

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

JUSTIÇA MILITAR DA UNIÃO

2021 - 2026

JMU JUSTIÇA
MILITAR
DA UNIÃO

Brasília-DF
2025



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

JUSTIÇA MILITAR DA UNIÃO

2021 - 2026

JMU

JUSTIÇA
MILITAR
DA UNIÃO



Esta obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons - Atribuição - Não Comercial - Compartilhamento pela mesma licença 4.0 Internacional. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte.

SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR

Secretaria de Governança e Gestão Estratégica

Conteúdo

André Ruiz Evelim
Carolina Pereira de Araújo
Caroline Mendes de Assis
Estanislau de Sousa Santos
Ingrid Vellenich
Mosair Gomes Lima de Freitas
Rafael Bernardo de Castro
Rodrigo Rivelino de Freitas

Empresa de Consultoria EloGroup

Alexandre Guimarães

Projeto gráfico e diagramação

Mosair Gomes Lima de Freitas

Revisão de texto

Lucas de Moraes Mesquita

Ficha Catalográfica

Brasil. Superior Tribunal Militar.

Planejamento estratégico : Justiça Militar da União : 2021-2026. – Brasília, DF : Superior Tribunal Militar, 2025.

45 p. : il. color.

1. Justiça Militar da União (JMU), planejamento, 2021-2026. 2. Planejamento estratégico, 2021-2026. I. Título.

CDU 344.3:005.21“2021-2026”

Catálogo na fonte – Seção de Biblioteca

Catálogo na fonte – Seção de Biblioteca



MINISTROS DO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR

Ministro Ten Brig Ar **FRANCISCO JOSELI PARENTE CAMELO** (Presidente)

Ministro Dr. **JOSÉ COELHO FERREIRA** (Vice-Presidente)

Ministra Dra. **MARIA ELIZABETH GUIMARÃES TEIXEIRA ROCHA**

Ministro Dr. **ARTUR VIDIGAL DE OLIVEIRA**

Ministro Dr. **JOSÉ BARROSO FILHO**

Ministro Gen Ex **ODILSON SAMPAIO BENZI**

Ministro Gen Ex **MARCO ANTÔNIO DE FARIAS**

Ministro Dr. **PÉRICLES AURÉLIO LIMA DE QUEIROZ**

Ministro Ten Brig Ar **CARLOS VUYK DE AQUINO**

Ministro Alte Esq **LEONARDO PUNTEL**

Ministro Alte Esq **CELSO LUIZ NAZARETH**

Ministro Ten Brig Ar **CARLOS AUGUSTO AMARAL OLIVEIRA**

Ministro Alte Esq **CLÁUDIO PORTUGAL DE VIVEIROS**

Ministro Gen Ex **LOURIVAL CARVALHO SILVA**

Ministro Gen Ex **GUIDO AMIN NAVES**



JUÍZES FEDERAIS DA
JUSTIÇA MILITAR DA UNIÃO

1ª AUDITORIA da 1ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

JORGE MARCOLINO DOS SANTOS

Juíza Federal Substituta da Justiça Militar

MARIANA QUEIROZ AQUINO

2ª AUDITORIA da 1ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

FERNANDO PESSÔA DA SILVEIRA MELLO

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

SIDNEI CARLOS MOURA

3ª AUDITORIA da 1ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

CARLOS HENRIQUE SILVA REINIGER FERREIRA

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

CLAUDIO AMIN MIGUEL

4ª AUDITORIA da 1ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

JOCLEBER ROCHA VASCONCELOS

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

MARCO AURÉLIO PETRA DE MELLO

1ª AUDITORIA da 2ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

RICARDO VERGUEIRO FIGUEIREDO

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

HUGO MAGALHÃES GAIOSO

2ª AUDITORIA da 2ª CJM

Juíza Federal da Justiça Militar

VERA LÚCIA DA SILVA CONCEIÇÃO

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

VITOR DE LUCA

1ª AUDITORIA da 3ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

ALCIDES ALCARAZ GOMES

Juíza Federal Substituta da Justiça Militar

NATASCHA MALDONADO SEVERO

2ª AUDITORIA da 3ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

WENDELL PETRACHIM ARAUJO

3ª AUDITORIA da 3ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

CELSO CELIDONIO

AUDITORIA da 4ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

CELSO VIEIRA DE SOUZA

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

ANDRÉ LÁZARO FERREIRA AUGUSTO

AUDITORIA da 5ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

ARIZONA D'ÁVILA SAPORITI ARAÚJO JÚNIOR

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

DIÓGENES MOISÉS PINHEIRO

AUDITORIA da 6ª CJM

Juíza Federal da Justiça Militar

SUELY PEREIRA FERREIRA

Juíza Federal Substituta da Justiça Militar

SHEYLA COSTA BASTOS DIAS

AUDITORIA da 7ª CJM

Juíza Federal da Justiça Militar

MARIA DO SOCORRO LEAL

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

EDUARDO MARTINS NEIVA MONTEIRO

AUDITORIA da 8ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

JOSÉ MAURÍCIO PINHEIRO DE OLIVEIRA

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

LUIZ OCTAVIO RABELO NETO

2ª AUDITORIA da 11ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

FREDERICO MAGNO DE MELO VERAS

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

ALEXANDRE AUGUSTO QUINTAS

AUDITORIA da 9ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

JORGE LUIZ DE OLIVEIRA DA SILVA

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

LUCIANO COCA GONÇALVES

AUDITORIA da 12ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

ATALIBA DIAS RAMOS

Juíza Federal Substituta da Justiça Militar

PATRÍCIA SILVA GADELHA

AUDITORIA da 10ª CJM

Juiz Federal da Justiça Militar

RODOLFO ROSA TELLES MENEZES

Juíza Federal Substituta da Justiça Militar

DENISE DE MELO MOREIRA

1ª AUDITORIA da 11ª CJM

Juíza Federal da Justiça Militar

FLÁVIA XIMENES AGUIAR DE SOUSA

Juiz Federal Substituto da Justiça Militar

CRISTIANO ALENCAR PAIM



CORREGEDORIA

MINISTRO-CORREGEDOR

Dr. José Coêlho Ferreira

JUÍZA-CORREGEDORA AUXILIAR

Dra. Safira Maria de Figueredo



GABINETE DA PRESIDÊNCIA

Secretaria-geral da Presidência (SEPRE)

Luiz Fernandes de Oliveira

Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SGEST)

Raissa Fernandes Marinho

Assessoria de Comunicação Social (ASCOM)

Didio Pereira de Campos



SECRETARIAS

Secretaria do Tribunal Pleno (SEPLE)

Sonja Christian Wriedt

Secretaria Judiciária (SEJUD)

Giovanna de Campos Belo

Secretaria de Auditoria Interna (SEAUD)

Rogers Gonçalves Velloso de Assis



DIRETORIAS

Secretaria do Superior Tribunal Militar (SECSTM)

José Carlos Nader Motta

Diretoria de Gestão de Pessoas (DIPES)

Ana Cristina Pimentel Carneiro

Diretoria de Orçamento e Finanças (DORFI)

Camilo Rey Laureto

Diretoria de Saúde (DISAU)

João Henrique Ribeiro Ferreira

Diretoria de Administração (DIRAD)

Lauro Luis Pires da Silva

Diretoria de Informação, Documentação e Conhecimento (DIDOC)

Maria Juvani Lima Borges

Diretoria de Tecnologia da Informação e Transformação Digital (DITIN)

Ianne Carvalho Barros

SUMÁRIO

Apresentação	9
Etapas de Construção do Planejamento Estratégico da JMU.....	11
Diagnóstico Estratégico.....	11
Diagnóstico Externo	12
Diagnóstico Interno	13
Identidade Institucional.....	15
Missão	15
Visão	15
Valores	15
Diretrizes Estratégicas.....	16
Objetivos e Mapa Estratégico	18
Tradução da Estratégia	18
Perspectivas Estratégicas.....	18
Objetivos Estratégicos	19
Mapa Estratégico	26
Indicadores de Desempenho	28
Iniciativas Estratégicas	41
Sistemática de Monitoramento e Avaliação da Estratégia	42

APRESENTAÇÃO

A Justiça Militar da União (JMU) vem trilhando uma curva crescente de maturidade na gestão do planejamento estratégico, sendo o presente Plano uma valiosa oportunidade de aprimoramento do desempenho institucional por meio das lições aprendidas decorrentes do último ciclo.

O trabalho de revisão do Planejamento Estratégico da Justiça Militar da União, período 2021 a 2026, teve início no segundo semestre de 2019 e contou com a ampla participação de magistrados, gestores e servidores do Superior Tribunal Militar (STM) e das Auditorias da 1ª Instância ao longo das etapas percorridas para a sua construção.

A expansão da pandemia do Novo Coronavírus (SARS-COV-2) impôs adaptações na metodologia de trabalho prevista inicialmente para a elaboração do Planejamento. Parte das oficinas de capacitação e das interações com os gestores foi realizada por meio de videoconferências, o que não prejudicou a qualidade técnica e o aprofundamento das discussões acerca dos artefatos propostos para a implementação do Plano.

Apesar das adversidades impostas pelo momento atípico vivenciado pelo país, a equipe do projeto de revisão do Planejamento manteve-se focada no propósito de elaborar um instrumento de gestão moderno, que impulse mudanças, defina iniciativas prioritárias e promova melhorias nos resultados almejados pela JMU. Ademais, espera-se que o presente Plano proporcione uma visão clara de como a estratégia da Instituição se correlaciona com a capacidade de gerar valor à sociedade, por meio do emprego eficiente dos recursos públicos e da prestação jurisdicional de qualidade.


A partir desse contexto, buscaram-se aperfeiçoar as declarações da visão e dos valores, partes integrantes da identidade institucional e importantes referenciais estratégicos. Quanto à missão, optou-se pela manutenção da atual redação, uma vez que traduz fielmente a razão de existir da Instituição, conforme estabelecido no art. 124 da Constituição Federal de 1988.

Com base nos elementos diagnósticos, foram propostas as diretrizes estratégicas, que exercem o papel de orientações de alto nível para a construção do mapa, bem como para o desdobramento da estratégia. Destaca-se, também, que a JMU se preocupou em construir diretrizes alinhadas aos macrodesafios da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026, a fim de contribuir efetivamente para o fortalecimento da Justiça brasileira.

O novo mapa estratégico, estruturado em três perspectivas e doze objetivos, serve de guia para a atuação da JMU nos próximos seis anos. Identificam-se, no mapa, dois enfoques prioritários para a estratégia da Instituição: um deles voltado à eficiência na prestação jurisdicional; e o outro direcionado ao fortalecimento da imagem da JMU com o cidadão e a sociedade. Os objetivos estratégicos foram especialmente pensados para direcionar os esforços institucionais ao longo do ciclo de planejamento, representando a tradução da aspiração estratégica de forma mensurável.

O gerenciamento dos objetivos estratégicos será empreendido por meio de indicadores de desempenho, que permitirão aferir a consecução dos resultados esperados durante cada ano de implementação do presente Plano. Cada indicador apresenta uma meta, a fim de traduzir, de forma quantitativa, as conquistas estratégicas a serem alcançadas pela JMU.

As iniciativas estratégicas representam a materialização do planejamento por meio de projetos e ações que contribuirão para o atingimento das metas e, conseqüentemente, promoverão melhorias nos processos de trabalho e na prestação de serviços aos jurisdicionados.



A sistemática de monitoramento e avaliação da estratégia propõe a gestão contínua do Plano, por meio dos ritos periódicos de controle dos indicadores de desempenho e do acompanhamento das entregas dos projetos estratégicos.

O presente Planejamento visa, portanto, estabelecer as prioridades estratégicas da JMU para o período de 2021 a 2026. Contudo, devido à própria dinamicidade do contexto atual, é natural que este Plano seja permanentemente repensado e atualizado, no intuito de identificar os desafios vindouros a serem enfrentados pela Instituição durante o sexênio de vigência.

Por fim, destaca-se que os principais riscos para o sucesso da estratégia não se encontram na elaboração do Plano, mas sim no momento de concretização dos projetos e das ações planejadas. Dessa forma, é fundamental o engajamento e comprometimento de todos os magistrados, gestores e servidores da JMU para a efetiva execução do planejamento ora apresentado.

ETAPAS DE CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA JMU



DIAGNÓSTICO

Panorama completo da organização a partir da análise aprofundada dos contextos externo e interno nos quais a Instituição está inserida.



FORMULAÇÃO

Definição dos elementos de identidade institucional (missão, visão e valores), bem como estabelecimento das diretrizes estratégicas.



TRADUÇÃO

Construção do mapa com objetivos estratégicos e indicadores de desempenho, a fim de comunicar, de forma clara e simples, às partes interessadas qual a estratégia de longo prazo adotada pela Instituição.



DESDOBRAMENTO

Estabelecimento de iniciativas a serem implementadas para alcançar os objetivos estabelecidos no mapa estratégico e preencher as lacunas existentes entre o desempenho atual da organização e o desejado.



MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Elaboração da sistemática de monitoramento e avaliação da execução da estratégia por meio dos ritos de acompanhamento, análise e engajamento.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Por meio do diagnóstico organizacional, identificaram-se os fatores de contexto externo mais relevantes que, de alguma maneira, condicionarão a atuação da JMU no próximo ciclo do Planejamento Estratégico, com ênfase no provável impacto de cada elemento identificado. Já no que tange ao contexto interno, utilizou-se a cadeia de valor e a arquitetura de processos do STM como referência para a identificação e análise das principais lacunas de entrega de valor, aspectos da operação do órgão que necessitam ser aprimorados para a melhoria do desempenho institucional.

A etapa de diagnóstico da JMU foi iniciada pela Assessoria de Gestão Estratégica (AGEST) no mês de agosto de 2019, mediante a realização de um Workshop de alinhamento técnico com gestores e chefes de gabinete dos Ministros. O evento propôs a discussão e coleta de opiniões a respeito dos seguintes pontos: a) Maturidade da Gestão Estratégica da JMU – análise crítica do planejamento vigente à época; b) Diagnóstico Externo – avaliação dos fatores externos e seus possíveis impactos; c) Diagnóstico Interno – análise das lacunas de desempenho da cadeia de valor do STM.

Seguindo a mesma proposta, foram realizadas, em setembro de 2019, duas Oficinas de Diagnóstico com os demais servidores do STM e da 11ª Circunscrição Judiciária Militar, a fim de que fossem coletadas as impressões daqueles responsáveis pelas atividades operacionais dos órgãos da JMU.

Já no mês de outubro de 2019, no intuito de fomentar a participação de todo o corpo funcional da Instituição, foi disponibilizado questionário eletrônico de diagnóstico estratégico para coletar a opinião dos servidores do STM e das Auditorias da 1ª Instância a respeito de diferentes aspectos do contexto organizacional.

Em novembro de 2019, foi promovida uma última Oficina de Diagnóstico, novamente com os gestores e chefes de gabinete, com vistas a consolidar todas as informações coletadas nos eventos presenciais anteriores e no questionário eletrônico disponibilizado a todo o corpo funcional.

Por fim, no mês de fevereiro de 2020, foi realizada apresentação em Sessão Administrativa do Plenário do STM a fim de expor aos Ministros do Tribunal os principais resultados das atividades diagnósticas desenvolvidas. Ademais, por meio de um questionário distribuído aos Ministros, buscou-se coletar a opinião da Alta Gestão quantos aos elementos de identidade institucional e às diretrizes estratégicas sugeridas em decorrência da etapa de diagnóstico.



LINHA DO TEMPO

CONSTRUÇÃO DO DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DA JMU



DIAGNÓSTICO EXTERNO

Para a construção do diagnóstico externo da JMU, foi utilizada a metodologia PESTAL (ou *PESTEL*, em inglês). Neste modelo, são coletados elementos externos que afetam de alguma maneira a organização, alocando tais aspectos nas categorias de fatores “políticos”, “legais”, “econômicos”, “sociais”, “tecnológicos” e “ambientais”.

A utilização da análise PESTAL possibilitou à JMU detectar possíveis oportunidades e ameaças que poderão interferir na execução do planejamento estratégico, bem como auxiliar na tomada de decisões estratégicas a partir da antecipação de eventuais cenários externos.

A partir da metodologia adotada, foram identificados possíveis eventos externos que possam impactar positiva ou negativamente a estratégia da JMU, entre os quais merecem destaque:

Políticos e Legais

Ampliação das competências da JMU (Lei 13.491/2017 e PEC 358/2005) e maior frequência das Operações de Garantia da Lei e da Ordem;

Diretrizes e metas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) afetas à Estratégia Nacional do Poder Judiciário;

Ausência de Conselheiro representante da JMU no CNJ;

Julgamento da Arguição de Descumprimento de Preceito Constitucional (ADPF) que retira a competência da JMU de julgar civis;

Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) – Lei 13.709/2018;

Reforma Administrativa.

Econômicos

Emenda Constitucional 95/2016 – Novo Regime Fiscal (Teto de Gastos);

Contingenciamento e corte de recursos orçamentários afetos à JMU;

Nova política de precatórios e possibilidade de uso desse dispositivo pela JMU.

Sociais e Ambientais

Fortalecimento da imagem institucional da JMU;

Diretrizes de sustentabilidade provenientes do CNJ;

Relevância crescente das políticas de acessibilidade e inclusão;

Consolidação do trabalho a distância como opção de utilização da força de trabalho.

Tecnológicos

Determinação da adoção do Processo Judicial Eletrônico pelo CNJ;

Demanda do E-Social e do EFD – Reinf;

Novas tecnologias com exigência de elevada conectividade;

Governo Digital e Transformação Digital;

Crescimento das ameaças de invasão a redes e das tentativas de captura de senhas;

Ampliação do uso de inteligência artificial e da automação.

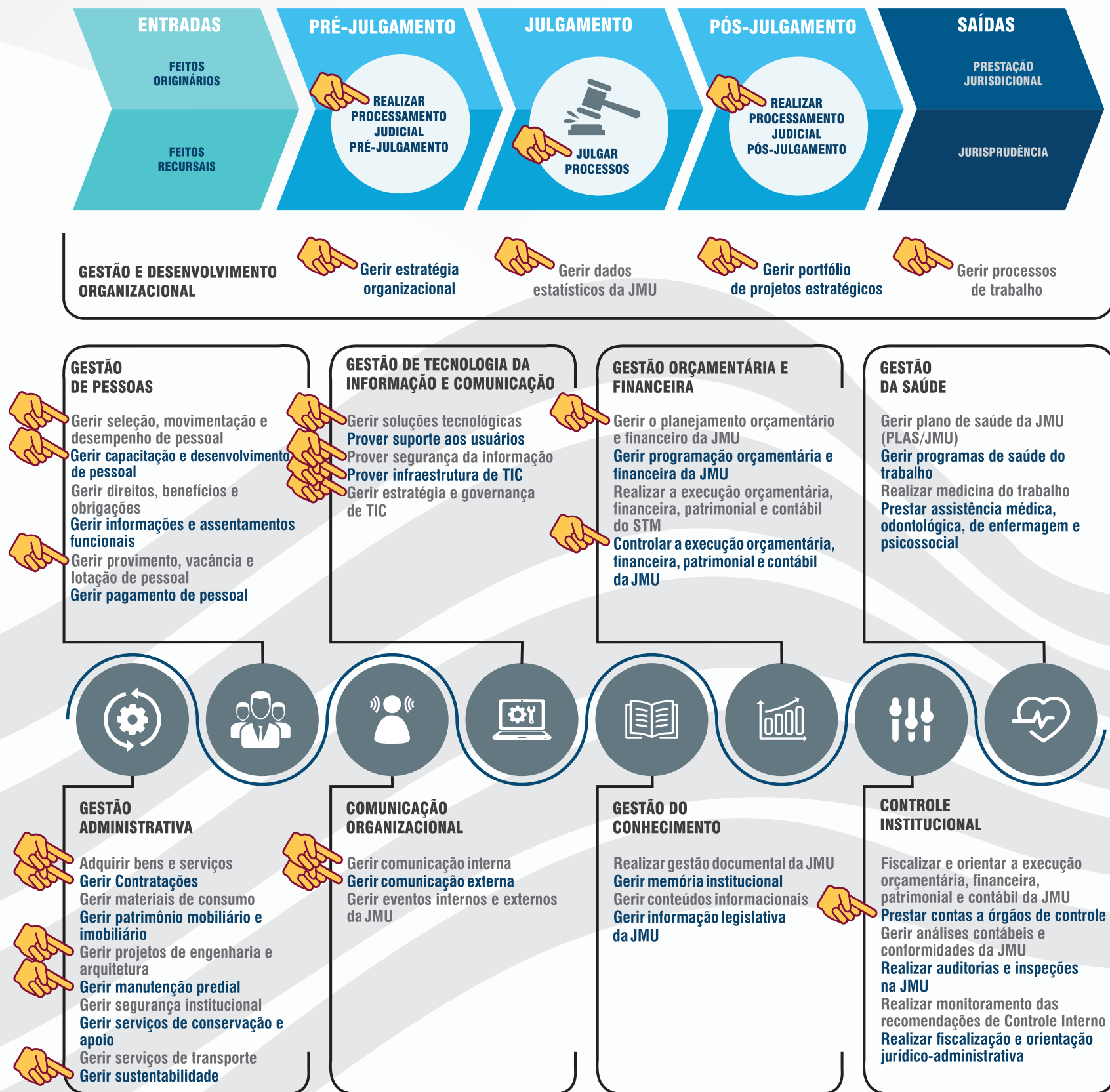
DIAGNÓSTICO INTERNO

O diagnóstico interno baseou-se na análise da cadeia de valor e da arquitetura de processos do STM, por meio da discussão das principais dificuldades encontradas pelos gestores e servidores do Tribunal e das Auditorias na realização dos seus processos de trabalho, tanto de caráter finalístico quanto de suporte administrativo.

Nesse sentido, a análise do contexto interno evitou concentrar-se nas causas conjunturais frequentemente trazidas pelas unidades organizacionais, como exemplo, falta de pessoal e ausência de recursos orçamentários, fatores muitas vezes presentes, mas que não necessariamente retratam os desafios de *performance* institucional. Buscou-se, portanto, uma análise consistente das principais lacunas de desempenho ou de entregas dos processos críticos, responsáveis diretos pelo déficit de desempenho na JMU.

Dessa forma, o objetivo do diagnóstico interno foi justamente a reflexão pormenorizada de possíveis disfunções processuais que poderão ser reduzidas ou eliminadas mediante a implementação de iniciativas estratégicas pontuais, seja pela execução dos projetos estratégicos e ações de contribuição, seja pela melhoria dos processos de trabalho.

Dentre os macroprocessos da cadeia de valor do STM que apresentaram oportunidades para melhoria e transformação, destacam-se os apontados abaixo:



IDENTIDADE INSTITUCIONAL

A identidade institucional compreende o que é distintivo e perene na organização, com base nas concepções compartilhadas pelos seus membros. Em outra perspectiva, a identidade representa sua imagem externa, isto é, a forma pela qual a organização é percebida por aqueles com quem ela interage, por exemplo, a sociedade.

Portanto, a identidade é a expressão que confere personalidade e traduz o que se projeta de ideal para a JMU, sendo composta pelos elementos: missão, visão e valores.



MISSÃO

A missão estabelece o propósito ou a razão de ser da organização, bem como define o seu papel perante a sociedade. Ademais, é por meio da missão que é delimitado o escopo de ação institucional em termos de serviços prestados aos jurisdicionados e demais cidadãos.

MISSÃO

Processar e julgar os crimes militares definidos em lei, a fim de contribuir para a promoção da Justiça.



VISÃO

A visão deve ser pautada na missão e propõe um horizonte futuro para a organização a ser construído a partir da concentração de esforços em determinadas iniciativas que produzirão significativos impactos no seu desenvolvimento. Os objetivos estratégicos são orientados com foco na visão.

VISÃO

Ser uma instituição de excelência do Poder Judiciário.



VALORES

Valores são princípios, crenças e padrões duradouros que sintetizam a essência da instituição. Além disso, os valores orientam a atuação da organização e devem ser incorporados em sua cultura.

Destaca-se, também, que os valores constituem uma fonte de orientação e inspiração no ambiente de trabalho. Eles são elementos motivadores que direcionam as ações dos colaboradores na instituição e contribuem para a integração e a coerência das atividades realizadas no dia a dia.

Portanto, os valores são os principais balizadores das condutas adotadas pelos membros da organização para o cumprimento da estratégia e para a execução do Plano em todos os seus níveis.

Isto posto, ficam assim sintetizados os principais valores a serem observados por magistrados e servidores da JMU:



IMPARCIALIDADE

Conduzir o processo com neutralidade e tratar as partes com isonomia para que, ao final, seja alcançada a justiça em sua mais plena acepção.



ACESSIBILIDADE

Promover condições para que todas as pessoas possam ter acesso à Justiça, aos espaços públicos de responsabilidade da Instituição e aos serviços prestados pelo STM e pelas Auditorias.



SUSTENTABILIDADE

Adotar políticas e ações economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas.



COMPROMETIMENTO

Atuar com dedicação, orgulho institucional, empenho e proatividade no desenvolvimento das atividades para o alcance dos objetivos.



ÉTICA

Agir com honestidade, lealdade, dignidade e integridade em todas as ações e relações.



TRANSPARÊNCIA

Disponibilizar e divulgar informações de maneira clara e tempestiva, de forma a possibilitar a participação e o controle social.



CELERIDADE

Atuar com rapidez e agilidade, garantindo a qualidade e efetividade do resultado entregue.



INOVAÇÃO

Estimular a criatividade e buscar soluções diferenciadas para o aperfeiçoamento contínuo de processos de trabalho e de serviços prestados.



PROBIDADE

Agir de forma honesta e íntegra no exercício das funções.



ECONOMICIDADE

Adotar práticas que busquem a boa distribuição de recursos, com foco na qualidade dos gastos e no equilíbrio financeiro-orçamentário.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

As diretrizes são direcionadores estratégicos de alto nível para a construção dos objetivos, dos indicadores e das iniciativas estratégicas.

Nesse sentido, as diretrizes definem o foco estratégico, de maneira que os esforços sejam concentrados em pontos específicos, de interesse prioritário, evitando a dispersão e contribuindo para a correta construção dos artefatos do Plano.

Para isso, utilizando como referência as declarações de missão, visão e os valores, assim como os macrodesafios da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 (Resolução CNJ nº 325/2020), estabeleceram-se as diretrizes estratégicas para o Planejamento JMU, conforme apresentado a seguir.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DA JMU

MACRODESAFIOS DO PODER JUDICIÁRIO

Ampliar a eficiência na prestação jurisdicional

Tornar mais efetivos os mecanismos de comunicação e representatividade da JMU, bem como a transparência

Compatibilizar a infraestrutura e as soluções de TIC às necessidades da JMU

Aperfeiçoar a gestão e a proteção de dados e informações

Ampliar e consolidar as políticas de sustentabilidade e de inclusão

Aperfeiçoar os mecanismos de gestão de pessoas, com foco em desenvolvimento, desempenho, meritocracia e qualidade de vida dos magistrados e servidores

Ampliar a atuação sinérgica entre as áreas da JMU, com enfoque na eficiência e no atingimento de metas

Fortalecer a governança estratégica da JMU, visando à ampliação dos resultados institucionais

Aprimorar a logística de apoio às atividades da JMU, sobretudo no que tange a infraestrutura e compras

Elevar a qualidade dos gastos da JMU e a eficiência na execução dos recursos orçamentários e financeiros

Garantia dos Direitos Fundamentais

Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional

Enfrentamento à Corrupção, à Improbidade Administrativa e aos Ilícitos Eleitorais

Aperfeiçoamento da Gestão da Justiça Criminal

Fortalecimento da Relação Institucional do Judiciário com a Sociedade

Fortalecimento da Estratégia Nacional de TIC e de Proteção de Dados

Promoção da Sustentabilidade

Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas

Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária

Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira

OBJETIVOS E MAPA ESTRATÉGICO



TRADUÇÃO DA ESTRATÉGIA

A tradução da estratégia consiste em comunicar, de forma clara e simples, às partes interessadas qual a estratégia de longo prazo adotada pela Instituição.

A partir da utilização da metodologia do *Balanced Scorecard (BSC)*, escolhida pela JMU, chegou-se à proposta de um novo mapa estratégico, o qual estabelece um conjunto abrangente de objetivos que direcionarão o comportamento e o desempenho institucionais para o próximo horizonte do Planejamento Estratégico de 2021 a 2026.



PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS

O modelo *BSC* é construído com base em elementos chamados “perspectivas”, que são categorias de objetivos mensuráveis. Cada uma dessas categorias foca em uma face da atuação da organização e representa um determinado aspecto do desempenho organizacional, criando uma visão balanceada.

O novo mapa estratégico da JMU está estruturado em três perspectivas, as quais representam o encadeamento lógico da sua estratégia de atuação.

Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retrata os principais desafios a serem enfrentados pela JMU no ciclo de planejamento, conforme demonstrado abaixo:



A perspectiva **Sociedade** significa como a organização é vista pelas partes interessadas e como ela pode gerar valor aos cidadãos.

A perspectiva **Processos Internos** refere-se aos processos, rotinas e procedimentos em que a organização precisa apresentar excelência, por gerarem maior impacto nos resultados estratégicos e na satisfação dos cidadãos.

A perspectiva **Pessoas e Recursos** representa o elemento humano e os demais insumos necessários para a concretização dos objetivos das camadas das perspectivas superiores.

OBJETIVOS E MAPA ESTRATÉGICO



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos são os resultados que a JMU pretende atingir ao final do ciclo do planejamento estratégico. Em outras palavras, os objetivos representam a tradução da aspiração estratégica, em termos mensuráveis e gerenciáveis, para um período definido.

Dessa forma, é essencial que a JMU direcione seus esforços para atuar em objetivos factíveis. Além disso, os objetivos devem representar esforços para todo o ciclo de planejamento, e não apenas para um momento pontual, que envolva a conclusão de um evento único.

A construção dos objetivos estratégicos se baseou nos seguintes critérios: a) objetividade e ideia central nítida; b) clareza; c) mensurabilidade; d) alinhamento com o pensamento das lideranças e com as diretrizes estratégicas; e) exequibilidade; f) promoção do engajamento por parte das equipes e partes interessadas.

Para cada uma das perspectivas no novo mapa estratégico, foram identificados os conjuntos de objetivos estratégicos que apresentam os principais desafios do STM e das Auditorias para o ciclo de 2021 a 2026. Ademais, são elencados os processos da cadeia de valor do STM, considerados críticos por serem essenciais ao alcance dos objetivos estratégicos.



PERSPECTIVA SOCIEDADE

OBJETIVO 1 Aumentar a eficiência na prestação jurisdicional.

DESCRIÇÃO

Objetivo voltado para ganho de produtividade nas atividades diretamente envolvidas na prestação jurisdicional, sobretudo redução do tempo de determinadas rotinas e procedimentos, tendo como consequência maior celeridade na atuação finalística, resguardados os requisitos legais.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

1.1 Realizar processamento judicial pré-julgamento

Processos relacionados às providências necessárias pré-julgamento.

1.2 Julgar processos

Refere-se às atividades de julgamento de processos judiciais.

1.3 Realizar processamento judicial pós-julgamento

Processos relacionados às providências necessárias pós-julgamento.

OBJETIVO 2 Fortalecer a imagem institucional com o cidadão e a sociedade.

2

DESCRIÇÃO

Objetivo relacionado ao fortalecimento da percepção, por parte do cidadão enquanto pessoa física e da sociedade, do relevante papel da JMU e de sua essencialidade na promoção da justiça, inclusive por intermédio do aprimoramento das relações com demais instituições do Estado.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

2.1. Gerir comunicação externa

Envolve os processos de planejamento e execução de atividades de comunicação voltadas ao público externo.

2.2 Gerir eventos internos e externos

Compreende os processos de planejamento, organização e execução das atividades de cerimonial, assessoria a eventos internos e externos, bem como recepção de autoridades e visitantes.



PERSPECTIVA **PROCESSOS INTERNOS**

OBJETIVO 3

Ampliar o alcance dos mecanismos de governança institucional com foco em riscos, sinergia e resultados.

3

DESCRIÇÃO

Objetivo que visa ao aperfeiçoamento dos mecanismos e sistemas dedicados à gestão dos resultados institucionais. Inclui as metodologias, ações, sistemas e ritos ligados à gestão estratégica, ao gerenciamento de projetos, de processos e de riscos corporativos, aos mecanismos e atividades de controle interno da gestão e demais temas correlatos.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

3.1 Gerir estratégia organizacional

Envolve os processos de planejamento, execução e monitoramento da gestão estratégica.

3.2 Gerir dados estatísticos

Abrange os processos de gestão de dados estatísticos.

3.3 Gerir portfólio de projetos

Compreende os processos de implementação, monitoramento, controle e apoio à gestão de projetos estratégicos.

3.4 Gerir processos de trabalho

Refere-se às atividades de mapeamento, análise, redesenho, monitoramento e controle dos processos de trabalho.

3.5 Fiscalizar e orientar a execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil

Processos relacionados ao cumprimento da missão constitucional, notadamente quanto à comprovação de legalidade e avaliação de resultados quanto à eficiência, eficácia e economicidade.

3.6 Prestar contas a órgãos de controle

Processos relacionados à compilação e apresentação das informações da gestão aos órgãos de controle.

3.7 Gerir análises contábeis e conformidades

Processos referentes à gestão das informações contábeis da JMU e à realização de conformidades.

3.8 Realizar auditorias e inspeções

Envolve os processos de acompanhamento do cumprimento das normas, bem como de prevenção de danos ao erário público.

3.9 Realizar monitoramento das recomendações de controle interno

Abrange os processos de acompanhamento e orientação em razão de eventuais atividades inadequadas.

3.10 Realizar fiscalização e orientação jurídico-administrativa

Compreende os processos de fiscalização e orientação jurídico-administrativa da 1ª Instância da JMU.

OBJETIVO 4 Fortalecer a governança e a segurança de dados e informações.

4

DESCRIÇÃO

Objetivo com foco no aprimoramento da gestão de políticas, processos de trabalho, pessoas e tecnologia relacionados à estrutura de dados e informações da JMU. Busca também a devida proteção de dados e informações pessoais e institucionais, inclusive documentos históricos, jurídicos e administrativos, em consonância com as exigências legais e as orientações do Poder Judiciário.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

4.1 Gerir estratégia e governança de TIC

Envolve os processos de planejamento, implementação e monitoramento da estratégia e governança de TIC.

4.2 Prover segurança da informação

Processos relacionados ao desenvolvimento e aplicação de iniciativas preventivas e corretivas de segurança de componentes de TIC.

4.3 Realizar gestão documental

Compreende os processos de gestão documental arquivística e da cadeia de custódia da JMU.

OBJETIVO 5 Ampliar a eficiência e a eficácia da comunicação externa e interna.

5

DESCRIÇÃO

Objetivo direcionado para o aprimoramento das políticas, normas internas, rotinas, procedimentos e ferramentas dedicadas à efetiva comunicação institucional com o público interno e com a sociedade, em todos os seus segmentos, com base em critérios de objetividade, oportunidade, fidedignidade, clareza, legitimidade, entre outros.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

5.1. Gerir comunicação interna

Envolve os processos de planejamento e execução de campanhas e ações de comunicação voltadas ao público interno.

5.2 Gerir comunicação externa

Envolve os processos de planejamento e execução de atividades de comunicação voltadas ao público externo.

OBJETIVO 6 Ampliar a eficiência e a eficácia do suporte logístico de bens e serviços.

6

DESCRIÇÃO

Objetivo que busca o ganho de celeridade e de qualidade nas atividades relacionadas às aquisições de bens, bem como à contratação e ao gerenciamento de serviços para suporte ao adequado funcionamento da JMU.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

6.1 Adquirir bens e serviços

Abrange os processos de planejamento e execução das atividades para aquisição de bens e serviços.

6.2 Gerir contratações

Processos relacionados à gestão e fiscalização de contratações.

6.3 Gerir projetos de engenharia e arquitetura

Envolve os processos de planejamento, execução e supervisão de obras e serviços de engenharia e arquitetura.

6.4 Gerir manutenção predial

Envolve os processos de planejamento, execução e supervisão de obras e serviços de manutenção preventiva e corretiva de equipamentos e instalações.

OBJETIVO 7 Fortalecer a gestão da sustentabilidade e acessibilidade.

7

DESCRIÇÃO

Objetivo que visa permitir a ampliação das ações e dos resultados práticos no campo da responsabilidade socioambiental, bem como no tocante à política de acessibilidade e inclusão, em alinhamento com as normas legais, as orientações do Poder Judiciário e as melhores práticas.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

7.1 Gerir sustentabilidade

Compreende os processos de elaboração e monitoramento do Plano de Logística Sustentável.

7.2 Adquirir bens e serviços

Abrange os processos de planejamento e execução das atividades para aquisição de bens e serviços.

7.3 Gerir projetos de engenharia e arquitetura

Envolve os processos de planejamento, execução e supervisão de obras e serviços de engenharia e arquitetura.

7.4 Gerir soluções tecnológicas

Processos relacionados ao planejamento, desenvolvimento, implantação, atualização e manutenção de soluções tecnológicas.

OBJETIVO 8 Ampliar as práticas e os mecanismos de transparência institucional.

8

DESCRIÇÃO

Objetivo voltado para o aprimoramento das normas, práticas e dispositivos que possibilitem a aderência plena à legislação federal que trata do acesso à informação, às diretivas do Poder Judiciário relativas às boas práticas de transparência ativa e passiva, bem como às determinações dos órgãos de fiscalização e controle, a fim de promover, inclusive, a efetividade na prestação de contas.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

8.1 Gerir comunicação interna e externa

Envolve os processos de planejamento e execução de campanhas e ações de comunicação voltadas ao público interno.

8.2 Gerir comunicação externa

Envolve os processos de planejamento e execução de atividades de comunicação voltadas ao público externo.

8.3 Prestar contas a órgãos de controle

Processos relacionados à compilação e apresentação das informações da gestão aos órgãos de controle.



PERSPECTIVA

PESSOAS E RECURSOS

OBJETIVO 9

Aprimorar a gestão de desempenho e o desenvolvimento de pessoal.

9

DESCRIÇÃO

Objetivo centrado no elemento humano, que busca maior efetividade na gestão de desempenho da força de trabalho da JMU, com ênfase nos valores da identidade institucional, na meritocracia e nos fatores de bem-estar no trabalho. Envolve também o aprimoramento das ações de capacitação e treinamento, com maior foco na ampliação concreta dos resultados institucionais. O objetivo contribui, portanto, para a melhoria do clima organizacional.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

9.1 Gerir capacitação e desenvolvimento de pessoal

Abrange os processos de planejamento, execução e supervisão das ações de capacitação e desenvolvimento de servidores e magistrados da JMU, de forma presencial ou a distância.

9.2 Gerir seleção, movimentação e desempenho de pessoal

Envolve os processos de seleção, movimentação e gestão de desempenho de pessoal.

OBJETIVO 10

Aperfeiçoar o desenho organizacional e a alocação de pessoas visando à eficiência.

10

DESCRIÇÃO

Objetivo direcionado para o melhor aproveitamento da força de trabalho da JMU, a partir de ações que possibilitem a adoção da estrutura organizacional mais apropriada, da adequada definição de atribuições e da melhor distribuição do efetivo entre as unidades e áreas da estrutura.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

10.1 Gerir provimento, vacância e lotação de pessoal

Compreende os processos de seleção, movimentação e gestão de desempenho de pessoal.

10.2 Gerir provimento, vacância e lotação de pessoal

Envolve os processos de coordenação e execução de atividades relativas a provimento, vacância e lotação de pessoal.

10.3 Gerir processos de trabalho

Refere-se às atividades de mapeamento, análise, redesenho, monitoramento e controle dos processos de trabalho.

10.4 Gerir estratégia organizacional

Envolve os processos de planejamento, execução e monitoramento da gestão estratégica no âmbito da JMU.

OBJETIVO 11

Otimizar a infraestrutura e as soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) para atender as necessidades da JMU.

11

DESCRIZAÇÃO

Objetivo relacionado à necessária compatibilização da infraestrutura e das soluções de tecnologia da informação e comunicações com os desafios da JMU, por meio do aprimoramento de *hardware*, *software*, tecnologia de gestão de rede e telecomunicações, dados e serviços.

PROCESSOS CRÍTICOS

11.1 Gerir soluções tecnológicas

Envolve os processos de planejamento, desenvolvimento, implantação, atualização e manutenção de soluções tecnológicas.

11.2 Prover infraestrutura de TIC

Envolve os processos de gestão da infraestrutura de TIC – *Data Center*, comunicações telefônicas, rede lógica e sistemas de bancos de dados.

OBJETIVO 12

Aperfeiçoar o planejamento e a execução orçamentária.

12

DESCRIZAÇÃO

Objetivo que busca maior eficácia do planejamento orçamentário como fator para a obtenção de resultados institucionais. Prioriza maior eficiência nas rotinas de execução do orçamento, a fim de permitir que os recursos sejam utilizados de maneira equilibrada ao longo do exercício, com reflexo na qualidade dos gastos.

PROCESSOS CRÍTICOS DA CADEIA DE VALOR

12.1 Gerir o planejamento orçamentário e financeiro

Compreende os processos de elaboração e monitoramento do planejamento orçamentário e financeiro.

12.2 Gerir a programação orçamentária e financeira

Envolve os processos de elaboração, acompanhamento e controle da programação orçamentária e financeira.

12.3 Realizar a execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil

Refere-se aos processos de execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil.

12.4 Controlar a execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil

Abrange os processos de supervisão, avaliação e controle da execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil.

12.5 Fiscalizar e orientar a execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil

Processos relacionados ao cumprimento da missão constitucional, notadamente quanto à comprovação de legalidade e avaliação de resultados quanto à eficiência, eficácia e economicidade.

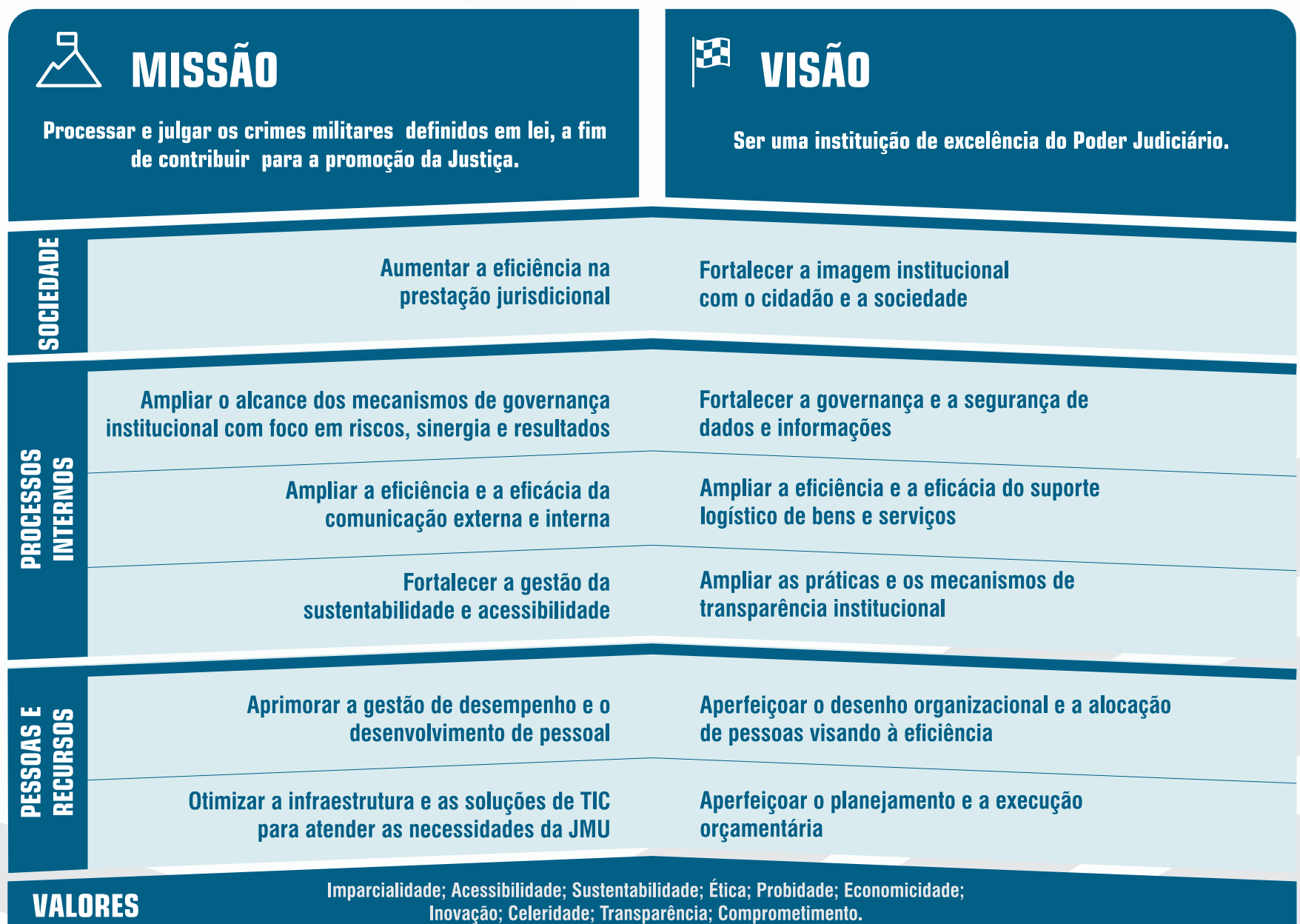


MAPA ESTRATÉGICO

O novo mapa estratégico da JMU consiste na representação gráfica e visual da estratégia por meio de um conjunto de objetivos estratégicos, distribuídos em perspectivas.

Portanto, cabe ao mapa estratégico comunicar, de modo claro e transparente, a todos os níveis gerenciais e aos servidores, o foco estratégico da Instituição, bem como subsidiar o empreendimento de esforços nas iniciativas voltadas ao aprimoramento do desempenho organizacional.

Nesse sentido, a estratégia da JMU para o ciclo de 2021-2026 pode ser sintetizada da seguinte forma:





A partir da estruturação do novo mapa, é possível identificar os principais focos estratégicos para o próximo ciclo de vigência do Plano da JMU. Os chamados temas estratégicos são estabelecidos por meio de uma associação vertical entre os objetivos propostos.

No caso do novo mapa da JMU, observam-se dois enfoques prioritários para a estratégia da Instituição: um deles voltado à eficiência na prestação jurisdicional; e um outro direcionado ao fortalecimento da imagem da Instituição com o cidadão e a sociedade. É o que se constata, claramente, na imagem a seguir:



 **Eficiência na prestação jurisdicional**

 **Imagem Institucional**

INDICADORES DE DESEMPENHO

Para o efetivo monitoramento e acompanhamento da execução da estratégia da Justiça Militar da União (JMU), é essencial a construção de um conjunto de indicadores de desempenho que permita o estabelecimento de metas, ofereça as informações necessárias para a tomada de decisão e possibilite a correção de rumos.

Os indicadores são instrumentos que visam mensurar o grau de alcance dos objetivos estratégicos e influenciar o comportamento das unidades e equipes na busca dos resultados almejados pela Instituição.





A meta, por sua vez, é um patamar quantitativo definido com um prazo para ser atingido, que serve de referência para o movimento desejado ou viável de um indicador, bem como condiciona a intensidade dos esforços empregados por magistrados, gestores e servidores no alcance dos objetivos estabelecidos pela Instituição.

Portanto, os indicadores, juntamente com as metas, são os responsáveis por demonstrar o desempenho da JMU em relação a sua estratégia.

Contudo, é importante frisar que os indicadores não representam o desempenho de uma área específica da Instituição, uma vez que os objetivos estratégicos propostos neste Plano requerem, muitas vezes, o empenho empreendido de diferentes unidades do STM e das Auditorias da 1ª Instância. Portanto, os indicadores buscam refletir o desempenho transversal da JMU.

Destaca-se que as fichas completas dos indicadores serão apresentadas no Plano de Indicadores e Metas Estratégicas (PIME) da JMU, por meio de ato normativo.

OBJETIVO 1 Aumentar a eficiência na prestação jurisdicional

 NOME DO INDICADOR	1.1 Tempo médio de tramitação de processos judiciais
 DESCRIÇÃO	Mensura a eficiência da prestação jurisdicional, com base no tempo médio total de tramitação dos processos, compreendendo desde a autuação até o trânsito em julgado (ou remessa ao STF, em caso de recurso), com cálculo individualizado para a primeira e a segunda instâncias. Indicador aplicado à classe de ações penais, demais recursos no STM e ações originárias no STM.
 NOME DO INDICADOR	1.2 Extinção da punibilidade por prescrição
 DESCRIÇÃO	Mensura a eficiência da prestação jurisdicional, com base no percentual de processos prescritos. Em cada período de interesse, é verificado o percentual dos processos baixados que foram prescritos.

OBJETIVO 2 Fortalecer a imagem institucional com o cidadão e a sociedade

2

NOME DO INDICADOR	2.1 Percepção social sobre a imagem da Justiça Militar da União
DESCRIÇÃO	Mensura a percepção da sociedade sobre o papel, a natureza de atuação, a essencialidade e a relevância da Justiça Militar da União para a promoção da justiça, sempre que possível, com base no referencial estabelecido pelo CNJ. O indicador reflete o índice geral de percepção, que resulta do cômputo do percentual de pesquisas que obtiveram como resposta a indicação de percepção “boa ou ótima”.

NOME DO INDICADOR	2.2 Posição no <i>Ranking</i> do Prêmio CNJ de Qualidade
DESCRIÇÃO	Mensura o posicionamento relativo da JMU no <i>ranking</i> do Prêmio CNJ de Qualidade, de caráter anual, que apura a atuação dos diferentes segmentos do Poder Judiciário em relação a eixos temáticos, tais como: governança, produtividade, transparência e dados e tecnologia.

OBJETIVO 3 Ampliar o alcance dos mecanismos de governança institucional com foco em riscos, sinergia e resultados

3

NOME DO INDICADOR	3.1 Eficácia dos ritos de monitoramento
DESCRIÇÃO	Mensura o nível de aderência ou cumprimento, nos prazos pactuados, dos encaminhamentos emitidos por ocasião dos ritos periódicos de monitoramento do Plano Estratégico. O indicador busca aferir a eficácia dos ritos de monitoramento como eventos para deliberação sobre ajustes ou correções de rumo em projetos, indicadores e metas, de maneira a viabilizar os resultados almejados pelo planejamento. O indicador demonstra o percentual de encaminhamentos efetivamente cumpridos em relação ao total de encaminhamentos estabelecidos no rito anterior.

NOME DO INDICADOR	3.2 Cumprimento das metas estratégicas
DESCRIÇÃO	Mensura o nível de cumprimento das metas pactuadas no plano estratégico. Baseia-se no cálculo da média do atingimento percentual de cada meta do Plano Estratégico em um período considerado.

NOME DO INDICADOR	3.3 Nível de entrega nos projetos estratégicos
DESCRIÇÃO	Mensura o nível de consecução das entregas parciais de todos os projetos componentes do portfólio de projetos estratégicos da JMU. O foco do indicador é a aferição do nível de concretização das ações de transformação estabelecidas na estratégia. O nível de consecução decorre da apuração das entregas realizadas frente ao total das entregas previstas para o período.

NOME DO INDICADOR	3.4 Processos da cadeia de valor geridos
DESCRIÇÃO	Mensura a quantidade de processos da cadeia de valor com gerenciamento ativado, com base nos requisitos mínimos: escopo elaborado, indicadores construídos, liderança do processo definida, estrutura ou rito de gerenciamento e melhoria estabelecido. O foco do indicador é a ativação do gerenciamento prioritariamente para os processos críticos.

NOME DO INDICADOR	3.5 Processos de trabalho com o gerenciamento de riscos implementados
DESCRIÇÃO	Mensura a quantidade de processos da cadeia de valor com o gerenciamento de riscos implementados com base na metodologia de gestão de riscos corporativos adotada no âmbito da JMU. O foco do indicador é evidenciar o aprimoramento da tomada de decisão fundamentada em riscos gerenciados nos processos organizacionais. O cálculo é realizado cumulativamente dentro de cada exercício.

OBJETIVO 4

Fortalecer a governança e a segurança de dados e informações

4

NOME DO INDICADOR	4.1 Avaliação do IGOVTIC-JUD
DESCRIÇÃO	Índice de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação desenvolvido com o propósito de o CNJ identificar, avaliar e acompanhar a situação da Governança, Gestão e Infraestrutura de TIC dos órgãos do Poder Judiciário. O grau de maturidade é classificado em quatro níveis: “Baixo”, “Satisfatório”, “Aprimorado” e “Excelência”.

NOME DO INDICADOR	4.2 Índice de serviços críticos com gestão de riscos
DESCRIÇÃO	Indicador capaz de avaliar se os serviços identificados estão sendo tratados em plano de gestão de riscos. O total de serviços críticos deve estar preestabelecido no plano de gestão de riscos.

NOME DO INDICADOR	4.3 Processos de gestão de TIC e de segurança da informação formalmente implantados
DESCRIÇÃO	<p>Mensura a quantidade de processos críticos de gestão de TIC e de segurança da informação implantados formalmente a cada ano. Os processos críticos a serem implantados serão definidos pela DITIN e pela SGEST no exercício anterior ao da implantação, com base no levantamento do mapeamento de processos e nas recomendações das estratégias de TIC do CNJ.</p> <p>Considera-se implantado o processo que reúne os seguintes atributos: diagrama de escopo e de fluxo; liderança estabelecida; indicadores de desempenho definidos e saída atestada em, pelo menos, uma rodada do processo.</p>

OBJETIVO 5 Ampliar a eficiência e a eficácia da comunicação externa e interna

5

NOME DO INDICADOR	5.1 Nível de presença na mídia - Visão Quantitativa
DESCRIÇÃO	<p>Mensura a presença quantitativa da Justiça Militar da União na imprensa tradicional e nos grandes produtores de conteúdo jornalístico digital, no período de 3 meses. O indicador traz como resultado o número de publicações feitas pelos veículos de imprensa, no trimestre, e que foram gerados com base em <i>press releases</i> (comunicados de imprensa) produzidos pelo STM, bem como matérias veiculadas no portal do STM. O objetivo do indicador é mensurar qual o impacto da comunicação realizada pelo STM e dirigida aos veículos de imprensa. Os resultados poderão reorientar as estratégias de comunicação do Tribunal no sentido de avaliar quais as pautas de maior interesse midiático e que poderão, assim, divulgar a missão institucional da JMU para o maior número de pessoas.</p> <p>Os resultados deste indicador devem ser analisados em conjunto com aqueles relativos ao indicador 5.2 - Nível de presença na mídia — visão qualitativa.</p>

NOME DO INDICADOR	5.2 Nível de presença na mídia - Visão Qualitativa
DESCRIÇÃO	<p>Mensura o aspecto qualitativo ou nível de favorabilidade das matérias publicadas nos veículos previamente definidos ao longo do período de 3 meses. Para a obtenção dessa visão qualitativa, calcula-se a média da favorabilidade de todas as matérias veiculadas, sendo a favorabilidade de cada matéria obtida pelo cômputo dos seguintes fatores: Nível de favorabilidade da publicação — A favorabilidade de cada notícia é obtida pela aplicação de uma escala de -1 a 1, na qual o grau zero representa favorabilidade neutra. Os resultados compõem intervalos que são representados em níveis, indicando a favorabilidade das matérias veiculadas, sendo:</p> <ul style="list-style-type: none">[-1 a -0,75) - Extremamente desfavorável;[-0,75 a -0,5) - Muito desfavorável;[-0,5 a -0,25) - Desfavorável;[-0,25 a 0,25) - Neutro;[0,25 a 0,50) - Favorável;[0,5 a 0,75) - Muito favorável;[0,75 a 1] Extremamente favorável <p>Os resultados deste indicador devem ser analisados em conjunto com aqueles relativos ao indicador 5.1 - Nível de presença na mídia — visão quantitativa.</p>

NOME DO INDICADOR	5.3 Engajamento nas redes sociais
DESCRIÇÃO	Mensura a taxa de engajamento nos perfis do Superior Tribunal Militar nas duas principais redes sociais (Instagram e X/Twitter) no período de 3 meses. Para tanto, em um período de 3 meses, é computado o total de interações com os <i>posts</i> feitos pelo STM em suas contas (somatório de curtidas, comentários, salvamentos e compartilhamentos no Instagram e somatório de cliques, respostas, favoritos, <i>retweets</i> e seguidores no X/Twitter), dividido pelo total de impressões que o conteúdo teve em cada rede social. Impressões é o número de vezes que usuários viram os <i>posts</i> . O objetivo é verificar a eficácia da comunicação via redes sociais por meio da verificação da interação dos usuários com os conteúdos publicados.

NOME DO INDICADOR	5.4 Percepção da JMU sobre a comunicação interna
DESCRIÇÃO	Mensura o nível de percepção dos integrantes da JMU sobre a qualidade e a suficiência das ações de comunicação interna realizadas ao longo do período de um ano. O indicador reflete o índice geral de percepção, que resulta do cômputo do percentual de pesquisas que obtiveram como resposta a indicação de percepção “boa ou ótima”.

OBJETIVO 6

Ampliar a eficiência e a eficácia do suporte logístico de bens e serviços

6

NOME DO INDICADOR	6.1 Tempo médio de aquisições
DESCRIÇÃO	Mensura a duração média dos processos de compras de bens, em dias, tendo por base o ciclo desde a formalização da demanda até o recebimento do bem e respectivo ateste pela área interessada. Para fins de cálculo e visando à minimização dos efeitos de sazonalidade dos meses de início e fim de exercício, bem como dos períodos de recesso, são consideradas todas as compras concluídas nos últimos 6 meses.

NOME DO INDICADOR	6.2 Tempo médio de contratação de serviços gerais
DESCRIÇÃO	<p>Mensura a duração média dos processos de contratação de serviços gerais (serviços exceto aqueles de engenharia), em dias, tendo por base o ciclo desde a formalização do pedido ou requisição do serviço até a assinatura do contrato ou emissão da nota de empenho (quando dispensável a celebração de contrato).</p> <p>Para fins de cálculo e visando à minimização dos efeitos de sazonalidade dos meses de início e fim de exercício, bem como dos períodos de recesso, são consideradas todas as compras concluídas nos últimos 6 meses.</p>

NOME DO INDICADOR	6.3 Tempo médio de contratação de serviços de engenharia
DESCRIÇÃO	<p>Mensura a duração média dos processos de contratação de serviços de engenharia, em dias, tendo por base o ciclo desde a formalização do pedido ou requisição do serviço até a assinatura do contrato.</p> <p>Para fins de cálculo e visando à minimização dos efeitos de sazonalidade dos meses de início e fim de exercício, bem como dos períodos de recesso, são consideradas todas as contratações concluídas nos últimos 6 meses.</p>

NOME DO INDICADOR	6.4 Satisfação dos usuários com o processo de compras
DESCRIÇÃO	<p>Mensura o nível de satisfação dos usuários ou requisitantes com as aquisições de bens, considerando aspectos como prazo de compra, qualidade do bem e adequação à solicitação.</p> <p>O nível de satisfação é obtido por meio de questionamento objetivo, de preenchimento obrigatório, por ocasião do ateste do recebimento pela área interessada. As respostas são convertidas em graus, perfazendo o grau total representativo do nível de satisfação com a compra, sendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 - Muito insatisfeito 2 - Insatisfeito 3 - Indiferente 4 - Satisfeito 5 - Muito satisfeito <p>Para fins de cálculo, são consideradas todas as compras avaliadas nos últimos 3 meses.</p>



NOME DO INDICADOR	6.5 Satisfação dos usuários com o processo de contratação de serviços
DESCRIÇÃO	<p>Mensura o nível de satisfação dos usuários ou requisitantes com as contratações de serviços, considerando aspectos como o tempo de contratação, qualidade do serviço prestado e adequação aos requisitos. No caso de serviços de natureza continuada, a apreciação do prazo de contratação será aplicada somente ao primeiro ateste.</p> <p>O nível de satisfação é obtido por meio de questionamento objetivo, de preenchimento obrigatório, por ocasião do ateste do recebimento do serviço pela área interessada. As respostas são convertidas em graus, perfazendo o grau total representativo do nível de satisfação com a contratação do serviço, sendo:</p> <ul style="list-style-type: none">1 - Muito insatisfeito2 - Insatisfeito3 - Indiferente4 - Satisfeito5 - Muito satisfeito <p>Para fins de cálculo, são consideradas todas as compras avaliadas nos últimos 3 meses.</p>

NOME DO INDICADOR	6.6 Satisfação dos usuários com infraestrutura
DESCRIÇÃO	<p>Mensura o nível de satisfação dos integrantes da JMU com a infraestrutura disponível nas organizações que compõem a JMU, que inclui aspectos como instalações de trabalho, sanitários, elevadores, rampas, escadas, sistema de ar condicionado, iluminação, energia, abastecimento de água, mobiliário e demais itens correlatos. O nível de satisfação é obtido por meio de questionário objetivo, anualmente disponibilizado na intranet. As respostas são analisadas em percentual, representativo do nível de satisfação com a infraestrutura da JMU, sendo: Muito Satisfeito, Satisfeito e Insatisfeito.</p>

NOME DO INDICADOR	6.7 Nível de execução do plano de obras
DESCRIÇÃO	<p>Mensura o nível de consecução do Plano de Obras aprovado, com base no percentual de execução física das obras.</p> <p>Para fins de cálculo do indicador, as obras ou serviços de engenharia com conclusão prevista são confrontadas com os percentuais de execução física real, obtendo-se um resultado de 0 a 100%. O indicador retrata a média de consecução de todas as obras com conclusão prevista para cada ano.</p>

OBJETIVO 7 Fortalecer a gestão da sustentabilidade e acessibilidade

7

NOME DO INDICADOR	7.1 Índice de Desempenho do Plano de Logística Sustentável (PLS)
DESCRIÇÃO	Índice que mensura o nível de atendimento às metas do Plano de Logística Sustentável do Superior Tribunal Militar para o período 2022-2026 (PLS-STM 2022-2026) a partir de indicador sintético, capaz de avaliar, em uma única dimensão, o resultado combinado do monitoramento dos vários indicadores monitorados no PLS-STM 2022-2026. Quanto mais próximo de 100%, melhor o resultado do índice.
NOME DO INDICADOR	7.2 Nível de atendimento aos requisitos mínimos de acessibilidade
DESCRIÇÃO	Mensura o nível de atendimento aos requisitos mínimos de acessibilidade estabelecidos para o âmbito das organizações da JMU. Baseia-se na aferição do percentual de atendimento das cinco dimensões da Acessibilidade: Gestão, Arquitetônica e Urbanística, Comunicacional, Serviços e Tecnológica, sendo cada dimensão analisada por meio de um conjunto de requisitos verificados pelo critério binário de “atende” ou “não atende”. O indicador expressa o percentual de atendimento para toda a JMU.

OBJETIVO 8 Ampliar as práticas e os mecanismos de transparência institucional







8

NOME DO INDICADOR	8.1 Nível de cumprimento dos quesitos da Resolução CNJ nº 215/2015, utilizados no <i>Ranking</i> de Transparência do Poder Judiciário
DESCRIÇÃO	<p>Mensura o nível de atendimento aos quesitos estabelecidos pelo CNJ para apuração do <i>ranking</i> de transparência, com base nas disposições da Resolução nº 215/CNJ, de 16 de dezembro de 2015, que trata, no âmbito do Poder Judiciário, do acesso à informação e da aplicação da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.</p> <p>Para fins de cálculo, a JMU selecionará o conjunto de quesitos aplicáveis, utilizados para a construção do <i>ranking</i> de transparência. Esses quesitos serão avaliados em uma base binária de “atende” ou “não atende” para o período considerado.</p>

OBJETIVO 9

Aprimorar a gestão de desempenho e o desenvolvimento de pessoal



9

 NOME DO INDICADOR	9.1 Nível de satisfação de participantes em iniciativas de capacitação e treinamento
 DESCRIÇÃO	Mensura o nível de satisfação dos participantes em iniciativas de capacitação e treinamento, tendo por base quesitos tais como: relevância do conteúdo, qualidade do material, proficiência do instrutor/professor, contribuição para rotinas ou processos de trabalho. Para fins de cálculo, os quesitos respondidos pelos participantes são associados a graus quantitativos, com o nível de satisfação geral sendo a média dos graus atribuídos a todas as iniciativas avaliadas no período.
 NOME DO INDICADOR	9.2 Nível de impacto das iniciativas de capacitação e treinamento
 DESCRIÇÃO	Mensura o nível de impacto das iniciativas de capacitação e treinamento, tendo por base a percepção de contribuição efetiva para a execução das atividades da área ou setor. Para fins de cálculo, cada capacitação ou treinamento será objeto de avaliação sintética por parte da chefia imediata do participante, 30 dias após a sua conclusão, com base em questionário próprio. O nível de satisfação será a média dos graus atribuídos a todas as iniciativas avaliadas no período.
 NOME DO INDICADOR	9.3 Contribuição das ações de capacitação e treinamento para os processos críticos
 DESCRIÇÃO	Mensura o nível de cobertura das iniciativas de capacitação em relação aos processos da cadeia de valor do STM identificados como críticos. Na apuração do indicador, cada iniciativa de capacitação ou treinamento é apreciada quanto à efetiva contribuição para as competências específicas relativas aos processos críticos, bem como quanto ao efetivo vínculo do participante com as atividades dos processos críticos. Essa apreciação deve resultar em percepção binária de “contribui” ou “não contribui”, com o nível de abrangência representado pelo percentual de processos críticos estabelecidos no período, com visível contribuição.

OBJETIVO 10

Aperfeiçoar o desenho organizacional e a alocação de pessoas visando à eficiência



10



 NOME DO INDICADOR	10.1 Compatibilidade da lotação de pessoas com o padrão estabelecido
 DESCRIÇÃO	Mensura a proporção de setores do STM e das Auditorias cuja lotação de pessoal tenha sido estabelecida, com base no critério técnico institucionalmente adotado. O resultado busca acompanhar a evolução dos esforços de dimensionamento de pessoal nos diversos setores da estrutura, etapa primordial para o aperfeiçoamento do processo de alocação de pessoas. Para fins de cálculo, consideram-se setores do STM e das Auditorias as menores estruturas regimentalmente estabelecidas (seção, setor, núcleo etc).

OBJETIVO 11

Otimizar a infraestrutura e as soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) para atender as necessidades da JMU

11

 NOME DO INDICADOR	11.1 Índice de satisfação dos usuários com os serviços de TIC
 DESCRIÇÃO	Indicador capaz de avaliar a satisfação dos usuários com a prestação dos serviços de TIC do órgão, conforme os serviços elencados pelo Comitê Gestor de TIC. Será realizada por meio de um questionário anual submetido aos usuários da JMU.

 NOME DO INDICADOR	11.2 Índice de serviços digitais novos ou aprimorados
 DESCRIÇÃO	Indicador capaz de avaliar a quantidade de Serviços Digitais implantados/aprimorados dentro do órgão.



NOME DO INDICADOR	11.3 Índice de execução do PDTIC
DESCRIÇÃO	Mensura o grau de atendimento às demandas de tecnologia e comunicações institucionalmente reconhecidas no âmbito da JMU, previstas no PDTIC. Para fins de cálculo, será computada a média dos níveis de consecução de todas as soluções com implementação prevista para cada período de apuração.

NOME DO INDICADOR	11.4 Avaliação do subdomínio "Infraestrutura Tecnológica" do IGOVTIC-JUD
DESCRIÇÃO	Índice de Infraestrutura Tecnológica, subdomínio do Gerenciamento de Serviços de TIC do iGovTIC-JUD, o qual avaliará os níveis de atendimento aos serviços de infraestrutura tecnológica e de nuvem, conforme levantamento encaminhado pelo questionário anual do CNJ.

OBJETIVO 12

Aperfeiçoar o planejamento e a execução orçamentária

12

NOME DO INDICADOR	12.1 Nível de execução orçamentária em relação à dotação autorizada
DESCRIÇÃO	<p>Mensura o grau de execução dos créditos orçamentários alocados à JMU como parâmetro de eficiência quanto à utilização dos recursos orçamentários. Para efeito de cálculo, consideram-se executados os recursos cujas despesas tenham sido formalmente empenhadas somados aos restos a pagar pagos no exercício. O indicador deverá ser aplicado unicamente às despesas discricionárias da JMU.</p> <p>O cálculo trimestral do nível de execução permite a visualização da capacidade de utilização oportuna dos recursos, com reflexo no volume de restos a pagar inscritos em cada exercício e na qualidade de gastos.</p> <p>Recursos efetivamente disponibilizados = (Orçamento autorizado LOA - contingenciamento). Os resultados poderão ser detalhados, quando necessário, de acordo com as variáveis orçamentárias consideradas mais oportunas.</p>

NOME DO INDICADOR

12.2 Nível de restos a pagar não processados cancelados

DESCRIÇÃO

Mensura o volume de recursos inscritos em restos a pagar não processados cancelados em relação aos restos a pagar não processados inscritos. O indicador, além de medir a eficiência dos gastos, tem como objetivo verificar se de fato o empenho foi realizado dentro do exercício de sua programação ou se foi postergado para o exercício seguinte e posteriormente cancelado.

Para efeito de cálculo, o indicador deverá ser aplicado unicamente às despesas discricionárias da JMU (RP 2).

O resultado do indicador permite a visualização da capacidade de planejamento das unidades, utilização oportuna dos recursos públicos em cada exercício e a qualidade de gastos.

Os resultados poderão ser detalhados, quando necessário, de acordo com as variáveis orçamentárias consideradas mais oportunas.

O alcance da meta é verificado ao final de cada exercício, tendo em vista tratar-se de valores acumulados, mensurados ao final de cada trimestre.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

As iniciativas estratégicas são responsáveis pela materialização do planejamento estratégico definido pela JMU. Cabe às iniciativas, portanto, viabilizar o atingimento das metas definidas para os indicadores de desempenho, a fim de promover o atingimento dos resultados estabelecidos para a Instituição.

Nesse sentido, a iniciativa estratégica pode ser definida como um esforço temporal (com início, meio e fim), com característica de projeto, empreendido pelos integrantes da organização, para possibilitar a consecução de um ou mais objetivos estabelecidos no mapa estratégico e para preencher as lacunas existentes entre o desempenho atual da JMU e o desejado.

Vale frisar que as iniciativas podem ser distinguidas em: projetos estratégicos e ações de contribuição. Os projetos estratégicos apresentam maior complexidade e um cronograma mais longo de duração. Além disso, os projetos são transversais, demandam mais recursos orçamentários e exigem um monitoramento sistemático por parte da Instituição por meio dos ritos de análise da estratégia.

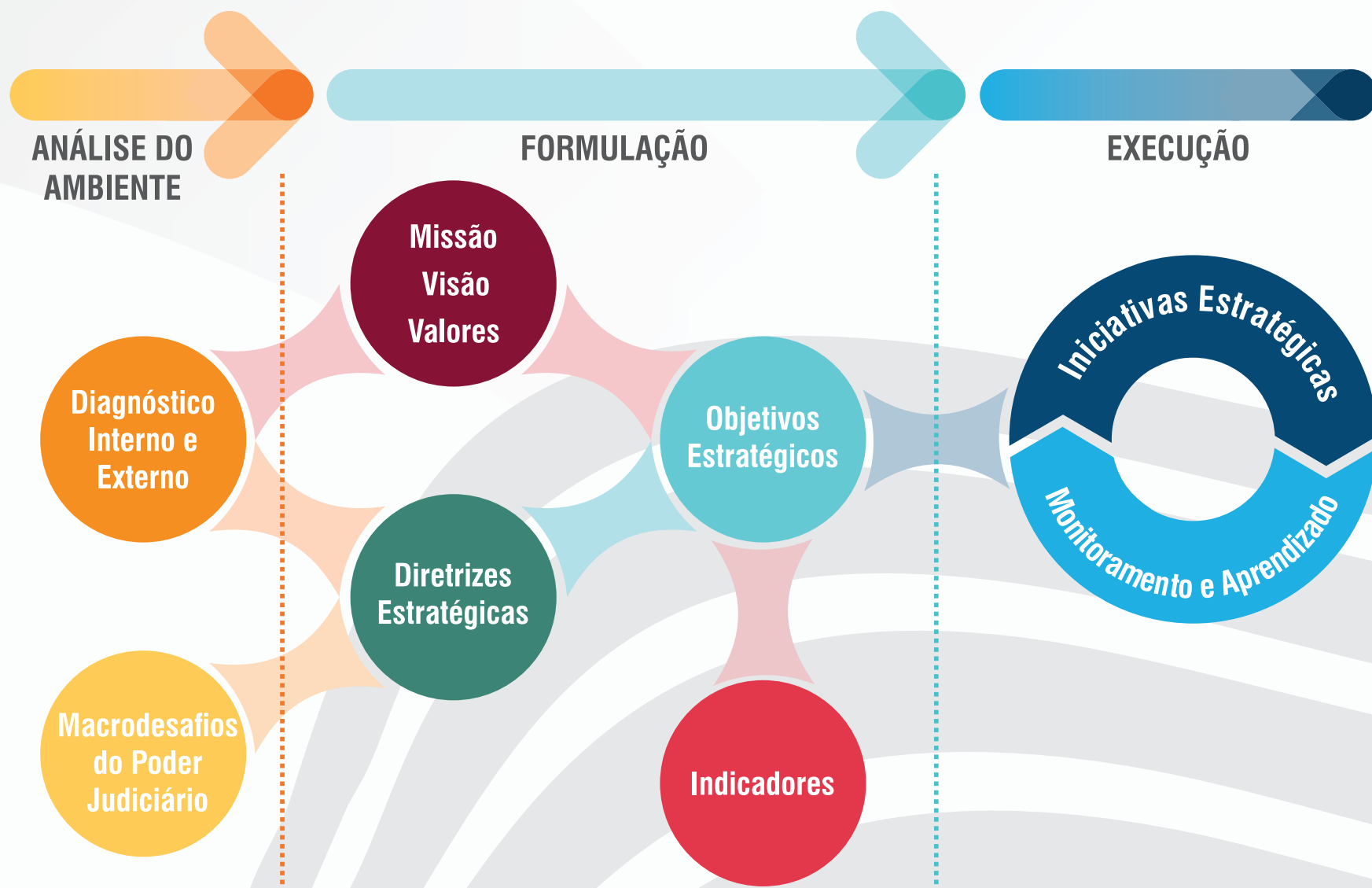
Nota-se que a Carteira Permanente de Projetos Estratégicos (CPPE) representa o conjunto de projetos selecionados e agrupados, com base em critérios de priorização, que são acompanhados, controlados e apoiados em sua execução, de forma centralizada, pela SGEST.

Já as ações de contribuição, apesar de também impactarem no alcance da estratégia, possuem um escopo mais simples e são, em sua maioria, de rápida implementação. Ademais, as ações de contribuição apresentam um perfil mais funcional, demandam recursos orçamentários de menor vulto e, em geral, são monitoradas pelas próprias áreas executoras.

É válido salientar que a implementação das iniciativas estratégicas é o ponto mais crítico do planejamento estratégico, visto que a execução eficiente dos projetos estratégicos e das ações de contribuição promoverão mudanças significativas na JMU.

Ressalta-se que o rol de iniciativas está sujeito a sofrer modificações ao longo do tempo, uma vez que a estratégia é constantemente reavaliada. Portanto, o banco de iniciativas, por ser de caráter dinâmico, será apresentado em documento apartado, sendo o seu gerenciamento alinhado às diretrizes e aos objetivos estabelecidos neste Plano.

PROCESSO ESTRATÉGICO - ALINHAMENTO ENTRE OS ARTEFATOS DO PLANO



SISTEMÁTICA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA

A estruturação de uma sistemática de monitoramento e avaliação do planejamento da organização permite medir o desempenho da execução da estratégia mediante o alcance dos objetivos previstos no mapa e as entregas das iniciativas estratégicas.

Por meio do monitoramento e da avaliação da estratégia, é possível comparar os resultados alcançados (aferidos pelos indicadores) com o desempenho pretendido (estabelecidos pelas metas estratégicas). Além disso, o monitoramento busca analisar as causas e os efeitos dos desvios entre o programado e o realizado, de forma que os gestores possam recomendar mudanças de rota e ações corretivas.

Por conseguinte, a finalidade do monitoramento do planejamento é subsidiar a tomada de decisão quanto ao direcionamento da estratégia, a fim de garantir os resultados almejados pela JMU.

A estruturação de uma sistemática de monitoramento e avaliação do planejamento da organização permite medir o desempenho da execução da estratégia mediante o alcance dos objetivos previstos no mapa e as entregas das iniciativas estratégicas.

Por meio do monitoramento e da avaliação da estratégia, é possível comparar os resultados alcançados (aferidos pelos indicadores) com o desempenho pretendido (estabelecidos pelas metas estratégicas). Além disso, o monitoramento busca analisar as causas e os efeitos dos desvios entre o programado e o realizado, de forma que os gestores possam recomendar mudanças de rota e ações corretivas.

Por conseguinte, a finalidade do monitoramento do planejamento é subsidiar a tomada de decisão quanto ao direcionamento da estratégia, a fim de garantir os resultados almejados pela JMU.

Reunião de Alinhamento (RA):

⇒ **Periodicidade:** Mensal.

⇒ **Objetivos:**

- ↳ Análise e discussão preliminar sobre a gestão de metas estratégicas e respectivos indicadores com os gestores de metas;
- ↳ Análise e discussão com as unidades do STM a respeito do andamento das ações de contribuição que impactam as metas;
- ↳ Análise e discussão preliminar sobre a execução de projetos estratégicos com os gerentes;
- ↳ Alinhamento sobre aspectos a serem abordados na reunião de monitoramento da estratégia.

⇒ **Participantes:** Chefe da Seção de Planejamento e Monitoramento da Estratégia (SPLAM), gestor de meta, gerente de projeto, gerente técnico e responsável por ação de contribuição.

Reunião de Monitoramento da Estratégia (RM):

⇒ **Periodicidade:** Bimestral.

⇒ **Objetivos:**

- ↳ Exposição geral dos resultados parciais de metas, projetos e ações de contribuição;
- ↳ Análise e deliberação sobre pontos de atenção referentes a metas, projetos e ações de contribuição;
- ↳ Identificação de aspectos da estratégia que mereçam exposição e deliberação na Reunião de Análise da Estratégia (RAE).

⇒ **Participantes:** Comitê Gestor da Estratégia, Chefe da SPLAM, e outros gestores a critério da SGEST.

Reunião de Análise da Estratégia (RAE):

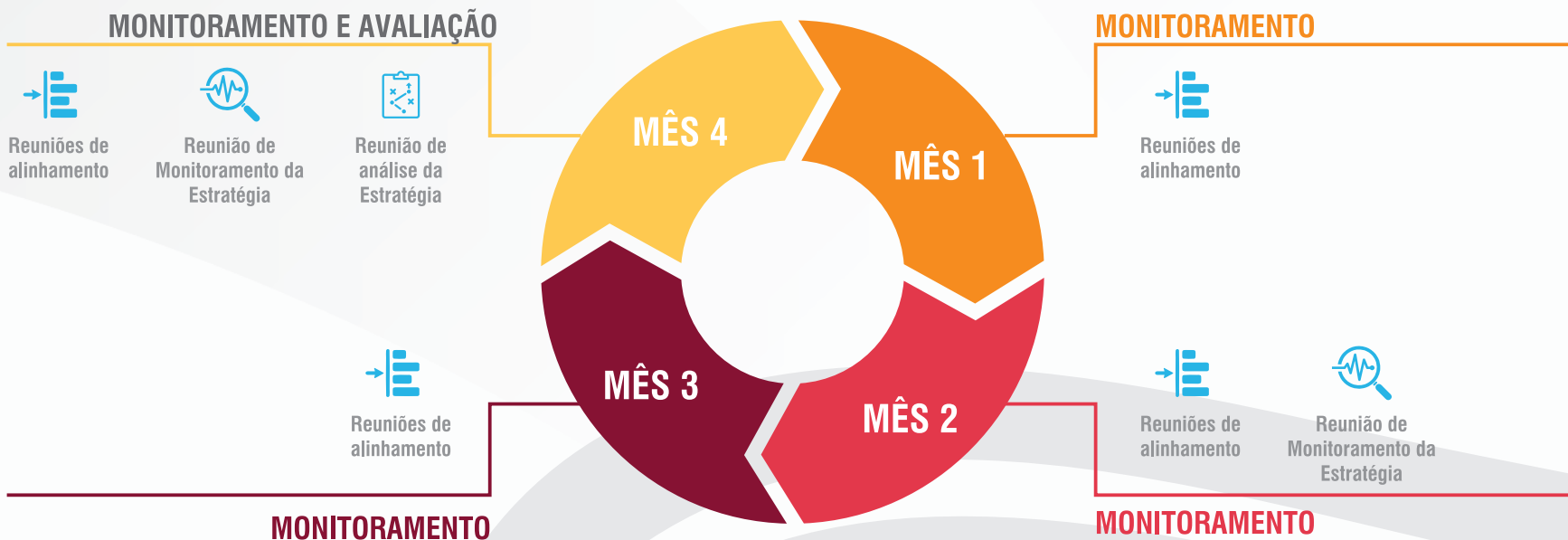
⇒ **Periodicidade:** Quadrimestral.

⇒ **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: Ministro-Presidente, Ministros convidados, Diretor-Geral, membros permanentes do Comitê Gestor da Estratégia com assuntos pautados, Secretário de Governança e Gestão Estratégica e equipe técnica da SGEST.

CICLO QUADRIMESTRAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO



Além das reuniões periódicas realizadas ao longo dos ciclos quadrimestrais, será promovido, anualmente, um seminário estratégico, conforme demonstrado a seguir:

Seminário da Estratégia (SE):

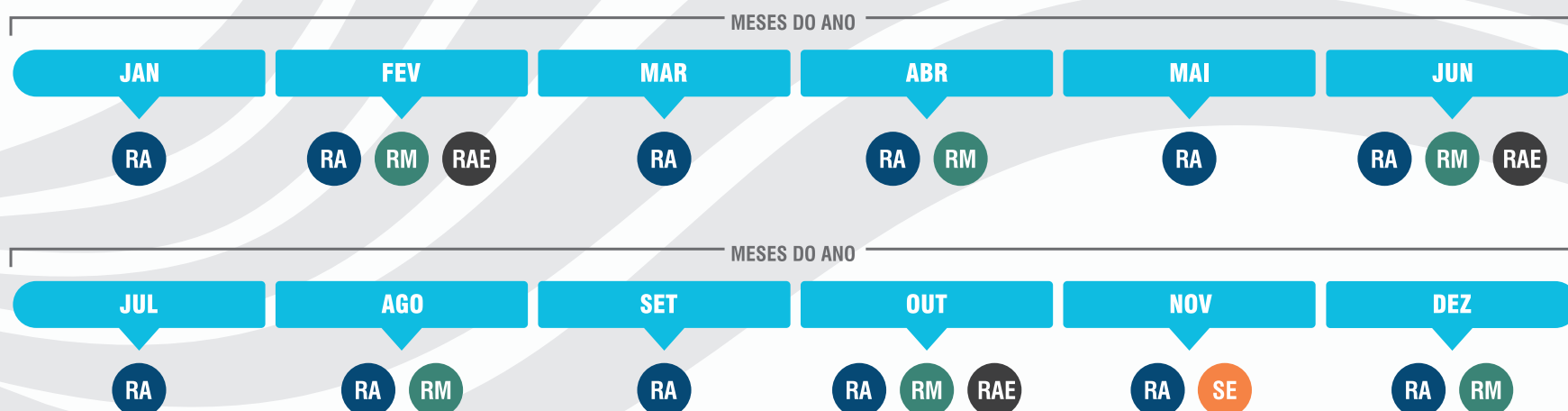
⇒ **Periodicidade:** Anual.

⇒ **Objetivos:**

- ↳ Divulgação dos principais resultados da estratégia no ano;
- ↳ Reconhecimento de desempenhos de destaque e de melhores práticas;
- ↳ Apresentação de experiências de sucesso – *case*/palestra.

⇒ **Local:** Auditório do STM/Salão Nobre.

⇒ **Participantes:** Presidente, magistrados convidados e servidores em geral.




RA Reunião de Alinhamento

RM Reunião de Monitoramento

RAE Reunião de Análise da Estratégia

SE Seminário da Estratégia



Vale lembrar que o Comitê Gestor da Estratégia, colegiado partícipe das Reuniões de Monitoramento (RM), terá papel chave no novo modelo de monitoramento do planejamento estratégico da JMU. Caberá ao Comitê avaliar o desempenho da estratégia, bem como decidir quais aspectos devem ser submetidos à deliberação na Reunião de Análise da Estratégia (RAE), conforme observado abaixo:

Comitê Gestor da Estratégia:

- ⇒ **Atribuição (síntese):** monitorar o desenvolvimento e os resultados referentes a metas estratégicas, projetos do portfólio estratégico e ações de contribuição, bem como deliberar sobre ajustes em matéria de sua competência.
- ⇒ **Liderança/Coordenação:** Diretor-Geral/Secretário de Governança e Gestão Estratégica.
- ⇒ **Membros permanentes:** Chefe de Gabinete da Presidência, Diretor-Geral, Secretário de Controle Interno, Secretário Judiciário, Diretores, Secretário de Governança e Gestão Estratégica e Assessor de Comunicação Social.
- ⇒ **Membros convidados:** Gerentes de Projeto, gestores de metas, membros de outros comitês ou comissões e outros gestores a critério da SGEST.

Nesse contexto, ficará a cargo da Reunião de Análise da Estratégia (RAE), realizada quadrimestralmente com a participação da Alta Gestão, identificar eventuais necessidades de realinhamento da estratégia, por meio da definição de prioridades na execução do Plano com base no contexto interno e externo apresentado para a Instituição.

The image features a light gray background with several abstract, wavy, horizontal bands in a slightly darker shade of gray. These bands flow from the left side towards the right, creating a sense of movement. In the upper left corner, there are faint, overlapping geometric shapes, including a large triangle and a square, rendered in a very light gray tone. The overall aesthetic is clean, modern, and minimalist.

**PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA MILITAR DA UNIÃO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR**