivos	12
4.3.1.2 Ações estratégicas	12
4.3.2 Aperfeiçoamento na gestão de custos	12
4.3.2.1 Objetivos	13
4.3.2.2 Ações estratégicas	13
4.3.3 Instituição da governança judiciária	13
4.3.3.1 Objetivo	14
4.3.3.2 Ação estratégica	15
4.3.4 Melhoria da infraestrutura e governança de TIC	15
4.3.4.1 Objetivo	15
4.3.4.2 Ação estratégica	15
5 IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	15
5.1 IMPLEMENTAÇÃO	15
5.2 MONITORAMENTO	16
5.3 AVALIAÇÃO	16

1 INTRODUÇÃO

A sociedade espera das instituições públicas respostas rápidas, eficientes, transparentes e uma gestão administrativa em que a qualidade esteja atrelada aos resultados.

Com esse foco, o Conselho Nacional de Justiça – CNJ, por meio da Resolução 49/07, orientou os órgãos do Poder Judiciário a organizar, em sua estrutura, unidade administrativa competente para elaborar, implementar e gerir o seu plano de gestão estratégica.

Aderindo plenamente à cultura do planejamento, a Justiça Militar de Minas Gerais criou o seu Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica, que, por sua vez, elaborou o planejamento plurianual 2010-2014.

Em 1º de julho de 2014, o Conselho Nacional de Justiça publica a Resolução 198, regulamentando a Gestão Estratégica do Poder Judiciário e seu Planejamento, facultando aos tribunais seu desdobramento e alinhamento em três níveis, a saber:

- a) nacional, de aplicação obrigatória a todos os segmentos de justiça;
- b) por segmento de justiça, em consonância com o decidido pela rede de governança colaborativa;
- c) por órgão do Judiciário, de caráter obrigatório, por ser um desdobramento a partir da estratégia nacional e, quando aplicável, também da estratégia do respectivo segmento, sem prejuízo da inclusão das correspondentes especificidades.

Nos dias 10 e 11 de novembro de 2014, ocorreu, em Florianópolis/SC, o “VIII Encontro Nacional do Poder Judiciário”. Nesta ocasião, os presidentes dos tribunais aprovaram as metas nacionais para o biênio 2015-2016, fixaram as metas e iniciativas estratégicas para o referido período e aprovaram a seguinte diretriz estratégica nacional para todos os segmentos do Poder Judiciário: “É diretriz estratégica, de todos os órgãos do Poder Judiciário, zelar pelas condições de saúde de magistrados e servidores, com vistas ao bem-estar e à qualidade de vida no trabalho”.

Com as definições estabelecidas no Encontro de Florianópolis, o Tribunal de Justiça Militar de Minas Gerais (TJMMG) promoveu consultas aos usuários internos e externos. Todos os dados coletados foram considerados para a elaboração do presente plano e servirão de base para as ações da alta Direção em 2015.

O Planejamento Estratégico do TJMMG foi desenvolvido sob o prisma dos seguintes macrodesafios:

- a) garantia dos direitos de cidadania;
- b) combate à corrupção e à improbidade administrativa;
- c) celeridade e produtividade na prestação jurisdicional;
- d) aprimoramento da gestão da justiça criminal;

- e) melhoria da gestão de pessoas;
- f) aperfeiçoamento da gestão de custos;
- g) instituição da governança judiciária; e
- h) melhoria da infraestrutura e governança de TI.

A metodologia utilizada para a estruturação, monitoramento e execução do Planejamento Estratégico foi o BSC (*Balanced Scorecard*), em foco nos aspectos críticos e considerando as seguintes perspectivas:

- a) **sociedade:** direcionamento das ações, para atender as necessidades e expectativas dos usuários de serviços do TJMMG e seus jurisdicionados;
- b) **processos internos:** priorização da gestão dos processos de trabalho relevantes e sensíveis, visando à melhoria contínua; e
- c) **recursos:** promoção do desenvolvimento das pessoas, da infraestrutura, da tecnologia, do conhecimento e da destinação prioritária dos recursos orçamentários e financeiros para a realização dos objetivos e das ações estratégicas.

A união das perspectivas integradas, dos objetivos estratégicos, das metas e das iniciativas (projetos estratégicos) forma o conjunto da estratégia que se almeja alcançar até 2020, consolidando-se na entrega dos serviços judiciais com qualidade, celeridade e efetividade.

Compõem o presente Planejamento Estratégico:

- a) **Mapa Estratégico do TJMMG:** incluindo os macrodesafios, a missão, a visão de futuro, as tendências atuais, o cenário desejado e os valores;
- b) **Plano Estratégico do TJMMG:** consoante os objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas; e
- c) **Indicadores de cumprimento de metas estratégicas.**

2 MAPA ESTRATÉGICO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA MILITAR DE MINAS GERAIS



3 JUSTIÇA MILITAR DE MINAS GERAIS

3.1 MISSÃO

Realizar uma justiça célere, independente e eficaz, contribuindo para a manutenção do estado democrático de direito e para a promoção da paz social.

3.1.2 Descrição da Missão

Realizar a prestação jurisdicional especializada militar no âmbito do Estado de Minas Gerais, com celeridade, independência e eficácia, contribuindo, assim, para o fortalecimento do Estado Democrático de Direito e fomentando a construção de uma sociedade livre, justa e solidária.

3.2 VISÃO

Ser reconhecida pela sociedade como uma instituição essencial de prestação jurisdicional especializada militar, célere e eficaz, com magistrados e servidores comprometidos e motivados.

3.2.1 Descrição da Visão

Buscar, em todos os segmentos da sociedade, o reconhecimento da importância e da necessidade de uma prestação jurisdicional especializada militar, oferecendo serviços céleres e eficazes, com magistrados e servidores cada vez mais motivados e comprometidos com a missão institucional.

3.3 ATRIBUTOS DE VALOR PARA A SOCIEDADE

- a) Celeridade;
- b) imparcialidade;
- c) credibilidade;
- d) acessibilidade;
- e) transparência;
- f) ética;
- g) probidade;
- h) eficiência.

4 PERSPECTIVAS

4.1 SOCIEDADE

4.1.1 Garantia dos direitos de cidadania

Refere-se ao desafio de garantir, no plano concreto, os direitos da cidadania, previstos no art. 1º, inciso II, da Constituição Federal, em sua múltipla manifestação social. No âmbito de atuação da Justiça especializada militar, cabe assegurar aos jurisdicionados a fiel observância às garantias constitucionais do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa.

4.1.1.1 Objetivo

Monitorar a quantidade de processos, em primeiro e segundo graus, em que há anulação da decisão, em razão de recurso, por qualquer motivo.

(nova redação conforme deliberado na RAE em 10/05/2017)

Indicador 1	Meta	Medição
Índice de processos com decisões anuladas no 1º grau	Atingir 0% de processos com decisões anuladas no 1º grau até 2020.	Anual

Indicador 2	Meta	Medição
Índice de processos com decisões anuladas no 2º grau	Atingir 0% de processos com decisões anuladas no 2º grau até 2020.	Anual

4.1.1.2 Ação estratégica

Encaminhar aos juízes que tiveram decisões anuladas, mensal e reservadamente, cópia da decisão que reconheceu a ocorrência de violação às garantias constitucionais, para conhecimento e aprimoramento da função jurisdicional.

4.2 PROCESSOS INTERNOS

4.2.1 Combate à corrupção e à improbidade administrativa

Refere-se ao desafio de proteger a coisa pública e a probidade administrativa por meio da persecução dos crimes contra a administração pública, de ações civis de improbidade administrativa e de medidas administrativas relacionadas à melhoria do controle e fiscalização do gasto público no âmbito no Poder Judiciário.

Cabe observar que não é competência da Justiça Militar processar e julgar ações civis de improbidade administrativa que visem reparar danos ao erário ou responsabilizar administrativamente seus causadores.

No âmbito de atuação da Justiça especializada militar cabe assegurar prioridade na tramitação dos processos criminais que tratem do desvio de recursos públicos, bem como melhorar os mecanismos de controle e fiscalização do gasto público.

4.2.1.1 Objetivos

- a) Promover maior agilidade na tramitação e no julgamento dos feitos relacionados aos crimes contra a Administração Pública Militar que causam danos ao erário;
- b) submeter todos os processos de despesas previamente à auditoria interna para verificar a regularidade de sua execução.

Indicador 3	Meta	Medição
Índice de celeridade no julgamento dos processos relacionados a crimes contra a Administração Pública que causem danos ao erário. (Meta Nacional nº 4)	Identificar e julgar, até 31/12 do ano corrente, no 1º e 2º graus, as ações penais distribuídas até 31/12 do penúltimo ano.	Anual.

Indicador 4	Meta	Medição
Percentual de auditorias internas realizadas nos processos de despesas. (nova redação conforme deliberado na RAE em 05/09/2016)	Realizar auditoria interna em 100% dos processos de despesas	Trimestralmente

4.2.1.2 Ação estratégica

Identificar todos os processos relacionados a crimes contra a Administração Pública que causem danos ao erário, no primeiro e segundo grau, alertando, mensalmente, por meio da Corregedoria e da Gerência Judiciária, o magistrado responsável pela condução dos processos sobre o estado em que se encontram.

Estabelecer e manter rotina administrativa de submissão prévia dos processos de despesa à auditoria interna, para verificação de sua regularidade formal.

4.2.2 Celeridade e produtividade na prestação jurisdicional

Tem por finalidade materializar, na prática judiciária, o comando constitucional da razoável duração do processo. Trata-se de garantir a prestação jurisdicional efetiva e

ágil, com segurança jurídica e procedimental na tramitação dos processos judiciais, bem como elevar a produtividade dos servidores e magistrados.

4.2.2.1 Objetivo

Garantir maior celeridade na prestação jurisdicional, visando a razoável duração do processo, por meio de ações que potencializem a produtividade de magistrados e servidores, preservando a segurança jurídica e procedimental.

Indicador 5	Meta	Medição
Índice de efetividade na prestação jurisdicional (Meta Nacional 1)	Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente.	Mensal

Indicador 6	Meta	Medição
Índice de julgamento de processos antigos (Meta Nacional 2)	Identificar e julgar, pelo menos, 95% dos processos distribuídos: - até 31/12 do penúltimo ano, no 1º grau; - até 31/12 do último ano, no 2º grau.	Mensal

Indicador 7	Meta	Medição
Índice de celeridade na prestação jurisdicional de 1º grau (Meta Específica)	Julgar, em até 150 dias, 90% dos processos originários e recursos (cíveis e criminais).	Quadrimestral

Indicador 8	Meta	Medição
Índice de celeridade na prestação jurisdicional de 2º grau (Meta Específica)	Julgar, em até 120 dias, 95% dos processos originários e recursos, ambos cíveis e criminais, e os processos de natureza especial.	Quadrimestral

4.2.2.2 Ação estratégica

Informar aos magistrados, mensalmente, a relação com o número e o tempo de tramitação dos processos que estão nos respectivos gabinetes.

4.2.3 Aprimoramento da gestão da Justiça criminal

Refere-se à adoção de medidas preventivas à criminalidade e ao aprimoramento do sistema criminal. No âmbito de atuação da Justiça especializada militar, cabe estabelecer mecanismo de controle sobre a ocupação das vagas existentes nas unidades prisionais militares, informando-se, periodicamente, aos magistrados, a relação de unidades prisionais, o número de vagas e os militares que se encontram nelas privados de liberdade.

4.2.3.1 Objetivos

- a) Instituir controle informatizado de ocupação das vagas nas unidades militares prisionais, com atualização diária, possibilitando aos magistrados da Justiça Militar ter conhecimento, de maneira mais adequada, das informações necessárias à definição do local onde o militar possa vir a sofrer a privação de sua liberdade;
- b) instituir audiências criminais telepresenciais para a oitiva de testemunhas e interrogatório dos réus, evitando os custos e riscos com o deslocamento dos militares de municípios do interior até a sede da Justiça Militar em Belo Horizonte.

4.2.3.2 Ações estratégicas

- a) Estabelecer uma forma de comunicação com os Comandos-Gerais e/ou Corregedorias das instituições militares, para obter as informações relativas à ocupação das vagas nas unidades prisionais, e disponibilizar na intranet, diariamente;
- b) firmar convênios com a Justiça Militar da União e o Tribunal de Justiça de Minas Gerais para a instalação de salas de vídeo-conferência em unidades judiciais situadas no interior do Estado de Minas Gerais.

4.3 RECURSOS

4.3.1 Melhoria da gestão de pessoas

A perspectiva refere-se a políticas, métodos e práticas adotadas na gestão de comportamentos internos, objetivando potencializar o capital humano nos órgãos do Poder Judiciário. Considera programa e ações relacionados à avaliação e ao desenvolvimento de competências gerenciais e técnicas dos magistrados e servidores; à valorização dos colaboradores; à humanização nas relações de trabalho; ao estabelecimento de sistemas de recompensas, à modernização das carreiras e à adequada distribuição da força de trabalho.

No âmbito da Justiça Militar de Minas Gerais, pretende-se estabelecer um cronograma de treinamento dos magistrados e servidores em cursos específicos de suas áreas de atividades.

4.3.1.1 Objetivos

- a) Capacitar magistrados, servidores efetivos e de recrutamento amplo, anualmente, em pelo menos 16 horas/aulas, nas competências estratégicas.

Indicador 09: Índice de capacitação nas competências estratégicas, em percentual do universo de magistrados e servidores, considerados isoladamente por ano.					
2015	2016	2017	2018	2019	2020
20%	30%	35%	35%	35%	35%
		(nova redação conforme deliberado na RAE em 10/05/2017)	(nova redação conforme deliberado na RAE em 10/05/2017)	(nova redação conforme deliberado na RAE em 10/05/2017)	(nova redação conforme deliberado na RAE em 10/05/2017)

- b) Manter espaço físico com equipamentos adequados e profissional habilitado a prestar os primeiros atendimentos de saúde ao público interno e externo, nas dependências da Justiça Militar.
- c) Instituir programa permanente de atividade física laboral, três vezes por semana, com orientação de profissional habilitado.
- d) Instituir programa permanente de palestras e *workshops* relacionados aos temas de saúde física e óbito de familiares, bem como aos familiares de magistrados e servidores que vierem a óbito.
- e) Instituir programa permanente de atenção e auxílio a magistrados e servidores com problemas de saúde e morte.
- f) Manter espaço físico para a guarda de bicicletas dos servidores que por meio delas se dirigem ao trabalho.

4.3.1.2 Ações estratégicas

- a) Identificar as necessidades de capacitação em áreas de conhecimento estratégico;
- b) elaborar um cronograma para a capacitação, com base nas prioridades;
- c) identificar, entre os servidores e militares cedidos os que possuem capacitação para prestar os primeiros atendimentos de saúde, orientar atividades físicas laborais, bem como prestar auxílio a magistrados e servidores com problemas de saúde e óbito de familiares, bem como aos familiares de magistrados e servidores que vierem a óbito;
- d) contratar palestrantes capacitados nos temas relacionados a saúde e bem-estar.

4.3.2 Aperfeiçoamento na gestão de custos

Refere-se à utilização de mecanismos para alinhar as dotações orçamentárias de custeio, de investimentos e de pessoal no aprimoramento da prestação jurisdicional, atendendo aos princípios constitucionais da Administração Pública. Requer o estabelecimento de uma cultura de redução dos desperdícios de recursos públicos, de forma a assegurar o direcionamento dos gastos para o atendimento das necessidades prioritárias e essenciais dos órgãos da Justiça.

4.3.2.1 Objetivos

- a) Otimizar a alocação de recursos e redirecionar parte da dotação do orçamento destinado ao custeio para investimentos em recursos e processos que visem ao aprimoramento da prestação jurisdicional;

Indicador 10	Meta	Medição
Índice de gestão de custos	Realocar 1% do valor de custeio, por ano, em investimentos, considerando os valores atualizados.	Anual

- b) aumentar as receitas da Justiça Militar e alocar os valores para investimentos em recursos e processos que visem o aprimoramento da prestação jurisdicional.

Indicador 11	Meta	Medição
Índice de alocação de receitas	Realocar 100% dos valores das receitas, por ano, em investimentos.	Anual

4.3.2.2 Ações estratégicas

- a) Promover a adequação da proposta orçamentária, de modo a reduzir, anualmente, 1% da dotação destinada ao custeio, para realocar tal recurso em rubrica de investimentos, bem como alocar 100% da receita em investimentos;
- b) promover a revisão e a anulação dos contratos do Tribunal de Justiça Militar, para renegociarem-se os preços e adequá-los aos valores de mercado;
- c) identificar os custos operacionais dos espaços cedidos a outros órgãos e promover as devidas cobranças;
- d) promover, mediante licitação, a autorização onerosa de espaço físico destinado a exploração comercial de alimentação a ser fornecida ao público interno e externo, nos termos do Decreto Estadual n. 46.467, de 28-03-2014.

4.3.3 Instituição da governança judiciária

Trata-se de formulação, implantação e monitoramento de estratégias flexíveis e aderentes às especificidades regionais e próprias de cada segmento de justiça, produzidas de forma colaborativa pelos órgãos da justiça e pela sociedade. Visa à eficiência operacional, à transparência institucional, ao fortalecimento da autonomia administrativa e financeira do Poder Judiciário e à adoção das melhores práticas de

comunicação da estratégia, de gestão documental, da informação, de processos de trabalho e de projetos.

No âmbito da Justiça Militar de Minas Gerais, a governança judiciária deverá centrar atenções na preservação do arquivo documental representativo da atividade jurisdicional, com a identificação, recuperação, catalogação e disponibilização ao público dos documentos considerados mais representativos.

4.3.3.1 Objetivo

Identificar, recuperar, catalogar e disponibilizar ao acesso público os documentos relacionados à atividade jurisdicional especializada militar e administrativos do Tribunal de Justiça Militar que devam ser preservados.

Indicador 12	Meta	Medição
Índice de identificação documental	Identificar 100% dos processos, judiciais e administrativos, que estão no acervo da Justiça Militar e que devam ser preservados, até 31.12.2019. (nova redação conforme deliberado na RAE em 30/05/2018)	Anual

Indicador 13	Meta	Medição
Índice de restauração documental	Restaurar 100% dos processos, judiciais e administrativos, que estão danificados e que devam ser preservados, até 31.12.2019. (nova redação conforme deliberado na RAE em 30/05/2018)	Anual

Indicador 14	Meta	Medição
Índice de catalogação documental	Catalogar 100% dos processos, judiciais e administrativos, que devam ser preservados, até 31.12.2019. (nova redação conforme deliberado na RAE em 30/05/2018)	Anual

Indicador 15	Meta	Medição
Índice de transparência documental	Disponibilizar ao acesso público 100% dos processos, judiciais e administrativos, que devam ser preservados, até 31.12.2019. (nova redação conforme deliberado na RAE em 30/05/2018)	Anual

4.3.3.2 Ação estratégica

Promover, por meio de convênio ou contratação de empresa especializada, a identificação, recuperação, catalogação e disponibilização ao público dos documentos relacionados à atividade jurisdicional especializada militar e administrativos que devam ser preservados.

4.3.4 Melhoria da infraestrutura e governança de TIC

A perspectiva refere-se ao uso racional dos instrumentos da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), alinhado às políticas de TIC definidas pelo Conselho Nacional de Justiça. Visa garantir confiabilidade, integralidade e disponibilidade das informações, dos serviços e sistemas essenciais da justiça, por meio do incremento e modernização dos mecanismos tecnológicos, controles efetivos dos processos de segurança e de riscos, assim como da otimização de recursos humanos, orçamentários e tecnológicos.

No âmbito da Justiça Militar, deverá ser priorizada a realização das metas estabelecidas no PETIC 2015-2020 – Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação, entre as quais destaca-se a infraestrutura necessária ao projeto de implantação do Processo Judicial eletrônico – PJe.

4.3.4.1 Objetivo

Realizar as metas estabelecidas no PETIC 2015-2020, entre as quais destaca-se a infraestrutura necessária ao projeto de implantação PJe.

Indicador 16	Meta	Medição
Índice de aderência às metas do PETIC	Cumprir 100% das metas anuais estabelecidas no PETIC, até 2020.	Anual

4.3.4.2 Ação estratégica

Garantir, nas propostas orçamentárias, recursos suficientes para a realização das metas estabelecidas no PETIC 2015-2020, dentre as quais destaca-se a infraestrutura necessária ao projeto de implantação do PJe.

5 IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

5.1 IMPLEMENTAÇÃO

Para coordenar a gestão estratégica e controlar os resultados finalísticos, foram formulados indicadores. Esses indicadores foram concebidos com o propósito de verificar se os resultados propostos estão sendo alcançados, ou seja, se a estratégia realizada corresponde à estratégia pretendida.

Este Sistema de Gerenciamento Estratégico foi concebido com base no “Balanced Scorecard” – BSC. Trata-se de um conjunto de indicadores que proporciona, ao nível estratégico do TJMMG, acompanhamento da implementação do plano. Esta sistemática visa atender a necessidade de monitorar os objetivos estratégicos do TJMMG e assegurar que eles serão executados e alcançados, em perfeito alinhamento com as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

5.2 MONITORAMENTO

O monitoramento da execução do Plano Estratégico possui duas dimensões: o alinhamento estratégico e a avaliação do desempenho institucional. A primeira dimensão se destina a permitir que a inovação possa ser incorporada ao Plano, sem prejudicar sua coerência interna e sua exequibilidade. Todas as ações desenvolvidas devem estar alinhadas com o cumprimento da missão e o alcance da visão, seguindo-se os objetivos institucionais deste plano estratégico. A segunda dimensão visa tornar possível que a Presidência do TJMMG, por meio do Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica (NEGE), visualize, a todo momento, o andamento da execução do Plano, em termos de percentual de ações realizadas dentro do prazo previsto.

5.3 AVALIAÇÃO

A avaliação do desempenho institucional será procedida por meio de indicadores, em três perspectivas: Sociedade, Processos Internos e Recursos. O monitoramento dos indicadores será realizado pelo NEGE e pelas Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs), do seguinte modo:

- a) cada objetivo estratégico terá um responsável pela medição dos resultados finalísticos dos quais se encontra incumbido;
- b) o NEGE receberá periodicamente as informações desses responsáveis sobre os indicadores quantitativos referidos, e analisará a conversão dessas informações em cálculos globais.

É possível que, quando da apuração dos resultados, ou mesmo durante a simples gestão de uma ou mais ações, verifique-se a necessidade de realizar mudanças no Plano Estratégico, que será objeto de avaliação de deliberação durante a realização das RAEs.