



# **Planejamento Estratégico 2016 - 2021**

Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro

**3º Trimestre de 2018**



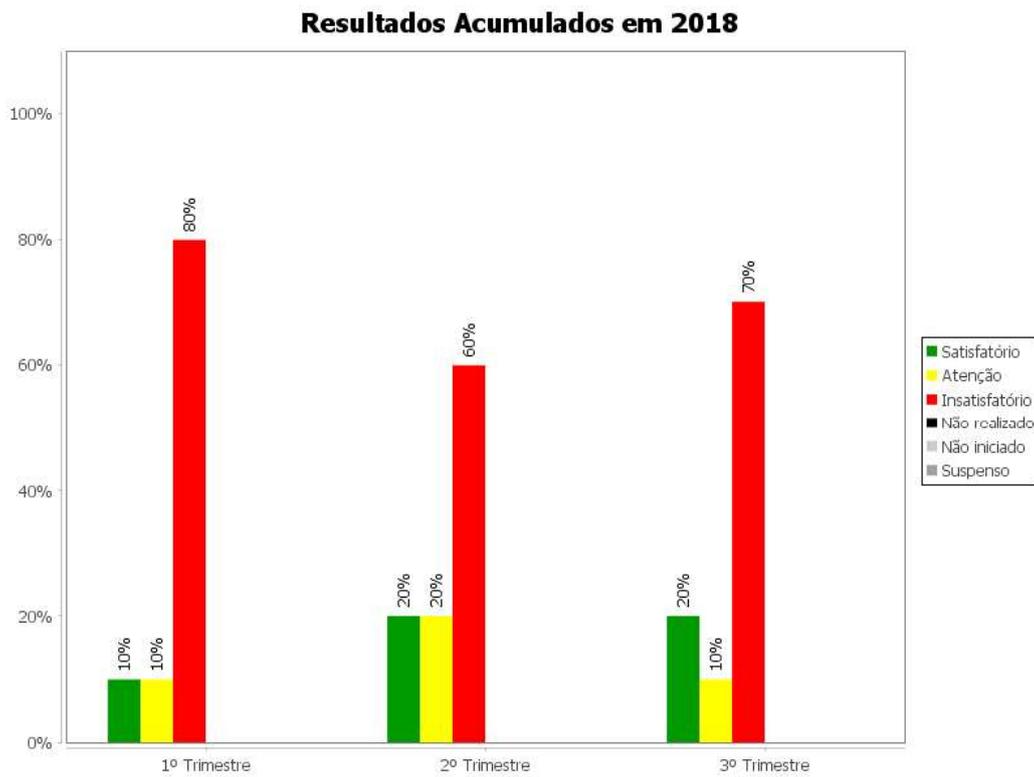
## 1. Mapa Geral

**Insatisfatório** Plano Estratégico 2016-2021

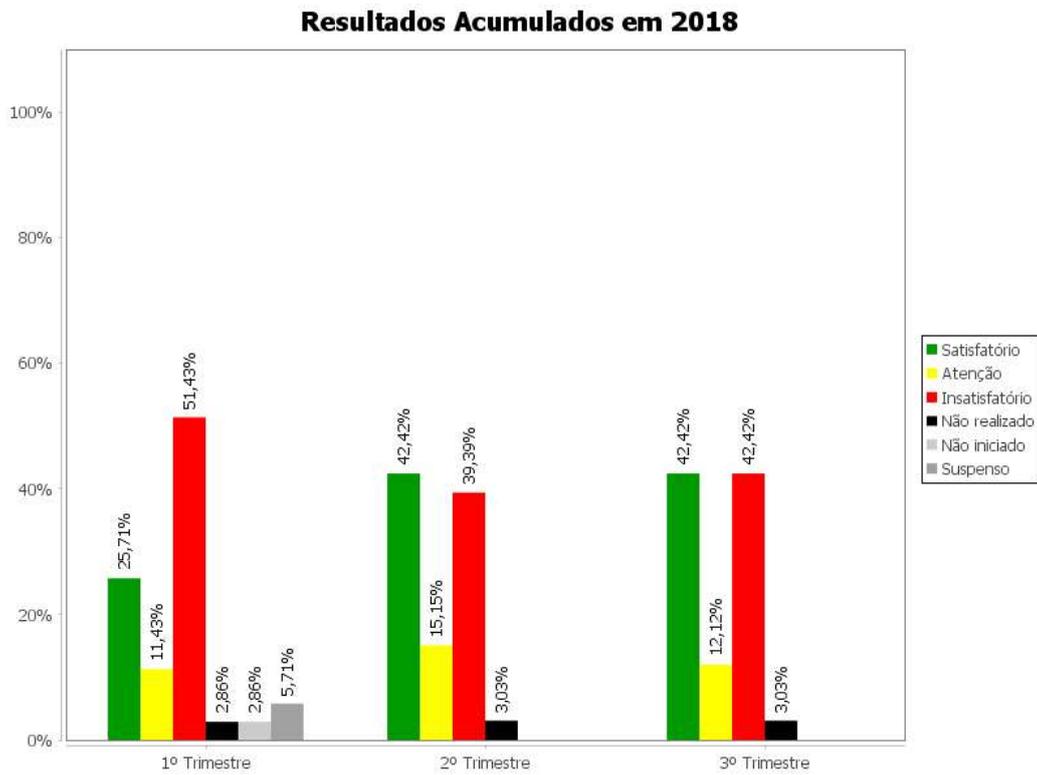
Sociedade	Garantir os Direitos da Cidadania				
	72,41%				
Processos Internos	Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional	Combater os ilícitos eleitorais	Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral	Aprimorar a comunicação com o público externo	Estimular o exercício consciente da cidadania, EJE
	75,95%	60,32%	90,65%	75,29%	80,00%
Recursos	Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas	Fortalecer a governança institucional	Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ	Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos
	54,88%	64,65%	51,17%	97,26%	73,93%

## 2. Evolução Qualitativa dos Desempenhos por Trimestre

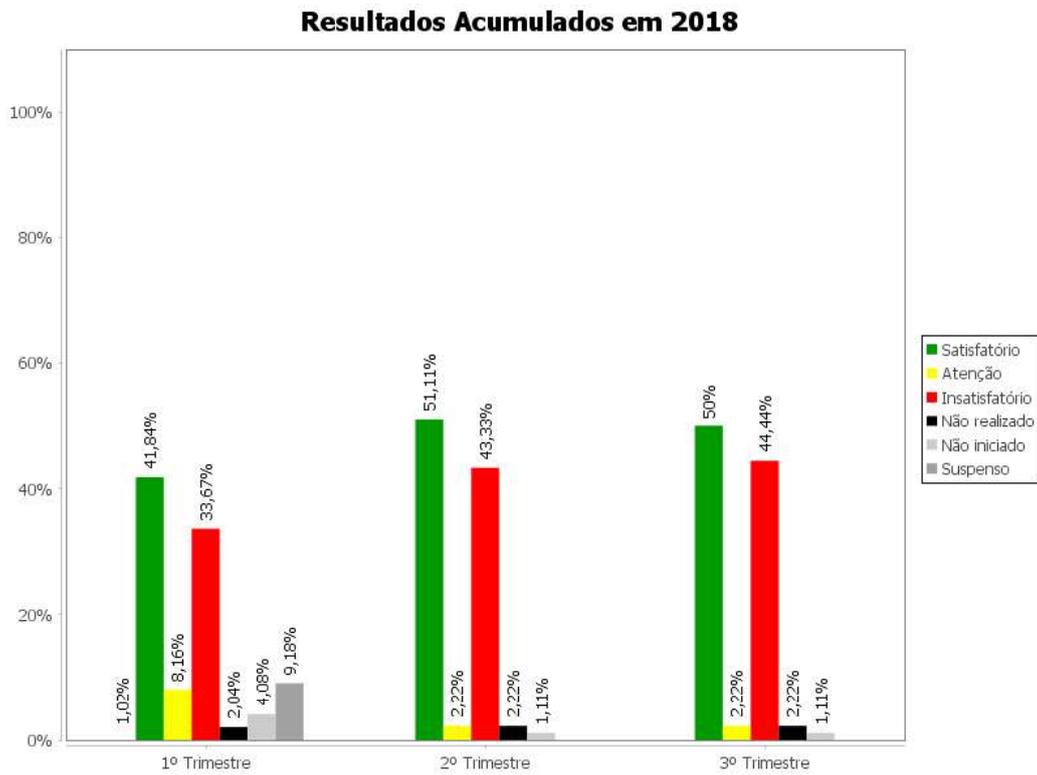
### 2.1. Objetivos Estratégicos



## 2.2. Indicadores Estratégicos



2.3. Indicadores de Apoio



### 3. Resultados 3º Trimestre de 2018.

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
Plano Estratégico 2016-2021				72,41%	Insatisfatório
OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional				75,95%	Insatisfatório
IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau			25	75,98%	Insatisfatório
IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau	49,14%	24,00%	1	-4,77%	Insatisfatório
IA 02 - Taxa de congestionamento de feitos administrativos - 1º grau	25,70%	23,49%	1	90,60%	Insatisfatório
IA 03 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau	78,89%	85,25%	1	92,54%	Insatisfatório
IA 04 - Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos - 1º Grau	95,83%	98,33%	1	97,46%	Insatisfatório
IA 05 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo – 1º grau	99,30%	100,00%	1	99,30%	Insatisfatório
IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau			25	100,00%	Satisfatório
IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau	17,83%	55,00%	1	167,58%	Satisfatório
IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau	107,10%	75,00%	1	142,81%	Satisfatório
IA 10 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 2º grau		100,00%			Não iniciado
IE 04 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 1º grau			25	27,80%	Insatisfatório
IA 15 - Índice de processos que retornam à 1ª instância para providências	4,46%	2,35%	1	10,35%	Insatisfatório
IA 16 - Índice de processos devolvidos ao 1º grau por nulidade	0,28%	0,18%	1	45,25%	Insatisfatório
IE 05 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 2º grau			25	100,00%	Satisfatório
IA 17 - Índice de processos anulados no TSE	0,00%	2,66%	1	200,00%	Satisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais				60,32%	<b>Insatisfatório</b>
IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais			40	20,64%	<b>Insatisfatório</b>
IA 19 - Índice de tratamento das notícias sobre ilícitos eleitorais	20,64%	100,00%	1	20,64%	<b>Insatisfatório</b>
IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários			40	100,00%	<b>Satisfatório</b>
IA 22 - Índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo	56,46%	48,52%	1	116,37%	<b>Satisfatório</b>
IA 23 - Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo	65,57%	63,73%	1	102,89%	<b>Satisfatório</b>
OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral				90,65%	<b>Satisfatório</b>
IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição			20	83,85%	<b>Atenção</b>
IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições	38,03%	24,82%	1	153,22%	<b>Satisfatório</b>
IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições	63,98%	80,75%	1	79,23%	<b>Insatisfatório</b>
IA 26 - Índice de aderência ao PIE	37,60%	52,00%	1	72,31%	<b>Insatisfatório</b>
IE 10 - Índice de segurança da votação			30	85,97%	<b>Atenção</b>
IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico	18,68%	27,96%	1	66,80%	<b>Insatisfatório</b>
IA 28 - Percentual de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria	84,03%	91,50%	1	91,84%	<b>Satisfatório</b>
IA 29 - Percentual de urnas não substituídas	97,77%	98,50%	1	99,26%	<b>Satisfatório</b>
IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral			20	90,42%	<b>Satisfatório</b>
IA 30 - Percentual de mesários voluntários	62,17%	54,00%	1	115,13%	<b>Satisfatório</b>
IA 31 - Percentual de mesários capacitados	71,61%	50,00%	1	143,22%	<b>Satisfatório</b>
IA 32 - Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral	14,53%	15,00%	1	96,87%	<b>Satisfatório</b>
IA 33 - Percentual de zonas eleitorais capacitadas em registro de candidatura, representações, fiscalização	51,84%	80,00%	1	64,80%	<b>Insatisfatório</b>
IE 12 - Índice de promoção da transparência			30	100,00%	<b>Satisfatório</b>

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 34 - Índice de aderência ao plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos	120,00%	100,00%	1	120,00%	Satisfatório
IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos	94,25%	73,75%	1	127,80%	Satisfatório
OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo				75,29%	Insatisfatório
IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo			40	45,09%	Insatisfatório
IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação	52,00%	100,00%	1	52,00%	Insatisfatório
IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação		100,00%	1	0,00%	Não realizado
IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação	79,81%	95,83%	1	83,28%	Insatisfatório
IE 14 - Índice de gestão da comunicação			40	100,00%	Satisfatório
IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo	52,31%	52,31%	1	100,00%	Satisfatório
IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia	99,82%	95,00%	1	105,08%	Satisfatório
IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia			20	86,27%	Atenção
IA 42 - Índice de estruturação da relação institucional com a mídia	40,00%	44,00%	1	90,91%	Insatisfatório
IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia	50,00%	61,25%	1	81,63%	Insatisfatório
OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE				80,00%	Atenção
IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania			60	100,00%	Satisfatório
IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados	1.325	809,00	1	163,78%	Satisfatório
IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores	565	443,00	1	127,54%	Satisfatório
IA 46 - Pessoas alcançadas por ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais	7.487	4.386,00	1	170,70%	Satisfatório
IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania			40	50,00%	Insatisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
IA 48 - Índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e da memória eleitorais	0,00%	100,00%	1	0,00%	Insatisfatório
OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas				54,88%	Insatisfatório
IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências			20	69,31%	Insatisfatório
IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências	39,00%	50,50%	1	77,23%	Insatisfatório
IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia	50,00%	36,57%	1	136,72%	Satisfatório
IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico	0,00%	20,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 52 - Índice de aplicação da gestão por competências	37,50%	15,94%	1	235,26%	Satisfatório
IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança			30	96,43%	Satisfatório
IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial	34,12%	23,48%	1	145,31%	Satisfatório
IA 54 - Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório	32,50%	35,00%	1	92,86%	Satisfatório
IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional			30	40,29%	Insatisfatório
IA 55 - Índice de satisfação dos servidores com o Clima Organizacional	62,71%	77,84%	1	80,57%	Insatisfatório
IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional	0,00%	20,23%	1	0,00%	Insatisfatório
IE 21 - Índice de gestão participativa			20	0,00%	Insatisfatório
IA 57 - Índice de Implementação do Plano de Comunicação Interna	0,00%	25,00%	1	0,00%	Insatisfatório
OE 08 - Fortalecer a governança institucional				64,65%	Insatisfatório
IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança			40	66,75%	Insatisfatório
IA 58 - Índice de estruturação de competências das instâncias internas de governança	24,00%	19,00%	1	126,32%	Satisfatório
IA 59 - Índice de estruturação da avaliação de desempenho das instâncias internas de governança	0,00%	10,50%	1	0,00%	Insatisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos	79,17%	52,00%	1	152,24%	Satisfatório
IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança	26,92%	40,19%	1	66,99%	Insatisfatório
IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia			30	61,58%	Insatisfatório
IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas	44,19%	52,14%	1	84,74%	Insatisfatório
IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica	0,00%	20,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle			30	64,91%	Insatisfatório
IA 65 - Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos	0,00%	25,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 66 - Índice de processos críticos monitorados	16,67%	29,45%	1	56,59%	Insatisfatório
IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria	71,43%	90,00%	1	79,37%	Insatisfatório
IA 68 - Índice de atendimento das recomendações da unidade de controle interno	57,58%	65,00%	1	88,58%	Atenção
IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios	96,16%	70,00%	1	137,37%	Satisfatório
OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ				51,17%	Insatisfatório
IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura			20	82,60%	Atenção
IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas	0,00%	2,64%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis	13,02%	11,00%	1	118,34%	Satisfatório
IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado	47,93%	50,00%	1	95,86%	Insatisfatório
IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança	100,00%	99,56%	1	100,44%	Satisfatório
IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis	34,91%	35,00%	1	99,75%	Satisfatório
IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados	21,89%	19,00%	1	115,23%	Satisfatório
IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária			20	75,48%	Insatisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária	25,00%	35,00%	1	71,43%	Insatisfatório
IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras	100,00%	95,00%	1	105,26%	Satisfatório
IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações	46,43%	84,38%	1	55,02%	Insatisfatório
IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços			20	97,75%	Satisfatório
IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede	91,39%	98,00%	1	93,26%	Atenção
IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios	91,54%	87,81%	1	104,25%	Satisfatório
IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte	96,65%	95,00%	1	101,74%	Satisfatório
IE 28 - Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura			40	0,00%	Não realizado
IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento		89,97%	1	0,00%	Não realizado
OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC				97,26%	Satisfatório
IE 29 - Índice de governança em TIC			30	91,83%	Satisfatório
IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC	52,50%	49,61%	1	105,83%	Satisfatório
IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação	52,00%	32,76%	1	158,73%	Satisfatório
IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC	48,88%	64,75%	1	75,48%	Insatisfatório
IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos			20	98,81%	Satisfatório
IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões	96,40%	83,68%	2	115,20%	Satisfatório
IA 87 - Índice de satisfação com a quantidade de recursos tecnológicos	73,89%	70,00%	1	105,56%	Satisfatório
IA 88 - Índice de satisfação com o desempenho dos recursos tecnológicos	66,67%	70,00%	1	95,24%	Satisfatório
IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC			30	99,84%	Satisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

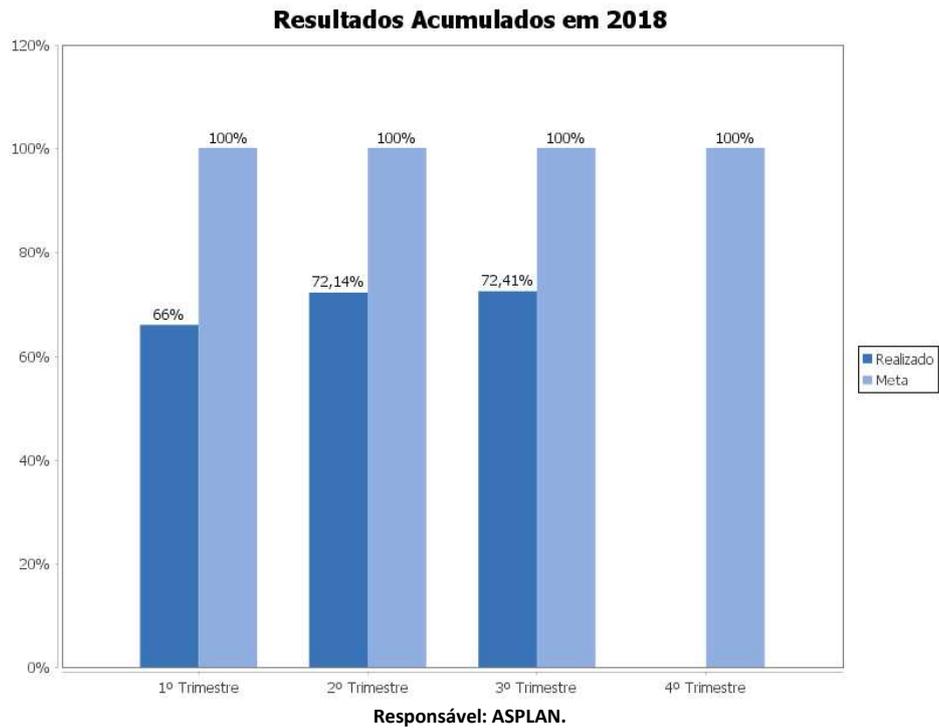
Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC	74,44%	74,17%	2	100,37%	Satisfatório
IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC	99,35%	99,67%	3	99,67%	Satisfatório
IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC	95,30%	94,00%	1	101,39%	Satisfatório
IE 32 - Índice de modernização das soluções			20	100,00%	Satisfatório
IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas	82,39%	70,00%	1	117,71%	Satisfatório
OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos				73,93%	Insatisfatório
IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária			40	95,20%	Satisfatório
IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio	76,48%	80,34%	1	95,20%	Insatisfatório
IE 34 - Custo de manutenção da estrutura			40	77,13%	Insatisfatório
IA 94 - Custo total de manutenção da estrutura por eleitor	1.936,03	1.835,22	1	94,51%	Insatisfatório
IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor	997,39	1.154,76	1	113,63%	Satisfatório
IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor	242,02	217,86	1	88,91%	Insatisfatório
IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor	67,23	31,65	1	-12,42%	Insatisfatório
IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor	171,06	180,38	1	105,17%	Satisfatório
IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor	458,34	379,96	1	79,37%	Insatisfatório
IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia			20	25,01%	Insatisfatório
IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas	7,62%	30,46%	1	25,01%	Insatisfatório

Obs: Os indicadores do tipo quanto menor melhor terão seus desempenhos limitados em 0 % e os do tipo quanto maior melhor em 100%, para efeito de cálculo dos IEs.

## 4. Resultados do Período

### Plano Estratégico 2016-2021

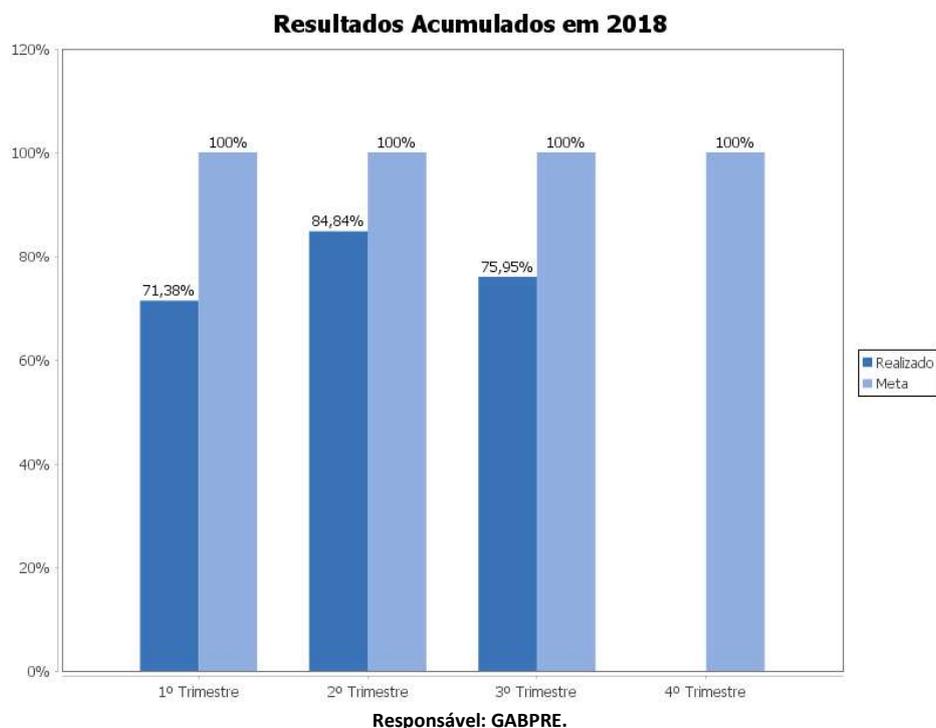
**Insatisfatório** Desempenho do Período: 72,41%



Fechamento do plano em 16/11/2018

**OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 75,95%



O desempenho do OE 02 (Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional) apresentou ligeira queda com relação ao período anterior, passando da faixa em que requer "atenção", para "insatisfatório".

Tal resultado, apesar de indesejado, é esperado, no terceiro trimestre, quando todos os esforços estão voltados para o planejamento do pleito de outubro passado, conforme bem colocado na análise do IE 01.

Com relação às demais observações constantes da análise do citado indicador, reitero o disposto na análise do 2º trimestre, nos seguintes termos:

"O ano de 2017, apesar de não ser eleitoral, é um período de alta demanda, tanto no 1º, quanto no 2º graus, considerando o prazo de julgamento das prestações de contas de campanha, das ações eleitorais prioritárias, de competência da 1º grau, além dos recursos delas oriundas.

Já 2018, apesar de ser ano de eleições gerais, conta com um número muito baixo de casos novos no 1º grau, o que representa uma ótima oportunidade para diminuir o estoque no primeiro semestre. O mesmo acontece no segundo grau, onde o aumento da demanda somente ocorre no a partir do mês de agosto.

A VPCRE, na análise do IE 01, com relação à taxa de congestionamento judicial no 1º grau, ressaltou “não ter sido demonstrado o método utilizado para seu cálculo”. Diante disso, observo que, na página do CNJ e no PORTCRE, o cálculo é explicado e a respectiva fórmula pode ser acessada.

Com relação aos IAs correspondentes, consta observação no sentido de que as metas foram superestimadas e elaboradas sem parâmetros técnicos.

Ressalto que as metas foram definidas com a participação e a concordância da VPCRE e com base em dados históricos, considerando as especificidades do ano de eleições gerais e o resultado apresentado em 2017, quando teve início o monitoramento.

(...)

Apesar dos argumentos quanto ao equívoco nas metas, os resultados alcançados estão bem próximos do planejado, demonstrando uma real possibilidade de cumprimento."

Reitero, ainda, a indicação de que as metas podem ser revistas a qualquer tempo e a sugestão no sentido de que a VPCRE apresente, se possível na próxima reunião do Comitê Gestor, proposta que considere adequada, para deliberação quanto à eventual revisão.

O IE 02 (Índice de agilidade - 2º grau), novamente, ultrapassou a meta, apresentando resultado condizente com os esforços dispensados pelos magistrados, no sentido de baixar o estoque.

O IE 03 (Índice de disponibilização de informações - 1º grau) está suspenso.

Quanto ao IE 04 (Taxa de eficácia dos julgamentos - 1º grau), que, novamente, teve desempenho insatisfatório, reitero a última análise, nos seguintes termos:

O resultado obtido foi "devido à quantidade de feitos que retornaram ao 1º grau para providências, sendo que o retorno não aconteceu por erro no processamento, mas sim divergências de posicionamento entre o magistrado de 1º grau e o Tribunal.

Nesse sentido, cabe analisar se o indicador, realmente, está cumprindo o seu propósito, ou se merece ser revisto."

Registro que o julgamento das prestações de contas em andamento no tribunal, desde o início de 2018, segue o planejamento elaborado pela SCI e aprovado pelo Presidente.

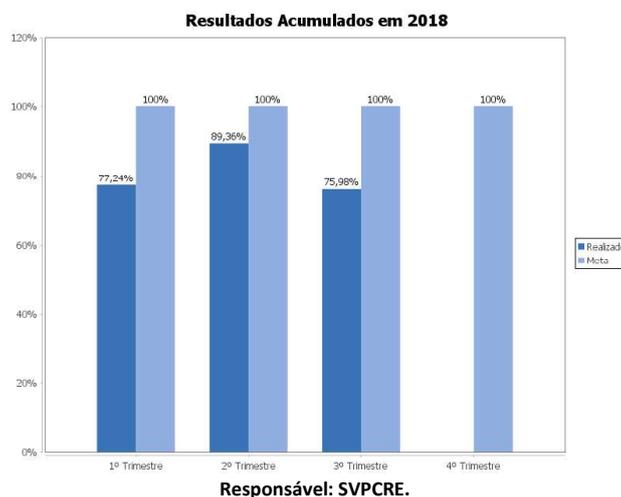
Já a criação do núcleo de análise de contas de 1º grau está suspenso, por determinação do TSE.

Por fim, ressalto a importância de priorizar o julgamento dos processos prioritários e da meta 2, além de alimentar o sistema sadp corretamente e acompanhar e corrigir com brevidade os alertas de erro do protcre.

É essencial, também, definir responsabilidades quanto à gestão do Portcre, bem como difundir a importância de acompanhar o desempenho, visando ao cumprimento dos objetivos.

**IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 75,98%



O IA 01 diz respeito a taxa de congestionamento de feitos judiciais em 1º grau.

Meta 24,00%

Meta alcançada em percentual -4,77%

Não é possível comparar o desempenho alcançado no ano de 2018 com o desempenho do ano de 2017, já que este se trata de ano não eleitoral, tampouco com o desempenho do ano de 2016, quando não havia sido implantado o sistema PORCRE.

O aludido sistema passou a retratar com um pouco mais de precisão a análise dos dados.

Trata-se de ano eleitoral, sendo que a proximidade dos pleitos fez que os servidores deslocassem sua força de trabalho em prol da preparação das eleições, devendo-se salientar que as zonas eleitorais sem atribuição de fiscalização e propaganda não foram autorizadas a abrirem nos finais de semana, fato que, sem dúvida impacta mais ainda no desempenho do citado índice.

Para além disso, a meta fixada se apresenta superestimada, não tendo sido demonstrado o método utilizado para seu cálculo.

O IA 02 trata da taxa de congestionamento de feitos administrativos em 1º grau.

No primeiro trimestre foi alcançado o percentual de 36,27% da meta, ao passo que no segundo trimestre foi alcançado o percentual de 71,3394%, o que demonstra significativa evolução no tempo de trâmite dos processos

administrativos.

Já no terceiro trimestre o percentual da meta foi de 90,59%, o que retrata a dedicação dos servidores, diante de mais um trimestre em que se constatou a evolução no tempo do trâmite dos processos administrativos, muito embora se trate de ano eleitoral em pleno preparativos para as eleições.

Ademais, a classe do processo CIE (cancelamento de inscrição eleitoral), constante do SADP, sistema em que se baseia o POTCRE, não abrange todos os processos da referida classe, diante da implementação do sistema SEI, restando prejudicada a finalidade do GERIR nesse aspecto.

O IA 03 cuida da agilidade dos julgamentos dos feitos judiciais em 1º grau.

Meta – 85,25%

Meta em percentual alcançada – 92,54%

Mais uma vez, cumpre destacar que não foi apresentado estudo que demonstre a viabilidade do atingimento da meta estabelecida. Contudo, devido a melhora do desempenho das zonas eleitorais, apesar de o ano de 2018 ser eleitoral, possível constatar que foi alcançado o percentual da meta de – 92,54%, ao passo que no ano não eleitoral de 2017 foi atingido o percentual da meta de 84,29%, inferior ao atual.

O IA 04 mede a agilidade no julgamento de feitos administrativos em 1º grau.

Meta – 98,33%

Meta em percentual alcançada – 97,46%

A meta de 98,33% estabelecida para um ano eleitoral mais uma vez se mostra excessiva e sem respaldo técnico, principalmente porque no ano eleitoral de 2016 o percentual foi de 50% e no ano não eleitoral de 2017 foi de 60%.

Houve aumento do desempenho do índice comparando o desempenho do segundo trimestre com o primeiro trimestre, já que neste foi constatado o atingimento de 95,72% do cumprimento da meta e naquele 98,53%. Houve uma pequena queda de desempenho, comparando o segundo trimestre com o terceiro trimestre, contudo, deve ser levado em conta a proximidade das eleições e os preparativos necessários.

Por fim, cumpre ressaltar que a análise do IA-05, que trata do índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau está suspenso, de acordo com o print a seguir:

Plano de contribuição da VPCRE e das zonas eleitorais para a estratégia.

Objetivo de Contribuição da VPCRE para Garantir a Celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional

IA 05

Índice de prestações de contas julgadas no prazo – 1º grau

COAJUR

Bianual

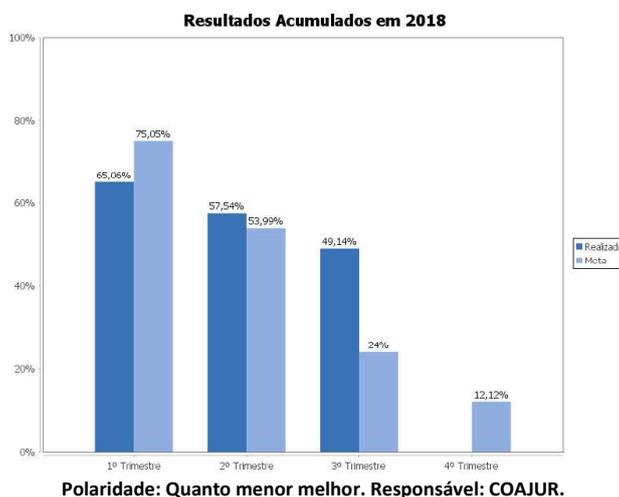
06/09/2019

10/09/2019

Suspenso

**IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **-4,77%**



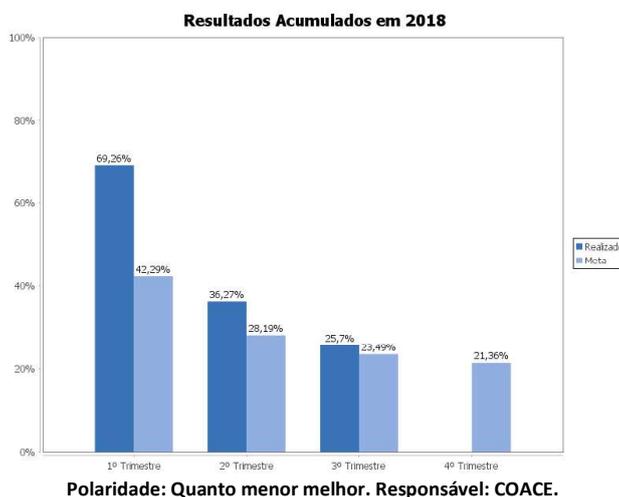
O presente indicador tem como propósito a medição da taxa de congestionamento de feitos judiciais em 1º grau de jurisdição, sendo de 53,99% a meta para o 4º trimestre de 2017.

O aumento significativo na variável "Sus1 - Processos Suspensos no 1º grau, no final do período base anterior" deveu-se à necessidade de sobrestamento das prestações de contas, pois se aguardava a disponibilização das planilhas de transferências intrapartidárias e recibos eleitorais disponibilizada pela SCI deste Tribunal, nos termos do art. 75, da Resolução 739/2010.

Além disso, a proximidade com o período eleitoral, inevitavelmente, fez com que os cartórios concentrassem a força de trabalho na preparação da eleição e, muitas vezes, deixassem de dar andamento normal aos feitos nas zonas.

**IA 02 - Taxa de congestionamento de feitos administrativos - 1º grau**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 90,60%



IA 02 - Taxa de congestionamento de feitos administrativos 1º grau.

Ø O presente indicador tem como propósito a medição da taxa de congestionamento de feitos administrativos em 1º grau, sendo que neste 3º trimestre alcançamos 90,60 por cento da meta, demonstrando evolução com relação aos primeiro e segundo trimestres, cujo alcance foi, respectivamente, de 36,22 e 71,34 por cento da meta.

Da análise do IA 02, depreende-se:

Da variável: Processos Administrativos baixados no 1º grau, no período base:

Ø Dos 239 processos administrativos que compõem a análise, 162 já estão arquivados, o que representa 67,78 %, restando tão somente 32,22 % sem arquivamento e 1 (um) processo, classe FP, autuado em 19/07/2018, foi enviado ao TRE.

Ø Os 76 processos administrativos restantes, não obstante ainda não terem sido arquivados, já foram decididos pelos Juízes Eleitorais

Portanto, constata-se regular andamento processual.

Da variável: Processos novos administrativos no 1º grau, no período base:

Ø Dos 179 processos administrativos que compõe a análise, autuados, portanto, no 3º trimestre de 2018, 59 já estão arquivados, o que representa 32,96 %, restando 67,04% sem arquivamento e 1 (um) processo, classe FP, autuado

em 19/07/2018, foi enviado ao TRE.

∅ Dos 119 processos administrativos ainda não arquivados, 60 já foram decididos, restando apenas 59 sem decisão.

∅ Dos 59 processos sem decisão:

· 1 (um) processo refere-se a cancelamento de inscrição eleitoral (classe CIE), no qual, conforme consulta ao SADP, estão sendo realizadas diligências.

· 16 (dezesseis) processos referem-se a mesários faltosos (classe CMR), sendo 15 deles relativos às eleições suplementares ocorridas em junho de 2018, nos municípios de Cabo Frio e Teresópolis e tão somente 1 (um) relativo ao 2º turno das Eleições de 2014 (Protocolo nº 84.294/2018)

· 2 (dois) processos autuados na classe Direitos Políticos, relativamente a comunicações de condenação criminal recebidas pelas zonas eleitorais, nas quais se faz necessária a realização de diligências para confirmação da identidade do eleitor.

· 3 (três) processos autuados na classe DPI (duplicidade de inscrições eleitorais), sendo 2 (dois) deles com regular andamento e 01 (um), de protocolo nº 99.501/208, autuado em 21/09/2018 indevidamente na classe DPI e reautuado, na mesma data, na classe NC (notícia-crime).

· 21 (vinte e um) processos autuados na classe FP (filiação partidária), que observam Cronogramas de processamento de relação de filiados, ordinária e especial, aprovados pela Corregedoria-Geral da Justiça Eleitoral.

· 1 (um) processo autuado na classe RIAE (Recurso em indeferimento de alistamento eleitoral), protocolo nº 71.046/2018, com registro de sentença em 20/09/2018, no entanto, constando do relatório extraído do PortCRE, sem data ou registro de decisão.

· 15 (quinze) processos autuados na Classe RSE (Regularização de situação eleitoral), referentes a requerimentos de certidão quitação com prazo de validade indeterminado

Portanto, considerando que são processos autuados recentemente e ainda, em período eleitoral, que ocasiona incremento das atividades cartorárias, é possível concluir-se que o trâmite dos processos encontra-se dentro do esperado.

Da variável: Processos administrativos pendentes no 1º grau, no final do período base anterior, verificou-se que:

∅ Existem 143 processos em trâmite nas zonas eleitorais, 7 já estão decididos, restando 136 sem decisão. Como não é possível pela análise realizada por meio do Sistema Gerir verificar a situação de cada processo, este procedimento deve ser feito por meio dos Sistemas SADP e PortCRE.

Ø Relativamente aos processos das classes CIE, DP e DPI, com data de autuação até o 2º trimestre de 2018, esclarece-se:

· Classe CIE: Protocolos SADP nºs 1370005092010 e 1370000412011, autuados no ano de 2011 - os processos foram autuados pela 137ª ZE, após decisão do juiz Eleitoral, razão pela qual os Sistemas SADP e PortCRE não estão reconhecendo o arquivamento dos feitos, que estão na situação "arquivado na seção" e na fase "arquivado na unidade".

· Classe CIE: Protocolo SADP nº 316.203/2016, autuado no ano de 2016 "sobrestado por determinação do Juiz Eleitoral até a realização das eleições de 2018.

· Classe CIE: Protocolo SADP nº 36.746/2015, autuado no ano de 2015 - sobrestado por determinação do Juiz Eleitoral em 03/02/2017.

· Classe DP: Protocolo SADP nº 149;234/2011, autuado no ano de 2011 " Foi registrado a não localização do documento/processo e a informação de restauração do expediente por meio do protocolo nº 62.935/2018, no entanto, os Sistemas PortCRE e SADP não estão reconhecendo tal situação.

· Classe DP: Protocolo SADP nº 140.612/2011, autuado no ano de 2011 e juntado em 13/03/2015 ao Processo DP nº 346/2011, autuado pela Corregedoria, que se encontra arquivado na zona eleitoral, situação "arquivado na seção e fase: arquivado na unidade, no entanto, os Sistemas PortCRE e SADP não estão reconhecendo tal situação.

· Classe DPI: Protocolo SADP nº 84.922/2011, autuado no ano de 2011 e juntado pela Corregedoria ao processo DP nº 289/2011, em 04/07/2011, que se encontra arquivado na zona eleitoral, situação "arquivado na seção e fase: arquivado na unidade, no entanto, os Sistemas PortCRE e SADP não estão reconhecendo tal situação.

· Classe DPI: Protocolo SADP nº 34.886/2013, autuado no ano de 2013 e apensado pela Corregedoria ao Processo DP nº 14/2013, em 13/03/2013, que se encontra arquivado na zona eleitoral, na situação "arquivado na seção" e fase: arquivado na unidade, no entanto, os Sistemas PortCRE e SADP não estão reconhecendo tal situação.

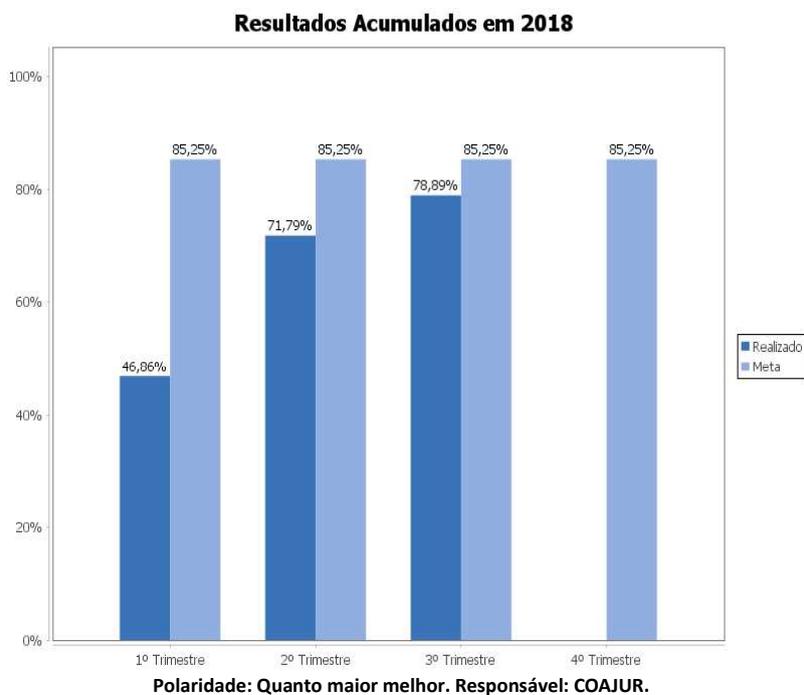
· Classe DPI: Protocolo SADP nº 87.219/2016, autuado no ano de 2016 " fase atual: 29/09/2018: ofício para assinatura do Juiz Eleitoral.

· Classe DPI: Protocolo SADP nº 162.371/2016, autuado no ano de 2016 e juntado pela Corregedoria ao processo DPI nº 111/2016, que se encontra arquivado na zona eleitoral, situação: "arquivado na seção" e fase: arquivado na unidade, no entanto, os Sistemas PortCRE e SADP não estão reconhecendo tal situação.

· Classe DPI: Protocolo SADP nº 117.312/2016, autuado no ano de 2016 e conclusos ao Juiz Eleitoral em 19/09/2018.

**IA 03 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 92,54%



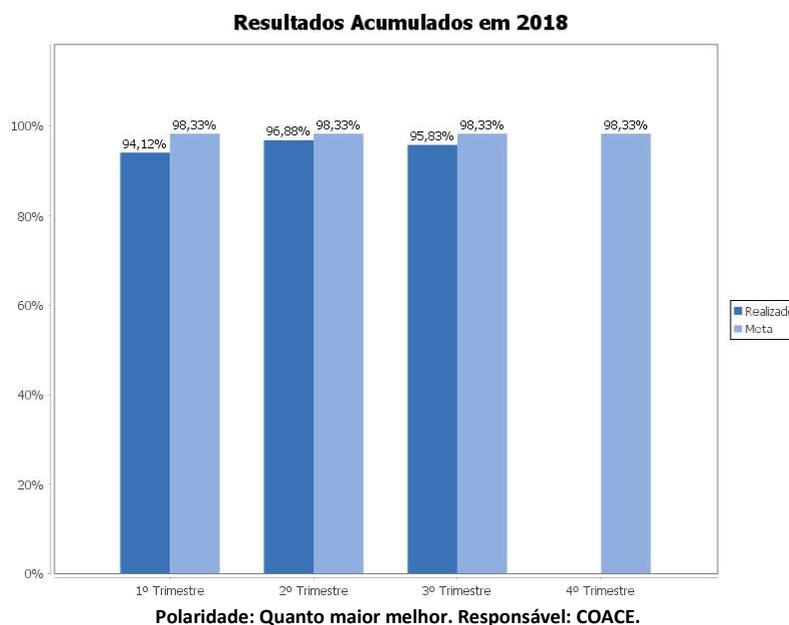
O presente indicador tem como propósito a medição do índice de agilidade dos feitos judiciais de 1º grau, sendo de 85,25% a meta para este trimestre.

Conquanto o desempenho seja insatisfatório, houve um aumento no percentual acumulado, quando comparado com o trimestre anterior (de 71,79% para 78,89%), assim como o patamar de alcance da meta (de 84,21% para 92,54%).

De qualquer forma, em consulta ao sistema PORTCRE, na presente data, verifica-se que a meta 1, também afeta à duração razoável do processo, alcança o patamar de grau de cumprimento de 105,51%, nesta data.

**IA 04 - Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos - 1º Grau**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 97,46%



IA 04 " Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos no 1º grau.

O presente indicador tem como propósito a medição do índice de agilidade no julgamento dos processos administrativos em 1º grau, sendo que neste 3º trimestre alcançamos 97,46 % da meta, mantendo-se próximo ao patamar dos trimestres anteriores do ano de 2018.

Da análise do IA 04, depreende-se:

Nos anos de 2016 e 2017, a meta estabelecida foi , respectivamente, de 50% e 60%, significativamente inferior a meta estipulada para o ano de 2018, que foi fixada em 98,33 % para os três trimestres.

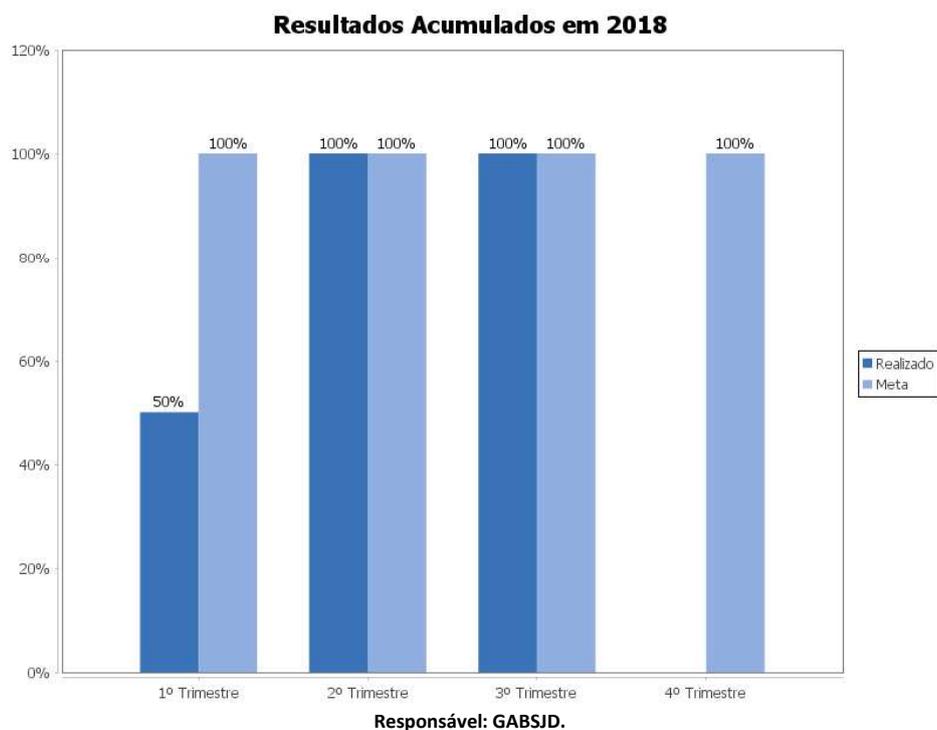
Assim, apesar da progressão considerável no percentual estabelecido para atingimento da meta, este Tribunal conseguiu aproximar-se do alcance de quase 100% da meta.

Cabe salientar que o ano de 2017 não foi ano eleitoral, razão pela qual as atividades restringiam-se tão somente aos procedimentos ordinários do cartório eleitoral. Por outro lado, o ano de 2018 é ano eleitoral.

Acrescente-se também que no mês de outubro realiza-se eleições gerais e em novembro ocorre a reabertura do cadastro eleitoral, razão pela qual sugere-se que a meta estabelecida para o próximo trimestre seja de 70%, observando-se a proporcionalidade no aumento da meta de um ano para o outro (2016-50%, 2017-60% e 2018-70%).

**IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%

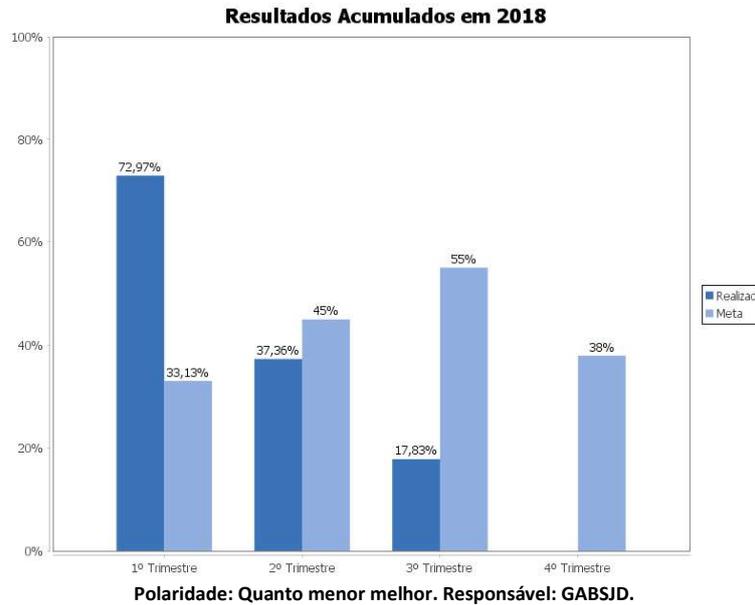


Este indicador permite ao gestor medir o percentual de processos judiciais finalizados para monitorar o seu tempo de tramitação, bem como buscar garantir a efetividade das decisões, evitando que a demora do julgamento possa reduzir seus efeitos ou provoque a perda do objeto.

A meta para o 3º trimestre era alcançar 100% de desempenho, o que foi atingido plenamente.

**IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 167,58%



A Taxa de Congestionamento (TC) mede o percentual de processos que ficaram represados sem solução, comparativamente ao total tramitado dentro de um determinado período. Quanto maior o índice, maior a dificuldade do tribunal em lidar com seu estoque de processos.

A Justiça Eleitoral apresenta sazonalidade de movimentos processuais, com altas expressivas, especialmente nos anos pares, que são anos de eleições, para os casos novos, os pendentes e os baixados.

Considerando as peculiaridades dessa Justiça especializada, com realização de eleições a cada dois anos, intercalando municipais e gerais, faria mais sentido analisar a variação dos indicadores deste trimestre com o mesmo período do ano de 2014, que foi o ano de eleição do mesmo nível em relação à de 2018.

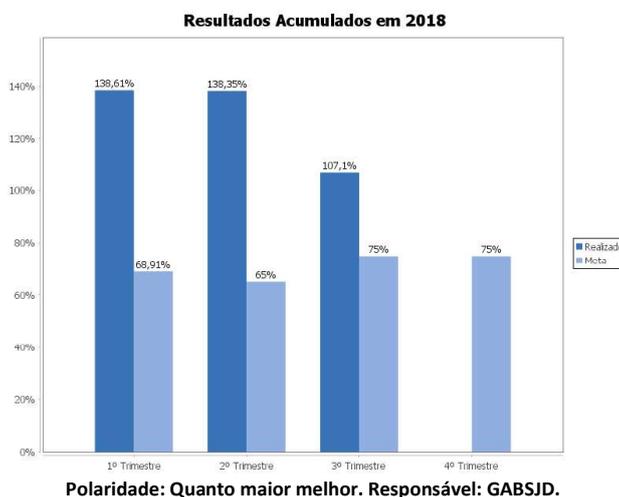
Nesse sentido, comparativamente a 2014, a taxa de congestionamento foi significativamente melhor. Enquanto que em 2014 foram julgados 17,7% dos processos, no corrente foram julgados cerca de 78%.

Cabe ressaltar que os processos de prestação de contas de campanha de candidatos não eleitos não foram contabilizados no cômputo da taxa de congestionamento no ano de eleição, porque trata-se de processos que somente entrarão em pauta para julgamento no ano subsequente, cujo prazo finda em julho de 2019. Como resultado, temos, então, um cenário mais condizente com a realidade dos fatos. Ou seja, em vez de uma TC em torno de 50%, apresentamos 22% aproximadamente.

Vale destacar que quanto menor a taxa de congestionamento mais eficiente é a atuação dos Servidores e Membros no cumprimento da meta vinculada ao objetivo estratégico.

**IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **142,81%**



O Índice de Agilidade no segundo grau apresentou um desempenho satisfatório, alcançando 142,81% da meta, o que representa uma melhora no tempo de tramitação dos feitos judiciais em relação ao mesmo período de 2017. Com essa performance, garantiu-se a razoável duração de processos neste Regional e contribui positivamente para o IE02 e, conseqüentemente, o OE02.

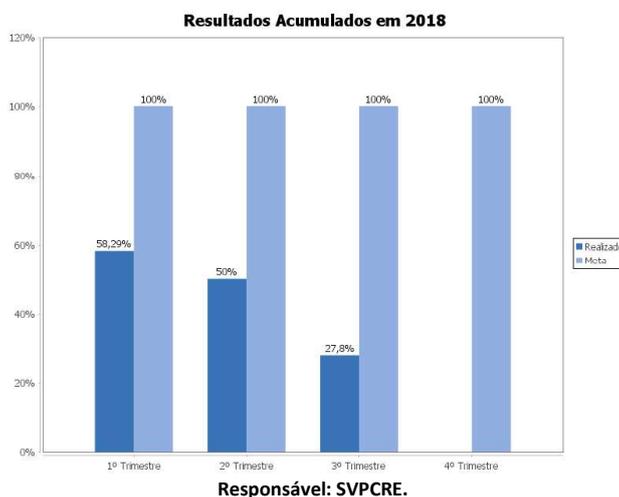
Cabe ressaltar, entretanto, que não dispomos no momento de um método adequado para levantamento de dados para as variáveis T<sub>BaixCrim</sub> < 1 ano e T<sub>BaixNCrim</sub> < 1 ano nos processos eletrônicos. Ou seja, não há uma informação precisa para essas variáveis.

Obs.: Para viabilizar a coleta dos valores que foram lançados no Gerir foi considerada a baixa de processos da classe Registro de Candidaturas, porque, como é sabido, todos os processos dessa classe processual foram de fato baixados (arquivados definitivamente).

Ressalte-se que isso somente foi possível em função do período em análise, registro de candidaturas, no qual pode-se identificar com mais clareza os processos dessa classe.

**IE 04 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 1º grau**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 27,80%



IA 15 Índice de processos que retornam à 1ª instância para providências

Meta 2,35%

Percentual da meta alcançada 10,35%

Medição manual efetuada pela SJD.

Como já explicitado em anterior análise, o percentual apurado não reflete falha na instrução processual por parte do servidor da zona eleitoral, significando apenas que o magistrado de 1º grau não possui o mesmo entendimento do magistrado de 2º grau.

Por outro lado, não há razão para o aumento da meta do ano de 2017, que foi de 0,60%, para 2,35% no ano de 2018, vez que não há como modificar o pensamento do magistrado, que julga em conformidade com seu livre convencimento motivado.

IA 16 Índice de processos devolvidos ao primeiro grau de jurisdição por nulidade.

Meta – 0,18%

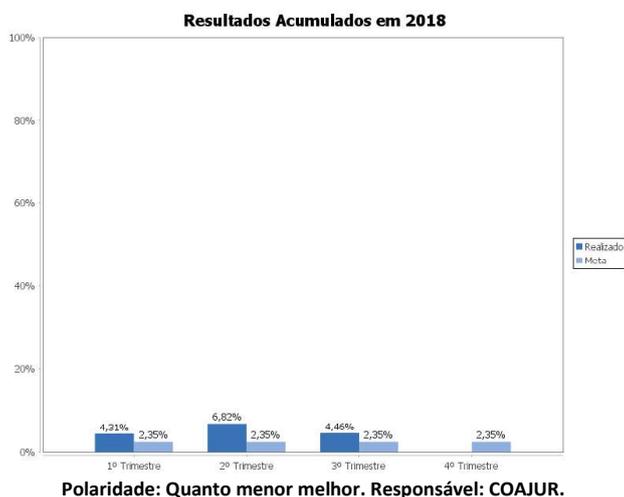
Percentual da meta alcançada – 45,25%

Medição manual efetuada pela SJD.

O julgamento dos feitos são realizados em conformidade com o entendimento do julgador, como já explicitado. O fato do julgamento não ser no sentido da nulidade da sentença não significa melhora na prestação jurisdicional, mas sim que cada magistrado tem seu próprio entendimento, podendo o julgamento do processo variar, conforme a composição dos julgadores no momento da votação.

**IA 15 - Índice de processos que retornam à 1ª instância para providências**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 10,35%



Verifica-se que o desempenho foi considerado insatisfatório no período sob análise, com valor acumulado no ano de 4,46% e com 1 (um) processo devolvido para providências. Apesar de ser o período em que foi registrado o menor número, o índice permanece insatisfatório.

Assim como já foi consignado em análises anteriores, trata-se de índice que, na verdade, mede o livre convencimento motivado dos juízes e dos desembargadores julgadores que, por vezes, podem ser diametralmente opostos, podendo ocasionar alto índice, sem, no entanto, representar verdadeiramente falha na instrução processual.

O indicador deveria ser extinto.

**IA 16 - Índice de processos devolvidos ao 1º grau por nulidade**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 45,25%



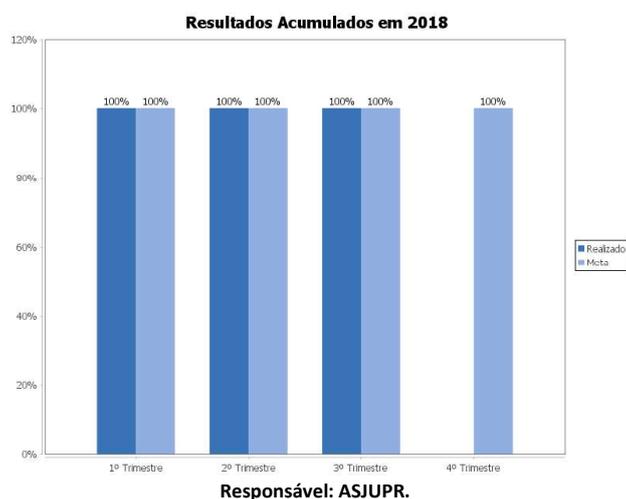
Verifica-se que o desempenho foi considerado insatisfatório no período sob análise, com valor acumulado no ano de 0,28% e com 1 (um) processo devolvido por nulidade. Durante todo esse ano, esta foi a primeira vez que um processo foi devolvido para a 1ª instância em razão de a sentença ter sido anulada e isso bastou para que o desempenho fosse considerado "insatisfatório".

Pelo que se percebe, trata-se de índice que, na verdade, mede o livre convencimento motivado dos juízes e dos desembargadores julgadores que, por vezes, podem ser diametralmente opostos, podendo ocasionar alto índice, sem, no entanto, representar verdadeiramente falha na instrução processual. Não há como a Vice-Presidência e Corregedoria controlá-lo. Não há como termos ingerência sobre ele.

O indicador deveria ser extinto.

**IE 05 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 2º grau**

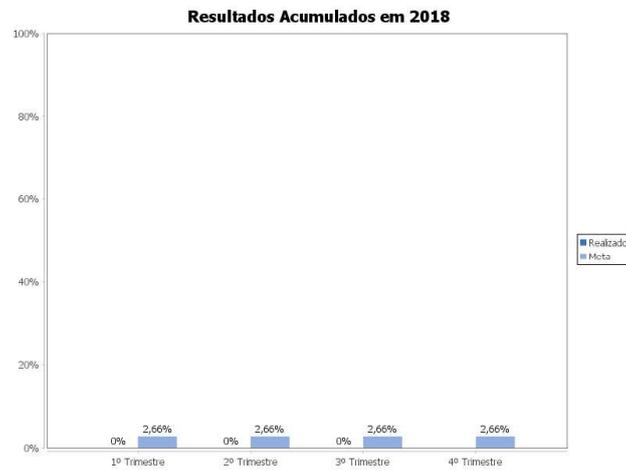
**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%



Como bem destacado quando da análise do indicador de apoio, este indicador estratégico tem apresentado desempenho extremamente satisfatório, o que demonstra que o Tribunal Superior Eleitoral tem anulado muito pouco os acórdãos proferidos por este Tribunal.

**IA 17 - Índice de processos anulados no TSE**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 200,00%

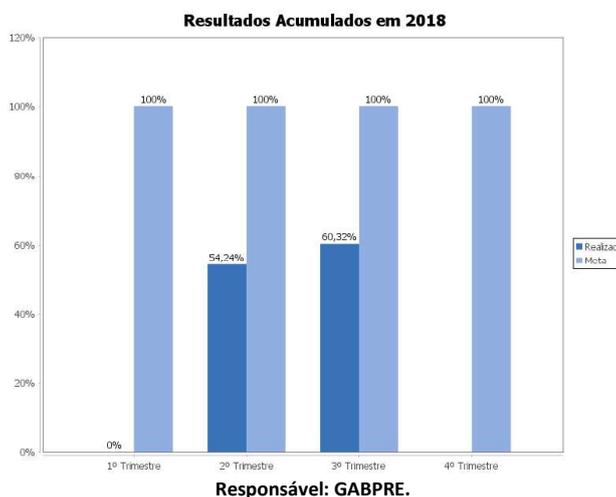


**Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: GABSJD.**

O desempenho deste indicador demonstra-se satisfatório, o que ratifica os procedimentos de processamento/julgamento por parte deste TRE-RJ.

**OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 60,32%



O OE 03 (Combater os ilícitos eleitorais) apresentou resultado insatisfatório, com desempenho em queda em relação ao último período, cujo resultado foi satisfatório.

O IE 07 (Índice de combate a ilícitos eleitorais) manteve o desempenho insuficiente, com leve alta, de 16 para 20%, a indicar que grande parte das notícias de ilícito recebidas deixam de ser enviadas ao MPE.

Segundo pesquisa realizada no sadp, por amostragem, a informação produzida pelo sistema gera inconsistência, em razão de o sistema apresentar várias opções de remessa dos expedientes à PRE, causando perda de dados.

Quanto à efetividade do IE 07, reitero as observações feitas na última análise: "tendo em vista que encaminhar notícias de irregularidades ao MP não significa, por si só, combater ilícitos, uma vez que os expedientes encaminhados podem nem configurar irregularidades, a depender da análise do MP", que pode, inclusive, arquivar os referidos expedientes sem qualquer análise de valor.

Também é necessário registrar que o presente IE tem somente um IA (19 - Índice de tratamento de notícias sobre ilícitos eleitorais) e que a análise de ambos é realizada pela Assessoria Jurídica da Presidência - ASJUPE, o que não me parece recomendável. A mesma situação se repete com relação ao IE 08 e seus respectivos IAs.

O IE 08 (Índice de celeridade de processos prioritários) teve desempenho satisfatório em ambas as instâncias.

Reitero a análise anterior, nos seguintes termos: "Em que pese a análise do IE, que indica uma impossibilidade de cumprir a meta, é fato que monitorar o andamento dos processos é essencial, tanto para garantir a celeridade, como

para perceber os gargalos e tratá-los tempestivamente, evitando, dessa maneira, consequências desastrosas.

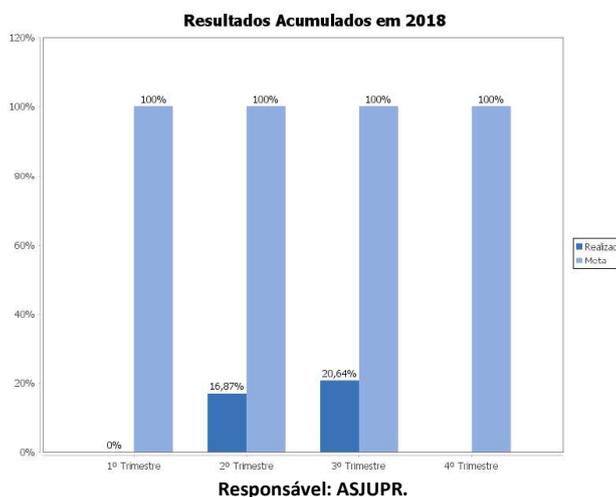
Aliado ao procedimento de monitoramento, sugiro, ainda, buscar parcerias para realizar análise de dados, com uso da jurimetria e, a partir de então, identificar, inicialmente, a razoável duração do processo, considerando os fatores que influenciam o não julgamento dentro do tempo considerado razoável, não só para os processos prioritários, mas para todas as demais classes.

Merece destaque, ainda, apesar de não haver indicador específico, a grande quantidade de inquéritos policiais antigos em andamento, em ambas as instâncias. A demora na conclusão do procedimento pode inviabilizar a persecução penal e, conseqüentemente, prejudicar o combate aos ilícitos. Nesse aspecto, sugiro analisar uma maneira de aumentar a celeridade desses feitos, com o devido cuidado, considerando que a competência para deflagrar a ação penal é do MP."

Por fim, destaco que o "batimento" realizado pelo TSE nas prestações de contas de campanha é instrumento sólido e potencialmente eficaz no combate a ilícitos, uma vez que relaciona os indícios de irregularidades identificados, para futura investigação sobre a eventual prática de ilícitos.

**IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **20,64%**



Primeiramente, observa-se que este indicador estratégico só possui um indicador de apoio a ele vinculado, qual seja, o IA 19 - Índice de tratamento de notícias sobre ilícitos eleitorais, cuja análise também é realizada pela Assessoria Jurídica da Presidência - ASJUPR.

Dessa forma, de pronto, verifica-se não ser produtivo que a análise do indicador estratégico seja realizada pela mesma unidade que analisa o indicador de apoio.

Sendo assim, devem ser repisadas as considerações já expandidas quando do exame do indicador de apoio:

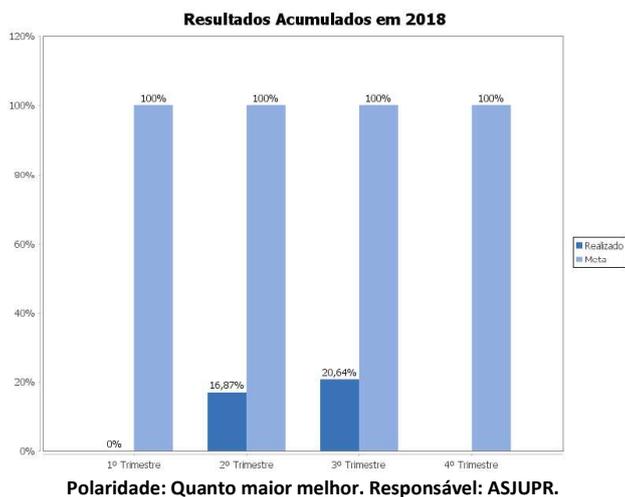
" o aumento do número de notícias recebidas foi acompanhado do aumento do tratamento dessas mesmas notícias, tendo crescido vertiginosamente no mês de setembro em razão da proximidade do pleito.

Verifica-se, ainda, que a maior parte das notícias recebidas foram encaminhadas ao MPE sem atuação da fiscalização da propaganda. Isso porque a atuação ou não da fiscalização é muito relativa, dependendo necessariamente do conteúdo da notícia. Por exemplo, notícia sobre propaganda na internet não demanda atuação da fiscalização da propaganda.

Por fim, cabe destacar que é muito difícil a esta Assessoria realizar a análise desse indicador por não fazer o acompanhamento do trabalho da fiscalização da propaganda eleitoral."

**IA 19 - Índice de tratamento das notícias sobre ilícitos eleitorais**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 20,64%



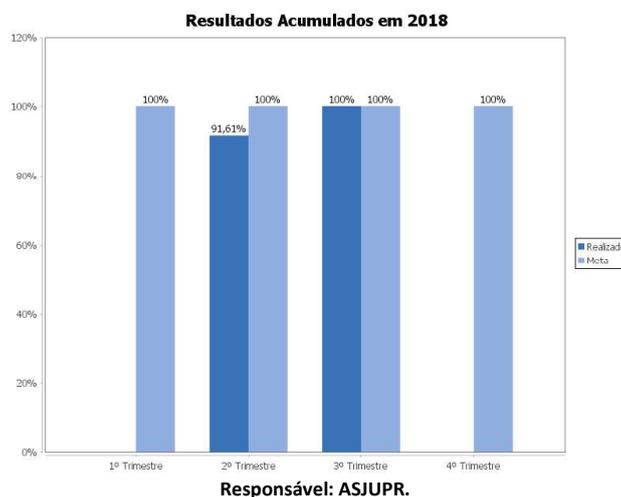
Da análise dos dados registrados no sistema, observa-se que o aumento do número de notícias recebidas foi acompanhado do aumento do tratamento dessas mesmas notícias, tendo crescido vertiginosamente no mês de setembro em razão da proximidade do pleito.

Verifica-se, ainda, que a maior parte das notícias recebidas foram encaminhadas ao MPE sem atuação da fiscalização da propaganda. Isso porque a atuação ou não da fiscalização é muito relativa, dependendo necessariamente do conteúdo da notícia. Por exemplo, notícia sobre propaganda na internet não demanda atuação da fiscalização da propaganda.

Por fim, cabe destacar que é muito difícil a esta Assessoria realizar a análise desse indicador por não fazer o acompanhamento do trabalho da fiscalização da propaganda eleitoral.

## IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários

**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%



Primeiramente, observa-se que este indicador estratégico possui dois indicadores de apoio a ele vinculado, sendo que um deles - o IA 23 - Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo - também é analisado pela Assessoria Jurídica da Presidência - ASJUPR.

Dessa forma, de pronto, verifica-se não ser produtivo que a análise do indicador estratégico seja realizada pela mesma unidade que analisa o indicador de apoio.

No mais, cabe reproduzir aqui, em linhas gerais, as mesmas ponderações lançadas quando da análise do índice de apoio 23, que subsidia o exame do indicador estratégico em referência, uma vez que indissociáveis, sem prejuízo de algumas poucas observações adicionais, bem como aquelas lançadas na análise do trimestre anterior.

As dificuldades identificadas na avaliação do índice de apoio sobremencionado, considerado-se aquilo que, objetivamente, ele pretende medir, repercute diretamente no indicador estratégico ora analisado.

Com efeito, se o objetivo do IA 23 é "medir o percentual de processos prioritários julgados dentro do prazo máximo estabelecido para o 2º grau", havendo, inclusive, distinções próprias de prazo para sua apreciação por esta Corte Regional, acaso oriundos da primeira instância (3 meses) e nos de competência originária (6 meses), a indistinção dos quantitativos afetos a cada qual já gera problemas, além de não permitir a identificação de possíveis gargalos.

No caso específico dos recursos, que deveriam ser julgados em três meses, seria indispensável avaliar, em cada processo, o tempo em que os autos permaneceram à disposição da Procuradoria Regional Eleitoral, por exemplo.

Da mesma forma, a eventual necessidade de realização de diligências, para superação de nulidades identificadas pelo relator (art. 938, §1º, do NCPC — problema que, portanto, deriva de irregularidades no seu processamento em primeiro grau de jurisdição — é algo que precisa ser considerado.

Os dois exemplos demonstram, a mais não poder, a premente necessidade de distinguir os casos em que esta Corte atua no exercício de sua competência recursal, daqueles aqui apreciados originariamente.

Não é algo de somenos importância, especialmente à vista do estabelecido na observação nº 4, da aba "desempenho".

Ressalve-se que as hipóteses acima aventadas não estão abrangidos pela observação nº 7, da aba "desempenho", que trata dos processos desconsiderados pelo cálculo.

Isso sem falar do quão insólito é a medição de um prazo absolutamente divorciado da realidade, em causas bastante complexas, que podem conduzir à supressão de mandatos e diplomas, em descompasso com a dinâmica processual a que se encontram jungidos, em prestígio à ampla defesa e ao contraditório.

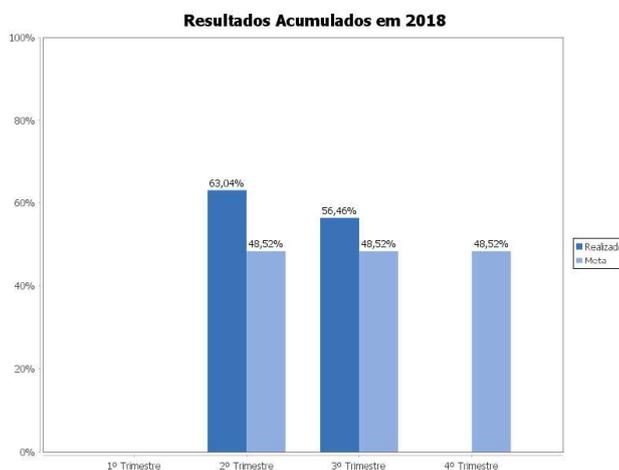
Um ano para julgamento de processos dessa natureza, em todas as instâncias, além de ofensivo à lógica do razoável, também implicaria violação ao amplo espectro de direitos e garantias exigidos em todo e qualquer processo, especialmente os de índole sancionatória.

Em relação ao sucesso identificado no julgamento dos processos prioritários em primeiro grau de jurisdição, tenho que isso se deve tanto aos ingentes esforços daquela unidade no controle do desempenho dos Juízos Eleitorais na apreciação das causas prioritárias pendentes, quanto a uma esperada redução no acervo de tais feitos, uma vez que afetos ao pleito de 2016.

Aliás, os marcos temporais mais relevantes para o ajuizamento destas ações são a diplomação dos eleitos - ocorrida em dezembro 2016 -, e os 15 dias subsequentes a essa data, para os demandas veiculadas por meio das Ações de Impugnação de Mandatos Eletivos e as do art. 30-A da Lei 9504/97 (arrecadação ou gasto ilícito de recursos em campanha), sendo forçoso reconhecer que estes processos necessariamente tramitaram por mais de um ano.

**IA 22 - Índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **116,37%**

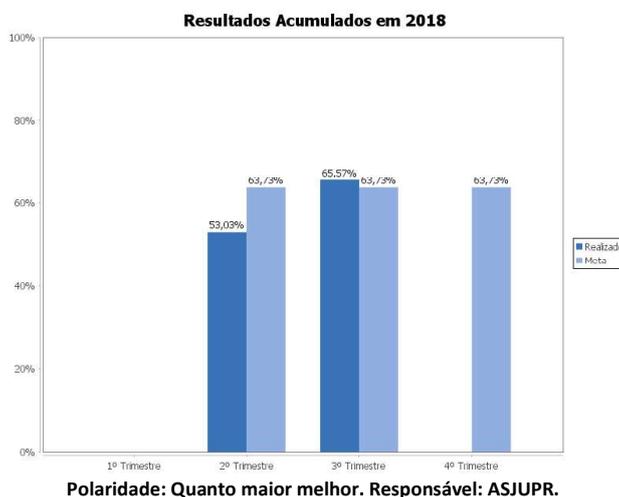


**Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COAJUR.**

O presente indicador mede o índice de processos no 1º grau que possam importar em não diplomação ou perda de mandato eletivo (Ação de Impugnação de Mandato Eletivo, Ação de Investigação Judicial Eleitoral, Recurso Contra Expedição de Diploma, Representações fundadas nos arts. 30-A, 41-A, 73 a 78, todos da Lei 9.504/97, Petição sobre perda de mandato eletivo por desfiliação partidária sem justa causa, nos termos da Res. TSE nº 22.610/2007), fixando-se prazo máximo de julgamento, por instância. Como se percebe, a meta de 48,52% foi mais que superada, alcançando o percentual de 116,37. Isso decorreu do esforço de trabalho desta Vice-Presidência e Corregedoria, que vem monitorando, insistentemente, as zonas que possuem tais classes processuais em tramitação, a exemplo do protocolo 68.239/2017.

**IA 23 - Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 102,89%



Ainda que o desempenho alcançado no trimestre seja satisfatório, é importante repisar algumas dificuldades na avaliação do índice em comento, mormente se considerado aquilo que, objetivamente, ele pretende medir.

Com efeito, se o objetivo do indicador é "medir o percentual de processos prioritários julgados dentro do prazo máximo estabelecido para o 2º grau", havendo, inclusive, distinções próprias de prazo para sua apreciação por esta Corte Regional, acaso oriundos da primeira instância (3 meses) e nos de competência originária (6 meses), a indistinção dos quantitativos afetos a cada qual já gera problemas, além de não permitir a identificação de possíveis gargalos.

No caso específico dos recursos, que deveriam ser julgados em três meses, seria indispensável avaliar, em cada processo, o tempo em que os autos permaneceram à disposição da Procuradoria Regional Eleitoral.

Da mesma forma, a eventual necessidade de realização de diligências, para superação de nulidades identificadas pelo relator (art. 938, §1º, do NCPC "problema que, portanto, que deriva de irregularidades no seu processamento em primeiro grau de jurisdição" é algo que precisa ser considerado.

Os dois exemplos demonstram, a mais não poder, a premente necessidade de distinguir os casos em que esta Corte atua no exercício de sua competência recursal, daqueles aqui apreciados originariamente.

Não é algo de somenos importância, a observação constante da observação nº 4, da aba "desempenho".

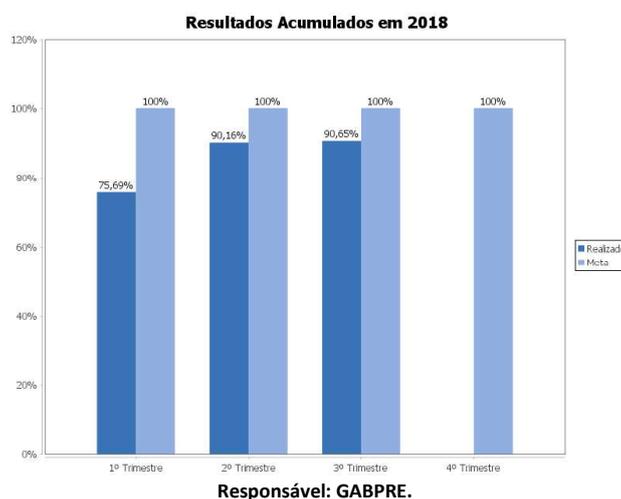
Ressalve-se que as hipóteses acima aventadas não estão abrangidos pela observação nº 7, da aba "desempenho", que trata dos processos desconsiderados pelo cálculo.

Isso sem falar da insólita medição de prazo absolutamente divorciado da realidade, em causas bastante complexas, que podem conduzir à supressão de mandatos e diplomas, afora a dinâmica processual a que se encontram jungidos, em prestígio à ampla defesa e ao contraditório.

Um ano para julgamento de processos dessa natureza, em todas as instâncias, além de ofensivo à lógica do razoável, também implicaria violação ao amplo espectro de direitos e garantias exigidos em todo e qualquer processo, especialmente os de índole sancionatória.

**OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 90,65%



O OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral manteve o desempenho satisfatório, apesar de os IEs 09, 10 e 11 estarem na faixa que requer atenção, o que vem se mantendo ao longo do ano. Já o IE 12 (índice de promoção da transparência) obteve resultado satisfatório.

O IE 11 não foi analisado, portanto não será considerado.

Conforme consta da análise do IE 09, que ratifico na totalidade, as melhorias no Processo 'Realizar Avaliação das Eleições', em trâmite no Prot. nº 53.583/2018, juntamente com as demais ações ali descritas, terão como consequência um resultado superior no indicador.

Ao longo do ano de 2018, várias ações foram implementadas com o objetivo de viabilizar o alcance da meta de biometria para o estado do Rio de Janeiro, como a designação de gerente exclusiva para o respectivo projeto.

Estima-se que esse fator, aliado a outras iniciativas permita que o resultado no próximo período seja superior ao atual. Nesse sentido, ressalto a importância de otimizar o sistema de agendamento, cujas alterações permitirão agilizar os procedimentos relacionados a biometria, bem como tratar os problemas que eventualmente surgirão, com a urgência que a demanda requer.

Elaborar um planejamento prévio e completo, aliado à terceirização da mão de obra e à realização de parcerias com outros órgãos também são fatores importantíssimos para obter os resultados esperados.

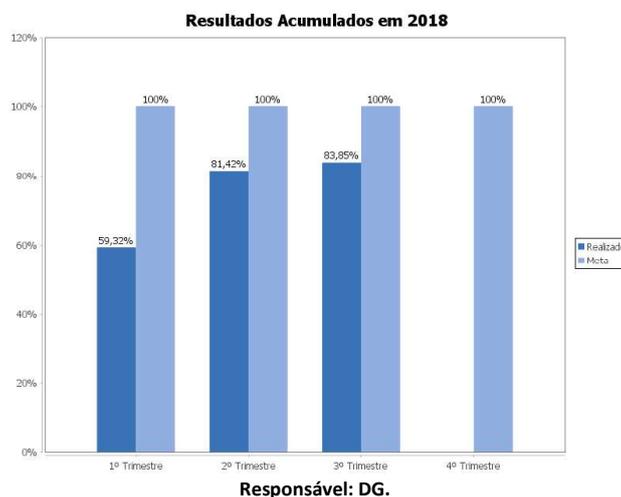
O IE 12 teve desempenho satisfatório, mas cabe registrar a necessidade de avaliar se a quantidade planejada de ações foi adequada, inclusive com o objetivo de criar memória de cálculo para os planejamentos futuros.

Por fim, registro a sugestão, já levantada em diversas reuniões, de criar unidade de gestão do processo eleitoral, nos termos já existentes em outros regionais.

## IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição

**Atenção**

**Desempenho do Período: 83,85%**



No terceiro trimestre de 2018 o desempenho do IE 09 (Índice de aprimoramento da gestão da eleição) foi de 83,85%, demandando atenção, embora um pouco acima do que foi observado no trimestre anterior. Verifica-se que o desempenho apurado pelos indicadores IA 25 (Índice de aderência do orçamento das eleições) e IA 26 (Índice de aderência ao PIE) impactou no resultado do IE 09.

Conforme análise do indicador IA 25 (Índice de aderência do orçamento das eleições), o resultado insatisfatório foi influenciado pela especificidade da ação orçamentária “Pleitos Eleitorais”, cuja descentralização de créditos ocorre em duas etapas, a depender da confirmação da realização do segundo turno, para que a segunda descentralização ocorra somente no quarto trimestre do ano eleitoral. Dessa forma, houve uma distorção no terceiro trimestre, em relação à aderência apurada de 63,98%, porquanto a fórmula de cálculo do indicador considera a totalidade dos recursos destinados aos dois turnos das eleições. Efetuando-se o cálculo com base apenas na dotação descentralizada para o 1º turno das eleições, o índice de aderência foi de 77,12%. No entanto ainda é inferior à meta para o período em análise.

Outro fator que pode ter impactado negativamente no resultado do trimestre refere-se à percepção, pela unidade técnica que analisa o IA 25, de redução significativa da contratação de serviço de transporte de urnas eletrônicas, em relação ao valor estimado no planejamento orçamentário, contrato dos mais vultosos das Eleições, e decorrente da alteração do modo de contratação, pela primeira vez realizada por licitação pública. Tal constatação é positiva quando analisada a redução de custos ocasionada, mas afeta negativamente a aderência ao plano orçamentário.

No que se refere ao IA 26, constata-se uma pequena melhoria no seu desempenho, em relação ao trimestre anterior, agora em 37,60%. No entanto, ainda ficou bastante aquém da meta estabelecida (52%) e, portanto, insatisfatório. Verifica-se, assim, a necessidade de maior conscientização dos responsáveis pelas tarefas consignadas no

PIE para que mantenham atualizados os registros no sistema, fonte de grande importância para a melhoria do processo eleitoral, além da constatação de que inúmeras atividades ali consignadas foram previstas com prazos que não condiziam com a real necessidade. Tal fato ocorreu em razão da antecipação dos prazos de execução ocorrida nas Eleições de 2016, mas justificada pela concomitância do período eleitoral e a realização das Olimpíadas Rio 2016.

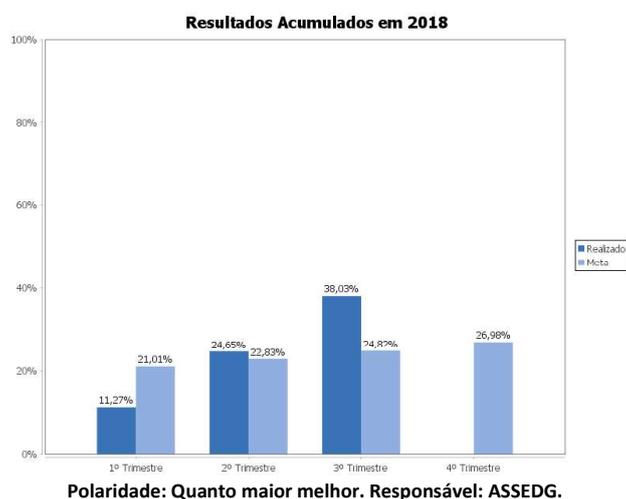
O desempenho do indicador de apoio IA 24, no terceiro trimestre (38,03%), foi bastante satisfatório, alcançando o percentual de 153,21% em relação à meta do período. No entanto, permanece a necessidade de revisão do indicador e da forma de avaliação das eleições.

Conforme já relatado na análise do segundo trimestre, o projeto “Melhoria do Processo ‘Realizar Avaliação das Eleições’” foi iniciado, e em trâmite no Prot. nº 53.583/2018. Não se pode, no entanto, atribuir o melhor resultado do IA 24 ao início da execução do projeto. Estima-se, contudo, que a modelagem e a implementação de ações de melhoria no processo viabilizem, além da definição de papéis e responsabilidades na execução das atividades, a padronização de procedimentos e produtos gerados pela avaliação das eleições, o que otimizará a medição do indicador IA 24, que tem se revelado difícil desde a sua implementação, por não haver um processo sistematizado para identificação e monitoramento das ações e projetos decorrentes das avaliações das eleições. Nesse contexto, não há indicativo, neste momento, de necessidade de revisão do indicador.

Assim, reitera-se a necessidade de aprimoramento da gestão do processo eleitoral, já iniciado com o projeto de melhoria do processo de avaliação das eleições, acima referido, porém, que deve ser continuado, em especial, na fase de elaboração do planejamento integrado das eleições.

**IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **153,22%**

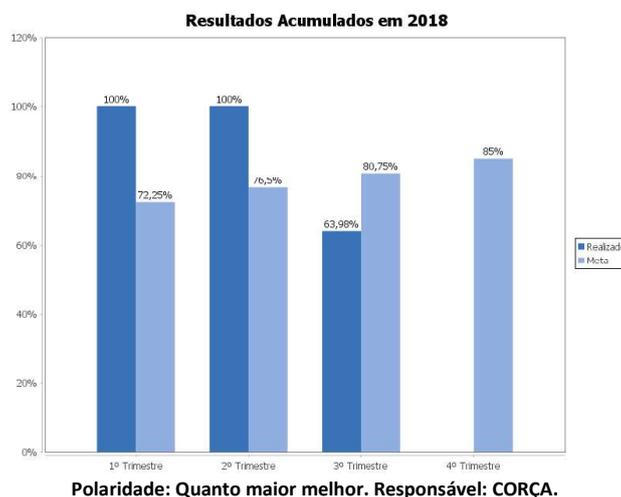


Permanece a necessidade de revisão do indicador e da forma de avaliar as eleições, que vão gerar os dados do PARAEP - Planos de ação resultantes da avaliação da eleição anterior, planejados.

Para esse fim, foi aberto o projeto "Melhoria do processo 'realizar avaliação das eleições'", que tramita no Protocolo nº 53.583/2018.

## IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 79,23%



Preliminarmente, convém destacar que a ação orçamentária "Pleitos Eleitorais" possui uma especificidade em relação ao orçamento ordinário - ação "Julgamento de Causas e Gestão Administrativa".

Enquanto no orçamento ordinário a descentralização de créditos ocorre integralmente no início do exercício, em caso de sanção da Lei Orçamentária Anual (LOA) no ano anterior, na ação "Pleitos Eleitorais" a mesma acontece em duas etapas devido ao calendário eleitoral.

No 1º trimestre é descentralizada a dotação para atender a cobertura das despesas com a realização do 1º turno do Pleito e após a confirmação do 2º turno, é liberado o complemento dos recursos.

Neste terceiro trimestre alcançamos o percentual de 63,98% de execução planejada (aderência) na referida ação, em relação ao planejamento proposto, para uma meta de 80,75% no período. Conforme explanado anteriormente, devido a liberação parcelada da dotação orçamentária nesta ação, o resultado obtido neste trimestre encontra-se distorcido, uma vez que a fórmula de cálculo do indicador está parametrizada tomando por base o montante consignado na proposta orçamentária para a ação (Orçamento planejado destinado às Eleições), ou seja, a totalidade dos recursos destinados à realização das Eleições (1º e 2º turnos).

Considerando a particularidade da ação e com vistas a correta análise, e o correspondente resultado no trimestre, procedemos o ajuste na fórmula de cálculo, considerando apenas a dotação descentralizada para atender demandas do 1º turno das Eleições, haja vista a ocorrência do Pleito apenas no trimestre seguinte, no mês de outubro.

Ante o exposto, e após revisão dos parâmetros de cálculo, o índice de aderência foi recalculado, atingindo o percentual de 77,12%, com base apenas no valor de R\$ 22.763.111,00, dotação esta descentralizada para custear demandas do 1º turno, em contrapartida a dotação integral de R\$ 27.438.129,00. Apesar da aderência apresentar índice

inferior ao marco estabelecido, entendemos como satisfatório o resultado medido ao fim do trimestre.

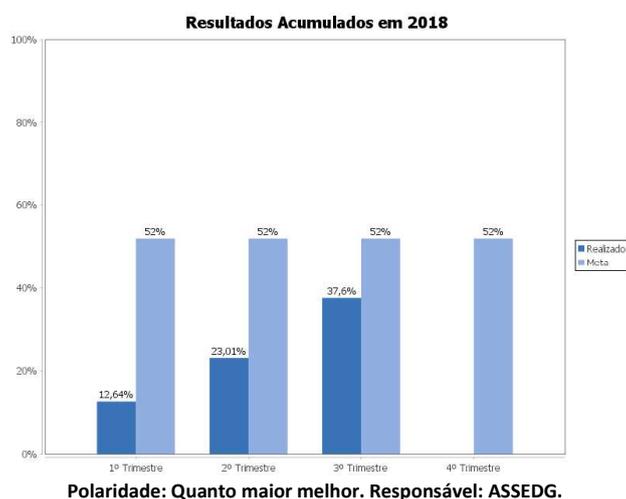
Após exame da execução, detectamos que despesas pontuais impactaram negativamente no resultado do trimestre, tais como: energia elétrica, com execução de apenas 16%, telefonia (40%) e reparos e adaptações nos locais de votação e apuração com inexecução.

A nova logística aplicada no procedimento da despesa com transporte de urnas eletrônicas neste Pleito, proporcionou uma expressiva redução no valor anteriormente planejado, possibilitando com a economia auferida, a elevação no valor unitário relativo à despesa com alimentação de mesários e escrutinadores de R\$ 25,00, previstos inicialmente na proposta orçamentária, para R\$ 30,00, ante ao valor limite de R\$ 35,00 definido pelo TSE.

O espaço de tempo transcorrido entre a elaboração e aprovação da proposta orçamentária e a efetiva execução orçamentária com as demandas do Pleito, associado as novas soluções e estratégias da Administração, configura ferramenta importante para o aprimoramento da gestão e contribui para o pleno êxito do processo eleitoral, porém, embora pertinentes e positivos, geram reflexos no resultado do indicador.

**IA 26 - Índice de aderência ao PIE**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **72,31%**



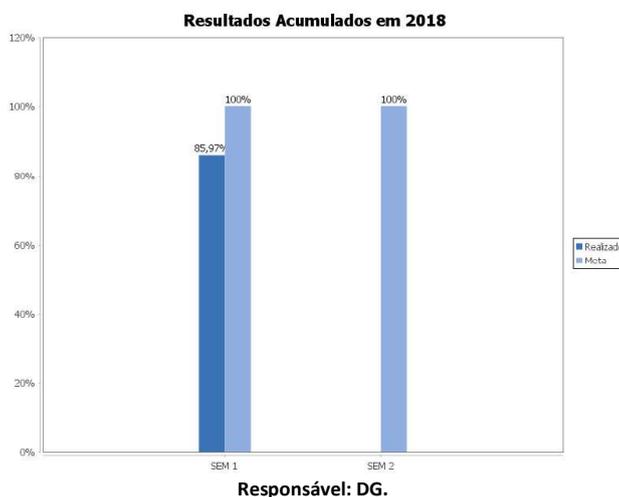
Durante a execução do Plano, verifica-se uma morosidade das unidades quanto ao lançamento das datas de início e fim da execução.

Vale acrescentar que as datas previstas para a execução das tarefas podem ter sido previstas de forma antecipada de forma excessiva, já que foram comparadas com as datas da Eleição 2016, que apresentou características diferentes por conta da concomitância com os Jogos Olímpicos realizados naquele ano.

## IE 10 - Índice de segurança da votação

**Atenção**

**Desempenho do Período: 85,97%**



O indicador IE 10 apresentou desempenho de 85,97%, bastante superior, portanto, ao observado na última medição, relativa ao segundo semestre de 2017.

Destaca-se que o IE 10 é composto por três indicadores de apoio, a saber, IA 27 (Percentual de eleitores com cadastro biométrico), IA 28 (Percentual de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria) e IA 29 (Percentual de urnas não substituídas), sendo que os dois últimos são medidos e analisados somente no final dos anos eleitorais. Assim, o desempenho do indicador neste semestre foi diretamente influenciado pelo resultado do IA 27.

Conforme consignado na I RAE de 2018, realizada em 28/02, a meta então estabelecida para o IA 27 (Percentual de eleitores com cadastro biométrico) estava em desacordo com as novas metas estabelecidas pelo TRE junto ao TSE, influenciando negativamente o desempenho do indicador e, via de consequência, do IE 10. Por ocasião da revisão do glossário de indicadores, concluída em maio passado, a meta do IA 27 foi ajustada, assegurando o devido alinhamento com as metas estabelecidas junto à Corte Superior e permitindo a correta expressão do desempenho, tanto do IA 27 quanto do IE 10.

No final de 2017, o TRE-RJ tinha 13,10% de eleitores com biometria coletada. Considerando que a meta então estabelecida era de 80%, o desempenho do IA 27 foi de apenas 16,38%, o que acarretou no desempenho de 69,16% para o IE 10.

Com a revisão do glossário, a meta foi ajustada para 27,96% para o primeiro semestre de 2018 e para 37,28% no segundo semestre do ano. Considerando que o IA 27 alcançou o resultado de 18,68% de eleitores com biometria cadastrada até o final do primeiro semestre deste ano, o desempenho do IE 27 passou para 66,80%, retratado, agora, fidedignamente.

Embora ainda insatisfatório e revelando a necessidade de um grande esforço para que a meta do final do exercício seja alcançada, não se pode perder de vista a grande evolução observada neste primeiro semestre de 2018. Ao atingir em 2018, após o fechamento do cadastro eleitoral, o percentual de 18,68% de eleitores com cadastro biométrico, constata-se a evolução de mais de 40% apenas entre janeiro e 9/05/2018, data em que o cadastro foi fechado.

O projeto “Implantação da identificação biométrica de eleitores no Estado do Rio de Janeiro”, consignado no PDE 2018/2019 continua em execução. A primeira fase do projeto, que consistiu na implantação do atendimento biométrico ordinário em todos os cartórios eleitorais do município do Rio de Janeiro, foi concluída em outubro de 2017. A segunda e a terceira fase estão em execução e consistem na implantação total do cadastramento biométrico ordinário no interior do estado e na apresentação do plano de implantação do recadastramento biométrico de eleitores do estado do Rio de Janeiro, ambos com previsão de conclusão em novembro de 2018.

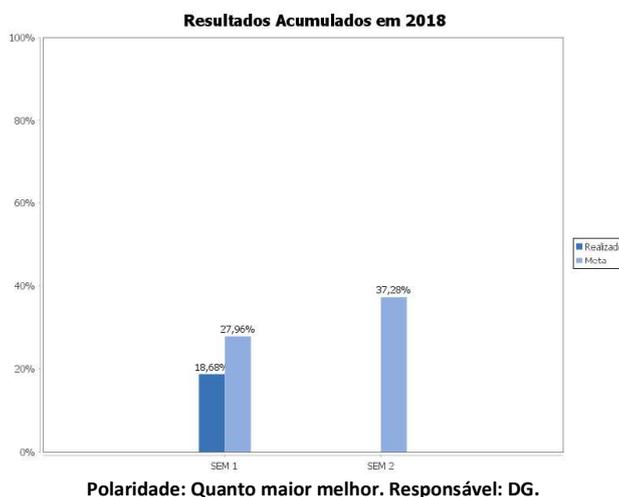
Até 10 de agosto de 2018, estarão definidos os municípios que sofrerão revisão no biênio 2019-2020, assim como o quantitativo de eleitores cujos dados biométricos serão coletados em atendimento ordinário no mesmo período.

A equipe do projeto foi reforçada com a inclusão de uma gerência dedicada exclusivamente, o que possibilita a maior agilidade na identificação dos riscos e na tomada de decisões. A experiência deste Tribunal nas revisões de eleitorado com coleta de dados biométricos em 2016 e 2017 também é fator de contribuição para o sucesso no alcance da meta de 100% de eleitores com identificação biométrica cadastrada até 2022.

(obs. análise registrada de ordem da Sra. Diretora-Geral, responsável pelo IE 10, conforme mensagem eletrônica de 27/07/2018)

## IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 66,80%



O Estado do Rio de Janeiro chegou ao final do primeiro semestre de 2018 com 18,68% de eleitores cadastrados biometricamente, isto é, 2.317.190 dos 12.406.394 de eleitores aptos. Considerando a meta de 27,96%, o índice de cumprimento foi de 66,80%, portanto, insatisfatório.

Destaca-se, contudo, a grande evolução observada neste primeiro semestre de 2018. No fechamento do cadastro eleitoral, em maio de 2016, o Estado do Rio de Janeiro contava com 12.417.997 eleitores, dos quais apenas 7,25%, ou seja, 900.246 eleitores eram cadastrados biometricamente.

Em dezembro de 2017, o Estado do Rio de Janeiro contava com 12.314.326 eleitores, dos quais 1.575.032 estavam cadastrados biometricamente (12,79%). Atribui-se tal evolução (76,41%) ao impulso do projeto de "Implantação da identificação biométrica de eleitores no Estado do Rio de Janeiro", iniciado em maio de 2017.

Ao atingir em 2018, após o fechamento do cadastro eleitoral, o percentual de 18,68% de eleitores com cadastro biométrico, constata-se a evolução de 157,66% em relação ao mesmo período de 2016 e de 46,05% apenas entre janeiro e 9/05/2018, data em que o cadastro foi fechado.

O projeto "Implantação da identificação biométrica de eleitores no Estado do Rio de Janeiro", consignado no PDE 2018/2019 continua em execução. A primeira fase do projeto, que consistiu na implantação do atendimento biométrico ordinário em todos os cartórios eleitorais do município do Rio de Janeiro, foi concluída em outubro de 2017. A segunda e a terceira fase estão em execução e consistem na implantação total do cadastramento biométrico ordinário no interior do estado e na apresentação do plano de implantação do recadastramento biométrico de eleitores do estado do Rio de Janeiro, ambos com previsão de conclusão em novembro de 2018.

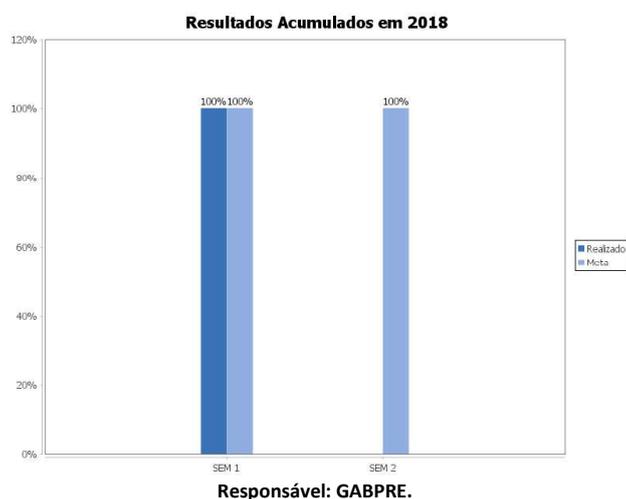
Até 10 de agosto de 2018, estarão definidos os municípios que sofrerão revisão no biênio 2019-2020, assim como o quantitativo de eleitores cujos dados biométricos serão coletados em atendimento ordinário no mesmo período.

A equipe do projeto foi reforçada com a inclusão de uma gerência exclusiva, o que possibilita a maior agilidade na identificação dos riscos e na tomada de decisões. A experiência deste Tribunal nas revisões de eleitorado com coleta de dados biométricos em 2016 e 2017 também é fator de contribuição para o sucesso no alcance da meta de 100% de eleitores com identificação biométrica cadastrada até 2022.

(Obs.: análise inserida conforme e-mail da responsável, em 26/07/2018)

**IE 12 - Índice de promoção da transparência**

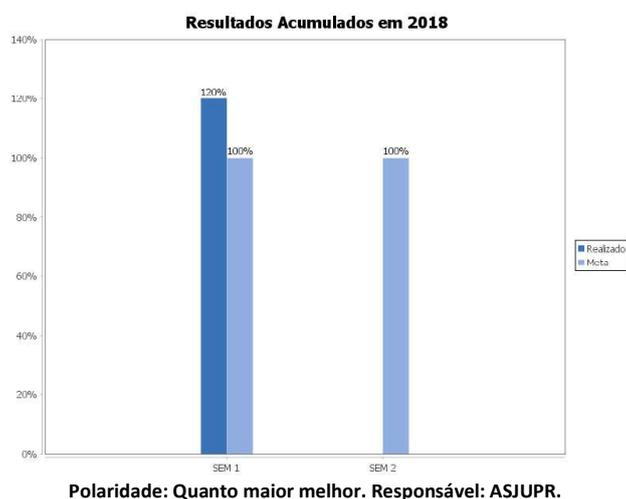
**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%



Ambos os IAs tiveram resultado satisfatório, uma vez que foram realizadas mais ações que as planejadas, Cabe ressaltar que o planejamento da quantidade de ações a serem desenvolvidas foi feito no corrente ano, fato que requer observar se o número estimado foi adequado. Nesse sentido, a ASCOM afirmou que a realização a menor de algumas ações não gerou prejuízo.

**IA 34 - Índice de aderência ao plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos**

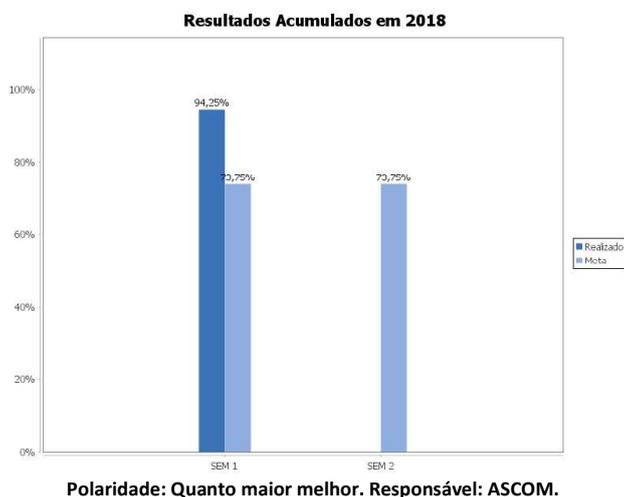
**Satisfatório** Desempenho do Período: 120,00%



As ações de esclarecimento têm sido envidadas de forma satisfatória, sendo certo que, no primeiro trimestre, duas ações foram levadas as efeito, não obstante o fato de apenas uma delas ter sido planejada. No trimestre subseqüente, as quatro ações previstas foram realizadas, alcançando-se um percentual superior à meta estabelecida para o semestre.

**IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos**

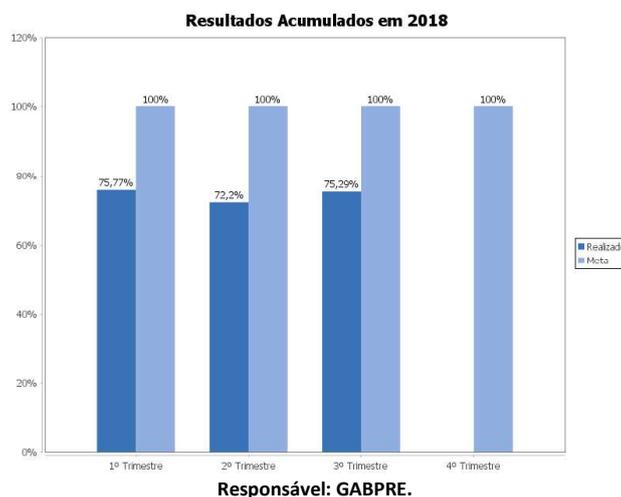
**Satisfatório** Desempenho do Período: 127,80%



Das quatro ações previstas para o primeiro semestre de 2018, duas foram executadas integralmente: Campanha de Segurança da Urna - FASE 2 e Campanha de Acessibilidade - FASE 2. Ambas foram divulgadas na página oficial do TRE-RJ nas redes sociais Facebook e Twitter, com o objetivo levar, de forma clara e objetiva, informações úteis aos eleitores sobre o processo eleitoral. Já a Campanha de Fechamento do Cadastro e Agendamento tiveram 25 das 27 ações previstas executadas, e a Campanha Eleitor Pergunta - FASE 4, seis das sete, o que não causou prejuízo para a divulgação dos referidos assuntos. Por essa razão, o percentual total executado das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança da urna previstas no Plano de Comunicação Social foi de 94,25%.

**OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 75,29%



O OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo manteve o desempenho insatisfatório e somente o IE 14 continuou a apresentar um bom resultado.

OIE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo ainda está insatisfatório, pelos motivos descritos na respectiva análise. No entanto, já houve aprimoramento significativo dos canais.

Destaco a importância de classificar as informações do Tribunal, com foco na transparência, bem como de desenvolver/adquirir um novo robô, em substituição ao atual, em razão de inviabilidade de uso da licença, provavelmente, a partir de meados de 2020.

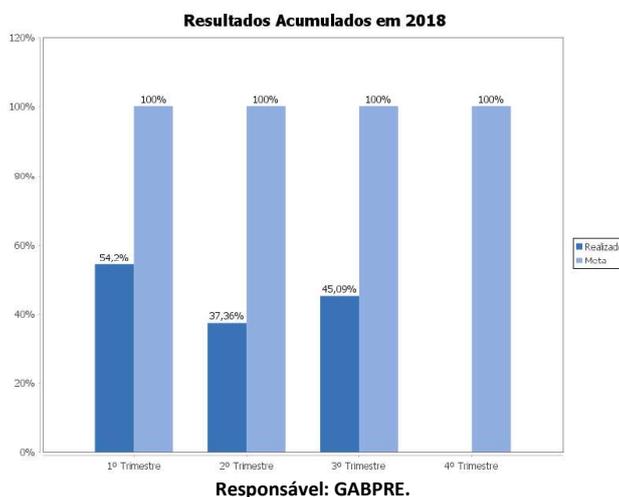
Os IE's 14 e 15 não são analisados no 3º trimestre, motivo pelo qual reporto-me à última análise, ressaltando que o IE 14 teve resultado favorável, devido à regular aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo e às inserções positivas na mídia. A ASCOM observou que "uma aderência mais alta ao plano depende da efetiva realização, por outros setores, das iniciativas previstas, para que seja possível a divulgação."

Já o IE 15 requer "atenção", primeiramente em razão da realização, com atraso, do curso para os jornalistas. Segundo a ASCOM, tal fato foi decorrente da "participação de diversas autoridades, no âmbito da Coalizão eleitoral. Outro fator determinante do resultado insatisfatório foi a ausência de política de comunicação institucional e de diretrizes de relacionamento com a mídia, que será tratada no âmbito do projeto Gestão Documental.

Conforme descrito, o Tribunal vem adotando ações que permitirão, já no próximo período, melhorar o desempenho do objetivo.

### IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 45,09%



Na análise do IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo, reproduzo a análise do IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação:

"O indicador está insatisfatório porque nem todos os canais de comunicação são monitorados ou são institucionalizados, apesar de já estarem em uso há algum tempo, e sejam, informalmente, institucionais, tais como o fale conosco e as redes sociais.

No entanto, houve uma significativa melhora com relação à cat, que, a partir de abril, passou a operar com soluções de call center.

Com relação às redes sociais, também houve significativo aprimoramento com a implantação da atendente virtual do facebook. Desde sua criação em 19 de janeiro deste ano, o robô atendeu 777 usuários, interagiu com eles 2913 vezes (...). Conclui-se, portanto, que o projeto foi bastante bem sucedido e aceito pelo público, além de desonerar o servidores da ASCOM de sua gerência."

Ressalto que a licença gratuita do robô, que vem sendo utilizada, tem capacidade para atender 5.000 eleitores, sendo que já atendemos, aproximadamente, 2.000, em 9 meses, demonstrando que haverá necessidade de desenvolver/adquirir nova ferramenta para uso em 2020.

O EVT de aprimoramento dos canais de comunicação com o público externo pretende alavancar o indicador, estando em fase de estudo sobre a implementação de ligações gratuitas ou de custo reduzido na central de atendimento telefônica.

O IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação somente foi medido com base na Ouvidoria, tendo em vista que a pesquisa de satisfação da CAT apresentou problemas no período e que os demais canais não possuem ferramentas para medição da satisfação.

Com relação à pesquisa da internet, reproduzo a análise do respectivo IA: " A pesquisa na internet é a que merece destaque na avaliação neste trimestre. A pesquisa teve sua formatação alterada, de modo que passou a estar disponível no site em tempo integral, como aba na lateral da tela.

Antes, a pesquisa era realizada a cada trimestre, selecionando-se os respondentes a cada "x" usuários do site, através de oferta de pesquisa em pop-up. Ocorre que o pop-up aparecia na tela antes que o usuário navegasse no site, obrigando-se a fechar a oferta ou a respondê-la para continuar. Tal método, provavelmente, deturpava os resultados, já que o usuário não tinha tido a experiência de navegação antes de responder a pesquisa." No primeiro período analisado a satisfação foi de 41%.

O desempenho do IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação foi insatisfatório, tendo em vista que 1 demanda foi atendida tempestivamente.

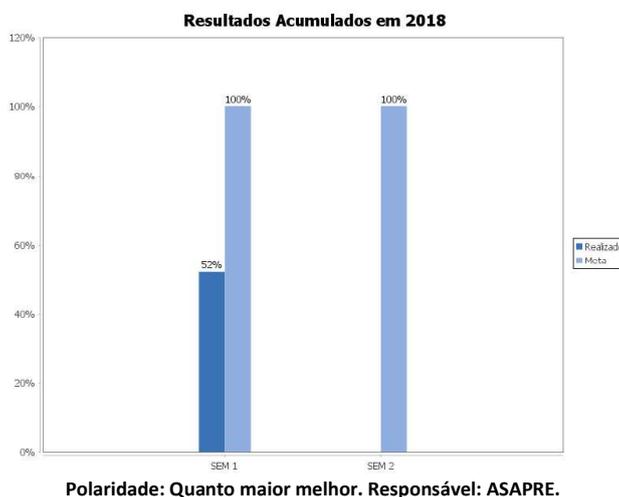
Importante destacar que ainda não há classificação das informações do Tribunal, nem definições sobre o que são informações pessoais ou sigilosas. Dessa forma, algumas ocorrências relativas à lei de acesso à informação ficam dependentes da avaliação prévia do Presidente, sobre sua publicidade. Esse processo acaba atrasando a resposta ao requerente, ultrapassando-se o prazo da lei.

Por fim, é importante que todas as unidades estejam atentas aos prazos legais, bem como à importância que deve ser dada à transparência das informações, que é a regra a ser observada na administração pública.

Diante de todas as informações, estima-se que o desempenho tende a evoluir nos próximos períodos, tendo em vista as diversas ações que estão sendo adotadas.

### IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 52,00%



O indicador está insatisfatório porque nem todos os canais de comunicação são monitorados ou são institucionalizados, apesar de já estarem em uso há algum tempo, e sejam, informalmente, institucionais, tais como o fale conosco e as redes sociais.

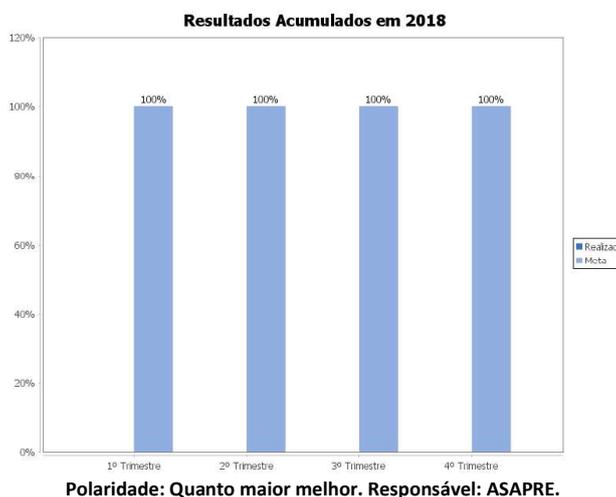
No entanto, houve uma significativa melhora com relação à cat, que a partir de abril passou a operar com soluções de call center.

Com relação às redes sociais, também houve significativo aprimoramento com a implantação da atendente virtual do facebook. Desde sua criação em 19 de janeiro deste ano, o robô atendeu 777 usuários, interagiu com eles 2913 vezes, das quais 747 teriam sido mal sucedidas pela estatística crua do sistema, porque o robô não teria compreendido o que foi escrito pelo usuário. Todavia, não se pode dizer que esse total reflita interações que não tenham auxiliado o usuário. Conclui-se, portanto, que o projeto foi bastante bem sucedido e aceito pelo público, além de desonerar o servidores da ASCOM de sua gerência.

O EVT de aprimoramento dos canais de comunicação com o público externo, o qual pretende alavancar esse indicador, teve seu termo final adiado, em razão da deliberação do comitê gestor, de integrar a seu escopo o estudo da viabilidade de implementação de ligações gratuitas ou de custo reduzido na central de atendimento telefônica.

**IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação**

**Não realizado** Desempenho do Período: **0,00%**



A CAT, embora tenha sido implementada a funcionalidade de pesquisa de satisfação, não foi possível medir, em razão de problemas técnicos, que já foram corrigidos pela empresa.

Ouvidoria teve uma melhora na sua avaliação, mas o número de respondentes ainda é bem menor do que o número de ocorrências.

A pesquisa na internet é a que merece destaque na avaliação neste trimestre. A pesquisa teve sua formatação alterada, de modo que passou a estar disponível no site em tempo integral, como aba na lateral da tela.

Antes, a pesquisa era realizada a cada trimestre, selecionando-se os respondentes a cada "x" usuários do site, através de oferta de pesquisa em pop-up. Ocorre que o pop-up aparecia na tela antes que o usuário navegasse no site, obrigando-se a fechar a oferta ou a respondê-la para continuar. Tal método, provavelmente, deturpava os resultados, já que o usuário não tinha tido a experiência de navegação antes de responder a pesquisa.

Observa-se o comparativo dos resultados das pesquisas, com ambos os métodos

Modelo antigo:

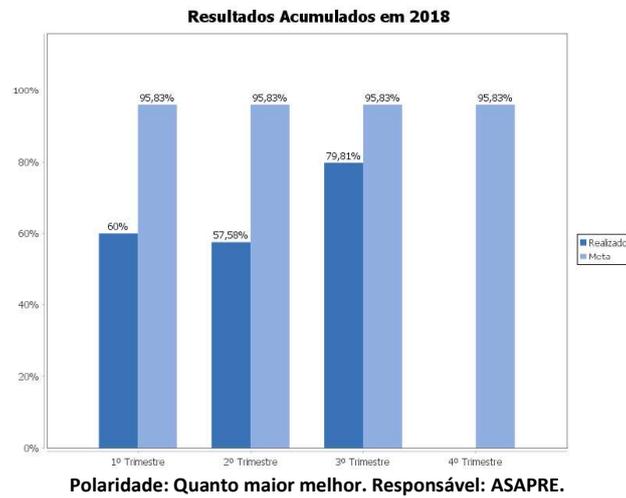
Período	3 t 2016	4 t 2016	2 t 2017	3 t 2017	4 t 2017	3 t 2018
Respondentes	86	489	437	2062	828	210
Usuários satisfeitos	86	468	375	695	828	88
% satisfação	100%	95%	85%	33%	100%	41%

Pela comparação, havia uma tendência de satisfação do usuário de quase 100%, exceto no 3º trimestre de 2017, em que houve aumento considerável da participação dos usuários, não sendo possível, no momento, saber as razões dessa elevação, já que nem se tratava de ano eleitoral. Nos demais períodos, a satisfação de quase 100% dificilmente demonstrou a realidade, uma vez que, como dito acima, a pesquisa era oferecida no início da navegação.

A partir do modelo atual, já na primeira pesquisa, obteve-se 43% de satisfação do cliente externo, tendo participado, voluntariamente, 210 usuários. Número bastante bom para pesquisa de satisfação que não utiliza o modelo impositivo, tal qual o anterior. Além disso, o resultado é mais fidedigno, pois retrata a realidade do serviço prestado, pois basta uma rápida navegação no site para se perceber que há muito ainda o que melhorar.

IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação

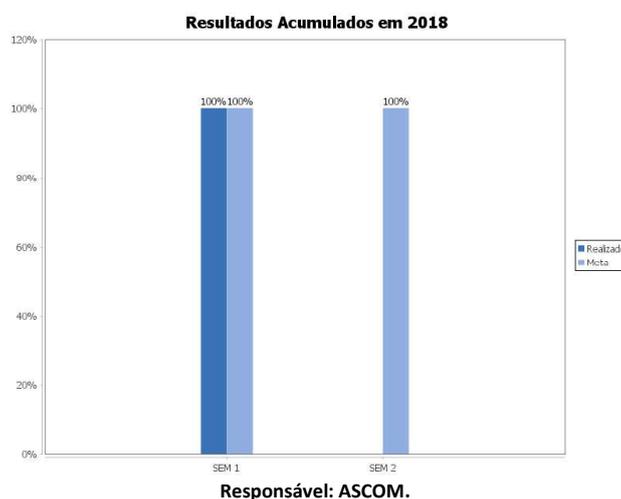
**Insatisfatório** Desempenho do Período: 83,28%



Neste trimestre, apenas 1 ocorrência foi atendida intempetivamente.

## IE 14 - Índice de gestão da comunicação

**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%

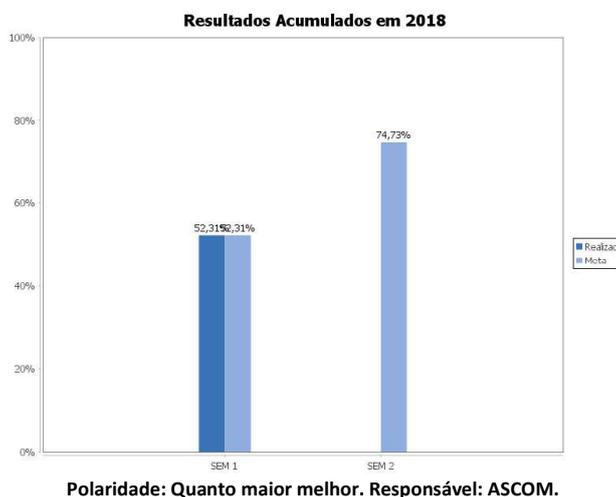


Ao analisar o indicador estratégico Gestão da Comunicação referente ao primeiro semestre de 2018, considerando-se a aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo e as inserções positivas na mídia, chega-se à conclusão de que o seu desempenho foi satisfatório. Isso porque 99,8% das 1.141 matérias com citações ao TRE-RJ registradas no período foram positivas, acima, portanto, da meta de 95% estabelecida pelo CNJ para o setor de comunicação dos órgãos do Poder Judiciário. Vale ressaltar que 38,1% das matérias que repercutiram na mídia deveram-se à ação direta desta Assessoria, por meio de releases enviados à imprensa.

Já com relação ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo, a aderência foi de 52,31%, o que também é considerado positivo, uma vez que o desempenho desse indicador de apoio, de acordo com o Glossário, foi de 100% no período. No entanto, cabe enfatizar que uma aderência mais alta ao plano depende da efetiva realização, por outros setores, das iniciativas previstas, para que seja possível a divulgação.

**IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%

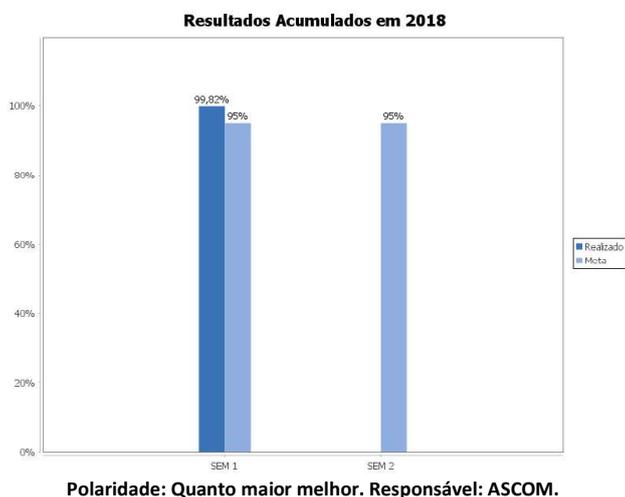


No primeiro semestre de 2018, a aderência às ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo foi de 52,31%, o que é considerado satisfatório, uma vez que a meta prevista no Glossário de Indicadores de Desempenho para o período era exatamente esse percentual. Das 13 ações propostas, quatro foram realizadas em sua totalidade e duas foram executadas em grande parte, mas duas foram realizadas apenas pela metade e cinco não foram executadas.

Vale ressaltar que, mesmo tendo sido satisfatório, o cenário exige um melhor planejamento do Tribunal, já que esta Assessoria, na grande maioria dos casos, depende da efetiva realização das iniciativas por outros setores para que possa fazer a divulgação. O fato de as edições da revista "Judicial Eleitoral em Debate", de responsabilidade da Escola Judiciária Eleitoral, por exemplo, não terem sido elaboradas no período foi o principal ponto que contribuiu para o índice insatisfatório, pois quatro ações diziam respeito ao periódico.

**IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **105,08%**



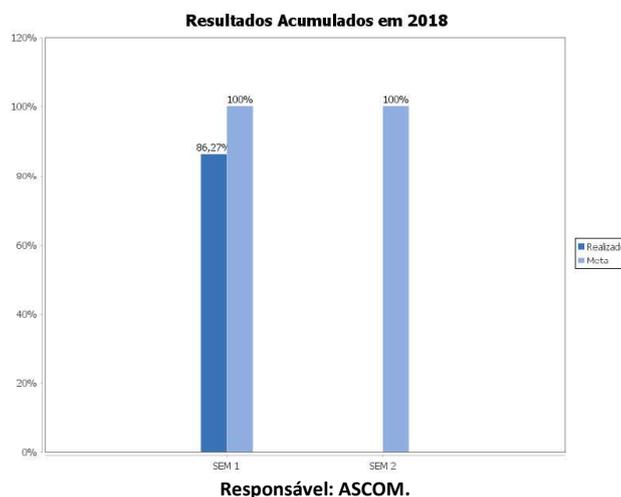
No primeiro semestre de 2018, registrou-se um total de 1.141 matérias com citações ao TRE-RJ. A distribuição mensal desse quantitativo deu-se da seguinte maneira: janeiro (93); fevereiro (149); março (118); abril (206); maio (282); junho (293). A internet foi o meio que mais divulgou notícias do tribunal, representando 56,1% (640) do total, seguida de veículos impressos, com 21,5% (246), TV, com 14,3% (163), e rádio, com 8,1% (92).

Destaca-se que 38,1% do total das matérias que repercutiram na mídia deveram-se à ação direta desta Assessoria de Comunicação Social, por meio de releases enviados aos jornalistas e notícias publicadas no site do Tribunal, no Facebook e no Twitter. Neste primeiro semestre, o índice de inserção positiva na mídia foi de 99,8%, acima, portanto, da meta de 95% estabelecida pelo CNJ para o setor de comunicação dos órgãos do Poder Judiciário.

## IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia

**Atenção**

**Desempenho do Período: 86,27%**



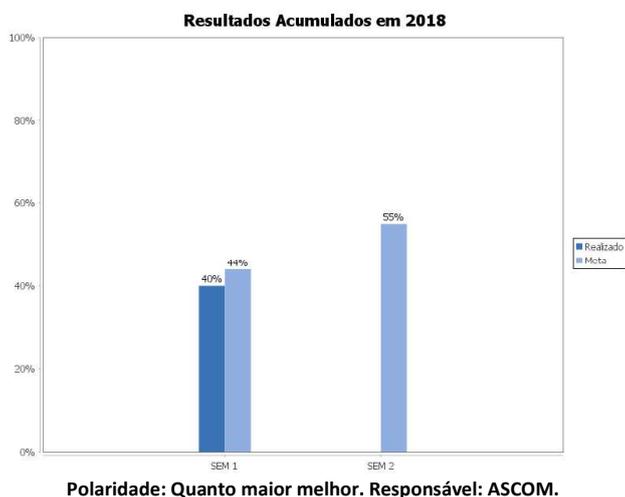
Tendo como base os índices de aderência das ações de relacionamento com a mídia previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo 2016-2018 e de estruturação da relação institucional com a mídia, o indicador estratégico de relacionamento institucional com a mídia no primeiro semestre de 2018 apresentou um desempenho de 86,27%, o que o Glossário classifica como "Atenção".

Isso porque, das duas ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo referentes ao relacionamento com a mídia no período, apenas a distribuição das cartilhas eleitorais foi realizada em tempo hábil. Por envolver a participação de diversas autoridades e ser realizado em parceria com a Procuradoria Regional Eleitoral, no âmbito da Coalizão eleitoral, o curso para os jornalistas teve a sua data de realização adiada para o início de agosto de 2018.

Já o índice de estruturação da relação institucional com a mídia, por sua vez, foi de 40% para o primeiro semestre de 2018. Tal desempenho, considerado insatisfatório, se deve ao fato de ainda não ter sido iniciada a elaboração de uma política de comunicação institucional e de a Ascom ainda estar em fase inicial de criação de diretrizes de relacionamento com a mídia, com a previsão, por meio do projeto Gestão Documental, de formulário para a solicitação de informações jornalísticas por parte da imprensa, a qual poderá avaliar a qualidade do serviço prestado.

**IA 42 - Índice de estruturação da relação institucional com a mídia**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 90,91%

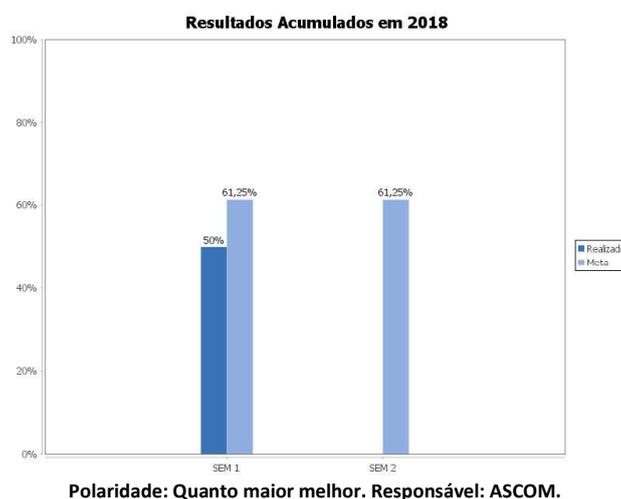


O índice de estruturação da relação institucional com a mídia foi de 40% para o primeiro semestre de 2018. A mensuração do indicador foi feita a partir da análise de três questões, quais sejam: (i) se o TRE-RJ possui mecanismos implantados de relacionamento com a mídia; (ii) se possui diretrizes definidas de relacionamento com a mídia; e, por fim, (iii) se avalia e monitora o desempenho e a qualidade do relacionamento da organização com a mídia.

Este Tribunal adota integralmente o primeiro ponto, uma vez que houve ações de relacionamento com a mídia previstas para o primeiro semestre de 2018 no Plano de Comunicação Social para o Público Externo. Em relação à avaliação e ao monitoramento do desempenho e da qualidade desse relacionamento, com a implementação do projeto de Gestão Documental, pode-se considerar que houve um movimento inicial no sentido de se fazer tal controle, uma vez que, por ocasião do referido programa, esta Assessoria previu a criação de um formulário para a solicitação de informações jornalísticas por parte da imprensa, a qual poderá avaliar a qualidade do serviço prestado. Em relação às diretrizes, tal ponto está diretamente relacionado a uma política de comunicação institucional, projeto que ainda não foi iniciado por pressupor, entre outras questões, a capacitação de servidores.

**IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **81,63%**



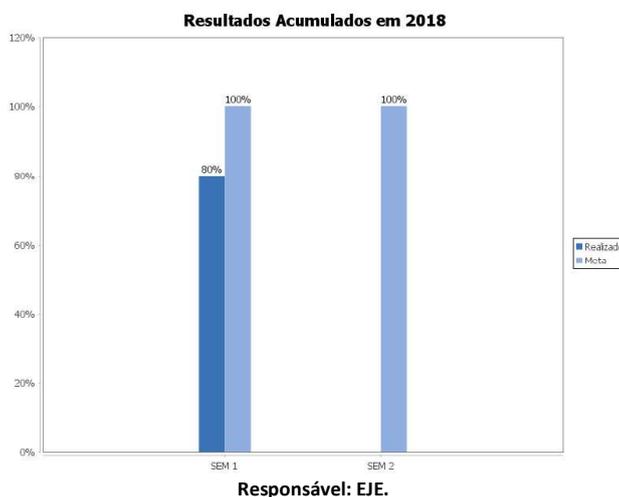
Há duas ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo referente ao relacionamento com a mídia para o primeiro semestre de 2018: Curso sobre a Justiça Eleitoral para Jornalistas e distribuição à imprensa das cartilhas com regras da propaganda eleitoral e do registro de candidatura. O índice de aderência foi de 50%, uma vez que o treinamento não foi realizado no cronograma previsto, mas a distribuição das duas cartilhas, no formato online, foi realizada.

O curso para os jornalistas estava inicialmente previsto para acontecer em maio ou junho, pois esta Assessoria avaliou que, antes desse período, a iniciativa poderia não ter o devido interesse da imprensa, uma vez que os veículos de comunicação ainda não estariam voltados para o tema "eleições". No entanto, como o treinamento terá a participação de autoridades tanto do TRE-RJ quanto da Procuradoria Regional Eleitoral do Rio de Janeiro, não houve disponibilidade de data para realizá-lo ainda no primeiro semestre de 2018, ficando o curso para o dia 2 de agosto.

**OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE**

**Atenção**

**Desempenho do Período: 80,00%**

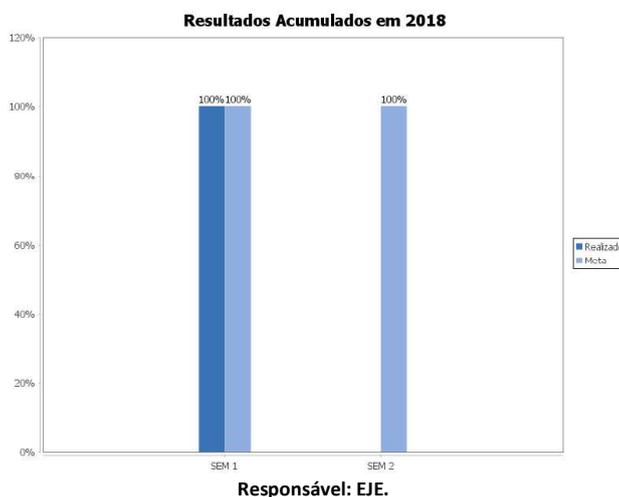


O presente OE encontra-se com o indicador apontando atenção em decorrência do não atendimento pela COGED do IA48, tendo sido o resultado dos demais indicadores satisfatório.

Apesar de atendidos os quantitativos planejados/desejados, as unidades envolvidas possuem planejamento para execução de ações para o segundo semestre que visam a contribuir para o desempenho satisfatório de todos os indicadores.

**IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%



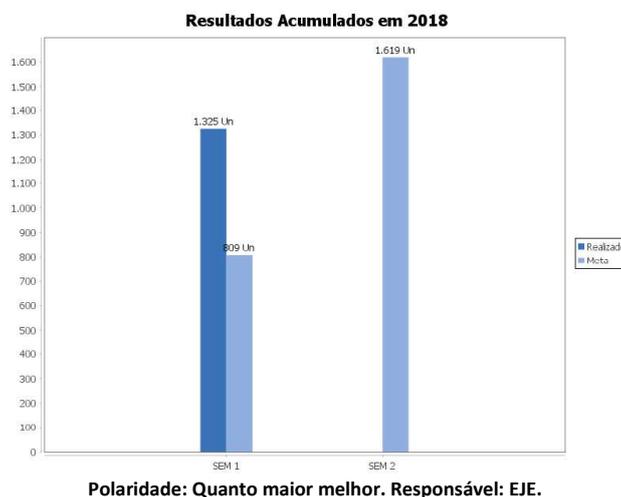
A meta foi alcançada no primeiro semestre de 2018, tendo sido a força de trabalho direcionada ao Projeto Vamos Votar Logo, ou seja, as ações socioeducativas conduzidas por magistrados, que visavam o estímulo ao alistamento de jovens cujo voto ainda é facultativo.

Tal meta foi incrementada pelos ciclos de palestras realizados pela EJE, após debate sobre o tema com a ASPLAM concluímos por entender que tais ações se enquadram no presente indicador estratégico, uma vez que a temática abordada versa sobre política, cidadania e efetivação de direitos políticos.

Os projetos TRE vai à escola e Programa Eleitor do Futuro tiveram algumas ações no primeiro semestre, tendo previsão de execução de muitas ações para o 2º semestre, a somar com os 2º e 3º ciclos de palestras planejados.

**IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 163,78%

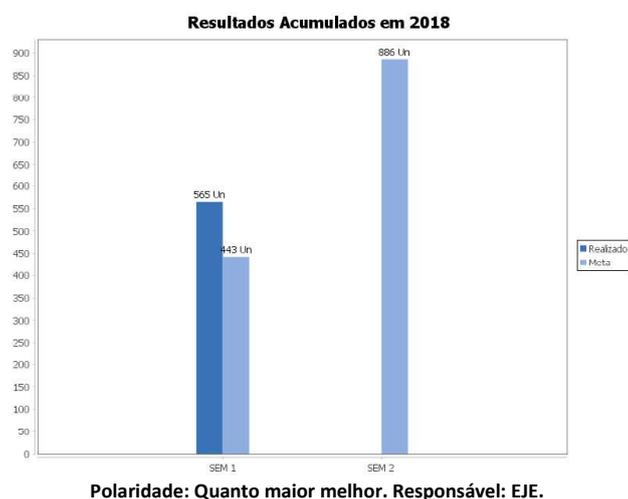


Meta alcançada no primeiro semestre em decorrência do direcionamento das ações socioeducativas conduzidas por magistrados para o projeto Vamos Votar Logo - que buscava incentivar o alistamento eleitoral dos jovens entre 16 e 18 anos.

Foram realizadas 10 ações do projeto Vamos Votar Logo e 2 ações do TRE vai à Escola.

**IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores**

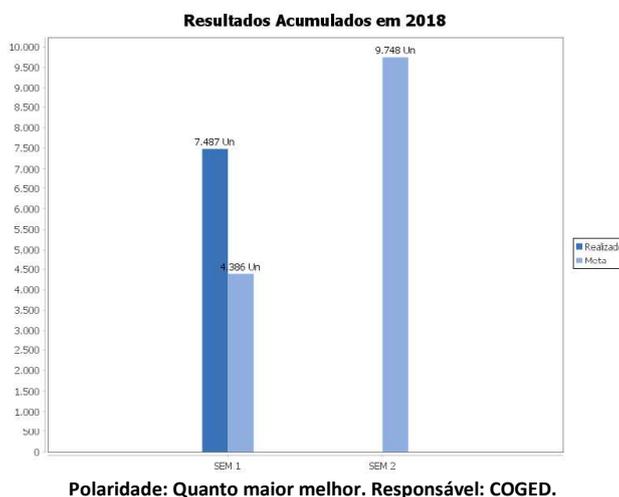
**Satisfatório** Desempenho do Período: **127,54%**



Apesar de alcançada a meta de pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores, o quantitativo foi impactado pelo direcionamento da força de trabalho para o projeto Vamos Votar Logo, em decorrência do fechamento do cadastro eleitoral e a necessidade de estimular o alistamento de jovens em cujo voto ainda é facultativo. Assim sendo, no 2º semestre haverá a redirecionamento de força de trabalho para o PEF.

**IA 46 - Pessoas alcançadas por ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 170,70%



O desempenho satisfatório do indicador durante o 1º semestre de 2018 indica haver demandas sociais não só pelos dados referentes aos resultados eleitorais, mas também pela divulgação e promoção da memória eleitoral.

Não se pode perder de vista que há trabalhos de cunho arquivístico, histórico e de promoção memorial a serem potencialmente explorados futuramente, exigindo dedicação tanto da SEGDOC quanto da CEMEL em tais trabalhos.

Deve-se observar que a SEGDOC foi designada como Unidade gestora do SEI! (Sistema Eletrônico de Informações) neste Tribunal, e está diretamente envolvida no Projeto de implantação deste sistema para janeiro/2019. Até o presente momento, estão sendo realizadas por essa Seção diversas atividades relacionadas a este Projeto, tais como contratações (de softwares, suporte técnico e mão de obra terceirizada), orientação às Unidades que já usam o SEI!, bem como planejamento e previsão de realização de oficinas sobre este sistema.

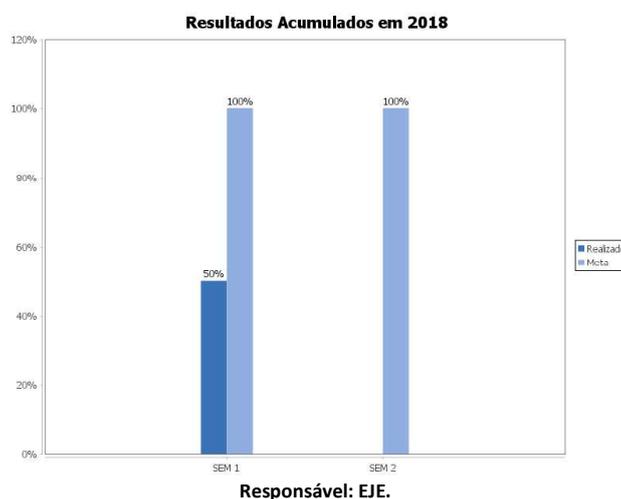
Também é importante acrescentar que os membros da CEMEL (sendo um deles também servidor da SEGDOC) encontram-se atualmente envolvidos em diversas atividades, a exemplo de participação na implantação do SEI!, em ações educativas de promoção da cidadania e principalmente em atividades relacionadas as eleições de 2018.

Persiste a necessidade de esforços para a consolidação dos dados eleitorais de todas as eleições, reforçando-se a necessidade de construção de um processo de trabalho para não só organizar, consolidar e disponibilizar, mas também contextualizar os dados para o público de forma fácil e acessível.

Tais situações continuam dificultando uma maior dedicação à atualização da página dos Dados Históricos de Eleições no Rio de Janeiro.

**IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 50,00%



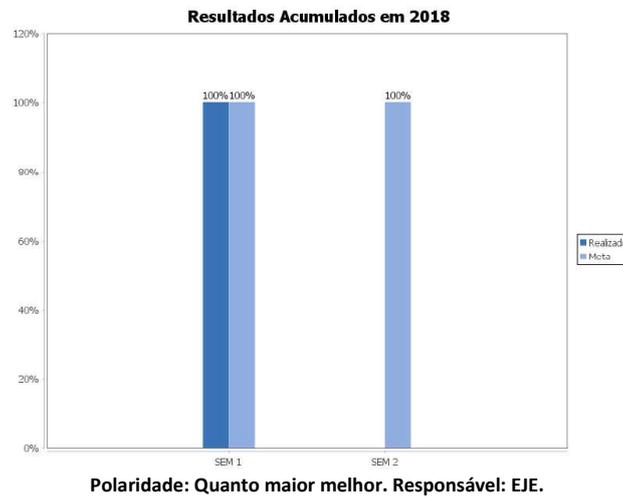
Apesar de alcançado o presente indicador no que toca ao IA 47, foi necessário o remanejamento de algumas datas, a fim e que se pudesse priorizar determinados projetos cuja janela temporal de execução era breve.

Quanto ao indicador IA48, justificou a COGED o seguinte: "Quanto a análise deste indicador, que mede o índice de aderência ao plano de divulgação do processo e memória eleitorais realizadas pela CEMEL, deve-se apontar que a própria dinâmica deste período no Tribunal traz um desafio adicional à concepção de ações de divulgação do processo e da memória eleitoral. Férias, participação em projetos estratégicos do Tribunal e atividades eleitorais constituíram-se em um desafio para a proposição de projetos e ações supracitados por parte dos membros da CEMEL.

Ademais, ressalte-se que o plano de ações da CEMEL é bianual e, ainda, a realização das eleições e a redução do número dos servidores membros da CEMEL inviabilizaram a proposição e realização dos projetos, conforme as informações disponibilizadas pela CEMEL no protocolo 11.226/2017, referente ao indicador de apoio IA 48."

**IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas**

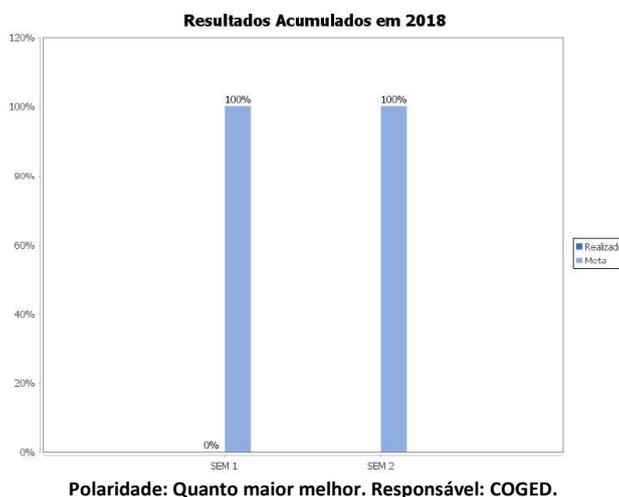
**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%



Execução de todas as ações socioeducativas planejadas.

**IA 48 - Índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e da memória eleitorais**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **0,00%**

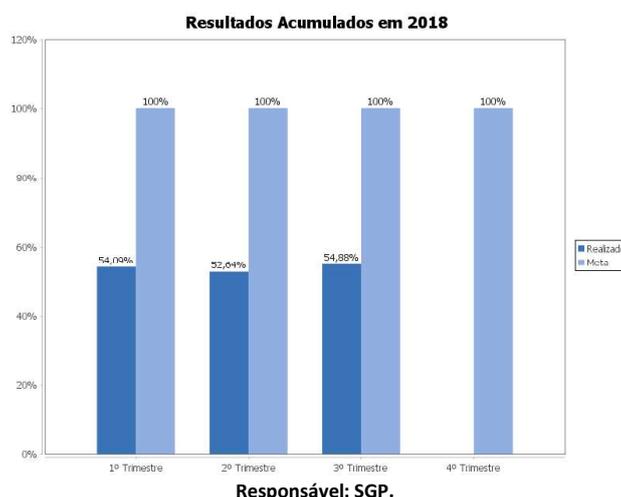


Quanto a análise deste indicador, que mede o índice de aderência ao plano de divulgação do processo e memória eleitorais realizadas pela CEMEL, deve-se apontar que a própria dinâmica deste período no Tribunal traz um desafio adicional à concepção de ações de divulgação do processo e da memória eleitoral. Férias, participação em projetos estratégicos do Tribunal e atividades eleitorais constituíram-se em um desafio para a proposição de projetos e ações supracitados por parte dos membros da CEMEL.

Ademais, ressalte-se que o plano de ações da CEMEL é bianual e, ainda, a realização das eleições e a redução do número dos servidores membros da CEMEL inviabilizaram a proposição e realização dos projetos, conforme as informações disponibilizadas pela CEMEL no protocolo 11.226/2017, referente ao indicador de apoio IA 48.

**OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **54,88%**



Considerando que os Indicadores Estratégicos 19, 20 e 21 são mensurados semestralmente, o desempenho deste trimestre foi influenciado somente pelo IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências e respectivos Indicadores de Apoio (49, 50, 51 e 52).

Com relação ao IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências, no plano estabelecido por esta Secretaria, apresentado na análise deste Objetivo Estratégico (OE 07) no último trimestre e proposto como linha de base para as análises subsequentes, está prevista a publicação de norma regulamentadora da gestão por competências no 2º semestre de 2018. Minuta da referida norma já foi elaborada, mas ainda pendente de revisão. Espera-se concluir esta etapa a fim de que se cumpra o planejado para que, no 1º semestre 2019 possa ser introduzida a gestão do desempenho com foco em competências.

Já o índice de aderência do PAC à estratégia (IA 50) foi satisfatório, tendo sido realizados 7 dos 14 Treinamentos alinhados à estratégia, previstos no PAC. Considerando que a meta de 36,57% não é ambiciosa, não obstante o resultado satisfatório, faz-se necessário imprimir maior esforço para o melhor desempenho deste indicador.

Preocupante o desempenho do IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico, já que a proposta de Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, bem como da respectiva sistemática de treinamento, já haviam sido elaboradas no primeiro semestre. A proposta de ato para sua formalização ainda não foi concluída, não obstante o prazo até 31/10 estabelecido pelo Comitê Gestor da Estratégia. Esta Secretaria se empenhará na proposição do referido ato antes da realização da próxima RAE. No entanto, conforme análise do 2º trimestre, uma vez que as variáveis para o cálculo do índice de conhecimento eleitoral básico (IA 51) são “servidores treinados dentro dos parâmetros previstos na Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral” e “servidores com previsão de treinamento na Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral”, já se vislumbrava naquele momento que o início da medição do IA 51 somente ocorreria a partir do 1º semestre de 2019. Este prazo deverá ser avaliado em conjunto com as demais ações a serem incluídas no planejamento

desta Secretaria.

No que diz respeito às fases previstas na ficha do IA 52, dispostas ao longo do tempo e considerando a conclusão do ciclo em 2021, permanece a proposta simplificada apresentada no 2º trimestre, a ser discutida com as unidades envolvidas:

fase 1 - processo formal para seleção de gestores/competências - 1º semestre 2019

fase 2 - processo formal para alocação e movimentação interna/competências - 2º semestre 2019

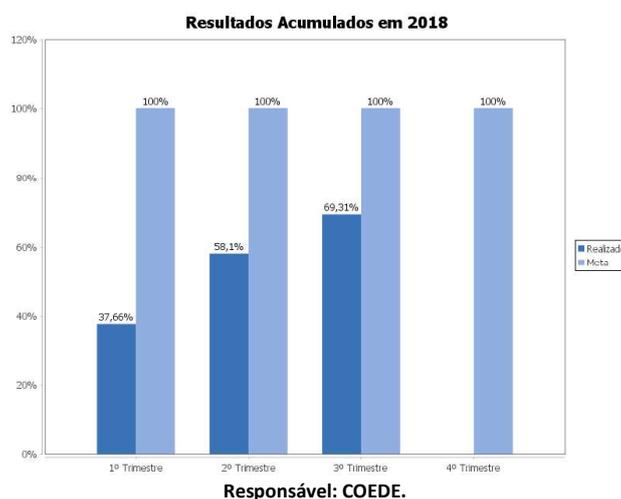
fase 3 - recrutamento e seleção p/ redução de lacunas competências - 1º semestre 2020

fase 4 - cursos introdutórios ou de formação aos novos colaboradores e gestores - 2º semestre 2020

...

## IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 69,31%



Com relação ao IA 49, as variáveis necessárias a implementação –

a) definida a equipe própria, capacitação da equipe, espaço físico, materiais e equipamentos;

b) a contratação do sistema foi realizada e encontra-se em andamento o treinamento para uso da ferramenta e o período experimental de utilização;

c) a minuta de implementação e o respectivo plano de ação para revisão das competências e elaboração das matrizes de competências das unidades estão em andamento e serão finalizadas após a conclusão da definição do modelo de gestão por competências;

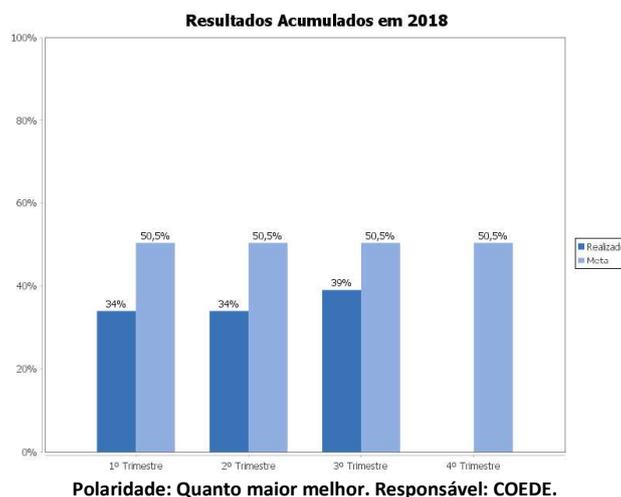
d) a vinculação organizacional ainda continua na COEDE, no espaço físico da SEGEDE, aguardando a definição da proposta de redesenho organizacional prevista por ocasião do DFT.

Com relação ao IA 50, foram executados 7 das 14 capacitações estratégicas demandadas no PAC 2018;

E com relação ao IA 51, a matriz de Conhecimento Eleitoral Básica será apresentada e incluída no PAC 2019, com entrega para este semestre.

## IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 77,23%



a) Referente a contratação do sistema, protocolo 46.977/2017, o contrato foi assinado em 1 de outubro. As próximas etapas são a implementação da ferramenta, o treinamento dos administradores e o início de 30 dias de período experimental. Neste momento, estão sendo feito vários contatos com a empresa vencedora " Makiyama " Recursos Humanos e Tecnologia visando o alinhamento de entendimentos e a carga inicial dos dados.

b) Para iniciar a revisão das competências, se fez necessário definir o modelo de Gestão de Competências, revisitando o legado existente, para, então, serem definidas as próximas etapas de execução.

c) O espaço físico da COEDE foi reestruturado para receber adequadamente os servidores.

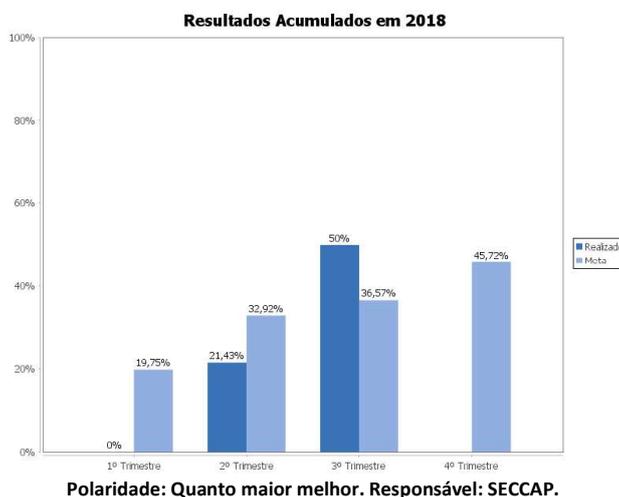
d) 4 servidores participaram de capacitação em Gestão por competências na administração pública, referendando a participação dos demais administradores, se necessário.

e) Com relação a vinculação organizacional, aguardamos a proposta de redesenho organizacional para discutir a unidade administrativa da COEDE que ficará responsável por esta atividade.

f) Mantemos o objetivo de finalizar a minuta de implantação da GPC e o correspondente plano de execução ainda neste semestre.

## IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia

**Satisfatório** Desempenho do Período: **136,72%**



Em agosto de 2018, foi encaminhado e-mail a todas as unidades para que informassem quais cursos previstos no PAC 2018 seriam realizados até o final do presente exercício, a fim de se verificar a necessidade ou não de solicitação de verba suplementar, junto à SOF.

Algumas unidades confirmaram as demandas previstas no PAC, outras solicitaram o cancelamento ou a substituição de algumas ações previstas no PAC.

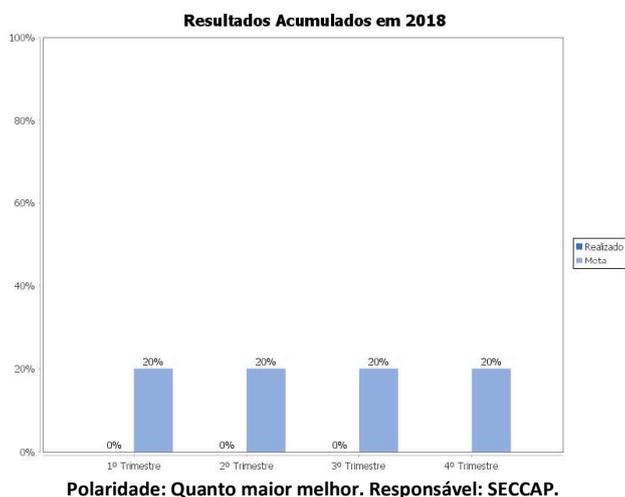
Desta forma, o PAC passou a contar com 65 cursos previstos, sendo 14 considerados estratégicos.

Até o presente momento, foram realizados:

- 7 cursos do eixo estratégico
- 18 do eixo técnico
- 1 cancelado pela empresa .

**IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **0,00%**

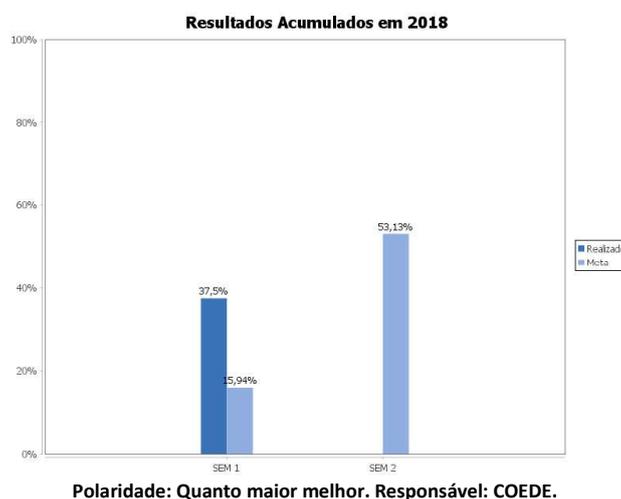


Mede o percentual de servidores que participaram das capacitações definidas na Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral.

A criação da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, bem como, a definição da sistemática de treinamento a ser implementada ainda não foi definida. A minuta da Matriz encontra-se em fase final de elaboração e será submetida a apreciação superior. Houve atraso na entrega da minuta em razão de várias atividades concomitantes realizadas pela unidade responsável pela elaboração da Matriz. .

## IA 52 - Índice de aplicação da gestão por competências

**Satisfatório** Desempenho do Período: 235,26%



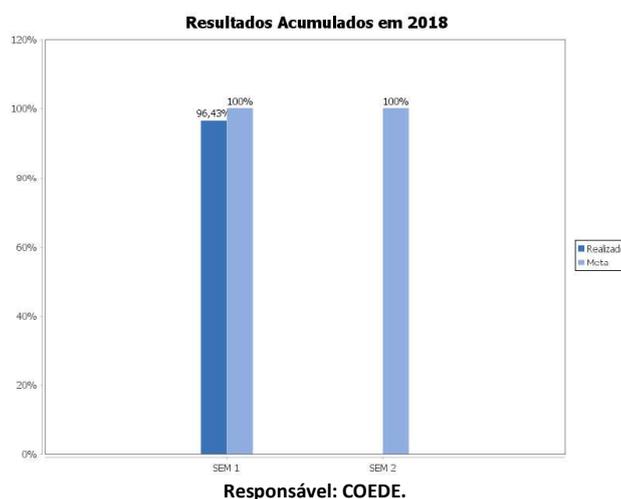
Por conta do rezoneamento, dois destes processos de trabalho - a seleção de gestores e a alocação de servidores por perfis profissionais, tiveram que ser desenvolvidos e executados em caráter excepcional, mas, seu desenvolvimento permitiu que avançássemos na sua discussão e normatização.

A formação inicial dos gestores integra o escopo do Programa de Desenvolvimento Gerencial, cujo estudo encontra-se em desenvolvimento indo ao encontro também, da Iniciativa Estratégica Formação de Gestores.

A utilização do recrutamento e seleção como estratégia para redução de lacunas de competências carece de ser discutida no âmbito da Gestão por Competências.

## IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança

**Satisfatório** Desempenho do Período: 96,43%



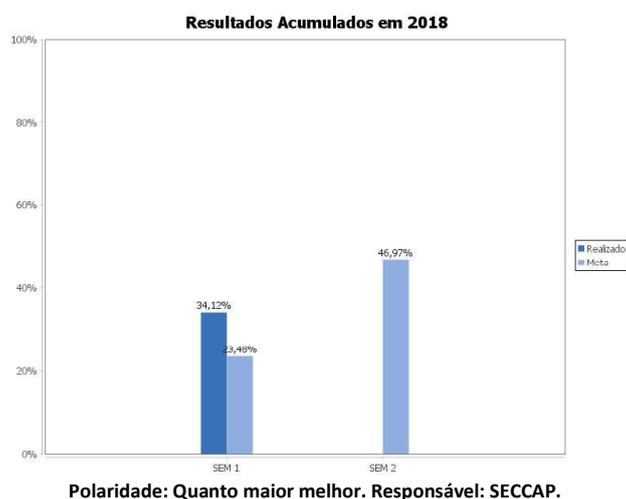
Com o encerramento da terceira turma em julho, concluímos a realização do Curso de Formação de Gestores da Sede, cujo conteúdo foi desenhado tomando por base as competências gerenciais mapeadas pela Leme consultoria em 2013.

A próxima fase é a avaliação dos resultados obtidos.

A revisão da Matriz de Competências Gerenciais é um dos subprodutos do mapeamento das competências, que se encontra em desenvolvimento.

### IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial

**Satisfatório** Desempenho do Período: 145,31%



A Formação de Gestores da Sede é a iniciativa estratégica que visa implantar um programa contínuo de capacitação gerencial.

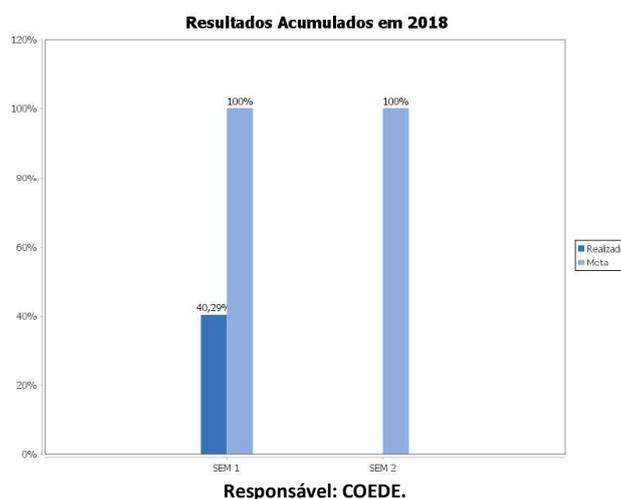
Em 2018, foram contratadas duas turmas do curso Formação de Gestores a fim de capacitar àqueles que não participaram da turma realizada em 2017, bem como, os que não concluíram ou foram reprovados naquela turma.

Nessa nova turma foram inscritos 85 gestores da SEDE. No entanto, ainda não foi informado pela empresa contratada os aprovados no curso, esclarecendo que a última turma somente se encerrou no dia 13/07/2018.

A próxima fase é avaliação dos resultados dessa atividade, conforme iniciativa de formação de gestores da SEDE.

## IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 40,29%

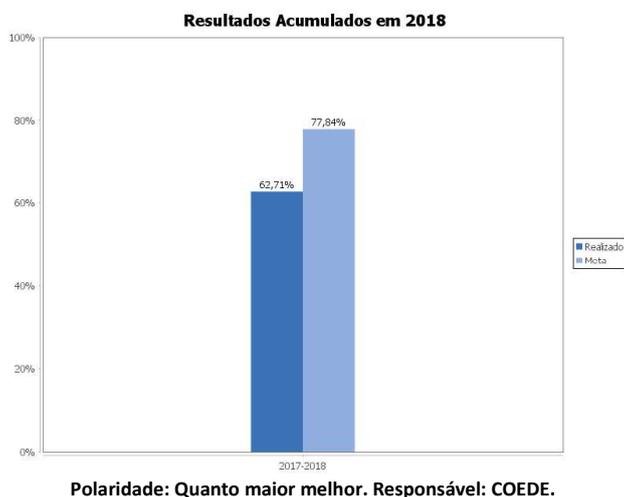


Está em revisão a minuta do Ato de Gestão do Clima, na qual há a previsão da metodologia para elaboração dos Planos de Melhoria do clima Organizacional dentre outras alterações.

Paralelamente à sua tramitação, seguirá o relatório de resultados da 3ª Pesquisa de Clima.

**IA 55 - Índice de satisfação dos servidores com o Clima Organizacional**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 80,57%



A 3ª Pesquisa de Clima Organizacional apresentou 62,71% de respostas favoráveis, resultado inferior se comparado com os resultados de 2017 (71,36%) e de 2013 (67,19%).

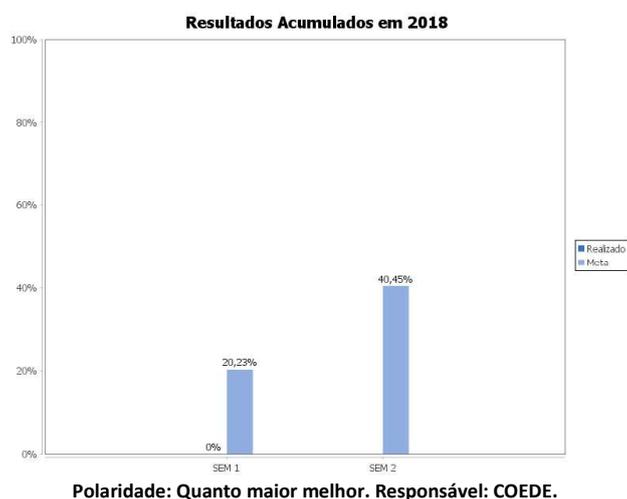
A mesma queda nos resultados foi observada nos demais índices como:

a) Índice de Satisfação 2017 59,72%, contra 66,20% de 2015 e 63,62% de 2013.

b) Participação dos servidores: 30,90% (475 respondentes) em 2017, contra 52,92% (779 respondentes) em 2015 e 50,50% (739 respondentes) em 2013.

## IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional

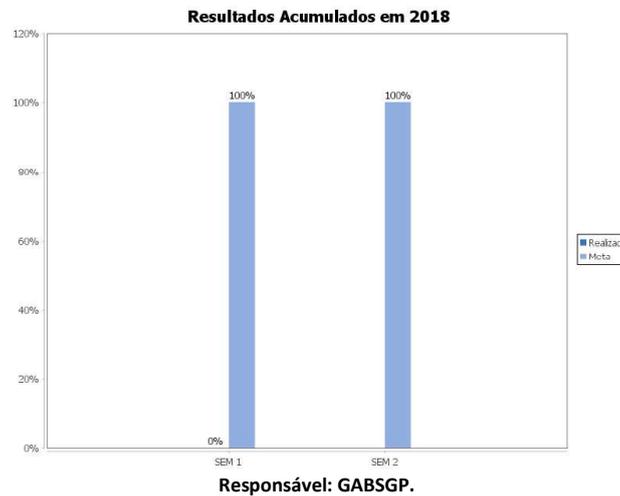
**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0,00%



Está em revisão a minuta do Ato de Gestão do Clima, na qual há a previsão da metodologia para elaboração dos Planos de Melhoria do clima Organizacional.

**IE 21 - Índice de gestão participativa**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **0,00%**

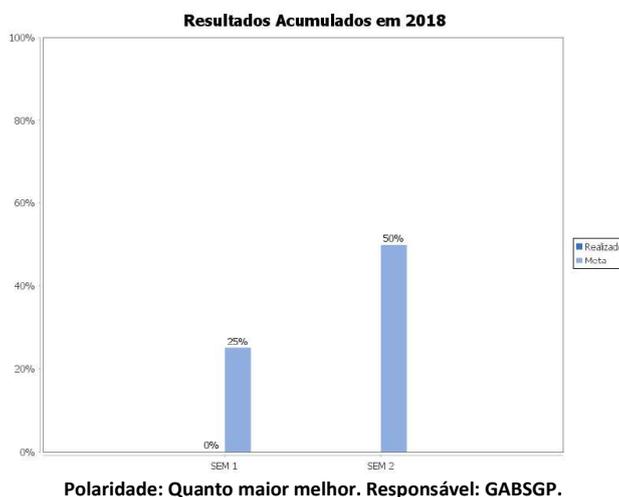


O IE mede o índice de implementação do Plano de Comunicação Interna. No entanto, para que esse indicador se torne operacional, é necessária a criação de um Plano de Comunicação Interna, previsto para ser elaborado em conjunto pela Ascom e a SGP. Ocorre que, até o momento, o referido plano não foi elaborado.

Em reunião de aprovação do Glossário, realizada em 15/6/2018, a Secretária de Gestão de Pessoas, que assumiu a função em 6/6/2018, questionou sobre o escopo do Plano de Comunicação a ser elaborado, uma vez que, ao analisar a ficha do índice, lhe restou dúvida se o Plano de Comunicação Interna seria da Unidade SGP com o seu público, conforme estudado e proposto pela equipe anterior, ou um Plano de Comunicação Interna de toda a Instituição. E, em se tratando do segundo caso, questionou se seria da competência da SGP. Assim, não tendo havido um consenso naquela reunião sobre o assunto, ficou consignado que, na reunião de análise da estratégia a ser realizada em agosto de 2018, deverá ser apresentada proposta da SGP para se solucionar a questão.

## IA 57 - Índice de Implementação do Plano de Comunicação Interna

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0,00%



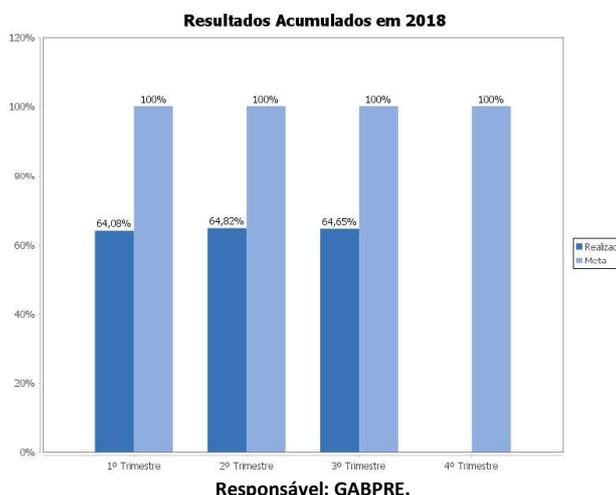
### ANÁLISE IA 57

O IA 57 mede o percentual de ações do Plano de Comunicação Interna implementadas. No entanto, para que esse indicador se torne operacional, é necessária a criação de um Plano de Comunicação Interna, previsto para ser elaborado em conjunto pela Ascom e a SGP. Ocorre que, até o momento, o referido plano não foi elaborado.

Em reunião de aprovação do Glossário, realizada em 15/6/2018, a Secretária de Gestão de Pessoas, que assumiu a função em 6/6/2018, questionou sobre o escopo do Plano de Comunicação a ser elaborado, uma vez que, ao analisar a ficha do indicador, lhe restou dúvida se o Plano de Comunicação Interna seria da unidade SGP com o seu público, conforme estudado e proposto pela equipe anterior, ou um Plano de Comunicação Interna de toda a instituição. E, em se tratando do segundo caso, questionou se seria da competência da SGP. Assim, não tendo havido um consenso naquela reunião sobre o assunto, ficou consignado que, na reunião de análise da estratégia a ser realizada em agosto de 2018, deverá ser apresentada proposta da SGP para se solucionar a questão.

**OE 08 - Fortalecer a governança institucional**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **64,65%**



Inicialmente, cabe esclarecer que o OE 08 - Fortalecer a governança institucional foi analisado com base nos IEs 23 e 24, tendo em vista que o IE 22 não foi analisado.

O resultado, tanto do OE, quanto dos respectivos IEs, foi insatisfatório, mantendo os níveis dos trimestres anteriores, com ligeira queda no desempenho.

Conforme observado pela ASPLAN, "O desempenho insatisfatório do IE 23 decorreu da pequena queda de desempenho do IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas), que atingiu 84,74% de alcance da meta no 3º trimestre deste exercício (1º trim – 127,85%; 2º trim – 90,15%) e pela manutenção do índice de 0% de alcance da meta estabelecida para o IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica)."

É possível assegurar que as demandas urgentes relacionadas ao pleito eleitoral contribuíram negativamente para o desempenho dos indicadores, bem como a pouca experiência na gestão de projetos. Por outro lado, iniciar a realização das "Reuniões de Análise Crítica" contribuiu bastante positivamente.

O IE 23 teve desempenho insatisfatório que, no entanto, foi superior àquele registrado em 2017, portanto, pode-se dizer que houve evolução no período, impulsionada pelas ações que têm sido adotadas pela ASPLAN, com a finalidade de garantir um bom desempenho estratégico, conforme detalhadamente descrito na análise do referido indicador.

Destaco, acolhendo sugestão da citada unidade, a adoção das ações a seguir elencadas, para que se vislumbre a evolução do OE:

“2. Estruturação das atividades relativas ao monitoramento do projetos estratégicos;

3. Orientação aos gestores sobre a importância de observância dos prazos estabelecidos no calendário “Gestão Estratégica 2018”.

O IE 24 também apresentou resultado insatisfatório e, dentre os respectivos indicadores de apoio, o único que apresentou resultado positivo foi o IA 69 - - Índice de conformidade dos cartórios, como resultado, especialmente, dos controles realizados pela VPCRE, por meio do sistema PORTCRE.

Com relação ao IA67, reproduzo a análise da unidade: "segundo a unidade responsável pela medição, apresentou resultado insatisfatório em decorrência de fatores como o aumento da quantidade de auditorias, a realização de auditorias complexas impostas pelo TSE, não realização de todas as auditorias previstas no PAA, acúmulo de processos decorrentes das Eleições de 2016.

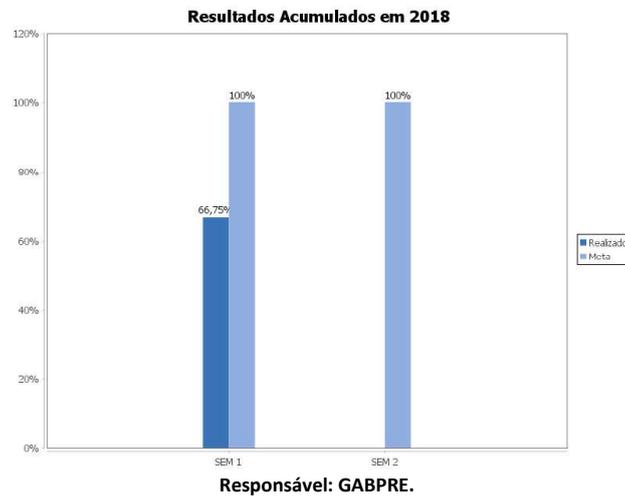
Nesse aspecto, é essencial que a Secretaria de Controle Interno planeje a execução dos seus processos de trabalho, para possibilitar o alcance de um bom resultado, a exemplo do que foi feito, em 2018, a respeito das prestações de contas partidárias."

Importante destacar que as unidades monitoradas devem apresentar os planos de ação cabíveis tempestivamente.

Diante de todos os comentários constantes das análises dos IEs, conclui-se que ainda há um longo caminho a percorrer rumo à maturidade em matéria de governança. No entanto, o Tribunal tem buscado evoluir nessa matéria, desenvolvendo uma série de ações que, paulatinamente, proporcionará o alcance de um desempenho mais favorável..

**IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança**

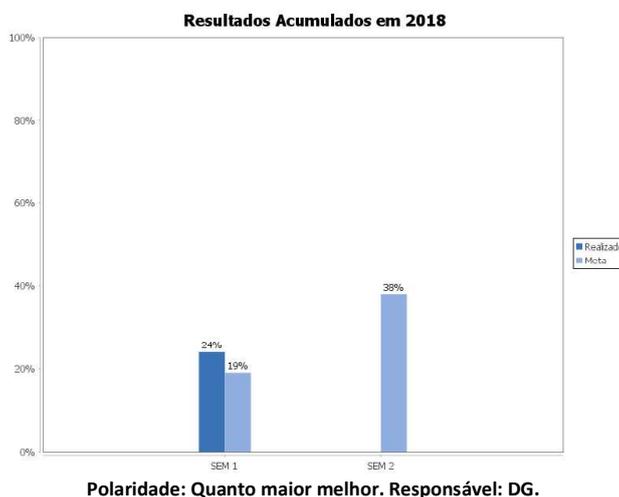
**Insatisfatório** Desempenho do Período: 66,75%



Análise não realizada pela unidade.

**IA 58 - Índice de estruturação de competências das instâncias internas de governança**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 126,32%



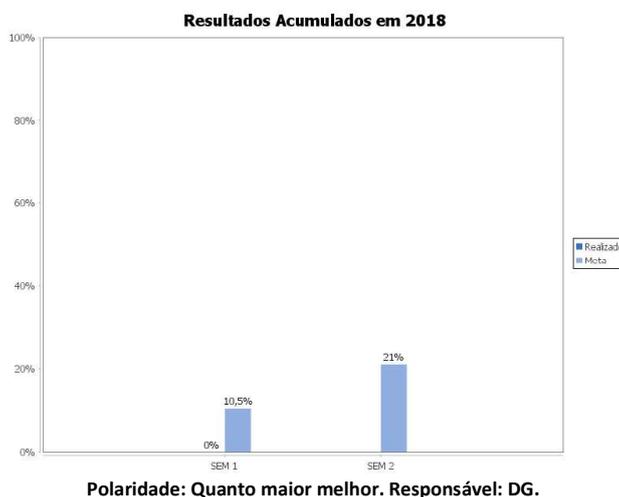
Primeiramente, cumpre observar que, para o cálculo do resultado do indicador foram registrados, neste período de medição, os mesmos valores consignados no último semestre de 2017, considerando que não foi realizada a reunião do Comitê de Gestão da Estratégia para resposta dos indicadores vinculados ao IE 22 (especialmente os IA 58, 59 e 61), cuja realização semestral foi deliberada na RAE de 31/08/2017. A manutenção dos mesmos valores levou em consideração, ainda, que não houve ocorrências, desde a última medição, que pudessem importar em alteração do estágio de estruturação da competências das instâncias internas de governança, anteriormente identificado pelo CGE.

Observa-se, ainda, que no último dia 26 de junho, em reunião de gestores deste Regional, foi realizada a validação das respostas ao questionário referente ao Levantamento Integrado de Governança Organizacional, ciclo 2018, promovido pelo TCU. Ao analisar o conteúdo dos quesitos desse levantamento, depreende-se a necessidade de reavaliação das fichas dos indicadores de apoio que integram o IE 22, a fim de identificar a necessidade de possíveis ajustes e garantir a fidedigna avaliação do nível de estruturação dos mecanismos de governança deste Tribunal.

(obs.: análise registrada no sistema por solicitação da Sra. Diretora-Geral, responsável pelo IA, conforme mensagem por e-mail)

**IA 59 - Índice de estruturação da avaliação de desempenho das instâncias internas de governança**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **0,00%**



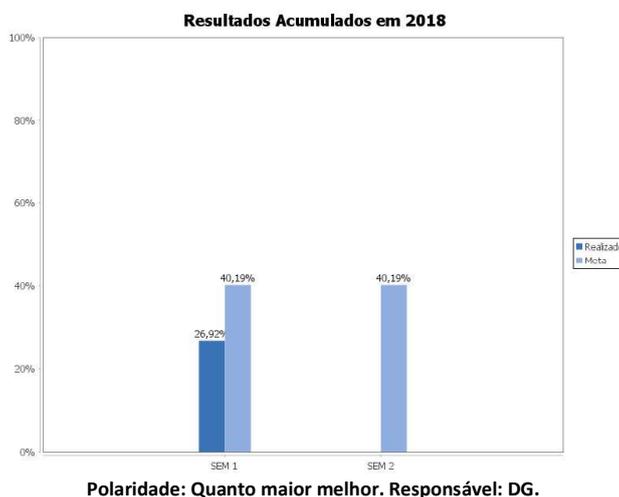
Primeiramente, cumpre observar que, para o cálculo do resultado do indicador foram registrados, neste período de medição, os mesmos valores consignados no último semestre de 2017, considerando que não foi realizada a reunião do Comitê de Gestão da Estratégia para resposta dos indicadores vinculados ao IE 22 (especialmente os IA 58, 59 e 61), cuja realização semestral foi deliberada na RAE de 31/08/2017. A manutenção dos mesmos valores levou em consideração, ainda, que não houve ocorrências, desde a última medição, que pudessem importar em alteração do estágio de estruturação da avaliação de desempenho das instâncias internas de governança, anteriormente identificado pelo CGE.

Observa-se, ainda, que no último dia 26 de junho, em reunião de gestores deste Regional, foi realizada a validação das respostas ao questionário referente ao Levantamento Integrado de Governança Organizacional, ciclo 2018, promovido pelo TCU. Ao analisar o conteúdo dos quesitos desse levantamento, depreende-se a necessidade de reavaliação das fichas dos indicadores de apoio que integram o IE 22, a fim de identificar a necessidade de possíveis ajustes e garantir a fidedigna avaliação do nível de estruturação dos mecanismos de governança deste Tribunal.

(obs.: registro efetuado no sistema conforme solicitação da Sra. Diretora-Geral, responsável pela análise do IA).

## IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 66,99%



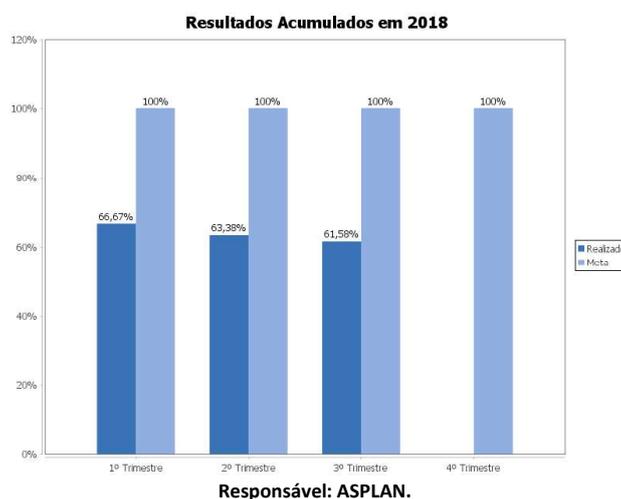
Primeiramente, cumpre observar que, para o cálculo do resultado do indicador foram registrados, neste período de medição, os mesmos valores consignados no último semestre de 2017, considerando que não foi realizada a reunião do Comitê de Gestão da Estratégia para resposta dos indicadores vinculados ao IE 22 (especialmente os IA 58, 59 e 61), cuja realização semestral foi deliberada na RAE de 31/08/2017. A manutenção dos mesmos valores levou em consideração, ainda, que não houve ocorrências, desde a última medição, que pudessem importar em alteração do estágio de estruturação do sistema de governança, anteriormente identificado pelo CGE.

Observa-se, ainda, que no último dia 26 de junho, em reunião de gestores deste Regional, foi realizada a validação das respostas ao questionário referente ao Levantamento Integrado de Governança Organizacional, ciclo 2018, promovido pelo TCU. Ao analisar o conteúdo dos quesitos desse levantamento, depreende-se a necessidade de reavaliação das fichas dos indicadores de apoio que integram o IE 22, a fim de identificar a necessidade de possíveis ajustes e garantir a fidedigna avaliação do nível de estruturação dos mecanismos de governança deste Tribunal.

(obs.: registro efetuado no sistema conforme solicitação da Sra. Diretora-Geral, responsável pela análise do IA).

## IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 61,58%



O indicador IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia) manteve desempenho 'insatisfatório' no terceiro trimestre de 2018, tendo alcançado o índice de 61,58%, revelando a contínua queda de desempenho em relação aos demais períodos de medição do exercício (1º trim – 66,67%; 2º trim – 63,38%).

O desempenho insatisfatório do IE 23 decorreu da pequena queda de desempenho do IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas), que atingiu 84,74% de alcance da meta no 3º trimestre deste exercício (1º trim – 127,85%; 2º trim – 90,15%) e pela manutenção do índice de 0% de alcance da meta estabelecida para o IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica).

O desempenho do IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas) foi inferior ao observado no período anterior devido à meta mais audaciosa proposta para o terceiro trimestre. No entanto, quantificadas as iniciativas previstas no PDE em relação aos prazos previstos para sua execução, depreende-se que no 3º trimestre, das 17 iniciativas com atividades previstas para o período, 8 cumpriram o cronograma (47,06%), resultado melhor que o observado no segundo trimestre, em que das 16 iniciativas que previam atividades para o período, apenas 5 foram executadas sem atrasos (31,25%).

Alguns aspectos, tais como prazos estabelecidos no PDE incidindo no período eleitoral e atrasos na elaboração de Termos de Referência, gerando efeito cascata nos processos de contratação e, conseqüentemente, na execução orçamentária, revelam a necessidade de maior amadurecimento em relação ao planejamento dos projetos e ao gerenciamento do portfólio de ações estratégicas.

Visando aprimorar os processos de gestão de projetos e de portfólio e melhor orientar os gerentes de projetos quando do planejamento e elaboração da documentação pertinente, a equipe de projetos pretende aprimorar seus conhecimentos nas áreas de orçamento, finanças, licitações e contratações, contando, para isso, com o apoio das

próprias áreas do Tribunal. Além disso, no mês de outubro será realizada capacitação em “gestão de portfólio de projetos”, que incluirá em uma das etapas o alinhamento teórico e motivacional de gestores e gerentes de projetos. Estima-se que tais medidas, que buscam envolver todas as áreas e criar na instituição a cultura de gestão de projetos, contribuam para o melhor desempenho do indicador a médio prazo.

Em relação ao IA 63 (Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia), o indicador manteve o desempenho satisfatório, tendo em vista a realização das RAE em observância aos critérios normativos. Destaca-se, contudo, que no último período ainda foram observados atrasos nas análises de indicadores e/ou objetivos, o que, embora tenha permitido a disponibilização do Relatório de Análise da Estratégia aos integrantes do Comitê de Gestão da Estratégia antes da reunião realizada em 30/08/2018, não tornou viável a realização de reuniões prévias entre integrantes da ASPLAN e os responsáveis pelos objetivos mais críticos.

Sob tal aspecto, reitera-se a necessidade de que as atividades relacionadas à gestão dos indicadores e objetivos integrem a rotina de todas as unidades do Tribunal.

Em relação ao IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica), embora seu desempenho tenha sido de 0% no 3º trimestre deste ano, ressalta-se que o processo de realização das RAC já foi iniciado, tendo sido aplicado, inicialmente, em duas unidades: SGP e DG.

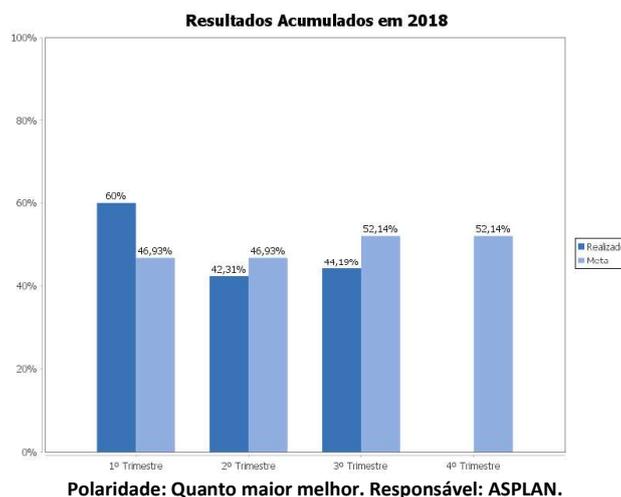
Consoante o modelo proposto pela ASPLAN, um ciclo de RAC contemplará duas reuniões a cada trimestre, sendo uma de planejamento e outra de feedback. A primeira ocorre até uma semana após a realização da RAE e a outra, na semana da RAE subsequente.

Considerando que o ciclo de RAC somente se completa com a reunião de feedback, o número de RACs realizadas, para fins de cálculo do indicador no 3º trimestre foi 0 (zero), uma vez que as reuniões de feedback somente serão realizadas em novembro. Assim, caso as reuniões de feedback sejam realizadas nas duas unidades onde foi aplicado o modelo piloto, o indicador apresentará melhora de desempenho no 4º trimestre deste ano, com desempenho de 20,83%, que, mesmo distante da meta prevista de 80% para o exercício, contribuirá para o melhor desempenho do IE 23.

Com vistas ao melhor desempenho do IE 23, sugere-se que seja dada continuidade à ativação das Reuniões de Análise Crítica nas demais unidades do Tribunal e, ainda, que sejam estruturadas as atividades relativas ao monitoramento dos projetos estratégicos, bem como avaliada a necessidade de revisão da Metodologia de Gestão de Projetos, a partir dos conhecimentos que vierem a ser adquiridos pela equipe técnica na forma proposta.

## IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **84,74%**



O percentual cumulativo de ações realizadas subiu de 42,31% no 2º trimestre para 44,19% neste 3º trimestre, entretanto, considerando que a meta para o terceiro trimestre aumentou de 46,93% para 52,14%, o índice de cumprimento da meta caiu de 90% no período anterior para 84,75% da meta definida para este trimestre, um rendimento considerado insatisfatório.

Lado outro, enquanto no 2º trimestre das 16 iniciativas que previam atividades para o período apenas 5 terminaram sem atrasos (31,25%), neste trimestre, das 17 iniciativas com atividades previstas, 8 cumpriram o cronograma do período (47,06%), o que aponta para uma melhoria no cumprimento dos prazos das atividades previstas no PDE. Esta afirmação não conflita com o fato de termos um índice de cumprimento da meta menor do que no trimestre anterior, considerando o aumento da meta para este período, já citado no parágrafo anterior.

Tal resultado, abaixo do esperado se deve em parte ao descumprimento dos prazos que incidiram no período eleitoral, o que aponta para a necessidade de amadurecimento desta questão junto aos gerentes de projetos, pois este impacto poderia ter sido previsto/considerado na hora do planejamento pelos gerentes dos projetos Formação de Gestores da Sede, Implantação da Gestão de Resíduos sólidos no TRE-RJ, Estudo sobre o modelo de armazenamento de urnas eletrônicas e Limites - Delimitação geográfica das zonas eleitorais.

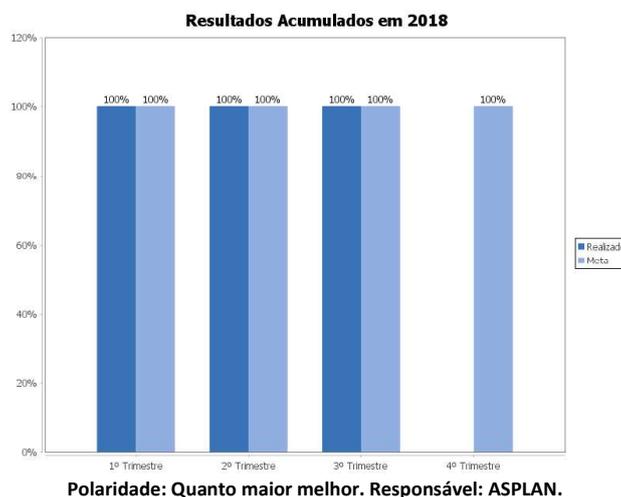
Outro ponto a destacar é o descumprimento dos prazos previstos para elaboração do TR, que impactam nos processos de licitação e nas contratações, "desandando" todo o cronograma, isto ocorreu em especial nos projetos Implantação do Sistema de Gestão por Competências, Modernização da Data Center, Implantação do Sistema Eletrônico de Informações "SEI, Modernização das instalações elétricas do NUAD e Rede Privada Virtual" VPN.

Considerando a relevância destes atrasos em atividades que envolvem compras ou contratações, e seus impactos na execução orçamentária, a equipe de projetos pretende aprimorar seus conhecimentos na área de

orçamento e finanças, bem como, nos procedimentos necessários para as licitações e contratações, de forma a melhor orientar os gerentes quando da elaboração da ficha e do cronograma do projeto, contribuindo para melhorar a estimativa dos prazos necessários para cada etapa, evitando-se a previsão de prazos inexecutáveis e conseqüentemente prejuízo ao alcance das metas e à gestão orçamentária do Tribunal.

**IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **100,00%**



Consoante o Ato GP nº 391/2012, as Reuniões de Análise da Estratégia devem ser realizadas nos meses de fevereiro, maio, agosto e novembro. De acordo com a ficha do o IA 63 (Índice de realização de Reuniões de Análise da Estratégia), serão consideradas para cálculo do indicador apenas as reuniões cuja pauta aborde as avaliações relativas ao período imediatamente anterior.

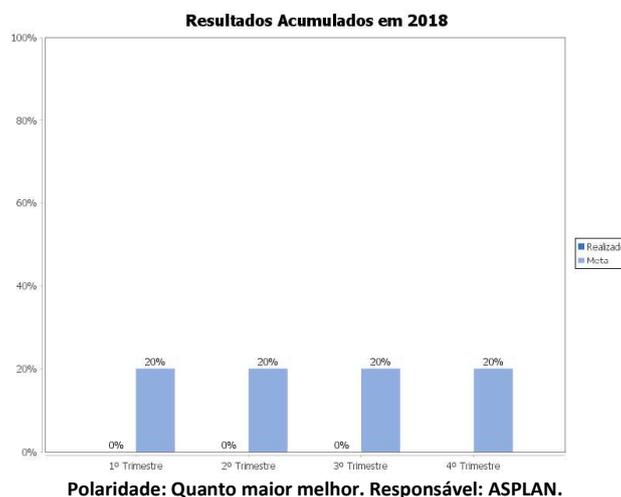
A terceira RAE do ano, cuja pauta abordou o desempenho do 2º trimestre de 2018, foi realizada no dia 30 de agosto de 2018, ou seja, em observância aos critérios acima apresentados, resultando no desempenho satisfatório do indicador.

Nesse período ainda foi observado atraso de análises de indicadores e/ou objetivos, no entanto, foi possível manter o prazo de conclusão do Relatório de Avaliação da Estratégia e disponibilizá-lo com alguns dias de antecedência aos membros do Comitê de Gestão da Estratégia. A antecedência, contudo, não foi suficiente para permitir uma abordagem prévia entre a Asplan e os responsáveis pelos objetivos mais críticos, atividade considerada bastante profícua para deliberações mais efetivas na RAE.

De acordo com o desempenho dos indicadores do processo "Monitorar a estratégia", foram analisados dentro do prazo, no 2º trimestre de 2018, 32% dos indicadores de apoio, 29% dos indicadores estratégicos e 30% dos objetivos estratégicos.

## IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0,00%



Muito embora o IA 64 tenha apresentado o desempenho de 0% no 3º trimestre deste ano, é importante destacar que já foi iniciado o processo de realização das Reuniões de Análise Crítica.

Consoante o modelo proposto pela ASPLAN, um ciclo de RAC contemplará duas reuniões a cada trimestre, sendo uma de planejamento e outra de feedback. A primeira ocorre até uma semana após a realização da RAE e a outra, na semana da RAE subsequente.

Em setembro, após a RAE relativa ao desempenho do 2º trimestre, o modelo de RAC proposto foi aplicado em duas unidades, visando à validação, sendo realizadas, com orientação da ASPLAN, reuniões de planejamento na Secretaria de Gestão de Pessoas e na Diretoria-Geral. A percepção dos servidores das duas unidades foi bastante positivo.

Considerando que o ciclo de RAC somente se completa com a reunião de feedback, o número de RACs realizadas, para fins de cálculo do indicador no 3º trimestre foi 0 (zero), uma vez que a reunião de feedback somente será realizada em novembro. Assim, caso as reuniões de feedback sejam realizadas nas duas unidades onde foi aplicado o modelo piloto, o indicador apresentará melhora de desempenho no 4º trimestre deste ano, com desempenho de 20,83%, bastante distante, portanto, da meta prevista de 80%.

A ASPLAN elaborou calendário preliminar para implantação das RAC nas demais unidades (10 unidades), estando prevista a conclusão desse processo no primeiro trimestre de 2020.

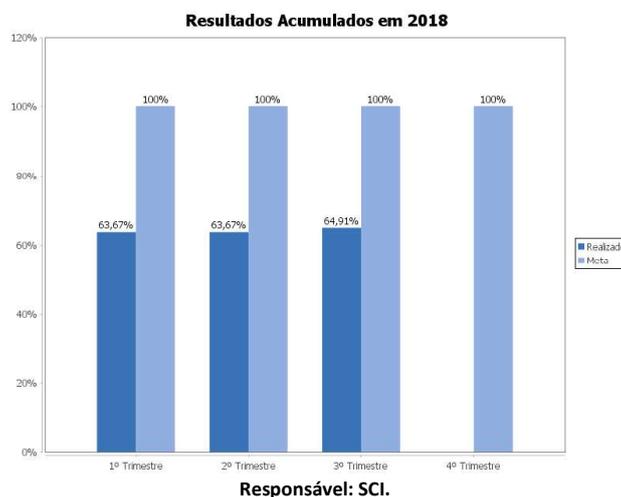
A RAC tem por objetivo disseminar a estratégia no âmbito das diversas unidades e níveis hierárquicos da instituição, além de promover a gestão participativa e o alinhamento das atividades com foco no desempenho

organizacional. A RAC visa contribuir, assim, para o maior alinhamento das áreas com o planejamento estratégico, melhor a comunicação interna nos temas afetos à estratégia, melhor definição de prioridades e ampliação do senso de pertencimento.

Registra-se a importância de monitorar o impacto dos planos de ação gerados nas RAC sobre o desempenho dos indicadores de apoio, a fim de que eventuais ajustes sejam realizados no modelo proposto.

## IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 64,91%



O indicador estratégico IE24, relativamente ao terceiro trimestre de 2018, manteve o índice de desempenho insatisfatório com alcance de 64,91% da meta estabelecida.

Da análise dos indicadores de apoio que compõem o citado indicador, medidos neste terceiro trimestre, observa-se o seguinte desempenho:

O IA 66 mede o percentual dos processos considerados críticos para a estratégia que estão sendo monitorados, tendo ocorrido melhora relativamente ao medido no trimestre anterior, passando de 50,40% do alcance da meta para 56,59%, permanecendo com índice de desempenho insatisfatório.

Registre-se, entretanto, a realização de esforços pela equipe de processos e pelo gestor do processo a fim de realizar as avaliações necessárias quanto ao processo "Monitorar a execução orçamentária" tendo em vista que, a despeito de haver sido ativada a gestão do dia a dia do processo, este não foi considerado monitorado no trimestre anterior em razão de não haver sido avaliado na periodicidade necessária, o que contribuiu para a melhoria do desempenho do indicador.

Assim, dos 8 processos críticos identificados 2 estão sendo monitorados, quais sejam: "Monitorar a estratégia" ligado ao processo Gerir a estratégia e "Monitorar a execução orçamentária" ligado ao processo Contabilizar e controlar a execução orçamentária.

Conforme registrado na análise do IA66, não foi possível a ativação de um terceiro processo, haja vista o envolvimento da equipe de processos em diversos projetos e atividades priorizados tais como Projeto de Melhoria do Processo de Avaliação das Eleições, Implantação do SEI e Implantação da Gestão de Riscos, o que contribuirá para a

melhoria do indicador em comento assim como para o fortalecimento da governança institucional.

Quanto ao IA 69A, que avalia o nível de conformidade dos cartórios, observa-se que, assim como no trimestre anterior, ocorreu o alcance e superação da meta estabelecida, permanecendo o índice de desempenho satisfatório.

Relativamente ao 2º trimestre de 2018 houve aumento do percentual do alcance da meta estabelecida de 134,49% para 137,37% frente a uma meta de 70%, ocorrendo ainda, evolução progressiva mensal desde a primeira medição em abril de 2018, após a revisão do Glossário.

Apontou-se novamente como fator contributivo para o bom desempenho do indicador, a atuação da VPCRE no acompanhamento, na fiscalização e na orientação constante das atividades cartorárias eleitorais, por meio do sistema PORTCRE combinado com o SADPWEB.

Assim, verifica-se que o indicador estratégico IE24 apresentou o mesmo desempenho apurado nos 1º e 2º trimestres deste ano, permanecendo os valores quanto aos indicadores de apoio IA65, IA66 e IA67, haja vista suas medições serem anuais.

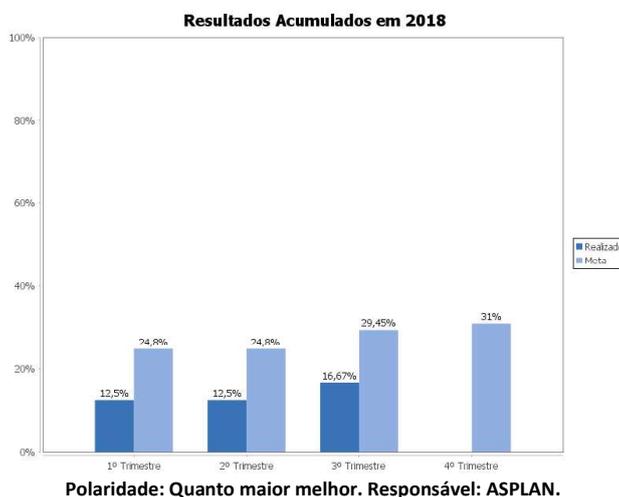
Observa-se, todavia, uma expectativa de melhora do indicador em análise com a Implantação da Gestão de Riscos, o que terá impacto direto no Indicador de Apoio IA65, bem como no IA66, com a perspectiva de monitoramento futuro do processo Fiscalizar Propaganda Eleitoral, estando em progresso a coleta de informações para tal fim.

Ressalte-se a importância da implantação de medidas passíveis de avaliação, com a consequente alavancagem do IA65, que trata da estruturação da gestão de riscos e controles internos, com vistas ao fortalecimento da governança institucional.

Reitere-se, por fim, quanto ao IA66, a sugestão para que a unidade responsável envide esforços para estabelecer indicadores e monitorar pelo menos dois processos críticos até o final de 2018.

## IA 66 - Índice de processos críticos monitorados

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 56,59%



A meta estabelecida para o indicador levou em consideração a ativação da gestão do dia a dia de dois processos críticos antes do início do ano e um mais antes do segundo semestre.

Ocorre que, dos oito processos identificados como críticos pelo Comitê de Gestão da Estratégia, apenas um foi ativado ainda em 2017 - vinculado ao processo Gerir a estratégia " e outro no segundo trimestre - vinculado ao processo Contabilizar e controlar a execução orçamentária, o que impactou de forma negativa nos resultados do primeiro trimestre. O resultado do segundo trimestre não contribuiu para melhoria no alcance da meta, tendo em vista que o processo "Monitorar a execução orçamentária" não foi considerado como monitorado por ter sido realizada apenas uma avaliação no período.

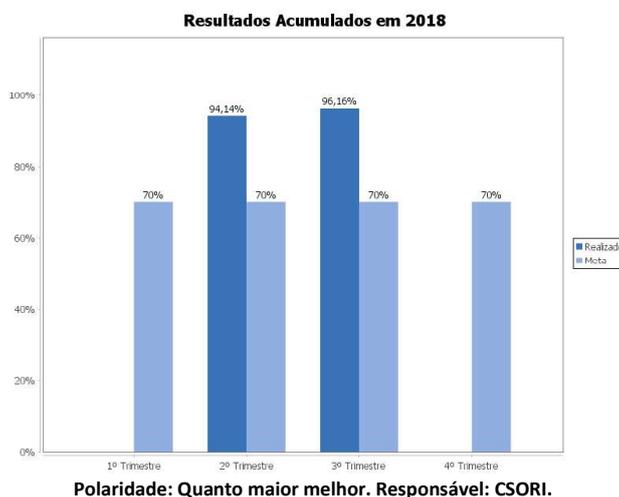
Em razão deste último resultado, foram realizados esforços pela equipe de processos e pelo gestor do processo para que as avaliações seguissem a regularidade necessária, o que impactou para a melhoria no desempenho do indicador neste trimestre.

Ocorre, no entanto, que não foi possível a ativação do terceiro processo, conforme pretendido, devido ao envolvimento da equipe de processos em outros projetos e atividades que ganharam prioridade para execução, tais como Projeto de Melhoria do Processo de Avaliação das Eleições, Implantação do SEI e Implantação da Gestão de Riscos. Salienta-se, no entanto, que tais atividades contribuirão não só para a melhoria de desempenho do indicador em 2019, como para alavancar o objetivo associado ao indicador "Fortalecer a governança institucional", uma vez que apoiarão os mecanismos de controle do Tribunal.

Por fim, destaca-se que continuam sendo coletadas informações relacionadas ao processo Fiscalizar Propaganda Eleitoral com vistas a monitoramento futuro.

**IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **137,37%**



IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios.

O presente indicador tem como propósito avaliar os trabalhos cartorários segundo os seguintes critérios:

- medição da capacidade de manter em dia os registros das decisões dos magistrados, dando maior efetividade no portal transparência;
- medição do grau de cumprimento da META 2 - CNJ - Identificar e julgar até 31/12 do ano corrente, pelo menos 90% dos processos distribuídos até 31/12 do ano de referência;
- medição da capacidade de manter a regularidade da tramitação dos processos na Justiça Eleitoral, melhorando a prestação jurisdicional; e
- medição da capacidade da prestação jurisdicional no 1º Grau.

Da análise do índice de apoio, depreende-se que:

A meta não foi só atingida, como ultrapassada. Numa esfera de 165 (cento e sessenta e cinco) Zonas Eleitorais, 160 (cento e sessenta) Zonas Eleitorais apresentaram rendimento acima da meta.

Houve progressão dentro do trimestre nos meses de julho e agosto (162 e 164 zonas eleitorais com ranking de eficiência acima de 70%, respectivamente), havendo pequena redução para 160 no mês de setembro certamente em razão do período eleitoral, ocasião em que as zonas eleitorais ocupam-se com atividades de simulados com urnas

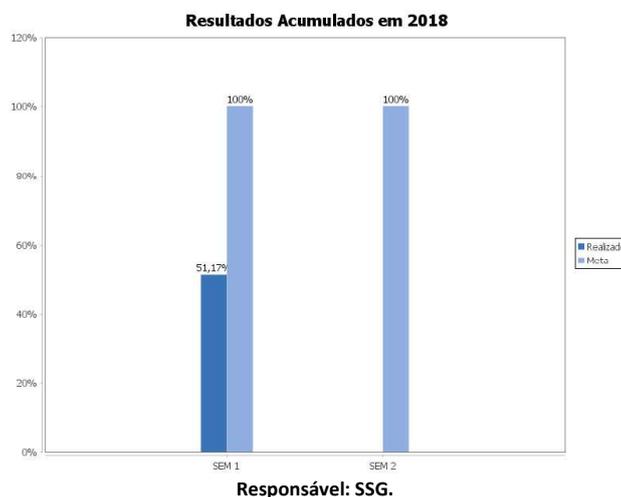
eletrônicas, nomeação de mesários e fiscalização, por exemplo, reduzindo o processamento de feitos administrativos e judiciais, mas não havendo sua paralisação.

A atuação desta VPCRE no acompanhamento, na fiscalização, na orientação constante das atividades cartorárias eleitorais por meio do Portcre combinado com o SADPWEB continua a ser um fator contributivo para que os cartórios eleitorais tenham alcançado esse desempenho satisfatório.

Por fim, a prestação jurisdicional no 1º grau deste Tribunal, por meio da análise deste indicador, mostrou-se transparente, tendo em vista o registro das decisões dos magistrados, e com tramitação regular e célere.

**OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 51,17%



O resultado, apesar de ter piorado em relação ao semestre anterior, ficou dentro da expectativa, considerando o impacto previsto, a curto prazo, do rezoneamento. Alguns indicadores, tais como os IAs 76 e 72, ficaram insatisfatórios, pois, nesse primeiro momento, foram os que mais sofreram com toda a logística implementada pelo rezoneamento. Acreditamos que a longo prazo, teremos um ganho operacional grande, mas já esperávamos esse impacto negativo, de início. Outra questão que piorou nossa performance foi a falta de medição do IA-70. A ASPLAN já elaborou planilha que irá consolidar todos os resultados desse IA, mas ainda não conseguimos efetivamente pô-la em prática. Outro ponto de piora foi o IA-78. Neste caso, a elevação da meta, de 70% para 84,62%, de 2017 para 2018, em razão do resultado anterior obtido, pode não representar um bom parâmetro, pela seguinte razão: o exercício de 2017 foi nossa primeira experiência com essa sistemática do planejamento de contratações/aquisições. Na ocasião, fizemos constar um menor número de itens de aquisições que o necessário, gerando uma maior efetividade sobre esses poucos itens e, em contrapartida, um maior número de contratações extraordinárias (no 1º semestre de 2017 foram planejadas 12 contratações de infraestrutura, sendo executadas 10, ao passo que no 1º semestre de 2018 foram planejadas 27 - mais que o dobro -, 13 concluídas e 9 em andamento, o que representa um maior esforço, sobretudo devido ao ano eleitoral). Para 2018, em virtude das eleições e com a experiência do ano anterior, um maior número de itens foi previsto e, ainda, alguns itens adicionais, que nos permitiram maior flexibilidade para eventuais necessidades de aquisição, ocasionando, de fato, menor aderência, mas evitando possíveis prejuízos ao cronograma de contratações.

Considerando os IAs supra citados afetados negativamente, por conseguinte, muitos indicadores estratégicos também o foram, pelo menos nesse primeiro momento. São os casos dos IEs 25 e 26 ( padronização de infraestrutura e eficiência na gestão da infraestrutura imobiliária ). A expectativa é que esses IEs voltem aos índices satisfatórios a médio prazo, mas o fato é que, no curto prazo, houve uma frenagem de suas evoluções.

Alguns indicadores de apoio que alimentam esse objetivo ( IAs 71, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81 e 82 ), tiveram seus resultados satisfatórios, ao passo que os IAs 70, 72 e 76, mantiveram índices abaixo do esperado.

Após análise do desempenho do objetivo, venho abaixo ressaltar alguns pontos que no entender deste Secretário, merecem destaque.

A ausência de uma política de transferências de imóveis com base em critérios de padronização e concentração da estrutura imobiliária também é um risco ao cumprimento das metas, já que muitos imóveis não são passíveis de adequação.

Em observância à Resolução CNJ nº 114 recomenda-se a padronização e concentração da estrutura imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ.

Para tal, o TRE nomeou um grupo, do qual participo, justamente para definir critérios imobiliários, tanto para ocupação, quanto para transferência e também quanto à acessibilidade. Acreditamos que isso dará sustentação à Administração superior para a definição de diretrizes imobiliárias concretas e efetivas.

Algumas iniciativas feitas pelos gestores das unidades da SSG e pelo TRE, no que tange à melhoria de processos internos, oficialização do Plano de Obras, incentivo e cobrança para que as diversas unidades atualizem e utilizem o Plano de Contratações, reuniões entre unidades e Secretarias, de transferência de imóveis, entre outras ações, atuaram favoravelmente ao resultado.

#### Fatores de Risco:

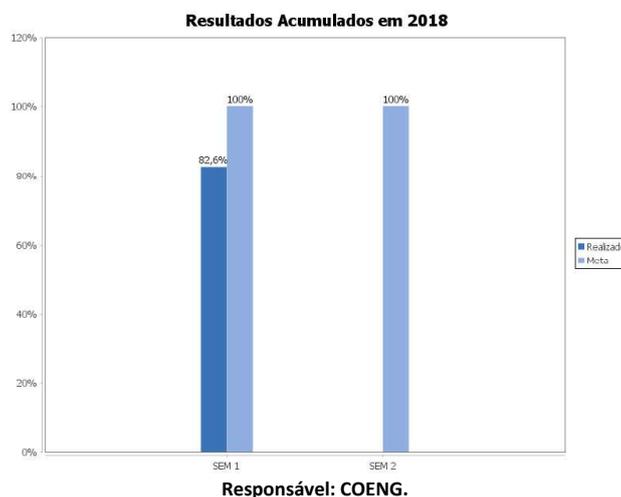
Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle, controles atrasados, falta de definição por parte do TRE de uma política imobiliária, podem vir a prejudicar esse indicador. Tais problemas podem ser causados por má gestão, falta de pessoal, acúmulo de serviço, falta de foco por parte da Administração. A melhoria e aprimoramento dos nossos processos, complemento da lotação das unidades e incorporação da cultura de utilização do Plano de Contratações e Plano de Obras, são importantes fatores a serem destacados e enfatizados. Além disso, eventuais inexecuções contratuais por parte de fornecedores de materiais de consumo, entre outros, também impactam negativamente no planejamento, principalmente quando falamos de infraestrutura.

A reavaliação por parte do Tribunal quanto à estrutura orgânica e de pessoal da SSG, deve ser levada em consideração. Apesar de tentarmos melhorar os processos de trabalho, há muitas atribuições para poucos servidores, o que limita nosso potencial de gestão.

## IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura

**Atenção**

**Desempenho do Período: 82,60%**



### Análise

O IE 25 foi avaliado como “atenção”, o que não corresponde à realidade atual. O índice ficou prejudicado pelo desempenho dos índices de apoio IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas e o IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado.

O IA 72 não obteve a performance desejada, perfazendo 47,93% para uma meta de 50,00%. Ficando portanto 2,07%pp abaixo da meta e cumprindo cerca de 96% da meta estabelecida.

O IA 70 restou prejudicado porque o sistema atual informa apenas o percentual de unidades adequadas em cada um dos quesitos de acessibilidade (IA 71), ergonomia do mobiliário (IA 72), segurança (IA 73), sustentabilidade (IA 74) e áreas e ambientes físicos (IA 75), não identificando quais dessas unidades estão adequadas. Como o IA 70 considera o percentual de unidades com instalações adequadas concomitantemente, não é possível, no momento, precisar este índice.

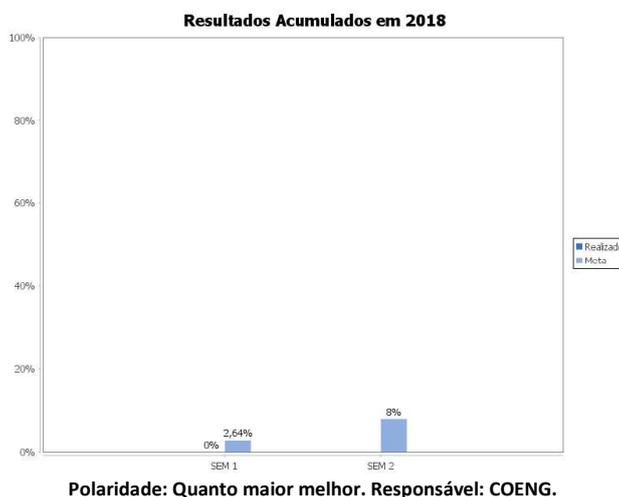
Os demais índices de apoio que compõem o IE 25, que são o IA 71, 73, 74 e 75 foram avaliados como satisfatórios no período.

A ausência de uma política de transferências de imóveis com base em critérios de padronização e concentração da estrutura imobiliária também é um risco ao cumprimento das metas, já que muitos imóveis não são passíveis de adequação.

Em observância à Resolução CNJ nº 114 recomenda-se a padronização e concentração da estrutura imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ.

## IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0,00%



O sistema atual informa apenas o percentual de unidades adequadas em cada um dos quesitos de acessibilidade (IA 71), ergonomia do mobiliário (IA 72), segurança (IA 73), sustentabilidade (IA 74) e áreas e ambientes físicos (IA 75), não identificando quais dessas unidades estão adequadas.

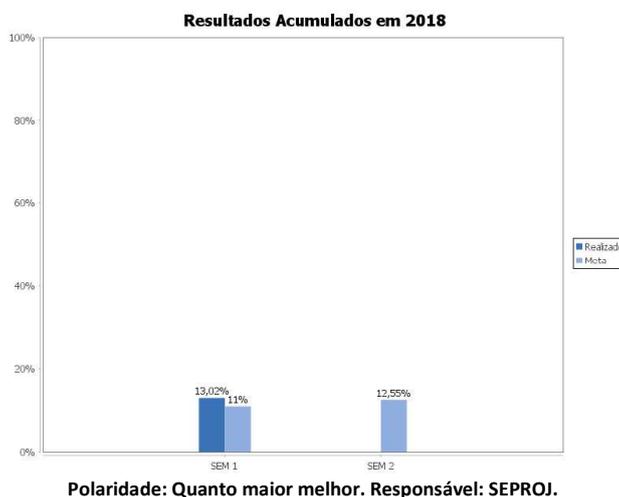
Como o IA 70 considera o percentual de unidades com instalações adequadas concomitantemente, não é possível, no momento, precisar este índice.

Sugere-se a criação de um sistema para que as unidades envolvidas no levantamento das variáveis do IA 70 (COENG, COMAP e ASEGUR) possam alimentar uma base dados comum a todos.

O IA 70 tem ligação direta com as propostas elaboradas pelo Grupo de Trabalho designado pela Portaria DG nº 9/2017, para elaboração de critérios de priorização para a transferência de cartórios eleitorais, de ocupação de imóveis por este Regional e de acessibilidade dos locais de atendimento ao público.

## IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis

**Satisfatório** Desempenho do Período: **118,34%**



1. Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando uma performance de 13,02% no primeiro semestre de 2018, dentro da meta de 11% prevista para o período.

2. O IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis compõe o IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o IE 25 e, conseqüentemente, o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ.

3. O IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis tem ligação direta com (a) as propostas elaboradas pelo Grupo de Trabalho designado pela Portaria DG nº 9/2017, para elaboração de critérios de priorização para a transferência de cartórios eleitorais, de ocupação de imóveis por este Regional e de acessibilidade dos locais de atendimento ao público, (b) com o projeto de Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais (protocolo nº 76321/2013), sobrestado por decisão administrativa, e (c) com os procedimentos de instalação implementados pela SEMANT, tais como barras de apoio e corrimãos e equipamentos sanitários.

4. Um dos grandes problemas é a precária infraestrutura existente, especialmente daqueles imóveis que não comportam adaptações. Além disso, a pulverização e a falta de padronização da infraestrutura do TRE-RJ tornam complexas as adequações.

5. Em observância à Resolução CNJ nº 114 recomenda-se a padronização e concentração da estrutura imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ.

6. A realidade atual da unidade responsável pelo indicador, com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar as adequações das unidades do TRE-RJ é um risco para o cumprimento das metas.

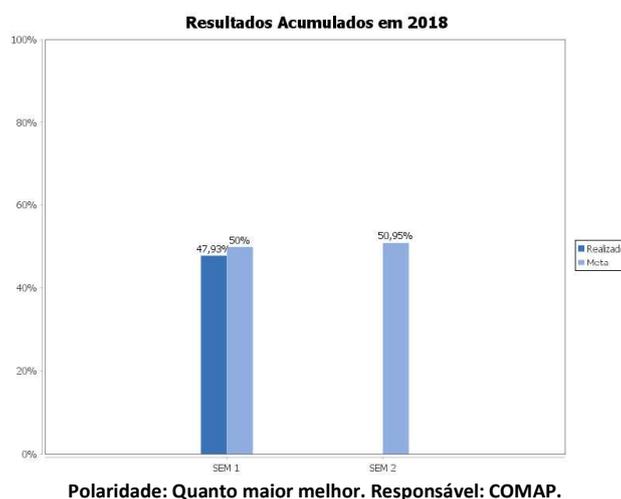
A ausência de uma política de transferências de imóveis com base em critérios de padronização e concentração da estrutura imobiliária também é um risco ao cumprimento das metas, já que muitos imóveis não são passíveis de adequação.

7. Para progredir satisfatoriamente em relação às metas deve-se focar na infraestrutura e na transferência daqueles imóveis que agregam o maior número de unidades do TRE-RJ.

Sugere-se ainda que as metas não sejam modificadas a cada período de análise, o que pode tornar o índice insatisfatório e não refletir a realidade do progresso do trabalho.

## IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado

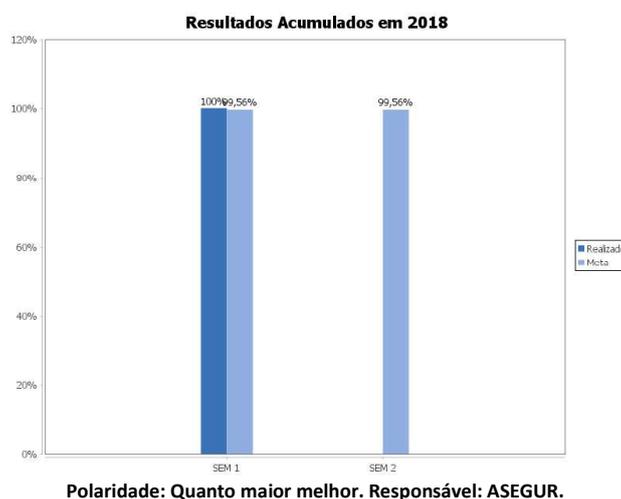
**Insatisfatório** Desempenho do Período: 95,86%



A Coordenadoria de Material e Patrimônio apresentou desempenho insatisfatório, referente ao Índice de unidades com mobiliário adequado, tendo em vista que a meta para o 1º semestre de 2018 não foi atingida. Apesar de a Seção de Armazenamento e Redistribuição de Material Permanente empenhar-se na programação de adequação dos ambientes de trabalho conforme disponibilidade de mobiliário e espaço das unidades, certo é que, após o processo de rezoneamento, diante da extinção de Cartórios Eleitorais, alguns remanescentes não possuem espaço suficiente para comportar todo o mobiliário constante no perfil do IA72.

**IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **100,44%**

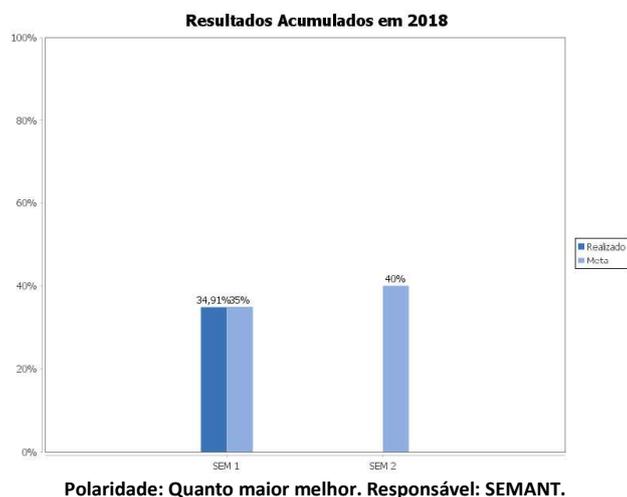


Quanto as unidades administrativas da Sede. Total de 4 prédios com atendimento integral. Melhorias pontuais e manutenção dos índices tem sido constantemente aprimorados e monitorados.

Quanto as unidades cartoriais, face a grave crise de segurança que atinge o Estado e conseqüentemente os principais parceiros nessa empreitada, cito Polícia Militar, estamos prioritariamente mantendo as atuais instalações com o referido policiamento. O rezoneamento e a utilização de Shopping para colocação de Zonas Eleitorais contribuíram para melhoria da segurança.

**IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis**

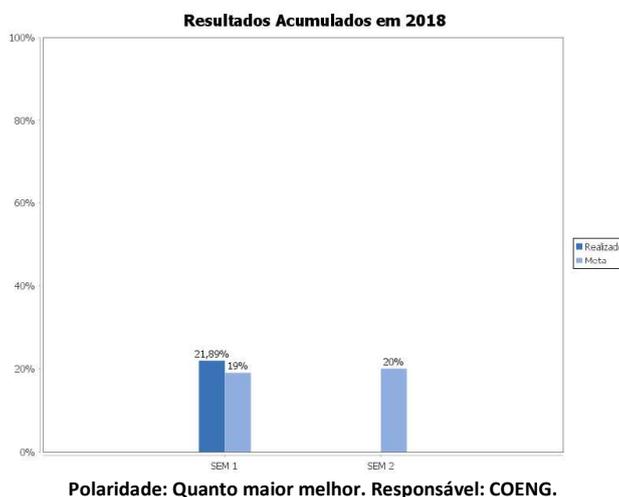
**Satisfatório** Desempenho do Período: 99,75%



Cartório Friburgo :50 lâmpadas de LED instaladas Cartório de Itaperuna:42 lâmpadas de LED instaladas torneiras com acionamento por pressão e temporizadores Descargas sanitárias com duplo acionamento de 3 e 6 litros foram instalados parcialmente em alguns cartórios devido a falta de material para conclusão do serviço.

## IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados

**Satisfatório** Desempenho do Período: **115,23%**



Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando uma performance de 21,9% neste 1º semestre de 2018, acima da meta de 19%.

O IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados compõe o IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o IE 25 e, consequentemente, o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ.

O IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados tem ligação direta com (a) as propostas elaboradas pelo Grupo de Trabalho designado pela Portaria DG nº 9/2017, para elaboração de critérios de priorização para a transferência de cartórios eleitorais, de ocupação de imóveis por este Regional e de acessibilidade dos locais de atendimento ao público, (b) com o projeto de Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais (protocolo nº 76321/2013), sobrestado por decisão administrativa, e (c) com os procedimentos de manutenção implementados pela SEMANT decorrente sistema do CONSEG.

Um dos grandes problemas é a precária infraestrutura existente, especialmente daqueles imóveis que não comportam adaptações, além disso, a pulverização e a falta de padronização da infraestrutura do TRE-RJ torna complexa a adequação dos imóveis. Destaca-se o fato que devido a complexidade da avaliação pretendida pelo IA 75 e a necessidade de vistoria ao local, foi possível avaliar apenas uma parcela das unidades. Necessário apontar também que tanto rezonamento da capital quanto do interior não foram concluídos, o que afetará diretamente as variáveis e, consequentemente, o IA 75.

Em observância à Resolução CNJ nº 114 recomenda-se a padronização e concentração da estrutura imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ. Sugere-se que a pontuação zero (0) em qualquer quesito de qualquer um dos temas do IA 75 classifique o imóvel como imóvel que não permite adequações. Acreditamos

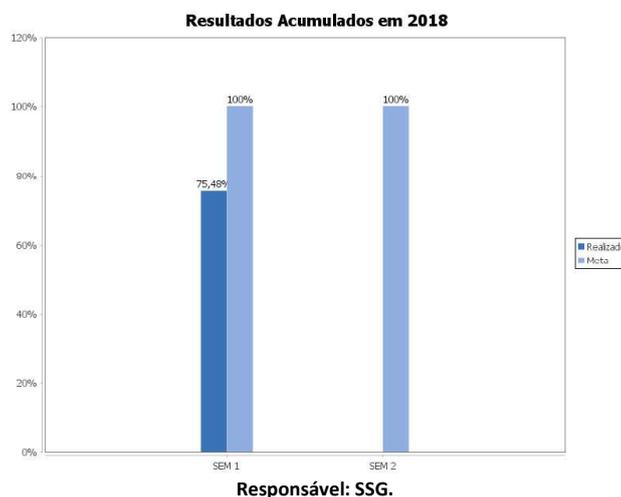
que isso irá refletir melhor a realidade da infraestrutura do TRE-RJ. Sugere-se também alterar a periodicidade da medição do IA 75 de semestral para anual.

A realidade atual da unidade responsável pelo indicador, com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar as adequações das unidades do TRE-RJ é um risco para o cumprimento das metas. A ausência de uma política de transferências de imóveis com base em critérios de padronização e concentração da estrutura imobiliária também é um risco ao cumprimento das metas, já que muitos imóveis não são passíveis de adequação.

Para progredir satisfatoriamente em relação às metas deve-se focar na infraestrutura e na transferência daqueles imóveis que agregam o maior número de unidades do TRE-RJ.

## IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 75,48%



Após análise do desempenho do indicador, venho abaixo ressaltar alguns pontos que no entender desta Secretária, merecem destaque.

Preliminarmente, observa-se que o índice de desempenho do indicador estratégico em tela foi 75,48% de alcance da meta, o que, apesar de não ser pouco, entrou no status de insatisfatório, sendo certo que dois dos três indicadores de apoio que o compõe (IAs 76 e 78) foram responsáveis pela redução de status.

Observa-se que o IA 76 (Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária) apresentou um índice insatisfatório, pois alcançou apenas 71% da meta. Entendemos que com a conclusão do trabalho do Grupo responsável pela definição dos critérios imobiliários, ele certamente melhorará, considerando que formalizaremos vários critérios, responsabilidades e direcionamentos afetos à gestão imobiliária.

A performance do IA 77 deve-se, principalmente a algumas iniciativas feitas pelos gestores das unidades responsáveis e pelo TRE, no que tange à melhoria de processos internos, oficialização do Plano de Obras, incentivo e cobrança para que as diversas unidades atualizem e utilizem o Plano de Contratações, reuniões entre unidades e Secretarias, formação de grupo de trabalho para análise e definição dos critérios imobiliários, de transferência de imóveis, entre outros.

Quanto ao desempenho do IA 78 (Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações), este esteve insatisfatório.

27 itens de infraestrutura foram previstos para conclusão no primeiro semestre de 2018, sendo 13 concluídos, 9 em processo de conclusão, 4 foram descartados, por não serem mais necessários, e 6 outros itens, que não haviam

sido previstos, foram concretizados, por se mostrarem necessários em virtude das demandas recebidas.

Sobre os itens descartados, esclareço que foram previstas no Plano de Contratações 2018 algumas aquisições de materiais de manutenção predial para eventuais necessidades de uso que, ao não terem sido concretizadas, o fato foi observado no campo respectivo do controle de monitoramento.

O baixo índice de aderência foi motivado especialmente pelo atraso na elaboração de alguns pedidos de compra de materiais e termos de referência para a contratação de serviços, justificado pelo grande volume de demandas absorvidas, no período, pelas unidades responsáveis.

Considerando os itens que se encontram em fase de conclusão, esperamos alcançar um melhor desempenho do indicador na medição do próximo semestre.

Por fim, acrescento que a elevação da meta, de 70% para 84,62%, de 2017 para 2018, em razão do resultado anterior obtido, pode não representar um bom parâmetro, pela seguinte razão: o exercício de 2017 foi nossa primeira experiência com essa sistemática do planejamento de contratações/aquisições. Na ocasião, fizemos constar um menor número de itens de aquisições que o necessário, gerando uma maior efetividade sobre esses poucos itens e, em contrapartida, um maior número de contratações extraordinárias (no 1º semestre de 2017 foram planejadas 12 contratações de infraestrutura, sendo executadas 10, ao passo que no 1º semestre de 2018 foram planejadas 27 - mais que o dobro -, 13 concluídas e 9 em andamento, o que representa um maior esforço, sobretudo devido ao ano eleitoral). Para 2018, em virtude das eleições e com a experiência do ano anterior, um maior número de itens foi previsto e, ainda, alguns itens adicionais, que nos permitiram maior flexibilidade para eventuais necessidades de aquisição, ocasionando, de fato, menor aderência, mas evitando possíveis prejuízos ao cronograma de contratações.

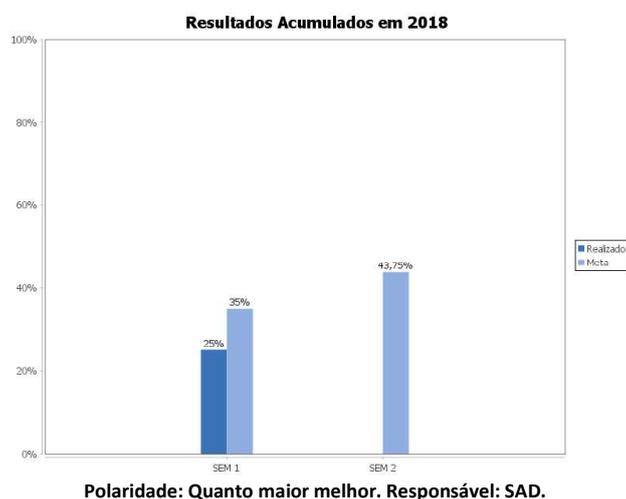
Fatores de Risco - Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle, controles atrasados, falta de definição por parte do TRE de uma política imobiliária, podem vir a prejudicar esse indicador. Tais problemas podem ser causados por má gestão, falta de pessoal, acúmulo de serviço, falta de foco por parte da Administração. A melhoria e aprimoramento dos nossos processos, complemento da lotação das unidades e incorporação da cultura de utilização do Plano de Contratações e Plano de Obras, são importantes fatores a serem destacados e enfatizados.

A reavaliação por parte do Tribunal quanto à estrutura orgânica e de pessoal da SSG, deve ser levada em consideração. Apesar de tentarmos melhorar os processos de trabalho, há muitas atribuições para poucos servidores.

Desta forma, acredito que estamos na direção certa, porém o monitoramento de todas as ações deve ser feito de forma efetiva para que não tenhamos problemas, principalmente de disponibilidade orçamentária. Este IE é extremamente importante para o Tribunal pois impacta numa primeira análise nos IAs 76, 77, 78 e, por último, no OE 09.

**IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **71,43%**

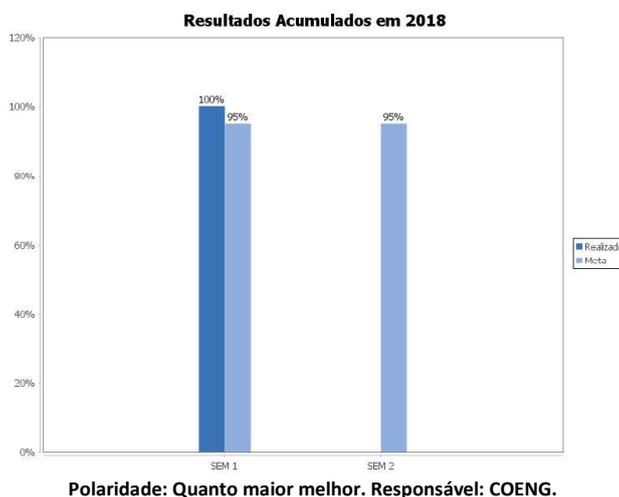


O aperfeiçoamento da gestão imobiliária em 2018 ainda sofreu impacto pelo processo de rezoneamento ocorrido durante o ano passado.

A revisão da Resolução 901/2014 por Grupo de Trabalho composto pelas unidades envolvidas no processo e designado pela Presidência foi concluída e encaminhada à apreciação superior. Essa revisão resultará na formalização de diversos procedimentos e direcionamento de diversas demandas históricas referentes à gestão imobiliária do Tribunal.

## IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras

**Satisfatório** Desempenho do Período: 105,26%



A ação de contratação de solução de data center está em curso.

O IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras, compõe o IE 26 Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o IE 26 e, conseqüentemente, o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ.

O IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras tem ligação com a iniciativa de solução de Data Center, coordenada pela equipe do projeto.

A ausência de o histórico e demais informações sobre a estrutura atual do prédio, a indefinição da capacidade necessária para instalação do equipamento e o modelo de contratação da consultoria são potenciais fontes de problemas/ pontos de atenção.

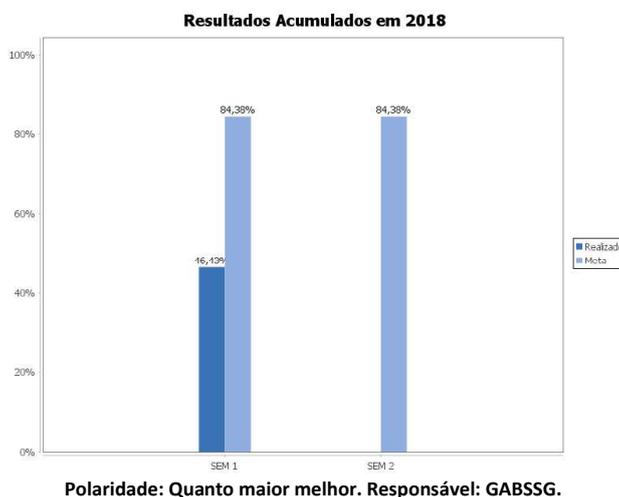
Recomendações sobre o processo serão feitas pela equipe do projeto.

Os problemas elencados anteriormente e eventuais problemas na licitação são riscos para o cumprimento das metas.

Recomendações sobre a meta serão feitas pela equipe do projeto.

## IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 55,02%



O desempenho do IA 78 (Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações) foi insatisfatório no primeiro semestre de 2018.

27 itens de infraestrutura foram previstos para conclusão no primeiro semestre de 2018, sendo 13 concluídos, 9 em processo de conclusão, 4 foram descartados, por não serem mais necessários, e 6 outros itens, que não haviam sido previstos, foram concretizados, por se mostrarem necessários em virtude das demandas recebidas.

Sobre os itens descartados, esclareço que foram previstas no Plano de Contratações 2018 algumas aquisições de materiais de manutenção predial para eventuais necessidades de uso que, ao não terem sido concretizadas, o fato foi observado no campo respectivo do controle de monitoramento.

O baixo índice de aderência foi motivado especialmente pelo atraso na elaboração de alguns pedidos de compra de materiais e termos de referência para a contratação de serviços, justificado pelo grande volume de demandas absorvidas, no período, pelas unidades responsáveis.

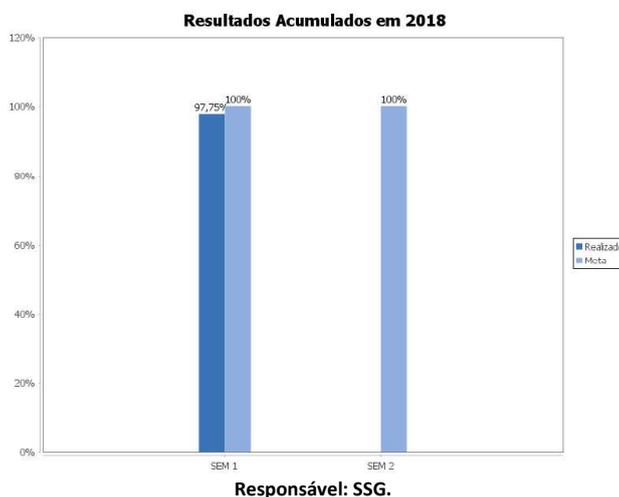
Considerando os itens que se encontram em fase de conclusão, esperamos alcançar um melhor desempenho do indicador na medição do próximo semestre.

Por fim, acrescento que a elevação da meta, de 70% para 84,62%, de 2017 para 2018, em razão do resultado anterior obtido, pode não representar um bom parâmetro, pela seguinte razão: o exercício de 2017 foi nossa primeira experiência com essa sistemática do planejamento de contratações/aquisições. Na ocasião, fizemos constar um menor número de itens de aquisições que o necessário, gerando uma maior efetividade sobre esses poucos itens e, em contrapartida, um maior número de contratações extraordinárias (no 1º semestre de 2017 foram planejadas 12 contratações de infraestrutura, sendo executadas 10, ao passo que no 1º semestre de 2018 foram planejadas 27 - mais

que o dobro -, 13 concluídas e 9 em andamento, o que representa um maior esforço, sobretudo devido ao ano eleitoral). Para 2018, em virtude das eleições e com a experiência do ano anterior, um maior número de itens foi previsto e, ainda, alguns itens adicionais, que nos permitiram maior flexibilidade para eventuais necessidades de aquisição, ocasionando, de fato, menor aderência, mas evitando possíveis prejuízos ao cronograma de contratações.

## IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços

**Satisfatório** Desempenho do Período: 97,75%



Após análise do desempenho do indicador, venho abaixo ressaltar alguns pontos que no entender desta Secretaria, merecem destaque.

Preliminarmente, observa-se que o índice de desempenho do indicador estratégico em tela foi 97% satisfatório, pouco abaixo que o semestre anterior, apesar dos indicadores de apoio que o compõe (IAs 79, 80 e 81) terem apresentado performances abaixo das anteriores.

Tal fato deve-se, primordialmente, à revisão do glossário, ocasião em que foram fixadas metas mais altas que as originais. Na ocasião, foi explicado que ainda não havíamos conseguido alcançar um padrão de metas, sugerindo a manutenção das originais e/ou um pequeno aumento. Foi decidido pela comissão que as metas deveriam ser mais altas, em alguns casos até ultrapassando a de 2021.

Outro fator que pesa positivamente, são as iniciativas feitas pelos gestores das unidades responsáveis, no que tange à melhoria de processos internos, como aprimoramento dos pedidos de compra de material, evitando o estoque zero ( sabemos que neste ponto, dependemos da tempestividade dos fornecedores, mas mesmo assim, a Semant tem atuado insistentemente nessa melhoria ), aproveitamento de veículos, otimizando sua utilização ( inclusive criando na intranet um mapa com os veículos disponíveis ), melhoria da manutenção da frota, entre outras ações. Além disso, recomeçamos em dezembro, os atendimentos preventivos de manutenção nos cartórios, fato que certamente ajudou no alcance da meta.

Fatores de Risco - Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle, controles atrasados podem vir a prejudicar esse indicador, inexecução contratual por parte de fornecedores de materiais de consumo, entre outros. Tais problemas podem ser causados por má gestão, falta de pessoal, acúmulo de serviço. A melhoria e aprimoramento dos nossos processos, complemento da lotação das unidades e incorporação da cultura de utilização do

Plano de Contratações, são importantes fatores a serem destacados e enfatizados.

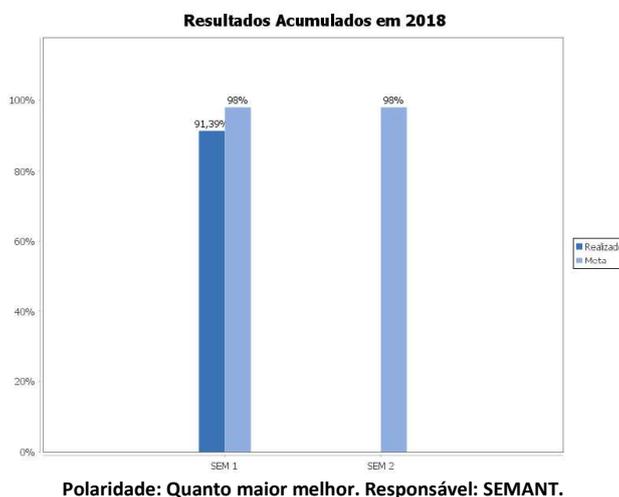
A reavaliação por parte do Tribunal quanto à estrutura orgânica e de pessoal da SSG, deve ser levada em consideração. Apesar de tentarmos melhorar os processos de trabalho, há muitas atribuições para poucos servidores.

Desta forma, acredito que estamos na direção certa, porém o monitoramento de todas as ações deve ser feito de forma efetiva para que não tenhamos problemas, principalmente de disponibilidade orçamentária. Este IE é extremamente importante para o Tribunal pois impacta numa primeira análise nos IAs 79, 80 e 81 e, por último, no OE 09.

## IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede

**Atenção**

Desempenho do Período: 93,26%



A sede possui uma situação peculiar, com equipe própria de manutenção, sem necessidade de deslocamento para atender as demandas.

Este fato contribui no resultado de 91,39%, acima da meta de 2017 de 75%, mas não suficientemente adequado para atingirmos os 95%, percentual exigido em 2018, superior a estabelecida para 2021 (85%) e completamente fora do nosso padrão o qual ainda estamos perseguindo.

Alguns eventos atrapalharam este desempenho:

Novo contrato de manutenção predial com extensa fase de adaptação, solicitações que tivemos que atender de forma urgente, sem tempo suficiente para o devido planejamento e a inadimplência de alguns fornecedores de materiais.

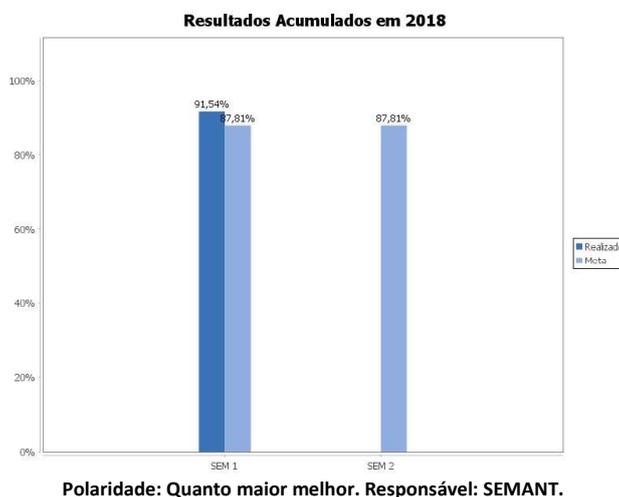
Riscos:

Ano Eleitoral : a demanda aumenta, tempo execução diminui

Aumento da meta de 75% para 95% inadimplência de fornecedores de materiais

## IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios

**Satisfatório** Desempenho do Período: 104,25%



No primeiro semestre de 2018, todos os nossos índices melhoraram substancialmente, com aumento considerável de demanda e queda no tempo de atendimento.

Desempenho satisfatório e acima do nosso padrão o qual ainda estamos perseguindo.

O resultado de 91,54 %, acima da meta de 87.81%( muito acima do padrão anteriormente estabelecido), também acima da meta para 2021 (75%) superou as nossas expectativas, pois mesmo enfrentando ano eleitoral, projeto Ilhas, mudanças , adequações para Cartórios em shoppings, Pólos eleitorais entre outras solicitações conseguimos superar os limites inicialmente definidos para a Seção.

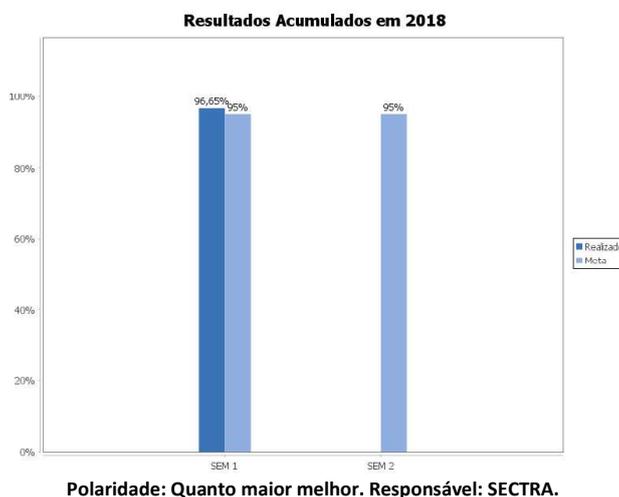
Também contribuem para este bom desempenho a equipe de Servidores (chegada de novos servidores) e Colaboradores Terceirizados, com foco nas demandas das ZE's e otimização dos recursos disponíveis.

A prioridade nos trabalhos do projeto ilhas, Biometria e Pólos eleitorais obrigou a Semant a adiar dois projetos importantes: instalação de equipamentos economizadores de água e substituição gradual de equipamentos condicionadores de ar antigos e com baixa eficiência energética. No momento oportuno pretendemos priorizar estes serviços.

A inadimplência de alguns fornecedores de materiais continua sendo um problema para a capacidade de realização da Semant. A crise financeira agravou esta situação, com muitos fornecedores não entregando os produtos ou entregando com atraso.

## IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte

**Satisfatório** Desempenho do Período: **101,74%**



No primeiro semestre de 2018, foram atendidas 96,65% das demandas de transporte, cuja meta era de 95%. Tal desempenho está ligado as contínuas ações dirigidas a manutenção dos veículos da frota deste Tribunal, tanto preventiva como corretiva, e a busca permanente pela otimização da utilização dos recursos.

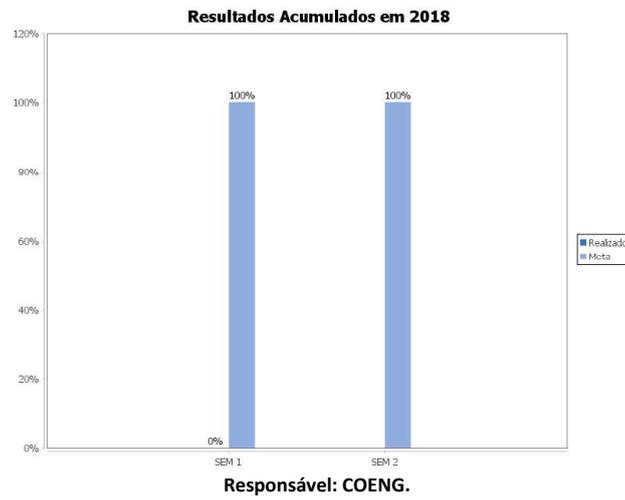
A contratação para manutenção dos veículos, cujo objeto é o sistema de gerenciamento da frota, vem proporcionando uma dinâmica bastante interessante, pois a possibilidade de enviar vários carros ao mesmo tempo, para várias oficinas, refletem positivamente no pequeno tempo em que o bem fica indisponível, mantendo a frota operacional, refletindo no baixo número de rejeições de atendimentos.

Outra ação que impacta positivamente no indicador é a busca pela otimização dos meios, onde, após analisar cada pedidos, os separamos por tipo de solicitação e região de atendimento, a fim de programar os veículos e os roteiros que sejam mais eficientes para administração.

Por fim, sugerimos o estudo que objetive a contratação por demanda de veículos de carga, uma vez que nossos caminhões já encontram-se com tempo de vida útil bem avançado, melhorando assim a relação com os clientes e mantendo o índice de atendimento à demanda de transporte satisfatório.

**IE 28 - Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura**

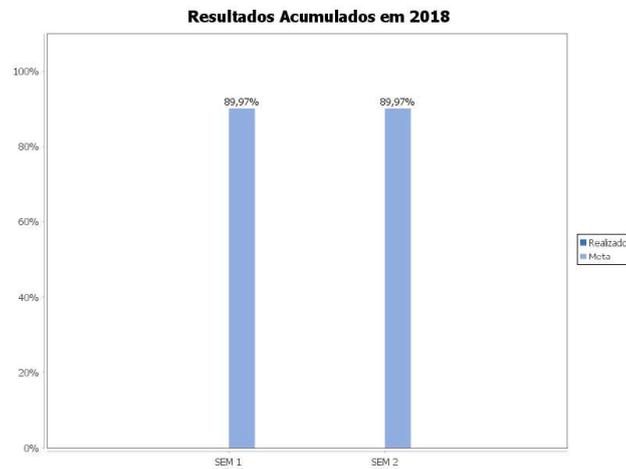
**Não realizado** Desempenho do Período: 0,00%



Análise do indicador prejudicada

**IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento**

**Não realizado** Desempenho do Período: 0,00%

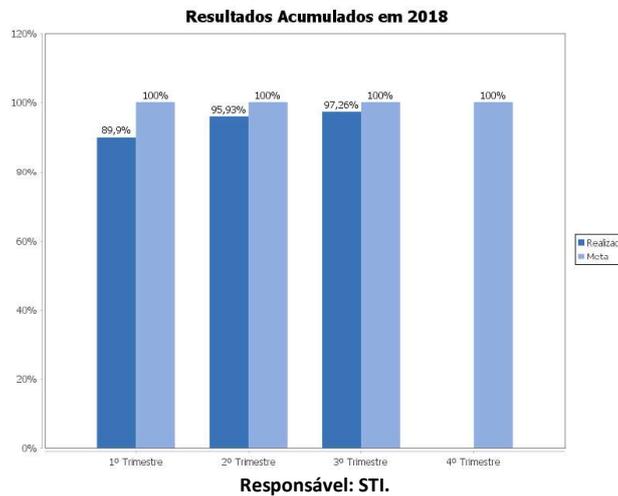


Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.

Análise não realizada, percentual realizado não medido.

**OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **97,26%**



O objetivo em questão está relacionado a quatro indicadores de apoio: Índice de governança em TIC, Índice de adequação dos equipamentos, Índice de disponibilidade da infraestrutura de suporte a TIC e Índice de modernização das soluções, os quais correspondem respectivamente a 30%, 20%, 30% e 20% da composição do desempenho do Objetivo Estratégico. O índice de desempenho medido para o trimestre foi de 97,26%, o que indica um status satisfatório para o desempenho aferido.

Destaca-se que somente o IE 32 Índice modernização das soluções superou a meta estabelecida. Todos os demais alcançaram desempenho um pouco abaixo da meta, porém dentro da margem considerada satisfatória. O IE 29 - Índice de governança em TIC foi o que apresentou menor índice, com 91,83% da meta.

O IE32 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas, apesar de ter superado a meta deve ser mantido em observação em razão de ainda existir alguma dificuldade na aferição das variáveis que o compõem, mesmo após a reavaliação do processo de mensuração. Nossa sugestão é de que o mesmo continue sendo acompanhado para solidificar o entendimento e evitar distorções.

A STI tem sempre procurado capacitar mais seus servidores e melhorar os processos de trabalho, para que seja possível entregar produtos com cada vez mais qualidade e que agreguem valor ao negócio, ajudando assim o TRE-RJ a atingir seus objetivos. Ainda assim, verifica-se que o levantamento das variáveis para os casos de desenvolvimento de novas soluções tem se mostrado mais difícil que o estimado inicialmente. A sugestão é de que o indicador seja acompanhado de modo que seja estudada uma maneira de avaliar não só o volume de demandas, mas também a complexidade das soluções desenvolvidas, bem como sua priorização. Por esta razão, sugere-se um estudo mais aprofundado do IE 32, acompanhando seu desempenho de maneira mais detalhada a fim de verificar se há necessidade de reavaliação do indicador.

Relativamente ao IE31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC, sugere-se um acompanhamento do mesmo quando do término dos plantões do período eleitoral, uma vez que as equipes que dão suporte à infraestrutura não mais contarão com presença de servidores nos finais de semana e feriados, o que pode afetar negativamente a disponibilidade dos serviços. Com a entrada de novos serviços, também devem ser reavaliadas as variáveis que compõem o IE 31 de modo a incluir a disponibilidade do SEI, assim como uma reavaliação das variáveis relacionadas à comunicação de dados.

O principal risco relacionado ao IE31 continua sendo relativo à infraestrutura física do Data Center, o qual, conforme comentado em análises anteriores, há muito tempo vem trabalhando no limite, uma vez que os sistemas que o compõem (refrigeração, segurança, elétrico etc.) estão defasados, inadequados e sobrecarregados. A estratégia de mitigação, ou seja, o projeto Modernização do Data Center, teve andamento e encontra-se com boa perspectiva para este ano, porém ainda apresenta incerteza quanto à disponibilidade orçamentária necessária para sua execução.

Relativamente ao IE 29 - Índice de governança em TIC, é importante ressaltar que a STI tem alguma dificuldade em desenvolver algumas ações voltadas à melhoria da governança e transparência em decorrência de não contar com uma equipe de servidores dedicados a tarefas de gestão. Isto ocorre em razão de a força de trabalho existente encontrar-se abaixo do mínimo recomendado pelo CNJ na Resolução nº 211, de modo que a grande demanda por serviços acaba por pressionar a reduzida equipe existente a desenvolver, quase que exclusivamente, atividades operacionais. Nota-se que tal dificuldade tem mais impacto nas entregas mais complexas relacionadas ao planejamento de TIC, como é o caso do desdobramento do planejamento estratégico para a área de TI, o que necessita de considerável dedicação, além do apoio de outra área. Tal planejamento é essencial para possibilitar a elaboração de plano diretor, e respectiva publicação dos mesmos na Internet.

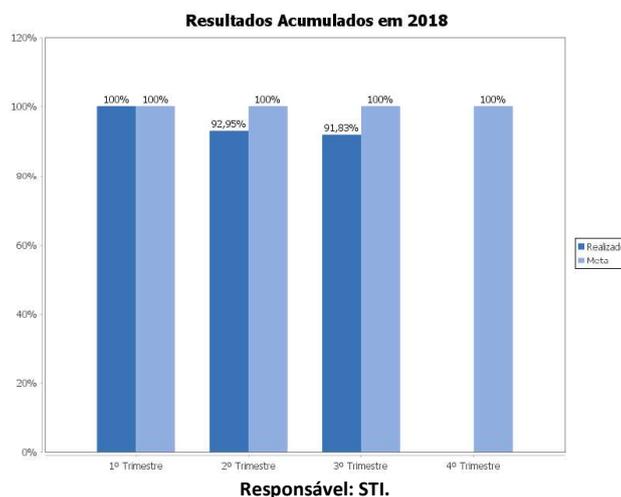
Quanto ao IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos, destacamos que este indicador possui elevada integração com o desempenho da equipe de instalação e suporte a equipamentos e ressaltamos que o principal contrato relacionado a este indicador, o de prestação de serviços de suporte à infraestrutura deverá ser novamente licitado no início do próximo ano, com a orientação do TSE de que esta contratação seja realizada diretamente pelos regionais, deixando de ser um contrato centralizado no TSE. Esta contratação deve ser acompanhada com especial atenção em razão da complexidade e da novidade apresentada (contratação regionalizada), o que pode ter efeito na qualidade dos serviços.

Mesmo sofrendo com a escassez de recursos e pessoal, assim como com as exigências cada vez maiores de órgãos controladores, da alta administração e dos usuários, o conjunto dos resultados alcançados tem sido muito bom. E esse tipo de resultado em um ambiente tão estressante e difícil só se consegue através de servidores e colaboradores comprometidos e empenhados com o trabalho.

No atual cenário de atuação desses servidores, onde “vestir a camisa do TRE-RJ” é fator imprescindível para a continuidade dos bons serviços prestados, dadas as condições de trabalho e suas exigências diárias, talvez o maior fator de risco seja o de conseguir manter esses servidores e colaboradores sempre motivados e produtivos.

## IE 29 - Índice de governança em TIC

**Satisfatório** Desempenho do Período: **91,83%**



No terceiro trimestre de 2018 houve uma pequena redução no índice do indicador estratégico em razão de não ter sido alcançada a meta do IA85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC enquanto os demais indicadores de apoio que compõem o índice superaram ligeiramente a meta estipulada. No entanto, o indicador estratégico permaneceu com status satisfatório.

Ao se avaliar as análises dos indicadores de apoio, verifica-se que os IA83 e IA 84 acabaram por superar ligeiramente a meta estipulada, porém deve-se continuar com o acompanhamento mais próximo dos mesmos em razão de existirem itens que ainda não tiveram sua execução iniciada. Apesar disso, sugere-se, por cautela, a manutenção da meta estipulada, posto que o alcance da meta prevista para estes dois indicadores representou um esforço significativo em razão da necessidade de utilização da totalidade da reduzida força de trabalho para execução das tarefas eleitorais e, também, porque alguns dos novos processos internos ainda estão se consolidando e pode haver instabilidade em sua execução.

Relativamente ao indicador que não teve desempenho satisfatório, verifica-se que o mesmo apresentou elevada redução em razão de dificuldades na elaboração dos projetos para as contratações de maior vulto. As principais causas para os atrasos são decorrentes da maior complexidade exigida para os processos de contratações de soluções de TIC decorrentes das exigências da Resolução CNJ nº 182, o que, somado à necessidade de atendimento a situações emergenciais e a projetos prioritários acaba por envolver significativamente os servidores das equipes de planejamento das contratações. Uma alternativa para minimizar este impacto seria dedicar pessoal às tarefas de especificação, porém, devido ao reduzido quadro de pessoal especializado, os servidores envolvidos no planejamento das contratações também realizam diversas outras atividades, como implantação de novos sistemas e soluções de TI, gestão do ambiente computacional, suporte aos usuários, fiscalização de contratos, implantação de atualizações de segurança etc. Tal quadro, s.m.j., pode ser reduzido por meio de aumento na força de trabalho das áreas envolvidas, maior capacitação dos servidores para a produção das especificações e maior suporte dos integrantes administrativos nas equipes de

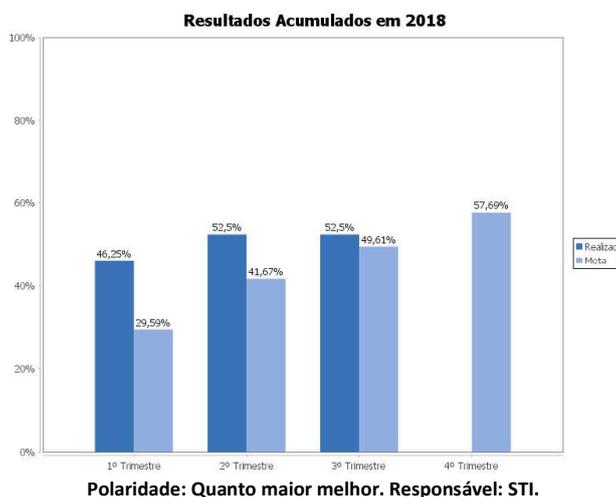
planejamento, a fim de reduzir o tempo de avaliação dos processos e eventuais retornos dos mesmos para ajustes.

Destaco que sempre se tem procurado priorizar as ações que trazem maior impacto com um menor envolvimento do pessoal da STI em razão da reduzida equipe de técnicos da STI e do significativo envolvimento de grande parte das unidades da STI, em outras atividades extremamente relevantes para o TRE-RJ. Cabe destacar que os itens mais complexos, que trariam impacto no desempenho, como a elaboração dos planos estratégico e diretor de TIC, dependem de apoio da área de planejamento para sua implementação e, apesar de reiterados pedidos, ainda não foi possível o atendimento em razão de aquela unidade também encontrar-se envolvida em diversas outras atividades. O envolvimento nas atividades de suporte e acompanhamento do fechamento do cadastro, de preparação para as eleições e na execução de projetos estratégicos, como o do Processo Administrativo Eletrônico, implantação de ferramenta de Business Intelligence, aquisição de solução de storage, VPN, dentre outros, consumiram todo o pessoal disponível nas equipes e trouxeram dificuldade extra para a implementação das funcionalidades que melhorariam o desempenho dos indicadores de apoio.

Deve-se destacar que tal planejamento ainda pode ser impactado eventos não previstos (por exemplo: mutirões para atender a demandas não previstas ou outras situações extraordinárias).

**IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **105,83%**

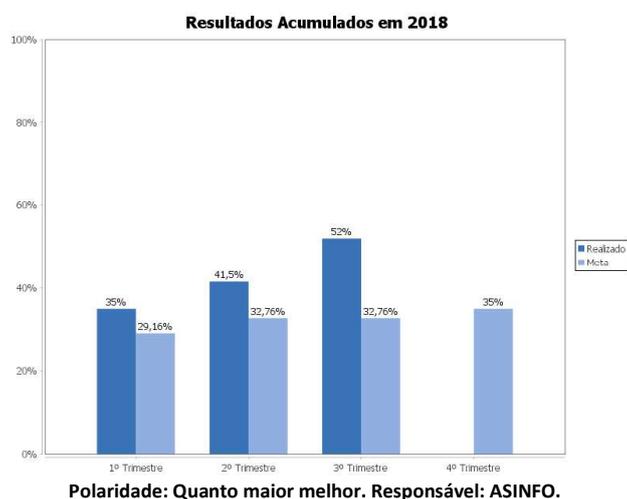


Devido a uma série de outras demandas surgidas em decorrência das eleições, as ações previstas para a publicação na Internet do relatório de Governança de TI do TCU ainda não foram finalizadas, passando a previsão de publicação do respectivo relatório para o próximo trimestre. Ainda aguardamos o desdobramento da estratégia do TRE para a área de TI, criando-se o Plano Estratégico de TI, de modo a ser possível a posterior elaboração do Plano Diretor de TI. Assim, não houve variação no valor do indicador durante o trimestre.

Destaca-se que a implantação de ações de melhoria da transparência tem sido impactada em razão do reduzido quadro de pessoal e da ausência de pessoal dedicado exclusivamente à área de planejamento e governança na STI. Os servidores da STI acabam envolvidos na realização de atividades técnicas, administrativas e de gestão de modo simultâneo, o que acaba por prejudicar o andamento das mesmas. Deve-se destacar, ainda, que as medidas planejadas têm sido impactadas pela realização de diversas atividades que demandam significativos esforços da área técnica, tais como a implantação de sistema de processo eletrônico, fechamento do cadastro eleitoral, atividades de preparação para as eleições, dentre outros projetos priorizados que envolvem a área de TI, cada vez mais envolvida nas atividades levadas a cabo pelo TRE.

**IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação**

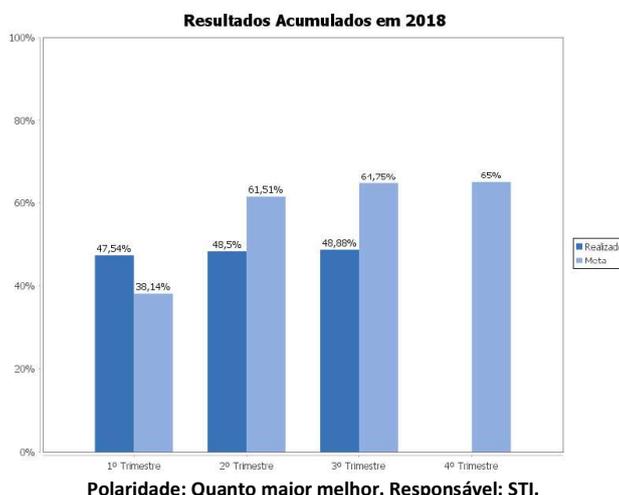
**Satisfatório** Desempenho do Período: 158,73%



Seguindo a evolução já identificada no período anterior, o indicador volta a crescer com base na aprovação da Resolução que cuida da Equipe de Tratamento de Incidentes de Redes computacionais - ETIR - Res. TRE-RJ - 1.066/2018. Passado o pleito, devem ser intensificadas as tramitações dos planos de continuidade dos negócios para fortalecer a segurança da informação.

## IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 75,48%



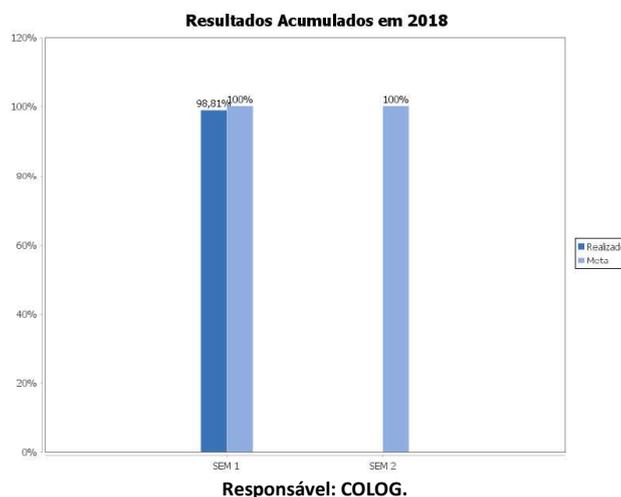
O desempenho do indicador neste trimestre foi considerado insatisfatório (48,88%) abaixo da meta estabelecida (64,75%). A principal razão foi o atraso na execução dos projetos de contratação do Data Center e das ferramentas de apoio ao SEI (storage, switches etc.).

Relativamente ao monitoramento da meta, esclareço que estão sendo acompanhados os processos de aquisição e a execução orçamentária das contratações vigentes. Existe um atraso na especificação de algumas aquisições de maior vulto e nos procedimentos de preparação das atas de registro de preços e de contratação/envio das notas de empenho. A principal razão para o atraso é que persiste a dificuldade na elaboração dos estudos preliminares, especialmente na SEPROD, seja em razão da elevada complexidade exigida pelos projetos ou seja em decorrência do surgimento, cada vez mais frequente, de situações emergenciais e projetos prioritários envolvendo servidores das equipes de planejamento das contratações, o que tem atrasado a especificação das contratações. Devido ao reduzido quadro de pessoal especializado, os servidores envolvidos no planejamento das contratações também realizam diversas outras atividades, como implantação de novos sistemas e soluções de TI, gestão do ambiente computacional, suporte aos usuários, fiscalização de contratos, implantação de atualizações de segurança etc. Tal sobrecarga de atividades impacta no tempo disponível para o planejamento das contratações, o que tem levado a atrasos em relação ao planejado. Deve-se destacar, ainda, que estas medidas de priorização e acompanhamento das contratações somente estão atenuando a situação, pois postergam a ocorrência de problemas caso as equipes de suporte e planejamento não sejam reforçadas. A realização de plantões para suporte às eleições suplementares também causou certo impacto em razão de os servidores das seções envolvidas estarem com grande saldo de banco de horas e acabarem por compensar alguns dias, prejudicando as especificações, direta (se um servidor envolvido compensar) ou indiretamente (quando outro servidor da mesma seção compensa e os envolvidos têm que atender mais chamados de suporte naquele dia).

A evolução do indicador em relação ao trimestre anterior foi muito pequena em razão de atraso no andamento dos processos referentes às contratações previstas com maior valor.

### IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos

**Satisfatório** Desempenho do Período: **98,81%**



Considerando que o IE30 - Índice de adequação dos equipamentos é composto por três indicadores de apoio e somente o IA86 é medido neste período, a análise do resultado será toda em função da análise do referido indicador, a qual segue abaixo: Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado (96,40%) ficou bem acima da meta estabelecida (83,68%). Porém, para uma análise mais completa do indicador, foram feitos os cálculos separadamente por subgrupos de equipamentos (impressora e micro) e de unidades (sede e zonas). SUBGRUPOS: - Impressoras Sede - IASE 185 / TISE 252 = 73,41% - Impressoras zona eleitoral - IAZE 1.082 / TIZE 1.095 = 98,81% - Micros Sede - MASE 888 / TMSE 928 = 95,68% - Micros zona eleitoral - MAZE 1.299 / TMZE 1.308 = 99,31%

Segue abaixo a análise de cada subgrupo z: - Impressoras Sede - Subgrupo que se manteve no mesmo patamar tendo em vista que não foi possível finalizar no primeiro semestre de 2018 as substituições para melhorar o desempenho deste subgrupo, o que está previsto para o segundo semestre de 2018.

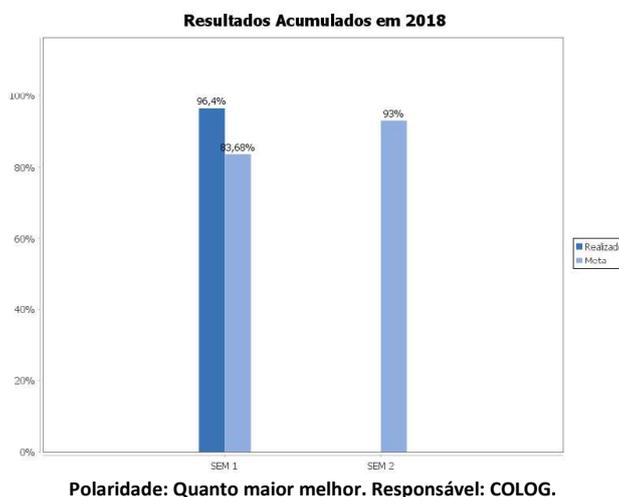
- Impressoras zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual tendo em vista que somente em situações pontuais é que não foi possível o fornecimento de impressoras adequadas aos padrões especificados. Para o segundo semestre de 2018 não há previsão de alteração nos padrões o que deverá manter o mesmo nível de desempenho apresentado.

- Micros Sede - Subgrupo que apresentou pequena evolução em relação ao desempenho do segundo semestre de 2017. Para o segundo semestre de 2018 pretende-se manter o mesmo ritmo de substituições programadas garantindo a manutenção de um desempenho acima da meta.

- Micros zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual tendo em vista que somente em situações pontuais é que não foi possível o fornecimento de microcomputadores adequadas aos padrões especificados. Para o segundo semestre de 2018 não há previsão de alteração nos padrões o que deverá manter o mesmo nível de desempenho apresentado.

## IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões

**Satisfatório** Desempenho do Período: **115,20%**



Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado (96,40%) ficou bem acima da meta estabelecida (83,68%). Porém, para uma análise mais completa do indicador, foram feitos os cálculos separadamente por subgrupos de equipamentos (impressora e micro) e de unidades (sede e zonas). SUBGRUPOS: - Impressoras Sede - IASE 185 / TISE 252 = 73,41% - Impressoras zona eleitoral - IAZE 1.082 / TIZE 1.095 = 98,81% - Micros Sede - MASE 888 / TMSE 928 = 95,68% - Micros zona eleitoral - MAZE 1.299 / TMZE 1.308 = 99,31%

Segue abaixo a análise de cada subgrupo: - Impressoras Sede - Subgrupo que se manteve no mesmo patamar tendo em vista que não foi possível finalizar no primeiro semestre de 2018 as substituições para melhorar o desempenho deste subgrupo, o que está previsto para o segundo semestre de 2018.

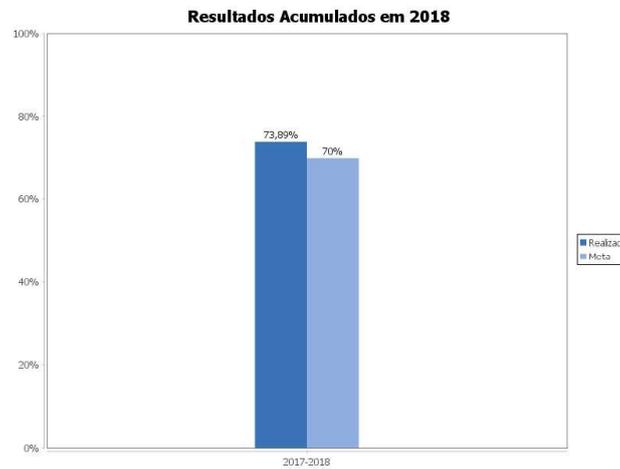
- Impressoras zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual tendo em vista que somente em situações pontuais é que não foi possível o fornecimento de impressoras adequadas aos padrões especificados. Para o segundo semestre de 2018 não há previsão de alteração nos padrões o que deverá manter o mesmo nível de desempenho apresentado.

- Micros Sede - Subgrupo que apresentou pequena evolução em relação ao desempenho do segundo semestre de 2017. Para o segundo semestre de 2018 pretende-se manter o mesmo ritmo de substituições programadas garantindo a manutenção de um desempenho acima da meta.

- Micros zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual tendo em vista que somente em situações pontuais é que não foi possível o fornecimento de microcomputadores adequadas aos padrões especificados. Para o segundo semestre de 2018 não há previsão de alteração nos padrões o que deverá manter o mesmo nível de desempenho apresentado.

**IA 87 - Índice de satisfação com a quantidade de recursos tecnológicos**

**Satisfatório** Desempenho do Período: 105,56%

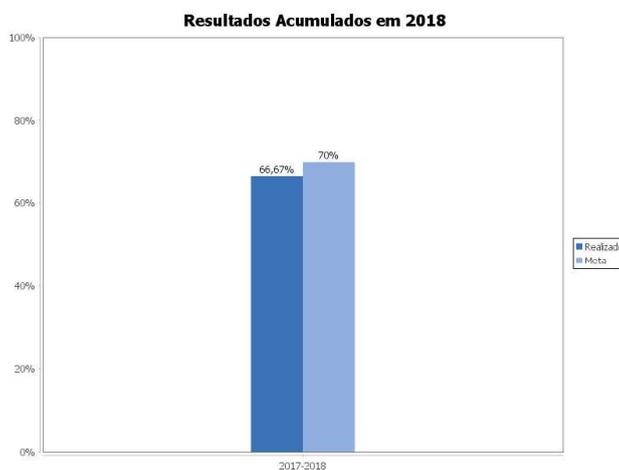


**Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COLOG.**

O desempenho do referido indicador em 73,89%, ficando pouco acima da meta de 70%, não era esperado, tendo em vista as diversas medidas de atualização da infraestrutura de TIC adotadas em 2017, conforme abaixo: Zonas Eleitorais:- substituição demais de 300 computadores por outros novos enviados pelo TSE;- distribuição de mais de 300 monitores adicionais para uso pelos sistemas de processo eletrônico (PJe e SEI);-definição de novos padrões de infraestrutura de TIC, mais adequados ao volume de atendimentos das zonas eleitorais, calculados em função do projeto de rezonamento. Sede-substituição demais de 200 computadores por outros novos comprados pelo TRE-RJ; - implantação do outsourcing de impressão com a instalação de impressoras novas e mais modernas em todas as unidades. Para o próximo período, pretende-se analisar os resultados da Pesquisa de Clima Organizacional, quando publicados, para verificação das possíveis medidas a serem tomadas para buscar o aumento da satisfação dos usuários com a quantidade de recursos tecnológicos deste Tribunal.

## IA 88 - Índice de satisfação com o desempenho dos recursos tecnológicos

**Satisfatório** Desempenho do Período: 95,24%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COLOG.

O desempenho do referido indicador em 66,67%, ficando abaixo da meta de 70%, não era esperado, tendo em vista as diversas medidas de atualização da infraestrutura de TIC adotadas em 2017, conforme abaixo:

### Zonas Eleitorais:

- substituição demais de 300 computadores por outros novos enviados pelo TSE;
- distribuição de mais de 300 monitores adicionais para uso pelos sistemas de processo eletrônico (PJe e SEI);
- definição de novos padrões de infraestrutura de TIC, mais adequados ao volume de atendimentos das zonas eleitorais, calculados em função do projeto de rezoneamento.

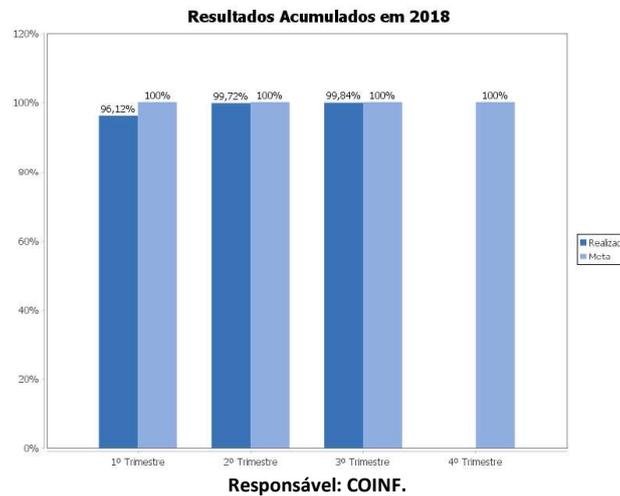
### Sede:

- substituição demais de 200 computadores por outros novos comprados pelo TRE-RJ;
- implantação do outsourcing de impressão com a instalação de impressoras novas e mais modernas em todas as unidades.

Para o próximo período, pretende-se analisar os resultados da Pesquisa de Clima Organizacional, quando publicados, para verificação das possíveis medidas a serem tomadas para buscar o aumento da satisfação dos usuários com o desempenho dos recursos tecnológicos deste Tribunal.

### IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC

**Satisfatório** Desempenho do Período: 99,84%



Com relação ao índice de disponibilidade de serviços, o valor alcançado no período ficou acima da meta que é de 99,67%. Dentre os serviços que compõem o índice, os de disponibilidade da Intranet e Internet foram os que demonstraram desempenho mais fraco. Na Intranet tivemos instabilidade do serviço durante o período, mas que foi corrigido com a migração do conteúdo para outro servidor, na Internet o problema foi devido aos elementos de rede que durante um determinado período ficaram sobrecarregados.

Com relação ao link de internet, o método de monitoramento utilizado pela SEPROD não é o mais apropriado para a medição de disponibilidade do serviço o que dificulta uma análise mais apurada. Para solucionarmos essa dificuldade gostaríamos de comentar novamente as sugestões já levantadas em análises anteriores, pois acreditamos que podem ser a melhor solução para apurarmos de maneira eficiente os serviços de links de comunicação.

Com relação ao IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC, a primeira sugestão de alteração diz respeito às variáveis que a compõem:

DispCorreio - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o serviço de correio eletrônico permaneceu disponível para uso  
 DispDJE - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o sistema DJE permaneceu disponível para consulta  
 DispIntranet - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o sítio Intranet do TRE-RJ permaneceu disponível para uso  
 DispLinkInternet - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso à rede mundial de computadores esteve disponível para uso  
 DispSADP - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o sistema SADP/SADPweb permaneceu disponível para uso.  
 Sugerimos a inclusão do DispSEI (percentual de tempo, dentro do período considerado, que o sistema SEI permaneceu disponível para uso) e a retirada do DispLinkInternet tendo em vista que esta variável deveria ser mensurada pela SEREDE, conseqüentemente criaríamos um outro indicador para a SEREDE com as seguintes variáveis:

DispLinkInternet - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso à rede mundial de computadores esteve disponível para uso. DispWiFi - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso ao serviço de wi-fi esteve disponível para uso. DispLinkBackboneSec - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso ao link de comunicações da sede com as zonas esteve disponível para uso. DispLinkZonas - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso ao link de comunicações das zonas esteve disponível para uso. Esse novo indicador poderia se chamar “Índice de disponibilidade dos links de Comunicação”, através dele conseguiríamos ter uma melhor leitura sobre a performance e eficiência dos links de Internet assim como deixaríamos mais transparentes a qualidade de outros serviços de comunicação sob a responsabilidade da SEREDE, que é a única unidade da COINF que não tem um indicador para avaliar seus serviços.

O risco principal continua sendo relativo à infraestrutura física do nosso Datacenter, que como já comentado em análises anteriores, há muito tempo vem trabalhando no limite; os sistemas que o compõem (refrigeração, segurança, elétrico e etc.) estão defasados, inadequados e sobrecarregados.

Como a disponibilidade de sistemas e serviços afeta diretamente as atividades de todas as unidades do TRE-RJ, os projetos relativos à sua manutenção e aprimoramento devem ser priorizados, já houve um andamento significativo no projeto com a contratação da empresa que irá fazer o projeto e com reuniões entre as equipes de Engenharia e TI com a empresa. Esses esforços devem ser mantidos.

Com relação à pesquisa de satisfação do usuário, o índice ficou dentro da média anual de 95%. Tivemos um aumento nos dois últimos meses em torno de 25% nos chamados atendidos pelo nosso suporte e a adesão à pesquisa de satisfação teve uma média de 9,44% que inferior às nossas expectativas, esperamos alcançar 10%.

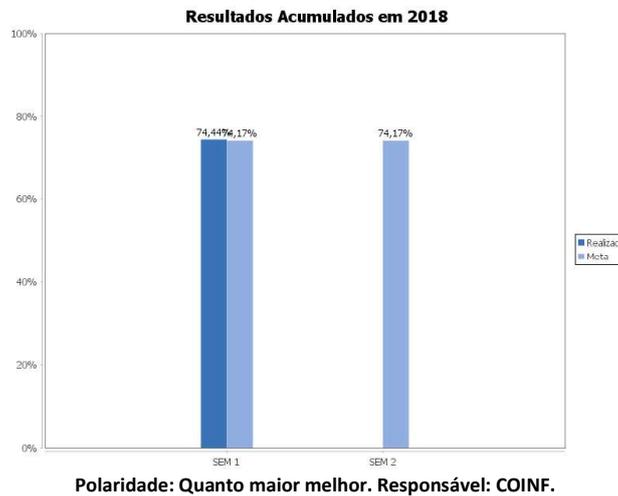
Aumento no número de chamados e diminuição no interesse em responder a pesquisa, esse parece ser o cenário apresentado pelos resultados da pesquisa de satisfação no período eleitoral, como ainda na temos histórico dessas informações não temos como chegar a uma conclusão definitiva.

O risco com relação à pesquisa continua o de não conseguirmos manter uma boa taxa de aderência fazendo com que os índices não representem fielmente as expectativas dos usuários em relação aos serviços.

O índice de nivelamento de infraestrutura de TIC é semestral, logo só poderá ser analisado no próximo período.

**IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **100,37%**



O índice alcançado no período foi de 74,44% ficando acima da meta estabelecida apesar do atraso no projeto de Modernização do Data Center. A mudança de entendimento em alguns itens foi a causa de melhora no índice encontrado.

Com relação ao item 4 (solução de backup), estão previstas para 2019 as aquisições de novos equipamentos de backup em disco e fita, contudo, o fato de já realizarmos backup em fita e em disco com equipamentos e softwares antigos e utilizarmos as instalações da Rodrigues Alves para guardar uma parte desse backup, podemos considerar essa situação como uma primeira implantação para solução de backup. Sendo assim o valor do item teve uma pequena melhora.

Com relação ao item 5 (solução de armazenamento), está em andamento a aquisição de equipamento Storage e seus respectivos softwares de gerência, a aquisição será em 2018 e a previsão de implantação em 2019. Como já possuímos um equipamento Storage doado pelo CNJ, apesar de ser antigo e estar sem suporte, pode ser considerado como uma primeira implantação por isso o item teve o seu valor modificado em relação ao semestre anterior.

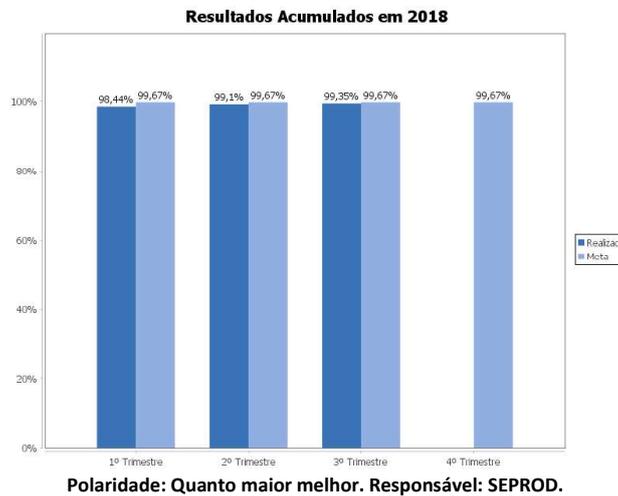
Com relação ao item 6 (parque de equipamentos), em 2017 tivemos aquisição de máquinas servidoras com maior poder de processamento, com isso conseguimos melhorar o valor desse item.

Com relação ao item 3 (Data Center), o projeto de Modernização ainda está na fase relacionada à serviços de Engenharia, precisamos avançar nesse aspecto para conseguirmos projetar o andamento da fase específica de TI.

No momento não encontramos necessidade de solicitação de reajuste de meta.

**IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **99,67%**



1. Síntese do resultado atual: Os índices de disponibilidade do período ficaram acima da meta (99,67%). A variável que mostrou desempenho abaixo da meta no trimestre foi a "DispIntranet" (disponibilidade da intranet). Isto ocorreu por problemas de instabilidade do computador servidor que hospeda o conteúdo do sítio da intranet. Tal problema foi resolvido movendo o conteúdo do sítio da intranet para outro computador servidor, instalado para este fim. A variável "DispCorreio" apresentou desempenho acima da meta, mas menos satisfatório que o desejado. Isto porque o software de correio eletrônico utilizado atualmente vem apresentando sobrecarga, por ser uma instalação inadequada para o volume de usuários e de tráfego de mensagens atuais. No mês de agosto a variável "DispLinkInternet" teve desempenho de 99,76%, próximo à meta estabelecida (mas menos satisfatório que o desejável). A verificação da disponibilidade do link de internet é feita pela tentativa de acesso a sites da internet, por parte do software de monitoramento Zabbix. Ocorre que estes acessos podem falhar por fatores alheios à disponibilidade do link de comunicação com a internet. Por exemplo, problemas com servidor proxy ou com servidores DNS podem impedir, ainda que momentaneamente, o acesso a sites da internet, tornando inexatas as medições realizadas pelo Zabbix e, por consequência, os valores da variável registrados no sistema Gerir. Foi feita solicitação à Coordenadoria de Infraestrutura de que esta variável seja medida pela Seção de Redes que, acreditamos, possua meios de medição mais precisos para esta variável.

2. Ligações entre objetivos e indicadores: A disponibilidade dos sistemas essenciais encontra-se diretamente relacionada à adequação da infraestrutura de TIC e do número de servidores capacitados dedicados a atividades relacionadas ao funcionamento dos serviços e sistemas. Uma infraestrutura deficiente tenderá a produzir efeitos negativos na disponibilidade dos sistemas, afetando a realização dos serviços, e o número reduzido de pessoas capacitadas delonga não apenas a disponibilização dos serviços, mas também a resolução de eventuais problemas.

3. Ligações com iniciativas: Algumas iniciativas vêm sendo tomadas pela Seprod para aumentar a disponibilidade dos serviços e sistemas: (a) aquisição de novos computadores servidores, com o objetivo de substituir

equipamentos antigos (fora do período de garantia do fabricante, e sem contrato de manutenção em vigor, que têm apresentado problemas de hardware). Tal iniciativa visa a minorar a ocorrência de problemas de hardware que levem a indisponibilidade dos mesmos; (b) incremento à virtualização de computadores servidores (permite tempo de resposta mais ágil diante de determinados tipos de incidentes); (c) capacitação contínua dos servidores; (d) implantação de novo computador servidor com o software de monitoramento Zabbix na versão mais atual, de forma a aumentar o período de retenção das medições das variáveis (em fase de testes). Cabe ressaltar, ainda, que existe um projeto em andamento para modernização do data Center do TRE-RJ, visando melhorar a infraestrutura física e a segurança do ambiente atual, adequando-o ao que determina a Resolução do CNJ nº 211 de 15/12/2015 (ENTIC-JUD), em seu artigo 24, inciso VII. Um data Center com fornecimento de energia elétrica aos equipamentos hospedados, projetado para operação dos nobreaks em paralelo, permitiria a manutenção programada dos equipamentos de TIC sem a necessidade de desligamento de todo o data Center, contribuindo para aumentar o índice de disponibilidade dos serviços essenciais de TIC.

4. Potenciais fontes de problemas: (a) A fragilidade da infraestrutura física do ambiente central de processamento (data Center) atual do TRE-RJ, que não dispõe dos principais requisitos de um data Center aderente às normas nacionais e internacionais (climatização de precisão, sistema de energia elétrica independente e redundante, sistema de detecção precoce de incêndio, sistema de controle de incêndio, sistema de controle de acesso e CFTV, supervisão e monitoramento remoto, gerador etc.), além da quantidade insuficiente de pessoal especializado devidamente treinado para a solução de problemas e recuperação de incidentes, são as principais fontes de problemas que podem afetar a disponibilidade dos serviços e sistemas essenciais. (b) Computadores servidores e ambiente de armazenamento centralizado obsoletos e sem contrato de manutenção em vigor podem contribuir para indisponibilidade de serviços e sistemas. (c) Uso de hardware e software obsoleto e sem contrato de manutenção em vigor.

5. Pontos de atenção: O principal ponto de atenção deve ser a infraestrutura física do ambiente central de processamento (data Center), que atualmente não é adequada aos requisitos mínimos de segurança e de disponibilidade estabelecido sem normas nacionais e internacionais, conforme determina a Resolução do Conselho Nacional de Justiça nº 211 de 15/12/2015 (ENTIC-JUD), em seu artigo 24, inciso VII. Deve ser levado em conta que existe um projeto estratégico de Modernização do Datacenter há algum tempo no TRE-RJ, sendo necessário priorizar o seu andamento e concretização, sob o risco de termos em um futuro próximo incidentes que levem à indisponibilidade indesejada de serviços estratégicos de TIC. Outros pontos de atenção a serem considerados são: (a) A necessidade de atualização, a médio prazo, do serviço de correio eletrônico corporativo, projeto que englobará a aquisição e implementação de solução de correio eletrônico em ambiente otimizado para performance e disponibilidade, prevenindo problemas de disponibilidade que ocorrem atualmente. Este projeto está previsto para o ano de 2019, caso haja orçamento disponível. (b) Reinstalação do computador servidorRJ1, projeto que englobará a instalação e configuração de sistema operacional, serviços e aplicações em um computador servidor novo e de primeiro uso, bem como a migração do principal banco de dados administrativo do computador servidor atual para o novo computador servidor. (c) Atualização da infraestrutura de computadores servidores virtualizados, que depende da aquisição de licença de software de gerência de máquinas virtuais para sua implementação.

6. Recomendações sobre o processo: O TRE-RJ deve trabalhar no sentido de (a) priorizar a obtenção dos recursos orçamentários necessários à adequação da infraestrutura do data Center, (b) dar andamento ao projeto de modernização do data Center, com o acompanhamento de sua execução e (c) dar andamento ao projeto de aquisição de solução de correio eletrônico corporativo, de forma a prevenir a indisponibilidade do serviço. (d) priorizar a contratação de manutenção para os aparelhos de refrigeração tipo split instalados no data Center, que se encontram sem contrato de manutenção em vigor, há alguns meses. Sugerimos, ainda, que seja estudada uma maneira mais efetiva e precisa de medir a disponibilidade dos links de comunicação de dados com a internet, possivelmente utilizando ferramentas especializadas neste tipo de medição que possam estar ao alcance da Seção do TRE-RJ responsável pelo monitoramento

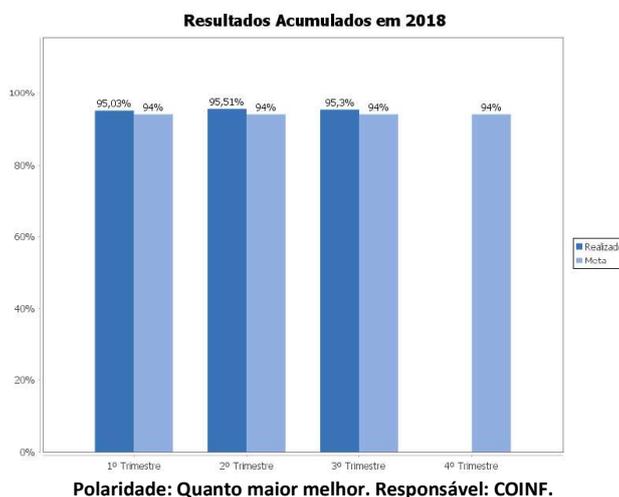
da disponibilidade de tais links (conforme observado no item 1).

7. Riscos: Os principais riscos identificados são infraestrutura física inadequada, deficiente e sem manutenção, oscilações no fornecimento de energia elétrica e sinistros diversos (acidentes, roubo de bens e informações, sabotagens etc.). O investimento na infraestrutura física e de segurança atua em vários destes riscos, possibilitando mais segurança e maior disponibilidade dos sistemas e serviços essenciais. Também há riscos à disponibilidade de sistemas e serviços essenciais pelo uso de hardware e software obsoleto e sem contrato de manutenção em vigor, riscos estes combatidos com a aquisição de novos equipamentos e licenças de software de infraestrutura.

8. Recomendações sobre metas: Considerando a norma ANSI/TIA/EIA-942 (Telecommunications Infrastructure Standard for Data Center), que regulamenta e padroniza a construção de data centers em todo o mundo e os classifica de acordo com a sua disponibilidade e a sua redundância, e a atual infraestrutura do centro de dados do TRE-RJ, sugeriu-se a manutenção da meta no valor de 99,671% (valor atualmente adotado). Trata-se de índice de disponibilidade indicado para data Center do tipo básico, classificado como "Tier 1", cujas principais características são: (a) infraestrutura de comunicações distribuída através de um caminho único, ou seja, não existe redundância de rotas físicas ou lógicas; (b) nível mínimo de distribuição de energia elétrica com pequena ou nenhuma redundância (neste caso, uma falha elétrica ou uma manutenção poderá ocasionar a interrupção parcial ou total das operações); (c) não há redundância de alimentação de energia na entrada da empresa/órgão; (d) sistema de condicionamento de ar simples ou múltiplo sem unidades redundantes e (e) suscetível a interrupções das atividades planejadas e não planejadas. Neste caso, aceita-se um período de indisponibilidade de até 28,8 horas anuais. O data Center do TRE-RJ enquadra-se nessa classificação. Recomenda-se a revisão de metas para valores acima de 99,67% apenas quando estiver em operação o novo data Center do Tribunal.

## IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC

**Satisfatório** Desempenho do Período: 101,39%



O índice alcançado nesse trimestre está dentro da média anual e continua acima da meta estabelecida com 95,30%. Essa média de 95% vem se repetindo desde o 4º trimestre de 2017 e como dissemos anteriormente é um reflexo dos ajustes solicitados, como modificações nas fórmulas de composição do índice e nos relatórios de composição dos valores realizados, a média anterior era de 98%.

Tivemos um aumento nos últimos dois meses de 25% nos chamados atendidos pelo nosso suporte.

Nos meses de julho, agosto e setembro tivemos uma adesão à pesquisa de 10,06%, 5,62% e 8,62% respectivamente, perfazendo uma média de 9,44% no ano, índice inferior às nossas expectativas que é de valores acima de 10%.

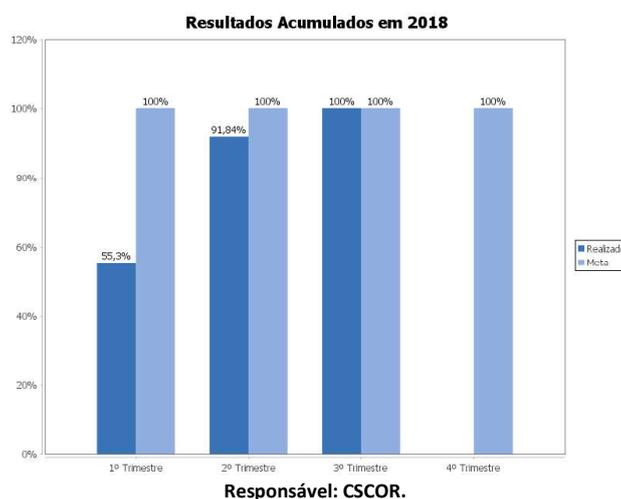
Aumento no número de chamados e diminuição no interesse em responder a pesquisa, esse parece ser o cenário apresentado pelos resultados da pesquisa de satisfação no período eleitoral. Como ainda não temos histórico dessas informações não temos como chegar ainda a uma conclusão definitiva, mas essa nos parece ser a tendência natural.

Ainda não conseguimos colocar em prática a iniciativa de vincular os resultados sobre a pesquisa de satisfação através de avisos na Intranet utilizando infográficos, acreditamos que na próxima medição essa iniciativa já tenha sido concluída. Nosso maior objetivo continua sendo em aumentar a adesão dos usuários à pesquisa.

Não encontramos necessidade de solicitação de reajuste de meta.

## IE 32 - Índice de modernização das soluções

**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,00%



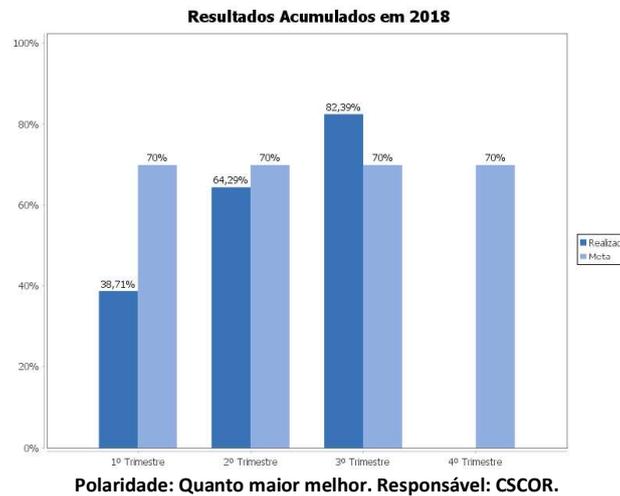
Aprimorando o uso dos métodos ágeis na CSCOR para: "fatiar" requisitos, priorizar histórias de usuários (US), manter o foco, compartilhar expertise entre os técnicos e fazer a gestão das demandas e entregas pelas Seções da Coordenadoria, obtivemos um melhor resultado e ultrapassamos a meta neste trimestre.

As capacitações feitas pelos servidores, bem como a contratação da plataforma ALURA de treinamento em EAD contribuíram significativamente para a melhoria dos resultados.

Apesar da melhoria contínua dos resultados, ainda temos um número grande de demandas de desenvolvimento de soluções aguardando. Entendemos que somente com ampliação da equipe de desenvolvimento e sustentação de sistemas poderemos atender a essa demanda acumulada, e esse deve ser nosso desafio para o próximo ano.

**IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas**

**Satisfatório** Desempenho do Período: **117,71%**



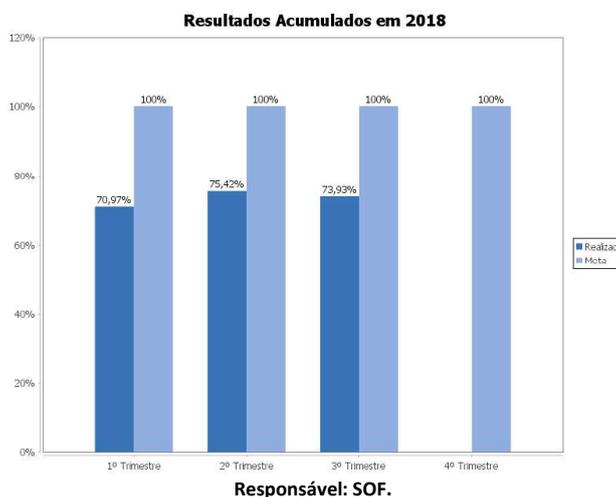
Aprimorando o uso dos métodos ágeis na CSCOR para: "fatiar" requisitos, priorizar histórias de usuários (US), manter o foco, compartilhar expertise entre os técnicos e fazer a gestão das demandas e entregas pelas Seções da Coordenadoria, obtivemos um melhor resultado e ultrapassamos a meta neste trimestre.

As capacitações feitas pelos servidores, bem como a contratação da plataforma ALURA de treinamento em EAD contribuíram significativamente para a melhoria dos resultados.

Apesar da melhoria contínua dos resultados, ainda temos um número grande de demandas de desenvolvimento de soluções aguardando. Entendemos que somente com ampliação da equipe de desenvolvimento e sustentação de sistemas poderemos atender a essa demanda acumulada, e esse deve ser nosso desafio para o próximo ano.

**OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **73,93%**



**IE 33 Índice de execução planejada do orçamento de custeio**

A meta proposta de 80,34% para o 3º trimestre do Indicador necessita ser revista, haja vista que o mesmo percentual refere-se ao marco previsto para o fim do 4º trimestre.

Considerando o índice de aderência alcançado no período de 76,48% e propondo um ajuste na meta do trimestre para 75,11%, superamos a expectativa da unidade quanto ao Índice de Execução Planejada do Orçamento de Custeio, consolidando seu objetivo.

Com base no histórico do trimestre anterior, registramos pequena evolução aderente às despesas com manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados (switch) e manutenção de software (firewall).

As despesas contratuais apresentam equilíbrio orçamentário, observando regularidade quanto à execução planejada.

Despesas correntes de capital (bens permanentes) como mobiliário em geral, aquisição de software e equipamentos de informática, apresentaram reduzida melhora na execução, mas ainda demandam atenção por parte das unidades gestoras, haja vista os índices aderentes deficitários.

As aquisições de materiais, historicamente, são demandadas no decorrer do segundo semestre, contribuindo, assim, para a melhoria do indicador até o final do exercício corrente.

Repercussão das principais iniciativas estratégicas em 2018, Modernização do Data Center e Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI, impactaram negativamente no resultado do indicador. A iniciativa Data Center

apresentando aderência insignificante no período (1%), sem perspectiva de crescimento neste ano e o SEI permanecendo com baixa execução (22%), mas projetando viés de alta no último trimestre.

#### IE 34 Custo de manutenção da estrutura

O resultado insatisfatório do IA94 se deveu, principalmente, à elevação dos custos de CLimp, CManutPred, CLoc, CSegur, CManutTI, CMatCons, CCor e CTelef. Juntos representam 62% dos custos do indicador. Ao extrair a média mensal de cada item de custo, verifica-se que houve aumento maior que o percentual adotado para atualização da meta.

Acrescenta-se, ainda, que não houve faturamento de diferença de repactuação, o que tende ao prejudicar ainda mais o indicador.

O quantitativo de circuitos fixos de comunicação de dados no último trimestre apresentou ligeiro crescimento em razão da instalação dos polos eleitorais e outros circuitos para o período eleitoral, como os instalados para a fiscalização da propaganda eleitoral no Santo Cristo e no CICC.

A implantação de novos serviços na rede de comunicação de dados para os cartórios e o aumento na demanda do período eleitoral já trouxe a necessidade de reavaliação da capacidade contratada para alguns circuitos. O início da utilização dos novos serviços previstos (PJe, Sei etc.) poderá levar a uma reavaliação ainda maior das velocidades contratadas caso ocorram problemas de performance, especialmente nos casos de agrupamento de zonas em razão do rezoneamento. Ainda assim, acreditamos que estes ajustes possam ser absorvidos sem a necessidade de alteração da meta, porém poderá ser necessário reforço orçamentário para atender a estes casos.

Os projetos estratégicos VPN e VoIP ainda não permitem que se tenha previsão do impacto que os mesmos irão trazer. Todavia, espera-se que tenham impacto positivo no indicador em razão da expectativa de que possam contribuir para uma redução dos custos de comunicação de dados e telefonia.

O grande aumento do preço do combustível aliado ao incremento de demandas de atendimentos personalizados, decorrentes dos preparativos para as eleições gerais de 2018, ocasionaram um elevado gasto de combustíveis neste trimestre.

Destaca-se, no entanto, a manutenção preventiva dos veículos tem proporcionado a diminuição do custo para manter a frota operacional, além de impactar na satisfação dos clientes internos, uma vez que as demandas são atendidas satisfatoriamente.

É importante notar, no entanto, que com a edição da Emenda Constitucional nº 95/2016, que institui o Novo Regime Fiscal, este TRE/RJ já vem implementando medidas para diminuir os custos, tais como: ações do Plano de Logística Sustentável – PLS, com redução nos custos de energia elétrica, papel e copos; nova contratação de condutores de veículos, que vem gerando economia na ordem de R\$ 60.000,00 por mês, negociação do contrato de Backbone com a concessionária vem aduzindo diminuição desta despesa, bem como a nova contratação de postos de trabalho de serviços de manutenção predial que vem apresentando uma redução mensal de R\$ 70.000,00 por mês.

### IE 35 Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia

Considerando o descompasso entre o que fora planejado e enviado na proposta orçamentária em 2018 e o que será executado neste exercício, já apontado na análise do segundo trimestre, o desempenho insatisfatório acumulado no semestre já era esperado. Entretanto, observa-se uma melhora na execução orçamentária das iniciativas neste semestre. O Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas alcançou 25,01% da meta de 30,46%, principalmente, pela execução da despesa de Rede Privada Virtual – VPN, no valor de R\$ 825.000,00; já o índice de aderência orçamentária passou de 6,62% para 7,62%, em virtude da implantação de algumas iniciativas estratégicas no trimestre.

Do orçamento de R\$ 4.920.408,00, destinado às iniciativas estratégicas em 2018, foi executado no primeiro semestre o valor de R\$ 374.876,25, considerando o cálculo da aderência, que é impactado negativamente por qualquer execução em desalinhamento com o programado, a maior ou a menor, e, conseqüentemente, reflete-se no desempenho.

Destaca-se que o indicador IA 100 não demonstra o esforço do Tribunal na aplicação de recursos orçamentários em iniciativas estratégicas. O Plano Diretor é uma peça dinâmica, que se presta a otimizar a execução das iniciativas estratégicas e, via de consequência, o desempenho da instituição. A atual forma de medição demonstra o nível de alinhamento entre o valor aprovado na LOA e os valores executados na implementação das iniciativas que subsidiaram a elaboração da LOA, não considerando, portanto, as mudanças de cenário ou alterações que se façam necessárias para melhor ajustar o orçamento às demandas estratégicas do Tribunal e que implicam, na maior parte das vezes, na necessidade de inclusão, exclusão e/ou revisões nas iniciativas que integram o portfólio estratégico institucional.

Nesse sentido, o indicador atual não expressa fielmente a eficiência da execução orçamentária em relação às iniciativas estratégicas, expressando, tão somente, que é necessário aprimorar o planejamento orçamentário destinado às iniciativas estratégicas.

Sugere-se, assim, a substituição do indicador por outro, que expresse com maior fidedignidade a realidade do Tribunal em relação ao seu esforço na execução do orçamento destinado à estratégia, como, por exemplo, a aderência da execução orçamentária do PDE.

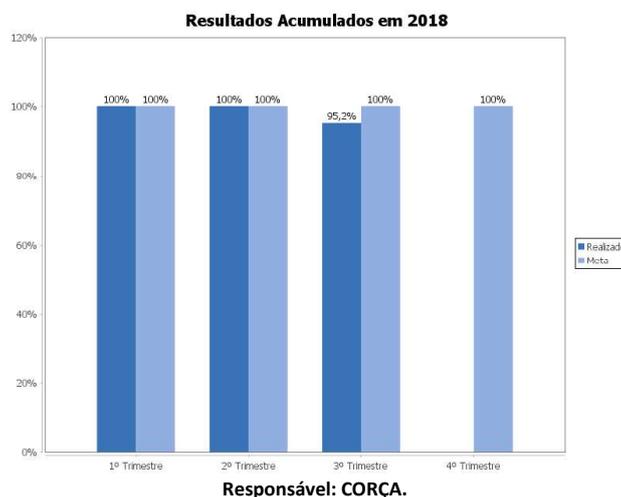
Outro ponto relevante já expresso em outras análises, depreende-se a necessidade de melhor planejamento do portfólio e dos projetos estratégicos institucionais. Observa-se, ainda, reiterados atrasos na execução de iniciativas estratégicas, inclusive naquelas que demandam recursos orçamentários para sua execução, a exemplo dos projetos “Modernização do Data Center” e “Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI”.

Conforme mencionado na análise do indicador IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia, visando aprimorar os processos de gestão de projetos e de portfólio e melhor orientar os gerentes de projetos quando do planejamento e elaboração da documentação pertinente, a equipe de projetos pretende aprimorar seus conhecimentos nas áreas de orçamento, finanças, licitações e contratações, contando, para isso, com o apoio das próprias áreas do Tribunal. Além disso, no mês de outubro será realizada capacitação em “gestão de portfólio de projetos”, que incluirá em uma das etapas o alinhamento teórico e motivacional de gestores e gerentes de projetos. Estima-se que tais medidas, que buscam envolver todas as áreas e criar na instituição a cultura de gestão de projetos, contribuam para o melhor desempenho do indicador a médio prazo.

Nota-se que ainda há problemas com o planejamento e a execução das iniciativas estratégicas do órgão, porém, percebe-se uma sensível melhora no desempenho do indicador, em decorrência do aprimoramento do monitoramento das citadas ações.

### IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária

**Satisfatório** Desempenho do Período: 95,20%



A meta proposta de 80,34% para o 3º trimestre do Indicador necessita ser revista, haja vista que o mesmo percentual refere-se ao marco previsto para o fim do 4º trimestre.

Considerando o índice de aderência alcançado no período de 76,48% e propondo um ajuste na meta do trimestre para 75,11%, superamos a expectativa da unidade quanto ao Índice de Execução Planejada do Orçamento de Custeio, consolidando seu objetivo.

Com base no histórico do trimestre anterior, registramos pequena evolução aderente às despesas com manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados (switch) e manutenção de software (firewall).

As despesas contratuais apresentam equilíbrio orçamentário, observando regularidade quanto à execução planejada.

Despesas correntes de capital (bens permanentes) como mobiliário em geral, aquisição de software e equipamentos de informática, apresentaram reduzida melhora na execução, mas ainda demandam atenção por parte das unidades gestoras, haja vista os índices aderentes deficitários.

As aquisições de materiais, historicamente, são demandadas no decorrer do segundo semestre, contribuindo, assim, para a melhoria do indicador até o final do exercício corrente.

Repercussão das principais iniciativas estratégicas em 2018, Modernização do Data Center e Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI, impactaram negativamente no resultado do indicador. A iniciativa Data Center apresentando aderência insignificante no período (1%), sem perspectiva de crescimento neste ano e o SEI

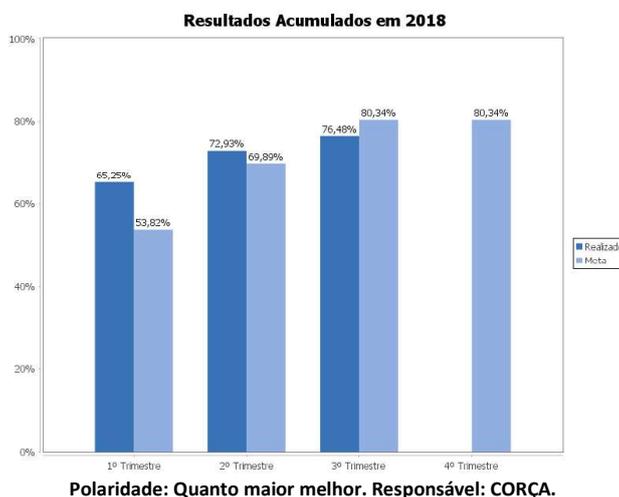
permanecendo com baixa execução (22%), mas projetando viés de alta no último trimestre.

Observamos, ainda, o remanejamento de dotação orçamentária ao TSE no valor de R\$ 3.606.429,00, correspondendo a aproximadamente 7% do orçamento deste Regional, proporcionando reflexos na mensuração do índice de aderência.

Esclarecemos, por fim, que nos compete a disponibilização e monitoramento dos recursos orçamentários visando assegurar o pleno atendimento das necessidades relativas às despesas correntes, não obstante o nosso assessoramento, restando às unidades autônomas responsáveis, a solicitação/execução dos recursos disponíveis para a melhor otimização possível.

## IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 95,20%



A meta proposta de 80,34% para o 3º trimestre do Indicador necessita ser revista, haja vista que o mesmo percentual refere-se ao marco previsto para o fim do 4º trimestre.

Considerando o índice de aderência alcançado no período de 76,48% e propondo um ajuste na meta do trimestre para 75,11%, superamos a expectativa da unidade quanto ao Índice de Execução Planejada do Orçamento de Custeio, consolidando seu objetivo.

Com base no histórico do trimestre anterior, registramos pequena evolução aderente às despesas com manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados (switch) e manutenção de software (firewall).

As despesas contratuais apresentam equilíbrio orçamentário, observando regularidade quanto à execução planejada.

Despesas correntes de capital (bens permanentes) como mobiliário em geral, aquisição de software e equipamentos de informática, apresentaram reduzida melhora na execução, mas ainda demandam atenção por parte das unidades gestoras, haja vista os índices aderentes deficitários.

As aquisições de materiais, historicamente, são demandadas no decorrer do segundo semestre, contribuindo, assim, para a melhoria do indicador até o final do exercício corrente.

Repercussão das principais iniciativas estratégicas em 2018, Modernização do Data Center e Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI, impactaram negativamente no resultado do indicador. A iniciativa Data Center apresentando aderência insignificante no período (1%), sem perspectiva de crescimento neste ano e o SEI

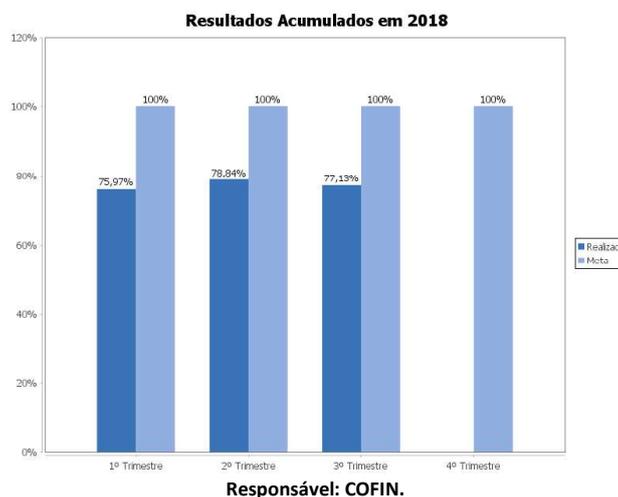
permanecendo com baixa execução (22%), mas projetando viés de alta no último trimestre.

Observamos, ainda, o remanejamento de dotação orçamentária ao TSE no valor de R\$ 3.606.429,00, correspondendo a aproximadamente 7% do orçamento deste Regional, proporcionando reflexos na mensuração do índice de aderência.

Esclarecemos, por fim, que nos compete a disponibilização e monitoramento dos recursos orçamentários visando assegurar o pleno atendimento das necessidades relativas às despesas correntes, não obstante o nosso assessoramento, restando às unidades autônomas responsáveis, a solicitação/execução dos recursos disponíveis para a melhor otimização possível.

**IE 34 - Custo de manutenção da estrutura**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **77,13%**



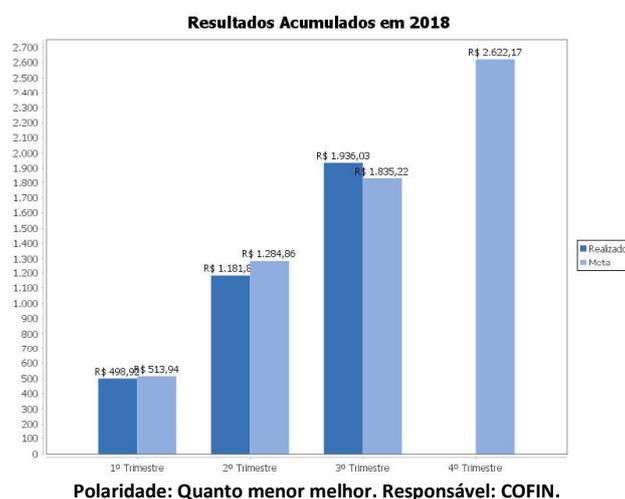
O resultado insatisfatório do IA94 se deveu, principalmente, à elevação dos custos de CLimp, CManutPred, CLoc, CSegur, CManutTI, CMatCons, CCor e CTelef. Juntos representam 62% dos custos do indicador. Ao extrair a média mensal de cada item de custo, verifica-se que houve aumento maior que o percentual adotado para atualização da meta.

Acrescenta-se, ainda, que não houve faturamento de diferença de repactuação, o que tende a prejudicar ainda mais o indicador.

Esclarece-se que a apuração dessas variações demandará mais tempo e pessoal, o que neste momento, com os procedimentos pós eleição que afetam esta Coordenadoria, adicionados aos procedimentos de encerramento de exercício que se iniciarão, não será possível concluir a análise detalhada nesta data.

**IA 94 - Custo total de manutenção da estrutura por eleitor**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 94,51%



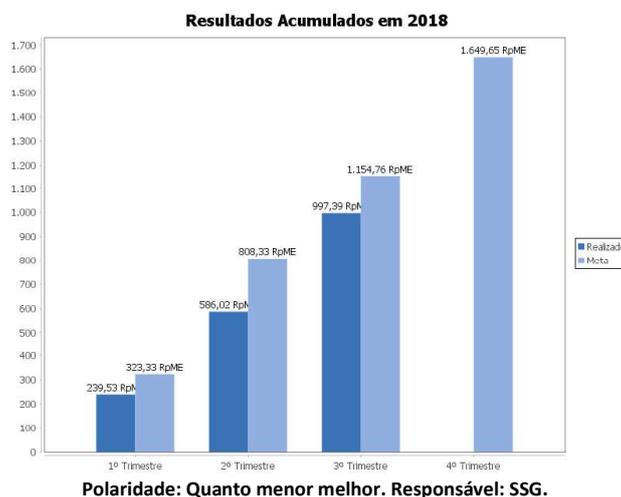
O resultado insatisfatório do IA94 se deveu, principalmente, à elevação dos custos de CLimp, CManutPred, CLoc, CSegur, CManutTI, CMatCons, CCor e CTelef. Juntos representam 62% dos custos do indicador. Ao extrair a média mensal de cada item de custo, verifica-se que houve aumento maior que o percentual adotado para atualização da meta.

Acrescenta-se, ainda, que não houve faturamento de diferença de repactuação, o que tende a prejudicar ainda mais o indicador.

Esclarece-se que a apuração dessas variações demandará mais tempo e pessoal, o que neste momento, com os procedimentos pós eleição que afetam esta Coordenadoria, adicionados aos procedimentos de encerramento de exercício que se iniciarão, não será possível concluir à análise detalhada nesta data.

## IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor

**Satisfatório** Desempenho do Período: **113,63%**



Começo a análise, elencando alguns fatores que contribuiriam para o desempenho desse IA:

1. Estamos dando continuidade ao PLS (Plano de Logística Sustentável). Mais uma vez, o levantamento e troca de benchmarks junto a outras instituições, em sua maioria públicas, se mostrou ser uma prática bem sucedida. Houve inclusive, neste final de trimestre uma reunião muito produtiva com o Professor Altino, da UERJ, mestre em sustentabilidade. Priorizamos a participação de servidores em eventos afetos ao tema, inclusive, e principalmente, os da Rede Sustentabilidade Rio. A divulgação e conscientização da cultura sustentável, lideradas pela Equipe Ambiental, tem nos ajudado muito na redução do consumo de recursos naturais. Podemos perceber um pequeno aumento no consumo de água, que fica plenamente justificado, considerando o período pré eleição. Além disso, alguns custos indiretos, como manutenção e limpeza, também aumentaram, mas de forma controlada. Esses últimos têm relação direta com a eleição também. Participamos da última chamada pública de projetos sustentáveis da Light, no final de junho, e acreditamos que iremos conseguir mais uma parceria que nos trará economia e eficiência sustentável, desta vez no nosso imóvel da Rodrigues Alves.

Alguns indicadores relacionados a este IA, por exemplo, são o PLS 06, 07, 12 e 14;

2. Fatores de Risco - Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle e/ou controles atrasados podem vir a aumentar o consumo dos recursos naturais e materiais. Melhoria e aprimoramento nos testes de controle internos da própria fiscalização dos contratos é um importante ponto a ser destacado e enfatizado.

A reavaliação por parte do Tribunal quanto à estrutura orgânica e de pessoal da SSG, deve ser também levada em consideração. Apesar de tentarmos melhorar os processos de trabalho, há muitas atribuições para poucos servidores. Isso é um fator de risco, que pode prejudicar também o alcance da meta. Estamos na expectativa em relação

ao diagnóstico do DFT.

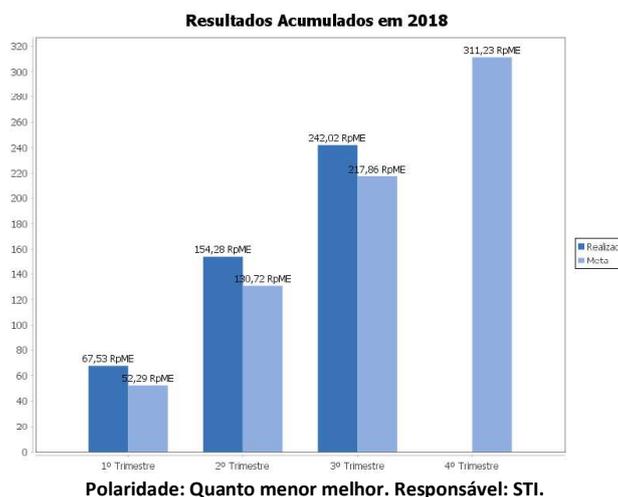
Outra questão extremamente importante é a manutenção e contínuo foco nas ações atinentes à Sustentabilidade, conforme já descrito acima, que levam a uma redução e conscientização do consumo dos recursos naturais. Como trata-se de um projeto permanente, o Tribunal não pode deixar de insistir nessa direção, com vistas a conseguirmos sensibilizar os servidores/colaboradores e consolidar a cultura de consumo sustentável. A Equipe Ambiental e o próprio PLS estão focados nessa questão, conforma já surpacificado.

Desta forma, acredito que estamos na direção certa, considerando o excelente desempenho do indicador, porém o monitoramento de todas as ações deve ser feito de forma efetiva para que não tenhamos problemas, principalmente de disponibilidade orçamentária. Este IA é extremamente importante para o Tribunal pois está relacionado ao OE 11, OE 09, IE 25, IE 26, IE 27, IE 28, IE 34, IA 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 79, 80, 81 e 82. O resultado efetivamente superou nossas expectativas, inclusive extrapolando a meta fixada, mas, conforme já enfatizado, precisamos manter e até aprimorar nossas ações.

Um ponto a ser analisado pela Asplan diz respeito aos efetivos valores lançados para os trimestres. Acreditamos que tais valores não condizem com os prazos analisados, considerando todo o tempo necessário para tramitações dos processos de pagamentos, penalidades, entre outros fatores, que acarretam protelação de eventuais pagamentos. Uma vez que podemos ter 13 variáveis envolvidas na questão, ratificamos a necessidade urgente de se verificar e aproveitamos para sugerir que a forma de inserção dos dados siga o regime de competência e não o de caixa.

**IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **88,91%**



Verifica-se aumento da relevância do CTelef em relação ao custo total apurado no trimestre anterior, passando de 17,75% para representar 19,76% do custo total apurado para o trimestre. Destaco, como sempre, que a análise deste indicador fica prejudicada em razão de que as gestões de custo da telefonia e a de comunicação de dados encontrarem-se em unidades distintas. Assim, para uma análise efetiva seria necessário maior conhecimento dos motivos que levaram ao aumento proporcional no impacto dos custos de telefonia no último trimestre, o que, s.m.j., deveria ser alvo de análise pelo gestor da área responsável. Deste modo, considerando não ser possível a análise de cada variável (embora as variáveis em questão se assemelhem a um indicador, por serem o resultado de uma composição de vários fatores), permanece a sugestão de divisão do indicador em dois, um para custos de telefonia e outro para comunicação de dados, podendo os dois serem agregados para a composição do resultado que será alvo da análise do objetivo. Desta forma, o responsável pela análise do objetivo teria análises mais bem detalhadas de cada elemento. De qualquer modo, o acompanhamento do indicador durante o exercício demonstra uma tendência a se aproximar da meta estipulada, havendo uma redução do desvio em relação à meta a cada trimestre, passando de 70,85% para 88,91%.

Analisando a questão dos custos de comunicação de dados, verifica-se que são os mais significativos para o levantamento do indicador, por constituírem parcela mais relevante na fórmula de cálculo, constituindo 80,24% do total no levantado para o último trimestre.

O quantitativo de circuitos fixos de comunicação de dados no último trimestre apresentou ligeiro crescimento em razão da instalação dos polos eleitorais e outros circuitos para o período eleitoral, como os instalados para a fiscalização da propaganda eleitoral no Santo Cristo e no CICC.

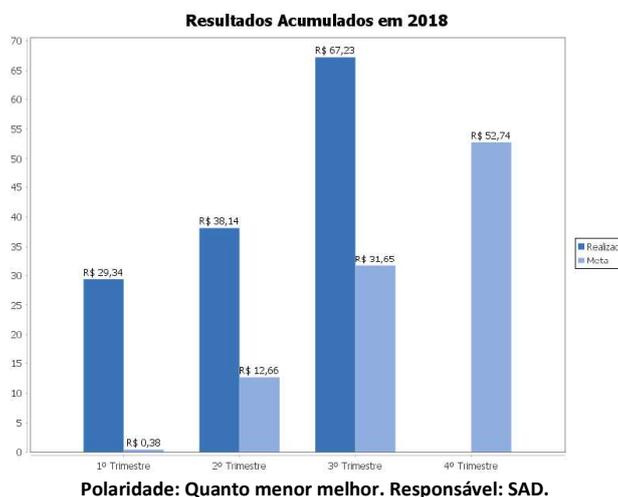
A implantação de novos serviços na rede de comunicação de dados para os cartórios e o aumento na demanda do período eleitoral já trouxe a necessidade de reavaliação da capacidade contratada para alguns circuitos. O início da utilização dos novos serviços previstos (PJe, Sei etc.) poderá levar a uma reavaliação ainda maior das velocidades

contratadas caso ocorram problemas de performance, especialmente nos casos de agrupamento de zonas em razão do rezoneamento. Ainda assim, acreditamos que estes ajustes possam ser absorvidos sem a necessidade de alteração da meta, porém poderá ser necessário reforço orçamentário para atender a estes casos.

Os projetos estratégicos VPN e VoIP ainda não permitem que se tenha previsão do impacto que os mesmos irão trazer. Todavia, espera-se que tenham impacto positivo no indicador em razão da expectativa de que possam contribuir para uma redução dos custos de comunicação de dados e telefonia.

**IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: **-12,42%**



Conforme já ressaltado em análises anteriores, o cálculo para o alcance do resultado considera a execução financeira do período analisado, que inclui aquisições realizadas no exercício anterior, mas cujos pagamentos somente foram efetuados no exercício analisado.

Especificamente em 2017 foram efetuadas aquisições com previsão de pagamento no mesmo exercício, mas que, em razão de problemas operacionais, a expectativa não se confirmou.

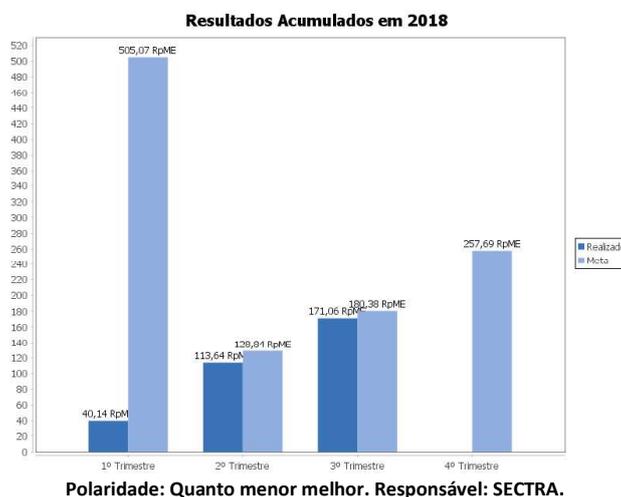
Desta forma, os resultados de tanto de 2017 como de 2018 foram afetados. Em 2017, o custo por eleitor apurado foi bastante inferior à meta estabelecida, R\$ 58,82 e R\$ 112,00, respectivamente. Em contrapartida, as metas de 2018 de cada trimestre foram em muito superadas.

Para possibilitar uma análise da possibilidade de alcance das metas de redução de custo por eleitor, em longo prazo, acho pertinente analisar, também 2018 como exercício orçamentário (expurgando o valor de R\$ 357.430,65, pago como restos a pagar de 2017).

Ao efetuar este ensaio, o custo acumulado no 3º trimestre do ano seria de R\$ 38,30, que supera a meta do trimestre em, apenas, R\$ 6,59.

## IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor

**Satisfatório** Desempenho do Período: 105,17%



O indicador que mede o custo de serviços de transporte por eleitor no 3º trimestre de 2018 manteve-se satisfatório, alcançando 105,17% da meta estabelecida.

Dentre os fatores relacionados com tal desempenho, podemos citar a manutenção preventiva da frota e o compartilhamento de atendimentos.

A manutenção preventiva dos veículos tem proporcionado a diminuição do custo para manter a frota operacional, além de impactar na satisfação dos clientes internos, uma vez que as demandas são atendidas quase na sua totalidade, ainda que algumas solicitações de transporte sejam extemporâneas.

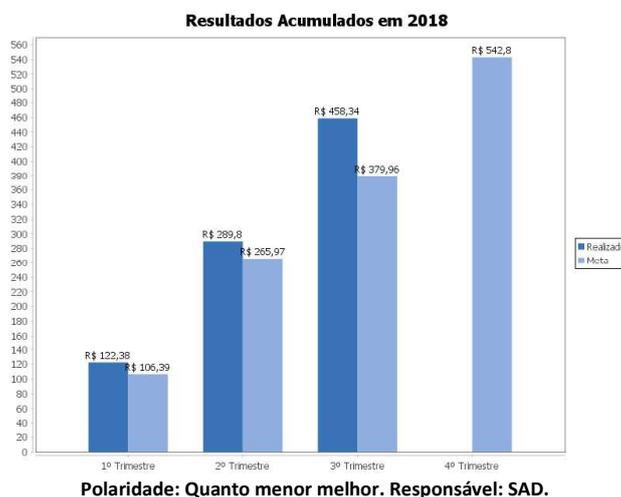
Quanto ao compartilhamento, esta ação já está incorporada a rotina da SECTRA, onde busca-se sempre que possível a utilização de uma mesma viatura para atender várias demandas, ainda que se tenha que dimensionar um veículo de maior porte para isto.

Por outro lado, continuaram impactando negativamente na composição do respectivo custo, o notório aumento do combustível, o aumento das demandas dos atendimentos personalizados decorrentes dos preparativos para as eleições gerais de 2018, onde os nossos grandes clientes, SEMANT / SEALMO / SEMAPE / SESPEQ / SEURNA, para cumprirem suas atribuições geram uma grande movimentação de veículos, dentre eles os caminhões, consumindo bastante combustível.

Por último, ressaltamos que continuamos focados nas ações voltadas a identificação do número ideal da frota, que, após desfazimento, resultará na redução dos custos que envolvem o transporte de eleitores.

**IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor**

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 79,37%



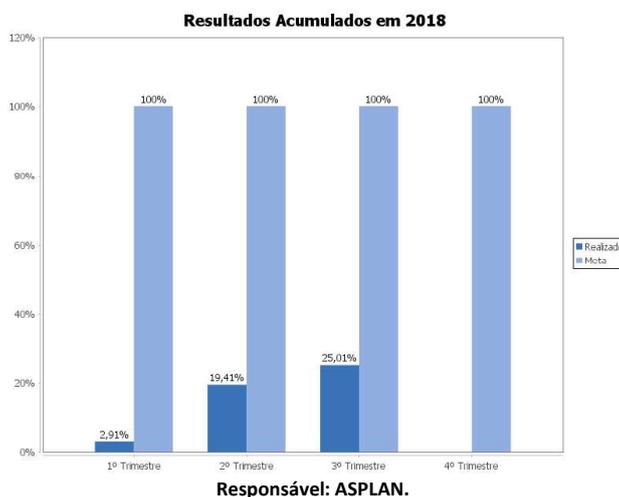
Considerando a apuração dos valores medidos para o indicador, observa-se que o desempenho no terceiro trimestre de 2018 encontra-se insatisfatório, o que demonstra a inadequação dos custos à meta estabelecida, mas não tão acima da meta.

Ainda não foi implementado um projeto visando a redução dos custos envolvidos neste indicador para adequação às metas até 2021. Diante da presente análise, permanece a necessidade de elaboração de estudos para adequação do custeio de apoio administrativo às metas ou redefinição destas. Ressalto que tal estudo deverá envolver várias unidades, já que o custo apurado refere-se a despesas de serviços gerenciados pela SAD, SSG e STI e, em alguns casos, custos de despesas cuja realização independem das citadas unidades (passagens aéreas, eventos, etc).

Ademais, sugerimos que o indicador contemple, em sua fórmula, os custos referentes à nova contratação de arquivistas para apoio às atividades de implementação do SEI.

## IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 25,01%



Conforme se depreende da análise do IA 100, único indicador de apoio vinculado ao IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia), observa-se que a aderência entre os valores executados e os valores planejados na LOA para as iniciativas estratégicas previstas para o exercício de 2018 permanece baixa, embora perceptível a evolução de desempenho entre o segundo e o terceiro trimestre de 2018. O melhor desempenho observado no terceiro trimestre, no entanto, deve ser relativizado, uma vez que a meta estabelecida para o período (30,46%) é menor do que a meta estabelecida para o semestre anterior (34,11%), importando no desempenho de 25,01%, ao passo que a evolução da execução planejada foi de 15,10%, passando de 6,62% no segundo trimestre, para 7,62% no terceiro trimestre de 2018.

No primeiro trimestre de 2018, o IE 35 apresentou o resultado de 0,99% de execução planejada, o que corresponde a apenas 2,91% de alcance da meta (34,11%). No segundo trimestre, no entanto, o resultado da execução planejada foi de 6,62%, ou seja, 19,41% de alcance da meta prevista para o período (34,11%). No terceiro trimestre, o índice de execução planejada foi de 7,62%, correspondente a 25,01% de alcance da meta prevista para o período (30,46%).

Os R\$ 4.920.408,00 previstos na LOA para execução de iniciativas estratégicas em 2018 contemplam as seguintes iniciativas:

1. Modernização do Data Center – valor na LOA = R\$ 3.465.785,00;

2. Estruturação do Planejamento e Execução do Plano Bienal de Aperfeiçoamento de Magistrados – valor na LOA = R\$ 33.660,00;

3. Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI – valor na LOA = R\$ 1.330.963,00 (sendo R\$ 1.159.843,00 no Programa Orçamentário de Julgamento de Causas e R\$ 171.120,00 no Plano Orçamentário de Capacitação);

4. Implantação de CFTV – Valor na LOA = R\$ 30.000,00;

5. Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor – CAT – Valor na LOA = R\$ 60.000,00.

Em relação às cinco iniciativas acima, foram executados R\$ 407.142,72 até o final do terceiro trimestre de 2018, conforme discriminado a seguir:

1. Modernização do Data Center - R\$ 49.154,63;

2. Estruturação do Planejamento e Execução do Plano Bienal de Aperfeiçoamento de Magistrados –R\$ 0,00;

3. Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI - R\$ 250.345,00;

4. Implantação de CFTV – R\$ 36.070,28;

5. Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor – CAT - R\$ 71.572,81.

No que se refere ao projeto de “Modernização do Data Center”, cabe destacar que por ocasião da elaboração da primeira versão do PDE 2018/2019, aprovado em reunião do CGE de 10/04/2018, constatou-se que não seria possível executar o valor inicialmente previsto na LOA (R\$ 3.465.785,00). O novo valor a ser executado no exercício foi estimado em R\$ 321.000,00 e assim consignado no PDE. Desta forma, observa-se a diferença de R\$ 3.144.785,00 a menor em relação ao valor previsto na LOA.

A iniciativa “Estruturação do Planejamento e Execução do Plano Bienal de Aperfeiçoamento de Magistrados” foi excluída do PDE 2018/2019, importando na diferença de R\$ 33.660,00a menor em relação ao valor previsto na LOA.

No que se refere a “Implantação do SEI”, também não há correspondência entre o valor ajustado por ocasião da revisão do PDE, que passou para R\$ 1.357.711,52 e o valor previsto na LOA, acarretando na diferença a maior de R\$ 26.748,52.

Em relação à “Implantação do CFTV”, o valor a ser executado para realização da iniciativa também foi ajustado no PDE 2018/2019, passando a ser considerado R\$ 45.300,00, isto é, R\$ 15.300,00 acima do valor previsto na LOA.

Quanto à “Implantação da CAT”, o valor estimado no PDE 2018/2019 foi de R\$ 212.936,49, ou seja, R\$ 152.936,49 acima do valor previsto na LOA.

Em síntese, do montante previsto na LOA para execução das cinco iniciativas estratégicas ali definidas, isto é, R\$ 4.920.408,00, foi executado até o final do terceiro trimestre o valor de R\$ 407.142,72 (8,27%).

Observa-se, contudo, que o valor total executado até o final do terceiro trimestre de 2018 com iniciativas estratégicas corresponde a R\$ 1.612.831,13. Isto, porque por ocasião da elaboração do PDE 2018/2019, novas iniciativas passaram a compor o portfólio estratégico de 2018.

Assim, além das iniciativas “Modernização do Data Center”, “Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI”, “Implantação de CFTV” e “Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor – CAT”, á estavam previstas na LOA, o PDE 2018/2019 consigna as seguintes para 2018:

a) 1. Rede Privada Virtual – VPN;2. Formação de Gestores da Sede;3. Sistema de prevenção e combate à incêndio na Sede; 4. Implantação do Sistema de Gestão por Competências; 5. Modernização das instalações elétricas do NUAD, as quais, devido a atrasos, deixaram de ser executadas em 2017;

b) 6. Implantação de Ferramenta de Inteligência e de Exploração de Dados – BI e 7. Implantação da Gestão de Resíduos sólidos no TRE-RJ, novas iniciativas integradas ao PDE em 2018, no momento de sua elaboração;

Destaca-se, ainda, que duas iniciativas previstas no PDE 2018/2019 para serem executadas em 2019 foram antecipadas para 2018, visando otimizar a execução orçamentária no exercício vigente, a saber: 8. “Estruturação do sistema de governança”, cuja execução foi parcialmente antecipada para 2018, e 9. “Redesenho Organizacional e Dimensionamento da Força de Trabalho das unidades da Sede”. A antecipação das ações também teve por objetivo viabilizar a execução de entregas de projetos que sofreram atrasos em 2018, tais como “Modernização do Data Center” e “Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI”.

Assim, considerando todas as iniciativas previstas no PDE que demandam recursos orçamentários para execução em 2018 (considerando os valores ajustados até a última revisão do PDE, ocorrida em agosto/2018) e os valores efetivamente executados até o final do terceiro trimestre de 2018, observa-se o seguinte retrato:

1. Modernização do Data Center

· Valor previsto no PDE: R\$ 321.000,00

· Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 49.154,63

2. Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI

· Valor previsto no PDE: R\$ 957.998,22 (revisto na 2ª versão do PDE)

· Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 250.345,00

3. Implantação de CFTV

· Valor previsto no PDE: R\$ 30.000,00 (revisto na 2ª versão do PDE)

· Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 36.070,28

4. Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor – CAT

· Valor previsto no PDE: R\$ 212.936,49

· Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 71.572,81

5. Rede Privada Virtual – VPN

- Valor previsto no PDE: R\$ 908.189,76
- Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 825.000,00

6. Formação de Gestores da Sede

- Valor previsto no PDE: R\$ 50.000,00
- Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 43.500,00

7. Sistema de Prevenção e Combate à Incêndio na Sede do TRE-RJ

- Valor previsto no PDE: R\$ 48.000,00
- Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 24.994,00

8. Implantação do Sistema de Gestão por Competências

- Valor previsto no PDE: R\$ 40.000,00
- Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 9.165,54

9. Modernização das instalações elétricas do NUAD

- Valor previsto no PDE: R\$ 110.000,00
- Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 0,00

10. Implantação de Ferramenta de Inteligência e de Exploração de Dados (BI)

- Valor previsto no PDE: R\$ 710.000,00
- Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 163.499,99

11. Implantação da Gestão de Resíduos sólidos no TRE-RJ

- Valor previsto no PDE: R\$ 45.000,00
- Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 0,00

12. Redesenho Organizacional e Dimensionamento da Força de Trabalho da Sede

- Valor previsto no PDE: R\$ 0,00 (obs. valor previsto para 2019 = R\$ 700.000,00)
- Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 82.528,88

### 13. Estruturação do Sistema de Governança

· Valor previsto no PDE: R\$ 0,00 (obs. valor previsto para 2019 = R\$ 200.000,00)

· Valor executado até o terceiro trimestre de 2018: R\$ 57.000,00

Valor previsto na LOA para execução de iniciativas estratégicas = R\$ 4.920.408,00

Valor total executado até o final do terceiro trimestre de 2018 (incluindo a execução das iniciativas “Redesenho Organizacional e Dimensionamento da Força de Trabalho da Sede” e “Estruturação do Sistema de Governança”, antecipadas para 2018) = R\$ 1.612.831,13

Valor total previsto no PDE para execução das iniciativas estratégicas em 2018 (excluídas as iniciativas “Redesenho Organizacional e Dimensionamento da Força de Trabalho da Sede” e “Estruturação do Sistema de Governança”, antecipadas para 2018) = R\$ 3.433.124,47

Valor total executado até o final do terceiro trimestre de 2018, considerando tão somente as iniciativas estratégicas previstas no PDE para execução em 2018 (excluídas as iniciativas “Redesenho Organizacional e Dimensionamento da Força de Trabalho da Sede” e “Estruturação do Sistema de Governança”, antecipadas para 2018) = R\$ 1.461.161,69

A partir desses dados, extraem-se os seguintes percentuais:

1. Valor total executado em relação ao valor total previsto na LOA = 32,78% (aderência da execução orçamentária de iniciativas estratégicas em relação à LOA = R\$ 1.612.831,13 / R\$ 4.920.408,00)

2. Valor total executado em relação ao valor previsto no PDE = 42,56% (Aderência do PDE = R\$ 1.461.161,69 / R\$ 3.433.124,47)

Observa-se, portanto, a grande diferença entre os valores planejados no exercício anterior e consignados na LOA e os valores consignados no PDE no início do exercício orçamentário. Observa-se, ainda, a grande diferença entre os valores consignados no PDE no exercício orçamentário e os valores efetivamente executados.

Sob tais aspectos, algumas considerações devem ser tecidas:

1. Quanto ao indicador IA 100, espelhado no resultado do IE 35:

O indicador não demonstra o esforço do Tribunal na aplicação de recursos orçamentários em iniciativas estratégicas. O Plano Diretor é uma peça dinâmica, que se presta a otimizar a execução das iniciativas estratégicas e, via de consequência, o desempenho da instituição. A atual forma de medição demonstra o nível de alinhamento entre o valor aprovado na LOA e os valores executados na implementação das iniciativas que subsidiaram a elaboração da LOA, não considerando, portanto, as mudanças de cenário ou alterações que se façam necessárias para melhor ajustar o orçamento às demandas estratégicas do Tribunal e que implicam, na maior parte das vezes, na necessidade de inclusão, exclusão e/ou revisões nas iniciativas que integram o portfólio estratégico institucional.

Nesse sentido, o indicador atual não expressa fielmente a eficiência da execução orçamentária em relação às iniciativas estratégicas, expressando, tão somente, que é necessário aprimorar o planejamento orçamentário destinado

às iniciativas estratégicas.

Sugere-se, assim, a substituição do indicador por outro(s), que expresse(m) com maior fidedignidade a realidade do Tribunal em relação ao seu esforço na execução do orçamento destinado à estratégia, tais como a aderência da execução orçamentária em relação à LOA e/ou a aderência da execução orçamentária do PDE, acima demonstrados.

## 2. Quanto ao alinhamento entre os valores planejados e os valores efetivamente executados:

Conforme já expresso em outras análises, depreende-se a necessidade de melhor planejamento do portfólio e dos projetos estratégicos institucionais. Observa-se, ainda, reiterados atrasos na execução de iniciativas estratégicas, inclusive naquelas que demandam recursos orçamentários para sua execução, a exemplo dos projetos “Modernização do Data Center” e “Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI”.

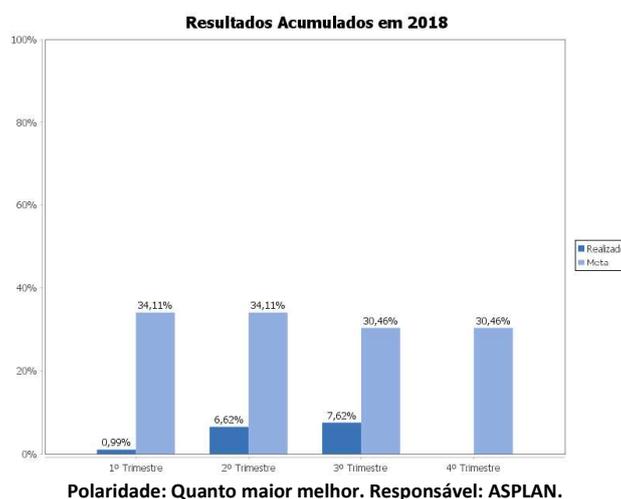
Conforme mencionado na análise do indicador IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia, visando aprimorar os processos de gestão de projetos e de portfólio e melhor orientar os gerentes de projetos quando do planejamento e elaboração da documentação pertinente, a equipe de projetos pretende aprimorar seus conhecimentos nas áreas de orçamento, finanças, licitações e contratações, contando, para isso, com o apoio das próprias áreas do Tribunal. Além disso, no mês de outubro será realizada capacitação em “gestão de portfólio de projetos”, que incluirá em uma das etapas o alinhamento teórico e motivacional de gestores e gerentes de projetos. Estima-se que tais medidas, que buscam envolver todas as áreas e criar na instituição a cultura de gestão de projetos, contribuam para o melhor desempenho do indicador a médio prazo.

## 3. Quanto ao horizonte temporal para elaboração do PDE

Considerando que o planejamento orçamentário ocorre um ano antes do exercício orçamentário, é imprescindível que o planejamento das iniciativas que integrarão o portfólio estratégico do Tribunal seja iniciado, ao menos, dois anos antes do início de cada exercício orçamentário, a fim de que estudos de viabilidade possam ser executados com a antecedência necessária. Sob tal aspecto, sugere-se que a ASPLAN apresente proposta de temporalidade ideal para acompanhamento e elaboração do PDE.

## IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas

**Insatisfatório** Desempenho do Período: 25,01%



Houve, de fato, uma melhora na execução orçamentária das iniciativas, porque neste trimestre o Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas alcançou 25,01% (contra 19,41% no trimestre passado), entretanto este percentual de melhora precisa ser relativizado, considerando que a meta estabelecida para este período, 30,46%, é menor que a meta estabelecida no período anterior: 34,11%. Considerando que o percentual de execução do orçamento total destinado às iniciativas estratégicas alcançou 7,62% podemos dizer que o incremento real foi de 1% (este percentual de execução estava em 6,62 % no segundo trimestre).

Embora o valor real executado com iniciativas estratégicas até o terceiro trimestre contabilize o total de R\$1.612.831,13 (Um milhão, seiscentos e doze mil oitocentos e trinta e um reais e treze centavos), ao aplicar a fórmula de aderência do orçamento, temos executados até este terceiro trimestre o equivalente a R\$374.876,26 de R\$4.920.408,00, destinado às iniciativas estratégicas em 2018. Vale ressaltar que o cálculo de aderência é impactado negativamente por qualquer execução em desalinho com o programado, a maior ou a menor.

Considerando o descompasso entre o que fora planejado e enviado na proposta orçamentária de 2017 e o que está efetivamente sendo executado neste exercício, já apontado nas análises anteriores, o desempenho insatisfatório acumulado no semestre já era esperado.

Mantendo-se a prática de realizar também uma análise sobre a execução considerando as iniciativas previstas no PDE 2018/2019, seguem abaixo os valores previstos e os executados. Ressalta-se que neste trimestre estamos corrigindo o direcionamento desta análise, considerando os totais previstos para o ano e os valores das execuções orçamentárias até este terceiro trimestre, de forma cumulativa, no sentido de alinhar ao procedimento adotado pela SOF para o cálculo do IA 100.

Iniciativas que tinham valores previstos no PDE 2018/2019, e que tiveram alguma execução orçamentária:

1- CAT: Valor previsto R\$ 212.936,49/ Valor executado R\$ 71.572,81

2- Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI! "Valor previsto R\$957.998,22/ Valor executado R\$ 250.345,00

3- Implantação do Sistema de Gestão por Competências "Valor previsto R\$40.000,00/ Valor executado R\$ 9.165,54

4- Formação de Gestores da Sede - Valor previsto R\$50.000,00/ Valor executado R\$ 43.500,00

5- Modernização da Data Center "Valor previsto R\$ 321.000,00/ Valor executado R\$49.154,63

6- CFTV: Valor previsto R\$ 30.000,00/ Valor executado R\$36.070,28

7- Implantação de Ferramenta da inteligência e de Exploração de Dados- BI - Valor previsto R\$ 710.000,00/ Valor executado R\$163.499,99

8- Rede Privada Virtual "VPN - Valor previsto R\$ 908.189,76/ Valor executado R\$825.000,00

9- Sistema de prevenção e combate à incêndio na Sede do TRE-RJ - Valor previsto R\$ 48.000,00/ Valor executado R\$24.994,00

Iniciativas que tiveram execução orçamentária, mas não tinham no PDE 2018/2019 previsão de execução para 2018:

1-Estruturação do sistema de governança - Valor previsto R\$ 0,00/ Valor executado R\$57.000,00

2- Redesenho Organizacional - Valor previsto R\$ 0,00/ Valor executado R\$82.528,88

Com base nestas informações do total de R\$ 3.433.124,47 planejados para iniciativas estratégicas foram executados de forma aderente R\$ 1.461.161,69 (embora tenha o desembolso total tenha sido de R\$1.612.831,13.), de modo que o percentual, nestas condições, foi de 42,56% de aderência. Considerando o valor orçamentário previsto para o ano de 2018 no novo PDE 2018-2019, temos no semestre uma execução de 47% do orçamento anual o que supera a meta estipulada de 30,46%.

A diferença nos percentuais demonstra o tamanho do descompasso entre os valores constantes da proposta orçamentária e os do PDE - 2018/2019 vigente. Evidenciando, como já apontado anteriormente, a necessidade de um melhor desenvolvimento do planejamento orçamentário das iniciativas estratégicas, assim como também, de maior controle da execução. Desta forma, serão sentidos impactos positivos no percentual de aderência da execução orçamentária das iniciativas estratégicas, e mais importante que isto, nos resultados almejados pelo Tribunal.