

8 ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DO PLANO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

8.1 A REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA

8.1.1 Objetivos da RAE

As RAE fornecem insumos que permitem uma gestão estratégica objetiva e baseada em fatos. O aprendizado gerado pelas RAE permite que a estratégia possa ser revista e, se necessário, atualizada a partir de novos dados do contexto social, econômico e regulatório. As RAE tem 3 objetivos principais:

- Assegurar investimento de tempo no diálogo estratégico.
- Alinhar o entendimento acerca da estratégia da organização.
- Aprendizado estratégico: testar e reformular as hipóteses.

8.1.2 Fatores críticos de sucesso para a RAE

As informações desta listagem foram baseadas na “Cartilha de Gestão Estratégica do Poder Judiciário” (Abril de 2010).

- Preparação: investindo tempo antes da Reunião para torná-la mais produtiva.
 - Disciplina: com a pauta da Reunião e no acompanhamento das pendências.
 - Guardião: que cuida do processo e garante a plena realização de cada etapa.
 - Informações Disponíveis e Confiáveis: embasando as análises.
 - Foco na Estratégia: e tendo cuidado para não conduzir a discussão para assuntos estritamente operacionais.
 - Postura Colaborativa: buscando identificar soluções para os problemas e não apenas os “culpados”.
 - Formalização das Pendências (Ata e Pauta): de forma a garantir que as decisões e os respectivos responsáveis sejam documentados.
 - Continuidade e Evolução: garantindo que cada reunião represente um avanço no aprendizado estratégico.
 - Alinhar o entendimento acerca da estratégia da organização.
 - Visão sistêmica.
- Entendimento das relações de causa e efeito.
- Multidisciplinariedade para o aprendizado e melhoria contínua.
 - Relação com o ambiente externo

- Pontos de melhoria na instituição.
- Aprendizado estratégico contínuo.
- Visão de longo prazo.
 - Visualização dos indicadores com relação às metas de longo prazo.
 - Análise da Estratégia.
 - Novas percepções sobre alunos, servidores e processos.
 - Avaliação das mudanças nos ambientes operacional e estratégico.
 - Identificação de lacunas estratégicas.
 - Análise de oportunidades que tenham surgido após a formulação da hipótese estratégica.
- Responsabilidade / Comprometimento.
 - Envolvimento participativo do grupo de líderes.
 - “Empoderamento”: participação direta e indireta de pessoas de vários níveis da organização.
 - Alinhamento.
 - Ferramenta adicional de comunicação da estratégia, criação da consciência e pensamento estratégico.

8.1.3 O processo da RAE

Figura 3: Processo da RAE

FONTE: Cartilha de Gestão Estratégica do Poder Judiciário, 2010.

8.1.4 Características da RAE

As informações desta listagem foram baseadas na “Cartilha de Gestão Estratégica do Poder Judiciário” (Abril de 2010).

Causa e Efeito

Garantir que os temas e/ou objetivos sejam tratados a partir das suas relações de causa e efeito, e não no sentido de aprofundamento tático-operacional.

Priorização

Buscar a priorização em termos de temas e/ou objetivos estratégicos cujos indicadores vêm apresentando desvios e, portanto, necessitam ser discutidos e sobre os quais decisões precisam ser tomadas.

Decisão

Além da discussão, é exigido dos líderes a disciplina da decisão, ou seja, os temas abordados devem ter um encaminhamento (o que, como, em quanto tempo, com que recursos, quem, etc.)