



Planejamento Estratégico 2016 - 2021



Tribunal Regional Eleitoral
do Rio de Janeiro

Planejamento Estratégico 2016 - 2021

Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro

1º Trimestre de 2017

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

SUMÁRIO

Conteúdo

1. Apresentação.....	3
2. Cálculo de desempenho.....	4
2.1 Cálculo do Índice de Desempenho da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro - IDJERJ.....	4
2.2 Cálculo do desempenho dos objetivos e indicadores.....	6
2.3 Critérios para análise do desempenho dos objetivos e indicadores	7
2.4 Critérios para análise das iniciativas estratégicas.....	8
3. Resultados 1º trimestre 2017	9
4. Resultados Consolidados.....	14
5. Evolução qualitativa dos Desempenhos por trimestre	15
5.1 Objetivos Estratégicos.....	15
5.2 Objetivos Estratégicos	15
5.3 Indicadores Estratégicos.....	16
5.4 Indicadores de Apoio	16
5.5. Evolução do desempenho dos indicadores de apoio.....	17
7. Resultados do Período	20

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

1. Apresentação

O Relatório de Análise da Estratégia apresenta o desempenho dos objetivos, indicadores, metas e iniciativas estabelecidos no Plano Estratégico Institucional e tem por finalidade subsidiar a Reunião de Análise da Estratégia (RAE), fornecendo insumos para garantir sua máxima produtividade.

A Reunião de Análise da Estratégia (RAE) visa a garantir o acompanhamento e a gestão da estratégia de médio e longo prazo. Além de assegurar investimento de tempo no diálogo estratégico, a RAE favorece a análise sistêmica do desempenho institucional, oportuniza discussões sobre os cenários interno e externo e como eles afetam a estratégia, promove o alinhamento de entendimentos e orienta a tomada de decisões.

A produção deste relatório foi realizada a partir do Sistema GERIR. Desenvolvido internamente, o sistema é importante ferramenta para que os dados relativos ao Plano Estratégico, bem como as respectivas análises, sejam registrados, armazenados e disponibilizados para acesso ao público interno, promovendo maior assertividade e tempestividade ao processo decisório nos diversos níveis hierárquicos, além de contribuir para a difusão do pensamento estratégico.

Este relatório consolida as informações atinentes ao 1º trimestres de 2017.

2. Cálculo de desempenho

2.1 Cálculo do Índice de Desempenho da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro - IDJERJ

O desempenho estratégico do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro será mensurado pelo "Índice de Desempenho da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro – IDJERJ", resultante da média dos desempenhos dos objetivos estratégicos - OES. Cada objetivo terá seu desempenho calculado por meio da média ponderada dos desempenhos dos indicadores estratégicos - IES - que o compõem, cujos desempenhos, por sua vez, resultarão dos desempenhos (resultado alcançado / meta) dos respectivos indicadores de apoio - IAS.

O desempenho da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro – IDJERJ, cuja fórmula de cálculo é apresentada em seguida, também indica o esforço a ser empreendido para o alcance da visão institucional.

O quadro abaixo apresenta os objetivos que integram o Plano Estratégico do TRE-RJ para o horizonte temporal de 2016 a 2021, assim como as unidades administrativas responsáveis pelos respectivos monitoramentos.

Perspectiva	ID	Objetivo Estratégico	Responsável
Sociedade	OE 01	Garantir os direitos da cidadania	Comitê de Gestão da Estratégia
Processos Internos	OE 02	Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional	SJD
	OE 03	Combater os ilícitos eleitorais	VPCRE
	OE 04	Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral	PRES
	OE 05	Aprimorar a comunicação com o público externo	PRES
	OE 06	Estimular o exercício consciente da cidadania	EJE
Recursos	OE 07	Desenvolver a gestão estratégica de pessoas	SGP
	OE 08	Fortalecer a governança institucional	PRES
	OE 09	Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ	SSG
	OE 10	Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC	STI
	OE 11	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos	SOF

$$\text{Fórmula de Cálculo do IDJERJ: } \frac{\sum_{i=1}^{10}(DOE_i)}{10}$$

Onde:

DOE_i : Desempenho do Objetivo Estratégico i (excetuando-se o OE 01)

i: varia de 1 a 10

Fórmula de Cálculo do **Desempenho do Objetivo**: $\sum_1^n (DIE_i * PIE_i)$

Onde:

DIE_i : Desempenho do Indicador Estratégico

PIE_i : Peso do Indicador Estratégico i

i: varia de 1 a n, de acordo com quantidade de indicadores dentro de objetivo estratégico

2.2 Cálculo do desempenho dos objetivos e indicadores

O desempenho de cada OE é obtido a partir da média ponderada dos desempenhos de seus respectivos IEs, que por sua vez serão obtidos com base na média ponderada dos desempenhos de seus IAS. Para fins de cálculo, os desempenhos dos indicadores são limitados a 100% para que não ocorra distorção do resultado.

Desta forma, indicadores que apresentarem desempenho superior a 100% terão seus valores limitados em 100%. Ainda quando da medição do desempenho dos IEs, os IAs que tiverem comportamento desejado "quanto menor, melhor", terão seus desempenhos (resultado / meta) subtraídos de 200%, a fim de que seu comportamento desejado seja convertido para "quanto maior, melhor".

Os indicadores, estratégicos ou de apoio, enquanto não tiverem seus períodos de medição iniciados, não serão contabilizados. Em relação aos indicadores cuja medição já está disponível e não tenha ocorrido no período, o desempenho será contabilizado como zero.

2.3 Critérios para análise do desempenho dos objetivos e indicadores

A fim de sistematizar a análise do desempenho estratégico, este Tribunal, pautado na metodologia do BSC – *Balanced Scorecard*, adotou os critérios a seguir apresentados para avaliação dos objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas.

A análise de desempenho dos objetivos estratégicos decorre da avaliação dos indicadores estratégicos a eles relacionados, que por sua vez decorre da avaliação dos indicadores de apoio a eles relacionados.

Os objetivos e indicadores são “sinalizados” de acordo com o desempenho (resultado/meta) obtido, conforme os intervalos apresentados no quadro que segue.

:

	Satisfatório – desempenho igual ou maior a 90%
	Atenção - desempenho igual ou maior a 80% e menor que 90%
	Insatisfatório - desempenho menor que 80%
	Período de medição e/ou análise não iniciado
	Período de medição iniciado e medição não realizada

Além da legenda de cor, o presente relatório trará também a informação numérica do desempenho auferido, o que possibilitará verificar avanços ou retrocessos, ainda que o índice alcançado tenha se mantido dentro do mesmo nível de desempenho entre dois períodos de análise, isto é, tenha mantido a mesma “sinalização”.

2.4 Critérios para análise das iniciativas estratégicas

As iniciativas estratégicas são parte fundamental no motor da estratégia e estão descritas no Plano Diretor da Estratégia do TRE-RJ. Entende-se por iniciativa estratégica as ações que importam em impacto direto sobre o desempenho de um ou mais indicadores estabelecidos no Plano Estratégico do TRE-RJ. São elas que impulsionam as metas. Por este motivo a análise da estratégia não pode ocorrer sem que haja também uma análise do andamento das iniciativas e de seu efeito sobre os desempenhos apresentados pelos indicadores e objetivos.

As iniciativas estratégicas serão analisadas com base nos prazos de execução estabelecidos no Plano Diretor da Estratégia, conforme sinalizadores apresentados no quadro abaixo. Busca-se, dessa forma, facilitar a visualização do andamento das iniciativas estratégicas e auxiliar a tomada de decisão em relação à necessidade de eventual realinhamento de prioridades.

Critério de Desempenho das Iniciativas em relação ao Prazo (Planejado X Realizado)	
	Iniciativa em andamento, sem pontos de atenção
	Iniciativa com ponto de atenção ou pendência
	Iniciativa com atrasos significativos ou problemas
	Iniciativa não iniciada
	Iniciativa concluída
	Iniciativa descontinuada

3. Resultados 1º trimestre 2017

O quadro seguinte apresenta a estrutura do sistema de indicadores do TRE-RJ, do qual se pode extrair a lógica de composição de resultados.

No referido quadro são apresentados os objetivos estratégicos que integram o Plano Estratégico do Tribunal, os indicadores estratégicos a eles vinculados e respectivos pesos e, ainda, os indicadores de apoio que alicerçam os indicadores estratégicos.

Para cada indicador de apoio é apresentado o resultado auferido e a meta estabelecida para o período, assim como o valor do desempenho, que corresponde à divisão do resultado pela meta.

Nos casos em que ainda não foi iniciado o ciclo de medição dos indicadores de apoio, estes não são considerados no cálculo do indicador estratégico e as linhas correspondentes apresentam-se em branco.

O cálculo do desempenho do indicador estratégico corresponde à média dos desempenhos dos indicadores de apoio que o integram. Destaca-se que no Plano Estratégico vigente não foram atribuídos pesos para os indicadores de apoio.

Para cada indicador estratégico é atribuído um peso, que comporá o desempenho do objetivo estratégico, isto é, a média ponderada dos desempenhos dos indicadores estratégicos vinculados a um determinado objetivo corresponderá ao desempenho do objetivo estratégico.

O Índice de Desempenho da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro - IDJERJ corresponde à média do desempenho dos dez objetivos que integram o Plano Estratégico do TRE-RJ e representa o desempenho estratégico do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro.

A coluna "Situação do Desempenho" apresenta, ainda, a sinalização correspondente aos desempenhos dos indicadores de apoio, dos indicadores estratégicos, dos objetivos estratégicos e do IDJERJ. Esse recurso visual facilita a percepção sobre a criticidade e o nível de atenção a ser dispensado aos indicadores.

A incorporação de indicadores de apoio ao sistema de indicadores da Justiça Eleitoral do Estado do Rio de Janeiro auxilia bastante o processo decisório, na medida em que os respectivos desempenhos evidenciam os aspectos mais prementes a serem tratados pela instituição para que seus objetivos sejam alcançados.

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Valor Desempenho	Situação Desempenho
Plano Estratégico 2016-2021				63,87%	Insatisfatório
OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional				55,67%	Insatisfatório
IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau			25.0	65,66%	Insatisfatório
IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau	88,38%	28%	1.0	-116%	Insatisfatório
IA 02 - Taxa de congestionamento de feitos administrativos - 1º grau	73,25%	28%	1.0	-62%	Insatisfatório
IA 03 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau	93,97%	100%	1.0	93,97%	Satisfatório
IA 04 - Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos - 1º Grau	94,13%	60%	1.0	156,89%	Satisfatório
IA 05 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo – 1º grau					Não iniciado
IA 06 - Índice de produtividade de magistrados - 1º grau	12	5	1.0	231,89%	Satisfatório
IA 07 - Índice de produtividade de servidores - 1º grau	2	1	1.0	248,17%	Satisfatório
IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau			25.0	50,52%	Insatisfatório
IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau	64,33%	39%	1.0	35,05%	Insatisfatório
IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau	74,51%	70%	1.0	106,45%	Satisfatório
IA 10 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 2º grau					Não iniciado
IA 11 - Índice de produtividade de magistrados - 2º grau	20	55	1.0	35,67	Insatisfatório
IA 12 - Índice de produtividade dos servidores - 2º grau	2	6	1.0	31,35	Insatisfatório
IE 03 - Índice de disponibilização de informações - 1º grau			20.0	95,6%	Satisfatório
IA 13 - Percentual de disponibilização na internet da íntegra das sentenças proferidas - 1º grau	91,19%	100%	1.0	91,19%	Insatisfatório
IA 14 - Índice de conformidade no registro de feitos no SADP - 1º grau	100%	100%	1.0	100%	Satisfatório
IE 04 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 1º grau			15.0	50%	Insatisfatório
IA 15 - Índice de processos que retornam à 1ª instância para providências	2,72%	0,6%	1.0	-253%	Insatisfatório
IA 16 - Índice de processos devolvidos ao 1º grau por nulidade	0,3%	0,3%	1.0	100%	Satisfatório
IE 05 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 2º grau			15.0	0%	Não realizado
IA 17 - Índice de processos anulados no TSE		100%	1.0	0%	Não realizado
OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais				20,83%	Insatisfatório
IE 06 - Índice de prevenção a ilícitos eleitorais			20.0		Não iniciado
IA 18 - Índice de ações informativas sobre ilícitos eleitorais			1.0		Não iniciado
IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais			40.0	20,83%	Insatisfatório
IA 19 - Índice de atendimento das notícias sobre ilícitos eleitorais	50%	80%	1.0	62,5%	Insatisfatório
IA 20A - Índice de representações oferecidas	0%	60%	1.0	0%	Insatisfatório
IA 21A - Índice de processos procedentes relacionados a ilícitos eleitorais		60%	1.0	0%	Não realizado
IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários			40.0		Não iniciado
IA 22 - Índice de celeridade de processos prioritários de 1 grau			1.0		Não iniciado
IA 23 - Índice de celeridade de processos prioritários de 2º grau					Suspensão
OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral				79,23%	Insatisfatório
IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição			20.0	50%	Insatisfatório
IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições	0%	50%	1.0	0%	Insatisfatório
IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições					Suspensão
IA 26 - Índice de aderência ao PIE	100%	100%	1.0	100%	Satisfatório
IE 10 - Índice de segurança da votação			30.0	69,95%	Insatisfatório
IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico	7,5%	40%	1.0	18,75%	Insatisfatório
IA 28 - Percentual de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria	84,03%	91,5%	1.0	91,84%	Satisfatório
IA 29 - Percentual de urnas não substituídas	97,77%	98,5%	1.0	99,26%	Satisfatório
IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral			20.0	91,2%	Satisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Valor Desempenho	Situação Desempenho
IA 30 - Percentual de mesários voluntários	62,17%	54%	1.0	115,13%	Satisfatório
IA 31 - Percentual de mesários capacitados	71,61%	50%	1.0	143,22%	Satisfatório
IA 32 - Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral	50%	10%	1.0	500%	Satisfatório
IA 33 - Percentual de zonas eleitorais capacitadas em registro de candidatura, representações, fiscalização	51,84%	80%	1.0	64,8%	Insatisfatório
IE 12 - Índice de promoção da transparência			30.0	100%	Satisfatório
IA 34 - Índice de aderência das ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos		100%	1.0		Não iniciado
IA 35 - Percentual de adesão de partidos às ações de esclarecimento realizadas					Suspensão
IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos	100%	80%	1.0	125%	Satisfatório
OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo				73,33%	Insatisfatório
IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo			40.0	33,33%	Insatisfatório
IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação	0%	50%	1.0	0%	Insatisfatório
IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação		55%	1.0	0%	Não realizado
IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação	100%	100%	1.0	100%	Satisfatório
IE 14 - Índice de gestão da comunicação			40.0	100%	Satisfatório
IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo	88,89%	70%	1.0	126,99%	Satisfatório
IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia	98,73%	95%	1.0	103,93%	Satisfatório
IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia			20.0	100%	Satisfatório
IA 42 - Índice de estruturação da relação institucional com a mídia	33,33%	30%	1.0	111,1%	Satisfatório
IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia	100%	70%	1.0	142,86%	Satisfatório
OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE				61,46%	Insatisfatório
IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania			60.0	81,26%	Atenção
IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados	1.432	750	1.0	190,93	Satisfatório
IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores	657	1.500	1.0	43,8	Insatisfatório
IA 46 - Pessoas alcançadas por ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais	9.716	1.200	1.0	809,67	Satisfatório
IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania			40.0	31,75%	Insatisfatório
IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas	47,62%	75%	1.0	63,49%	Insatisfatório
IA 48 - Índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e da memória eleitorais	0%	100%	1.0	0%	Insatisfatório
OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas				76,67%	Insatisfatório
IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências			20.0	66,67%	Insatisfatório
IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências	34%	29%	1.0	117,24%	Satisfatório
IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia	0%	20%	1.0	0%	Insatisfatório
IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico		0%			Não iniciado
IA 52 - Índice de aplicação da gestão por competências	12,5%	10%	1.0	125%	Satisfatório
IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança			30.0	60%	Insatisfatório
IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial		0%			Não iniciado
IA 54 - Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório	15%	25%	1.0	60%	Insatisfatório
IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional			30.0	100%	Satisfatório
IA 55 - Índice de satisfação dos servidores com o Clima Organizacional	71,36%	50%	1.0	142,72%	Satisfatório
IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional					Não iniciado

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Valor Desempenho	Situação Desempenho
IE 21 - Índice de gestão participativa			20.0		Não iniciado
A 57 - Índice de Implementação do Plano de Comunicação Interna			1.0		Não iniciado
OE 08 - Fortalecer a governança institucional				26,22%	Insatisfatório
IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança			40.0	0%	Não realizado
IA 58 - Índice de estruturação de competências das instâncias internas de governança		24%	1.0	0%	Não realizado
IA 59 - Índice de estruturação da avaliação de desempenho das instâncias internas de governança		0%	1.0	0%	Não realizado
IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos		34%		0%	Não iniciado
IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança		15%	1.0	0%	Não realizado
IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia			30.0	20,74%	Insatisfatório
IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas	46,67%	75%	1.0	62,22%	Insatisfatório
IA 63 - Índice de realização de Reuniões de Análise da Estratégia	0	1	1.0	0	Insatisfatório
IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica	0%	40%	1.0	0%	Insatisfatório
IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle			30.0	66,67%	Insatisfatório
IA 65 - Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos		20%			Não iniciado
IA 66 - Índice de processos críticos monitorados	0%	4%	1.0	0%	Insatisfatório
IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria	100%	90%	1.0	111,11%	Satisfatório
IA 68 - Índice de atendimento das recomendações da unidade de controle interno	94,81%	60%	1.0	158,02%	Satisfatório
IA 69 - Índice de conformidade nas inspeções cartorárias		50%			Não iniciado
OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ				62,93%	Insatisfatório
IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura			20.0	20%	Insatisfatório
IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas		0%	1.0	0%	Não realizado
IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis		1%	1.0	0%	Não realizado
IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado					Não iniciado
IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança	66,4%	63,43%	1.0	104,69%	Satisfatório
IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis		5%	1.0	0%	Não realizado
IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados		0%	1.0	0%	Não realizado
IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária			20.0	0%	Não realizado
IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária		25%	1.0	0%	Não realizado
IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras		100%	1.0	0%	Não realizado
IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações		70%	1.0	0%	Não realizado
IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços			20.0	100%	Satisfatório
IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede	97,37%	70%	1.0	139,11%	Satisfatório
IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios	106,06%	55%	1.0	192,84%	Satisfatório
IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte	68,49%	68%	1.0	100,72%	Satisfatório
IE 28 - Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura			40.0	97,33%	Satisfatório
IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento	84,67%	87%	1.0	97,32%	Insatisfatório
OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC				88,74%	Atenção
IE 29 - Índice de governança em TIC			30.0	86,17%	Atenção
IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC	12,5%	20%	1.0	62,5%	Insatisfatório
IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação	24%	25%	1.0	96%	Satisfatório
IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC	38,12%	16%	1.0	238,24%	Satisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Valor Desempenho	Situação Desempenho
IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos			20.0	100%	Satisfatório
IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões	89,95%	75%	1.0	119,93%	Satisfatório
IA 87 - Índice de satisfação com a quantidade de recursos tecnológicos		65%			Não iniciado
IA 88 - Índice de satisfação com o desempenho dos recursos tecnológicos					Não iniciado
IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC			30.0	100%	Satisfatório
IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC		66,66%			Não iniciado
IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC	99,94%	99,67%	1.0	100,27%	Satisfatório
IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC	98,44%	90%	1.0	109,38%	Satisfatório
IE 32 - Índice de modernização das soluções			20.0	64,43%	Insatisfatório
IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas	45,1%	70%	1.0	64,43%	Insatisfatório
OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos				93,64%	Satisfatório
IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária			40.0	100%	Satisfatório
IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio	52,04%	50%	1.0	104,07%	Satisfatório
IE 34 - Custo de manutenção da estrutura			40.0	100%	Satisfatório
IA 94 - Custo total de manutenção da estrutura por eleitor	466,13	684	1.0	131,85	Satisfatório
IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor	262,6	327	1.0	119,69	Satisfatório
IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor	57,88	141	1.0	158,95	Satisfatório
IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor	0,34	26	1.0	198,68	Satisfatório
IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor	44,45	67	1.0	133,66	Satisfatório
IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor	100,86	117	1.0	113,8	Satisfatório
IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia			20.0	68,19%	Insatisfatório
IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas	11,93%	17,5%	1.0	68,19%	Insatisfatório

(*) 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.

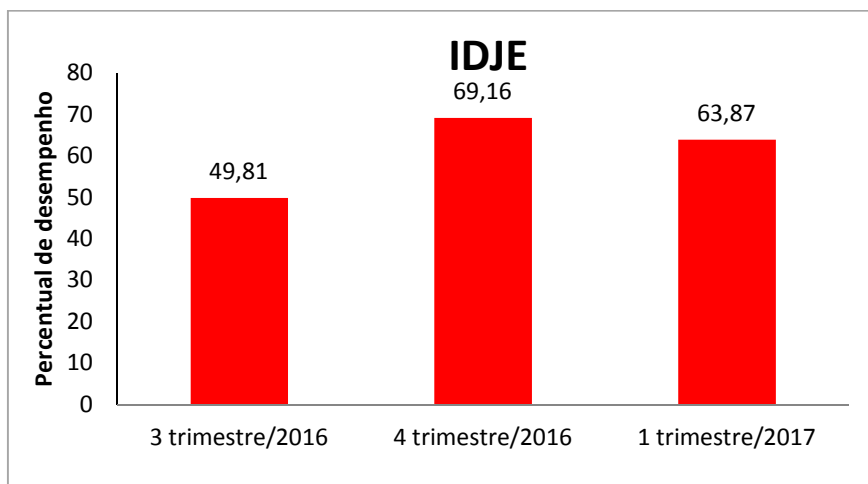
4. Resultados Consolidados

Insatisfatório Plano Estratégico 2016-2021

Sociedade	Garantir os Direitos da Cidadania 63,87%				
Processos Internos	Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional 55,67%	Combater os ilícitos eleitorais 20,83%	Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral 79,23%	Aprimorar a comunicação com o público externo 73,33%	Estimular o exercício consciente da cidadania, EJE 61,46%
Recursos	Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas 76,67%	Fortalecer a governança institucional 26,22%	Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ 62,93%	Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC 88,74%	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos 93,64%

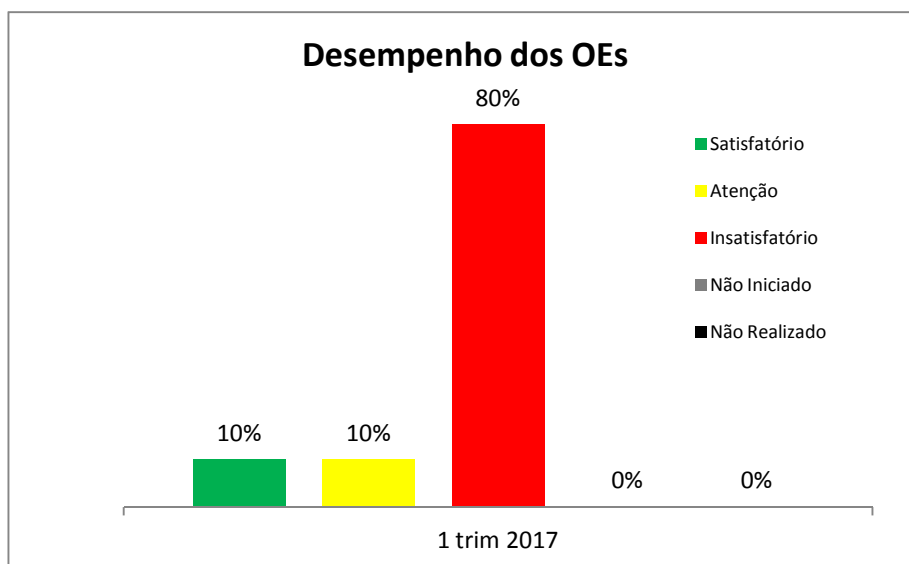
5. Evolução qualitativa dos Desempenhos por trimestre

5.1 IDJE

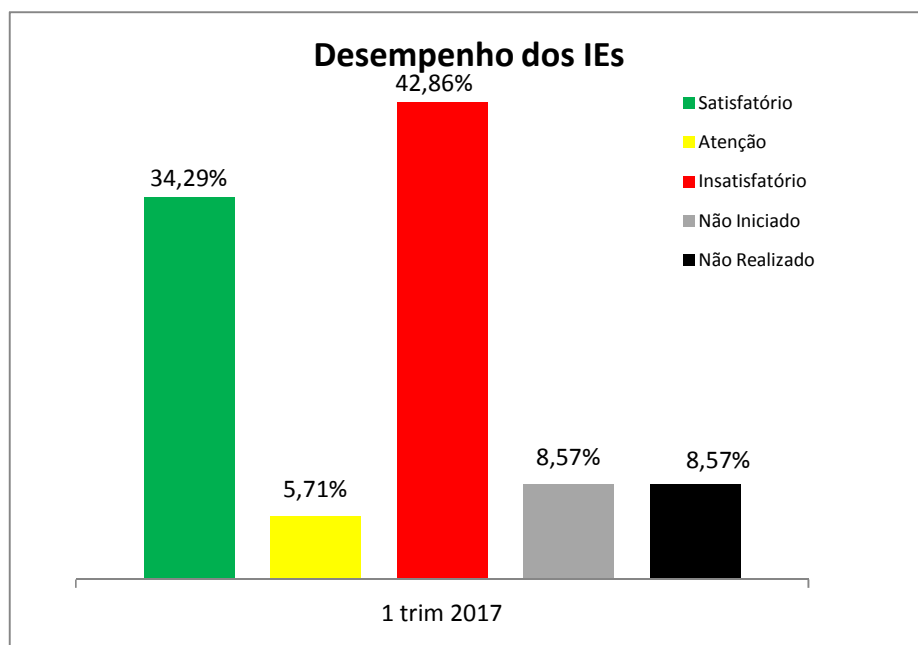


Da avaliação do IDJE é possível ver uma pequena piora do indicador comparando-se o quarto trimestre com o primeiro de 2017. No entanto, como ainda não temos base de comparação, não podemos saber se é um movimento decorrente de uma sazonalidade, em virtude do período eleitoral.

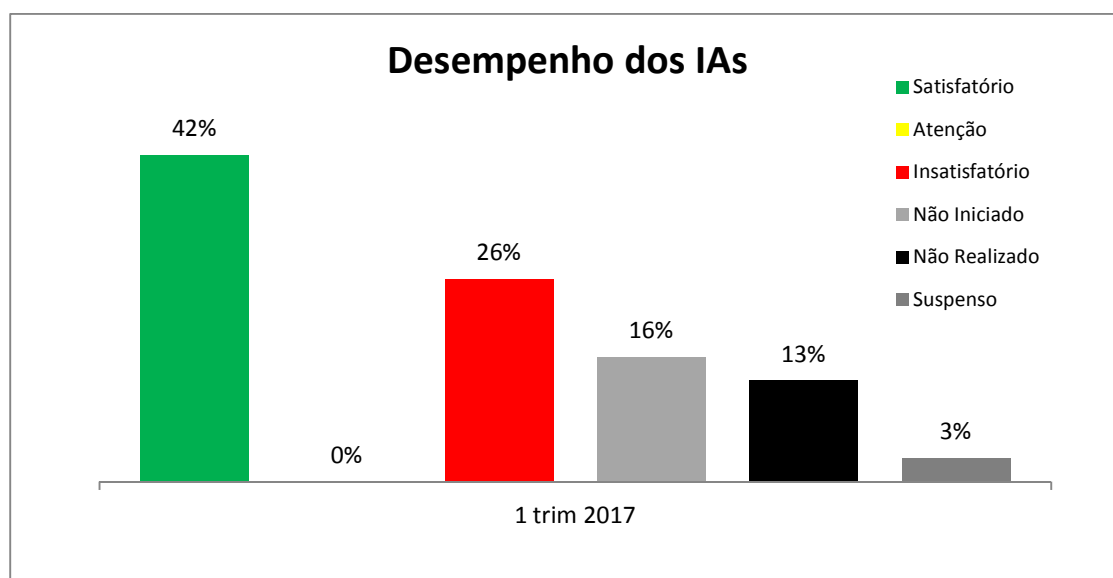
5.2 Objetivos Estratégicos



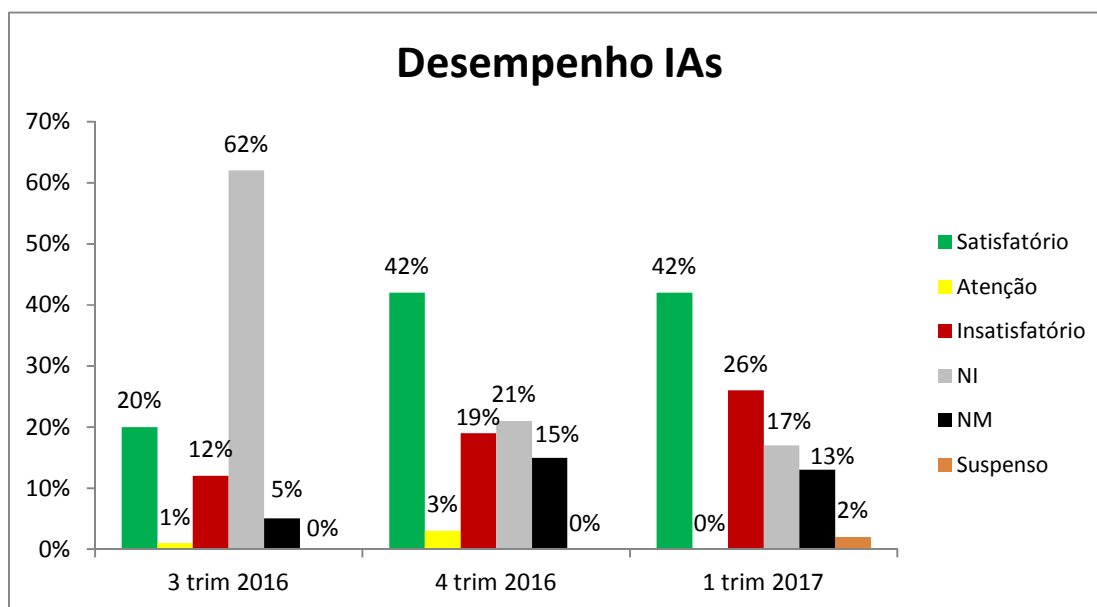
5.3. Indicadores Estratégicos



5.4. Indicadores de Apoio



5.5. Evolução do desempenho dos indicadores de apoio



Cabe destacar o número significativo de indicadores que já estão passíveis de medição.

Além disso, também se destaca uma piora em alguns indicadores, aumentando o número de indicadores com desempenho insatisfatório. Por se tratar da primeira medição de 1º trimestre nada se pode concluir a respeito, já que não temos base de comparação com anos anteriores. No entanto, pode-se suspeitar que tal fato decorra de uma sazonalidade gerada pela realização das eleições.

Desempenho das iniciativas estratégicas

Atualmente encontra-se em vigor a versão 3.4 do Plano Diretor da Estratégia 2016/2017, aprovado em 6 de fevereiro de 2017, cujo portfólio conta com 24 (vinte) iniciativas, sendo que destas, 4 (quatro) foram descontinuadas e 1 (uma) foi concluída.

A tabela abaixo demonstra a situação das iniciativas no 1º trimestre de 2017.

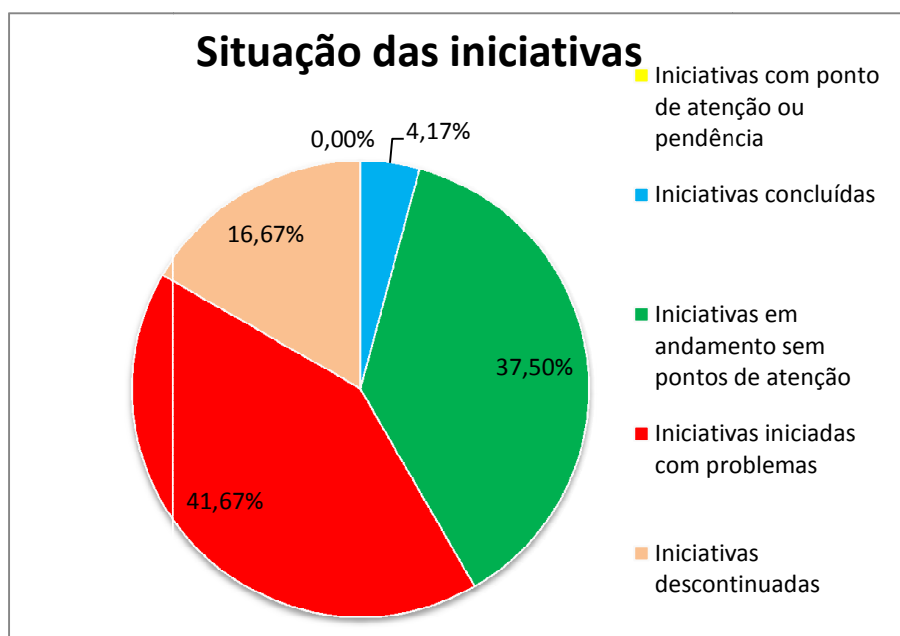
Tabela: Status dos Projetos

Iniciativa	Status
Aquisição de imóvel para armazenamento de Urnas Eletrônicas	
Aquisição de imóveis para o edifício-sede	
Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor - CAT	
Criação de relatórios no SADP	
Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais	
Estruturação do planejamento e execução do Plano Anual de Capacitação - PAC	
Estruturação do Planejamento e Execução do Plano Bienal de Aperfeiçoamento de Magistrados	
Estudo de viabilidade para aumento de celeridade de processos prioritários	
Estudo de viabilidade para implantação de exames periódicos de saúde	
Estudo de viabilidade para implantação do Processo Judicial Eletrônico - PJe	
Estudo de viabilidade para implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI	
Estudo de viabilidade para implantação do sistema VOIP	
Formação de líderes	
Gestão Documental	
Implantação de CFTV	
Implantação do Sistema GESCOMP (TRE-GO)	
Modernização da subestação de energia elétrica do Núcleo Administrativo do TRE-RJ	
Modernização do Data Center	
Planejamento das ações de identificação biométrica de eleitores	
Plano Integrado das Eleições 2018	
Rede Privada Virtual - VPN	
Sistema Controle Integrado de Custos - CIC	
Sistema de Gestão da Estratégia - GERIR	
Sistema de prevenção e combate a incêndio na Sede do TRE-RJ	

Legenda:

Iniciativas em andamento sem pontos de atenção
Iniciativas com ponto de atenção ou pendência
Iniciativas iniciadas com problemas
Iniciativas concluídas
Iniciativas descontinuadas

Das 19 (dezenove) iniciativas que estão em andamento, 10 (dez) apresentaram problemas de execução e tiveram seus prazos prorrogados. Isso representa 41,67% das iniciativas, conforme se observa no gráfico abaixo.

Gráfico: Situação das iniciativas

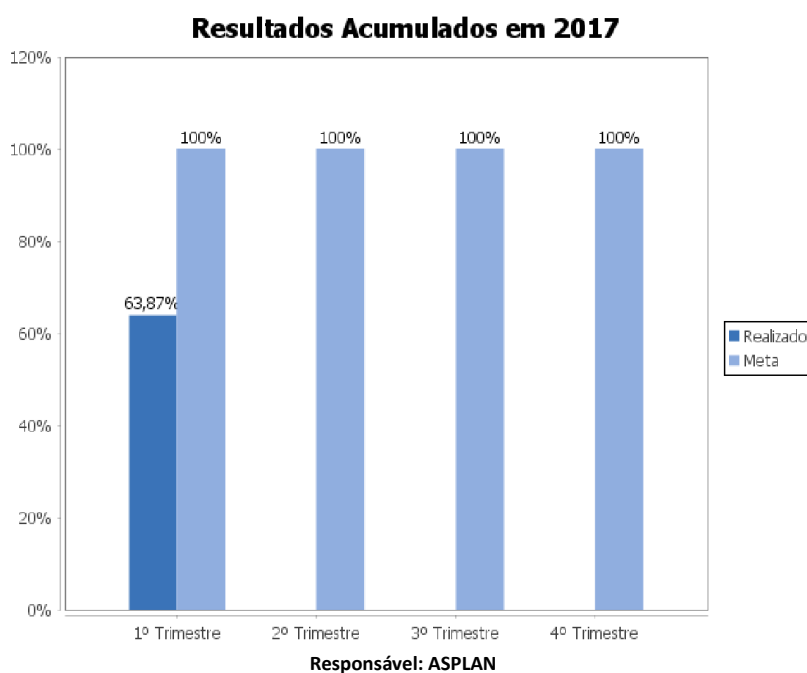
De acordo com o andamento das ações previstas na versão 3.4 do PDE 2016/2017 e não concluídas no exercício, urge a necessidade de aprimoramento do planejamento das iniciativas estratégicas, bem como do melhor controle sobre a sua execução.

Por fim, cumpre esclarecer que, foram iniciadas as reuniões do Comitê de Gestão da Estratégia para definição das propostas de iniciativas a serem inseridas no Plano Diretor da Estratégia para o biênio 2017/2018.

7. Resultados do Período

Plano Estratégico 2016-2021

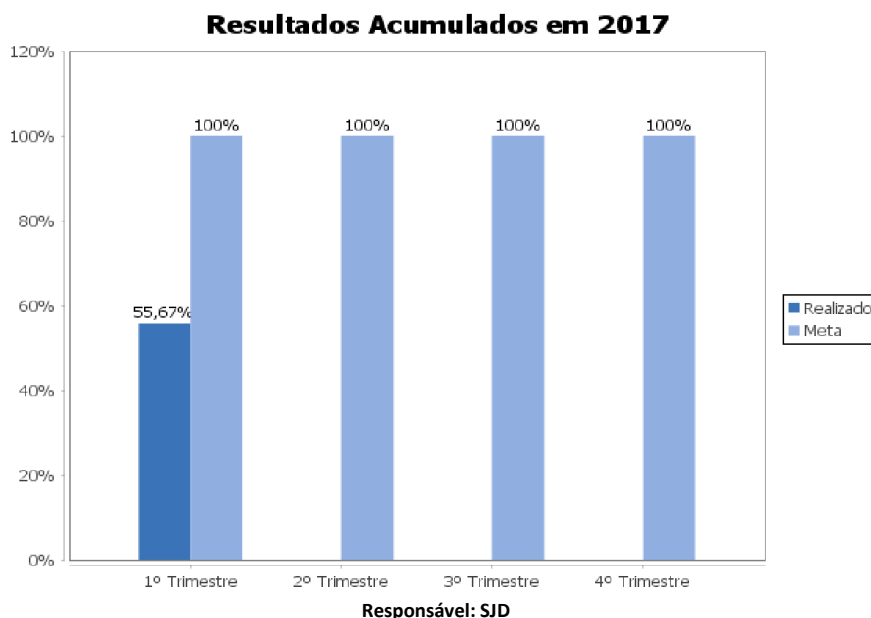
Insatisfatório Desempenho do Período: 63,87%



O primeiro ponto a ser destacado é o fechamento do sistema em 18/05/2017 com todas as análises relativas ao período realizadas. Por se tratar de ferramenta importante para garantirmos uma boa execução da estratégia.

O relatório foi emitido em 26/05/2017. No entanto, alguns ajustes ainda foram necessários de forma que o relatório ora apresentado não se trata de um relatório totalmente gerado pelo sistema. Alguns ajustes ainda foram feitos manualmente.

Já no que diz respeito ao desempenho alcançado, percebemos um recuo no IDJE em relação ao trimestre anterior (69,16%). No entanto, como o recuo foi da ordem de 8% não podemos considerar algo alarmante, mais sim supor que trata-se de uma acomodação inicial. Até porque alguns valores anteriormente lançados foram identificados como incorretos pelas unidades responsáveis.

OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional**Insatisfatório** Desempenho do Período: 55,67%**Análise do Objetivo Estratégico garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional**

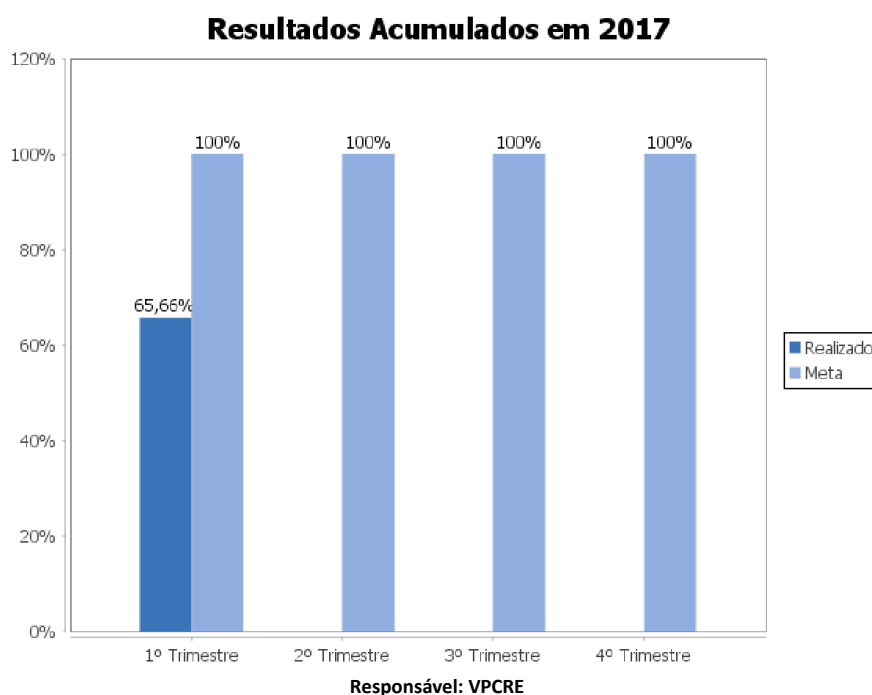
O resultado do Objetivo Estratégico garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional é fruto dos esforços envidados pelo 1º e 2º grau de jurisdição. Neste trimestre, seu desempenho foi de 50,52%, mostrando-se insatisfatório. Preliminarmente há de se destacar a dificuldade de aferição de alguns indicadores, de apoio e estratégicos, tanto de 1º quanto de 2º grau, cuja prática tem se mostrado mais complexa do que a teoria. Destaque-se que ausência de medição desses indicadores impactaram negativamente o alcance do objetivo estratégico.

No âmbito do 1º grau, o alcance do objetivo estratégico está vinculado ao desempenho de 3 indicadores estratégicos: IE 01- Índice de Agilidade 1º grau, IE 03 - Índice de disponibilização das informações de 1º grau e IE 05 Taxa de eficácia dos julgamentos - 1º grau.

Segundo informações da Corregedoria, as medições das variáveis de apoio relacionadas ao cálculo do IE 01- Índice de Agilidade 1º grau estão fundamentadas em relatórios considerados não fidedignos. O IE 03 - Índice de disponibilização das informações de 1º grau alcançou um desempenho de 95,60%, resultado considerado positivo, porém não definitivo, em virtude da observação de inconsistências nos registros do SADP. Acredita-se que tais problemas serão solucionados com a implantação do sistema PORTCRE, que possibilitará a extração de dados confiáveis e a correção dos lançamentos equivocados. A previsão é de que o sistema seja implementado no 1º grau ainda no 2º trimestre de 2017. Sua utilização deverá ser estendida ao 2º grau. O IE 04 ainda aguarda medição e não foi considerado na análise.

Em relação ao 2º grau, o alcance do objetivo estratégico está associado ao desempenho de dois indicadores estratégicos: IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau e o IE 05 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 2º grau. A medição deste último restou prejudicada em virtude da dificuldade de aferição do IA 17 - Índice de processos anulados no TSE.

O resultado do IE 02 - Índice de agilidade 2º grau está condicionado ao comportamento de seus indicadores de apoio: IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau, IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau, IA 11 - Índice de produtividade de magistrados - 2º grau e IA 12 - Índice de produtividade de servidores no 2º grau. Todos os Indicadores de Apoio de 2º tiveram desempenhos insatisfatórios, com exceção do IA 09, que mede a agilidade no processamento dos feitos. Tal agilidade se justifica em virtude do processamento e julgamento dos recursos eleitorais decorrentes das Eleições 2016. Conforme já explanado na análise dos indicadores de apoio e estratégicos, houve uma grande demanda de processos urgentes no período eleitoral, que, inicialmente sobrecarregou o 1º grau, e, com a entrada dos Recursos Eleitorais, acabou por onerar o 2º grau de jurisdição. A tramitação dos processos havidos em estoque restou prejudicada em decorrência da priorização dos feitos decorrentes das eleições, o que deve ser ponderado, considerando a natureza e a sazonalidade desta Justiça. A título de ilustração, no primeiro trimestre deste ano, houve a entrada de 420 processos no 2º grau, e o julgamento de 498. Em outras palavras, conseguimos julgar uma quantidade de processos maior do que os autuados no período. Mas por outro lado, tivemos um estoque praticamente inalterado, uma vez que apesar de julgados, tais processos ainda não foram baixados, e portanto esforço e dedicação empregados ainda não foram contabilizados. O alcance do objetivo estratégico depende de ações voltadas para a redução do estoque processual, nos 2 graus de jurisdição. A médio prazo, espera-se que o projeto de rezoneamento equalize as forças de trabalho do TRE-RJ, como um todo, trazendo ganho de produtividade. Espera-se, também, que a implantação do Processo Judicial Eletrônico no 2º grau, prevista para o final de agosto deste ano, imprima maior celeridade ao andamento processual e ganho de produtividade. A expectativa inicial é de queda no desempenho, haja vista o período de transição e adaptação às mudanças que se aproximam. Por ora, acredita-se que a utilização dos Sistema PORTCRE, nos 2 graus de jurisdição, ofereça maior confiabilidade aos dados extraídos do sistema. A recomendação é que continuemos a acompanhar os indicadores para melhor adequação dos parâmetros às necessidades específicas de cada instância.

IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau**Insatisfatório** Desempenho do Período: 65,66%

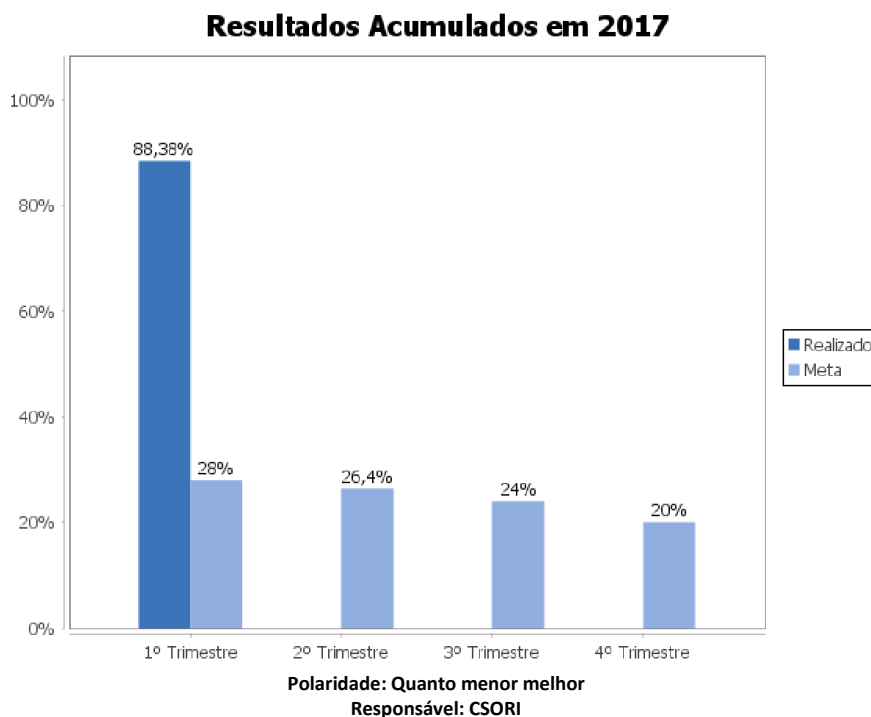
Primeiramente, cabe consignar que as medições das variáveis dos IAs vinculados ao presente IE 01 (Índice de agilidade - 1º grau) foram feitas com base em relatórios extraídos do sistema SADP, cujos dados não podem ser considerados fidedignos, conforme registrado, inclusive, nos Relatórios de Gestão, pelo menos, dos exercícios de 2015 e 2016. Visando a solucionar essa questão, que gera consequências não só na execução do plano estratégico do Tribunal, mas também no desempenho das metas do CNJ, a Vice-Presidência e Corregedoria solicitou a instalação do Sistema PORTCRE, que permite extrair relatórios com dados confiáveis, além de facilitar o controle pela VPCRE e a correção dos lançamentos equivocados feitos no SADP pelos cartórios. A previsão é que o sistema comece a ser utilizado ainda no segundo trimestre, permitindo uma análise mais pormenorizada no próximo período. Quando estiver em uso, restará dispensada a conclusão da Iniciativa Estratégica “Criação de Relatórios do SADP”, descrita no Plano Diretor da Estratégia. O IE 01, que representa a capacidade da Justiça Eleitoral de 1º grau em atender a demanda de feitos judiciais, apresentou desempenho insatisfatório, demonstrando que o tempo de tramitação dos feitos no primeiro grau está longo, podendo comprometer a eficácia das decisões, caso o quadro não se reverta. Entretanto, as análises dos IAs 01 (Taxa de congestionamento de feitos judiciais - 1º grau) e 02 (Taxa de congestionamento de feitos administrativos - 1º grau) revelam que o cenário atual pode e deve ser revertido, uma vez que o aumento do estoque processual, tanto judicial, quanto administrativo, ocorreu em razão das Eleições de 2016, com a autuação de grande número de processos de prestação de contas de campanha e de mesários faltosos, dentre outros, que devem ser julgados ainda em 2017. Com relação ao IA03 (Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau), vale ressaltar que a ficha do indicador considera “o tempo decorrido entre a data de protocolização do processo até o momento da baixa”. No entanto, entre esse termo inicial e a autuação do feito pode haver um significativo lapso temporal, que pode até inviabilizar a contabilização do registro, afinal, na data da protocolização não se sabe sequer se haverá decisão judicial determinando autuação, ou em que momento ela será proferida. Por isso, sugiro a revisão da referida ficha, para que se considere a data da autuação e

não a do protocolo.

Os IAs 03 e 04 (Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos - 1º Grau), que medem o tempo de tramitação dos feitos judiciais e administrativos de 1º grau, apresentaram resultado satisfatório, corroborando as expectativas acima registradas, no sentido de que há grande probabilidade de que as metas sejam atingidas.

O IA 05 (Índice de prestações de contas julgadas no prazo – 1º grau) ainda não foi medido, mas diante dos esforços dispensados com o objetivo de cumprir a meta, como a realização de mutirão para análise das contas e a remoção temporária de servidores para os cartórios com atribuição de prestação de contas, a previsão é que esses processos sejam julgados no prazo. Os resultados dos IAs 06 (Índice de produtividade de magistrados - 1º grau) e 07 (Índice de produtividade de servidores - 1º grau) foram satisfatórios e, embora sejam considerados com cautela em razão dos problemas já relatados com relação à origem dos dados, é certo que o rezoneamento atualmente em curso neste tribunal trará uma maior equalização da força de trabalho e resultará em aumento de produtividade. Por outro lado, antes de atingir esse patamar, espera-se alguma queda no desempenho, causada pelo período de transição. Diante do exposto, verifica-se haver real possibilidade de melhorar o resultado do IE ao longo do ano, se ultrapassados os fatores de risco. Para minimizá-los, além das providências já mencionadas, outras estão sendo adotadas. Nesse contexto, a Corregedoria assumiu como prioridade o monitoramento mensal dos juízos eleitorais, com vistas a auxiliar e orientar no que for necessário, notadamente quanto ao SADP, bem como a cobrar resultados em tempo hábil a produzir os efeitos esperados ainda neste exercício. Outras Iniciativas Estratégicas com impacto no IE 01, além daquela já mencionada, de desenvolvimento de relatórios do sadp, são a “Gestão Documental”, de responsabilidade da Diretoria-Geral, e o “Estudo de Viabilidade para Implantação do PJE no Tribunal, ambas com desenvolvimento regular. Por fim, a melhora no resultado do presente Indicador produzirá efeitos positivos também com relação às metas do CNJ e ao Objetivo Estratégico 02 – Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional.

Análise enviada pela Simone por e-mail e registrada por Claudeci

IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0%

O presente indicador trata da medição de efetividade no julgamento dos feitos judiciais em 1º grau, com o objetivo de redução do estoque.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se o não atingimento da meta estabelecida, inclusive com crescimento negativo em seu desempenho.

Tal resultado deve-se, principalmente, em razão dos processos de prestação de contas, advindos das Eleições municipais de 2016, ainda em tramitação, mas com previsão de julgamento até o final do presente ano.

Assim, vislumbra-se considerável melhora na realização da meta para os próximos trimestres, com seu possível atingimento no final do ano.

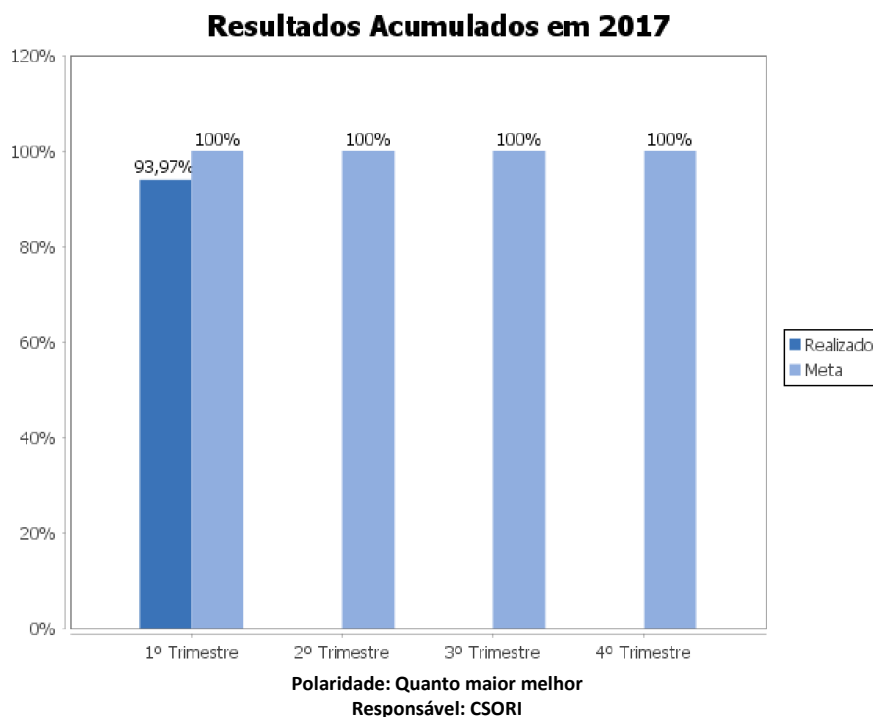
IA 02 - Taxa de congestionamento de feitos administrativos - 1º grau**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0%

O presente indicador trata da medição da efetividade no julgamento dos feitos administrativos em 1º grau, com o objetivo de redução do estoque.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se o não atingimento da meta estabelecida.

Tal resultado deve-se, principalmente, em razão dos procedimentos de mesários faltosos, advindos das Eleições municipais de 2016, ainda em tramitação, mas com previsão de julgamento até o final do primeiro semestre, conforme já sinaliza a variável que cuida da baixa dos referidos procedimentos para os meses de fevereiro e março, onde o número de procedimentos baixados é bem superior ao número de procedimentos administrativos novos.

Assim, vislumbra-se considerável melhora na realização da meta para o próximo trimestre, inclusive com seu possível atingimento.

IA 03 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau**Satisfatório** Desempenho do Período: 93,97%

Trata o presente indicador da medição da agilidade no julgamento dos feitos judiciais em 1º grau.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se leve desaceleração na realização da meta, mantendo-se, contudo, em patamares elevados.

Tal resultado deve-se ao julgamento dos processos de prestação de contas advindos da Eleição municipal de 2016, na ordem de 10% do estoque hoje existente.

Assim, com a previsão de julgamento do estoque dos processos de prestação de contas da Eleição municipal de 2016 até o final do ano, vislumbra-se o atingimento da meta para o mesmo período.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 156,89%



Trata o presente indicador da medição da agilidade no julgamento dos feitos administrativos em 1º grau.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se leve desaceleração na realização da meta, mantendo-se, contudo, em patamares elevados.

Tal resultado deve-se ao julgamento dos procedimentos de mesários faltosos advindos da Eleição municipal de 2016.

Assim, com a manutenção do julgamento do estoque dos procedimentos de mesários faltosos da Eleição municipal de 2016 até o final do ano, vislumbra-se o atingimento da meta para o mesmo período.

IA 06 - Índice de produtividade de magistrados - 1º grau

Satisfatório Desempenho do Período: 231,89%



Trata o presente indicador da medição da produtividade dos magistrados no 1º grau.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se a manutenção no atingimento da meta estabelecida.

Tal resultado deve-se aos julgamentos dos processos judiciais e administrativos advindos da Eleição municipal de 2016.

Assim, com a manutenção nos julgamentos dos estoques de processos judiciais e procedimentos administrativos até o final do ano, vislumbra-se a manutenção da meta para o mesmo período em patamares elevados em relação à meta estabelecida.

IA 07 - Índice de produtividade de servidores - 1º grau

Satisfatório Desempenho do Período: 248,17%



Trata o presente indicador da medição da produtividade dos servidores no 1º grau.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se a manutenção no atingimento da meta estabelecida.

Tal resultado deve-se às instruções dos processos judiciais e administrativos advindos da Eleição municipal de 2016.

Assim, com a manutenção nos julgamentos dos estoques de processos judiciais e procedimentos administrativos até o final do ano, vislumbra-se a manutenção da meta para o mesmo período em patamares elevados em relação à meta estabelecida.

IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau**Insatisfatório** Desempenho do Período: 50,52%**Análise do indicador estratégico - IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau**

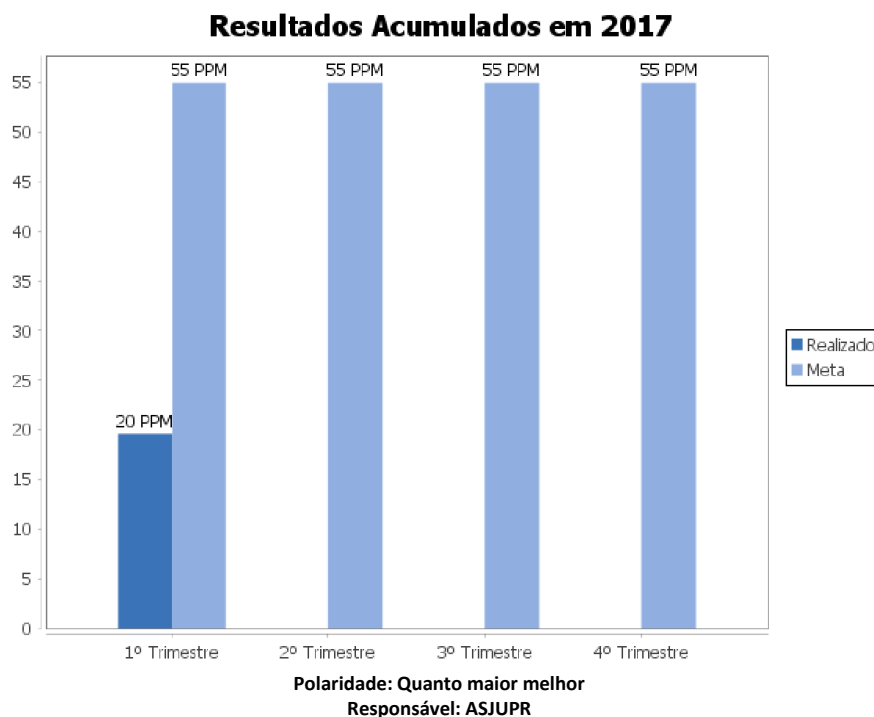
O indicador estratégico IE 02 - Índice de agilidade no 2º grau obteve um desempenho insatisfatório no primeiro trimestre de 2017, ficando abaixo da meta estipulada em 100%, resultado que influenciará negativamente o cálculo do Objetivo Estratégico Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional (OE 02). IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau é composto pelos seguintes indicadores de apoio: IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau, IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau, IA 11 Índice de produtividade de magistrados no 2º grau e IA 12 Índice de produtividade de servidores no 2º grau. O IA 10 é considerado no cálculo quadrianualmente, no período das eleições gerais, portanto está excluído desta análise. No atual trimestre, apenas o IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau obteve desempenho satisfatório, superando a meta estabelecida. Comparado aos outros indicadores de apoio, pode-se inferir que a priorização na tramitação, análise e processamento dos feitos considerados urgentes é realizada em detrimento do estoque de processos (daqueles que possuem writ ordinário ou especial). Este modus operandi é peculiar à Justiça Eleitoral e se tornou ainda mais evidente após o achatamento dos prazos, trazidos pela Reforma Eleitoral. Se por um lado, há um incremento do índice de agilidade, por outro, avoluma-se o congestionamento decorrente do processamento de feitos ordinários/especiais em estoque, tais como Prestações de Contas de candidatos não eleitos, Recursos Eleitorais, AIJEs, AIMEs e RCEDs. Vale ressaltar que o primeiro trimestre do ano, normalmente é mais curto devido ao recesso do forense, que ocorre no período de 20 de dezembro a 06 de janeiro. Entretanto, este ano tivemos um primeiro trimestre ainda mais encurtado em termos processuais, haja vista a suspensão da contagem dos prazos entre os dias 20 de dezembro a 20 de janeiro, introduzida pelo Novo Código de Processo Civil. Como já relatado na análise dos indicadores de apoio, IA 08 e IA 12 a redução do congestionamento, bem como a melhora da produtividade dos servidores depende de uma ação conjunta entre todas as unidades processantes (lato sensu) do Tribunal, decisão que está além da competência desta Secretaria.

IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau**Insatisfatório** Desempenho do Período: 35,05%

A taxa de congestionamento dos feitos judiciais no segundo grau ficou em 64,33% no primeiro trimestre de 2017, portanto não atingiu a meta recém estipulada em 39%, e teve um desempenho de 35,05%. O baixo desempenho deste indicador de apoio impactará negativamente o cálculo do Indicador Estratégico IE 02 - Índice de Agilidade no 2º grau, que por sua vez, refletirá negativamente na medição do objetivo estratégico OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional. A taxa de congestionamento mede a relação entre o número de processos baixados pelo número de processos novos somados ao estoque residual. Muito embora este indicador esteja sob a responsabilidade da SJD, ele não mede o esforço desta Secretaria, uma vez que os processos tramitam por diversas unidades internas e externas ao Tribunal. Como exemplo de unidade interna, podemos citar a COCEP, responsável pela análise das contas dos candidatos e partidos políticos. Outro ponto a destacar é necessidade de alteração do critério de processos baixados, para o cálculo deste indicador. Ao invés de considerar o arquivamento, devemos considerar como baixa o julgamento/trânsito em julgado do processo. Isto porque entre o trânsito em julgado e o arquivamento definitivo, pode haver um lapso temporal que foge ao controle da SJD. Como exemplo, podemos citar os processos de parcelamento de multa, que vão para Secretaria de Orçamento e Finanças para cálculo do montante a ser pago, e lá permanecem por meses, até quitação integral do débito. Por outro lado, temos os inquéritos, que tramitam pelo Ministério Público e pela Polícia Federal durante longos períodos. Há ainda classes processuais que demandam maior tempo de análise por parte de seus relatores, a exemplo das AIJES. Em todos esses casos, os processos estão fora da ingerência desta Secretaria. Pelo exposto, a melhora da taxa de congestionamento requer a realização de uma força-tarefa que mobilize todas várias as unidades do Tribunal, de forma que o estoque de processos seja reduzido, decisão que está além da competência desta Secretaria.

IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau**Satisfatório** Desempenho do Período: 106,45%

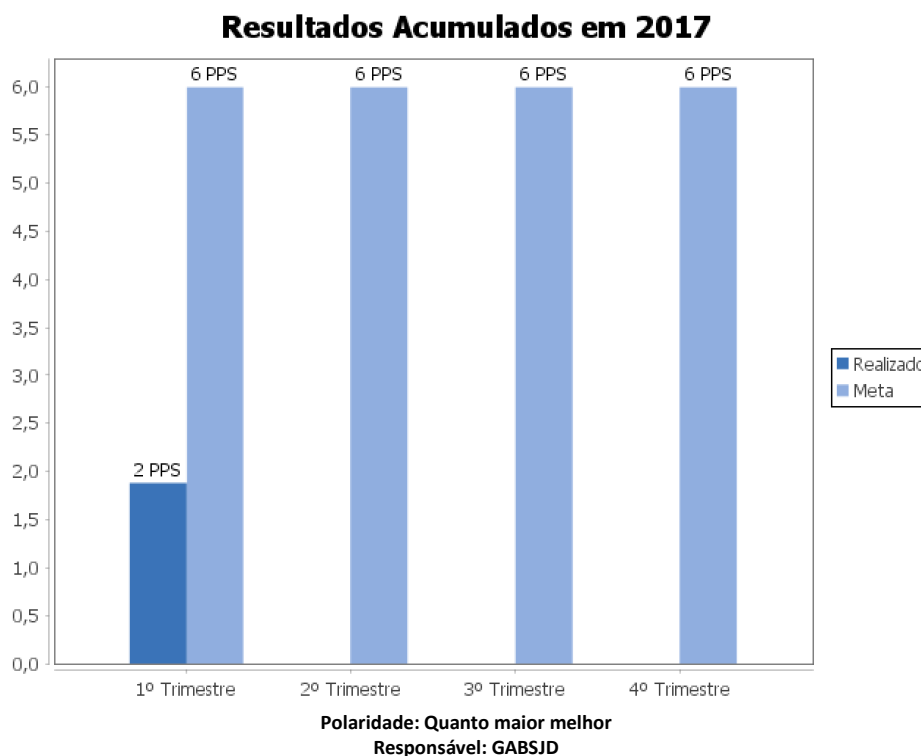
O Índice de Agilidade dos feitos judiciais no segundo grau apresentou um satisfatório de 74,51%, superando a meta estipulada em 70%, e alcançando um desempenho de 106,45%. Este resultado influenciará positivamente o cálculo do Indicador Estratégico IE 02 - Índice de Agilidade no 2º grau, e do objetivo estratégico OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional. O índice de agilidade mede a relação entre o número de processos baixados em menos de 1 ano com o número total de processos baixados, no trimestre. O resultado obtido ainda está associado à baixa definitiva dos processos afetos às Eleições 2016, principalmente Recursos Eleitorais, que foram julgados em 2016 e arquivados ou baixados para os cartórios eleitorais apenas neste trimestre. Ressalte-se a necessidade de alteração do critério de processos baixados, conforme já explanado na avaliação dos outros indicadores de apoio.

IA 11 - Índice de produtividade de magistrados - 2º grau**Insatisfatório** Desempenho do Período: 35,67%

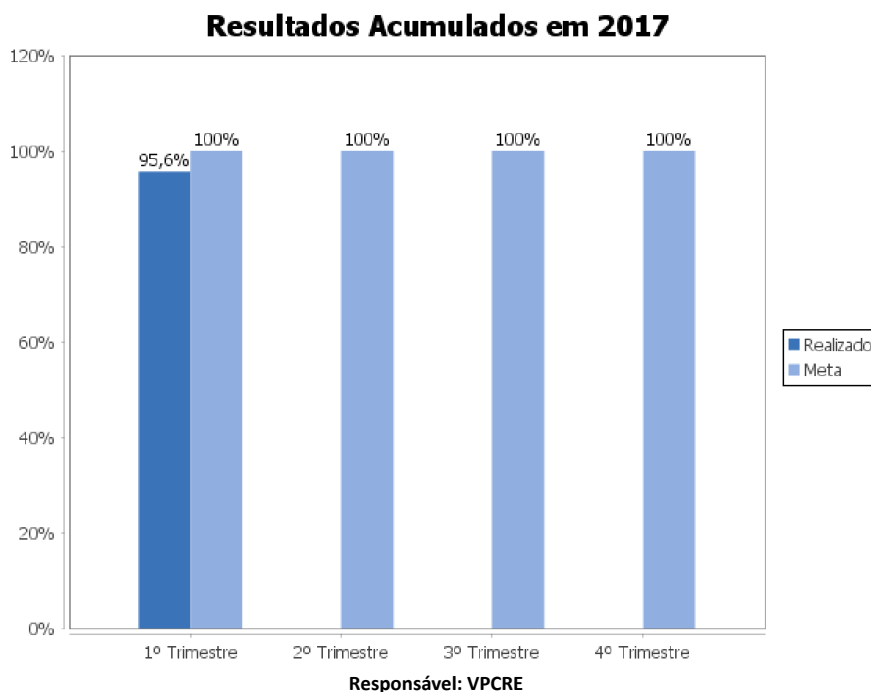
Da mesma forma que efetuado na análise dos trimestres anteriores, novamente este avaliador buscou dados passados para subsidiar a presente análise, tendo em vista não haver base histórica deste indicador no Sistema Gerir. Assim, com base nas informações constantes no Justiça em Números e já mencionadas nas análises anteriores, observa-se que a produtividade deste trimestre (60 por trimestre), embora bem abaixo da meta trimestral (165), está bem acima da média trimestral de produtividade ocorrida no ano de 2013 (37), ano posterior ao de eleição municipal, igual, portanto, ao ano de 2017, ora em exame.

Neste ponto, possíveis causas para a redução do índice de produtividade podem ter sido o recesso forense e a ampliação da suspensão dos prazos processuais introduzida pelo novo Código de Processo Civil, que ocasionou a não realização de sessões plenárias até 20 de janeiro, bem como as alterações na composição da Corte, que sempre retardam o processamento. Esses podem ter sido os motivos também para a redução da produtividade trimestral, se comparada com a do trimestre anterior.

Com relação às considerações já efetuadas nas análises anteriores relativas à necessidade de obtenção do índice de produtividade por magistrado, para possibilitar a adoção de medidas efetivas visando a melhorar os índices deste indicador, verifica-se, após esta terceira análise deste indicador, que medidas mais efetivas talvez possam ser adotadas quando do exame da taxa de congestionamento. Isso porque o índice de produtividade isolado não indicará a realidade dos gabinetes, eis que utiliza a variável de processos "baixados", e não "julgados", e há um lapso entre julgamento e baixa decorrente do próprio procedimento. Acredita-se que haverá um aumento do índice de produtividade ao longo dos próximos trimestres.

IA 12 - Índice de produtividade dos servidores - 2º grau**Insatisfatório** Desempenho do Período: 31,35%

O Índice de Produtividade dos Servidores no segundo grau resultou em 2 processos por servidor no primeiro trimestre de 2017, portanto não atingiu a meta recém estipulada em 6 processos por servidor, revelando um desempenho de 31,35%. O resultado deste indicador influirá negativamente no cálculo do Indicador Estratégico IE 02 - Índice de Agilidade no 2º grau, que por sua vez, refletirá na medição do objetivo estratégico OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional. O Índice de Produtividade dos Servidores mede a relação entre o número de processos baixados e o número de servidores lotados nas áreas de atividade judiciária, no 2º grau. A exemplo da Taxa de Congestionamento, o cálculo do Índice de Produtividade dos Servidores no segundo grau não se restringe à SJD, mas abrange todos os servidores que atuam na área judiciária, no 2º grau de jurisdição, inclusive das seções não processantes, tais como SEJULE, SENOTA, GABINETE e SEATIP, que devem ser retiradas do cômputo da variável SaJud2º. Outro ponto a destacar é necessidade de alteração do critério de processos baixados, para o cálculo deste indicador. Ao invés de considerar o arquivamento, devemos considerar como baixa o julgamento/trânsito em julgado do processo. Isto porque entre o trânsito em julgado e o arquivamento definitivo, pode haver um lapso temporal que foge ao controle da SJD. Como exemplo, podemos citar os processos de parcelamento de multa, que vão para Secretaria de Orçamento e Finanças para cálculo do montante a ser pago, e lá permanecem por meses, até quitação integral do débito. E por fim, vale ressaltar que este indicador não mede o esforço da Secretaria Judiciária, que está responsável pela análise do resultado do trabalho de unidades alheias à sua ingerência, de forma que o incremento do indicador depende do esforço conjunto das diversas áreas do Tribunal, decisão que extrapola a sua competência.

IE 03 - Índice de disponibilização de informações - 1º grau**Satisfatório** Desempenho do Período: 95,6%

O resultado obtido com relação ao IE 03 (Índice de disponibilização de informações - 1º grau), apesar de satisfatório, deve ser considerado com cautela, uma vez que se verificou a existência de inúmeras inconsistências nos registros do sadp. Visando a solucionar essa questão, que gera consequências não só na execução do plano estratégico do Tribunal, mas também no desempenho das metas do CNJ, a Vice-Presidência e Corregedoria solicitou a instalação do Sistema PORTCRE, que permite extrair relatórios com dados confiáveis, além de facilitar o controle pela VPCRE e a correção dos lançamentos equivocados feitos no SADP pelos cartórios. A previsão é que o sistema comece a ser utilizado ainda no segundo trimestre, permitindo uma análise mais pormenorizada no próximo período. O IA 13 (IA 13 - Percentual de disponibilização na internet da íntegra das sentenças proferidas - 1º grau) teve resultado insatisfatório como consequência da demora no lançamento de dados no referido sistema e de dificuldades na identificação correta dos atos processuais, que acabam gerando registros equivocados.

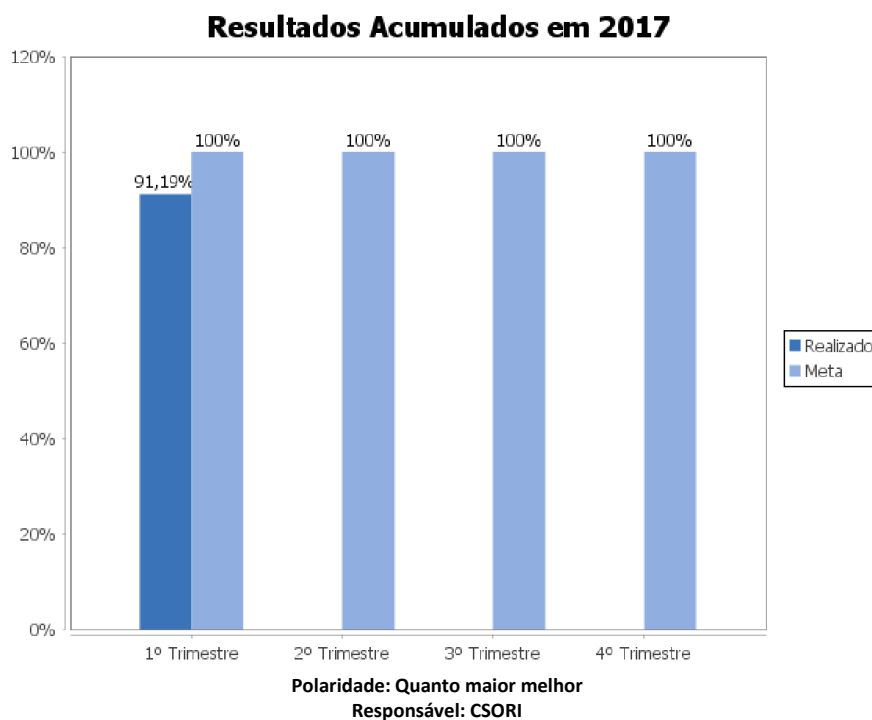
Já o IA14 (- Índice de conformidade no registro de feitos no SADP - 1º grau) apresentou resultado satisfatório, quando a realidade traduz um desempenho bem diferente, diante dos inúmeros erros na autuação, na indexação e nos andamentos em geral dos processos.

Assim, a Corregedoria assumiu como prioridade o monitoramento mensal dos registros no sadp, com vistas a auxiliar no que for necessário, orientar os cartórios com relação às dúvidas gerais e cobrar resultados em tempo hábil a produzir os efeitos esperados ainda neste exercício, minimizando os riscos de não atingimento da meta. A melhora no resultado do presente Indicador produzirá efeitos positivos também com relação às metas do CNJ e ao Objetivo Estratégico 02 – Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional.

Análise enviada por email pela Simone e registrada por Claudeci

IA 13 - Percentual de disponibilização na internet da íntegra das sentenças proferidas - 1º grau

Insatisfatório Desempenho do Período: 91,19%



Trata o presente indicador da medição do percentual de disponibilização na internet da íntegra das sentenças proferidas no 1º grau.

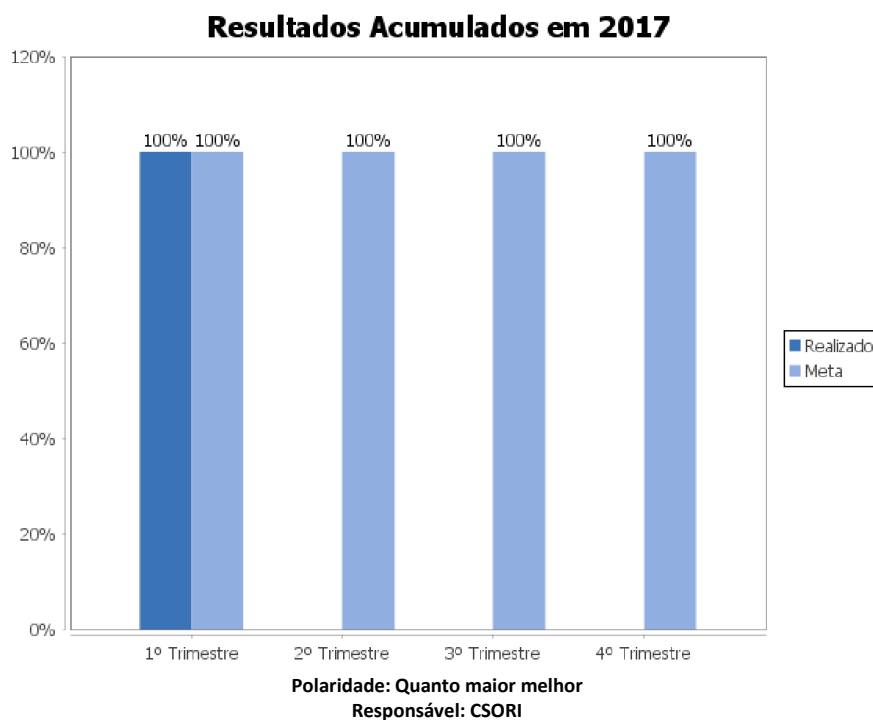
Analisando os dados coletados para o período, verifica-se o não atingimento da meta estabelecida, inclusive com crescimento negativo em seu desempenho.

Tal resultado deve-se à inobservância dos servidores responsáveis pela anotação dos andamentos processuais, junto ao SADP, da íntegra das sentenças e, inclusive, da correta identificação do ato processual (ex.: sentença tipificada como decisão ou despacho).

Assim, sugere-se expedição de aviso a todas zonas eleitorais acerca da necessidade de correta tipificação do ato processual e da disponibilização da íntegra das sentenças.

IA 14 - Índice de conformidade no registro de feitos no SADP - 1º grau

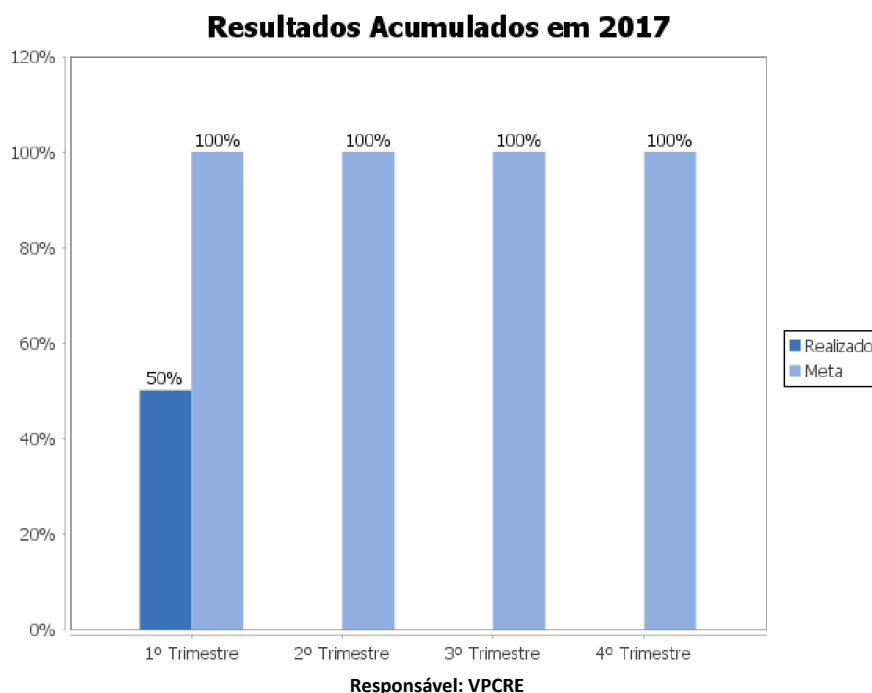
Satisfatório Desempenho do Período: 100%



Trata o presente indicador da medição da conformidade no registro de feitos no SAPD em 1º grau, consideradas as zonas eleitorais submetidas a inspeção.

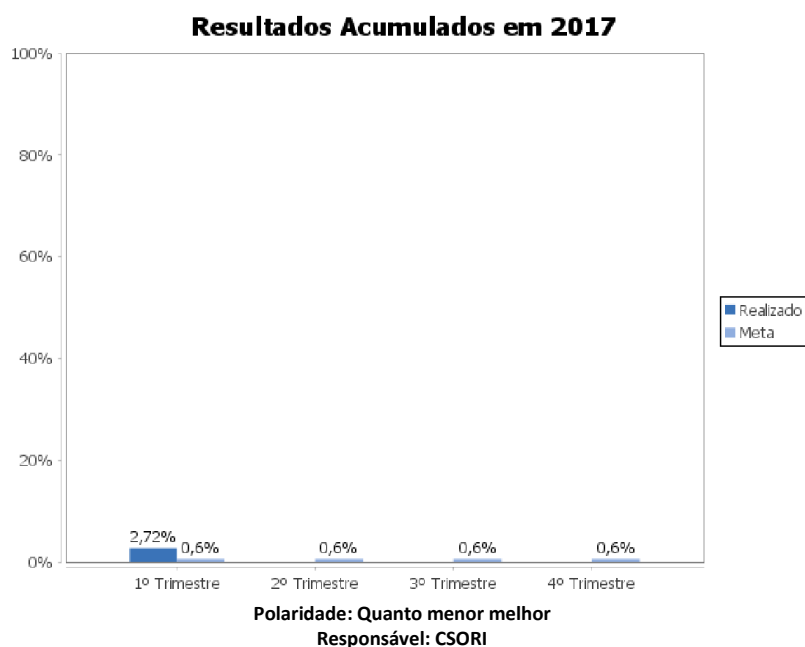
Analisando os dados coletados para o período, verifica-se o atingimento da meta estabelecida.

O resultado alcançado, contudo, deve ser examinado com ressalva, em razão de sua medição ter sido realizada em somente duas zonas eleitorais.

IE 04 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 1º grau**Insatisfatório** Desempenho do Período: 50%

IE 04 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 1º grau O presente IE mede a taxa de retorno de processos para providências e o número de processos anulados, para avaliar a eficácia dos julgamentos no 1º grau. Inicialmente, cabe ressaltar que a análise foi feita tardiamente em razão de não haver, até o corrente mês, meta definida para os IAs. O IA 15 (Índice de processos que retornam à 1ª instância para providências) teve desempenho insatisfatório. O IA 16 (Índice de processos devolvidos ao primeiro grau por nulidade) apresentou resultado satisfatório, sendo que, em razão de erro na aproximação do número, o sistema registrou desempenho insatisfatório. A meta estabelecida respeitou a média de processos baixados/anulados, tendo em vista inexistir série histórica que pudesse servir de parâmetro para construção de objetivo. Nesse sentido, ao final deste ano, sugiro que seja revista, para que o seu alcance seja tanto desafiador, quanto possível. Analisando os dados dos indicadores, acredita-se que o resultado decorra de inobservância às orientações disponibilizadas por esta VPCRE e aos ritos processuais. No entanto, não há elementos suficientes para sugerir que providências devem ser adotadas visando a melhorar o desempenho. Para tanto, seria necessário registrar a origem dos processos anulados/devolvidos, bem como os motivos da anulação/devolução. Assim, sugiro o envio à VPCRE de informação quanto aos processos considerados na medição das variáveis, para viabilizar a devida análise e a adoção das providências cabíveis.

Enviada por e-mail pela Simone

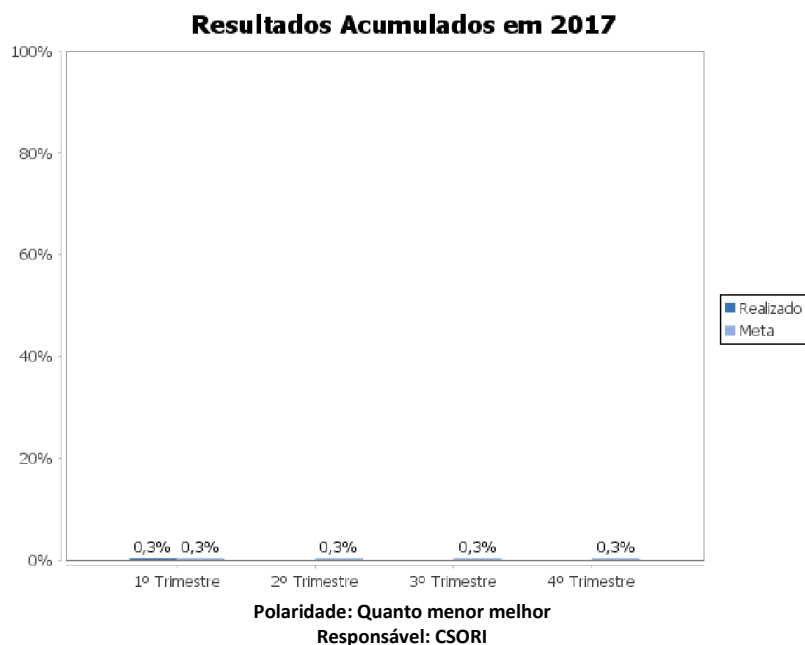
IA 15 - Índice de processos que retornam à 1ª instância para providências**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0%

O presente indicador trata da medição do índice de processos que retornam à primeira instância para providências.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se o não atingimento da meta estabelecida.

Tal resultado deve-se à inobservância, por parte dos responsáveis pela tramitação processual, das orientações contidas no Manual de Processamento de Feitos Eleitorais, disponibilizado por esta VPCRE, bem como aos ritos processuais estabelecidos por norma legal.

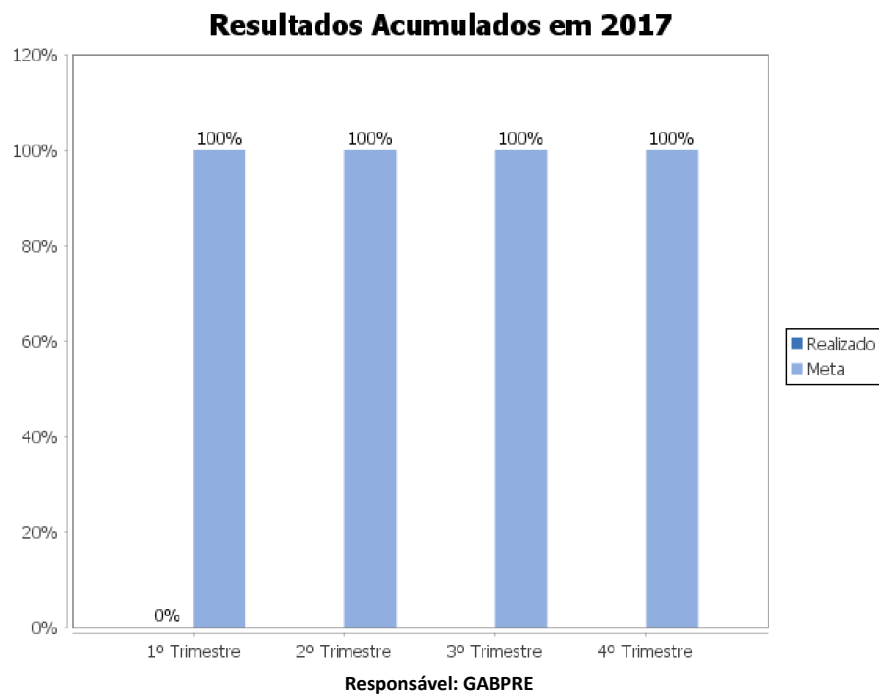
Assim, sugere-se o levantamento dos cartórios envolvidos no retorno de processo para providências, bem como os erros mais comuns, com a finalidade de orientação pontual, por parte da SEPROE.

IA 16 - Índice de processos devolvidos ao 1º grau por nulidade**Satisfatório** Desempenho do Período: 100%

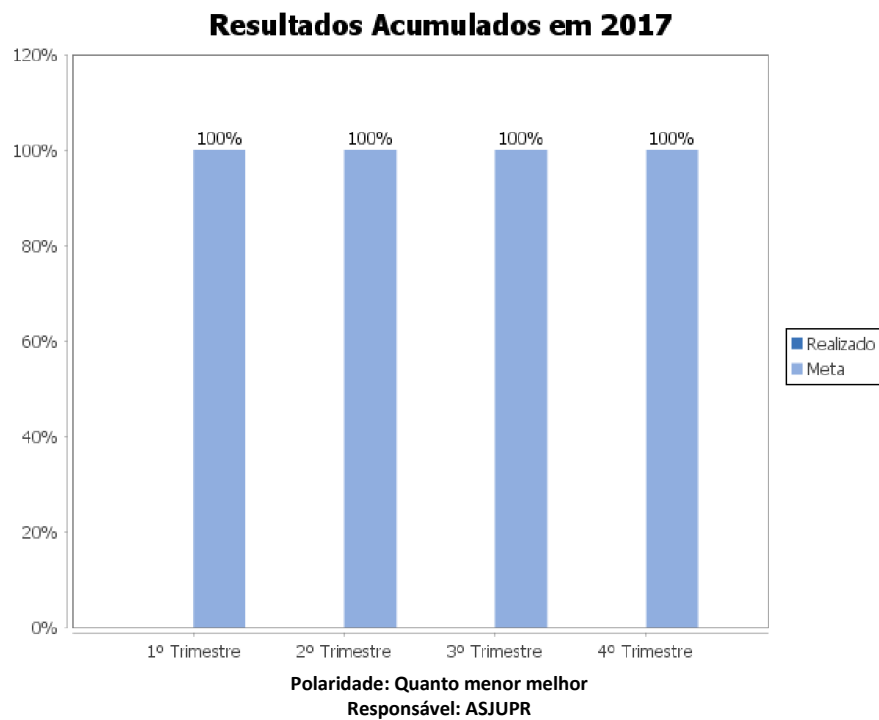
O presente indicador trata da medição do índice de processos devolvidos ao 1º grau por nulidade.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se que, apesar do sistema apontar como insatisfatório o resultado, na verdade houve o atingimento da meta estabelecida.

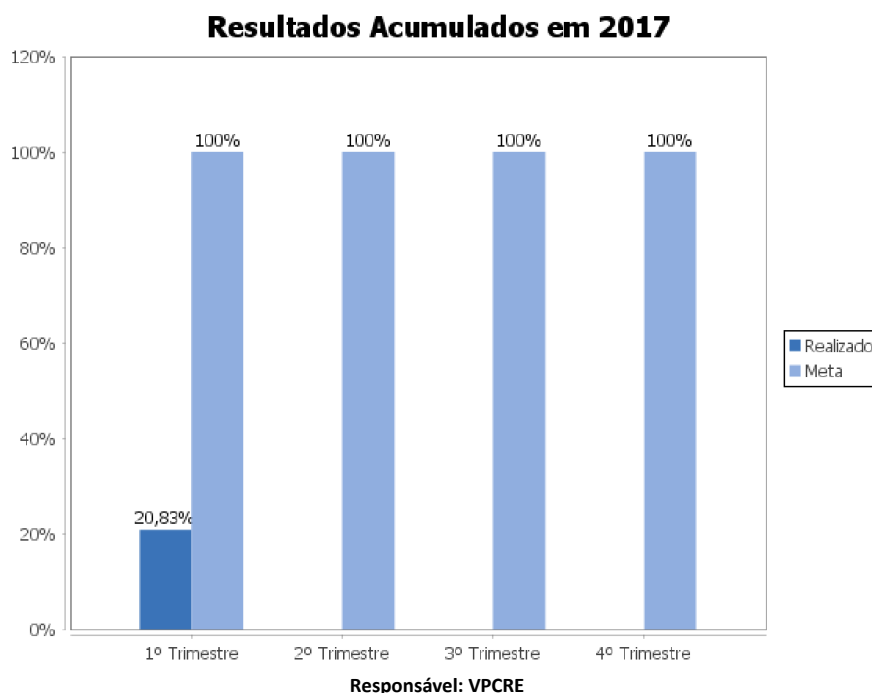
Contudo, deverá haver pesquisa para que seja identificado o Juízo responsável pela devolução, com vistas à correspondente orientação, por parte da SEPROE.

IE 05 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 2º grau**Não realizado** Desempenho do Período: 0%

Não é possível efetuar a análise do indicador pois não foram lançados dados no sistema pela SJD. As informações dependem sobremaneira do TSE. Não obstante, em contato com a SJD, iremos verificar a possibilidade de parametrizar relatório extraído do SADP para fins de obtenção de tais dados.

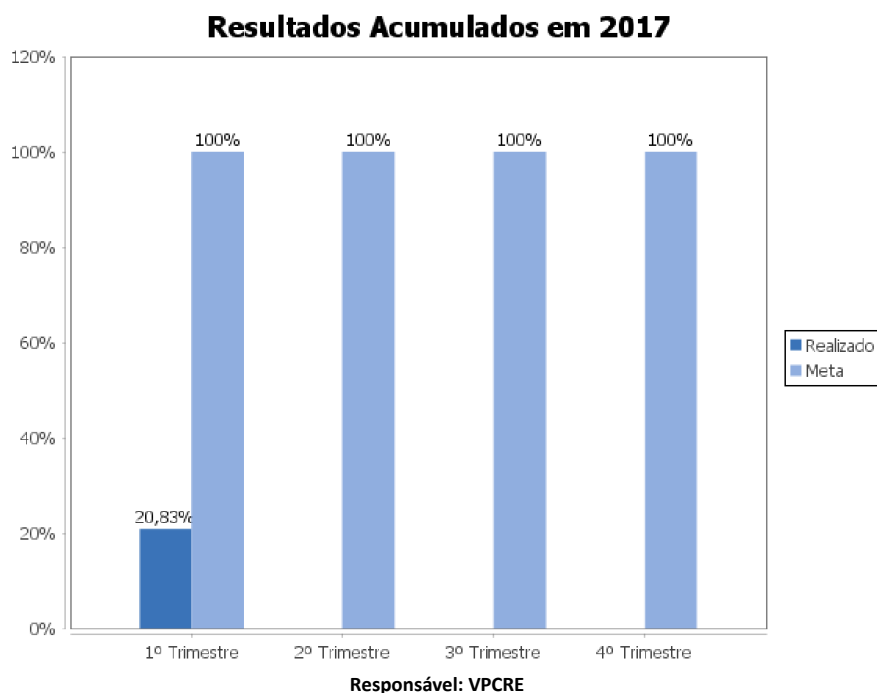
IA 17 - Índice de processos anulados no TSE**Não realizado** Desempenho do Período: 0%

Não é possível efetuar a análise do indicador pois não foram lançados dados no sistema pela SJD. As informações dependem sobremaneira do TSE. Não obstante, em contato com a SJD, iremos verificar a possibilidade de parametrizar relatório extraído do SADP para fins de obtenção de tais dados. Análise enviada pela Érica por email

OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais**Insatisfatório** Desempenho do Período: 20,83%

OE 03 – combater ilícitos eleitorais A análise do OE 03 (combater ilícitos eleitorais) baseia-se somente no IE 07 (Índice de combate a ilícitos eleitorais), uma vez que o IE 06 (Índice de prevenção a ilícitos eleitorais) ainda não é medido e o IE 08 (Índice de celeridade de processos prioritários) ainda está sendo construído. Ressalto, entretanto, que a ficha do IE 08 foi minutada, estando aguardando a realização da próxima RAE para definição das pendências. Apesar de ainda não ter sido validada, já é possível concluir, diante do prazo de 1 ano definido para julgamento dos processos prioritários em todas as instâncias, que há grande risco de não atingimento da meta, uma vez que, em regra, os processos duram prazo maior do que o fixado. Importante também registrar a necessidade de rever os IAs 19 a 21, pelos motivos já expostos na referida análise, aliado ao fato de que eventuais providências necessárias para melhorar o desempenho do indicador competirão ao Ministério Público. Por este motivo, vale analisar se é recomendável possuir um indicador onde não se tem competência para adotar medida alguma visando à sua melhoria.

Análise enviada por e-mail pela Simone

IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais**Insatisfatório** Desempenho do Período: 20,83%

IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais O IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais avalia o esforço e a efetividade das ações do TRE no combate a ilícitos eleitorais e apresentou desempenho insatisfatório. O IA 19 (Índice de atendimento das notícias sobre ilícitos eleitorais) mede o índice de atendimento das notícias sobre ilícitos eleitorais registradas no sistema e-denúncia e o IA 20 (Índice de representações oferecidas) mede o índice de representações oferecidas. Ambos tiveram resultado insatisfatório. Primeiramente, deve-se discutir o uso do sistema e-denúncia, uma vez que, nas próximas eleições, o uso do sistema pardo será obrigatório para todos os tribunais. Outra questão é que nem todas as notícias geram protocolo. E isso não significa, por si só, que aquela não protocolizada não foi tratada. Como se observa, a ficha do indicador merece revisão. Quanto ao resultado, além do fatos já expostos, a desmobilização das equipes de fiscalização pode ter dificultado ou até mesmo inviabilizado o tratamento das notícias. Além disso, o e-denúncia pode gerar duplicidade de procedimentos, uma vez que há dupla protocolização, neste tribunal e no Ministério Público. Desta forma, não há como se fazer um controle capaz de gerar dados fidedignos, essenciais para a correta medição das variáveis. O IA 21 (índice de processos procedentes relacionados a ilícitos) não pôde ser medido, em razão da impossibilidade de extrair os dados necessários do SADP. Acredita-se que o sistema PORTCRE, que está sendo instalado, já em fase final, trará a possibilidade de identificar as representações ajuizadas em decorrência das notícias sobre ilícitos eleitorais, mas não será capaz de identificar, dentre elas, quais tiveram origem do sistema e-denúncia. Assim, considerando que o OE 03 trata do combate aos ilícitos eleitorais e que nem todas as notícias recebidas pelo e-denúncia são de ilegalidades capazes de gerar representações, somente guardam relação com o OE aquelas que dizem respeito a ilícitos e somente estas deveriam ser consideradas para o cálculo do indicador.

Análise enviado por e-mail pela Simone e cadastrada por Claudeci

IA 19 - Índice de atendimento das notícias sobre ilícitos eleitorais**Insatisfatório** Desempenho do Período: 62,5%

O presente indicador tem por escopo a medição do percentual de notícias de irregularidades eleitorais que receberam tratamento, isto é, protocolização por parte do cartório.

Cabe esclarecer que, as zonas eleitorais desmobilizaram suas equipes de fiscalização, em razão do término do período eleitoral.

Analisando os dados coletados para o período, verifica-se que: i) o desempenho alcançado sofreu queda em relação aos trimestres anteriores, possivelmente em razão do período de férias dos servidores, nos meses de janeiro e fevereiro; e ii) existe falha no processo de tratamento das notícias de irregularidades recebidas pelo sistema e-denúncia, por parte dos cartórios destinatários.

Assim, sugere-se expedição de aviso a todas as zonas eleitorais acerca da necessidade de tratamento das notícias de irregularidades recebidas do sistema e-denúncia.

IA 20A - Índice de representações oferecidas**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0%

Trata o presente indicador da medição do percentual de representações ofertadas pelo MPE, originadas de notícias registradas no sistema e-denúncia.

Analisando os dados coletados para, verifica-se o não atingimento da meta.

Contudo, o não atingimento da meta não significa a existência de algum tipo de problema, posto que: i) o conteúdo das notícias de irregularidades encaminhadas pelo e-denúncia nem sempre se traduzem em ilícitos eleitorais; e ii) o Ministério Público Eleitoral pode entender não haver qualquer conteúdo que tipifique algum ilícito eleitoral.

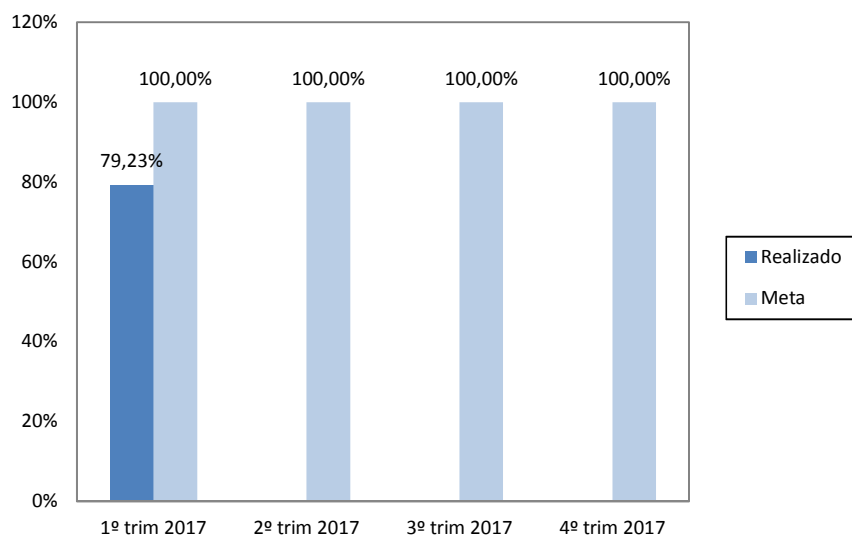
Assim, sugere-se a alteração do percentual da meta, durante o período de abril/2017 a março/2018, em razão do término do período eleitoral.

IA 21A - Índice de processos procedentes relacionados a ilícitos eleitorais

Não realizado Desempenho do Período: 0%



Em razão de impossibilidade de extração de dados do SADP, que possam subsidiar a medição do presente indicador, persiste a motivação de não realização de medição e análise.

OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral**Insatisfatório** Desempenho do Período: 79,23%**Resultados acumulados em 2017**

Responsável: PR

A análise do Objetivo Estratégico 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral é feita desprezando-se os IE's 10 (Índice de segurança da votação), 12 (Índice de promoção da transparência) e IE 11 (Índice de aprimoramento do processo eleitoral), cujas aferições se dão semestral e anualmente. Portanto, somente foi considerado o IE 09 (Índice de aprimoramento da gestão da eleição).

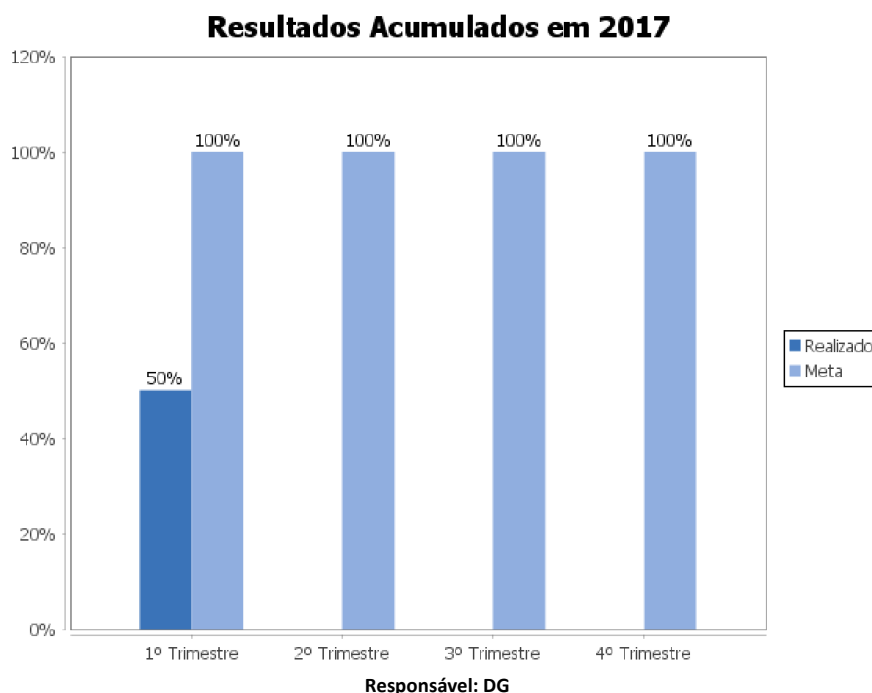
Importante destacar, inicialmente, que o resultado do referido IE no primeiro trimestre de 2017, não sofreu influência de um de seus indicadores de apoio, a saber IA 25 (índice de aderência do orçamento das eleições), por estar suspenso.

Dessa forma, o resultado e análise do indicador estratégico teve por base os dados relativos ao percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições e ao índice de aderência ao PIE.

Observa-se que, apesar do resultado satisfatório quanto à aderência ao PIE, conforme bem destacado na análise do respectivo indicador estratégico, o referido indicador não foi aferido e/ou analisado no ano de 2016 devido à indisponibilidade de relatórios que gerassem dados sobre a execução tempestiva das atividades definidas no PIE, o que prejudica, assim, a precisão do resultado.

Outro ponto que merece destaque e que prejudicou o desempenho do indicador foi o atraso na conclusão do relatório da reunião de avaliação das eleições de 2016, premissa para efetivação das melhorias sugeridas pelos servidores.

Dessa forma, apesar de permanecerem alguns pontos de atenção, a expectativa é de melhora de desempenho ao longo do ano de 2017, considerando o empenho das unidades responsáveis na conclusão tempestiva das respectivas tarefas.

IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição**Insatisfatório** Desempenho do Período: 50%

O indicador estratégico IE 09 (Índice de aprimoramento da gestão da eleição), no primeiro trimestre de 2017, apresentou desempenho insatisfatório, com índice de 50% de aprimoramento.

O IE 09 é composto por três indicadores de apoio, a saber: IA 24 (Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições), IA 25 (Índice de aderência do orçamento das eleições) e IA 26 (Índice de aderência ao PIE).

O IA 25 não foi considerado na fórmula de cálculo do indicador estratégico por se encontrar com o status de "suspense", tendo em vista que não há orçamento destinado às eleições neste exercício. Assim, não houve influência do IA 25 sobre o desempenho do IE 09 no primeiro trimestre de 2017.

No que se refere ao IA 24, seu desempenho foi bastante insatisfatório devido à inviabilidade de sua medição. Embora o indicador já estivesse contemplado no Plano Estratégico anterior, sua mensuração ainda não está sendo realizada devido ao atraso na conclusão do relatório da reunião de avaliação das eleições de 2016, condição essencial para viabilizar a avaliação e consolidação das melhorias propostas, a priorização das iniciativas a serem implementadas com foco nas eleições de 2018, a elaboração dos planos de ação para as iniciativas prioritizadas, a compilação desses planos em um instrumento único e o monitoramento de sua execução.

Em relação ao IA 26, embora tenha apresentado desempenho bastante satisfatório, indicando 100% de aderência, tal resultado deve ser visto com reservas. Isso porque o resultado do indicador está revelando a aderência apenas em relação às ações previstas no período, isto é, em relação às ações previstas no primeiro trimestre de 2017. Assim, não é possível asseverar que a aderência ao planejamento das eleições de 2016 tenha

sido satisfatória, sobretudo porque o referido indicador não foi mensurado e/ou analisado no ano de 2016 devido à indisponibilidade de relatórios que gerassem dados sobre a execução tempestiva das atividades definidas no PIE.

Outro aspecto que pode importar em interpretação equivocada do desempenho do IA 26 diz respeito ao registro da execução de atividades afetas às zonas eleitorais. Isso porque tais atividades dispensam o lançamento das datas de execução pelas próprias zonas eleitorais, registro que é feito automaticamente pelo sistema, sendo as atividades, portanto, sempre computadas como tempestivas, independentemente da data que efetivamente foram realizadas.

Embora sua medição esteja suspensa neste período, não se pode perder de vista que o desempenho do IA 25 em 2016 não foi plenamente satisfatório, indicando que medidas precisam ser adotadas para assegurar a aderência do orçamento destinado às eleições. Sob tal aspecto, é premente que os planos de ação de melhoria sejam identificados, priorizados e implementados com a maior brevidade possível, a fim de que o planejamento do próximo pleito seja aprimorado e que a lacuna de desempenho do IA 25 seja reduzida.

Assim, para assegurar o aprimoramento da gestão da eleição, objeto do IA 09, sugere-se:

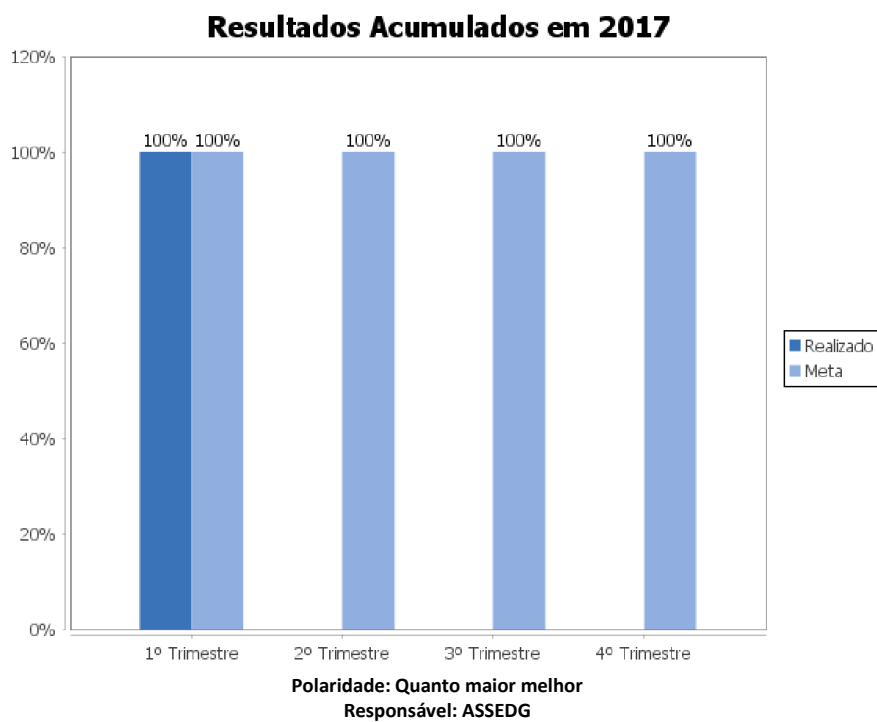
1. Institucionalização de sistemática de planejamento, execução e monitoramento do processo eleitoral, a fim de garantir o ciclo de melhoria contínua desse processo;
2. Consolidação e monitoramento dos planos de ação voltados para as eleições 2018:
 - 2.1. conclusão do relatório da reunião de avaliação das eleições de 2016, realizada em fevereiro de 2017, até o final do mês de maio em curso;
 - 2.2. avaliação do relatório, consolidação das melhorias propostas e priorização pela Alta Administração das iniciativas a serem implementadas com foco nas eleições de 2018;
 - 2.3. construção de um plano de ação para cada iniciativa priorizada, onde sejam identificados objetivos a serem alcançados, prazos e responsáveis pela implementação;
 - 2.4. consolidação dos planos de ação em um instrumento único; e
 - 2.5. estabelecimento do processo de monitoramento sistemático da execução dos planos de ação.
3. reinclusão do processo "Avaliar as eleições" no sistema PIE em sua próxima versão;
4. revisão da forma de cálculo do indicador IA 26, que deve garantir que os resultados sejam gerados cumulativamente, a fim de que se tenha a percepção, ao longo do tempo, do percentual total de iniciativas previstas no PIE que foram executadas tempestivamente, e não apenas nos períodos de medição; e
5. avaliação das possíveis funcionalidades a serem implantadas no sistema PIE no que se refere ao registro das atividades executadas no âmbito dos cartórios eleitorais e, ainda, para que sejam gerados relatórios que forneçam, com fidedignidade as informações sobre a tempestividade de execução das atividades nele consignadas.

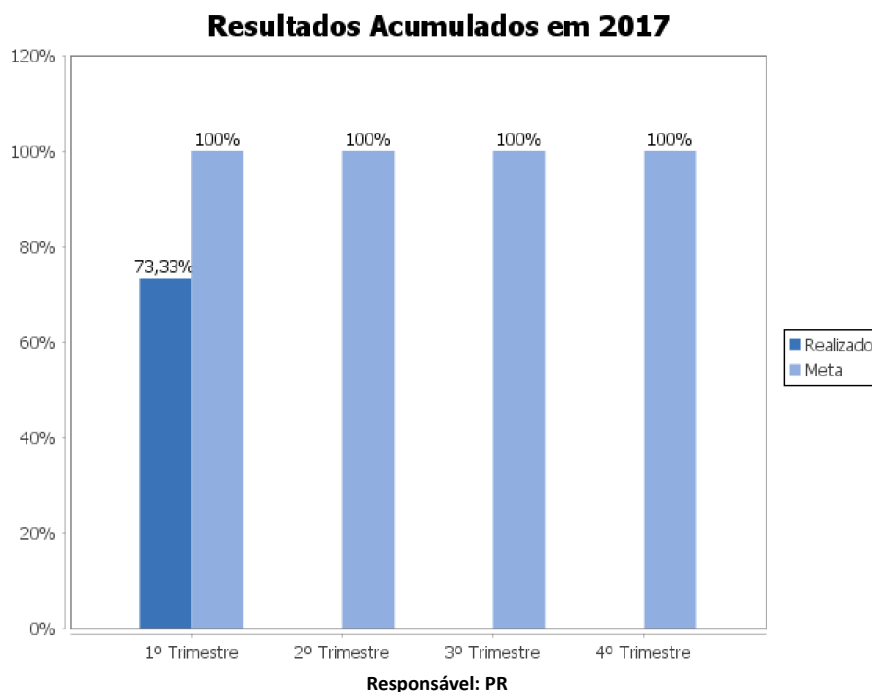
IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0%

Variável não medida, uma vez que a Comissão de Avaliação das Eleições de 2016 ainda não apresentou o relatório final, que subsidiará a Administração na definição dos planos de ação e projetos. Assim, para viabilizar a construção do referido instrumento, de essencial importância para assegurar a melhoria contínua do processo eleitoral, se faz necessária a conclusão, o mais breve possível, do relatório da reunião de avaliação das eleições de 2016; a avaliação do relatório pela Alta Administração com a definição das melhorias propostas que serão objeto de implementadas para o próximo pleito; e a definição de um processo de monitoramento da execução dos referidos planos de ação.

IA 26 - Índice de aderência ao PIE

Satisfatório Desempenho do Período: 100%



OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo**Insatisfatório** Desempenho do Período: 73,33%

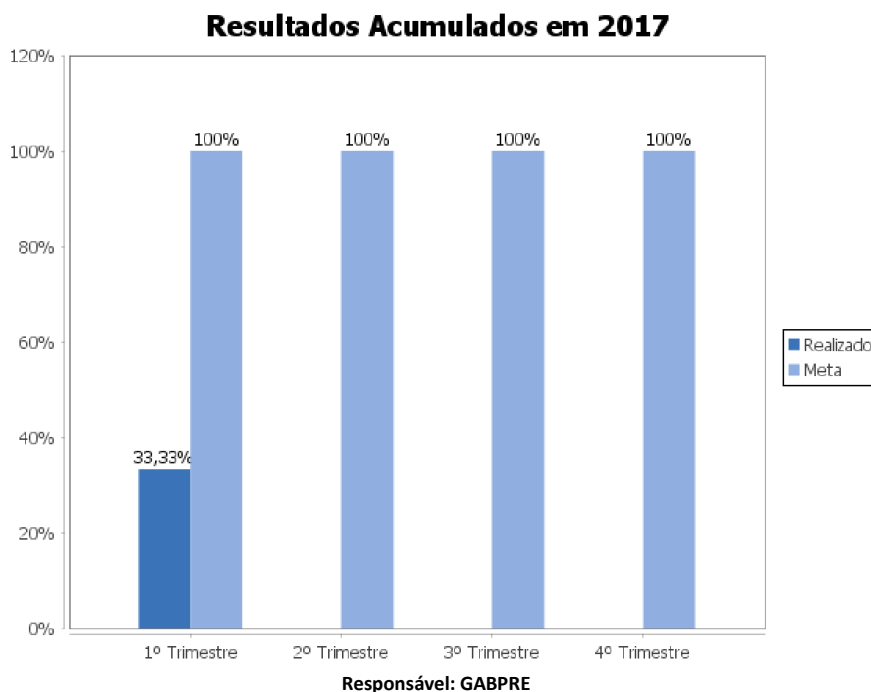
A análise do Objetivo Estratégico 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo é feita desprezando-se os IE's 14 (Índice de gestão da comunicação) e 15 (Índice de relacionamento institucional com a mídia), cujas aferições são realizadas semestralmente. Portanto, somente foi considerado o IE 13 (Índice de adequação da comunicação com o público externo).

Relativamente ao IE 13, observa-se que o resultado insatisfatório do 1º trimestre de 2017 se deu por algumas razões, como bem destacado na análise realizada do indicador estratégico. Dentre elas, podemos ressaltar o fato de que não foram implementadas as ferramentas capazes de aferir o grau de satisfação com relação aos sistemas Fale Conosco, Ouvidoria e CAT.

Dessa forma, precisamos direcionar os esforços para o aprimoramento dos sistemas já existentes (Ouvidoria e Fale Conosco), bem como para o desenvolvimento ou adoção de sistema que possa medir a satisfação do público externo, a ser utilizado pela Central de Atendimento ao Eleitor.

Outro ponto que merece destaque para o tema "aprimorar a comunicação com o público externo" é a uniformização do conteúdo das informações prestadas e, ainda, o esclarecimento quanto à correta utilização das ferramentas disponibilizadas (Ouvidoria, Central de Atendimento Telefônico, mídias sociais, fale conosco e o sitio eletrônico do Tribunal).

Dessa forma, apesar de permanecerem alguns pontos de atenção, a expectativa é de melhora de desempenho ao longo do ano de 2017, com o efetivo desenvolvimento dos sistemas.

IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo**Insatisfatório** Desempenho do Período: 33,33%

A análise do O Indicador Estratégico 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo é feita desprezando-se o IA 37 (Índice de estruturação dos canais de comunicação), cuja aferição é realizada semestralmente. Portanto, somente foram considerados os IA's 38 (Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação) e 39 (Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação).

Como bem destacado na última análise realizada no IE, permanece a necessidade de integrar os canais de comunicação com o público externo (Ouvidoria, Central de Atendimento Telefônico, mídias sociais, fale conosco e o sitio eletrônico do Tribunal), bem como padronizar a prestação da informação e esclarecer melhor o público externo quanto à sua correta utilização.

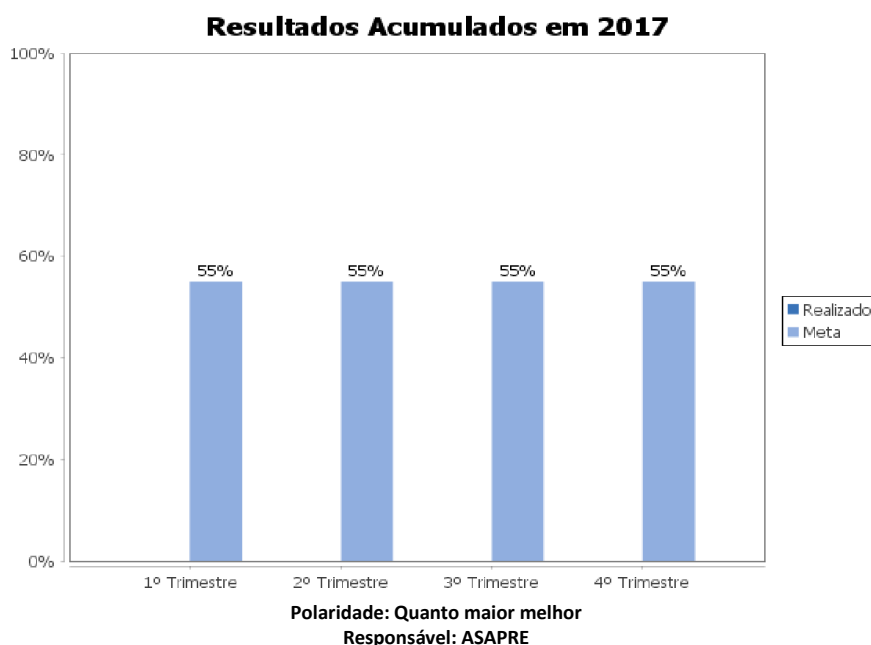
Com relação ao IA 38, vale destacar que, apesar da expectativa, registrada na última análise, ainda não foram implementadas as ferramentas capazes de aferir essa satisfação com relação ao Fale Conosco, Ouvidoria e CAT. Estima-se que no fim do primeiro semestre as ferramentas relativas ao Fale Conosco e Ouvidoria estejam devidamente implementadas.

Contudo, com base na Pesquisa de Satisfação do Cliente Externo deste Tribunal, realizada em 2016, observe-se que o nível de satisfação do cliente externo apresentava-se satisfatório, isso porque as variáveis relativas à internet (TUrep e TUsat), atingiram as metas desejáveis, ainda que, na análise de desempenho do mesmo período, tenha sido registrada crítica a respeito da fidedignidade desse resultado.

Relativamente ao IA 39, observa-se que, apesar do baixo número de pedidos recebidos por este Tribunal, todos foram atendidos tempestivamente.

Quanto ao prazo para atendimento das demandas, conquanto tenham sido atendidas dentro do prazo legal, ou seja, no máximo de 30 dias, permanece a demora na prestação das informações pelas unidades solicitadas, o que deve ser trabalhado internamente, a fim de manter o resultado desejado, mesmo com acréscimo de demanda.

Verifica-se que ainda há muito a ser feito para melhorar a integração com o público externo, tanto quanto à prestação da informação com base na lei de acesso, como por meio dos canais Fale Conosco e Ouvidoria. Da mesma forma, deve-se manter os esforços direcionados ao aprimoramento e gerenciamento dos dados oriundos dos canais de comunicação existentes.

IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação**Não realizado** Desempenho do Período: 0%

Os resultados do trimestre não podem avaliar a satisfação do cliente externo com os canais de comunicação do TRE-RJ. Não há ainda implementadas as ferramentas capazes de aferir essa satisfação com relação ao Fale Conosco, Ouvidoria e CAT. Tais ferramentas estão em fase de estruturação. Acreditava-se que já para este período estivesse disponível ao menos a possibilidade de medição de satisfação com a Ouvidoria, no entanto, a nova previsão é que no segundo semestre seja possível apresentar ao menos os dados relativos à Ouvidoria e ao Fale Conosco. Quanto à CAT ainda é preciso analisar qual o melhor mecanismo para concretizar a pesquisa de satisfação, se através de desenvolvimento de sistema interno, ou se através de mecanismo oferecido pela próxima empresa contratada. Observe-se que nos últimos trimestres o nível de satisfação do cliente externo apresentava-se satisfatório, isso porque as variáveis relativas à internet (TUrep e TUsat), atingiram as metas desejáveis, ainda que, na análise de desempenho do mesmo período, tenha sido registrada crítica a respeito da fidedignidade desse resultado. No entanto, neste trimestre não houve registro dessas variáveis, o que decaiu a zero o nível de satisfação medido.

Vê-se, portanto, que este indicador de apoio é fundamental para alcançar a meta traçada pelo objetivo estratégico a ele atrelado, uma vez a perspectiva do público-alvo a respeito dos canais de comunicação do TRE-RJ é insumo imprescindível para "aprimorar a comunicação com o cliente externo".

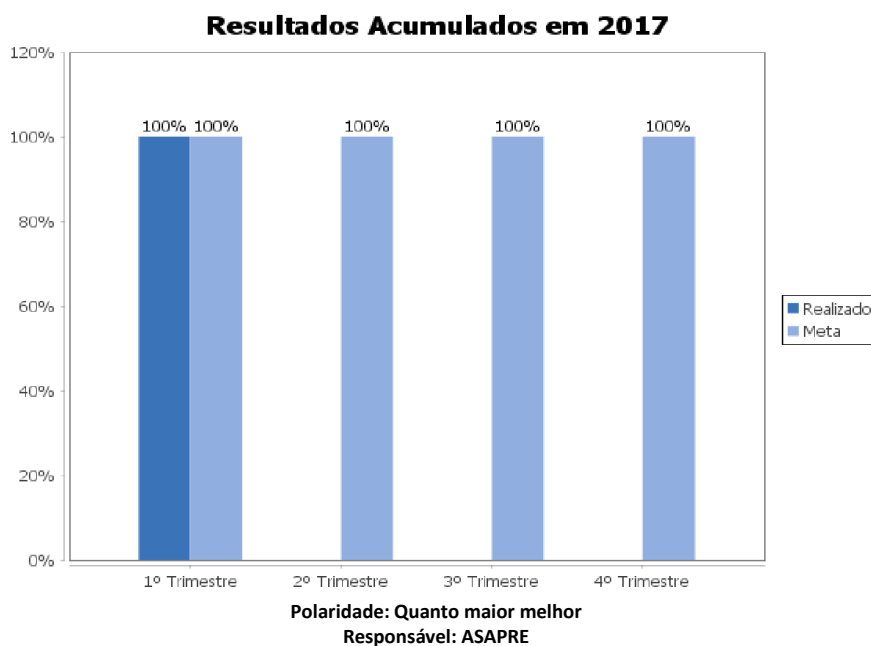
O sistema da Ouvidoria, que vem sendo reformulado desde o ano passado, visa construir uma ferramenta estratégica de análise das demandas recebidas pelo público externo, através da elaboração de relatórios e gráficos, que permitam sugerir tomadas de decisões que se aproximem dos anseios da sociedade, o que reforçam a participação e o controle social. O Fale Conosco, por sua vez, através da criação de uma ferramenta própria, pela mesma equipe de desenvolvedores do sistema da Ouvidoria, ganhará, de tal modo, essa face estratégica, pois passará a ter registradas todas as demandas recebidas e as respostas fornecidas, cujos insumos são valiosos no aprimoramento da comunicação com o público externo. A princípio, enquanto não há normatização a respeito, o monitoramento dessa ferramenta ficaria sob responsabilidade da Ouvidoria. Importa destacar que foram aprovadas duas iniciativas estratégicas no plano direito 2017/2018, que visam à identificação e à normatização dos canais de

comunicação com os públicos externo e interno. A partir desses resultados, verificar-se-á a melhor estrutura de controle e monitoramento dos canais de comunicação deste Tribunal.

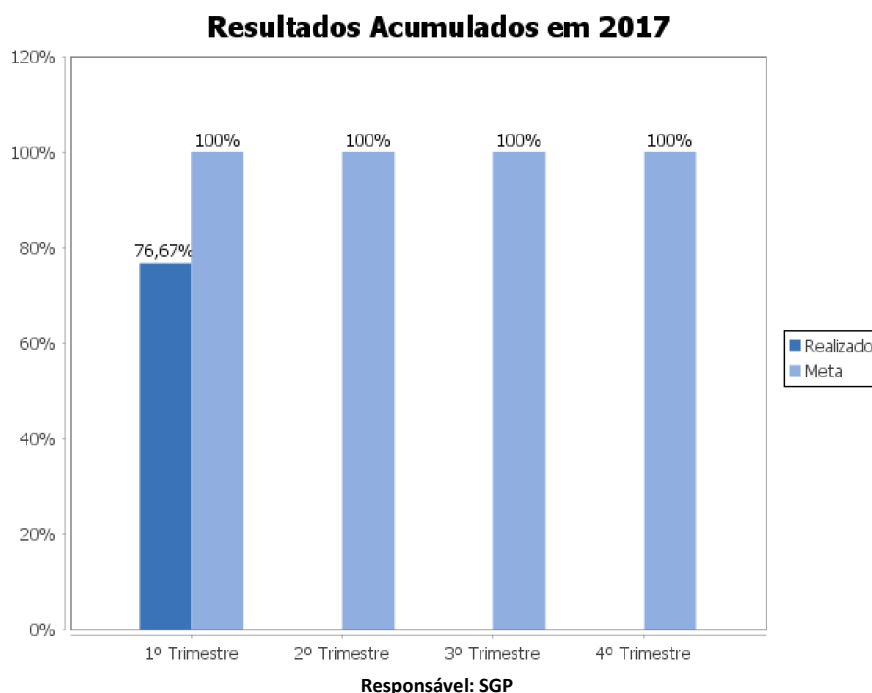
Dessa forma, a fim de atingir aos resultados esperados, é de suma importância que os referidos sistemas sejam desenvolvidos, sob risco de não se atingir as metas inicialmente planejadas.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 100%



No período foram recebidos 12 novos pedidos de informação com base na lei de acesso, tendo sido todos atendidos dentro do prazo legal. Embora ainda seja um número baixo, houve um aumento de 500% com relação ao último trimestre. Não é possível identificar a razão exata desse acréscimo. No entanto, no período, a Ouvidoria publicou uma cartilha orientando os colaboradores a respeito de seus serviços, dentre eles a recepção de pedidos de informação com base na lei de acesso. Os efeitos dessa divulgação foram sentido na unidade em alguns casos, quando passou a receber solicitações via outras unidades. Quanto ao prazo para atendimento das demandas, conquanto tenham sido atendidas dentro do prazo legal, ou seja, no máximo de 30 dias, ainda há demora na prestação das informações pelas unidades solicitadas. A lei prevê que as informações sejam prestadas imediatamente, e, somente quando isso não for possível, poderá o órgão público responder no prazo de 20 dias, prorrogável por mais 10 dias. Medidas em busca de mais celeridade já foram adotadas pela Ouvidoria: elaboração e publicação de cartilha para orientação dos colaboradores, mensagem à unidade solicitando a informação com destaque para o prazo legal de resposta, programação de envio de email automático às unidades demandadas até que as informações sejam prestadas. Verifica-se que ainda há muito a ser feito para melhorar a integração com o público externo no que tange à prestação da informação com base na lei de acesso. A principal delas é fortalecer a cultura da transparência no âmbito da instituição. Considerando que a Ouvidoria, que é a unidade responsável pelo recebimento dessas demandas, está estruturada na Presidência, suas iniciativas refletem as contribuições da Presidência no aprimoramento da comunicação com o público externo.

OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas**Insatisfatório** Desempenho do Período: 76,67%

Para analisar este objetivo no período considerado, é necessário observarmos os resultados de 2 IE que o compõe:

IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências

O resultado insatisfatório no trimestre deveu-se ao IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia, dado que o PAC 2017 encontra-se em aprovação. Com a iminente aprovação do PAC, as ações de capacitação estratégicas poderão ser acompanhadas e mensuradas.

IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança

- IA 54 - Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório: A última medição refere-se ao ano de 2016. As 8 assertivas extraídas do Questionário de Governança de Gestão de Pessoas do TCU que compõem este IA, remetem a práticas ainda não implantadas.

Observa-se que ambos os Indicadores de Apoio IA 53 e 54 deste IE prescindem do desenvolvimento de Política de Gestão de Pessoas e de Desenvolvimento Gerencial, envolvendo entregas que exigirão pesquisa, construção e prototipagem alinhadas à cultura organizacional.

Inicialmente, propõe-se um plano de ação com a elaboração de normas e políticas relacionadas à Gestão de Pessoas, com uma capacitação para auxiliar na construção orientada da Política e Diretrizes de Gestão de

Pessoas no âmbito deste Regional, considerando a Resolução CNJ nº 240/2016 e correspondente estudo na esfera do Tribunal Superior Eleitoral.

O risco previsto para o plano de ação proposto é a multidemanda, tendo em vista as diversas atividades simultâneas envolvendo as mesmas pessoas, como os rezoneamentos (capital e interior), a realização do concurso público e as próprias demandas do Plano Estratégico, quais sejam, o desenvolvimento de liderança, de competências, a gestão do Clima Organizacional e a gestão participativa.

Outro risco previsível é a descontinuidade das entregas - ou de sua manutenção, que pode ser mitigada pela atribuição como rotina de uma unidade. Plano de Ação - Proposta de revisão do Regulamento das Secretarias, com inclusão das atribuições vinculadas a uma unidade da COEDE. Apesar de apresentarem desempenho satisfatório, sobre o IE 20 e 21 cabe ressaltar:

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

- IA 55 - Índice de satisfação dos servidores com o Clima Organizacional: Este ano está prevista a realização da 3ª Pesquisa do Clima Organizacional

- IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional: Para a efetividade de implantação dos Planos de Ação para Melhoria do Clima Organizacional, encontra-se em desenvolvimento a Norma e a Metodologia da Gestão do Clima Organizacional no TRE RJ.

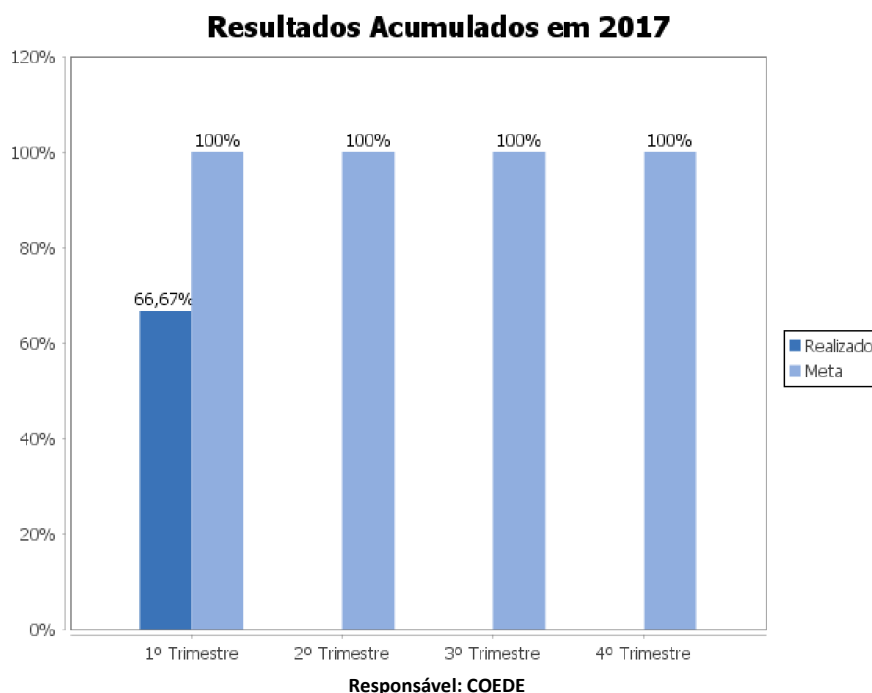
IE 21 - Índice de gestão participativa

- IA 57 - Índice de Implementação do Plano de Comunicação Interna: encontra-se em desenvolvimento na SGP, o respectivo Plano de Comunicação Interna.

Análise:

Este objetivo propõe o desenvolvimento de tecnologias inovadoras e culturais no âmbito deste Tribunal, que não podem ser vistas como pontuais ou isoladas, sob pena de comprometer o objetivo de termos uma Gestão Estratégica de Pessoas.

A gestão por competências (IE19) e o desenvolvimento gerencial (IE 20) estão associados ao desenvolvimento de Políticas de Pessoal, a fim de que suas respectivas iniciativas guardem a devida correspondência umas com as outras.

IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências**Insatisfatório** Desempenho do Período: 66,67%

Dos quatro indicadores de apoio deste Indicador Estratégico, podemos observar que 2 apresentam desempenho satisfatório, 1 ainda não teve sua medição e 1 apresentou desempenho insatisfatório.

O IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia, apresentou desempenho insatisfatório considerando que não houve sua medição, dado que falta definir o corte orçamentário para posterior submissão da proposta para aprovação.

Também podemos identificar outros fatores que dificultaram que a proposta fosse concluída mais cedo:

- o recesso e as férias dos servidores envolvidos com as melhorias;
- inconsistências apresentadas no arquivo extraído do sistema AVALON, que foi utilizado para levantar as necessidade de Capacitação;
- a falta de clareza na justificativa e vinculação das demandas apontadas pelas áreas, gerando retrabalho.
- o próprio processo de orçar algumas demandas.

Com a definição e negociação do corte orçamentário entre as áreas demandantes, o próximo passo é a aprovação do PAC. Com a aprovação do PAC, as ações realizadas até o presente momento serão devidamente computadas para obtermos o indicador e iniciarmos as demais medições.

IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências**Satisfatório** Desempenho do Período: 117,24%

Polaridade: Quanto maior melhor

Responsável: COEDE

1. As competências individuais foram mapeadas (Fase 1), comunicadas aos servidores (Fase 2, pré-empenho) e avaliadas (Fase 3) quando do projeto Gestão por Competências, em 2014/2015.
2. Para ser atribuído 10 pontos para a Fase 2 (pré-empenho), falta a publicação da norma.
3. Consideramos ter iniciado a fase 5, quando utilizamos as competências mapeadas com insumo para a construção da Matriz Gerencial, projeto priorizado no Plano Diretor.
4. Apesar de não termos a Gestão por Competências efetivamente implementada no Tribunal, podemos aproveitar as entregas até aqui feitas, como o mapeamento das competências, por exemplo, para subsidiar o desenvolvimento de outras soluções.
5. Além de acelerar a familiaridade dos servidores com a metodologia, este tipo de aproveitamento contribui para o desenvolvimento de soluções alinhadas à futura Gestão por Competências.
6. Com relação à ferramenta tecnológica de suporte à metodologia, após as devidas ponderações, foi descartada a importação do sistema GESCOMP, do TRE GO.
7. Diante disto, foi encaminhada para o Comitê Gestor da Estratégia uma nova ficha do Projeto Gestão por Competências e iniciamos os procedimentos visando a aquisição de ferramenta disponível no mercado.
8. Neste sentido, nossa atenção se volta para como o sistema a ser adquirido receberá os dados até agora produzidos, inclusive nos aspectos metodológicos do modelo.

IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia

Insatisfatório Desempenho do Período: 0%

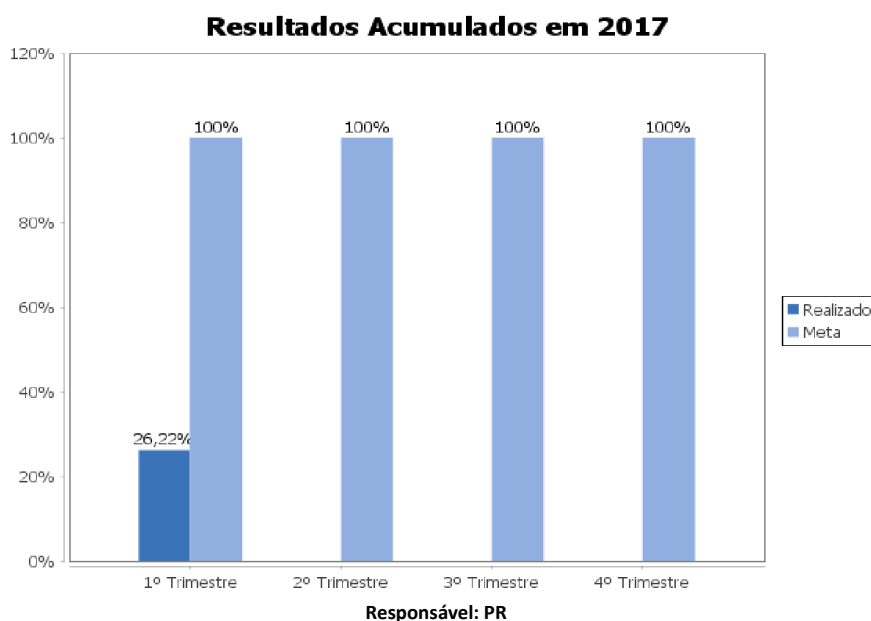


Não foi possível mensurar o "Índice de Aderência do PAC à Estratégia" neste primeiro trimestre, tendo em vista que encontra-se em andamento o Projeto de Melhoria do Processo "Desenvolver o PAC" (Protocolo nº 72.838/2016).

O Projeto prevê alteração na metodologia de elaboração do PAC, bem como, na sua execução.

As ações já foram revisadas e orçadas e, considerando que ultrapassam o orçamento previsto, aguardamos a definição do devido corte e consequente, aprovação.

Uma vez aprovado o PAC, as ações até aqui realizadas serão avaliadas, permitindo o início da mensuração.

OE 08 - Fortalecer a governança institucional**Insatisfatório** Desempenho do Período: 26,22%

A análise do Objetivo Estratégico 08 - Fortalecer a Governança Institucional é feita desprezando-se o IE 22 (índice de estruturação do mecanismo de liderança), cuja aferição é realizada semestralmente. Portanto, somente foram considerados os IE's 23 (índice de execução e monitoramento da estratégia) e 24 (índice de adequação do mecanismo de controle).

Relativamente ao IE 23, observa-se, inicialmente, que o resultado insatisfatório se deu por algumas razões. Dentre elas, podemos destacar a não realização das reuniões de Análise Crítica no período em destaque, bem como a não realização da RAE em fevereiro do corrente ano, em virtude da ausência do relatório de Análise da Estratégia do último trimestre de 2016.

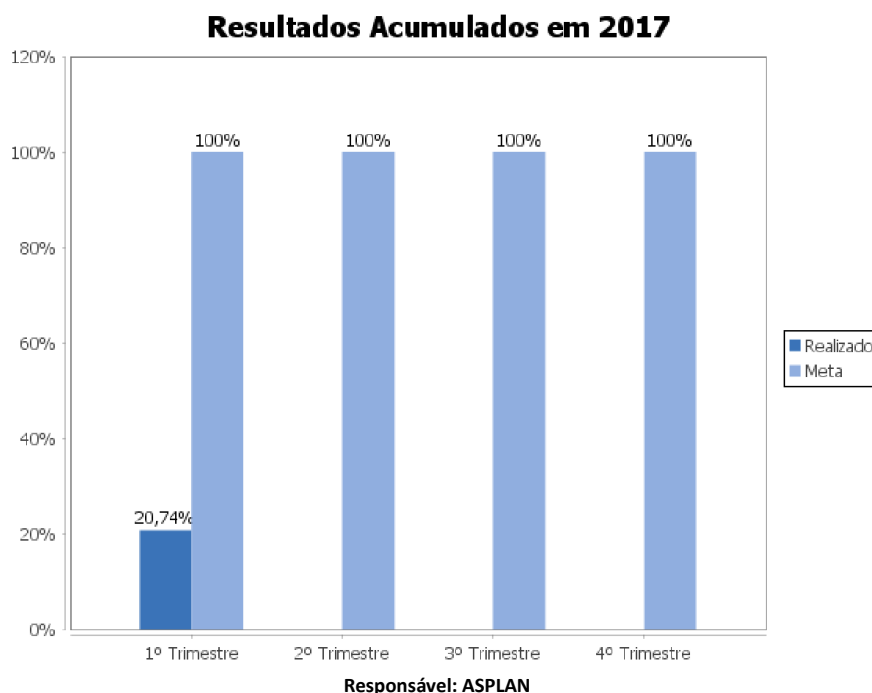
Conforme destacado na análise do referido indicador, faz-se necessária a realização sistemática de reunião do Comitê de Gestão da Estratégia, a reavaliação e reordenação das iniciativas propostas para composição do PDE 2017/2018, considerando a capacidade de execução do Tribunal.

No que se refere ao IE 24, observa-se que sua análise restou prejudicada, uma vez que não houve a medição do IA66, relativo ao índice de processos críticos monitorados, cujo objetivo principal é assegurar boa atuação em relação a desvios ou inconsistências.

Contudo, como destacado pela unidade responsável em sua análise, a despeito do estabelecimento da metodologia de Gestão de Processos, instituída pelo Ato GP nº 189/2015, permanece a necessidade de haver, por parte deste Tribunal, a identificação dos processos críticos.

Outro ponto que merece destaque para o tema da Governança institucional, é a adaptação à nova estrutura de indicadores trazida pelo novo Plano Estratégico, de modo a permitir a impressão de relatórios, como bem destacado na última análise realizada, ainda no ano de 2016.

Dessa forma, apesar de permanecerem alguns pontos de atenção, a expectativa é de melhora de desempenho ao longo do ano de 2017, com a realização da RAE e acompanhamento da execução do Plano Diretor.

IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia**Insatisfatório** Desempenho do Período: 20,74%

O desempenho do indicador estratégico IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia) no primeiro trimestre de 2017, apresentou significativa queda em relação ao 4º trimestre de 2016, tendo atingido 20,74% de desempenho. Todos os três indicadores de apoio que integram o referido IE encontravam-se operacionais no período.

O indicador IA62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas) tem periodicidade de medição semestral. No segundo semestre de 2016, o referido indicador apresentou 62,22%. Observa-se, contudo, considerável atraso de diversas iniciativas integrantes do Plano Diretor da Estratégia com execução prevista para 2017. Tal cenário indica a possível queda de desempenho no final deste semestre.

Observa-se, ainda, que diversas iniciativas estabelecidas no PDE para o ano de 2017 envolvem recursos orçamentários, estimando-se, assim, que o mau desempenho do IA 62 será refletido no IA 100 (Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas).

Assim, constata-se que as iniciativas consideradas estratégicas pela instituição precisam ser identificadas com a devida antecedência, em observância à estratégia estabelecida para o alcance de seus objetivos. Sob tal aspecto, é necessário priorizar o pensamento sistêmico, em detrimento das necessidades específicas de cada unidade. A maior antecedência dessa identificação viabilizará a realização dos estudos necessários e o melhor planejamento das ações, possibilitando uma visão mais acurada da capacidade de execução das iniciativas e de aproveitamento dos recursos, inclusive orçamentários.

Nesse sentido, sugere-se:

1. a realização sistemática de reunião do Comitê de Gestão da Estratégia, tendo como pauta específica o monitoramento do PDE;
2. a reavaliação e reordenação das iniciativas propostas para composição do PDE 2017/2018, considerando a capacidade de execução do Tribunal;
3. a melhor comunicação interna sobre as iniciativas priorizadas pelo Tribunal, sobretudo pelos respectivos responsáveis junto às partes interessadas, a fim de garantir o maior envolvimento de todos em relação às prioridades institucionais;
4. o estabelecimento de rotina de monitoramento pelas unidades responsáveis por iniciativas estratégicas e uma atuação mais próxima dos gestores de projetos.

O indicador IA63 (Índice de Reuniões de Análise da Estratégia) também não foi cumprido no período devido à indisponibilidade do Relatório de Análise da Estratégia relativo ao quarto trimestre de 2016 em tempo hábil para viabilizar a realização da RAE em fevereiro de 2017.

Considerando que as referidas Reuniões são essenciais para garantir o êxito de desempenho estratégico, sugere-se:

1. que as unidades sejam sensibilizadas, pelos respectivos gestores, sobre a relevância das atividades atinentes à gestão estratégica em seu âmbito de atuação (coleta de dados fidedignos, definição das fontes de informação, observância de prazos, registro de análises consistentes, etc);
2. que sejam estabelecidas, no âmbito das unidades administrativas, rotinas de trabalho que garantam a medição e a análise sistemáticas dos indicadores e objetivos, considerando dois aspectos principais: fidedignidade dos dados e observância de prazos;
3. que as análises dos indicadores sejam elaboradas em observância às orientações apresentadas no sistema GERIR, precedidas de avaliação crítica dos dados que alimentam as variáveis;
4. que o processo de gestão da estratégia seja definido e formalizado, a fim de garantir que todos os insumos que devem alimentar as análises da estratégia estejam disponíveis tempestivamente, assegurando-se assim não somente a realização a termo das RAE, mas também a qualidade desses encontros e do processo decisório.

No que se refere às Reuniões de Análise Crítica, objeto do indicador IA64, seu desempenho foi insatisfatório devido a não realização dessas reuniões, o que se depreende do fato de que, apesar do Sistema GERIR estar apto a receber as análises dos gestores sobre o desempenho de suas unidades, tendo por base o desempenho dos indicadores de apoio, os registros daquelas análises não foram realizados.

Assim, sugere-se:

1. que as unidades gestoras elencadas na ficha do indicador em comento (Secretarias, Presidência, Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral, Escola Judiciária Eleitoral, Assessoria de Comunicação Social e Diretoria-Geral) realizem reuniões em seus âmbitos de atuação para discutir o desempenho dos indicadores de

apoio a elas vinculados, utilizando-se, para tanto, do Relatório de Análise Crítica disponibilizado pelo GERIR.

2. que o processo de gestão da estratégia seja definido e formalizado.

Em síntese, considerando as avaliações individualizadas de cada IA, esta Assessoria entende que é premente a priorização da estruturação e formalização do processo de gestão da estratégia como forma de contribuir para o melhor desempenho não apenas de todos os indicadores de apoio relacionados ao IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia, como, finalisticamente, do objetivo “Fortalecer a governança institucional”.

Ressalta-se, contudo, que o considerável aumento do volume de trabalho da Assessoria de Planejamento Estratégico e o déficit de servidores, constituem-se em riscos à elaboração de sugerida implantação no corrente exercício.

IA 63 - Índice de realização de Reuniões de Análise da Estratégia

Insatisfatório Desempenho do Período: 0%



Consoante o Ato GP nº 391/2012, as Reuniões de Análise da Estratégia devem ser realizadas nos meses de fevereiro, maio, agosto e novembro. Observa-se, no entanto, que não foi realizada RAE no mês de fevereiro de 2017. Assim, o de desempenho do indicador no primeiro trimestre do ano foi insatisfatório.

O Comitê de Gestão da Estratégia reuniu-se no dia 13 de fevereiro de 2017 para deliberar acerca das ações a serem inseridas no Plano Diretor da Estratégia, no entanto não houve análise do desempenho do período imediatamente anterior, isto é, 4º trimestre de 2016. O fator que mais impactou sobre a impossibilidade de realização da referida reunião foi a indisponibilidade do Relatório de Análise da Estratégia, documento fundamental para subsidiar a RAE.

Insta salientar que diversos ajustes ao sistema GERIR foram identificados desde que foi habilitado a receber os indicadores integrantes do glossário, a partir de setembro de 2016. Tais ajustes, inclusive no que se refere à extração do Relatório de Análise da Estratégia, foram concluídos no primeiro bimestre de 2017.

Embora já estivesse disponível para receber dados e análises das respectivas unidades responsáveis, algumas demoraram a registrá-los, importando no tardio fechamento do sistema, em 8 de março de 2017, data a partir da qual foi viabilizada a geração do Relatório de Análise da Estratégia. Assim, não foi possível a realização da RAE relativa ao quarto trimestre de 2016 no mês de fevereiro de 2017.

Cabe destacar que a realização tempestiva das Reuniões de Análise da Estratégia é essencial para o êxito de desempenho estratégico do Tribunal. Nesse contexto, ressalta-se que as reuniões precisam ser subsidiadas por dados fidedignos e informações consistentes. O Relatório de Análise da Estratégia relativo ao 4º trimestre de 2016, embora tardiamente gerado, conforme acima exposto, apresentou um considerável número de indicadores não mensurados e objetivos/indicadores não analisados, ainda que o prazo para registro dos dados e informações tenha sido prorrogado até 8 de maio.

Nesse sentido, visando garantir a observância dos prazos de realização das RAE, bem como a qualidade dessas reuniões, sugere-se:

Que as unidades sejam sensibilizadas, pelos respectivos gestores, sobre a relevância das atividades atinentes à gestão estratégica em seu âmbito de atuação (coleta de dados fidedignos, definição das fontes de informação, observância de prazos, registro de análises consistentes, etc); Que sejam estabelecidas, no âmbito das unidades administrativas, rotinas de trabalho que garantam a medição e a análise sistemáticas dos indicadores e objetivos, considerando dois aspectos principais: fidedignidade dos dados e observância de prazos; Que as análises dos indicadores sejam elaboradas em observância às orientações apresentadas no sistema GERIR, precedidas de avaliação crítica dos dados que alimentam as variáveis;

IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0%

Conforme se depreende do Glossário de Indicadores, "cabe aos gestores do Tribunal realizar no âmbito de suas unidades a Reunião de Análise Crítica, visando assegurar a melhora do fluxo de informação interna e o alinhamento de esforços visando ao alcance dos indicadores de apoio sob responsabilidade da respectiva unidade. As Reuniões de Análise Crítica, além de otimizar a gestão tática e operacional, municiarão os gestores de informações relevantes para subsidiar as discussões e o processo decisório nas Reuniões de Análise da Estratégia".

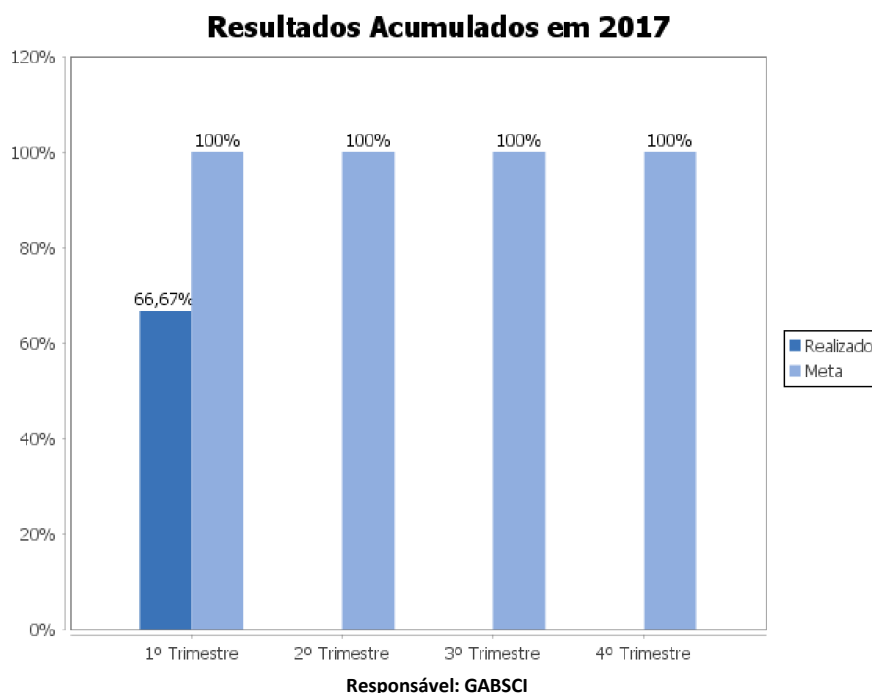
Logo, as Reuniões de Análise Crítica constituem-se no fórum ideal para avaliação do desempenho dos indicadores de apoio. Tais reuniões precisam estar inseridas, portanto, no processo de gestão estratégica, compondo um sistema coeso de monitoramento do desempenho organizacional.

O indicador apresentou 0% de desempenho devido à ausência de estabelecimento do processo de realização de Reuniões de Análise Crítica no âmbito das unidades do Tribunal, muito embora o sistema GERIR já esteja apto a receber os dados e análises de todos os indicadores de apoio, assim como receber as análises dos gestores sobre o desempenho de suas unidades. Recentemente o referido sistema passou, também, a gerar o Relatório de Análise Crítica, que consolida o desempenho de cada uma das unidades, prestando-se a orientar a realização de tais reuniões.

Sugere-se, portanto, que enquanto não estiver formalizado e institucionalizado o processo de gestão estratégica do Tribunal, no qual serão definidos os prazos, responsabilidades e fluxos de informações necessários ao

monitoramento do desempenho estratégico, as unidades gestoras elencadas na ficha do indicador em comento (Secretarias, Presidência, Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral, Escola Judiciária Eleitoral, Assessoria de Comunicação Social e Diretoria-Geral) realizem reuniões em seus âmbitos de atuação para discutir o desempenho dos indicadores de apoio a elas vinculados, utilizando-se, para tanto, do Relatório de Análise Crítica disponibilizado pelo GERIR.

Paralelamente, a ASPLAN envidará todos os esforços para realizar os estudos visando estruturar e formalizar o processo de gestão estratégica. Destaca-se, por oportuno, que o considerável aumento do volume de trabalho da Assessoria de Planejamento Estratégico e o déficit de servidores, constituem-se em riscos à elaboração de tais estudos no corrente exercício.

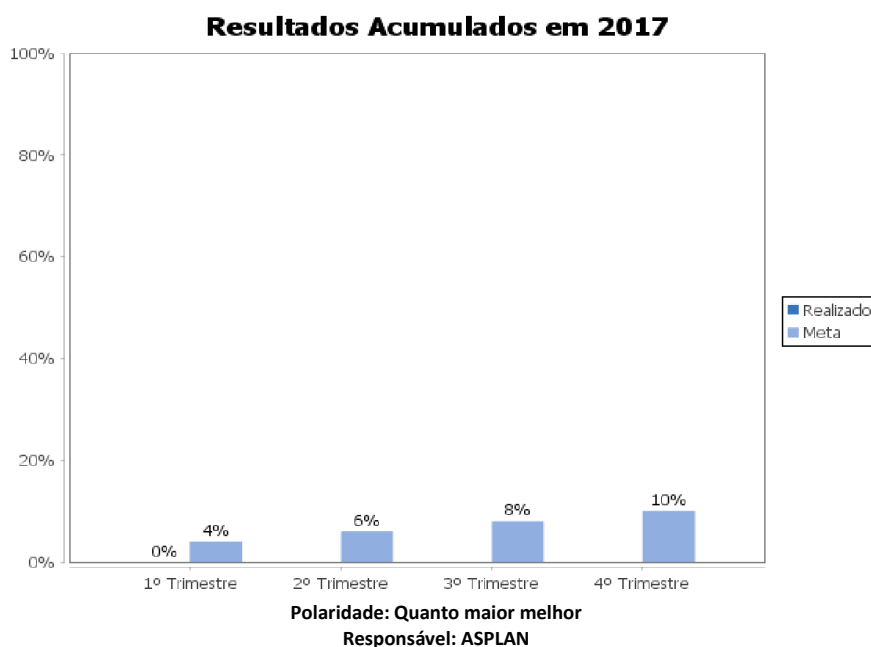
IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle**Insatisfatório** Desempenho do Período: 66,67%

Neste primeiro trimestre de 2017 está previsto no Plano Estratégico a medição do indicador de apoio IA66 - Índice de processos críticos monitorados que objetiva avaliar os esforços do Tribunal no controle dos processos críticos, como forma de garantir uma atuação preventiva e corretiva em relação a desvios ou inconformidades.

Registre-se, conforme pontuado nos Relatórios de Gestão produzidos por este Regional que, a despeito de ter sido estabelecida a Metodologia de Gestão de Processos, instituída pelo Ato GP nº 189/2015, o Tribunal não estabeleceu uma gestão orientada por processos assim como não identificou nossos processos críticos.

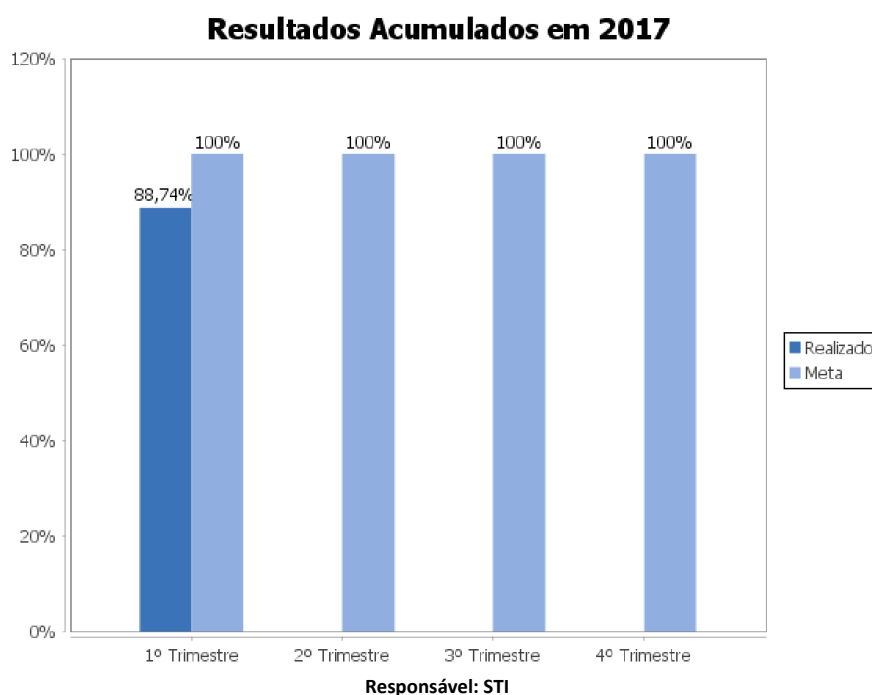
Nesse sentido, resta prejudicado o monitoramento dos processos críticos, motivo pelo qual no trimestre em análise não houve a medição do indicador de apoio IA66, bem como a análise trimestral do IE24 haja vista não trazer novos elementos à análise.

Tendo em vista que os processos críticos são aqueles que impactam diretamente na estratégia estabelecida pelo Tribunal consigne-se a importância de sua identificação e monitoramento como forma de atuação preventiva e corretiva no alcance das metas organizacionais.

IA 66 - Índice de processos críticos monitorados**Insatisfatório** Desempenho do Período: 0%

O desempenho do indicador foi insatisfatório. Até o presente momento não foram identificados quais são os processos críticos para a estratégia, o que impede, por consequência, avaliar se há monitoramento ou não destes processos.

Considerando a importância do monitoramento dos processos críticos para a estratégia, sugere-se que sejam priorizadas as execuções das atividades relacionadas ao capítulo "Desdobramento da estratégia para processos" da Metodologia de Gestão de Processos do TRE-RJ, o que trará condições para a implementação do monitoramento.

OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC**Atenção** Desempenho do Período: 88,74%

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 88,73%, o que sugere atenção ao desempenho aferido.

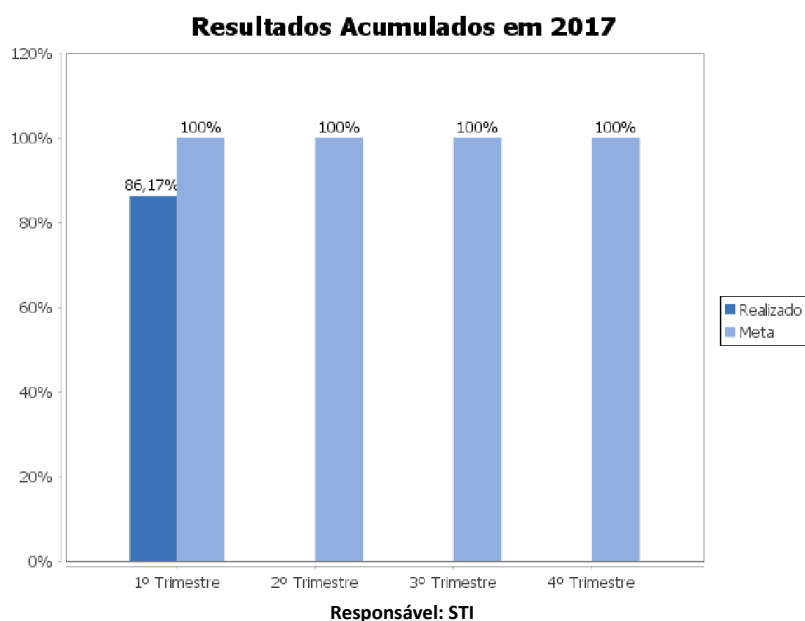
Destaca-se que somente o Indicador Estratégico IE 32 - Índice de modernização das soluções apresentou desempenho insatisfatório ao atingir 64,43% da meta definida. O IE 29 - Índice de governança em TIC apresentou desempenho de 86,17%, com status de atenção. Já os demais indicadores estratégicos que compõem o Objetivo apresentaram desempenho de 100%.

Analisando as análises apresentadas para os referidos indicadores, verifica-se que o indicador IE 32 apresentou maior distorção em relação à meta, uma vez que mesma somente leva em consideração a demanda e o quantitativo atendido, sem considerar a priorização das soluções pelo Comitê Diretor de TIC, o que pode gerar distorções devido à priorização de soluções mais complexas frente às demandas surgidas. O indicador também apresentará resultados inconsistentes nas situações em que houver demanda por novas soluções em volume superior ao esperado (capacidade planejada). Cabe destacar, ainda, que o primeiro trimestre sempre terá sua produtividade afetada devido aos dias de recesso, a um aumento no volume de férias decorrente do período escolar e pelo feriado do carnaval. Por estas razões, 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 como um todo ou somente da meta definida.

Relativamente ao IE 29, verificou-se que há necessidade de maior atenção à governança de TI, especialmente quanto ao desdobramento do planejamento estratégico para a área de TI, o que tem sido prejudicado pelo pequeno quadro de pessoal disponível para esta área e pela sucessão de eventos que envolvem significativos esforços das

reduzidas equipes. Tal planejamento deverá possibilitar a elaboração de plano diretor, e respectiva publicação dos mesmos na Internet, o que possibilitará melhoria no desempenho do índice de transparência da gestão e uso de TIC, o qual impossibilitou o alcance de desempenho satisfatório neste indicador.

Quanto aos outros indicadores que atingiram a meta (IE 30 e IE 31), destacamos que a manutenção de seus bons desempenhos depende de ações constantes que envolvem significativos esforços das equipes das áreas envolvidas em razão do reduzido quadro de pessoal especializado e da grande gama de especializações necessárias (suporte a vários sistemas operacionais, aplicativos, bancos de dados, diferentes modelos de equipamentos, diversas redes de computadores etc.). Assim, eventos de maior porte que envolvam estas áreas podem apresentar grande impacto na capacidade de atendimento, o que pode refletir no índice de desempenho, uma vez que podem obrigar a um redirecionamento dos esforços de manutenção da infraestrutura para a implantação de novas soluções ou para suporte a novos eventos

IE 29 - Índice de governança em TIC**Atenção** Desempenho do Período: 86,17%

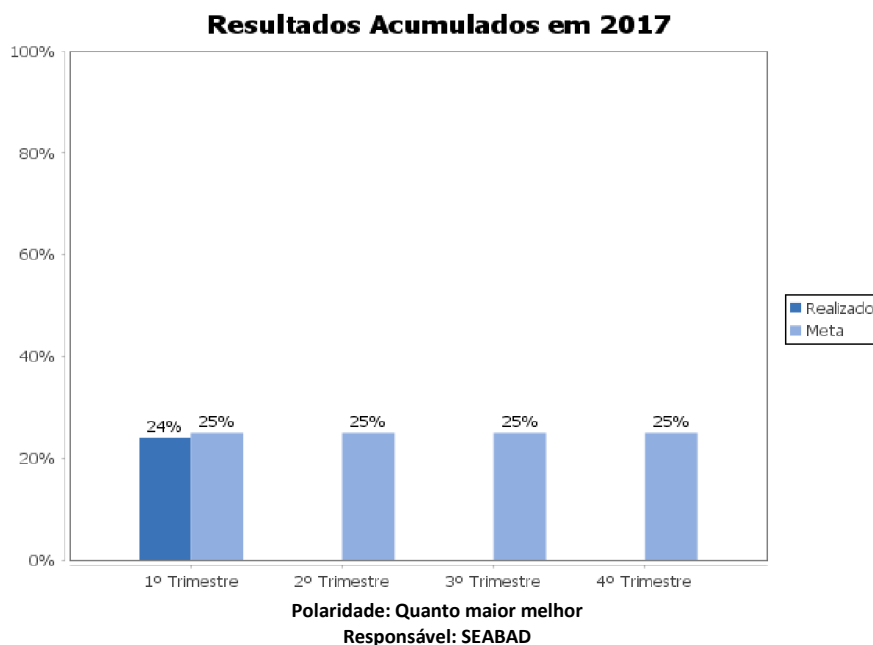
No primeiro trimestre de 2017 houve uma pequena melhora no índice do indicador estratégico em razão de revisão para baixo da meta do indicador de apoio IA 83, o que levou o índice a um desempenho de atenção (86,17%). Observando os indicadores de apoio que compõem o referido indicador estratégico, verifica-se que o resultado abaixo da meta ocorreu unicamente pelo baixo desempenho do IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC, já que os outros dois indicadores de apoio apresentaram desempenho satisfatório (96% e 238,24%). Por esta razão sugere-se que o esforço seja concentrado na melhoria deste indicador de apoio.

Assim, pretende-se dar início ao planejamento de medidas que aumentem o volume de informações relacionadas à governança de TIC disponibilizadas no site Internet do TRE-RJ de modo a elevar o desempenho, buscando o atingimento da meta definida. No entanto, dado o significativo envolvimento de grande parte das unidades da STI, assim como de outras áreas do TRE que dariam suporte a este planejamento, não foi possível atuar nos itens que trariam impacto no desempenho, como a elaboração dos planos estratégico e diretor de TIC para posterior disponibilização na Internet. O envolvimento nos preparativos para as revisões de eleitorado, no projeto de rezoneamento das zonas da Capital e na execução de projetos estratégicos, tais como os do Processo Judicial Eletrônico, Gerenciamento Eletrônico de Documentos e Modernização do Datacenter consumiram todo o esforço disponível das equipes e contribuíram para a não implementação das funcionalidades que melhorariam o desempenho do indicador de apoio, razão pela qual ainda não houve alteração no desempenho alcançado para o IA 83 em relação ao mensurado no final de 2016.

Deve-se destacar que tal planejamento ainda pode ser impactado pela realização das demais revisões de eleitorado previstas e por outros eventos não previstos (por exemplo: outras revisões, eleições suplementares ou novos rezoneamentos).

IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC**Insatisfatório** Desempenho do Período: 62,5%

Conforme trimestre anterior, informo que não foi possível o início do planejamento para adoção das medidas que estão sendo avaliadas, com exceção do item 5 que já está sendo adotado integralmente. Conforme deliberado em reunião do Comitê de Gestão de TIC realizada no dia 20/04/2017, para o segundo trimestre de 2017 pretende-se estabelecer uma sistemática de monitoramento das ações para adoção das medidas que estão sendo avaliadas neste indicador elevando o desempenho e buscando o atingimento da meta.

IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação**Satisfatório** Desempenho do Período: 96%

Mantém-se a situação do último trimestre avaliado.

Apesar do desempenho do indicador tenha se mostrado satisfatório, a instituição da PSI não trouxe ainda mudanças práticas e efetivas, já que, embora haja uma política de segurança da informação formalmente instituída, como norma de cumprimento obrigatório, não existe um gestor de segurança da informação formalmente designado. A maioria dos controles de acesso à informação e aos recursos e serviços de TI são instituídos de maneira informal, através de procedimentos de controle criados pelas unidades, e não através de normas de cumprimento obrigatório e padronizado entre os recursos (sistemas, equipamentos, acesso físico aos ambientes, etc). Não há política de cópias de segurança (backup) formalmente instituída. Não existe processo de gestão de ativos, logo, desta forma, não há definição de responsabilidades quanto à manutenção de inventário dos ativos, e os critérios e procedimentos técnicos são elaborados e mantidos pelas equipes responsáveis, o que tecnicamente está correto, mas sem a devida avaliação de riscos e alinhamento com a estratégia do Tribunal e sua valoração dos ativos, já que os processos para classificação e tratamento de informações não está formalmente instituído ou não existir.

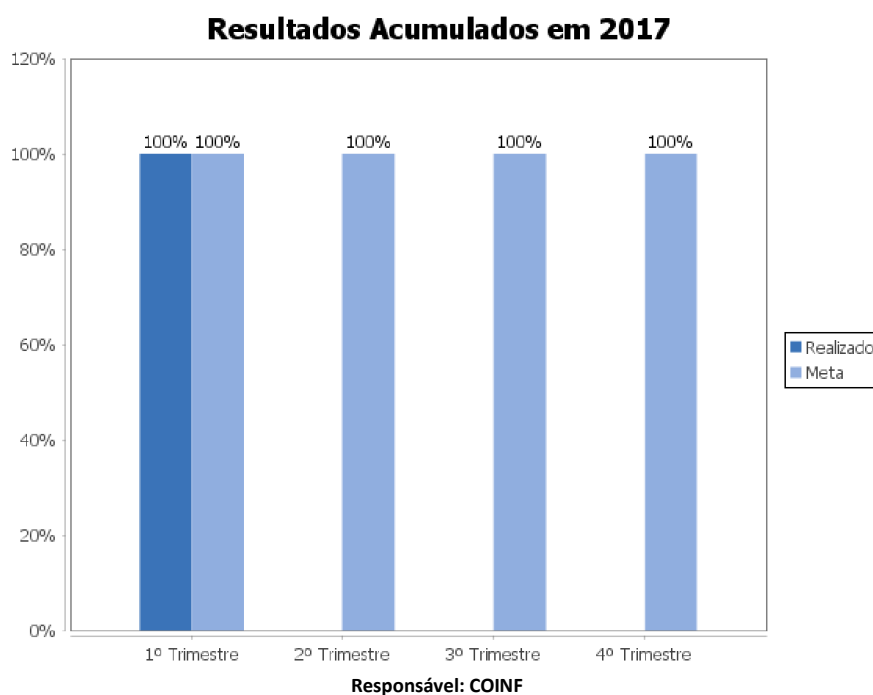
Não há controles para garantir a proteção adequada ao grau de confidencialidade de cada classe de informação. Existem alguns processos de gestão de incidentes de segurança da informação, porém independentes e criados por iniciativa de algumas unidades, sem a formalização adequada nem a análise de riscos pela COMSI nem de instâncias superiores, já que não há processo de gestão de incidentes de segurança da informação formalmente instituído.

Conclusão: A nomeação de um Gestor de Segurança da Informação pode trazer grandes benefícios, já que a implantação objetivada dos processos poderá se dar através da formalização e organização de processos já existentes.

IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC**Satisfatório** Desempenho do Período: 238,24%

O desempenho do indicador no primeiro trimestre foi satisfatório (38,12%) ficando bem acima da meta estabelecida (16%). Destaca-se, porém, que este resultado foi alcançado devido à efetivação do pagamento do contrato de aquisição de computadores e monitores de vídeo previsto inicialmente para ser totalmente efetivado no ano passado, o qual teve impacto significativo no orçamento deste ano.

Retirando esta contratação, o resultado não seria tão satisfatório, uma vez que alguns processos de aquisição encontram-se atrasados devido a dificuldades na elaboração dos estudos preliminares decorrentes do surgimento de projetos prioritários que envolveram servidores das equipes de planejamento 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 etc. Tal sobrecarga de atividades impacta no tempo disponível para o planejamento das contratações, o que tem levado a atrasos no em relação ao planejado. Deve-se destacar, ainda, que as medidas programadas para 2017 podem ser ainda mais impactadas pela realização das revisões de eleitorado previstas (São João da Barra, Rio das Ostras, São Sebastião do Alto e Trajano de Moraes) e por outras revisões e eleições suplementares não previstas que possam ocorrer em decorrência de decisões judiciais.

IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC**Satisfatório** Desempenho do Período: 100%

O índice de desempenho dos indicadores ficou acima dos 100%, indicando que tivemos uma alta disponibilidade dos serviços de TIC no período, apesar do mesmo não ser crítico (sem eleição, muitos servidores de férias e carnaval), podemos considerar o resultado como muito bom.

A melhora no Índice IA 90 comparando-se com o trimestre anterior, pode ser um reflexo da alteração de frequência de backup do Serviço de Correio Eletrônico, mas só teremos como avaliar melhor no decorrer dos próximos períodos.

A disponibilidade de sistemas e serviços afeta diretamente as atividades de todas as unidades do TRE-RJ, logo os projetos relativos à sua manutenção e aprimoramento devem ser priorizados, tais como a Modernização do Data Center e as aquisições previstas no orçamento de 2017.

Com relação à pesquisa de satisfação do usuário, o pedido de inclusão de matéria no Parlatório foi incluído no Plano de Comunicação Social e a expectativa é que seja vinculada na edição de Maio, com essa iniciativa pretendemos sensibilizar os usuários para que participem mais das pesquisas, de forma a tornar os resultados obtidos mais precisos e confiáveis.

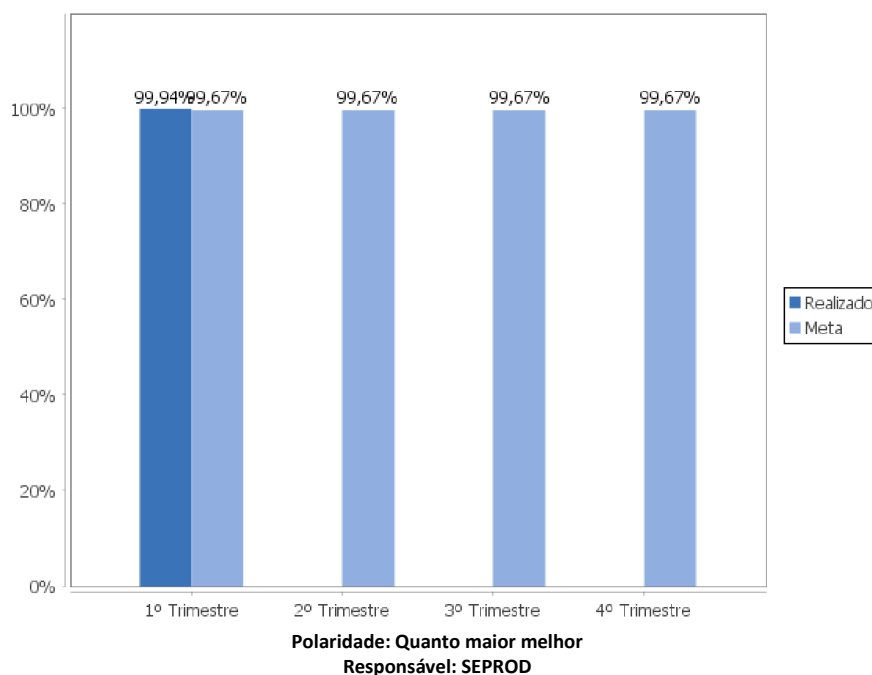
Há necessidade de priorização nas tarefas demandadas para a SEPROD, pois corremos o risco de atrasar aquisições importantes contidas no Plano de Contratações, assim como ações de manutenção e atualização na nossa infraestrutura atual.

A SEPROD já recebeu a tarefa de elaborar em Maio uma lista de projetos e ações previstos para 2017, com os respectivos prazos e duração, para que possamos encaminhar à administração superior para análise.

O principal risco continua sendo relativo à infraestrutura física do nosso Data Center, 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.

O projeto de Modernização do Data Center está em andamento, e já possui um cronograma elaborado pela Equipe do projeto em conjunto com a Administração superior.

Os índices alcançados estão acima da meta, mas ainda não temos razões concretas que indiquem a necessidade de um reajuste. Devemos aguardar a implementação das iniciativas e analisar suas consequências.

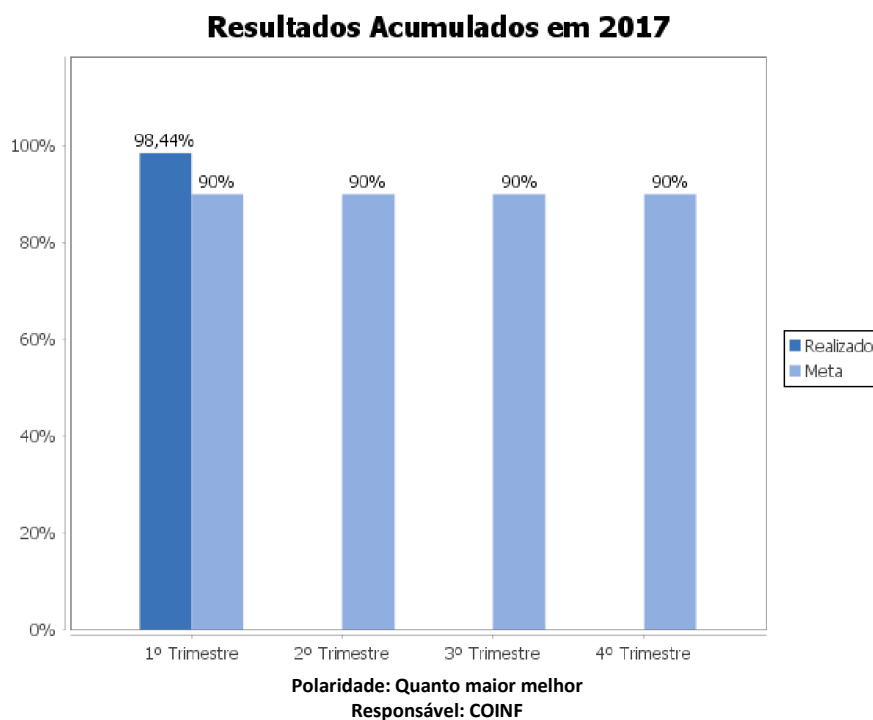
IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC**Satisfatório** Desempenho do Período: 100,27%**Resultados Acumulados em 2017**

1. Síntese do resultado atual: Os índices de disponibilidade do período ficaram acima da meta (99,67%). No caso do item "Disponibilidade do Serviço de Correio Eletrônico", um fato que contribuiu para um desempenho melhorado em relação ao trimestre anterior foi a alteração da frequência do backup completo, que passou a ser semanal, diminuindo o tempo de indisponibilidade do serviço. Quando esta rotina era diária, impactava a qualidade dos serviços, pois a realização de cópia completa dos dados do servidor leva à parada momentânea do serviço de correio.

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 produzirá efeitos negativos na disponibilidade dos sistemas, afetando a realização dos serviços, e o número reduzido de pessoas capacitadas prolonga 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), visando minimizar 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 - em algumas situações mais relevantes alguns servidores vêm realizando capacitação por conta própria. Cabe ressaltar, ainda, que existe um projeto em andamento para modernização do datacenter 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.

4. Potenciais fontes de problemas: A fragilidade da infraestrutura física do ambiente central de processamento (datacenter) atual do TRE-RJ, que não dispõe dos principais requisitos de um datacenter 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.
5. Pontos de atenção: O principal ponto de atenção deve ser a infraestrutura física do ambiente central de processamento (datacenter), que atualmente não é adequada aos requisitos mínimos de segurança e de disponibilidade estabelecidos em 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.
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 datacenter e (b) dar andamento a projeto de modernização do datacenter, com a definição de um cronograma para sua execução.
7. Riscos: Os principais riscos identificados são infraestrutura física inadequada e deficiente, 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.
8. Recomendações sobre metas: Considerando a norma ANSI/TIA/EIA-942 (Telecommunications Infrastructure Standard for Data Center), que regulamenta e padroniza a construção de datacenters 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 revisão da meta para 99,671%, o que já vem sendo observado. 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 acondicionamento 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.

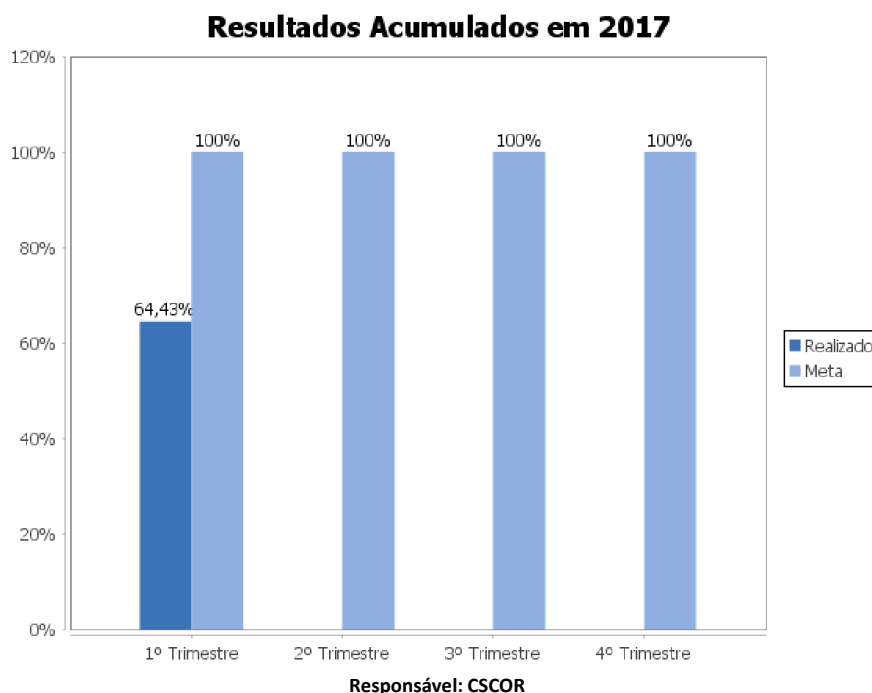
IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC**Satisfatório** Desempenho do Período: 109,38%

A meta para o ano de 2017 subiu de 85% para 90%, mas o índice alcançado nesse primeiro trimestre ainda continua superior com 98,44%. Os resultados continuam excelentes se levarmos em consideração apenas os números levantados.

Nesse trimestre foram incluídos os resultados referentes também ao 1º nível, o que nos garante uma visão melhor de todo o serviço.

O pedido de inclusão de ação no Plano de Comunicação Social foi deferido, mas a matéria ainda não foi publicada, esperamos que no próximo trimestre essa ação já tenha ocorrido para que possamos avaliar melhor a participação dos usuários na pesquisa de satisfação.

Não há como avaliarmos agora se há necessidade de reajuste da meta, devemos aguardar a publicação da matéria sobre o assunto para termos material de análise mais adequado.

IE 32 - Índice de modernização das soluções**Insatisfatório** Desempenho do Período: 64,43%

Verificamos que as metas não estavam adequadas e alteramos seus valores a partir deste trimestre. O resultado insatisfatório reflete a realidade que percebemos: temos ainda uma quantidade de demandas bem acima da nossa capacidade de atendê-las.

Cabe aqui uma reflexão trazida pelo autor Martin Fowler, no artigo "A Nova Metodologia - ThoughtWorks Brasil - Medium (2017)" onde ele diz que a "gestão baseada em medidas é mais indicada para trabalhos simples e repetitivos, com baixa necessidade de conhecimento e produção facilmente mensurável - exatamente o oposto do desenvolvimento de software. A comunidade ágil entende que as características de desenvolvimento de software combinadas à gestão baseada em medidas leva a níveis muito elevados de disfunção na medição. Na verdade, é mais eficaz usar a gestão delegatória, que é o tipo de abordagem que está no centro do ponto de vista agilista."

Talvez os argumentos desse texto expliquem a nossa dificuldade em colocar em números simples e valores numéricos de metas os resultados do trabalho desenvolvido e os fatores que podem contribuir para melhoria do desempenho.

Somos uma coordenadoria nova, estamos experimentando e aprendendo a medir e inserir nossos resultados na estratégia do Tribunal. Porém, temos claro o objetivo de entregar valor e soluções de qualidade para o TRE-RJ alcançar sua visão estratégica.

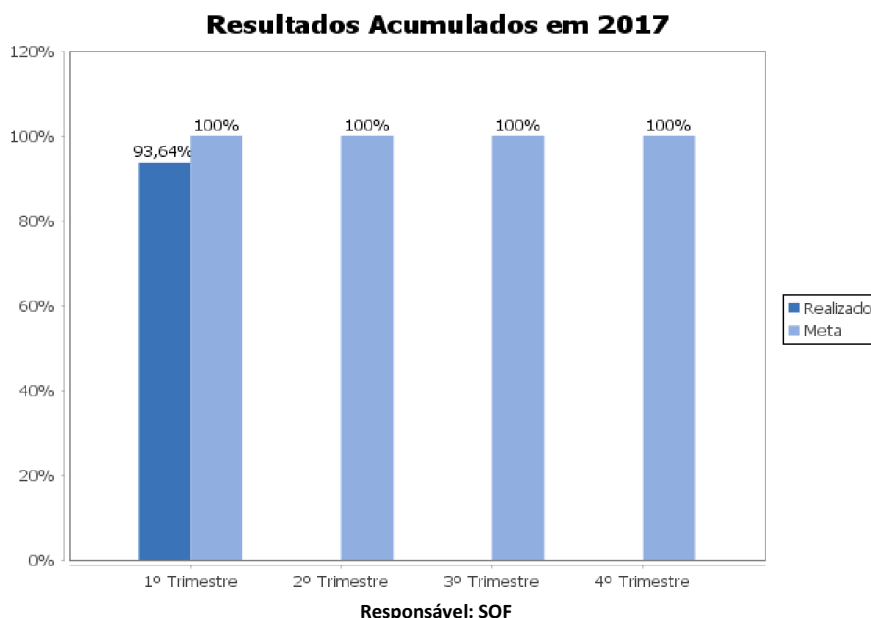
IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas**Insatisfatório** Desempenho do Período: 64,43%

Verificamos que as metas não estavam adequadas e alteramos seus valores a partir deste trimestre. O resultado insatisfatório reflete a realidade que percebemos: temos ainda uma quantidade de demandas bem acima da nossa capacidade de atendê-las.

Cabe aqui uma reflexão trazida pelo autor Martin Fowler, no artigo "A Nova Metodologia - ThoughtWorks Brasil - Medium (2017)" onde ele diz que a "gestão baseada em medidas é mais indicada para trabalhos simples e repetitivos, com baixa necessidade de conhecimento e produção facilmente mensurável - exatamente o oposto do desenvolvimento de software. A comunidade ágil entende que as características de desenvolvimento de software combinadas à gestão baseada em medidas leva a níveis muito elevados de disfunção na medição. Na verdade, é mais eficaz usar a gestão delegatória, que é o tipo de abordagem que está no centro do ponto de vista agilista."

Talvez os argumentos desse texto expliquem a nossa dificuldade em colocar em números simples e valores numéricos de metas os resultados do trabalho desenvolvido e os fatores que podem contribuir para melhoria do desempenho.

Somos uma coordenadoria nova, estamos experimentando e aprendendo a medir e inserir nossos resultados na estratégia do Tribunal. Porém, temos claro o objetivo de entregar valor e soluções de qualidade para o TRE-RJ alcançar sua visão estratégica.

OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos**Satisfatório** Desempenho do Período: 93,64%**IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária**

Com a publicação da Lei nº 13.414/17 em 11/01/2017, que estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2017 " Lei Orçamentária Anual (LOA), foi possível a análise da execução planejada (aderência) do orçamento aos valores planejados no SIGEPRO neste 1º trimestre.

As metas previstas para o corrente exercício foram readequadas visando auferir um objetivo mais fidedigno com o desempenho do indicador com base nos resultados apresentados em 2016.

O índice de 52,04% alcançado no trimestre para uma meta de 50% atendeu a expectativa da unidade, tendo em vista as peculiaridades orçamentárias inerentes no início do exercício, com ênfase na prorrogação dos contratos com valores expressivos.

Seguindo essa linha, pontuamos algumas despesas que impactaram negativamente no resultado do indicador, especialmente nas áreas de manutenção geral e informática: manutenção predial, serviços de copa e cozinha, manutenção e legalização de veículos; manutenção de software e manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados.

Acrescentamos ainda outras despesas com representatividade insuficiente: material de consumo, material de processamento e dados, materiais permanentes, equipamentos de informática, assunção de gastos (novas locações) e as ações estratégicas vinculadas ao Plano Diretor da Estratégia vigente.

Justifica-se que as aquisições historicamente são demandadas no segundo semestre.

Excepcionalmente, o recurso destinado para a realização do concurso público em 2017, também exerceu forte influência no resultado do indicador em questão.

IE 34 - Custo de manutenção da estrutura

Restou prejudicada a avaliação em decorrência da baixa execução financeira no primeiro trimestre, devido a problemas envolvendo contratos com fornecedores, acarretando uma base de dados insuficiente para se concluir se o resultado é satisfatório ou não.

IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia

O desempenho do IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia) reflete o desempenho insatisfatório do único indicador de apoio a ele vinculado – IA 100 (Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas).

Observa-se considerável atraso dos cronogramas das iniciativas previstas no PDE 2016/2017 (v. 3.4) que demandam recursos orçamentários, ressalvado o projeto “Gestão Documental”, cujos prazos têm sido observados a termo. O atual cenário indica a necessidade de medidas imediatas para mitigar o risco de baixa aderência da execução do orçamento estratégico às ações estabelecidas no Plano Diretor da Estratégia e, via de consequência, de não realização das ações consideradas essenciais para promover a melhoria do desempenho institucional.

Ante o exposto, faremos uma análise com base nos indicadores dispostos, dividindo-a em ações de manutenção do órgão e ações estratégicas, como se segue:

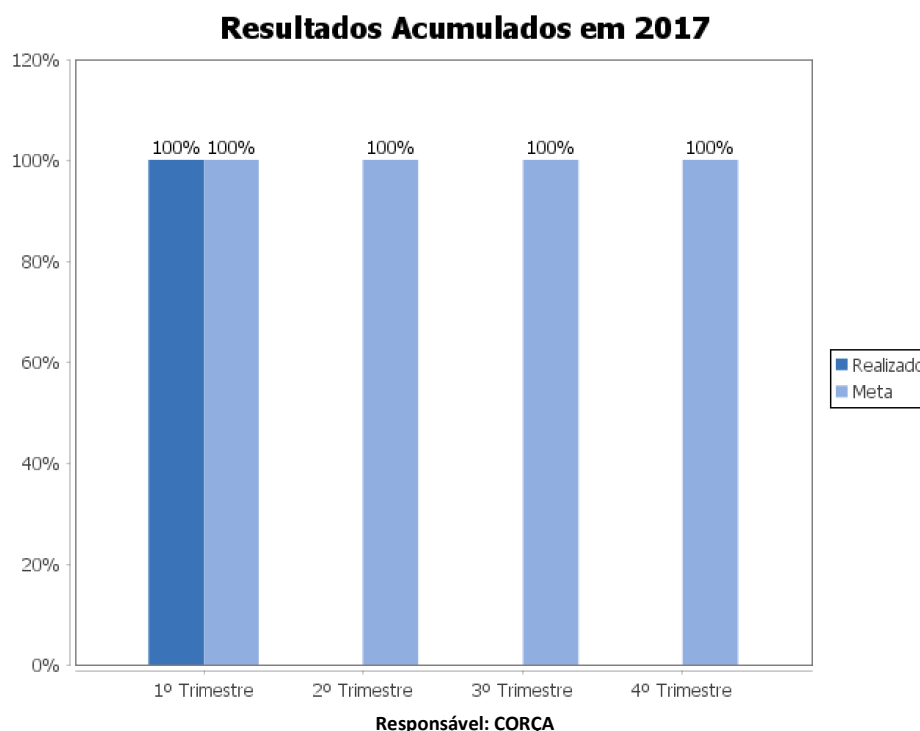
Verifica-se que as ações orçamentárias voltadas para a manutenção do órgão estão apresentando um resultado satisfatório no tocante ao planejado e o efetivamente executado em termos orçamentários. Destaca-se que já há uma expertise das unidades em monitorarem esta atividade, visto que o Tribunal Superior Eleitoral – TSE já utiliza esta ferramenta há bastante tempo, embora precisemos de melhoria em algumas despesas pontuais.

Com relação às ações estratégicas ainda apresentamos os mesmos problemas e dificuldades de planejamento e execução. Como é cediço, as ações estratégicas orçamentárias são anualmente definidas no mês de fevereiro pelos Regionais, conforme cronogramas estipulados pelo TSE. É importante notar, entretanto, que já houve um aprimoramento do processo com a decisão de só dispor na proposta orçamentária as ações com projeto básico ou termo de referência elaborados, conforme expresso no Plano Diretor da estratégia.

No entanto, tal iniciativa ainda não soluciona a questão, pois o cálculo orçamental é a última fase do projeto, ou seja, para se colocar na proposta orçamentária uma ação, é necessário que antes sejam definidas outras fases do projeto para que possamos assegurar, tanto os recursos orçamentários suficientes, como a execução efetiva da ação que irá melhorar as atividades do órgão.

Sendo assim, conforme já relatado na avaliação do 4º trimestre de 2016 do objetivo: “Frisando, ainda, a necessidade de treinamento constante dos servidores responsáveis pela gerência dos projetos, uma vez que são os impulsionadores deste trabalho”, é prioritário o aperfeiçoamento da gestão de projetos, destacando-se servidores para exercerem esta atividade com exclusividade e treinamento constante.

Acrescenta-se, ainda, a necessidade de reuniões periódicas para avaliação das ações estratégicas orçamentárias; uma reavaliação dos procedimentos de inclusão de ações orçamentárias estratégicas nas Propostas Orçamentárias, tornando-os mais rígidos, e, por fim, aumento da participação dos servidores e magistrados na elaboração do planejamento do TRE/RJ.

IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária**Satisfatório** Desempenho do Período: 100%

Com a publicação da Lei nº 13.414/17 em 11/01/2017, que estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2017 – Lei Orçamentária Anual (LOA), foi possível a análise da execução planejada (aderência) do orçamento aos valores planejados no SIGEPRO neste 1º trimestre.

As metas previstas para o corrente exercício foram readequadas visando auferir um objetivo mais fidedigno com o desempenho do indicador com base nos resultados apresentados em 2016.

O índice de 52,04% alcançado no trimestre para uma meta de 50% atendeu a expectativa da unidade, tendo em vista as peculiaridades orçamentárias inerentes no início do exercício, com ênfase na prorrogação dos contratos com valores expressivos.

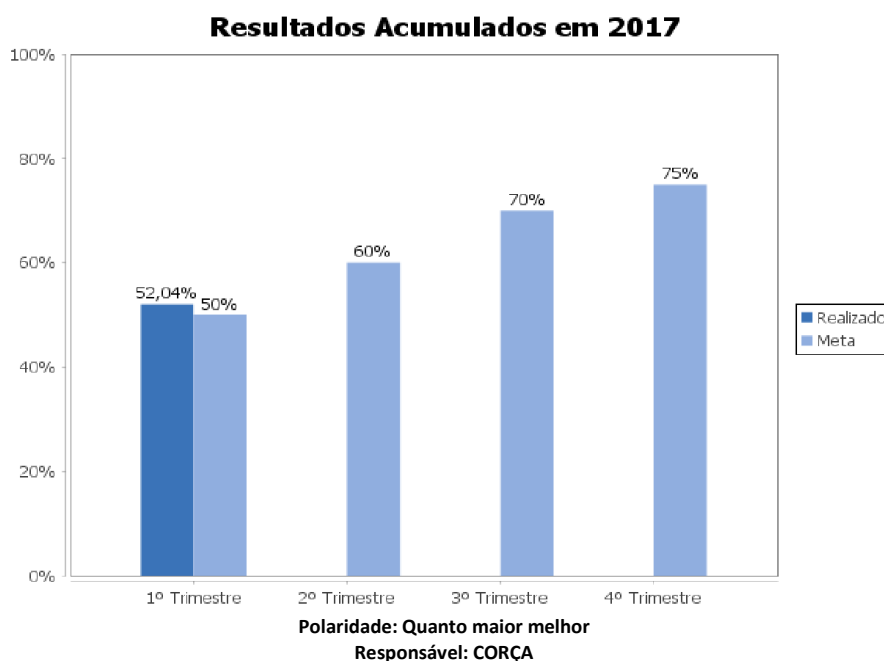
Seguindo essa linha, pontuamos algumas despesas que impactaram negativamente no resultado do indicador, especialmente nas áreas de manutenção geral e informática: manutenção predial, serviços de copa e cozinha, manutenção e legalização de veículos; manutenção de software e manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados.

Acrescentamos ainda outras despesas com representatividade insuficiente: material de consumo, material de processamento e dados, materiais permanentes, equipamentos de informática, assunção de gastos (novas locações) e as ações estratégicas vinculadas ao Plano Diretor da Estratégia vigente.

Justifica-se que as aquisições historicamente são demandadas no segundo semestre. Em relação às ações estratégicas, as mesmas encontram-se ainda em fase de projetos ou processo licitatório com provável implementação à curto prazo.

Excepcionalmente, o recurso destinado para a realização do concurso público em 2017, também exerceu forte influência no resultado do indicador em questão.

Esclarecemos, por fim, que compete a esta Secretaria tão somente a disponibilização e monitoramento dos recursos orçamentários visando assegurar o pleno atendimento das necessidades relativas às despesas correntes e de investimento, 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**Satisfatório** Desempenho do Período: 104,07%

Com a publicação da Lei nº 13.414/17 em 11/01/2017, que estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2017 " Lei Orçamentária Anual (LOA), foi possível a análise da execução planejada (aderência) do orçamento aos valores planejados no SIGEPRO neste 1º trimestre.

As metas previstas para o corrente exercício foram readequadas visando auferir um objetivo mais fidedigno com o desempenho do indicador com base nos resultados apresentados em 2016.

O índice de 52,04% alcançado no trimestre para uma meta de 50% atendeu a expectativa da unidade, tendo em vista as peculiaridades orçamentárias inerentes no início do exercício, com ênfase na prorrogação dos contratos com valores expressivos.

Seguindo essa linha, pontuamos algumas despesas que impactaram negativamente no resultado do indicador, especialmente nas áreas de manutenção geral e informática: manutenção predial, serviços de copa e cozinha, manutenção e legalização de veículos; manutenção de software e manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados.

Acrescentamos ainda outras despesas com representatividade insuficiente: material de consumo, material de processamento e dados, materiais permanentes, equipamentos de informática, assunção de gastos (novas locações) e as ações estratégicas vinculadas ao Plano Diretor da Estratégia vigente.

Justifica-se que as aquisições historicamente são demandadas no segundo semestre. Em relação às ações estratégicas, as mesmas encontram-se ainda em fase de projetos ou processo licitatório com provável

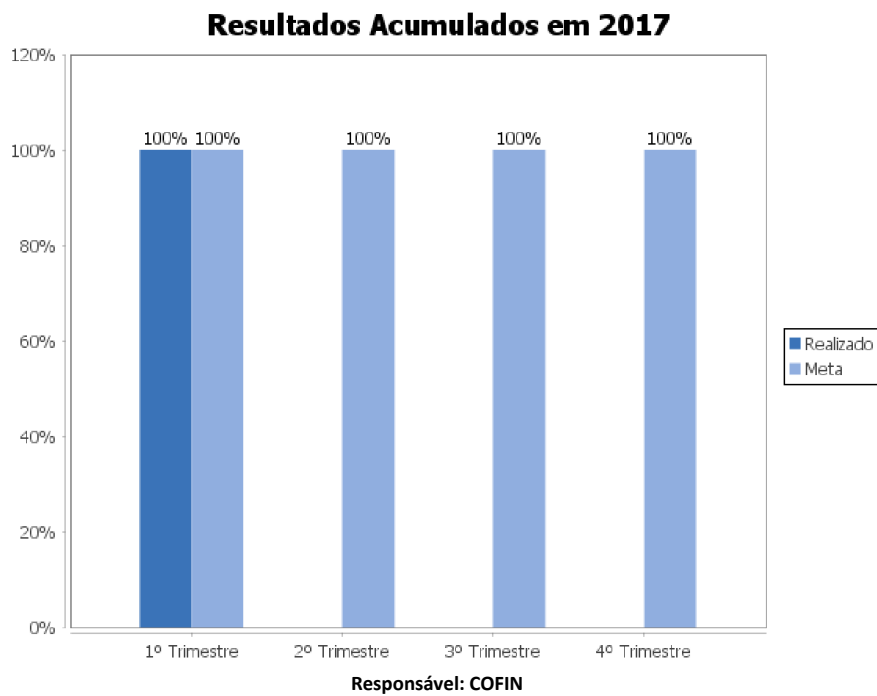
implementação à curto prazo.

Excepcionalmente, o recurso destinado para a realização do concurso público em 2017, também exerceu forte influência no resultado do indicador em questão.

Esclarecemos, por fim, que compete a esta Secretaria tão somente a disponibilização e monitoramento dos recursos orçamentários visando assegurar o pleno atendimento das necessidades relativas às despesas correntes e de investimento, restando às unidades autônomas responsáveis, a solicitação/execução dos recursos disponíveis para a melhor otimização possível.

IE 34 - Custo de manutenção da estrutura

Satisfatório Desempenho do Período: 100%

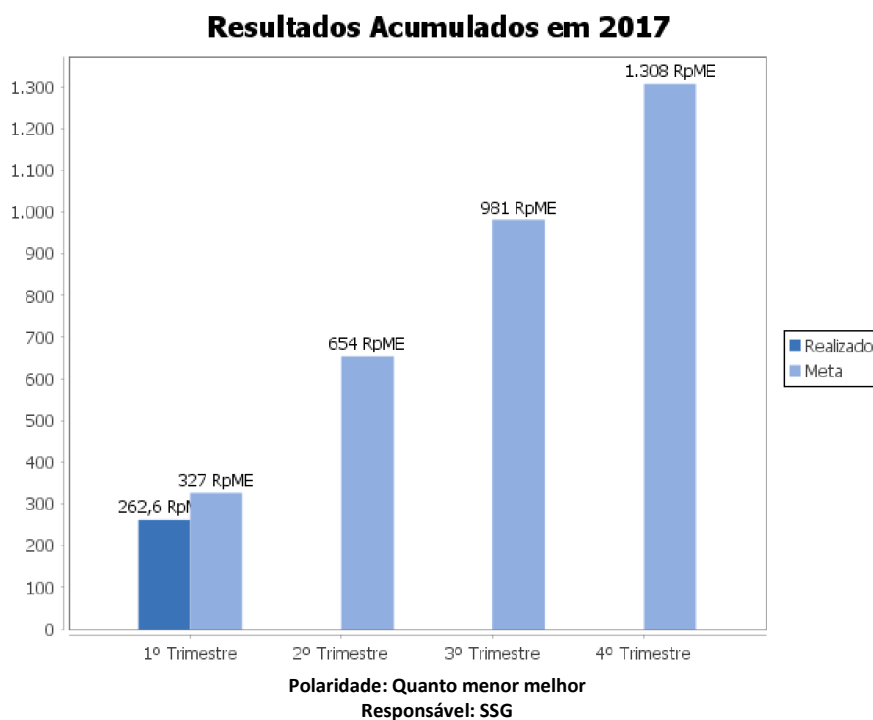


Ressalta-se que a avaliação do primeiro trimestre ainda é incipiente para se chegar a conclusões mais aguçadas, uma vez que diversas faturas ainda estão pendentes de pagamento, o que acaba não sendo apresentado nos números aduzidos.

IA 94 - Custo total de manutenção da estrutura por eleitor**Satisfatório** Desempenho do Período: 131,85%

O valor de desempenho do IA 94 " Custo total de manutenção da estrutura por eleitor, que foi medido em satisfatório (131,85%), não reflete a realidade. Nota-se que os itens de custo CManutPred, CLimp, CCondVeic, CEstoque e CSegur compõe metade das despesas do indicador. No entanto, essas variáveis tiveram apenas registro de dois meses de execução no trimestre.

Sendo essas despesas de duração continuada com periodicidade mensal, não se pode concluir que houve economia de despesa e, sim, ausência de registro no período considerado para avaliação. Dessa forma, fica prejudicada à análise deste período. Irei sugerir contato com as Unidades envolvidas para que não ocorra a falha apontada.

IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor**Satisfatório** Desempenho do Período: 119,69%

Os anos eleitorais (como 2016) tendem a ter custos de manutenção mais elevados. Como 2017 é um ano não eleitoral, a tendência é de que seus custos tenham patamares inferiores aos de 2016.

A meta estabelecida para o 1º trimestre de 2017 foi de R\$ 327,00 por eleitor, e o valor calculado no período foi de R\$ 262,60, perfazendo um desempenho de 119,69%, considerado satisfatório.

Ressalta-se que o TSE estabeleceu, por meio de resolução, o remanejamento das zonas eleitorais da Capital, fato que poderá impactar negativamente no alcance de metas futuras.

IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor**Satisfatório** Desempenho do Período: 158,95%

Avaliando as variáveis separadamente, verifica-se grande redução no CTelef enquanto o CTelep permanece estável. Destaco que a análise deste indicador fica prejudicada em razão de que a gestão da telefonia e a de comunicação de dados encontram-se em unidades distintas e que o responsável pela análise só participa do dia-a-dia da área de comunicação de dados. Assim, para uma análise efetiva seria necessário maior conhecimento dos motivos que levaram à redução dos custos de telefonia, o que 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), sugiro a 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.

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, com a parcela relativa aos custos de telefonia sendo reduzidas de 24,86% do custo total em 2016 para somente 3,20% no último trimestre, o que gerou dúvida e levantou a hipótese de reavaliação do indicador para que seja feita uma análise por parte da área gestora.

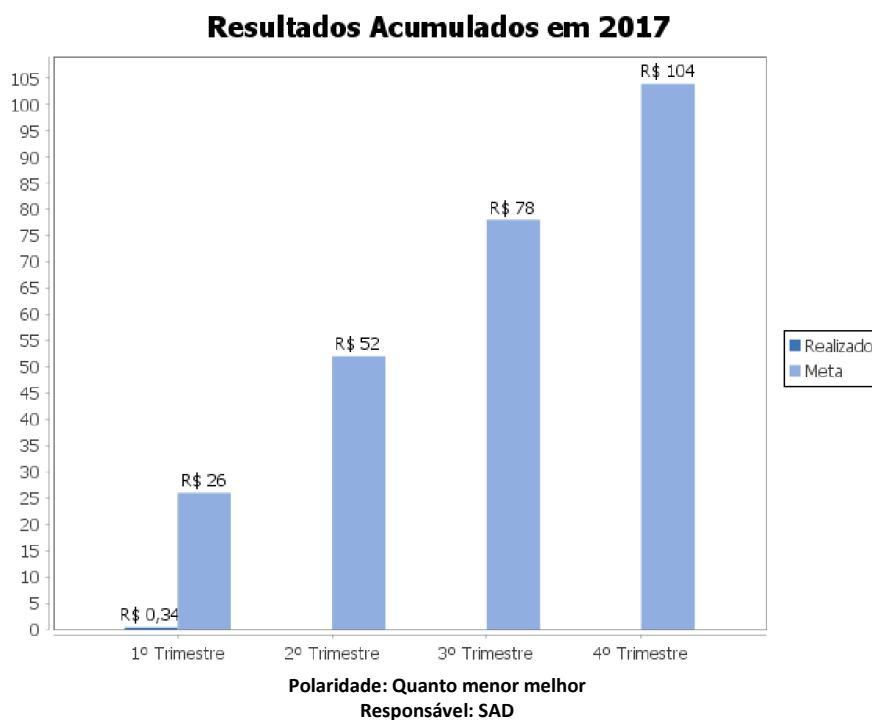
O quantitativo de circuitos fixos de comunicação de dados apresenta pouca ou nenhuma alteração a cada trimestre, de modo que o valor pago mensalmente tende a se manter estável. Uma exceção ocorre quando há a

realização de eventos de recadastramento biométrico ou mudanças que impactem na localização física das zonas eleitorais, agrupando-as ou desmembrando-as.

Não foram identificados riscos que possam comprometer o alcance da meta estipulada. Os reajustes contratuais previstos para os contratos de comunicação de dados não deverão levar a um estouro da meta prevista em razão da estimativa de baixa inflação no período, frente a um pequeno crescimento do eleitorado.

A implantação de novos serviços na rede de comunicação de dados poderá levar a uma reavaliação das velocidades contratadas para alguns circuitos caso ocorram problemas de performance. A utilização de sistemas de processo eletrônico nos cartórios eleitorais poderá gerar relativo impacto caso alguns locais tenham utilização elevada com circuitos de menor capacidade/velocidade. 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 foram finalizados e, por este motivo, não se tem uma previsão do impacto que os mesmos poderão trazer. Possivelmente terão impacto positivo no indicador em razão da expectativa de que possam contribuir para uma redução dos custos de comunicação de dados e telefonia, porém tal impacto ainda não foi avaliado.

IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor**Satisfatório** Desempenho do Período: 198,68%

Considerando a apuração dos valores medidos para o indicador, observa-se que o desempenho foi satisfatório, o que demonstra a adequação dos custos à meta estabelecida.

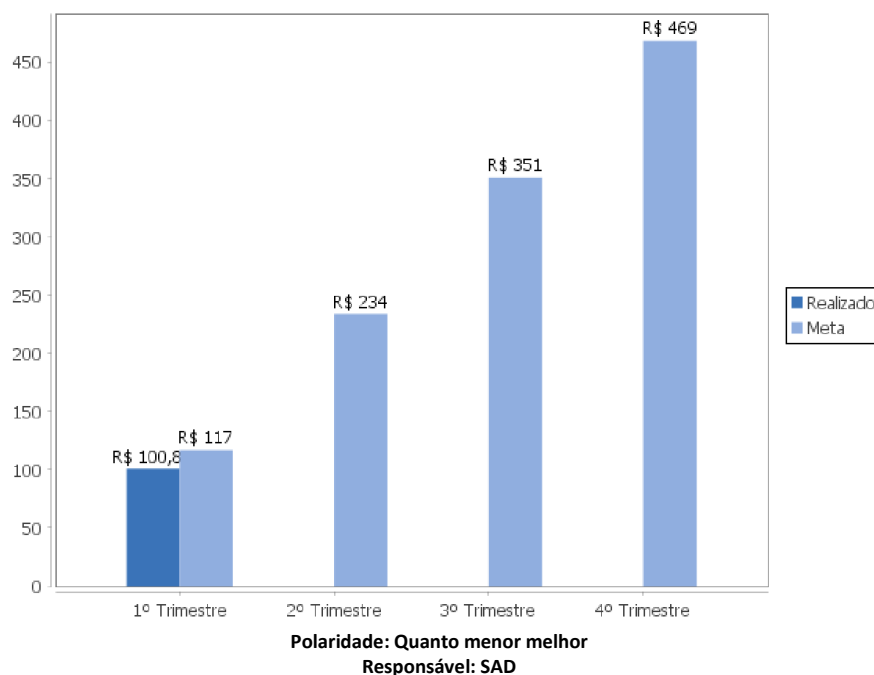
Importante ressaltar que as aquisições não são homogêneas, considerando a distribuição da meta estabelecida para o ano em quatro trimestres e que o primeiro trimestre tem baixo índice de aquisição em função de que neste período estão sendo elaborados os termos de referência para a aquisição.

Desta forma, só será possível a realização de uma análise mais embasada nos próximos trimestres.

Para os próximos exercícios, proporemos alteração das metas trimestrais de forma a melhor refletir a distribuição dos processos de aquisição ao longo do ano, inclusive com maior alinhamento ao Plano de Contratações.

IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor**Satisfatório** Desempenho do Período: 133,66%

O desempenho alcançado no 1º trimestre está ligado, dentre outras ações, as rotinas voltadas a otimização da utilização da frota, onde procuramos reunir as demandas e atendê-las com o menor número de veículos. Outra ação que impactou no desempenho foi a implantação parcial da manutenção preventiva da frota, onde podemos preventivamente identificar os reparos a serem realizados, diminuindo assim os custos da recuperação da viatura.

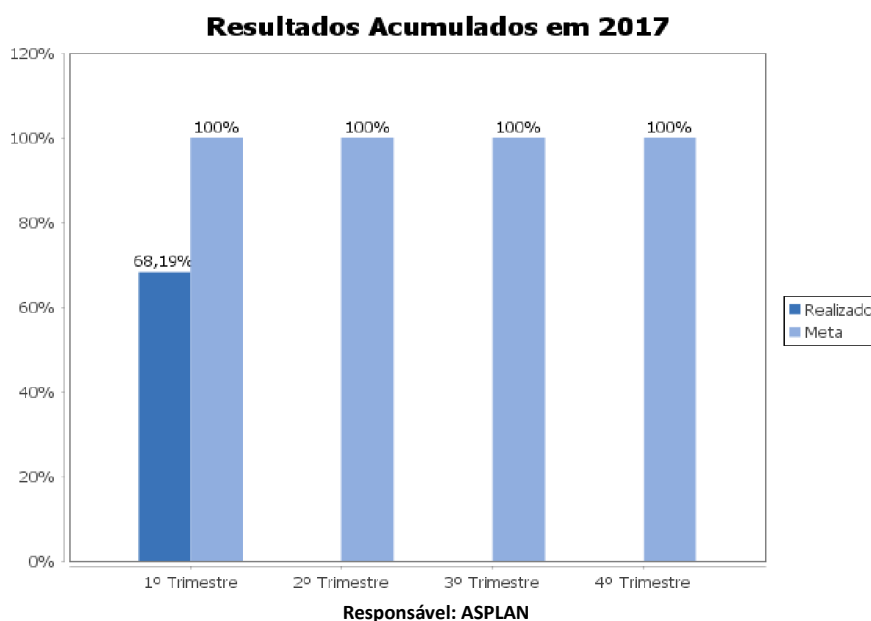
IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor**Satisfatório** Desempenho do Período: 113,8%**Resultados Acumulados em 2017**

Considerando a apuração dos valores medidos para o indicador, observa-se que o desempenho foi satisfatório, o que demonstra a adequação dos custos à meta estabelecida.

Volto a ressaltar que não foi implementado qualquer projeto visando a redução dos custos envolvidos neste indicador para adequação às metas até 2021.

O desempenho alcançado ainda reflete reduções efetuadas em contratos no exercício anterior, e não a um replanejamento, pela Administração, visando à otimização de custos.

Diante da presente análise, permanece a necessidade de elaboração de estudos para adequação do custeio de apoio administrativo às metas ou redefinição destas.

IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia**Insatisfatório** Desempenho do Período: 68,19%

O desempenho do IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia) reflete o desempenho insatisfatório do único indicador de apoio a ele vinculado – IA 100 (Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas).

Observa-se considerável atraso dos cronogramas das iniciativas previstas no PDE 2016/2017 (v. 3.4) que demandam recursos orçamentários, ressalvado o projeto “Gestão Documental”, cujos prazos têm sido observados a termo. O atual cenário indica a necessidade de medidas imediatas para mitigar o risco de baixa aderência da execução do orçamento estratégico às ações estabelecidas no Plano Diretor da Estratégia e, via de consequência, de não realização das ações consideradas essenciais para promover a melhoria do desempenho institucional.

Sugere-se a realização de reuniões periódicas e programadas de avaliação da execução orçamentária das ações estratégicas, como forma de manter o constante monitoramento do desempenho dessas iniciativas.

Além disso, recomenda-se a reavaliação do processo de planejamento orçamentário, uma vez que é possível constatar que as iniciativas consideradas estratégicas pela instituição precisam ser identificadas com maior antecedência, em observância à estratégia estabelecida para o alcance dos objetivos do Tribunal, viabilizando a realização dos estudos necessários e o melhor planejamento das ações.

Outro ganho advindo da melhoria daquele processo diz respeito a aculturação do pensamento sistêmico, e, que as demandas estratégicas institucionais são privilegiadas, em detrimento das necessidades pontuais percebidas sob o ponto de vista de cada unidade isoladamente.

A maior antecedência da identificação das iniciativas estratégicas, bem como o estabelecimento de um processo de planejamento participativo, possibilitarão uma visão mais acurada da capacidade de execução das iniciativas e de aproveitamento dos recursos, inclusive orçamentários.

IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas**Insatisfatório** Desempenho do Período: 68,19%

O desempenho do IA 100 (Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas) apresentou resultado insatisfatório no primeiro trimestre de 2016. Do orçamento destinado para as iniciativas estratégicas a serem realizadas em 2017, isto é, R\$ 3.411.776,47, foram executados até o final do período R\$ 407.153,36, o que corresponde a 11,93% de execução. Considerando a meta estabelecida para o período, de 17% de execução, o desempenho alcançado foi de 68,19%.

Destaca-se, preliminarmente, que a linha de base para avaliação deste indicador é a versão 3.4 do Plano Diretor da Estratégia 2016/2017, aprovada em reunião do Comitê de Gestão da Estratégia realizada em 13 de dezembro de 2016, e cuja pauta versou sobre a avaliação das iniciativas estratégicas estabelecidas no PDE 2016-2017. Nesse sentido, a referida versão consagrou o planejamento das iniciativas estratégicas para o exercício de 2017, assim como os valores previstos para viabilizá-las.

Ressalta-se, contudo, que em 17 de janeiro de 2017 foi realizada reunião de gestores visando à adequação do orçamento de 2017, tendo em vista a necessidade de ajuste da diferença de 1,75% entre a proposta encaminhada pela Justiça Eleitoral e o orçamento aprovado, valor esse correspondente a R\$ 857.982,00. Nesse viés, no que se refere às iniciativas estratégicas integrantes do PDE 2016/2017 (versão 3.4), deliberou-se pela supressão de R\$ 48.921,60 da iniciativa estratégia "Rede Privada Virtual - VPN" e de R\$ 171.642,00 da iniciativa estratégica "Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor - CAT".

Tendo em vista que os ajustes realizados em janeiro de 2017 decorreram de demandas sobre as quais este Tribunal não detém controle, não caracterizando ineficiência da execução orçamentária do Regional ou

planejamento inadequado das ações, a linha de base do orçamento destinado às duas iniciativas acima mencionadas deve considerar os valores de R\$ 114.150,40 para o projeto "Rede Privada Virtual - VPN" e R\$ 462.042,00 para o projeto "Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor - CAT".

Observa-se, ainda, a diferença entre o PDE e os valores registrados no SIGEPRO em relação à iniciativa "Implantação de CFTV". Cabe ressaltar, contudo, que o valor registrado na versão 3.4 do PDE 2016/2017, de R\$ 580.000,00, foi mantido devido a não apresentação da revisão da ficha da iniciativa pela unidade responsável até a publicação daquela versão, conforme esclarecimento contido no rodapé da referida ficha. Contudo, extrai-se da ata da reunião do Comitê de Gestão da Estratégia, realizada em 13/12/2016, que o valor da iniciativa foi alterado para R\$ 200.000,00, devido à necessidade de redução do escopo da iniciativa em decorrência das limitações orçamentárias impostas em 2017. Assim, embora haja divergência material entre o PDE e o valor consignado no SIGEPRO, o valor a ser considerado para cálculo do indicador é de R\$ 200.000,00.

Com relação à iniciativa "Implantação do Sistema de Gestão por Competências", embora deliberado na Reunião do Comitê de Gestão da Estratégia que a SGP deveria apresentar proposta de iniciativa com o objetivo de assegurar a efetiva implantação do modelo de gestão por competências no Tribunal, a ficha correspondente não foi apresentada até a data de publicação da versão 3.4 do PDE. Observa-se, ainda, que não há registro no SIGEPRO de valores correspondentes à execução da referida iniciativa. Nesse sentido, embora tenha sido considerada a imprescindibilidade de realização da iniciativa e que, eventualmente, venha a ser consignada no PDE 2017/2018, para fins de cálculo deste indicador e do indicador IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas, a iniciativa não será considerada na linha de base, isto é, na versão 3.4 do PDE 2016/2017.

Assim, o orçamento planejado para 2017 destinado às iniciativas estratégicas, consoante o que se extrai do Plano Diretor da Estratégia, já considerando os ajustes realizados em 2017, está assim distribuído:

1. Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais

R\$ 200.000,00

Unidade responsável: SSG

Valor empenhado - R\$ 0,00

2. Sistema de prevenção e combate a incêndio na Sede do TRE-RJ

R\$ 82.000,00 (o valor consignado no SIGEPRO é de R\$ 82.000,07 - diferença considerada irrisória)

Unidade responsável: SSG

Valor empenhado - R\$ 0,00

3. Modernização da subestação de energia elétrica no NUAD

R\$ 600.000,00

Unidade responsável: SSG

Valor empenhado - R\$ 0,00

4. Implantação de CFTV

R\$ 200.000,00

Unidade responsável: Presidência

Valor empenhado - R\$ 0,00

5. Formação de líderes

R\$ 400.000,00

Unidade responsável: SGP

Valor empenhado - R\$ 0,00

6. Gestão Documental

R\$ 262.500,00

Unidade responsável: DG

Valor empenhado - R\$ 256.204,00

7. Modernização do Data Center

R\$ 1.067.300,00

Previsto no plano de contratações

Unidade responsável: STI

Valor empenhado - R\$ 0,00

8. Rede Privada Virtual - VPN

R\$ 114.150,40

Unidade responsável: STI

Valor empenhado -R\$ 0,00

9. Estruturação do Planejamento e Execução do Plano Bienal de Aperfeiçoamento de Magistrados

R\$ 23.784,00

Unidade responsável: EJE

Valor empenhado -R\$ 0,00

10. Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor - CAT

R\$ 462.042,00

Unidade responsável: DG

Valor empenhado -R\$ 150.949,36

Observa-se, portanto, que das 10 iniciativas estratégicas com demandas de recursos orçamentários, somente 2 realizaram empenho parcial dos valores planejados.

Sob o ponto de vista das unidades responsáveis pelas iniciativas, observa-se que as duas ações sob patrocínio da Diretoria-Geral e gerenciadas por unidades vinculadas à Secretaria de Administração, a saber, Gestão Documental e Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor - CAT, correspondem às duas iniciativas cujos valores planejados já foram parcialmente empenhados.

Em relação às demais iniciativas que demandam recursos orçamentários para sua realização, são patrocinadas pelas seguintes unidades: SSG (3), PRES (1), SGP (1), STI (2), EJE (1).

Das 6 iniciativas vinculadas aos objetivos priorizados para os biênios 2016/2017 e 2017/2018, a saber "Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ", "Desenvolver a gestão estratégica de pessoas" e "Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional", chama atenção o fato de que somente uma iniciativa - Gestão Documental, vinculada ao último objetivo, gerou empenho orçamentário até março de 2017.

Merece atenção, ainda, o fato de que a iniciativa de maior vulto orçamentário no exercício "Modernização do Data Center", embora de alta complexidade e envolvendo contratações diversas, também não ensejou empenhos até o final do terceiro trimestre deste ano. Ademais, apesar de não diretamente vinculada aos objetivos priorizados para o exercício, tem caráter estruturante e sua não realização poderá causar impacto negativo sobre a iniciativa "Implantação do Processo Judicial Eletrônico - PJe", vinculada ao objetivo priorizado "Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional".

Todas as iniciativas com demandas de recursos orçamentários apresentam atrasos nos seus cronogramas de implantação, ressalvado o projeto "Gestão Documental".

Reitera-se a recomendação da última análise, no sentido de que sejam realizadas reuniões periódicas e programadas de avaliação da execução orçamentária das ações estratégicas.

Além disso, recomenda-se a reavaliação do processo de planejamento orçamentário, uma vez que é possível constatar que as iniciativas consideradas estratégicas pela instituição precisam ser identificadas com maior antecedência, em observância à estratégia estabelecida para o alcance dos objetivos do Tribunal. Sob tal aspecto, é necessário priorizar o pensamento sistêmico, em detrimento das necessidades específicas de cada unidade. A maior antecedência dessa identificação viabilizará a realização dos estudos necessários e o melhor planejamento das ações, possibilitando uma visão mais acurada da capacidade de execução das iniciativas e de aproveitamento dos recursos, inclusive orçamentários.