



# **Planejamento Estratégico 2016 - 2021**

Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro

**3º Trimestre de 2021**

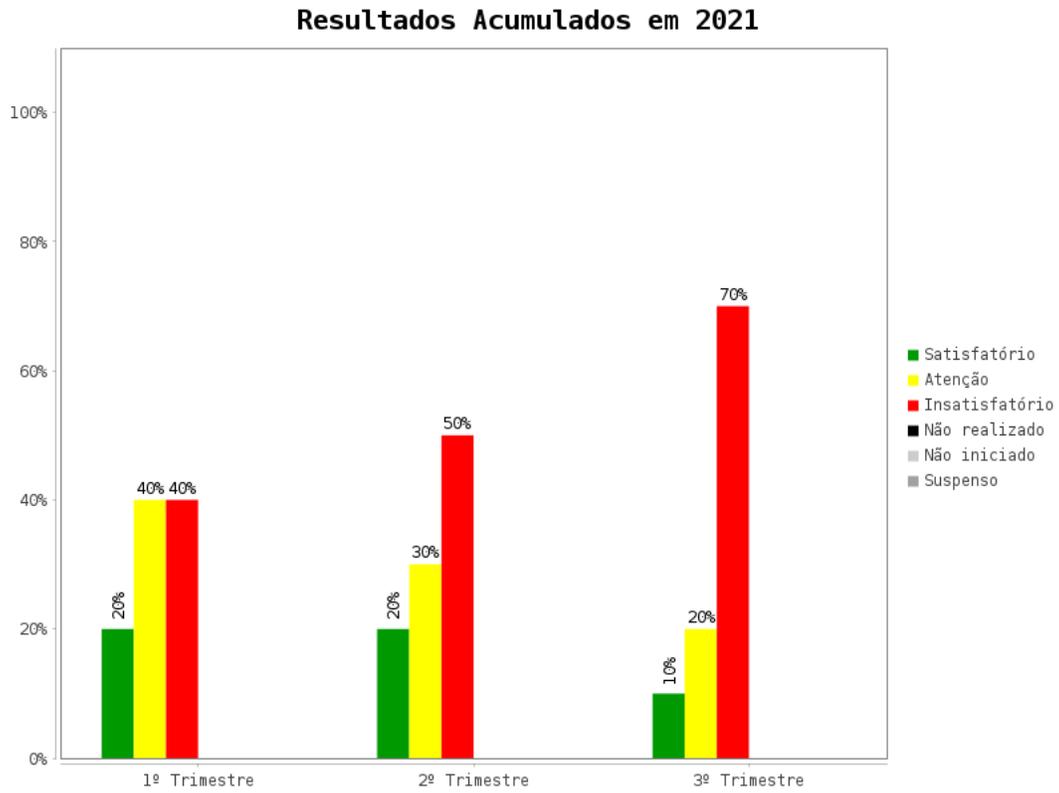
# 1. Mapa Geral

**Insatisfatório** Plano Estratégico 2016-2021

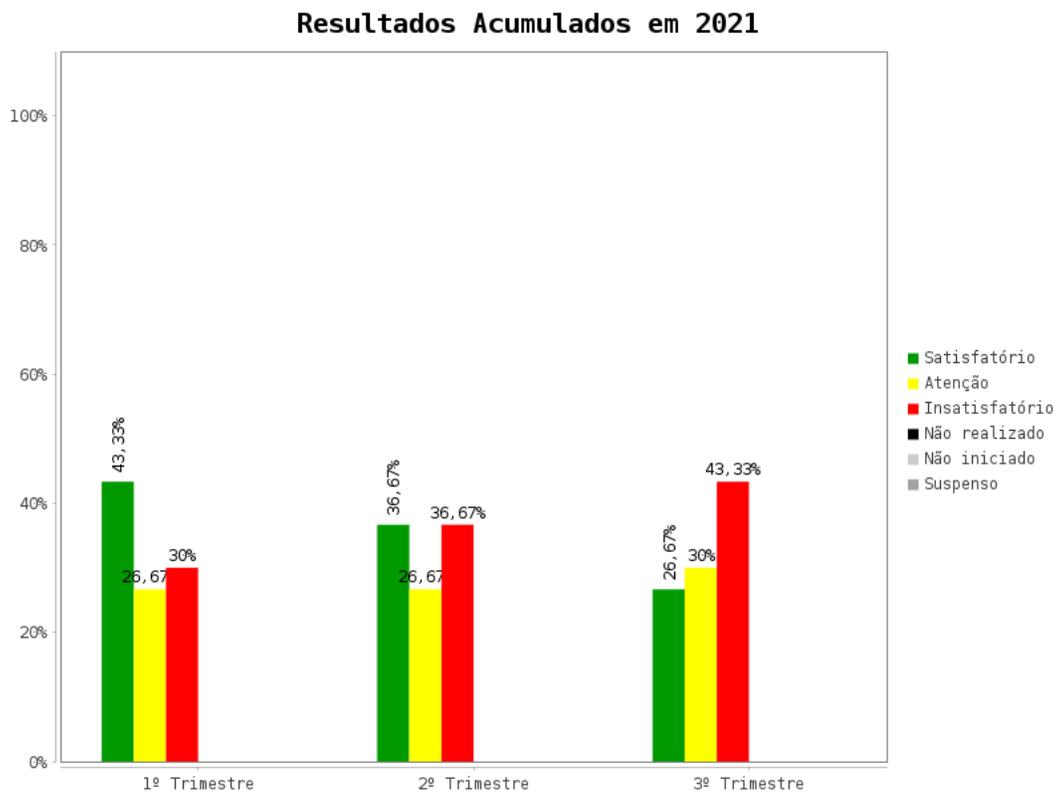
Sociedade	Garantir os Direitos da Cidadania				
	65,36%				
Processos Internos	Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional	Combater os ilícitos eleitorais	Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral	Aprimorar a comunicação com o público externo	Estimular o exercício consciente da cidadania
	69,23%	58,25%	79,19%	94,26%	0,04%
Recursos	Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas	Fortalecer a governança institucional	Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ	Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos
	56,12%	88,16%	71,97%	84,83%	51,54%

## 2. Evolução Qualitativa dos Desempenhos por Trimestre

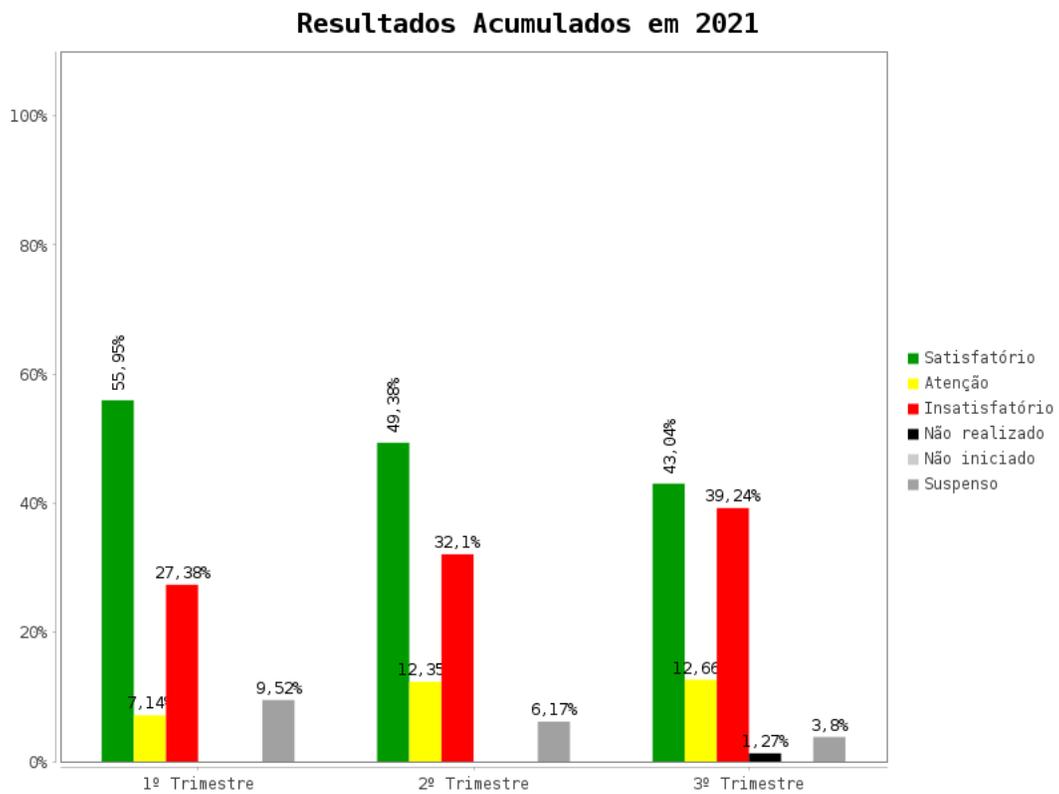
### 2.1. Objetivos Estratégicos



## 2.2. Indicadores Estratégicos



### 2.3. Indicadores de Apoio



## 3. Resultados 3º Trimestre de 2021.

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
Plano Estratégico 2016-2021				65,36%	Insatisfatório
OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional				69,23%	Insatisfatório
IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau			0	50,00%	Insatisfatório
IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau	48,65%	59,04%	1	117,60%	Satisfatório
IA 05 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo 1º grau		100,00%	1	0,00%	Não realizado
IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau			0	88,45%	Atenção
IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau	67,71%	55,00%	1	76,90%	Insatisfatório
IA 10 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 2º grau	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais				58,25%	Insatisfatório
IE 07A - Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais			0	70,75%	Insatisfatório
IA 104 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários	20,32%	30,00%	1	67,74%	Insatisfatório
IA 105 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das ações penais eleitorais	23,03%	41,00%	1	56,17%	Insatisfatório
IA 106 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das prestações de contas e da unidade de contas	24,74%	28,00%	1	88,35%	Atenção
IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários			0	45,75%	Insatisfatório
IA 22A - Índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo	12,20%	53,83%	1	22,67%	Insatisfatório
IA 23A - Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo	27,42%	39,84%	1	68,82%	Insatisfatório
OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral				79,19%	Insatisfatório
IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição			0	24,51%	Insatisfatório
IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições	0,00%	50,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições					Suspensão
IA 26 - Índice de aderência ao PIE	25,00%	51,00%	1	49,02%	Insatisfatório
IE 10 - Índice de segurança da votação			0	89,07%	Atenção
IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico	58,97%	74,60%	1	79,04%	Insatisfatório
IA 29 - Percentual de urnas não substituídas	98,10%	99,00%	1	99,10%	Satisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral			0	87,81%	Atenção
IA 30 - Percentual de mesários voluntários	47,67%	75,00%	1	63,56%	Insatisfatório
IA 31 - Percentual de mesários capacitados	65,76%	75,00%	1	87,68%	Atenção
IA 32 - Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral	82,56%	41,13%	1	200,72%	Satisfatório
IA 33 - Percentual de zonas eleitorais capacitadas em registro de candidatura, representações, fiscalização	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
IE 12 - Índice de promoção da transparência			0	100,00%	Satisfatório
IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos	100,00%	95,00%	1	105,26%	Satisfatório
OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo				94,26%	Satisfatório
IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo			0	97,67%	Satisfatório
IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação	94,00%	97,00%	1	96,91%	Satisfatório
IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação	85,93%	85,00%	1	101,10%	Satisfatório
IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação	96,10%	100,00%	1	96,10%	Satisfatório
IE 14 - Índice de gestão da comunicação			0	87,97%	Atenção
IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo	72,14%	95,00%	1	75,94%	Insatisfatório
IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia	97,18%	95,00%	1	102,29%	Satisfatório
IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia			0	100,00%	Satisfatório
IA 42 - Índice de estruturação da relação institucional com a mídia	83,33%	83,34%	1	99,99%	Satisfatório
IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia	100,00%	95,00%	1	105,26%	Satisfatório
OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania				0,04%	Insatisfatório
IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania			0	0,07%	Insatisfatório
IA 44A - Taxa de Estudantes alcançados por ações socioeducativas conduzidas por magistrados e servidores					Suspensão
IA 46A - Consultas realizadas e ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais	0,02%	23,00%	1	0,07%	Insatisfatório
IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania			0	0,00%	Insatisfatório
IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas	0,00%	100,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 48 - Índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e da memória eleitorais	0,00%	100,00%	1	0,00%	Insatisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas				56,12%	<b>Insatisfatório</b>
IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências			0	24,58%	<b>Insatisfatório</b>
IA 49A - Índice de implantação da gestão por competências	16,67%	41,25%	1	40,40%	<b>Insatisfatório</b>
IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia	16,67%	50,00%	1	33,33%	<b>Insatisfatório</b>
IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico	0,00%	40,00%	1	0,00%	<b>Insatisfatório</b>
IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança			0	84,09%	<b>Atenção</b>
IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial	23,86%	35,00%	1	68,18%	<b>Insatisfatório</b>
IA 54A - Índice de implantação da gestão das ocupações críticas gerenciais	100,00%	100,00%	1	100,00%	<b>Satisfatório</b>
IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional			0	81,79%	<b>Atenção</b>
IA 55 - Índice de satisfação dos servidores com o Clima Organizacional	70,87%	80,00%	1	88,59%	<b>Atenção</b>
IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional	60,00%	80,00%	1	75,00%	<b>Insatisfatório</b>
OE 08 - Fortalecer a governança institucional				88,16%	<b>Atenção</b>
IE 21 - Índice de gestão participativa			0	96,44%	<b>Satisfatório</b>
IA 101 - Índice de realização de reuniões de gestão participativa	85,71%	70,00%	1	122,45%	<b>Satisfatório</b>
IA 102 - Índice de participação nas reuniões de gestão participativa	117,50%	90,00%	1	130,56%	<b>Satisfatório</b>
IA 103 - Índice de participação do público interno na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário	13,40%	15,00%	1	89,33%	<b>Satisfatório</b>
IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança			0	92,54%	<b>Satisfatório</b>
IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos	95,00%	95,00%	1	100,00%	<b>Satisfatório</b>
IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança	59,23%	69,62%	1	85,08%	<b>Atenção</b>
IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia			0	77,75%	<b>Insatisfatório</b>
IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas	39,34%	75,09%	1	52,40%	<b>Insatisfatório</b>
IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia	100,00%	100,00%	1	100,00%	<b>Satisfatório</b>
IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica	44,44%	54,96%	1	80,87%	<b>Atenção</b>
IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle			0	86,99%	<b>Atenção</b>
IA 65 - Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos	35,56%	49,00%	1	72,56%	<b>Insatisfatório</b>
IA 66 - Índice de processos críticos monitorados	54,17%	44,15%	1	122,69%	<b>Satisfatório</b>
IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria	100,00%	93,00%	1	107,53%	<b>Satisfatório</b>

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 68A - Índice de implementação das recomendações da unidade de controle e auditoria	41,46%	55,00%	1	75,39%	Insatisfatório
IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios					Suspensão
OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ				71,97%	Insatisfatório
IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura			0	71,94%	Insatisfatório
IA 70A - Índice de unidades com instalações padronizadas	10,67%	14,78%	1	72,22%	Insatisfatório
IA 71A - Índice de unidades com instalações acessíveis	27,53%	24,30%	1	113,28%	Satisfatório
IA 72A - Índice de células de atendimento biométrico com mobiliário ergonomicamente adequado	0,00%	5,00%		0,00%	Insatisfatório
IA 73A - Índice de unidades com condições adequadas de segurança	75,84%	97,19%	1	78,04%	Insatisfatório
IA 74A - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis	66,29%	81,46%	1	81,38%	Atenção
IA 75A - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados	46,07%	46,07%	1	99,99%	Satisfatório
IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária			0	45,59%	Insatisfatório
IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária	70,00%	85,00%	1	82,35%	Atenção
IA 77A - Índice de execução do plano de obras	0,00%	100,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações	48,98%	90,00%	1	54,42%	Insatisfatório
IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços			0	98,39%	Satisfatório
IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede	93,26%	98,00%	1	95,16%	Satisfatório
IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios	97,70%	90,00%	1	108,56%	Satisfatório
IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte	100,00%	96,50%	1	103,63%	Satisfatório
OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC				84,83%	Atenção
IE 29 - Índice de governança em TIC			0	79,18%	Insatisfatório
IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC	100,00%	90,88%	1	110,04%	Satisfatório
IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação	66,50%	63,81%	1	104,22%	Satisfatório
IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC	32,30%	86,05%	1	37,54%	Insatisfatório
IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos			0	70,59%	Insatisfatório
IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões	43,91%	100,00%	2	43,91%	Insatisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 87 - Índice de satisfação com a quantidade de recursos tecnológicos	83,06%	80,00%	1	103,83%	Satisfatório
IA 88 - Índice de satisfação com o desempenho dos recursos tecnológicos	75,64%	80,00%	1	94,55%	Satisfatório
IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC			0	96,27%	Satisfatório
IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC	80,00%	90,00%	2	88,89%	Atenção
IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC	99,62%	99,67%	3	99,95%	Satisfatório
IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC	96,51%	94,00%	1	102,67%	Satisfatório
IE 32 - Índice de modernização das soluções			0	90,40%	Satisfatório
IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas	57,69%	63,82%	1	90,40%	Satisfatório
OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos				51,54%	Insatisfatório
IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária			0	83,97%	Atenção
IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio (exceto iniciativas estratégicas e despesas de pessoal)	71,02%	84,58%	1	83,97%	Atenção
IE 34 - Custo de manutenção da estrutura			0	86,86%	Atenção
IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor	1.234,65	1.018,53	1	78,78%	Insatisfatório
IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor	156,94	189,59	1	117,22%	Satisfatório
IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor	17,32	35,16	1	150,74%	Satisfatório
IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor	146,74	126,75	1	84,23%	Atenção
IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor	415,35	322,67	1	71,28%	Insatisfatório
IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia			0	0,00%	Insatisfatório
IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas	0,00%	37,21%	1	0,00%	Insatisfatório

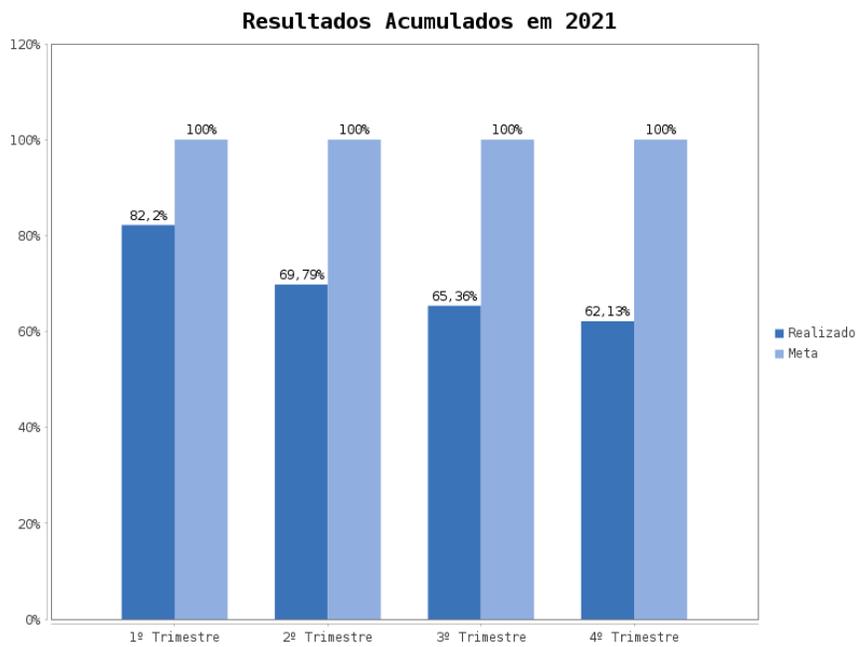
Obs: Os indicadores do tipo quanto menor melhor terão seus desempenhos limitados em 0% e os do tipo quanto maior melhor em 100%, para efeito de cálculo dos IEs.

## 4. Resultados do Período

Plano Estratégico 2016-2021

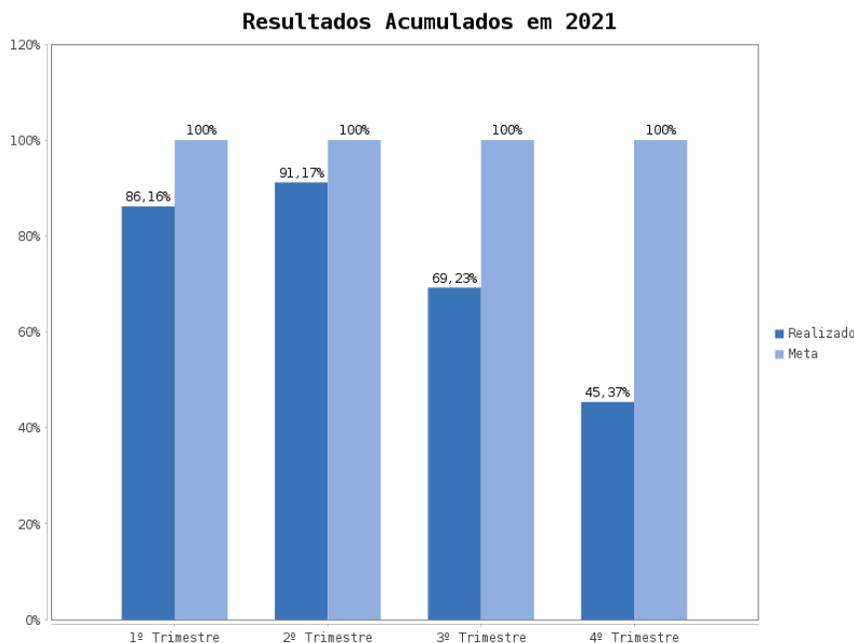
**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 65,36%**



**Responsável: SEDEST.**

Fechamento em 04/11/2021 pela SEDEST.

**OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional****Insatisfatório****Desempenho do Período: 69,23%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto O OE 02 é composto por dois indicadores estratégicos, isto é, IE 01 – Índice de agilidade no 1º grau e IE 02 – Índice de agilidade no 2º grau. Observa-se neste terceiro trimestre de 2021 o pior desempenho do ano, com 69,22% de alcance da meta (1º trim = 86,16%; 2º trim = 91,17%).

O IE 01 alcançou 50% de alcance da meta e o IE 02, 88,45%.

Primeiramente, registra-se que, conforme deliberado na 3ª RAE, realizada em 27/08/2021, os indicadores de apoio IA 03 (Índice de agilidade dos feitos judiciais - 1º grau) e IA 09 (Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau) foram desativados.

Em decorrência da deliberação acima, o IE 01 passou a ser mensurado pelos indicadores de apoio IA 01 (Taxa de Congestionamento de Feitos Judiciais - 1º grau) e IA 05 (Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau); o IE 02 passou a ser mensurado pelos indicadores IA 08 (Taxa de Congestionamento de Feitos Judiciais - 2º grau) e IA 10 (Índice de prestação de contas julgadas no prazo - 2º grau).

Especificamente em relação ao IE 01, que atingiu 50% de alcance da meta, impactando negativamente o resultado do objetivo estratégico, destaca-se que o IA 05 (Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau) não foi mensurado, causando considerável prejuízo ao desempenho daquele indicador estratégico, uma vez que a "não medição" importa em 0% de alcance da meta. Conforme informações prestadas pela COAJUR à SEDEST, aquela Coordenadoria abriu chamado na STI, em 11 de setembro, para obtenção dos dados relativos ao IA 05. Contudo, por não ter obtido os dados até a data de 14 de outubro, a titular da COAJUR solicitou que as variáveis fossem consideradas não disponíveis.

No que se refere ao IA 01 (Taxa de Congestionamento de Feitos Judiciais - 1º grau), observa-se o percentual de 117,60% de alcance da meta, consideravelmente superior aos atingidos no 1º trimestre (45,02%) e no 2º trimestre (73,40%) deste ano. Atribuiu-se a significativa melhora do desempenho à redução de 4.644 processos em tramitação no âmbito do primeiro grau (de 33.018 para 26.604 processos em trâmite).

Quanto ao IE 02, que alcançou 88,45% de alcance da meta, verifica-se que o IA 08 (Taxa de Congestionamento de Feitos Judiciais - 2º grau) teve nova queda de desempenho neste período, atingindo 76,90% de alcance da meta (1º trim = 99,40% e 2º trim = 86,88%). Já o IA 10 espelha a medição realizada em 2019 (relativa às eleições gerais de 2018), quando alcançou 100% de desempenho.

Especificamente em relação ao IA 08, o resultado expresso neste trimestre pode apresentar inconsistência, o que prejudica qualquer avaliação mais detalhada. Conforme esclarecimentos da SJD, na análise do IE 02, algumas alterações de parâmetros promovidas pelo CNJ, relacionadas aos movimentos de baixa processual, podem ser causadoras da possível

inconsistência, uma vez que "apesar de vários processos terem sido baixados de fato, não foram computados corretamente". A unidade esclareceu, ainda, que "há movimentos de remessa que são corretamente aplicados pelas seções de processamento, porém não possuem uma correspondência com as novas regras colocadas pelo CNJ e, portanto, não são computados".

Ações realizadas no último período e resultados obtidos- No âmbito do primeiro grau, com o fim de impulsionar o desempenho do IA 01, realizou-se uma reunião com os juízes eleitorais a fim de conscientizá-los a respeito da importância da migração dos processos judiciais físicos para o PJe. Também foram realizados contatos diretamente com os chefes de cartório e monitoramento dos processos que faltam ser migrados.

- Realização da 1ª RAC da VPCRE, em 03/09/2021, ocasião em que foi proposta a criação de painel BI com o objetivo de monitorar as zonas eleitorais de uma forma mais eficiente. O plano de ação está em desenvolvimento, com data para atualização do status em 24/11/2021.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)O principal desafio apontado nas análises anteriores remetia ao impulsionamento dos feitos judiciais físicos, situação agravada em função da pandemia. A tendência, hoje, com os esforços envidados pela Corregedoria em atuação conjunta com a SJD, é de um cenário mais positivo, tendo em vista a migração dos referidos processos para o PJe.

Além disso, será publicada uma Resolução regulamentando as audiências por videoconferência e telepresenciais no âmbito deste Regional, o que facilitará o acesso desta ferramenta online.

Apesar das medidas acima, fundamentais para garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional, caso não seja viabilizada a medição do indicador de apoio IA 05 (Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau), com o devido registro do desempenho no próximo trimestre, e corrigidas eventuais inconsistências na medição do IA 08 (Taxa de Congestionamento de Feitos Judiciais - 2º grau), o OE 02 poderá apresentar desempenho incompatível com a realidade, inviabilizando uma avaliação precisa ao final deste ciclo estratégico.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Desenvolver os relatórios necessários para coleta dos dados relativos ao indicador IA 05 (Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau) e alimentação do sistema GERIR no quarto trimestre de 2021.

- Promover o saneamento das inconsistências geradas nos movimentos de baixa processual decorrentes das modificações de parâmetros pelo CNJ.

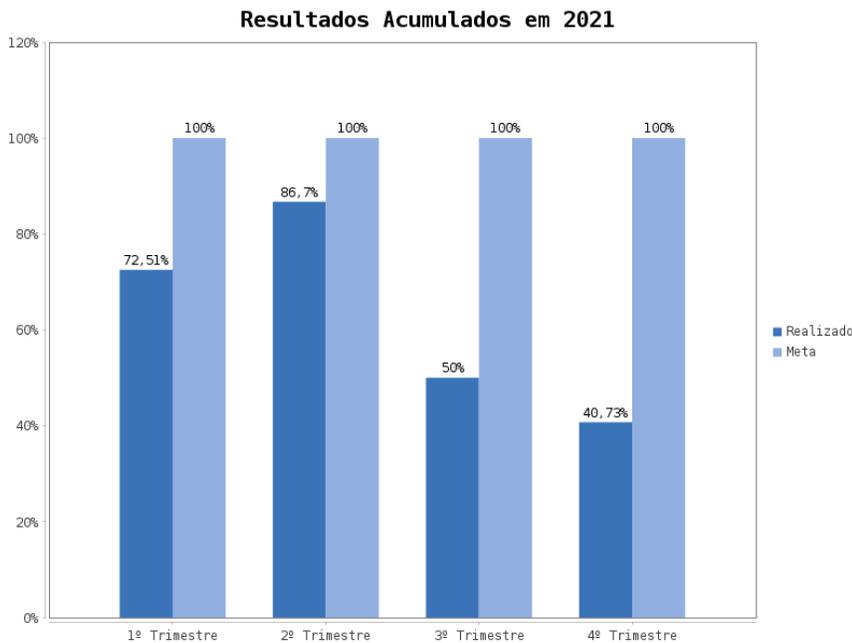
- Desenvolver o painel de BI, proposto na 1ª RAC da VPCRE, a fim de viabilizar o monitoramento mais eficiente das zonas eleitorais.

Riscos associados ao objetivoA inviabilidade de medição do indicador de apoio IA 05 e a inconsistência de dados referentes ao IA 08 consistem em risco à análise do desempenho do objetivo, prejudicando a qualidade do processo decisório e a avaliação consistente do desempenho do tribunal em relação ao OE 02 ao final do presente ciclo estratégico.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 50,00%



Responsável: SVPCRE.

Análise de contextoConsoante análise anterior, em decorrência das deliberações da 2ª RAE de 2021, datada de 24/05/2021, o CGE deliberou a exclusão dos IA's 02 e 04, após a sua suspensão na 1ª RAE, devido à falta de confiabilidade dos dados de suas variáveis e, principalmente, diante da impossibilidade de extração dos dados relativos aos processos administrativos em tramitação no 1º grau, tendo como fonte de dados o PJE, o SADP e o SEI.

Em relação às deliberações da 3ª RAE, ocorrida em 27/08/2021, o CGE deliberou a desativação do indicador de apoio IA 03 (Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau) com base na justificativa da unidade responsável pelas análises de que vêm, reiteradamente, informando que da forma como o indicador é medido não contribui para a avaliação da celeridade dos feitos. Além disso, houve a prorrogação da suspensão do IA 69-A (Índice de conformidade dos cartórios) devido ao sistema Portal BR, utilizado para extrair os dados da variável TCC (Cartórios Conforme no período), não realizar a leitura dos processos eletrônicos administrativos de 1º grau, mas sim apenas dos processos físicos em trâmite no SADP. Logo, a medição do indicador causaria distorção nos resultados do IE 24 e, por conseguinte, do OE 08.

Em análise anterior, quanto ao acervo de processos judiciais, pouco se tem a acrescentar com relação aos processos administrativos já em trâmite no PJE, sendo estes medidos como casos novos. Quanto ao acervo de processos judiciais físicos dos cartórios, a VPCRE, em atendimento à deliberação oriunda da 4ª RAE de 2020, juntamente com a SJD, apresentou relatório com o levantamento dos processos mais antigos, assim considerados os que tenham sido distribuídos até 2015, pendentes de baixa, no caso do 1º grau de jurisdição – o que aqui nos permite mencionar – por falta de julgamento ou ausência de lançamento de movimento adequado de baixa.

No tocante à análise do IA 22-A, grande parte dos processos físicos já foram migrados e a grande maioria é de processos eletrônicos atualmente. Sobre o IA 01, outro indicador de apoio que compõe este indicador estratégico, mostrou-se satisfatório, uma vez que houve redução total de 4.644 processos em tramitação (de 33.018 passou para 26.604). Duas foram as causas: a primeira foi a variável TBAixCCrim1º, que, em julho do ano corrente, teve um total de 80 processos (maior número registrado em sua série histórica) e, dentre eles, 76 foram baixados no próprio SADP. Diante desse cenário, pode-se concluir que a quantidade elevada foi motivada pela migração, pois, ao verificar se aquela determinada ação penal precisava ser migrada, o cartório, ao constatar que não, acabou fazendo o lançamento de baixa e arquivamento em muitos processos que já possuíam sentença. A segunda causa foi a redução da variável CnCNCrim1º. À medida que a data da eleição municipal vai se afastando, a autuação de processos dela decorrentes, a exemplo da Prestação de Constas Eleitorais, Composição de Mesa Receptora, Ação de Investigação Judicial Eleitoral, entre tantos outros, vai se findando.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Conforme informações da COAJUR, a fim de impulsionar os processos prioritários físicos e, conseqüentemente, melhorar o índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo, foi aberto o SEI nº 2021.0.000018359-2 com a lista de 17 AIJE's físicas pendentes e, a partir daí, os juízes titulares foram contatados para que pudessem julgar tais feitos. Ao longo do tempo, embora a maioria dos processos tenha sido sentenciado, verificou-se que o Portal BR não leu o lançamento de tais sentenças, motivo pelo qual deverão ser lançadas manualmente no Portal BR por esta Coordenadoria, sem prejuízo de consultar a Informática para saber o que aconteceu.

No que se refere ao IA 01, que mede a taxa de congestionamento líquida, realizou-se uma reunião com os juízes eleitorais a fim de conscientizá-los a respeito da importância da migração. O contato direto com os chefes de cartório e monitoramento dos processos que faltam ser migrados também tem sido adotado.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O principal desafio apontado nas análises anteriores remetia ao impulsionamento dos feitos judiciais físicos, situação agravada em função da pandemia. A tendência, hoje, com os esforços envidados pela Corregedoria em atuação conjunta com a SJD, é de um cenário mais positivo, tendo em vista a migração dos referidos processos. Ou seja, a tendência é de todos os processos físicos serem migrados e sentenciados. Além disso, será publicada uma Resolução regulamentando as audiências por videoconferência e telepresenciais no âmbito deste Regional, o que facilitará o acesso desta ferramenta online.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas A VPCRE continuará monitorando as AIJE's restantes, sem prejuízo dos demais processos prioritários eletrônicos. Ademais, outro objetivo é a finalização da migração processual. No entanto, não se pode esquecer que os processos precisam ser impulsionados e sentenciados, notadamente os feitos prioritários e as ações penais, a fim de que se evite a prescrição. Deve-se, portanto, continuar com o monitoramento das zonas, enviando e-mail ou entrando em contato diretamente com a zona eleitoral, quando for o caso.

Na data de 03/09/2021, foi realizada a primeira RAC da VPCRE, na qual se constatou que um ponto crítico a ser sanado é a causa da suspensão do IA 69-A. Discutiu-se a necessidade de solucionar a questão que, hoje, está inviabilizando a medição da variável TCC (Cartórios Conforme no período) através do Ranking do PortalBR. Diante disso, foi proposta a demanda de criar-se um painel BI (responsabilidade do desenvolvimento do painel: STI) com o objetivo de monitorar as zonas eleitorais de uma forma mais eficiente, além de medir as variáveis que a ferramenta Ranking deveria avaliar. O plano de ação está em desenvolvimento, com data para atualização do status em 24/11/2021.

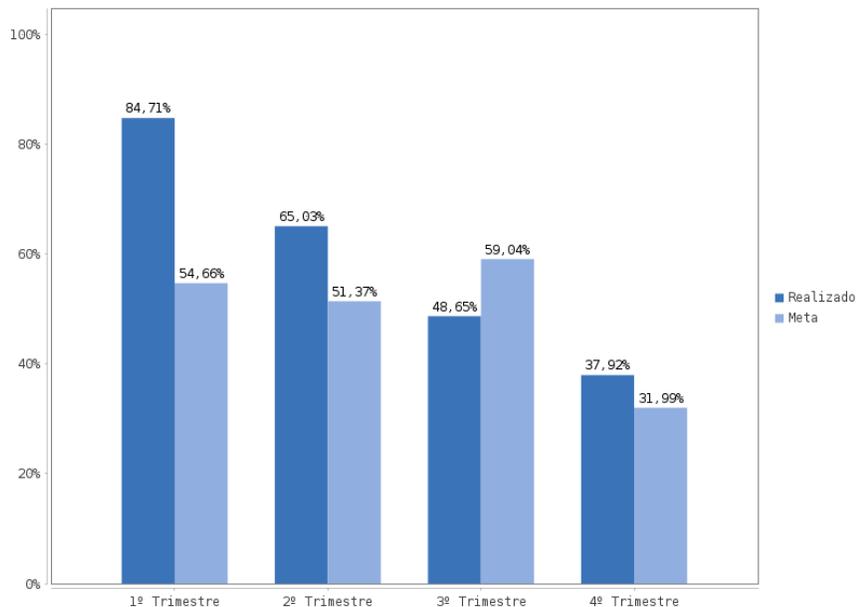
Riscos associados ao objetivo Prejuízo à efetividade da prestação jurisdicional e risco à celeridade processual.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 117,60%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

Análise de contexto Foram encontrados os seguintes dados relativos ao 3º trimestre:

Variável

Julho

Agosto

Setembro

CnCCrim1º

9

0

3

CnCNCrim1º

113

294

175

CnExtFisc1º

0

0

0

Sus1

42

TBaixCCrim1º

80

20

29

TBaixCNCrim1º

2.777

2.382  
 1.973  
 T BaixExtFisc1º  
 2  
 2  
 1  
 Tram1  
 26.604

O indicador se mostrou satisfatório, tendo havido uma redução total de 4.644 processos em tramitação (de 33.018 passou para 26.604).

Duas foram as causas: a variável T BaixCCrim1º, que, em julho, teve um total de 80 processos, o que representa o maior número registrado em sua série histórica. Dessa totalidade, 76 foram baixados no próprio SADP.

A partir desses dados, constata-se que a quantidade elevada foi motivada pela migração, pois, ao analisar se aquela determinada ação penal precisava ser migrada, o cartório, ao constatar que não, acabou fazendo o lançamento de baixa e arquivamento em muitos processos que já possuíam sentença.

Outro motivo foi a redução da variável CnCNCRim1º. À medida que a data da eleição municipal vai se afastando, a autuação de processos dela decorrentes, a exemplo da Prestação de Constas Eleitorais, Composição de Mesa Receptora, Ação de Investigação Judicial Eleitoral, entre tantos outros, vai acabando.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Foi feita reunião com os juízes eleitorais, a fim de conscientizá-los a respeito da importância da migração. O contato direto com os chefes de cartório e monitoramento dos processos que faltam ser migrados também têm sido adotado.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência é o cenário melhorar, pois os processos que estavam paralisados eram físicos e, em sua maioria, foram migrados, o que permite o devido impulsionamento.

Além disso, será publicada uma Resolução regulamentando as audiências por videoconferência e telepresenciais no âmbito deste Regional, o que facilitará o acesso desta ferramenta.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Além de finalizar a migração, não se pode esquecer que os processos precisam ser impulsionados e sentenciados, notadamente os feitos prioritários e as ações penais, a fim de que se evite a prescrição.

Deve-se, portanto, continuar com o monitoramento das zonas, enviando e-mail ou entrando em contato diretamente com a zona eleitoral, quando for o caso.

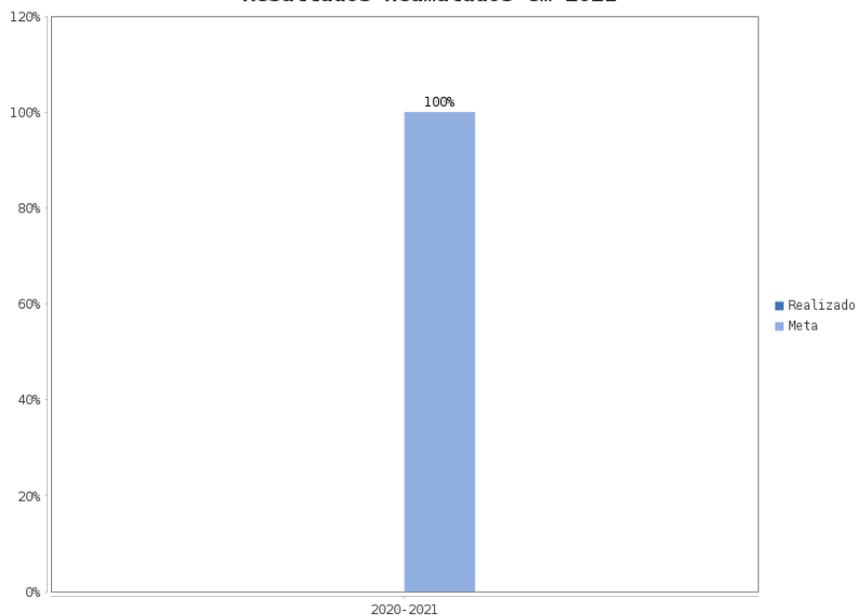
Riscos associados ao objetivo Prejuízo à efetividade da prestação jurisdicional e risco à celeridade processual.

**IA 05 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo 1º grau**

**Não realizado**

**Desempenho do Período: 0,00%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

Análise de contexto **Fechado sem análise.**

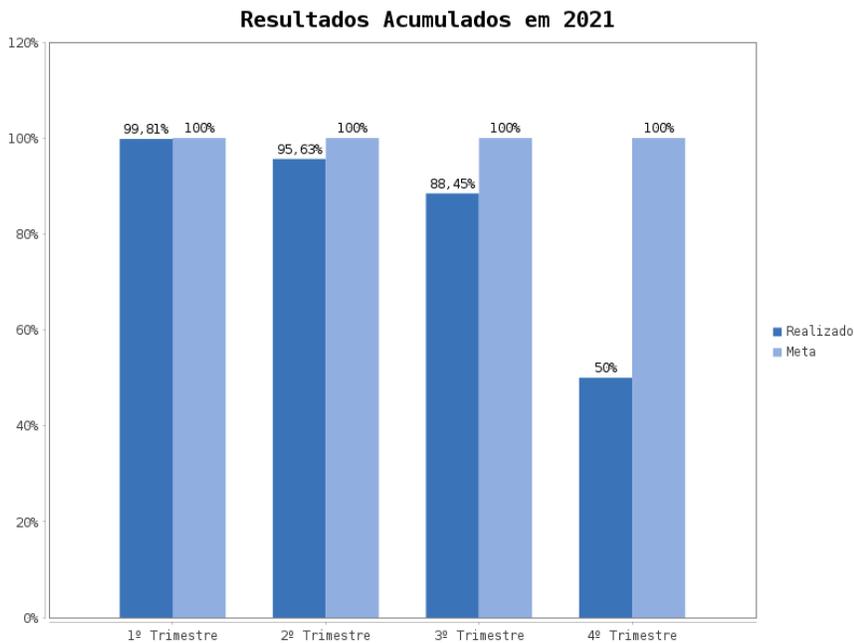
Ações realizadas no último período e resultados obtidos **Fechado sem análise.**

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) **Fechado sem análise.**

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas **Fechado sem análise.**

Riscos associados ao objetivo **Fechado sem análise.**

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

**Atenção****Desempenho do Período: 88,45%****Responsável: SJD.**

Análise de contextoO desempenho no período (3º trimestre), apesar de insatisfatório, apresentou um valor dentro das expectativas pela Secretaria Judiciária.

Com a exclusão do indicador IA09, índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais do 2º grau, houve uma perda de performance do IE02 devido ao fato de o IA09 sempre ter contribuído positivamente para o seu desempenho.

Entretanto considero importante ressaltar que os valores apresentados para as variáveis de baixa processual não estão refletindo a realidade conforme se demonstra na prática.

Nesse sentido, cumpre-me informar que essa situação passou a ser identificada com maior impacto sobre a taxa de congestionamento após a alteração dos parâmetros, promovida pelo CNJ, para aplicação às regras de negócio em maio deste ano, com efeitos retroativos à janeiro. Naquela ocasião, foram divulgadas as novas regras para baixa processual (remessa), visando à unificação de procedimentos para ao DataJud em conjunto com Produtividade e Justiça em Números. Recentemente, em agosto, novos parâmetros foram divulgados com algumas atualizações nas regras de negócio.

Dessa forma, grande parte dos movimentos de baixa processual (remessa), anteriormente utilizados, não foram contabilizados de acordo com as novas regras. Então, apesar de vários processos terem sido baixados de fato, não foram computados corretamente.

Além dessa situação, há movimentos de remessa, que são corretamente aplicados pelas seções de processamento, porém não possuem uma correspondência com as novas regras colocadas pelo CNJ e, portanto, não são computados.

Outra situação verificada foi com relação aos processos originários do 1º grau que foram migrados pelo TSE. Nesses casos, o movimento padrão de remessa para Zona fica impossibilitado de ser utilizado, o que gera outro tipo de inconsistência frente às novas regras que são mais restritivas.

Por fim, estamos, na SJD, realizando estudos para que possamos verificar a viabilidade técnica a fim de compatibilizar os movimentos, especialmente os de remessa e seus complementos, de acordo com as novas regras estabelecidas pelo CNJ ou uma alternativa a fim de sanear as inconsistências identificadas.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosEsta Secretaria acompanha de forma sistemática a tramitação dos processos judiciais de sua competência agindo de forma pró ativa sempre que necessário e, no que diz respeito às questões de sua alçada, realiza o adequado monitoramento de estatísticas processuais, sobretudo, na gestão de processos que tramitam no 2º grau.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Saneamento das inconsistências geradas pelo uso de movimentos não parametrizados pelo CNJ.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasEsta SJD adota, como rotina, o monitoramento de dados estatísticos processuais, com curvas de tendências e comportamentos para apoio ao processo decisório a fim de proporcionar de modo satisfatório o gerenciamento dos seus indicadores.

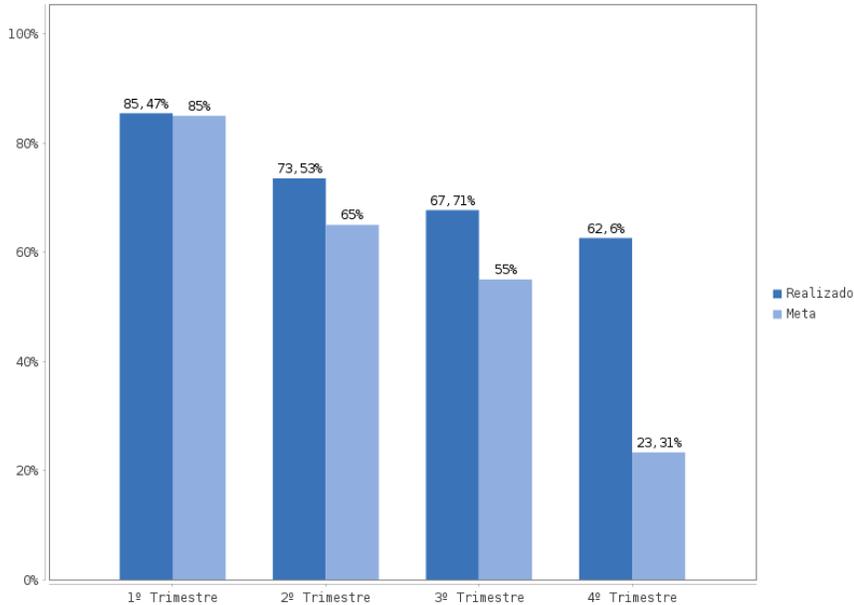
Riscos associados ao objetivoEspera-se que no curto prazo seja possível adotar uma solução para as inconsistências dos movimentos de baixa/remessa.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 76,90%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SJD.

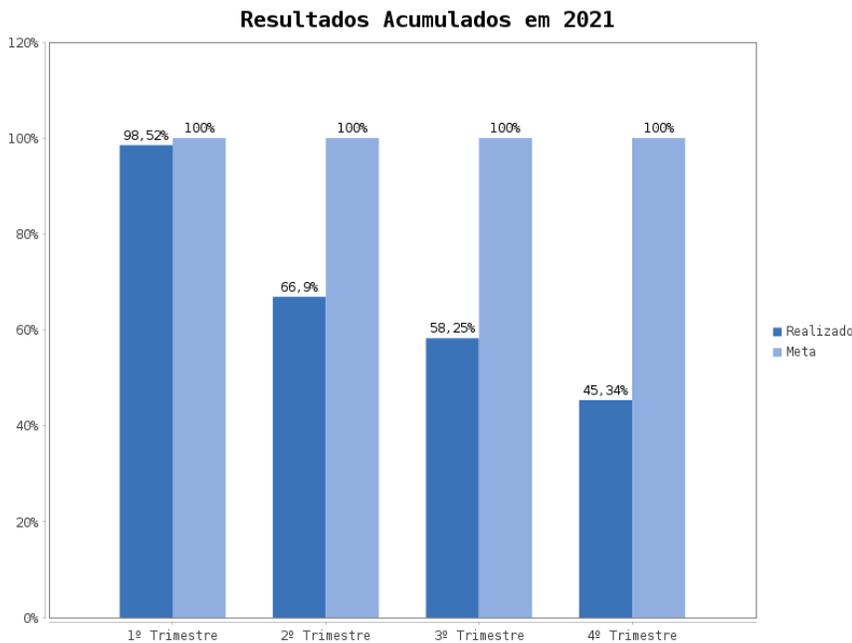
Análise de contextoO desempenho no período (3º trimestre), apesar de insatisfatório, apresentou um valor dentro das expectativas pela Secretaria Judiciária.Entretanto considero importante ressaltar que os valores apresentados para as variáveis de baixa processual não estão refletindo a realidade conforme se demonstra na prática.Nesse sentido, cumpre-me informar que essa situação passou a ser identificada com maior impacto sobre a taxa de congestionamento após a alteração dos parâmetros, promovida pelo CNJ, para aplicação às regras de negócio em maio deste ano, com efeitos retroativos à janeiro. Naquela ocasião, foram divulgadas as novas regras para baixa processual (remessa), visando à unificação de procedimentos para ao DataJud em conjunto com Produtividade e Justiça em Números. Recentemente, em agosto, novos parâmetros foram divulgados com algumas atualizações nas regras de negócio. Dessa forma, grande parte dos movimentos de baixa processual (remessa), anteriormente utilizados, não foram contabilizados de acordo com as novas regras. Então, apesar de vários processos terem sido baixados de fato, não foram computados corretamente.Além dessa situação, há movimentos de remessa, que são corretamente aplicados pelas seções de processamento, porém não possuem uma correspondência com as novas regras colocadas pelo CNJ e, portanto, não são computados.Outra situação verificada foi com relação aos processos originários do 1º grau que foram migrados pelo TSE. Nesses casos, o movimento padrão de remessa para Zona fica impossibilitado de ser utilizado, o que gera outro tipo de inconsistência frente às novas regras que são mais restritivas.Por fim, estamos, na SJD, realizando estudos para que possamos verificar a viabilidade técnica a fim de compatibilizar os movimentos, especialmente os de remessa e seus complementos, de acordo com as novas regras estabelecidas pelo CNJ ou uma alternativa a fim de sanear as inconsistências identificadas.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosEsta Secretaria acompanha de forma sistemática a tramitação dos processos judiciais de sua competência agindo de forma pró ativa sempre que necessário e,no que diz respeito às questões de sua alçada, realiza o adequado monitoramento de estatísticas processuais, sobretudo, na gestão de processos que tramitam no 2º grau.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Saneamento das inconsistências geradas pelo uso de movimentos não parametrizados pelo CNJ.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasEsta SJD adota, como rotina, o monitoramento de dados estatísticos processuais, com curvas de tendências e comportamentos para apoio ao processo decisório a fim de proporcionar de modo satisfatório o gerenciamento dos seus indicadores.

Riscos associados ao objetivoEspera-se que no curto prazo seja possível adotar uma solução para as inconsistências dos movimentos de baixa/remessa.

**OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais****Insatisfatório****Desempenho do Período: 58,25%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contextoReitera-se neste terceiro trimestre situação idêntica à observada por ocasião da análise do OE 03 no segundo trimestre deste ano. Mais uma vez, os resultados do objetivo foram modificados após o fechamento do relatório, em 13/09/2021, em decorrência das reiteradas alterações dos resultados gerados para o indicador IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários.

Vejamos:

No primeiro trimestre de 2021, o desempenho inicialmente atribuído ao OE 03 foi de 75,55%.

No segundo trimestre de 2021, verificou-se que o desempenho do primeiro trimestre havia sido alterado após o fechamento do relatório, passando de 75,55% para 95,80%.

Agora, neste terceiro trimestre, constata-se que nova alteração retroativa ao primeiro trimestre de 2021 foi efetuada, sendo atribuído ao OE 03 o desempenho de 98,52%.

O mesmo ocorreu em relação ao desempenho mensurado para o segundo trimestre de 2021. No relatório gerado para análise do segundo trimestre, o desempenho atribuído ao OE 03 foi de 74,69%. Tal desempenho foi alterado retroativamente após a edição do relatório daquele período, passando para 66,90%.

Neste terceiro trimestre de 2021, o desempenho atribuído ao OE 03 foi de 58,25%.

Assim, as análises do objetivo OE 03 relativas ao primeiro e ao segundo trimestres de 2021 restam prejudicadas.

Considerando os resultados divulgados no GERIR neste trimestre para o OE 03, os resultados do ano foram, em síntese:

1º trimestre - 98,52%

2º trimestre - 66,90%

3º trimestre - 58,25%

O OE 03 é composto por dois indicadores estratégicos, que alcançaram neste terceiro trimestre de 2021 os seguintes desempenhos:

IE 07A - Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais = 70,75%

IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários= 45,75%

Em vista do reportado, a análise do OE 03 resta prejudicada, neste trimestre, no que se refere à celeridade dos processos prioritários, objeto do IE 08.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos1. Em relação ao IE 07:

Conforme se pode depreender da análise do aludido indicador estratégico, alguns fatores prejudicaram a execução das ações planejadas para o terceiro trimestre com a finalidade de impulsionar o seu desempenho, tais quais: (i) o comprometimento

dos servidores e gestores com as atividades de desenvolvimento do novo Plano Estratégico, (ii) a realização de eleições suplementares nos municípios de Silva Jardim e Santa Maria Madalena, no mês de setembro, associada ao reduzido quadro de servidores do GABPRE e da ASESPP, (iii) a premente necessidade de dispensar maior atenção às atividades de migração do acervo de processos físicos para o PJe em toda a Justiça Eleitoral Fluminense, cuja conclusão está prevista para o final deste mês de outubro. Além disso, em vista da iminência a da reforma eleitoral e sua potencial repercussão nas ações deste indicador, preferiu-se aguardar a deliberação do Congresso Nacional.

Nesse contexto, diversas ações previstas para impulsionar o desempenho dos indicadores de apoio que integram o IE 07 não puderam ser executadas, prejudicando o resultado final deste terceiro trimestre.

Com a finalidade de redefinir as medidas a serem implementadas para impulsionar o IE 07, foi realizada reunião, em 07/10/2021, conforme ata acostada ao Processo SEI nº 2021.0.000024849-0, entre a ASESPP e as unidades responsáveis pelos IA 104 (ASJUPR), IA 105 (COAJUR) e IA 106 (ASCEPA).

## 2. Em relação ao IE 08:

Apesar dos esforços empreendidos no âmbito do primeiro grau de jurisdição, tais como contatos realizados com juízes titulares com foco na intensificação da migração dos processos físicos para o PJe, não é possível aferir o efeito dessas medidas, uma vez que persistem os problemas quanto à fidedignidade dos dados gerados pelo PortalBR, os quais se refletem na inconsistência das análises e nos resultados do objetivo estratégico.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Estima-se a gradual melhora de desempenho do IE 07A, no entanto, em vista da imprecisão de dados estatísticos relativos à celeridade dos processos prioritários, objeto do IE 08, não é possível realizar uma análise mais precisa sobre a tendência de evolução do OE 03.

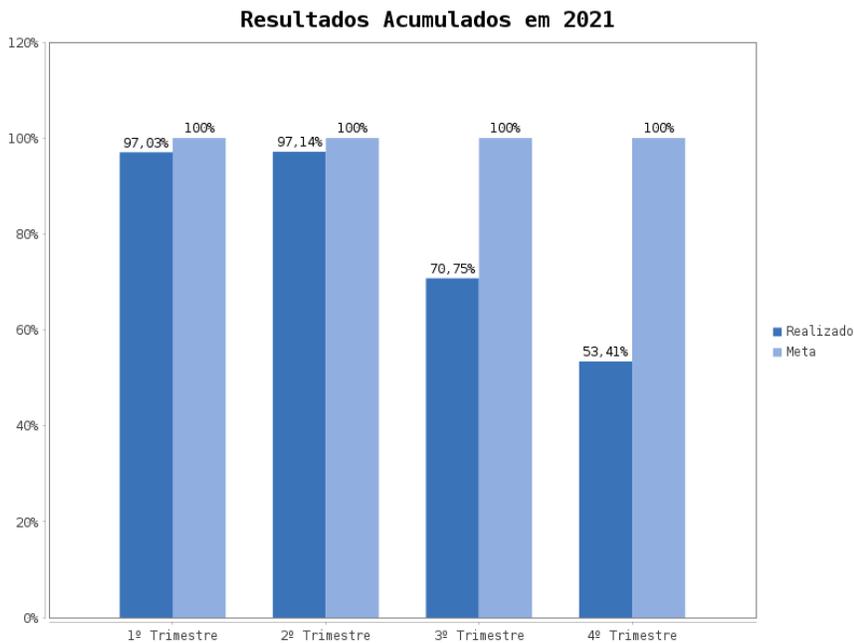
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas 1. Adaptação do sistema GERIR a fim de que passe a armazenar e disponibilizar a visualização de dados alterados, bem como exigir que o solicitante da retificação consigne no sistema os motivos que geraram a retificação dos parâmetros, a fim de viabilizar interpretações e análises mais consistentes.

2. Manutenção das reuniões periódicas com representantes da CPEFJU, gestora do IE 07A, e as unidades responsáveis pelos IAs 104, 105 e 106, com foco na construção conjunta de soluções para implementar as ações destinadas à estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais.

3. Priorização do SIROPI pelo CGovTIC, em vista da relevância da implantação da solução para viabilizar o monitoramento efetivo dos feitos criminais e o impulsionamento do item XI do IA 105.

Riscos associados ao objetivo 1. Indisponibilidade dos servidores das diversas áreas para participação nas reuniões destinadas à elaboração dos planos de ação que visam a impulsionar o desempenho do IE 07A, os quais, em maior parte, dependem de contribuição multidisciplinar;

2. Persistência da imprecisão de dados estatísticos relativos à celeridade dos processos prioritários.

**IE 07A - Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais****Insatisfatório****Desempenho do Período: 70,75%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto O IE 07A (Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais) alcançou neste segundo trimestre de 2021 o desempenho de 70,75% (insatisfatório), inferior, portanto aos observados nos dois primeiros trimestres deste ano, quando alcançou 97,09% e 97,14%, respectivamente.

O IE 07A é composto por três indicadores de apoio, a seguir elencados, que alcançaram os seguintes desempenhos:

- IA 104 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários: 67,74% (20,32% / 30%);
- IA 105 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das ações penais eleitorais): 56,17% (23,03% / 41%); e,
- IA 106 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das prestações de contas e da unidade de contas): 88,35% (24,74% / 28%).

O quadro de pontuação dos itens de controle que integram os indicadores de apoio ao final do terceiro trimestre de 2021, abaixo sumarizado, revela que apenas o IA 106 apresentou alguma evolução, embora não tenha alcançado a meta estabelecida para o período:

IA 104 – 63 pontos, do total de 310 – dos 13 itens de controle, 7 são parcialmente adotados (I, VI, VII, IX, X, XI e XII). Os demais itens ainda não foram iniciados - inalterado em relação ao segundo trimestre de 2021.

IA 105 – 76 pontos, do total de 330 – dos 13 itens de controle, 1 é integralmente adotado (I), 3 são parcialmente adotados (VI, VII e X) e 3 têm planos iniciados (VIII, IX e XII). Os demais não foram iniciados - inalterado em relação ao segundo trimestre de 2021.

IA 106 – 94 pontos, do total de 380 – dos 17 itens de controle, 11 são parcialmente implementados (I, VI, VII, VIII, X, XI, XII, XIII, XV, XVI e XVII). Verifica-se a evolução dos itens de controle XV, XVI e XVII.

Das análises dos indicadores de apoio, é possível constatar que alguns fatores prejudicaram a execução das ações planejadas para o terceiro trimestre, tais quais: (i) o comprometimento dos servidores e gestores com as atividades de desenvolvimento do novo Plano Estratégico, (ii) a realização de eleições suplementares nos municípios de Silva Jardim e Santa Maria Madalena, no mês de setembro, associada ao reduzido quadro de servidores do GABPRE e da ASESPP, (iii) a premente necessidade de dispensar maior atenção às atividades de migração do acervo de processos físicos para o PJe em toda a Justiça Eleitoral Fluminense, cuja conclusão está prevista para o final deste mês de outubro. Além disso, em vista da iminência da reforma eleitoral e sua potencial repercussão nas ações deste indicador, preferiu-se aguardar a deliberação do Congresso Nacional.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos<sup>1</sup>. Conforme mencionado na última análise, foram realizadas duas reuniões com o Presidente do Tribunal, em 16 e 22 de junho de 2021, para tratar das diretrizes para a construção dos planos de ação destinados à implementação de Juízos Eleitorais Especializados, objeto do item de controle I dos IAs 104, 105 e 106, quando S.Exa. deliberou pela realização de mais uma reunião, para a qual deverão ser convidados, dentre outros, o Exmo. Sr. Vice-Presidente e Corregedor Regional Eleitoral e a Diretora-Geral, para deliberação final acerca das diretrizes que orientarão a elaboração dos planos de ação.

A reunião não foi realizada, uma vez que, conforme consta do Processo SEI nº 2021.0.000013161-4 – id (1924609), no curso dos trabalhos de elaboração de indicadores do Plano Estratégico 2021-2026 foi corroborada a expectativa de migração das ações previstas na ficha do IE 07A para o Plano Diretor da Estratégia, a fim de que fossem tratadas sob a forma de projeto, e a consequente extinção do indicador. Nesse contexto, o Exmo. Sr. Presidente, em despacho exarado no id (1938301), determinou que a discussão quanto à elaboração de plano de ação relativo à especialização permanente dos Juízos Eleitorais nos municípios com mais de uma zona eleitoral seja efetuada no âmbito do Planejamento Estratégico do Tribunal.

Assim, não houve majoração da pontuação atribuída ao item de controle I dos IAs 104, 105 e 106.

2. Ainda consoante a última análise, a minuta de plano de ação destinado ao estabelecimento de mecanismos que contribuam para fomentar a integração e a realização de iniciativas, internamente ou em parceria com outras instituições, objeto do item X dos IAs 104 e 105 e item XI do IA 106, foi elaborado e aprovado pelos titulares da ASJUPR, COAJUR e ASCEPA. Contudo, não foi formalizado expediente próprio para submetê-lo ao Presidente do Tribunal, com vistas ao início de sua execução.

Também conforme a última análise, foram realizadas reuniões para deliberar sobre as ar sobre as diretrizes iniciais para elaboração do plano de ação A minuta foi elaborada e submetida aos titulares da ASJUPR, COAJUR e ASCEPA. Restam pendentes os ajustes finais para submissão ao Presidente do Tribunal e início da execução do plano.

Conforme consta do Processo SEI nº 2021.0.000024849-0 - id (1980556), em reunião realizada, em 07/10/2021, entre a ASESPR e as unidades responsáveis pelos IA 104 (ASJUPR), IA 105 (COAJUR) e IA 106 (ASCEPA) para análise do desempenho dos indicadores de apoio integrantes do IE 07A e definição das ações futuras para impulsioná-lo, deliberou-se pela "formalização do plano de ação elaborado para impulsionar o item de controle X (IAs 104 e 105) e item de controle XI (IA 106) em processo SEI específico, apreciação pelo Presidente do Tribunal e, caso aprovado, realização de reunião entre os responsáveis pelos indicadores IA 104, IA 105 e IA 106 e integrantes da CPEFJU, para identificação de mecanismos que contribuam para fomentar a integração e a realização de iniciativas, internamente ou em parceria com outros órgãos, visando ao impulsionamento dos referidos indicadores".

Assim, não houve majoração da pontuação atribuída ao item item X dos IAs 104 e 105 e item XI do IA 106.

3. Por fim, conforme consta do Processo SEI nº 2019.0.000038453-4 - id (1764837), a exposição de motivos para submeter ao CGovTIC a reavaliação da priorização do sistema SIROPI foi encaminhada à Diretoria-Geral em 02/06/2021, com a solicitação de inclusão da questão na pauta de reunião do CGovTIC.

Conforme certidão acostada ao id (1909863), do processo supramencionado, o CGovTic, "ao deliberar sobre a priorização das soluções de TIC na reunião realizada em 25/6/2021, posicionou a implantação do "Sistema de Registro de Ocorrências Penais e Inelegibilidades - SIROPI" em quarto lugar dentre as cinco propostas submetidas à deliberação na ocasião, conforme informações registradas no processo nº 2021.0.000014898-3, em especial na Ata de reunião de id. 1869374 e na planilha de priorização de id. 1869653, cuja cópia ora anexo aos presentes (id. 1909865)".

Conforme consta do Processo SEI nº 2021.0.000024849-0 - id (1980556), em reunião realizada, em 07/10/2021, entre a ASESPR e as unidades responsáveis pelos IA 104 (ASJUPR), IA 105 (COAJUR) e IA 106 (ASCEPA) para análise do desempenho dos indicadores de apoio integrantes do IE 07A e definição das ações futuras para impulsioná-lo, deliberou-se pela verificação do andamento das implantações de sistemas, a fim de identificar a necessidade de nova solicitação ao CGovTIC de priorização do sistema SIROPI, cuja implantação é fundamental para o impulsionamento do item de controle XI do IA 105.

Assim, não houve majoração da pontuação atribuída ao item item XI do IA 105 neste terceiro trimestre.

4. Foi realizada reunião entre a ASCEPA e representantes do TRE-MG para conhecer o sistema de informática que registra informações de fiscalização da propaganda eleitoral que têm impacto na prestação de contas. Na ocasião, o coordenador da unidade de contas do TRE-MG apresentou, ainda, os processos de trabalho adotados pela unidade para integrar as informações da fiscalização com a prestação de contas e disponibilizou manual do sistema e modelo do formulário utilizado pela fiscalização.

A medida elevou a pontuação do item de controle XV de 0 (não iniciado) para 2 (iniciou plano).

5. Em vista dos avançados trabalhos em curso para elaboração de rotinas administrativas para os processos de prestação de contas partidárias e eleitorais na Sede do TRE-RJ, objeto do processo SEI nº 2020.0.000051149-6, e da atualização e publicação no Portal da ASCEPA das rotinas para análise das prestações de contas, a pontuação dos itens de controle XVI e XVII foi majorada de 0 (não iniciado) para 5 (adota parcialmente).

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Em reunião realizada em 07/10/2021 - Processo SEI nº 2021.0.000024849-0 entre a ASESPR e as unidades

responsáveis pelos IA 104 (ASJUPR), IA 105 (COAJUR) e IA 106 (ASCEPA), foram definidas diversas medidas com vistas ao impulsionamento do IE 07A.

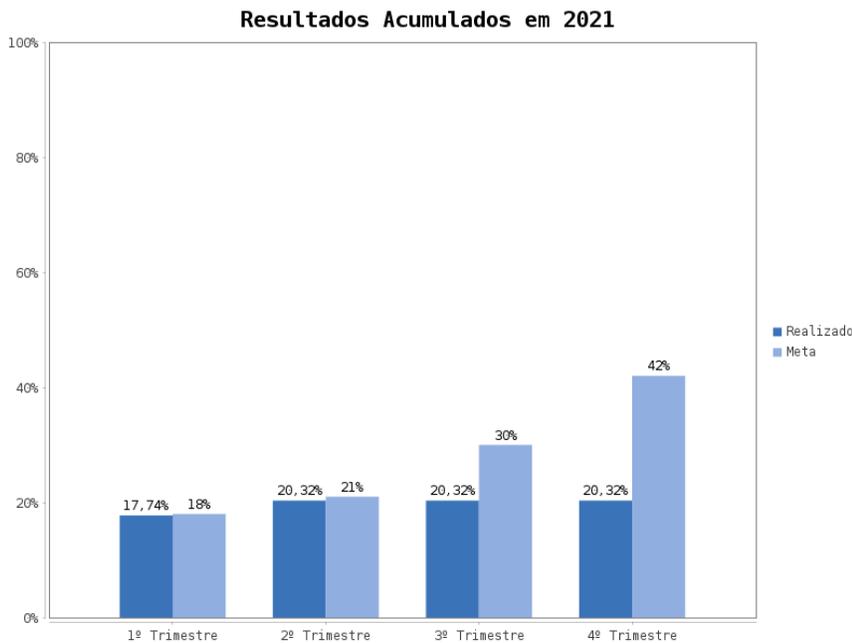
Se levadas a termo as referidas medidas, estima-se que o desempenho do indicador venha a melhorar gradualmente nos próximos seis meses.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas1. Manutenção das reuniões periódicas com representantes da CPEFJU, gestora do IE 07A, e as unidades responsáveis pelos IAs 104, 105 e 106, com foco na construção conjunta de soluções para implementar as ações destinadas à estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais.

2. Priorização do SIROPI pelo CGovTIC, em vista da relevância da implantação da solução para viabilizar o monitoramento efetivo dos feitos criminais e o impulsionamento do item XI do IA 105.

Riscos associados ao objetivoIndisponibilidade dos servidores das diversas áreas para participação nas reuniões destinadas à elaboração dos planos de ação, os quais, em maior parte, dependem de contribuição multidisciplinar.

Implementações de outros projetos estratégicos do Tribunal em detrimento das implementações previstas nesse indicador de apoio.

**IA 104 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários****Insatisfatório****Desempenho do Período: 67,74%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASJUPR.**

Análise de contexto O indicador "IA 104 – Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários" não teve evolução neste terceiro trimestre de 2021, mantendo o resultado de 20,32%, obtido na medição do trimestre anterior. Considerando a meta estabelecida para o período - fixada em 30% -, o percentual de alcance da meta foi de 67,74%, sendo, portanto, insatisfatório.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Na realidade, não foi possível dar andamento às ações previstas quando da última avaliação. De fato, o comprometimento com as atividades de desenvolvimento do novo plano estratégico do Tribunal e o reduzido quadro de servidores do GABPRE e da ASESPP, associados à realização de eleições suplementares nos municípios de Silva Jardim e Santa Maria Madalena, no mês de setembro, e à premente necessidade de dispensar uma maior atenção às atividades de migração do acervo de processos físicos para o Sistema PJE em toda a Justiça Eleitoral Fluminense, que deve estar concluído até o final deste mês de outubro, foram alguns dos fatores que afetaram a execução das ações conforme planejado.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A despeito dos entraves acima aliterados, estima-se a gradual melhora de desempenho do indicador nos próximos dois trimestres.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas A ideia é retomar as ações frustradas no trimestre passado.

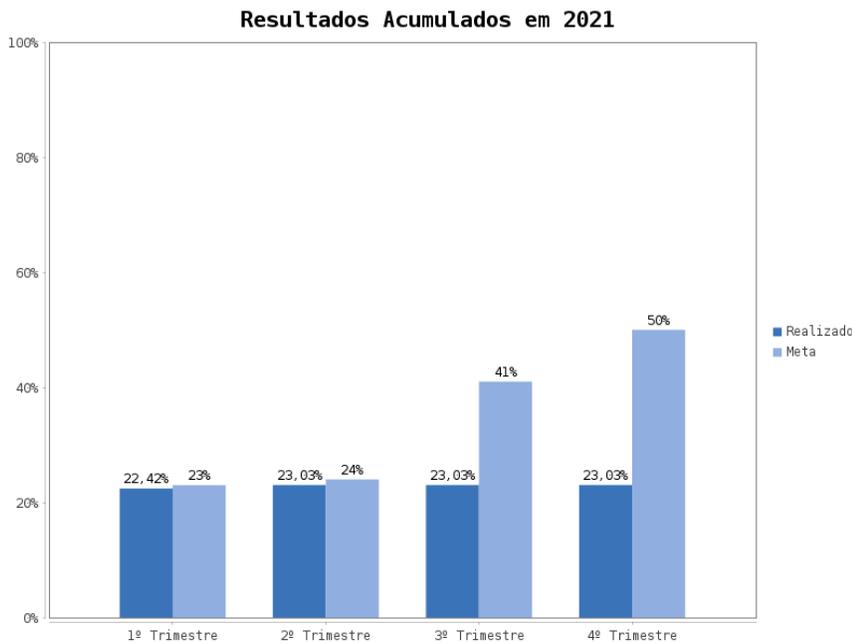
Pretende-se, dessa forma, o agendamento de uma reunião específica, com a participação desta Assessoria, da VPCRE e da ASCEPA, com a SJD, com o objetivo de impulsionar o item de controle XIII, para elaboração e formalização das rotinas administrativas necessárias à padronização dos processos de trabalho relacionados ao processamento dos feitos prioritários e seus recursos no âmbito da referida unidade, providência que também impacta os indicadores de apoio 105 e 106.

Outrossim, há previsão de nova reunião entre esta Assessoria, a VPCRE e a ASCEPA, juntamente com o Gabinete da Presidência, sua Assessoria Especial e a SGP para a definição das competências mínimas exigidas para servidores que lidam com o processamento dos feitos prioritários, ações penais e processos de contas para o incremento do item III, que também é comum aos indicadores de apoio 105 e 106

Riscos associados ao objetivo Indisponibilidade dos servidores das diversas áreas para participação nas reuniões destinadas à elaboração dos planos de ação, os quais, em maior parte, dependem de contribuição multidisciplinar.

Além disso, a proximidade da troca de gestão, no início do mês de dezembro, pode entrar algumas das ações pretendidas.



**IA 105 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das ações penais eleitorais****Insatisfatório****Desempenho do Período: 56,17%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COAJUR.**

Análise de contexto Trata-se de índice criado a partir da elaboração do novo plano estratégico, notadamente a reestruturação do IE-07.

Nesse contexto, identificou-se que as ações penais eleitorais mereciam especial atenção no âmbito desta Justiça Especializada, sobretudo após a decisão do STF, proferida no Inquérito n.º 4435, no qual foi firmado o entendimento de que, em caso de conexão entre crime de competência da Justiça comum (federal ou estadual) e crime eleitoral, os delitos deveriam ser julgados conjuntamente pela Justiça Eleitoral.

Diante disso, a VPCRE e a Presidência, em parceria, discutiram quais medidas poderiam ser adotadas para que, de fato, houvesse uma qualidade da prestação jurisdicional eleitoral no âmbito criminal, e elaboraram este indicador estratégico.

Mais recentemente, o Prêmio CNJ Qualidade 2021 trouxe um novo requisito no Eixo da Produtividade, que é a celeridade no julgamento das ações penais (art. 6º, inciso XII, do anexo II, da Portaria CNJ n.º 135/2021), o que corroborar ainda mais a necessidade de se dar atenção a tais feitos.

Neste trimestre, não houve a pontuação em nenhum dos itens.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Em que pese a CGOvTic, por meio da CPEFJU, ter sido novamente provocada, com vistas à implementação do SIROPE, em reunião realizada em 25/06/2021, tal sistema não foi priorizado.

Por conseguinte, as ações que tinham sido programadas para este trimestre acabaram não se realizando, o que prejudicou a sua pontuação.

Todavia, deve ser reiterada a importância deste sistema para o monitoramento dos feitos criminais, notadamente quanto à questão da prescrição.

Além disso, particularmente neste trimestre, diante da iminência da reforma eleitoral e sua repercussão nas ações deste indicador, preferiu-se aguardar a deliberação do Congresso Nacional.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Em que pese a migração de grande parte (quase a totalidade) dos processos criminais, o que acarretou, inclusive, um aumento na variável T BaixCCrim1º, com o arquivamento e baixa de processos que já tinham sido sentenciados, mas faltava apenas o movimento de baixa, persiste o problema da ausência de uma ferramenta específica que monitore, de perto, os processos criminais.

Isso, invariavelmente, acaba por dificultar o controle de tais feitos, o que, com o aumento do acervo, irá apenas piorar com o passar do tempo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas. Aguarda-se nova reunião do CGovTic, a fim de que seja dada prioridade à implementação do SIROPI, o que permitirá o monitoramento dos feitos criminais.

Também será realizada reunião para deliberar sobre plano de trabalho, já criado, destinado a mecanismos que contribuam para fomentar a integração e a realização de iniciativas, internamente ou em parceria com outros órgãos, visando ao intercâmbio de conhecimentos e a colaboração recíproca para o aprimoramento da prestação jurisdicional em relação às ações penais, com o objetivo de impulsionar o item X deste indicador.

Seja como for, como o indicador envolve outras ações, iremos tentar implantá-las, reunindo-se com a SJD, a fim de que deem início à elaboração e formalização às rotinas administrativas necessárias para estabelecer e padronizar a forma de operacionalização dos processos de trabalho relacionados aos recursos criminais, com o objetivo de impulsionar o item XIII.

Além disso, com o objetivo de impulsionar o item III, deve-se definir as competências mínimas exigidas dos servidores para atuação nos Juízos Eleitorais especializados para processar e julgar as ações penais.

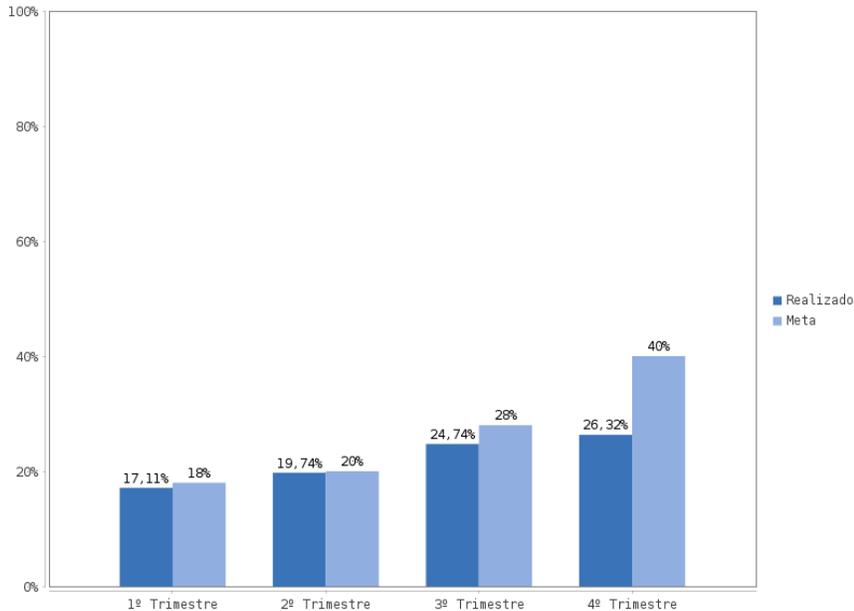
Riscos associados ao objetivo: Deficiência na prestação jurisdicional, com a prescrição das ações penais e anulação de sentenças.

## IA 106 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das prestações de contas e da unidade de contas

**Atenção**

**Desempenho do Período: 88,35%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

Análise de contexto O indicador de apoio IA106, medido trimestralmente, apresentou índice de desempenho com status “atenção”, tendo sido alcançados 88,35% da meta, que ficou estabelecida em 28%.

Alguns aspectos dificultaram a implementação das ações planejadas para o trimestre, dentre as quais o comprometimento com as atividades de desenvolvimento do novo plano estratégico do Tribunal; a realização de eleições suplementares nos municípios de Silva Jardim e Santa Maria Madalena e a reforma do código eleitoral que previa relevantes alterações nos processos de trabalho e esvaziamento da prestação de contas.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Com o objetivo de impulsionar o item XV do IA106, elevando sua pontuação de 0 para 2, foi realizada reunião com o TRE-MG para apresentação do sistema utilizado por aquele Tribunal para registro das informações de fiscalização que impactam na prestação de contas. O coordenador da unidade de contas do TRE-MG apresentou ainda os processos de trabalho adotados pela unidade para integrar as informações da fiscalização com a prestação de contas e disponibilizou manual do sistema e modelo do formulário utilizado pela fiscalização.

Os itens de controle XVI e XVII também apresentaram evolução no semestre, em razão do avançado andamento das rotinas administrativas para os processos de prestação de contas partidárias e eleitorais na Sede do TRE-RJ, que tramitam no processo SEI nº 2020.0.000051149-6, e da atualização e publicação no Portal das rotinas da ASCEPA para análise das prestações de contas.

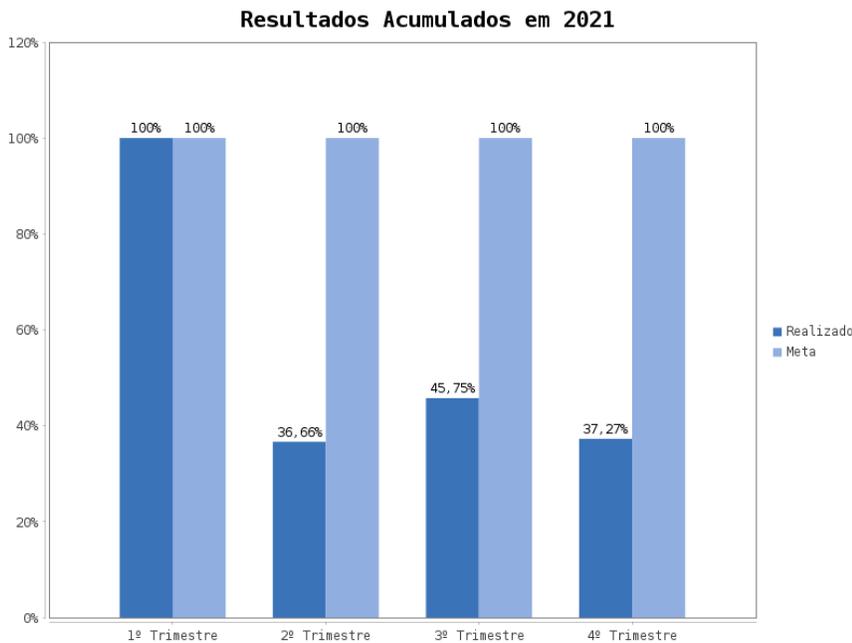
Do total de 17 quesitos propostos para o IA106, para a completa implementação da estrutura necessária para promover maior efetividade das prestações de contas de campanha, como forma de contribuir para o aprimoramento do sistema de prevenção e repressão de ilícitos eleitorais, 11 quesitos já foram iniciados e se encontram parcialmente estruturados, o que resultou a medição realizada de 24,74%.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência continua sendo de evolução na implementação da estrutura adequada para ampliar a efetividade das prestações de contas eleitorais. Devemos manter a prática de reuniões periódicas com representantes da CPEFJU, com o objetivo de darmos andamento aos IAs 104, 105 e 106 em conjunto.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Elaboração de plano de ação para implementação do item de controle III, que trata das competências mínimas exigidas dos servidores para atuação nos Juízos Eleitorais especializados, formalização do plano de ação para impulsionamento do item de controle XI, que visa estabelecer parcerias que contribuam para o aprimoramento da prestação jurisdicional, aprovação e execução do plano de ação para integrar as informações obtidas pela

fiscalização de propaganda eleitoral com a análise das prestações de contas e conclusão das rotinas administrativas de processamento e análise das prestações de contas partidárias e de campanha previstas nos itens de controle XVI e XVII.

Riscos associados ao objetivo Implementações de outros projetos estratégicos do Tribunal em detrimento das implementações previstas nesse indicador de apoio.

**IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários****Insatisfatório****Desempenho do Período: 45,75%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto Preliminarmente, é importante consignar as reiteradas alterações dos resultados gerados para o indicador IE 08 – Índice de celeridade de processos prioritários.

Vejamos.

No primeiro trimestre de 2021, o desempenho inicialmente atribuído ao IE 08 foi de 54,06%.

No trimestre seguinte, verificou-se que o desempenho do primeiro trimestre havia sido alterado após o fechamento do relatório, passando de 54,06% para 94,58%.

Agora, neste terceiro trimestre, constata-se que nova alteração retroativa ao primeiro trimestre de 2021 foi efetuada, sendo atribuído ao IE 08 o desempenho de 100%.

O mesmo ocorreu em relação ao desempenho mensurado para o segundo trimestre de 2021. No relatório gerado para análise do segundo trimestre, o desempenho atribuído ao IE 08 foi de 52,24%. Tal desempenho foi alterado após a edição do relatório daquele período, passando para 36,66%.

Neste terceiro trimestre de 2021, o desempenho atribuído ao IE 08 foi de 45,75%.

Seguem, resumidamente, os desempenhos atribuídos ao IA 22A (Índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo) e ao IA 23A (Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo) em relação aos três primeiros trimestres deste ano:

IA 22A

1º trim/2021 – de 65,68% (1º relatório) para 89,15% (2º relatório) e, agora, novamente alterado para 105,18% (3º relatório)

2º trim/2021 – 32,81% (2º relatório), ora alterado para 18,20% (3º relatório)

3º trim/2021 – 22,67% (3º relatório)

IA 23A

1º trim/2021 – de 42,43% (1º relatório) para 145,39% (2º relatório) e, agora, novamente alterado para 103,85% (3º relatório)

2º trim/2021 – 71,68% (2º relatório), ora alterado para 55,11% (3º relatório)

3º trim/2021 – 68,82% (3º relatório)

Feito o breve apanhado das significativas alterações de desempenho do IE 08 e dos indicadores de apoio que o integram, seguem algumas considerações.

Extrai-se da análise do IA 22A, relativa ao terceiro trimestre de 2021, que embora a maioria das 17 AIJES físicas pendentes de julgamento, elencadas no processo SEI nº 2021.0.000018359-2, tenham sido sentenciadas, verificou-se que o PortalBr não leu o lançamento de tais sentenças, motivo pelo qual deverão ser lançadas manualmente pela COAJUR, sem prejuízo de consulta à STI sobre o que possa ter ocorrido.

Assim, é possível depreender que persistem problemas com o PortalBr, situação reiteradamente pontuada em análises pretéritas, o que se pode atribuir a uma das causas das discrepâncias observadas nos desempenhos dos indicadores IA 22A e IA 23A e, via de consequência, do IE 08.

Assim, em que pesem todos os esforços empreendidos para impulsionar o desempenho do indicador, tais como os contatos realizados com juízes titulares e a intensificação da migração dos processos físicos para o PJe, os dados gerados pelos sistemas de controle estatístico processual deste Tribunal parecem, ainda, frágeis e imprecisos.

A partir da leitura da análise do IA 23A, verifica-se o aparente equívoco de registro no sistema GERIR quando ao desempenho qualitativo do referido indicador no segundo trimestre de 2021, ao qual foi atribuído o status de “satisfatório”. Considerando que o percentual de alcance da meta no segundo trimestre de 2021, consoante o último registro no sistema, é de 55,11%, o desempenho deveria ser considerado “insatisfatório”.

Feito esse aparte, no que se refere à questão central, relativa às reiteradas alterações de desempenho, sugere-se que o sistema GERIR contemple espaço específico para que o responsável pelo lançamento das variáveis informe os fatores que deram ensejo às eventuais alterações, sempre que houver necessidade de modificações retroativas, a fim de facilitar a compreensão dos analistas.

Tal sugestão não prejudica a imprescindibilidade de constante interlocução entre a unidade responsável pelo lançamento de variáveis e o responsável pelo indicador de apoio.

Nesse sentido, corrobora-se a manifestação da ASJUPR na análise do IA 23A, no sentido de que qualquer análise do IE 08 neste momento seria prematura e pouco profícua. Reforça-se, ainda, a sugestão de que seja agendada reunião no âmbito da CPEFJU, com as unidades responsáveis pelo lançamento das variáveis, a fim de que se possa identificar a causa do problema e resolver a questão.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)

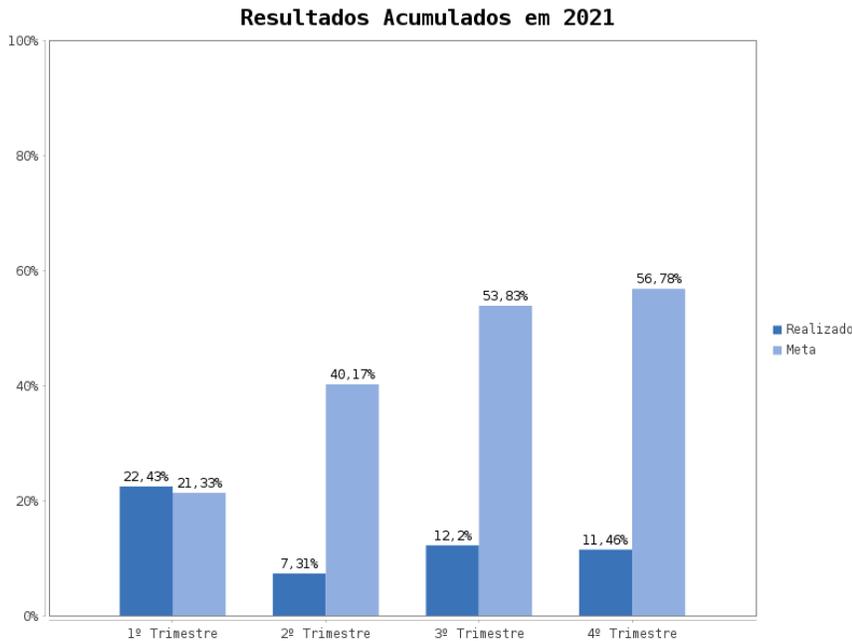
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Riscos associados ao objetivo

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 22,67%**



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

Análise de contexto Trata-se de indicador que mede os processos prioritários, assim definidos como aqueles que possam resultar em cassação de registro ou de diploma, bem como perda de mandato eletivo.

Variável

Julho

Agosto

Setembro

P1PPrior1ºG

385

385

385

P2PPrior1ºG

58

62

64

P3PPrior1ºG

7

8

11

P4PPrior1ºG

105

135

166

P5PPrior1ºG

314

286

260

Grande parte dos processos físicos foram migrados e a maioria é de eletrônicos, neste índice.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos A fim de impulsionar os processos prioritários físicos, foi aberto o SEI nº 2021.0.000018359-2 com a lista de 17 AIJEs físicas pendentes e, a partir daí, entrou-se em contato com os juízes titulares para que julguem tais feitos.

Ao longo do tempo, embora a maioria dos processos tenha sido sentenciado, verificou-se que o PortalBr não leu o lançamento de tais sentenças, motivo pelo qual deverão ser lançadas manualmente no PortalBr por esta Coordenadoria, sem prejuízo de consultar a Informática para saber o que aconteceu.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência é todos esses processos serem migrados e sentenciados.

O principal desafio é o impulsionamento dos feitos judiciais, diante da ausência da maioria dos servidores no cartório e da pandemia ainda vivenciada. Como muitos demandam a realização de audiência, há certa dificuldade na marcação das oitivas das pessoas.

Todavia, com a regulamentação das audiências por videoconferência e telepresenciais, a tendência é tais feitos serem impulsionados, inclusive aqueles que originariamente já eram eletrônicos.

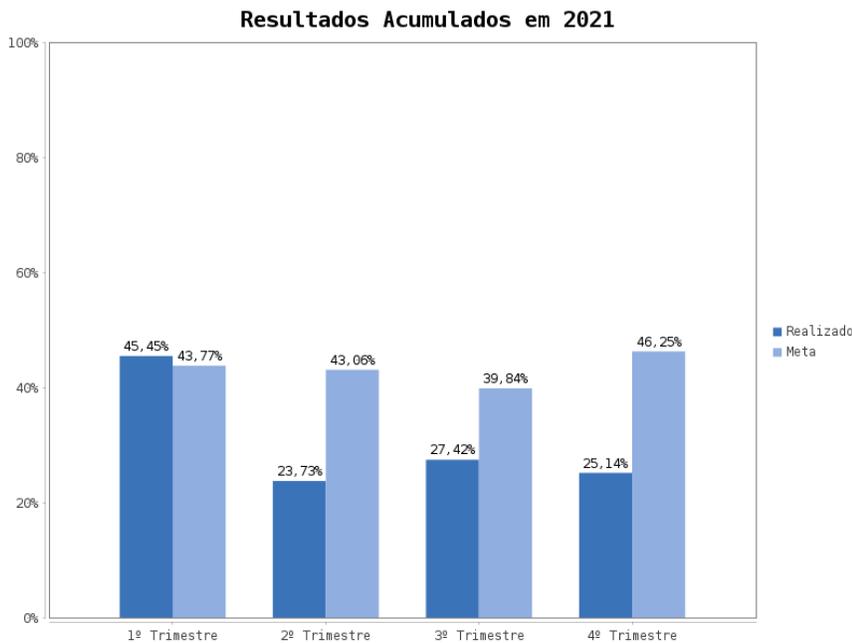
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas A VPCRE continuará monitorando essas AIJEs restantes, sem prejuízo dos demais prioritários eletrônicos.

Riscos associados ao objetivo Prejuízo à efetividade da prestação jurisdicional e risco à celeridade processual.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 68,82%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASJUPR.

**Análise de contexto**

Inicialmente, convém esclarecer que uma vez mais as considerações expendidas na análise do trimestre passado restaram comprometidas, em razão da ulterior modificação das variáveis correlatas, medida que, ao fim e ao cabo, alterou substancialmente o desempenho para o período (2º trimestre), que passou a ser qualificado como satisfatório, diversamente do que registrava o sistema à época da avaliação.

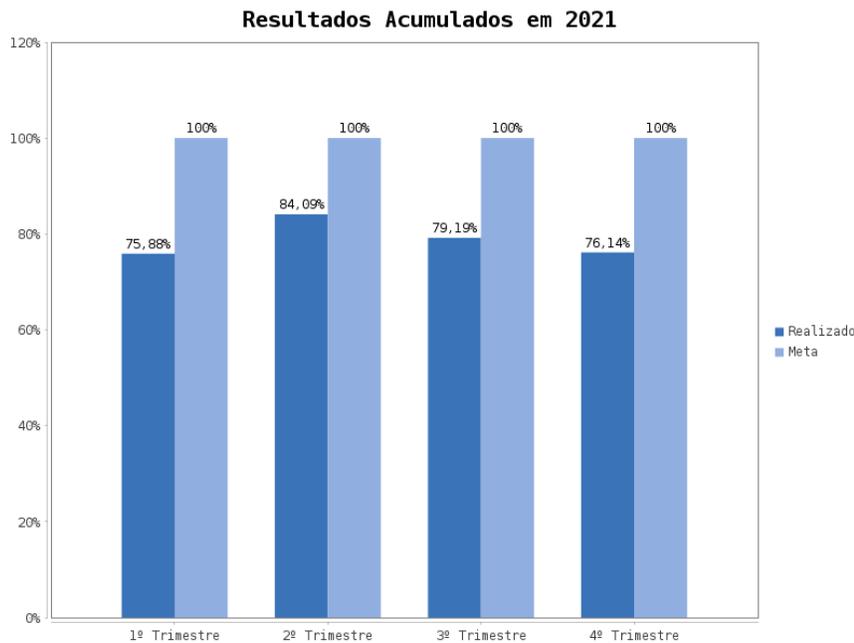
Nesse sentido, considerando que os mesmos problemas identificados nos dados referentes ao primeiro trimestre deste ano tornaram a ocorrer - agora em relação aos dados do segundo trimestre -, parece-me indubitável que qualquer análise neste momento seria prematura e pouco profícua, sendo necessário, a nosso ver, o agendamento de reunião no âmbito da CPFJU, com as unidades responsáveis pelo lançamento das variáveis, a fim de que se possa resolver a questão.

Ações realizadas no último período e resultados obtidossem registro

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)sem registro

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadassem registro

Riscos associados ao objetivosem registro

**OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral****Insatisfatório****Desempenho do Período: 79,19%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contextoO objetivo estratégico OE 04 (Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral) apresentou, neste terceiro trimestre, 79,19% de alcance da meta, inferior, portanto, ao observado no segundo trimestre, quando apresentou o desempenho de 84,09%.

O desempenho insatisfatório reflete o baixo percentual de alcance da meta do único indicador estratégico integrante do OE 04 que tem medição trimestral, isto é, o IE 09 (Índice de aprimoramento da gestão da eleição). O IE 09 alcançou 24,51% da meta estabelecida para este trimestre, bastante inferior, portanto, ao desempenho de 49,02% observado no segundo trimestre deste ano, pelos motivos a seguir apresentados.

O IE 09 é integrado por 3 (três) indicadores de apoio, a saber:

IA 24 (Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições), que apresentou o desempenho de 0% neste trimestre;

IA 25 (Índice de aderência do orçamento das eleições), que se encontra suspenso e, portanto, não influenciou no desempenho do IE 09;

IA 26 (Índice de aderência ao PIE), que manteve o desempenho de 49,02%, calculado no primeiro trimestre e mantido até então por não haver previsão de atividades a serem concluídas nos segundo e terceiro trimestres deste ano.

Como se pode verificar, a queda de desempenho decorre do resultado do IA 24, já que das 17 melhorias priorizadas na Avaliação das Eleições de 2020, uma tinha previsão de conclusão em agosto de 2021 - "Melhoria do processo de trabalho 'Registrar Candidatos'". Contudo, o plano de ação destinado à implementação da referida melhoria não foi concluído até o final do período de medição, razão pela qual o desempenho do indicador de apoio resultou em 0%, impactando severamente o desempenho do indicador estratégico e, via de consequência, do objetivo estratégico em análise.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosQuanto ao IA 24:

1 – Publicação dos reports com o status do andamento dos Planos de Ação na página de monitoramento das melhorias da Avaliação das Eleições na intranet;

2 – Registro das informações encaminhadas pelas unidades do Tribunal acerca do andamento dos seus Planos de Ação nos processos de monitoramento criados no sistema SEI, e submissão dos reports mensais ao conhecimento da Diretoria-Geral;

3 – Envio dos processos de monitoramento às unidades que possuem planos de ação com atividades em atraso, para prestarem esclarecimentos sobre os motivos do atraso e possíveis impactos nos prazos de conclusão e implementação das melhorias;

Quanto ao IA 26:

1 – Identificação das tarefas e entregas que precisariam ser adequadas dentro do PIE 2022 e reunião da ASPLEL com representantes dos GTs para alinhamento sobre as adequações necessárias;

2 - Reunião da ASPLEL com a CSCOR para alinhamento sobre a implementação das melhorias que identificou como necessárias serem realizadas no sistema PIE, tais como o registro da data de inserção e manutenção do histórico das observações inseridas no sistema e melhoria de alguns relatórios;

3 - Reunião entre COSOC, GTs, DG e ASPLEL para alinhar o encaminhamento das Ações de Comunicação identificadas como necessárias em cada um dos Grupos do PIE;

4 - Publicação do Aviso DG 12/2021 oportunizando o encaminhamento de sugestões relacionadas à construção do PIE 2022 por todas as unidades do TRE-RJ.

5- Análise e alinhamento com a DG das sugestões encaminhadas e da proposta do PIE construída pelos Grupos Temáticos;

6- Realização de ajustes em entregas, tarefas, prazos e respectivos responsáveis, identificados pela DG como necessários serem realizados na proposta do PIE 2022 construída pelos GTs.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)<sup>1</sup>. Com relação ao IE 09:

1.1. No que tange ao IA 24 (Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições), existe a expectativa de implementação de dois dos planos de ação resultantes das Eleições de 2020 até o final do exercício - (a) "Melhoria do Processo de Trabalho 'Registrar Candidatos'", cujo prazo de conclusão inicialmente previsto, isto é, 31/08/2021, não foi observado, conforme acima mencionado; (b) "Estruturação dos Canais internos de Comunicação do TRE-RJ", cuja previsão de conclusão é 10/12/2021.

Conforme manifestação da ASPLEL, a performance do indicador IA 24 depende do cumprimento e informação, no prazo, dos planos de ação construídos pelas unidades responsáveis. Assim, caso não haja o comprometimento das unidades envolvidas na execução dos planos de ação com o cumprimento dos prazos, a tendência do desempenho do indicador será manter-se estável, isto é, insatisfatório.

1.2. Quanto ao IA 26 (Índice de aderência ao PIE), conforme consignado na última análise do OE 04, estima-se que o desempenho do indicador de apoio venha a melhorar no quarto trimestre deste ano, visto que o ciclo de tarefas previstas no PIE relacionadas às Eleições de 2020 está em fase de encerramento, restando pendentes apenas as atividades inerentes ao exame e julgamento das prestações de contas dos candidatos e partidos, cujo prazo final é 31/11/2021, assim como o exame da prestação de contas de suprimento de fundos, cujo prazo final é 30/12/2021.

Quanto ao Planejamento Integrado das Eleições 2022, a ASPLEL estima o aumento no percentual de cumprimento da meta no próximo trimestre, ressaltando, contudo, que a performance do indicador também depende do cumprimento e alimentação, no prazo, das tarefas previstas no sistema Plano.

2. Com relação aos demais indicadores estratégicos que integram o OE 04, reproduzo as considerações consignadas na última análise:

2.1. Quanto ao IE 10, o melhor desempenho do indicador está diretamente relacionado a ambiente externo, sobre o qual este Tribunal tem pouca ou nenhuma ingerência. Nesse sentido, a expectativa é de que o indicador permaneça estável.

2.2. Sobre o IE 11, considerando que 3 dos 4 indicadores de apoio que o integram são medidos somente em ano eleitoral, e que o IA 32 (Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral), cuja medição é anual, tem apresentado ao longo da série história desempenho satisfatório, estima-se que se mantenha estável.

2.3. No que tange ao IE 12, estima-se que mantenha o bom desempenho, caso mantido o sistemático monitoramento do Plano de Comunicação Integrada e o empenho das unidades na execução das ações sob suas responsabilidades.

3. Nesse contexto, estima-se que o objetivo estratégico OE 04 venha a manter-se estável, com potencial possibilidade de melhor desempenho ao final do exercício, sobretudo se destinada a devida atenção ao IE 09.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas<sup>1</sup>. Conclusão da implementação do plano de ação "Melhoria do Processo de Trabalho 'Registrar Candidatos'".

2. Monitoramento sistemático da execução do plano de ação "Estruturação dos Canais internos de Comunicação do TRE-RJ" pela unidade gestora do plano.

3. Sistemático acompanhamento das atividades pendentes de execução no PIE 2020, assim como dos andamentos e/ou eventuais alterações no sistema PIE 2022.

Riscos associados ao objetivo<sup>1</sup>. Inobservância de prazos e ações previstos no PIE 2020 ainda pendentes de execução;

2. Atraso na implementação dos planos de ação previstos para finalizar em 2021;

3. Dimensionamento equivocado dos prazos previstos para início e fim das atividades que integram o PIE 2022;

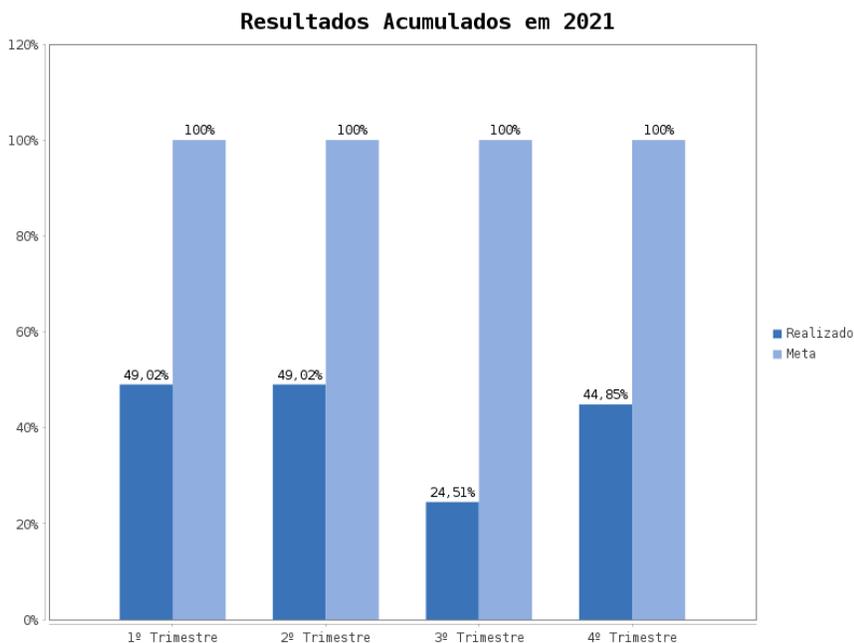
4. Baixo comprometimento das unidades responsáveis em alimentar tempestiva e adequadamente o sistema PIE e em dar andamento aos planos de ação sob suas responsabilidades, assim como em comunicar à ASPLEL a implementação tempestiva dos referidos Planos, mediante envio dos reportes mensais à Assessoria;

5. Alterações significativas na legislação eleitoral;
6. Novos impactos que a pandemia da Covid-19 ainda possa trazer para os trabalhos deste Tribunal;
7. Aumento do número de Eleições Suplementares, gerando impacto nos trabalhos relacionados às Eleições Gerais que precisariam já estar sendo executados.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 24,51%



Responsável: CPLAN.

Análise de contexto O indicador estratégico IE 09 (Índice de aprimoramento da gestão da eleição) registrou 24,51% de alcance da meta estabelecida para o 3º trimestre de 2021, mantendo resultado insatisfatório no período.

O IE 09 é computado a partir do desempenho de três IAs, a saber:

- IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições 0% (insatisfatório).

- IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições (suspensão);

- IA 26 - Índice de aderência ao PIE - 49,02% (insatisfatório).

Em relação ao IA 24, a ASPEL informou que foi autorizada pelo CGE, na RAE realizada em maio de 2020, a suspensão da medição do desempenho do IA 24, relativa ao no 2º Trimestre, em razão de não haver o que ser medido, dado que só a partir do 3º trimestre deste ano haveria previsão de conclusão de Planos de Ação.

Retornada a medição referente ao 3º trimestre, das 17 melhorias priorizadas na Avaliação das Eleições 2020, uma tinha previsão de ser implementada no trimestre em análise (ago/2021), a MELHORIA DO PROCESSO DE TRABALHO "REGISTRAR CANDIDATOS". Contudo, o Plano de Ação elaborado para implementação da referida melhoria não foi concluído até o final do período da medição, o que levou o indicador a apresentar desempenho insatisfatório no trimestre.

Quanto ao IA 26, no trimestre em análise, a ASPEL informa que na análise anterior, por não estarem previstas atividades para serem finalizadas tanto do PIE 2020 quanto do PIE 2022, o qual ainda se encontrava em fase de construção, não havia o que ser medido, razão pela qual foi solicitada que tanto a medição quanto a análise do IA-26 fossem suspensas nos segundo e terceiro trimestres deste ano.

No entanto houve ponderação da Presidência, unidade gestora do OE-04:

"Em que pesem as justificativas da unidade gestora do IE 09, esta unidade entende que deve ser mantido o mesmo percentual até então apurado para o IA 26 (índice de aderência ao PIE), tanto neste trimestre quanto no próximo, a exemplo do que ocorre em outros indicadores cujas medições são espaçadas no tempo. Isto porque o PIE é uma ferramenta viva e a ausência de iniciativas em um determinado período não descaracteriza o resultado até então mensurado. Ademais, evita-se nova revisão retroativa de resultados. O esclarecimento da manutenção do percentual apurado no primeiro trimestre pode ser expressa na análise do indicador no relativa ao terceiro trimestre, sendo certo que ao final do ciclo estratégico o desempenho final do IA 26 ficará espelhado no IE 09 e, via de consequência, no OE 04."

Dessa forma, foi mantida a necessidade de análise do referido Indicador de apoio, o qual, pelas razões acima descritas, apresentou o mesmo desempenho dos trimestres anteriores: 49,02%

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Quanto ao IA 24:

1 – Publicação dos reportes com o status do andamento dos Planos de Ação na página de monitoramento das melhorias da Avaliação das Eleições na intranet;

2 – Registro das informações encaminhadas pelas unidades do Tribunal acerca do andamento dos seus Planos de Ação nos processos de monitoramento criados no sistema SEI, e submissão dos reportes mensais ao conhecimento da Diretoria-Geral;

3 – Envio dos processos de monitoramento às unidades que possuem planos de ação com atividades em atraso, para prestarem esclarecimentos sobre os motivos do atraso e possíveis impactos nos prazos de conclusão e implementação das melhorias;

Quanto ao IA 26:

1 – Identificação das tarefas e entregas que precisariam ser adequadas dentro do PIE 2022 e reunião da ASPLEL com representantes dos GTs para alinhamento sobre as adequações necessárias;

2 - Reunião da ASPLEL com a CSCOR para alinhamento sobre a implementação das melhorias que identificou como necessárias serem realizadas no sistema PIE, tais como o registro da data de inserção e manutenção do histórico das observações inseridas no sistema e melhoria de alguns relatórios;

3 - Reunião entre COSOC, GTs, DG e ASPLEL para alinhar o encaminhamento das Ações de Comunicação identificadas como necessárias em cada um dos Grupos do PIE;

4 - Publicação do Aviso DG 12/2021 oportunizando o encaminhamento de sugestões relacionadas à construção do PIE 2022 por todas as unidades do TRE-RJ.

5- Análise e alinhamento com a DG das sugestões encaminhadas e da proposta do PIE construída pelos Grupos Temáticos;

6- Realização de ajustes em entregas, tarefas, prazos e respectivos responsáveis, identificados pela DG como necessários serem realizados na proposta do PIE 2022 construída pelos GTs

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A ASPLEL salienta, em relação ao IA 24, que a performance do indicador depende do cumprimento e informação, no prazo, dos planos de ação construídos pelas unidades responsáveis, desta forma, em não havendo o comprometimento das unidades no cumprimento desses prazos, a tendência do desempenho do indicador será manter-se estável.

A ASPLEL ressalta, em relação ao IA 26, que o ciclo de tarefas previstas no PIE relacionadas às Eleições de 2020 está quase finalizado, restando pendentes apenas atividades inerentes ao exame e julgamento das prestações de contas dos candidatos e partidos, cujo prazo final é 30/11/2021, assim como o exame da prestação de contas de suprimento de fundos, cujo prazo final é 30/12/2021.

Quanto ao Planejamento Integrado das Eleições 2022, em relação ao desempenho do indicador no próximo trimestre, espera-se um aumento no percentual de cumprimento da meta.

Salientando, contudo, que a performance do indicador também depende do cumprimento e alimentação, no prazo, das tarefas previstas no sistema Plano.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Contato constante com as unidades responsáveis pela execução de Planos de Ação, através dos gestores, seus assistentes de planejamento ou servidor que faz este papel, a fim de que sejam informados, tempestivamente, os andamentos e/ou eventual implementação dos referidos planos de ação, assim como os andamentos e/ou eventuais alterações no sistema do PIE 2022

Riscos associados ao objetivo A ASPLEL registra os seguintes riscos:

1 - Novos impactos que a pandemia da Covid-19 ainda possa trazer para os trabalhos deste Tribunal;

2 – Dificuldade na identificação das soluções para as propostas de melhoria levantadas na avaliação das Eleições;

3 – Baixo comprometimento das unidades responsáveis em dar andamento aos planos de ação sob suas responsabilidades, assim como em comunicar à ASPLEL a implementação tempestiva dos referidos Planos de Ação, mediante envio dos reportes mensais a esta Assessoria;

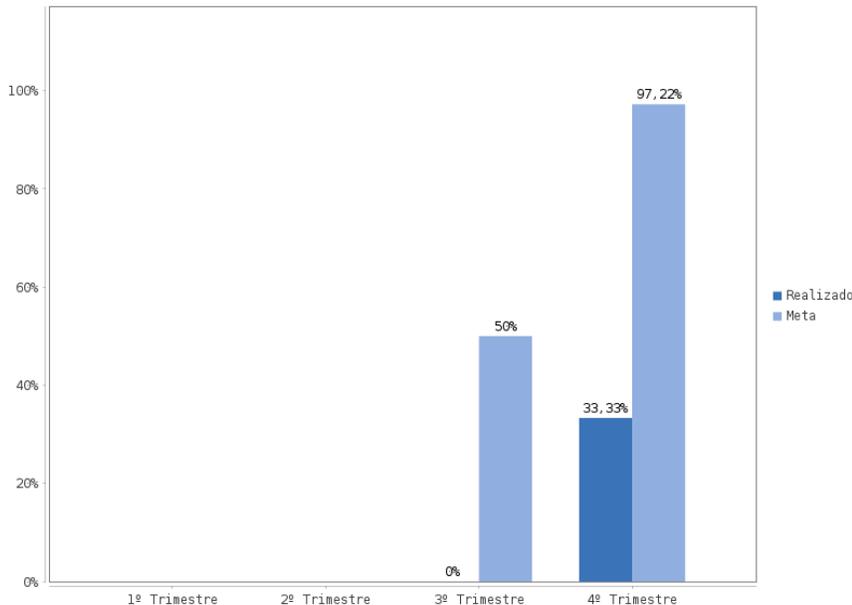
4 – Alterações significativas na legislação eleitoral que possam impactar os planos de ação;

5 – Aumento do número de Eleições Suplementares, gerando impacto nos trabalhos relacionados às Eleições Gerais que precisariam já estar sendo executados.

6 - Baixo comprometimento das unidades responsáveis em alimentar tempestiva e adequadamente o sistema PIE.

7 – Dimensionamento equivocado dos prazos previstos para início e fim das tarefas e entregas do PIE 2022.

8 – Alterações significativas na legislação eleitoral.

**IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições****Insatisfatório****Desempenho do Período: 0,00%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLEL.**

Análise de contexto Trata-se de análise trimestral do IA 24 – “Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições”, referente aos eventos ocorridos nos meses de julho, agosto e setembro de 2021.

Primeiramente, cabe destacar que foi autorizada pelo CGE, na RAE realizada em maio de 2020, a suspensão da medição do desempenho do IA 24, relativa ao no 2º Trimestre, em razão de não haver o que ser medido, dado que só a partir do 3º trimestre deste ano haveria previsão de conclusão de Planos de Ação.

Retornada a medição referente ao 3º trimestre, das 17 melhorias priorizadas na Avaliação das Eleições 2020, uma tinha previsão de ser implementada no trimestre em análise (ago/2021), a MELHORIA DO PROCESSO DE TRABALHO “REGISTRAR CANDIDATOS”. Contudo, o Plano de Ação elaborado para implementação da referida melhoria não foi concluído até o final do período da medição, o que levou o indicador a apresentar desempenho insatisfatório no trimestre.

Destaca-se, ainda, que a melhoria “Fixação de Competências Permanentes e Específicas relacionadas aos Processos Eleitorais” foi cancelada pela Presidência em despacho proferido nos autos do processo SEI n.º 2021.0.000013161-4.

Dessa forma, continuam em andamento as 16 melhorias abaixo relacionadas:

Aprimoramento do Sistema de Convocação por Meio Eletrônico;

Aprimoramento da Forma de Concessão de Auxílio Alimentação aos Mesários;

Estruturação da Campanha "Mesário Voluntário" para as Eleições 2022;

Melhoria do Processo de Trabalho “Registrar Candidatos”;

Estruturação dos Canais Internos de Comunicação do TRE-RJ;

Estruturação do Portal das Eleições na Intranet;

Estruturação dos Formatos e dos Canais Institucionais de Treinamentos para ds Eleições De 2022;

Estruturação do Planejamento de Aquisição e Distribuição de Materiais para as Eleições 2022;

Otimização do Processo de Tratamento de Notícias de Propaganda Irregular;

Apresentação de Solução Alternativa para Ampliação de Acesso a Redes Sociais, com foco na Fiscalização de Propaganda;

Ampliação da Capacidade do Correio Eletrônico;

Contratação de Serviço de Telefonia Móvel;

Contratação de Serviço de Tecnologia 3G/4G;

Implementação do Processo de Descentralização da Inseminação das Urnas Eletrônicas;

Estruturação do Treinamento em Prestação de Contas de Campanha;

Implementação de Solução de Melhoria da Sistemática de Transporte das Urnas Eletrônicas.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos1 – Publicação dos reportes com o status do andamento dos Planos de Ação na página de monitoramento das melhorias da Avaliação das Eleições na intranet;

2 – Registro das informações encaminhadas pelas unidades do Tribunal acerca do andamento dos seus Planos de Ação nos processos de monitoramento criados no sistema SEI, e submissão dos reportes mensais ao conhecimento da Diretoria-Geral;

3 – Envio dos processos de monitoramento às unidades que possuem planos de ação com atividades em atraso, para prestarem esclarecimentos sobre os motivos do atraso e possíveis impactos nos prazos de conclusão e implementação das melhorias;

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Salienta-se que a performance do indicador depende do cumprimento e informação, no prazo, dos planos de ação construídos pelas unidades responsáveis, assim como o atendimento, em prazo razoável, das informações solicitadas pela Diretoria-Geral.

Desta forma, em não havendo o comprometimento das unidades no cumprimento desses prazos, a tendência do desempenho do indicador será manter-se estável.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasA fim de que haja melhora no indicador, a ASPLEL permanece em contato constante com todas as unidades responsáveis pelos planos de ação, através dos gestores, seus assistentes de planejamento ou servidor(a) que faz este papel, a fim de que sejam informados, tempestivamente, os andamentos e/ou eventual implementação dos referidos planos de ação.

É imprescindível, ainda, que as unidades forneçam informações em prazo razoável, quando demandadas pela Diretoria-Geral, acerca dos motivos dos atrasos em seus Planos de Ação e das medidas corretivas que estão sendo tomadas para evitar atraso na conclusão destes.

Riscos associados ao objetivoSeguem alguns riscos que podem contribuir para o baixo desempenho do indicador:

1 - Novos impactos que a pandemia da Covid-19 ainda possa trazer para os trabalhos deste Tribunal;

2 – Dificuldade na identificação das soluções para as propostas de melhoria levantadas na avaliação das Eleições;

3 – Baixo comprometimento das unidades responsáveis em dar andamento aos planos de ação sob suas responsabilidades, assim como em comunicar à ASPLEL a implementação tempestiva dos referidos Planos de Ação, mediante envio dos reportes mensais a esta Assessoria;

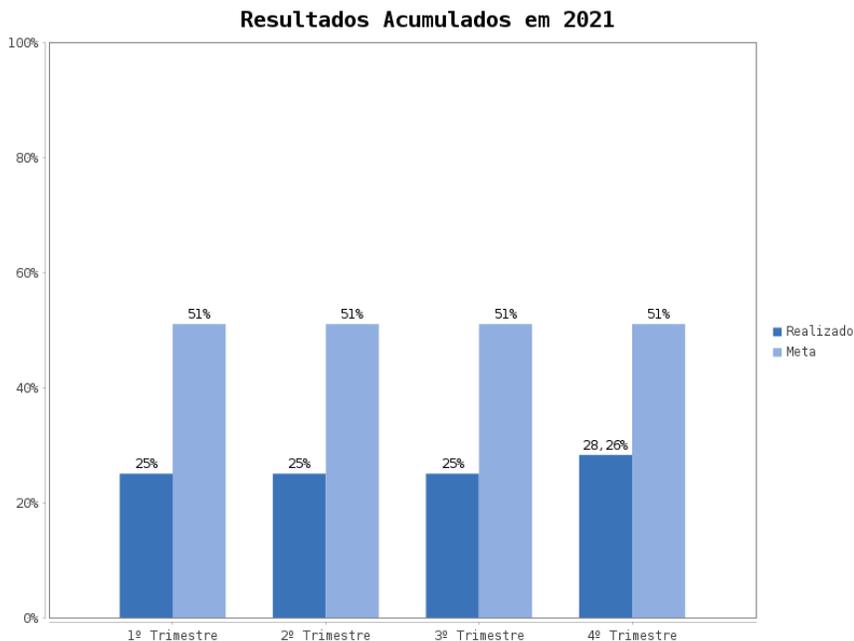
4 – Alterações significativas na legislação eleitoral que possam impactar os planos de ação;

5 – Aumento do número de Eleições Suplementares, gerando impacto nos trabalhos relacionados às Eleições Gerais que precisariam já estar sendo executados.

## IA 26 - Índice de aderência ao PIE

Insatisfatório

Desempenho do Período: 49,02%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLEL.

Análise de contexto Trata-se de análise trimestral do IA 26 – “Índice de aderência ao PIE”, referente às atividades previstas nos meses de julho, agosto e setembro de 2021.

Na análise anterior, por não estarem previstas atividades para serem finalizadas tanto do PIE 2020 quanto do PIE 2022, o qual ainda se encontrava em fase de construção, não havia o que ser medido, razão pela qual foi solicitada que tanto a medição quanto a análise do IA-26 fossem suspensas nos segundo e terceiro trimestres deste ano.

No entanto, a Presidência, na análise do OE-04, ponderou que:

“Em que pesem as justificativas da unidade gestora do IE 09, esta unidade entende que deve ser mantido o mesmo percentual até então apurado para o IA 26 (índice de aderência ao PIE), tanto neste trimestre quanto no próximo, a exemplo do que ocorre em outros indicadores cujas medições são espaçadas no tempo. Isto porque o PIE é uma ferramenta viva e a ausência de iniciativas em um determinado período não descaracteriza o resultado até então mensurado. Ademais, evita-se nova revisão retroativa de resultados. O esclarecimento da manutenção do percentual apurado no primeiro trimestre pode ser expressa na análise do indicador no relativa ao terceiro trimestre, sendo certo que ao final do ciclo estratégico o desempenho final do IA 26 ficará espelhado no IE 09 e, via de consequência, no OE 04.”

Dessa forma, foi mantida a necessidade de análise do referido Indicador de apoio, o qual, pelas razões acima descritas, apresentou o mesmo desempenho dos trimestres anteriores: 49,02%

No que diz respeito ao ciclo de monitoramento do PIE 2020, que ainda se encontra em fase final de execução, restam pendentes apenas as atividades relacionadas ao exame e julgamento das prestações de contas eleitorais dos candidatos e partidos, que tem como data limite 30/11/2021, assim como o exame das prestações de contas do suprimento de fundos, que tem previsão de finalizar até 30/12/2021.

Quanto ao ciclo monitoramento do PIE 2022, considerando que a sua elaboração foi finalizada em setembro/2021, com a efetiva publicação do Plano na intranet em 04/10/2021 (Aviso GP 43/2021), este só passará a ser monitorado a partir do 4º Trimestre de 2021.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos A fim de mitigar os riscos relacionados à futura baixa aderência ao PIE, as seguintes ações foram desenvolvidas pela ASPLEL, unidade que coordenou a construção do PIE 2022, no trimestre em análise:

1 – Identificação das tarefas e entregas que precisariam ser adequadas dentro do PIE 2022 e reunião da ASPLEL com representantes dos GTs para alinhamento sobre as adequações necessárias;

2 - Reunião da ASPLEL com a CSCOR para alinhamento sobre a implementação das melhorias que identificou como necessárias serem realizadas no sistema PIE, tais como o registro da data de inserção e manutenção do histórico das observações inseridas no sistema e melhoria de alguns relatórios;

3 - Reunião entre COSOC, GTs, DG e ASPLEL para alinhar o encaminhamento das Ações de Comunicação identificadas como necessárias em cada um dos Grupos do PIE;

4 - Publicação do Aviso DG 12/2021 oportunizando o encaminhamento de sugestões relacionadas à construção do PIE 2022 por todas as unidades do TRE-RJ.

5- Análise e alinhamento com a DG das sugestões encaminhadas e da proposta do PIE construída pelos Grupos Temáticos;

6- Realização de ajustes em entregas, tarefas, prazos e respectivos responsáveis, identificados pela DG como necessários serem realizados na proposta do PIE 2022 construída pelos GTs

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Inicialmente, ressalta-se que o ciclo de tarefas previstas no PIE relacionadas às Eleições de 2020 está quase finalizado, restando pendentes apenas atividades inerentes ao exame e julgamento das prestações de contas dos candidatos e partidos, cujo prazo final é 30/11/2021, assim como o exame da prestação de contas de suprimento de fundos, cujo prazo final é 30/12/2021.

Quanto ao Planejamento Integrado das Eleições 2022, em relação ao desempenho do indicador no próximo trimestre, espera-se um aumento no percentual de cumprimento da meta, considerando as ações desenvolvidas tanto pela ASPLEL, na coordenação, quanto pelas unidades do Tribunal, representadas nos Grupos de Trabalho, na construção do PIE 2022.

Salienta-se, contudo, que a performance do indicador também depende do cumprimento e alimentação, no prazo, das tarefas previstas no sistema Plano.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas a fim de que haja melhora no desempenho do indicador, a ASPLEL permanecerá em contato constante com todas as unidades responsáveis pelas atividades do PIE 2022, através dos(as) Gestores(as), seus(suas) assistentes de planejamento ou servidor(a) que faz este papel, a fim de que sejam informados, tempestivamente, os andamentos e/ou eventuais alterações no sistema.

Registre-se que o monitoramento continuará a ser realizado mediante envio de processo SEI específico às macrounidades do Tribunal para atualização do status das tarefas sob a responsabilidade de suas unidades.

Riscos associados ao objetivo Seguem alguns riscos que podem contribuir para o baixo desempenho do indicador:

1 - Novos impactos que a pandemia da Covid-19 ainda possa trazer para os trabalhos deste Tribunal;

2 - Baixo comprometimento das unidades responsáveis em alimentar tempestiva e adequadamente o sistema PIE.

3 – Dimensionamento equivocado dos prazos previstos para início e fim das tarefas e entregas do PIE 2022.

4 – Alterações significativas na legislação eleitoral.

5 – Aumento do número de Eleições Suplementares, gerando impacto nos trabalhos relacionados às Eleições Gerais que precisariam já estar sendo executados.

**IE 10 - Índice de segurança da votação****Atenção****Desempenho do Período: 89,07%****Responsável: DG.**

Análise de contexto Análise registrada pela CPLAN de ordem da sra. Diretora-Geral.

O indicador estratégico IE 10 apresentou desempenho de 89,07%, atingindo estágio de atenção, patamar levemente inferior ao alcançado nos primeiros semestres de 2020 e 2019, nos quais o indicador apresentou idêntico índice de desempenho, de 92,34%.

Dos três indicadores de apoio (IA 27, 28 e 29), apenas o IA 29, medido bianualmente, teve desempenho satisfatório no período (99,1%), por ter alcançado o resultado de 98,1% de urnas não substituídas nas Eleições 2020, melhor patamar da série histórica (2015-2016 – 97,77%, 2017-2018 – 97,52%).

Por decorrer diretamente da realização do pleito, o desempenho do IA 29 em relação às Eleições Municipais de 2020 foi tratado na análise registrada durante o ciclo de medições de janeiro deste ano.

O IA 27, que afere o percentual de eleitores com cadastro biométrico, teve resultado 58,97%, inferior às medições do 1º e 2º semestres de 2020 (59,30% e 59,19%), e apresentou desempenho de 79,04% no 1º semestre de 2021. Neste período, os efeitos da pandemia e do isolamento social mantiveram a suspensão do atendimento presencial e da coleta biométrica e, conseqüentemente, continuaram a ter impacto sobre a progressão percentual esperada para o indicador.

O IA 28, por sua vez, encontra-se suspenso, e por essa razão não compõe o cálculo do IE 10 neste semestre. Isso porque o resultado do IA 28 foi nulo no período de 2019-2020, em razão da não utilização da biometria nas eleições de 2020, o que havia levado a 0% de desempenho frente à meta de 98,50% estabelecida para o período, conforme detalhadamente discorrido na análise do IE 10 realizada no início deste ano. A suspensão do IA 28, a contar do 4º trimestre de 2020, até o final do Plano, foi deliberada pelo CGE na 1ª RAE de 2021 realizada em 26/02, em razão da decisão pela desabilitação da votação pela biometria nas Eleições de 2020, consignada no art. 1º-A da Resolução TSE nº 23.611/2019, incluído pela Resolução TSE nº 23.625/2020.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Em relação à iniciativa estratégica “Cadastramento Biométrico dos Eleitores do Estado do Rio de Janeiro – Ciclo 2020/2022”, que impulsiona o IA 27, a suspensão do projeto foi aprovada pelo CGE em reunião realizada em 23/02/2021, em função da inviabilidade de sua continuidade no cenário de pandemia. De acordo com o registrado na ata da reunião, além disso, o convênio com o Detran-RJ para aproveitamento de dados já estaria expirado e não haveria uma sinalização clara de quando o cadastramento seria retomado. Desse modo, aguardam-se orientações formais do TSE sobre a continuidade das ações de coleta biométrica e sobre a possibilidade de revisão da meta de 100% estabelecida pelo órgão superior para 2022. Na 2ª RAE do ano (24/05), mencionou-se a possibilidade de validação da biometria pelo aplicativo e-Título, que todavia estaria ainda em fase de testes. A questão ficou de ser reavaliada na 3ª RAE, prevista para agosto.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)A tendência para o IA 27, indicador de apoio crítico para o desempenho do IE 10, é de estabilidade ou melhoria de desempenho a partir do último trimestre de 2021, em razão dos seguintes fatores:

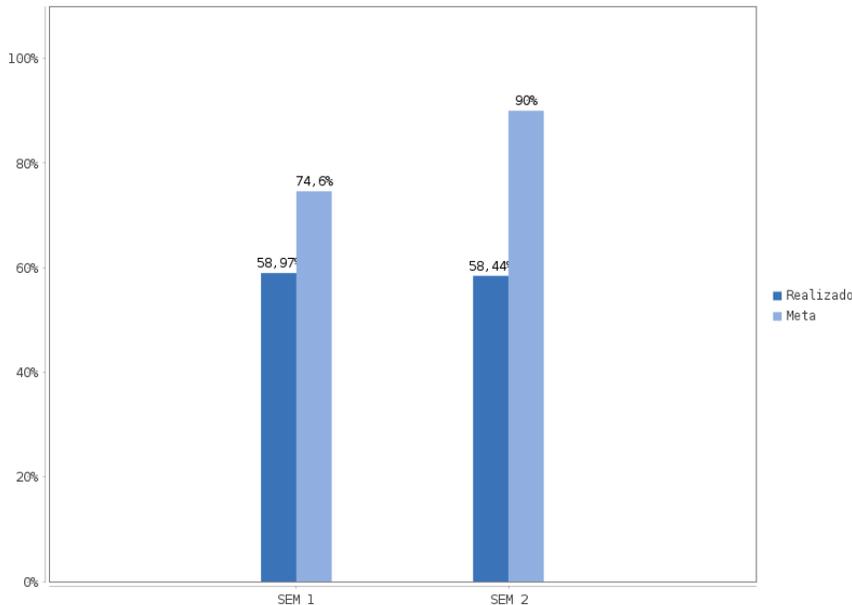
- Projeção de conclusão do esquema vacinal previsto no Plano Nacional de Vacinação contra o coronavírus, iniciado em março de 2021, e consequente retomada gradual das atividades presenciais e da coleta biométrica.

- Início, por parte do TSE, de testes com o aplicativo e-Título, para medição e aprimoramento da acurácia do sistema de leitura e validação de dados biométricos dos eleitores, que permitirá, de forma remota, a leitura e validação de dados biométricos migrados de outros órgãos (no caso do TRE-RJ, do DIC-DETRAN/RJ, em vista do estoque de mais de 5.000.000 de dados biométricos migrados ainda à espera de validação, e do DENATRAN).

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasTendo em vista que ações relacionadas à biometria dependem sobretudo de decisões e ações de iniciativa do TSE e do arrefecimento do contexto da pandemia, não há propostas a consignar neste momento.

Riscos associados ao objetivoConsiderando o atual cenário, acaso mantenham-se inalteradas as condições para validação de dados migrados de outros órgãos ou pelo e-Título e enquanto não houver cobertura vacinal suficiente para imunização para o Sars-Cov-2, há risco de permanência do impacto negativo no IA 27 e, consequentemente, no IE 10.

## IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 79,04%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: DG.**

Análise de contexto Análise enviada pelo Tarcio, registro de análise feito pela SEDEST. O índice de apoio apresentou desempenho de 79,04%, inferior ao atingido ao 2º semestre de 2020 (74,84%), provocando a manutenção do estado de atenção, em decorrência do recrudescimento da pandemia ocasionada pelo vírus Sars-cov-2 (covid-19), no Estado do Rio de Janeiro, no período de janeiro a junho/2021, que motivou a manutenção da suspensão do atendimento presencial e da coleta biométrica.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Em razão do recrudescimento da pandemia ocasionada pelo vírus Sars-cov-2 (covid-19), no Estado do Rio de Janeiro, a partir de janeiro/2021, manteve-se a suspensão do atendimento presencial e, por decorrência, de qualquer coleta biométrica, não havendo realização de nenhuma ação e, tampouco, da obtenção de resultados.

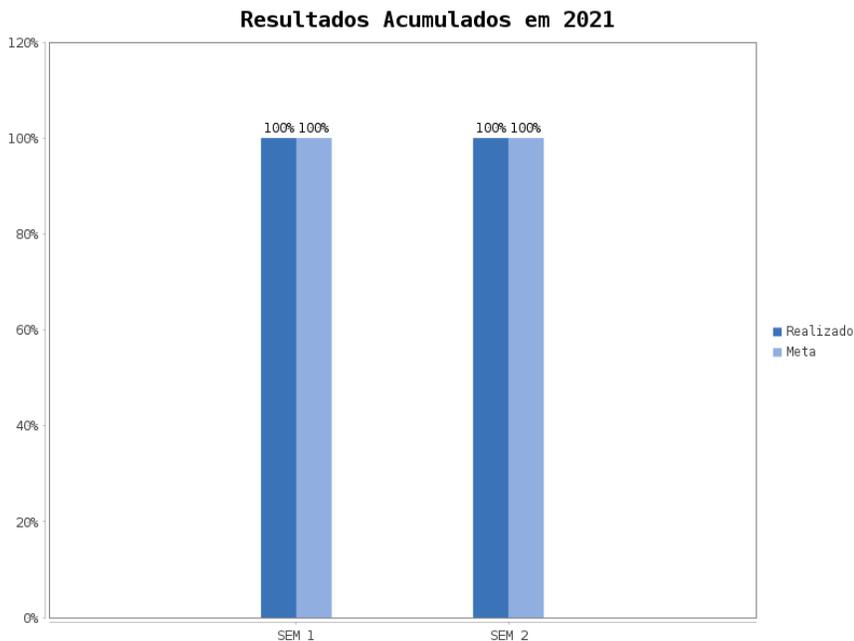
Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Iniciou-se no mês de março/2021 o Plano Nacional de Vacinação, da população maior de 18 anos, contra o vírus Sars-cov-2 (covid-19), com projeção de conclusão do esquema vacinal, de duas doses por pessoa, para o Estado do Rio de Janeiro, em dezembro/2021, em relação aos maiores de 18 anos, o que permite a projeção de retomada do atendimento presencial e retorno da coleta biométrica, com segurança sanitária, a partir do último trimestre do ano de 2021.

Foram iniciados, também, por parte do TSE, testes com o aplicativo e-título, para medição e aprimoramento da acurácia do sistema de leitura e validação de dados biométricos dos eleitores, que permitirá, de forma remota, a leitura e validação de dados biométricos migrados de outros órgãos (no nosso caso, do DIC-DETRAN/RJ e do DENATRAN), inclusive.

Dessa forma, projeta-se a retomada de ações voltadas ao cadastramento biométrico, para o quarto trimestre do ano de 2021, relativamente, à coleta biométrica presencial, além da expectativa de liberação da utilização do aplicativo e-título, em um futuro próximo, o que facilitará a este Regional o alcance da meta de cadastramento biométrico, em razão do estoque de mais de 5.000.000 de dados biométricos migrados do DIC-DETRAN/RJ e, ainda, à espera de validação.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas...

Riscos associados ao objetivo...

**IE 12 - Índice de promoção da transparência****Satisfatório****Desempenho do Período: 100,00%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto O indicador IE 12 (Índice de Promoção da transparência) apresentou desempenho de 100% no primeiro semestre de 2021, refletindo o desempenho do IA 36 (Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança da votação, previstas no Plano de Comunicação com o Público Externo), uma vez que o segundo indicador de apoio que integra o IE 12 (IA 34 - Índice de aderência ao plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos) é medido somente em anos eleitorais.

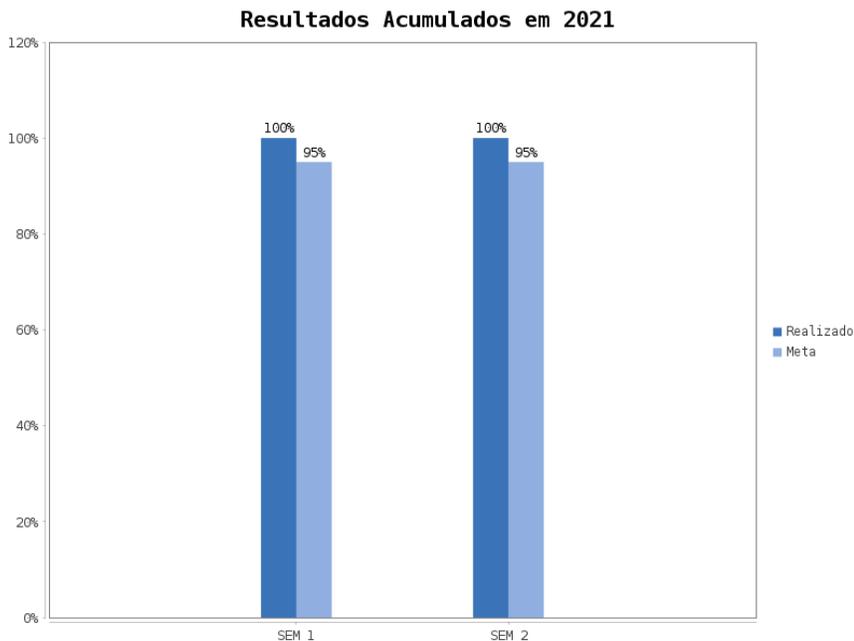
Ações realizadas no último período e resultados obtidos O Plano de Comunicação Integrada de 2021 previu a realização de duas ações no primeiro semestre de 2021 referentes à divulgação das etapas do processo eleitoral e dos mecanismos de segurança da urna. As duas ações foram executadas.

A campanha “Eleitor pergunta”, destinada a divulgar informações sobre os serviços prestados pela Justiça Eleitoral a partir de perguntas feitas pelos próprios eleitores, foi uma das ações realizadas no período. A outra ação teve por objetivo divulgar informações para conscientizar o eleitor com deficiência ou mobilidade reduzida quanto à importância do voto, solicitando a atualização de sua situação perante a Justiça Eleitoral, com transferência para seção de fácil acesso.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Estima-se que o desempenho do IE 12 mantenha o bom desempenho observado neste período.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Fomentar, junto às diversas unidades do Tribunal, a importância de acompanhar sistematicamente o Plano de Comunicação Integrada, visando assegurar a execução das ações previstas no documento.

Riscos associados ao objetivo O desempenho do indicador pode ser impactado negativamente caso as unidades do Tribunal não executem as ações planejadas para o período.

**IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos****Satisfatório****Desempenho do Período: 105,26%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.**

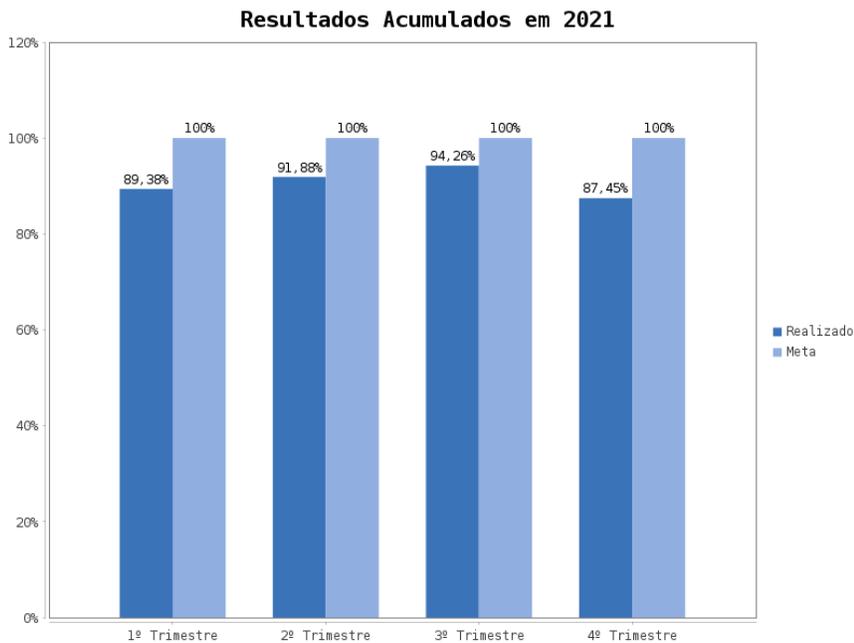
**Análise de contexto** Para o primeiro semestre de 2021 foram planejadas duas ações referentes à divulgação das etapas do processo eleitoral e dos mecanismos de segurança da urna e todas foram executadas. Essas iniciativas constam do Plano de Comunicação Integrada 2021. O índice do semestre foi de 100%, considerado um desempenho satisfatório.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Como dito anteriormente, foram divulgadas todas as ações que constavam do Plano de Comunicação Integrada 2021, a saber, a campanha “Eleitor pergunta”, que divulgou informações sobre os serviços prestados pela Justiça Eleitoral a partir de perguntas feitas pelos próprios eleitores e a campanha de acessibilidade que divulgou informações para conscientizar o eleitor com deficiência ou mobilidade reduzida quanto à importância do voto, solicitando a atualização de sua situação perante a Justiça Eleitoral, com transferência para seção de fácil acesso.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** A tendência apresentada no relatório de análise do indicador referente ao segundo semestre de 2021 se cumpriu, tendo a segurança da urna se tornado eixo de integração das iniciativas das unidades para o Plano de comunicação 2021 e o indicador voltado à classificação de “satisfatório”. Acreditamos que o mesmo ocorrerá no segundo semestre do ano corrente.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** O sucesso do indicador está totalmente relacionado à execução das ações planejadas no Plano de Comunicação Integrada.

**Riscos associados ao objetivo** O desempenho do indicador pode ser impactado negativamente caso as unidades do Tribunal não executem as ações planejadas para o período.

**OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo****Satisfatório****Desempenho do Período: 94,26%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contextoAo final do terceiro trimestre de 2021, observa-se que o OE 05 (Aprimorar a comunicação com o público externo) manteve -se no patamar "satisfatório", atingindo o desempenho de 94,26%, superior, portanto, aos 91,88% alcançados ao final do segundo trimestre deste ano.

O objetivo é integrado por três indicadores estratégicos, a saber: IE 13 (Índice de adequação da comunicação com o público externo), IE 14 (Índice de gestão da comunicação) e IE 15 (Índice de relacionamento institucional com a mídia), dos quais apenas o IE 13 é medido trimestralmente, tendo atingido 97,67% de cumprimento da meta.

O ótimo desempenho do IE 13 decorre da revisão do IA 38 (Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação). Conforme deliberação do CGE na 3ª RAE de 2021, realizada em 27/08/2021, os parâmetros referentes à satisfação do cliente externo com a Internet foram excluídos da fórmula de cálculo do referido indicador de apoio. Assim, o indicador passou a ser avaliado tão somente em relação à satisfação com a CAT e com a Ouvidoria.

Especificamente em relação à CAT, verifica-se que houve evolução da satisfação do cliente externo com o serviço. Das 218 avaliações realizadas, 206 foram positivas, perfazendo o índice de 94,5% de satisfação do usuário externo com os serviços prestados pela CAT.

Quanto à satisfação do cliente externo com a Ouvidoria, das 159 avaliações realizadas, 133 foram positivas, perfazendo o índice de satisfação de 83,65% com o serviço, substancialmente superior, portanto, ao observado no segundo trimestre de 2021, quando a taxa foi de 76,36%.

Assim, apesar da majoração da meta do IA 38 de 73,96% para 85%, conforme aprovado pelo CGE em razão da exclusão dos parâmetros de satisfação do cliente externo com a Internet, o maior satisfação dos clientes com a CAT e com a Ouvidoria também contribuiu para o melhor desempenho do indicador de apoio em questão.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosA exclusão da medição da satisfação do cliente externo com a Internet do cálculo do IA 38, conforme sugerido na análise relativa ao segundo trimestre, foi preponderante para o melhor desempenho do IE 13 neste período.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Estima-se que o objetivo estratégico mantenha-se estável, dentro do patamar satisfatório, em vista dos seguintes fatores:

1. Quanto ao IE 13

- Em vista da revisão da fórmula de cálculo do indicador de apoio IA 38, o que impulsionou seu desempenho, e dos bons desempenhos que vêm sendo observados em relação ao IA 37 e ao IA 39, estima-se que o IE 13 mantenha-se estável, dentro do

patamar "satisfatório". Ressalta-se, contudo, que caso sejam criados os meios que assegurem a avaliação e o monitoramento do desempenho do canal "Fale Conosco", o desempenho do indicador de apoio IA 37 (Índice de estruturação dos canais de comunicação) será impulsionado.

2. Quanto ao IE 14, reproduz-se a análise registrada no segundo trimestre de 2021.

- Eventual melhora de desempenho do IE 14 está associada à evolução do IA 40 (Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo), o que depende do engajamento das unidades administrativas em implementarem tempestivamente as ações de comunicação previstas no plano de comunicação institucional. Contudo, avaliando-se a série histórica do referido IA 40, estima-se que o indicador mantenha-se estável.

3. Quanto ao IE 15, reproduz-se a análise registrada no segundo trimestre de 2021.

- Estima-se que haja piora no desempenho do indicador, uma vez que não há expectativa de implementação do item de controle remanescente da ficha do indicador, qual seja, a avaliação e o monitoramento do desempenho e da qualidade do relacionamento da organização com a mídia, e a meta estabelecida para o final do exercício (100%) prevê tal implementação.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Conclusão dos trabalhos do GT constituído pela Portaria DG nº 114/2019, que tem por objeto a estruturação dos canais de comunicação, a fim de que se delibere acerca do canal Fale Conosco e sobre as criação de meios que assegurem a avaliação e o monitoramento do desempenho, da disponibilidade e da adequação do referido canal, o que poderá impactar sobre o desempenho do IA 37/IE 13.

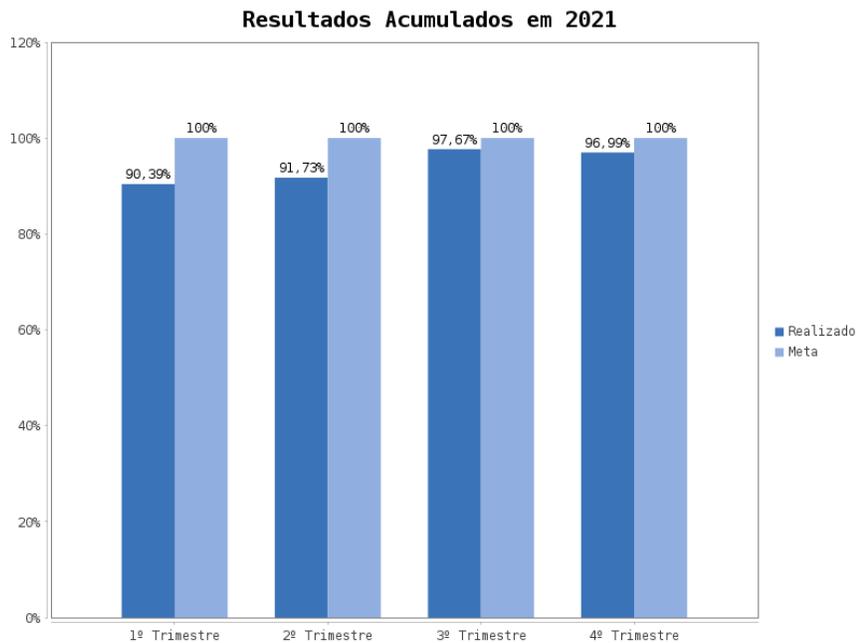
- Ampliação da divulgação da ferramenta de "Solicitação de Agendamento", o que poderá impactar nos resultados do IA 38/IE 13.

- Conclusão da execução do plano de ação objeto do Processo SEI nº 2020.0.000051428-2, prevista para dezembro de 2021, que tem por objetivo o atendimento de duas recomendações referentes ao Relatório de Auditoria nº 02/2017 (Avaliação da Gestão dos Canais de Comunicação com o Público Externo), a saber: (i) Recomendação 8 - Oriente, de maneira intensificada, os servidores quanto às informações abrangidas pela Lei de Acesso à Informação que devem ser direcionadas à Ouvidoria, e quanto ao procedimento a ser adotado nesse caso; (ii) Recomendação 9 - Oriente, de maneira intensificada, os servidores quanto ao tratamento que deve ser dispensado às solicitações de informações do público externo recebidas por e-mail, telefone ou pessoalmente.

- Elaboração de proposta conjunta da Ouvidoria com a VPCRE com vistas ao aprimoramento das informações a serem divulgadas no site do TRE na Internet, tais como: prazo para análise de requerimentos do título net, procedimentos a serem adotados no caso de demandas urgentes, esclarecimentos sobre o que configura "informação com base na Lei de Acesso à Informação".

- Engajamento das unidades administrativas para execução das ações de comunicação com o público externo previstas no plano de comunicação do Tribunal.

Riscos associados ao objetivo Risco de imagem do Tribunal junto à sociedade, em virtude do não atendimento às demandas no prazo e de recurso à CGU, no caso de negativa ou intempestividade no atendimento das demandas de baseadas na LAI.

**IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo****Satisfatório****Desempenho do Período: 97,67%****Responsável: GABPRE.****Análise de contexto**

O indicador IE 13 (Índice de Adequação da Comunicação com o Público Externo), integrado por três indicadores de apoio, isto é, IA 37 (Índice de estruturação dos canais de comunicação), IA 38 (Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação) e IA 39 (Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação), apresentou o desempenho de 97,67%, melhor resultado deste ano, o que se pode atribuir à significativa majoração de desempenho do IA 38.

O indicador IA 37 tem medição semestral, mantido, portanto, o desempenho do 1º semestre, isto é, 96,91%.

O indicador IA 38 apresentou significativa melhora em relação ao desempenho observado no segundo trimestre deste ano, migrando do patamar "insatisfatório" para "satisfatório". Já o IA 39 apresentou pequena redução, mantendo-se, contudo, no patamar "satisfatório", como segue:

IA 38 – 101,10% (2º trimestre de 2021 = 79,25%);

IA 39 – 96,10% (2º trimestre de 2021 = 99,04%).

Quanto ao IA 37, conforme consignado na última análise, para que atinja o desempenho máximo até o final deste ciclo estratégico, resta pendente a criação de meios que assegurem a avaliação e o monitoramento do desempenho, da disponibilidade e da adequação do canal Fale Conosco. Os demais canais avaliados no escopo do indicador (CAT e Ouvidoria) já são considerados plenamente estruturados.

Salienta-se que a estruturação dos canais de comunicação e sua vinculação com a Política de Comunicação aprovada pela Resolução nº 1.104/2019, está sendo tratada por Grupo de Trabalho instituído pela Portaria DG nº 114/2019.

Em relação ao IA 38, a considerável melhora de desempenho decorre da exclusão da respectiva fórmula de cálculo dos parâmetros referentes à satisfação do cliente externo com a Internet, conforme deliberação do CGE na 3ª RAE de 2021, realizada em 27/08/2021. Assim, o indicador passou a ser avaliado tão somente em relação à satisfação com a CAT e com a Ouvidoria.

Especificamente em relação à CAT, verifica-se que houve evolução da satisfação do cliente externo com o serviço. Das 218 avaliações realizadas, 206 foram positivas, perfazendo o índice de 94,5% de satisfação do usuário externo com os serviços prestados pela CAT.

Quanto à satisfação do cliente externo com a Ouvidoria, das 159 avaliações realizadas, 133 foram positivas, perfazendo o índice de satisfação de 83,65% com o serviço, substancialmente superior, portanto, ao observado no segundo trimestre de 2021, quando a taxa foi de 76,36%.

Assim, apesar da majoração da meta do IA 38 de 73,96% para 85%, conforme aprovado pelo CGE em razão da exclusão dos parâmetros de satisfação do cliente externo com a Internet, o maior satisfação dos clientes com a CAT e com a Ouvidoria também contribuiu para o melhor desempenho do indicador de apoio em questão.

Quanto ao IA 39, do 154 pedidos formulados com base na LAI a serem atendidos neste ano, 2 (dois) deixaram de ser atendidos tempestivamente.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

- A exclusão da medição da satisfação do cliente externo com a Internet do cálculo do IA 38, conforme sugerido na análise relativa ao segundo trimestre, foi preponderante para o melhor desempenho do IE 13 neste período.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)

Em vista da revisão da fórmula de cálculo do indicador de apoio IA 38, o que impulsionou seu desempenho, e dos bons desempenhos que vêm sendo observados em relação ao IA 37 e ao IA 39, estima-se que o IE 13 mantenha-se estável, dentro do patamar "satisfatório".

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

- Conclusão dos trabalhos do GT constituído pela Portaria DG nº 114/2019, que tem por objeto a estruturação dos canais de comunicação, a fim de que se delibere acerca do canal Fale Conosco e sobre as criação de meios que assegurem a avaliação e o monitoramento do desempenho, da disponibilidade e da adequação do referido canal, o que poderá impactar sobre o desempenho do IA 37.

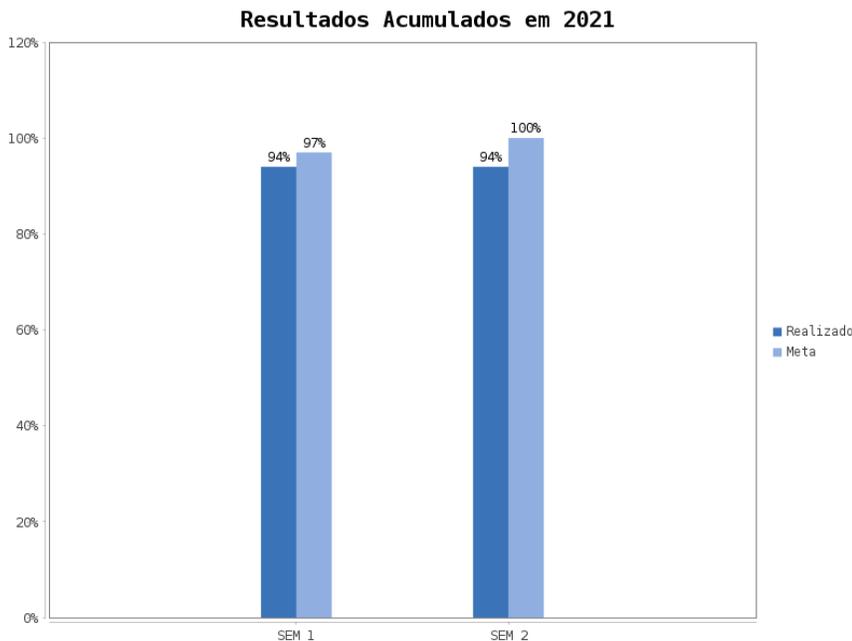
- Ampliação da divulgação da ferramenta de "Solicitação de Agendamento", o que poderá impactar nos resultados do IA 38.

- Conclusão da execução do plano de ação objeto do Processo SEI nº 2020.0.000051428-2, prevista para dezembro de 2021, que tem por objetivo o atendimento de duas recomendações referentes ao Relatório de Auditoria nº 02/2017 (Avaliação da Gestão dos Canais de Comunicação com o Público Externo), a saber: (i) Recomendação 8 - Oriente, de maneira intensificada, os servidores quanto às informações abrangidas pela Lei de Acesso à Informação que devem ser direcionadas à Ouvidoria, e quanto ao procedimento a ser adotado nesse caso; (ii) Recomendação 9 - Oriente, de maneira intensificada, os servidores quanto ao tratamento que deve ser dispensado às solicitações de informações do público externo recebidas por e-mail, telefone ou pessoalmente.

- Elaboração de proposta conjunta da Ouvidoria com a VPCRE com vistas ao aprimoramento das informações a serem divulgadas no site do TRE na Internet, tais como: prazo para análise de requerimentos do título net, procedimentos a serem adotados no caso de demandas urgentes, esclarecimentos sobre o que configura "informação com base na Lei de Acesso à Informação".

Riscos associados ao objetivo

Risco de imagem e credibilidade do Tribunal junto à sociedade.

**IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação****Satisfatório****Desempenho do Período: 96,91%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: OUVE.**

Análise de contexto Devido à pandemia do coronavírus, verificou-se, a partir de meados de março de 2020 uma crescente procura dos eleitores pelo atendimento via Messenger do Facebook, principalmente para informações e auxílio a operações do título-net, próximo ao fechamento do cadastro. Após o fechamento do cadastro, a demanda continuou por informações, sobre os requerimentos efetuados, baixa de multas, emissão de certidões, sobre mesários etc. Foi a principal ferramenta utilizada pelos eleitores para contato com o Tribunal. Portanto, continua importante desenvolver uma forma de medição dos atendimentos realizados por esse canal, uma vez que é o canal mais utilizado pelos eleitores atualmente.

Em setembro, as mensagens provenientes do Direct do Instagram passaram a ser direcionadas para o Messenger do Facebook também.

Em relação ao fale conosco, apesar de já estruturado, ainda não possui mecanismos de avaliação de desempenho.

A CAT já está estruturada, com pesquisa de satisfação funcionando normalmente, bem como o sistema da Ouvidoria.

Em meados de junho de 2021 foram colocados à disposição do cliente externo 2 novos meios de comunicação: o Balcão Virtual, voltado exclusivamente para o atendimento relativo a processos judiciais, já totalmente estruturado, inclusive com pesquisa de satisfação, e a Solicitação de Agendamento, canal voltado para os eleitores se comunicarem com as zonas eleitorais. Este último ainda não tem uma pesquisa de satisfação disponível para o eleitor. A Ouvidoria fez a sugestão de inclusão de pesquisa de satisfação na Solicitação de Agendamento no Sei 2021.0.000030982-0.

O canal do Youtube do TRE RJ vem sendo utilizado para a transmissão dos eventos da EJE e das sessões plenárias.

A regulamentação dos canais de comunicação está sendo tratada pelo Grupo de Trabalho nº 2621.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos No primeiro semestre de 2021 foram realizadas 2.181 interações com o Messenger do Facebook (incluindo as mensagens do Instagram). Contabilização que tem sido feita manualmente, pois o Facebook não dispõe de ferramenta que contabilize por interação com o perfil.

Neste ponto, em pesquisa realizada com os demais Tribunais Regionais Eleitorais, verificou-se que nenhuma outra Ouvidoria Eleitoral é responsável por responder as mensagens no inbox do Facebook dos Tribunais.

No sistema da Ouvidoria foram registradas 1463 ocorrências só no 1º semestre de 2021, mais do que todo o ano de 2018, que se tratava de ano eleitoral.

Após as eleições, foram atualizadas as mensagens da URA da CAT, para adequar ao momento de exceção e às novas tecnologias e serviços prestados pelo TRE RJ. A CAT atendeu no primeiro semestre de 2021 65.440 ligações.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Com a continuidade da pandemia do coronavírus e a manutenção da suspensão do atendimento presencial, os canais de comunicação com o público externo continuarão tendo uma grande procura por parte dos eleitores.

A recente criação de novos canais, ainda não permitiu sua completa avaliação, uma vez que ainda não foram completamente implementados.

E criar também uma medição de desempenho do fale conosco, que ainda não existe.

Outro desafio seria verificar a possibilidade de incremento nos postos de trabalho da CAT, tendo em vista que, junto com o Facebook, tem sido a forma de contato dos eleitores com o Tribunal. Há também a necessidade de verificar a possibilidade de aumento da fila de espera da CAT, já solicitada pela Ouvidoria, mas que encontrou obstáculo em razão de a rede de linhas do Tribunal estar saturada, conforme informação do setor responsável e da empresa contratada.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Propõe-se o aumento do número dos postos de trabalho da CAT, bem como a revisão do modelo da URA, de forma que comporte o aumento da fila de espera das ligações da CAT, para que o eleitor não seja derrubado sem atendimento.

Propõe-se também o auxílio de mais servidores à Ouvidoria na resposta aos eleitores pelo Facebook e pelo sistema da Ouvidoria, ao menos enquanto perdurar o fechamento dos cartórios para atendimento ao público externo.

Faz-se necessário, ademais, a inclusão da Ouvidoria no novo Dimensionamento da Força de Trabalho, tendo em vista que o dimensionamento da Ouvidoria foi realizado antes de a Ouvidoria virar uma Unidade independente, bem como de terem sido incluídas novas atribuições/responsabilidades à Ouvidoria ao longo do ano de 2020. O número de atendimentos da Ouvidoria, que triplicou desde o último dimensionamento, também justifica a revisão da força de trabalho da Ouvidoria estabelecida nessa última avaliação.

Compartilho também da análise realizada no 2º semestre de 2018, sugerindo que a unidade responsável pela CAT não seja a fiscal do contrato, uma vez que uma função não tem a ver com a outra e que é preciso que haja alguém prezando ininterruptamente pela qualidade no atendimento ao eleitor, tarefa que não pode ser acessória. A sugestão foi incluída nos Estudos de Viabilidade Técnica dos Canais de Comunicação com o público externo realizado em 2017/2018.

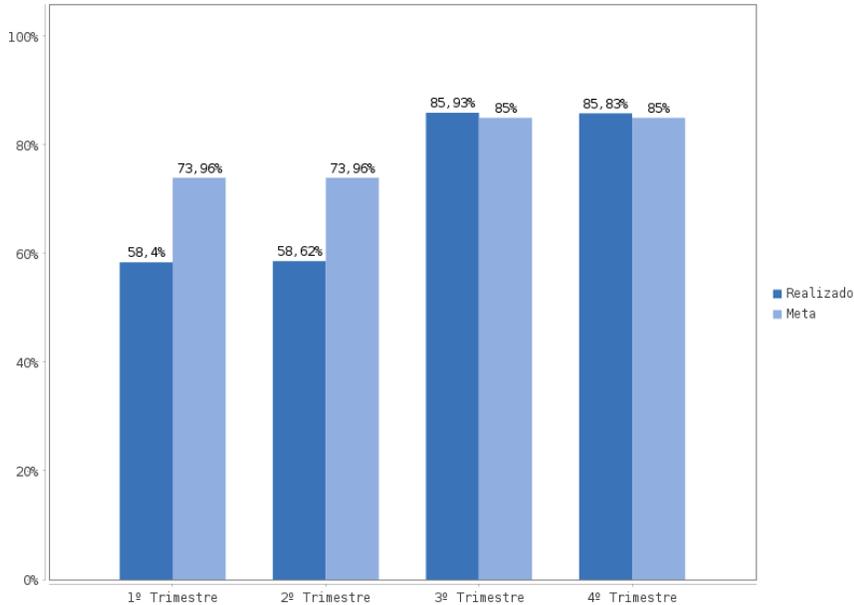
Riscos associados ao objetivo O risco associado a este objetivo é o risco de imagem do Tribunal junto ao público externo, bem como de repercussões na imprensa.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 101,10%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: OUVE.

Análise de contextoA retirada das variáveis referentes ao site da Internet, que conforme já analisado anteriormente não media efetivamente a satisfação do usuário, levou ao alcance de 101,10% da meta de satisfação do cliente externo com a comunicação.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosO que mais demanda o atendimento da Ouvidoria neste momento ainda é a questão do prazo de análise dos requerimentos do título net. A previsão de colocação de um prazo no site acredito que melhorará muito a satisfação do público externo com o Tribunal. A questão da baixa automática da multa também tem sido uma demanda recorrente na Ouvidoria. Os eleitores reclamam que já fizeram o pagamento, mas que a baixa não foi dada no prazo constante do site do TRE/RJ. Temos recebido também muitas demandas sobre Dados Divergentes. O eleitor não consegue obter a certidão de quitação no site porque tem algum dado divergente no seu cadastro.

A criação da Solicitação de Agendamento pela VPCRE em conjunto com a TI foi uma ferramenta extremamente positiva e valiosa para a comunicação dos eleitores com os cartórios eleitorais. Acredito que sua utilização mais frequente também melhorará a satisfação do cliente externo. Neste aspecto acredito ser válida uma maior divulgação dessa excelente ferramenta.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Com a continuidade da pandemia e a permanência do fechamento dos cartórios para atendimento presencial, o desafio na comunicação com o cliente externo continuará grande. Somente no primeiro semestre de 2021, a Ouvidoria já respondeu mais ocorrências do que todo o ano de 2018, por exemplo, que se tratava de ano eleitoral.

A previsão de colocação de um prazo para análise dos requerimentos no site em breve e a solicitação de agendamento devem melhorar a satisfação do usuário.

A finalização dos PSIs da Ouvidoria também deve melhorar o trabalho na Unidade, apesar de o incremento ser na prática de 1 servidor apenas, mas já ajuda a dividir um pouco mais as tarefas, gerando um maior dinamismo no atendimento aos eleitores.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasA melhoria das informações constantes do site do TRE RJ poderia melhorar o desempenho. Sugiro a colocação de informação no site acerca do procedimento a ser adotado para demandas urgentes, com o encaminhamento de e-mail para a zona eleitoral, anexando um documento que comprove a urgência, à semelhança do que foi feito no início da pandemia em 2020 e no recesso de final de ano.

A Ouvidoria já sugeriu também a adoção de uma pesquisa de satisfação digital, no encerramento do atendimento realizado através da solicitação de agendamento, nos mesmos moldes da já existente para a Ouvidoria e para o Balcão Virtual.

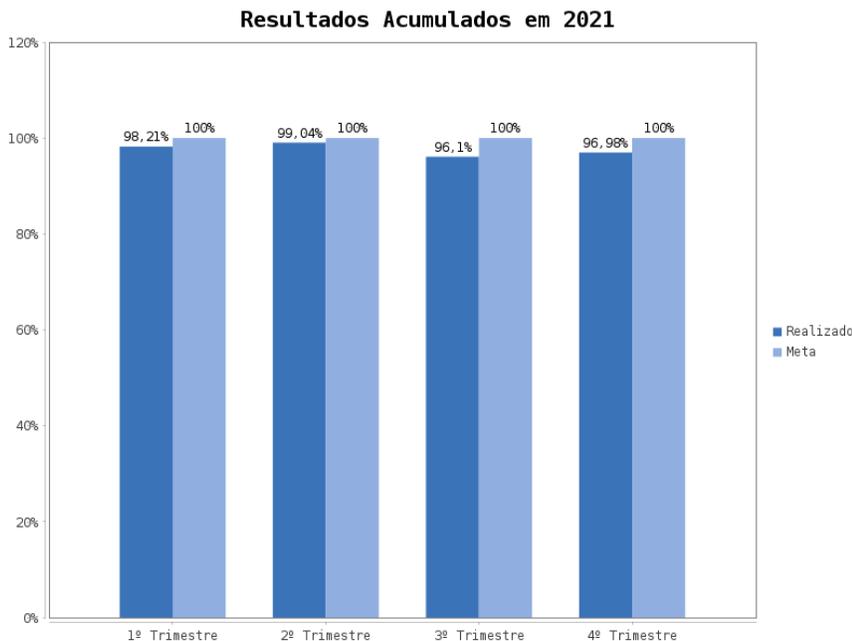
Riscos associados ao objetivoA Ouvidoria neste momento é a imagem do Tribunal, pois as demandas dos eleitores têm vindo basicamente pelos canais de atendimento de responsabilidade da Ouvidoria.

Risco de imagem e credibilidade do Tribunal junto à sociedade, em virtude do não atendimento às demandas no prazo.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 96,10%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: OUVE.

Análise de contexto Foi atingido o percentual de 96,10% da meta, o que é um excelente resultado.

Em 2021, com a continuidade da pandemia do coronavírus e do fechamento dos cartórios, a procura pelos serviços da Ouvidoria continua aumentando. Apenas no primeiro semestre de 2021, a Ouvidoria já respondeu mais ocorrências no sistema do que todo o ano de 2018, que era ano eleitoral.

E temos percebido que os eleitores estão utilizando a opção 'Pedido de Informação' do Formulário para toda e qualquer informação, principalmente para pedidos de urgência de análise do requerimento do título net.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos A Ouvidoria envidou todos os esforços para continuar atendendo todos os requerentes, mesmo durante a pandemia e o resultado foi que a avaliação positiva dos serviços da ouvidoria teve um significativo incremento. Com os cartórios eleitorais fechados para o atendimento ao público, constatou-se uma grande procura pela ouvidoria, para qualquer tipo de demanda.

O resultado foi o alcance de quase 100% da meta.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) É factível o aumento da demanda da Ouvidoria com a pandemia e a assunção de novas atribuições no ano de 2020 e 2021, sem o respectivo aumento da mão-de-obra está trazendo enormes prejuízos para os serviços da Ouvidoria.

Interpretações tanto do público interno quanto do público externo quanto ao que se configura pedido de informação com base na Lei de Acesso à Informação tem trazido demandas indevidas para a Ouvidoria.

A demanda por informações da Justiça Eleitoral também vem aumentando significativamente e a tendência é continuar aumentando.

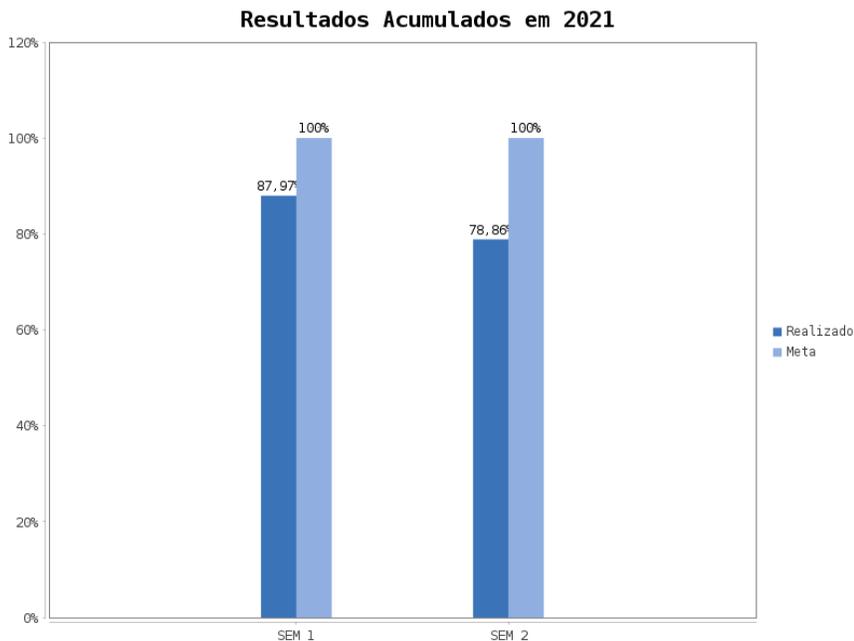
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Uma providência que vai melhorar muito não só os serviços da Ouvidoria, como a imagem do Tribunal junto à sociedade vai ser a colocação de prazo de análise dos requerimentos do título net no site do TRE RJ.

A melhoria das informações constantes do site do TRE RJ também poderia melhorar o desempenho. Sugiro a colocação de informação no site acerca para demandas urgentes, com o encaminhamento de e-mail para a zona eleitoral, anexando um documento que comprove a urgência, à semelhança do que foi feito no início da pandemia em 2020 e no recesso de final de ano.

Riscos associados ao objetivo A Ouvidoria neste momento é a imagem do Tribunal, pois as demandas dos eleitores têm do procedimento a ser adotado

vindo basicamente pelos canais de atendimento de responsabilidade da Ouvidoria.

Risco de imagem e credibilidade do Tribunal junto à sociedade, em virtude do não atendimento às demandas no prazo e de recurso à CGU, no caso de negativa ou intempestividade no atendimento das demandas de acesso à informação

**IE 14 - Índice de gestão da comunicação****Atenção****Desempenho do Período: 87,97%****Responsável: COSOC.**

Análise de contexto O indicador estratégico Gestão da Comunicação, referente ao primeiro semestre de 2021, considera a aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo, assim como as inserções positivas na mídia de matérias jornalísticas referentes ao Tribunal. O percentual de alcance da meta desse indicador estratégico foi de 87,97%, desempenho considerado merecedor de atenção. Conforme ocorrido no 2º semestre de 2020, isso se deve ao resultado heterogêneo dos indicadores que o embasam, tendo um deles alcançado excelente resultado IA 41 obteve 102,29% de alcance de meta) e o outro, resultado insatisfatório.

O índice de inserções positivas na mídia tem um desempenho estável e satisfatório há anos, dispensando, inclusive, sua análise. Já o de aderência ao Plano de Comunicação Social com o Público Externo teve um desempenho insatisfatório, devido às ações não executadas ou realizadas parcialmente, referentes a iniciativas e projetos de outras unidades administrativas.

É importante ressaltar que houve uma discreta melhora de 4,3 pontos percentuais na realização das ações do Plano de Comunicação, em comparação com a medição do IA 40 no segundo semestre de 2020.

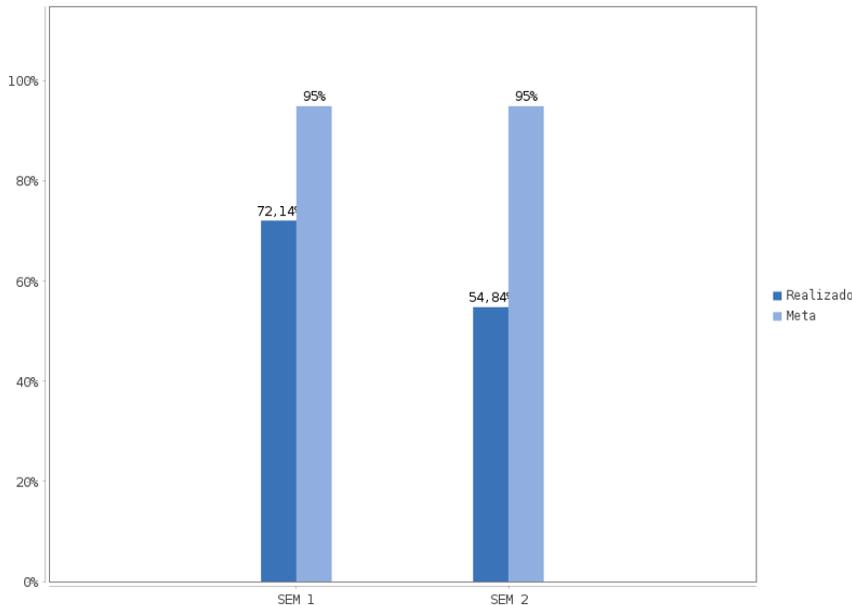
Ações realizadas no último período e resultados obtidos A Cosoc realizou as divulgações solicitadas pelas unidades e previstas no Plano, tais como a construção do Plano Estratégico do TRE-RJ 2021-2026, ações e eventos da Escola Judiciária Eleitoral (EJE-RJ), o relatório de gestão do TRE-RJ, dentre outras ações.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O histórico aponta leve tendência de elevação pelas unidades do Tribunal na capacidade de alcançar ainda maior êxito na realização das ações planejadas no Plano de Comunicação Integrada, tornando possível a sua divulgação e, consequentemente, maior adesão ao plano, gerando a melhoria do IA 40 e, consequentemente, do IE 14.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas O sucesso do IE 14 está totalmente relacionado à execução das ações planejadas pelas unidades, alvo de mensuração do IA 40.

Riscos associados ao objetivo O desempenho do IA 40 pode ser impactado negativamente caso as unidades do Tribunal não executem as ações planejadas para o período.

Quanto ao IA 41, sua estabilidade pode ser afetada em caso de sucessivas matérias negativas sobre o Tribunal na mídia.

**IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo****Insatisfatório****Desempenho do Período: 75,94%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.**

**Análise de contexto**No primeiro semestre de 2021, a aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo foi de 72,14%, com 28 ações propostas para o público externo, 19 realizadas em sua totalidade e duas executadas parcialmente. O desempenho da meta foi considerado insatisfatório.

Registra-se que o Plano de Comunicação Integrada incluiu ações de divulgação para os públicos interno e externo. Para realizar a mensuração deste IA, foram consideradas as ações planejadas e executadas para o público externo.

As ações não executadas, ou realizadas parcialmente, dizem respeito a iniciativas e projetos de outras unidades administrativas. É importante ressaltar que houve uma discreta melhora de 4,3 pontos percentuais na realização das ações, em comparação com a medição do indicador no segundo semestre de 2020.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**A Cosoc realizou as divulgações solicitadas pelas unidades e previstas no Plano, tais como a construção do Plano Estratégico do TRE-RJ 2021-2026, ações e eventos da Escola Judiciária Eleitoral (EJE-RJ), o relatório de gestão do TRE-RJ, dentre outras ações.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)**O histórico aponta leve tendência de elevação pelas unidades do Tribunal na capacidade de alcançar ainda maior êxito na realização das ações planejadas, tornando possível a sua divulgação e, conseqüentemente, maior adesão ao plano.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas**O sucesso do indicador está totalmente relacionado à execução das ações planejadas pelas unidades. Qualquer melhora nos indicadores, portanto, depende de haver, por aquelas unidades, a proposição de ações no plano de comunicação que elas tenham efetivamente capacidade de realizar.

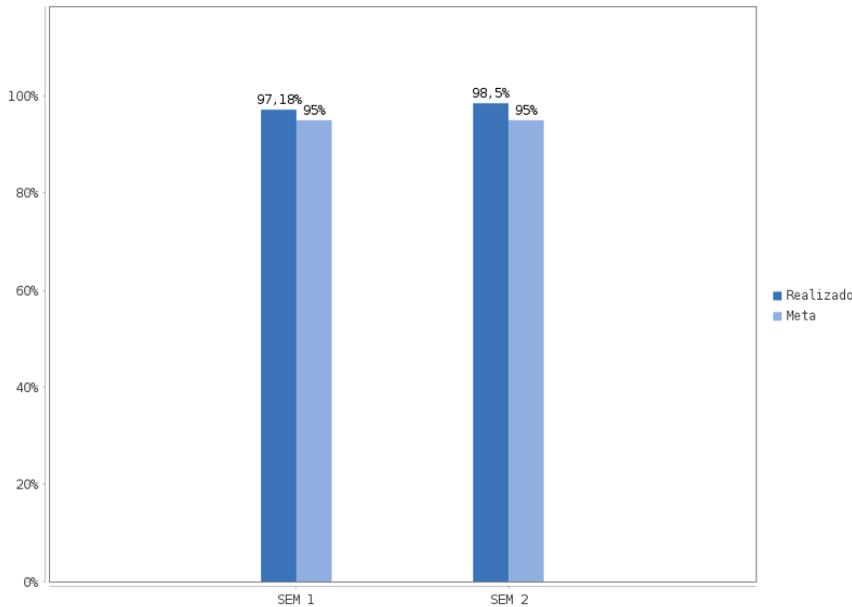
**Riscos associados ao objetivo**O desempenho do indicador pode ser impactado negativamente caso as unidades do Tribunal não executem as ações planejadas para o período.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 102,29%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

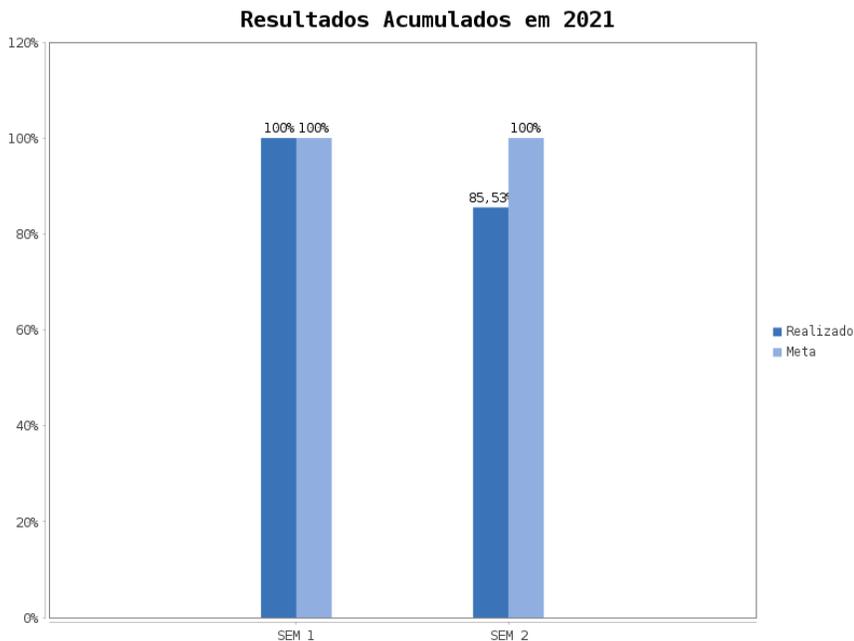
Análise de contexto Conforme deliberação na I RAE 2019, o indicador está dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Conforme deliberação na I RAE 2019, o indicador está dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Conforme deliberação na I RAE 2019, o indicador está dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Conforme deliberação na I RAE 2019, o indicador está dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório.

Riscos associados ao objetivo Conforme deliberação na I RAE 2019, o indicador está dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório.

**IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia****Satisfatório****Desempenho do Período: 100,00%****Responsável: COSOC.**

Análise de contexto A análise do IA 43 e do IA 42 considera a aderência das ações de relacionamento com a mídia previstas no Plano de Comunicação Social e de estruturação da relação institucional com a mídia. Verificou-se um alcance de 100% da meta, classificado como desempenho satisfatório.

Todas as três ações previstas no Plano de Comunicação Integrada 2021 referentes ao relacionamento com a mídia para o primeiro semestre de 2021 foram realizadas, o que representa 100% de aderência, considerado excelente para o período.

O destaque é para o desempenho do IA 42, que alcançou 83,3% no período, como já sinalizado na última análise feita por esta Coordenadoria. A Cosoc entende que a execução da ação “Encontro com a Imprensa”, no qual um representante do TRE-RJ trata, com representante (s) da Imprensa, da divulgação de projetos institucionais e pautas socialmente relevantes, da antecipação de esclarecimentos em relação a temas que envolvam a imagem institucional e demais assuntos de interesse institucional, é considerada como um eficaz mecanismo de relacionamento com a Imprensa.

Ademais, como já pontuado nas análises de 2020, a Cosoc repensou a forma de avaliação, monitoramento do desempenho e a qualidade do relacionamento institucional com a mídia, ao longo das oficinas de construção do Plano Estratégico 2021-2026 e propôs dois novos indicadores que auxiliarão nesta avaliação e monitoramento, por serem pertinentes ao relacionamento da instituição com a mídia. São eles: “Taxa de repercussão positiva de pautas e campanhas de iniciativa do Tribunal” e “Taxa de respostas à Imprensa no prazo”.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Conforme apontado no relatório do IA 43, foram realizados seis encontros com a Imprensa neste primeiro semestre e o resultado foi plenamente atingido. É importante ressaltar que como prática de uma assessoria de imprensa, tais encontros já eram realizados em anos anteriores, mas, desta vez, de forma sistematizada e planejada, o que nos leva à conclusão de que passou a ser um mecanismo implantado de relacionamento.

Durante o primeiro semestre de 2021, 123 releases foram produzidos, dentre os quais notas sobre decisões judiciais proferidas pelo Plenário do TRE-RJ, que normalmente são de interesse da imprensa. Também foram respondidas pela Seção de Jornalismo 121 demandas da imprensa, ao longo do primeiro semestre.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Espera-se que o IE 15 mantenha-se estável no próximo semestre, com a manutenção das ações de relacionamento com a mídia que têm sido realizadas.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Quanto ao IA 43, seu sucesso está totalmente relacionado à execução das ações de relacionamento com a mídia planejadas no Plano de Comunicação.

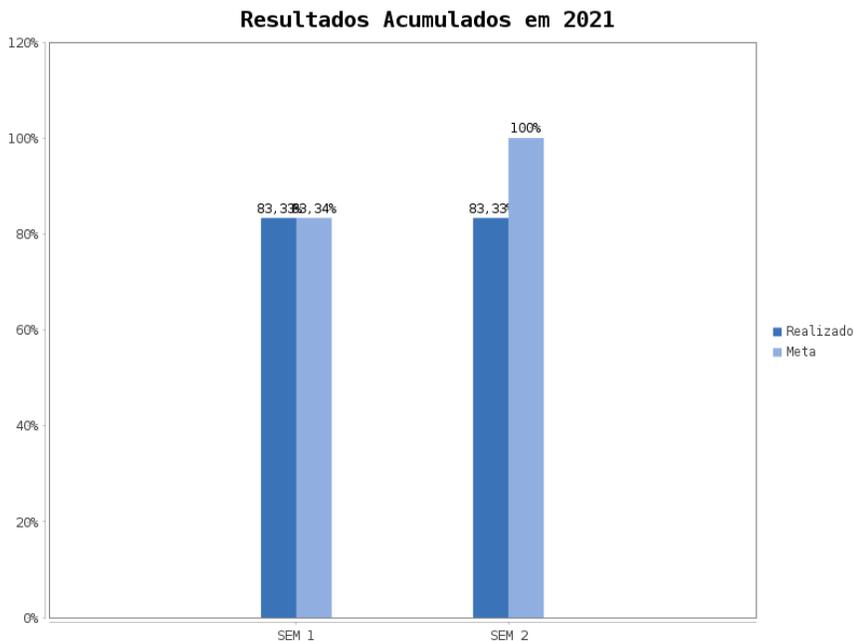
Já quanto ao IA 42, esta Coordenadoria entende que a total implementação das melhorias irá ocorrer a partir de 2022, quando do início da execução do Plano Estratégico 2021-2026, no qual foram propostos dois novos indicadores que irão permitir a avaliação e monitoramento do relacionamento da instituição com a mídia.

Riscos associados ao objetivo Não foram identificados por esta Coordenadoria.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 99,99%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.

Análise de contexto Houve melhora no indicador neste primeiro semestre de 2021, tendo alcançado 83,3%, tomando como referência a análise de três questões :

- (i) se o TRE-RJ possui mecanismos implantados de relacionamento com a mídia;
- (ii) se possui diretrizes definidas de relacionamento com a mídia;
- (iii) se avalia e monitora o desempenho e a qualidade do relacionamento da organização com a mídia.

A implementação da Política de Comunicação Integrada no final do ano de 2019 e a realização do Plano Integrado de Comunicação no segundo semestre de 2020 demonstram que princípios e diretrizes foram estabelecidos.

Quanto aos mecanismos implantados de relacionamento com a mídia, a Cosoc entende que a execução da ação “Encontro com a Imprensa”, no qual um representante do TRE-RJ trata, com representante (s) da Imprensa, da divulgação de projetos institucionais e pautas socialmente relevantes, da antecipação de esclarecimentos em relação a temas que envolvam a imagem institucional e demais assuntos de interesse institucional, é considerada como um eficaz mecanismo de relacionamento com a Imprensa.

Já quanto à avaliação e monitoramento do desempenho e a qualidade deste relacionamento, esta Coordenadoria, como já pontuado nas análises de 2020, reavaliou o quesito ao longo das oficinas de construção do Plano Estratégico 2021-2026 e propôs dois novos indicadores que auxiliarão nesta avaliação e monitoramento, por serem pertinentes ao relacionamento da instituição com a mídia, a saber: “Taxa de repercussão positiva de pautas e campanhas de iniciativa do Tribunal” e “Taxa de respostas à Imprensa no prazo”.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Conforme apontado no relatório do IA 43, foram realizados seis encontros com a Imprensa neste primeiro semestre e o resultado foi plenamente atingido. É importante ressaltar que como prática de uma assessoria de imprensa, tais encontros já eram realizados em anos anteriores, mas, desta vez, de forma sistematizada e planejada, o que nos leva à conclusão de que passou a ser um mecanismo implantado de relacionamento.

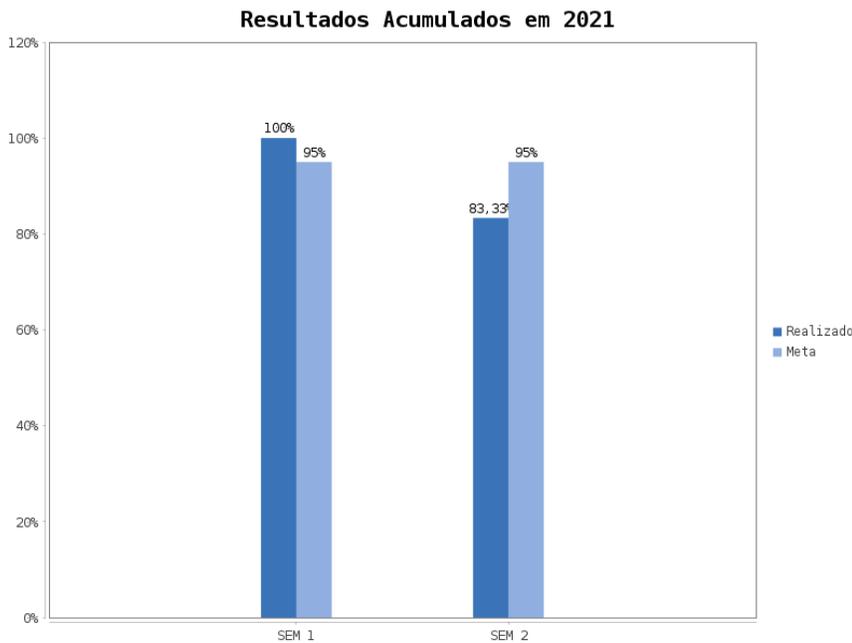
Durante o primeiro semestre de 2021, 123 releases foram produzidos, dentre os quais notas sobre decisões judiciais proferidas pelo Plenário do TRE-RJ, que normalmente são de interesse da imprensa. Também foram respondidas pela Seção de Jornalismo 121 demandas da imprensa, ao longo do primeiro semestre.

As interações com a Imprensa, possibilitadas em especial pelo WhatsApp, permanecem e têm demonstrado eficácia e agilidade, o que nos permite atender à necessidade de a Imprensa obter informações em tempo reduzido.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)O indicador deve manter o percentual alcançado, considerando a manutenção das ações até aqui implementadas.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasEsta Coordenadoria entende que a total implementação das melhorias irá ocorrer a partir de 2022, quando do início da execução do Plano Estratégico 2021-2026, no qual foram propostos dois novos indicadores que irão permitir a avaliação e monitoramento do relacionamento da instituição com a mídia.

Riscos associados ao objetivoNão foram identificados por esta Coordenadoria tais eventos.

**IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia****Satisfatório****Desempenho do Período: 105,26%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.**

Análise de contextoTodas as três ações previstas no Plano de Comunicação Integrada referentes ao relacionamento com a mídia para o primeiro semestre de 2021 foram realizadas, o que representa 100% de aderência, considerado excelente para o período.

Merece destaque a ação “Encontro com a Imprensa”, no qual um representante do TRE-RJ trata, com representante (s) da Imprensa, da divulgação de projetos institucionais e pautas socialmente relevantes, da antecipação de esclarecimentos em relação a temas que envolvam a imagem institucional e demais assuntos de interesse institucional.

O coordenador de Comunicação Social realizou seis encontros ao longo do primeiro semestre, nos quais tratou sobre pautas de interesse do Tribunal, como os serviços eleitorais 100% on-line. Além disso, mediou encontros de representantes da Presidência com a Imprensa, a respeito de temas, tais como segurança pública e atuação de milícias.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosDurante o primeiro semestre de 2021, 123 releases foram produzidos, dentre os quais notas sobre decisões judiciais proferidas pelo Plenário do TRE-RJ, que normalmente são de interesse da imprensa. Também foram respondidas pela Seção de Jornalismo 121 demandas da imprensa, ao longo do primeiro semestre.

Há um esforço para que a resposta à demanda seja dada no mesmo dia da solicitação, o que só não é atingido em casos em que a solicitação é recebida em horário muito próximo do final do expediente ou quando há demora na resposta da unidade responsável pela informação.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)O resultado do indicador manteve o resultado positivo alcançado no segundo semestre de 2020 e tende a manter-se assim, indicando estabilidade.

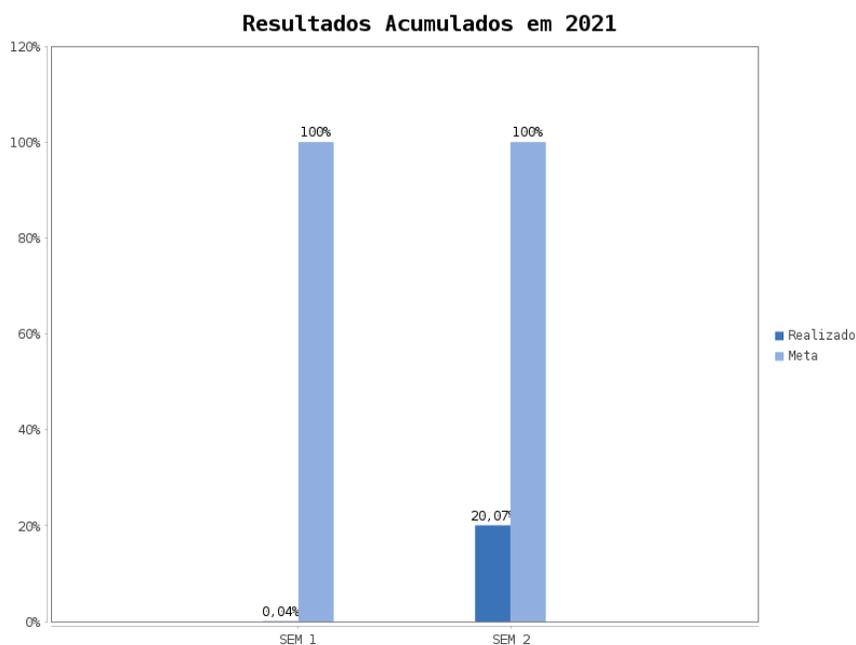
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasO sucesso do indicador está totalmente relacionado à execução das ações de relacionamento com a mídia planejadas no Plano de Comunicação Integrada.

Riscos associados ao objetivoNão foram identificados por esta Coordenadoria.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 0,04%**



**Responsável: EJE.**

Análise de contextoDesempenhoInsatisfatórioAnálise de contextoFechado sem análise pela SEDEST dia 28/07/2021.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosDesempenhoInsatisfatórioAnálise de contextoFechado sem análise pela SEDEST dia 28/07/2021.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)DesempenhoInsatisfatórioAnálise de contextoFechado sem análise pela SEDEST dia 28/07/2021.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasDesempenhoInsatisfatórioAnálise de contextoFechado sem análise pela SEDEST dia 28/07/2021.

Riscos associados ao objetivoDesempenhoInsatisfatórioAnálise de contextoFechado sem análise pela SEDEST dia 28/07/2021.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 0,07%**



**Responsável: EJE.**

Análise de contexto **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Ações realizadas no último período e resultados obtidos **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Riscos associados ao objetivo **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

## IA 46A - Consultas realizadas e ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,07%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COGED.

Análise de contexto De acordo com o desempenho do indicador, verificou-se que a meta não foi atingida.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Ocorre que no decurso do 2º semestre de 2020, ocorreu a migração do antigo Portal para o novo Portal da Justiça Eleitoral, demandando a necessidade de novas adequações para permitir a importação do conteúdo para o Novo Portal da Justiça Eleitoral, o que trouxe mudanças significativas na sua estrutura, embora o seu conteúdo tenha sido preservado. A aprovação da nova estrutura consta no processo SEI nº 2020.0.000021387-8.

Diante da necessidade de atualização dos Eventos Eleitorais e do Contexto Histórico até o ano de 2020, em decorrência das diversas alterações ocorridas no Portal da Justiça Eleitoral em novembro de 2020, efetuou-se nova iniciativa de atualização das informações por parte da SECGIN, unidade com a atribuição de cuidar do submenu “Memória das Eleições do RJ”, conforme o Regulamento Interno das Secretarias, modificado em 2019 e Ato GP 316/2020.

As alterações e acréscimos propostos, efetuadas no processo SEI N° 2020.0.000063427-0, consistiram nos seguintes pontos:

- Atualização das informações e revisão da legislação associada relativas aos Eventos Eleitorais ocorridos no período 1945-2015;
- Pesquisa e inclusão de novas informações relativas aos Eventos Eleitorais ocorridos no período 2016-2020, com respectiva legislação;
- Identificação de informações e elaboração de novo texto para o Contexto Histórico do período 2002-2020 – atualização e inclusões realizadas pela CEMEL;
- Alteração da imagem utilizada no submenu Memória das Eleições do RJ.

As alterações propostas foram acolhidas pela Diretoria Geral em março/2021, contudo com relação ao item “Alteração da imagem utilizada no submenu Memória das Eleições do RJ”, a DG manifestou pela substituição da imagem disponível no submenu Memória das Eleições do RJ pela imagem a ser produzida com auxílio da EJE, conforme a sugestão da CEMEL, o que ainda está em fase de desenvolvimento.

Importante ressaltar que a criação da página do Portal dos Dados Históricos, atualmente substituído pelo submenu na página da internet do Tribunal Memória das Eleições do RJ, para fazer frente às constantes consultas recebidas pelo usuário externo, sendo esta uma ação com monitoramento no Plano de Auditoria de Gestão Documental, com indicador de apoio estratégico e com previsão de ampliação pela Resolução CNJ 324/2020, demanda equipe de servidores com perfil para efetuar os estudos para análise de documentos, seleção, preparação e aprovação de conteúdos, para inclusão e indexação de conteúdo no Portal da Justiça Eleitoral, inclusive para a implementação das propostas elencadas acima e aprovadas pela Diretoria Geral.

Com relação aos cálculos, foi solicitado no processo SEI 2021.0.000031947-8, a avaliação e pertinência da disponibilização do link de acesso ao submenu Memória das Eleições do RJ também no menu Eleições, a fim de que o usuário possa acessar o conteúdo tanto pelo menu "O TRE" quanto pelo menu "Eleições, visto que houve uma queda significativa no número mensal de acessos ao submenu Memória das Eleições em relação ao total de acessos à página principal do Portal da Justiça Eleitoral na internet.

No último ano, foi instalado o novo Portal da Justiça Eleitoral e houve mudança de lugar do submenu Portal dos Dados Históricos (atualmente Memória das Eleições do Rio de Janeiro) do menu Eleições para o menu O TRE. Esse pode ser um dos fatores que impactaram a queda do número de usuários.

Importante ressaltar que o desempenho do indicador ficou insatisfatório, o que enseja uma análise mais detalhada da metodologia aplicada e a possibilidade posterior de revisão.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Importante também ressaltar que em junho de 2020 foram nomeados novos integrantes da COGED para a CEMEL, totalizando 4 servidores da Coordenadoria com participação efetiva na Memória Eleitoral, e o grupo efetuará no curso de 2021 avaliação do impacto das mudanças no indicador, principalmente em virtude da publicação da Resolução CNJ 324/2020, que instituiu diretrizes e normas de Gestão da Memória e de Gestão Documental e dispõe sobre o Programa Nacional de Gestão Documental e Memória do Poder Judiciário – PRONAME.

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

A soma de esforços da SEGDOC com a recém-criada SEGIN (Seção de Gestão da Informação e Jurisprudência) pode criar melhores possibilidades para uma atualização mais robusta do conteúdo da página dos Dados Históricos de Eleições no Rio de Janeiro.

Contudo, no atual contexto da gestão da memória, com várias demandas relacionadas ao prêmio CNJ Qualidade, faz-se necessária pensar a estruturação da memória em níveis que possibilitem o atendimento dos critérios de instituição de política de gestão da memória, dos instrumentos de gestão da memória, de ambientes de preservação da memória (físico e digital) e de unidade de memória.

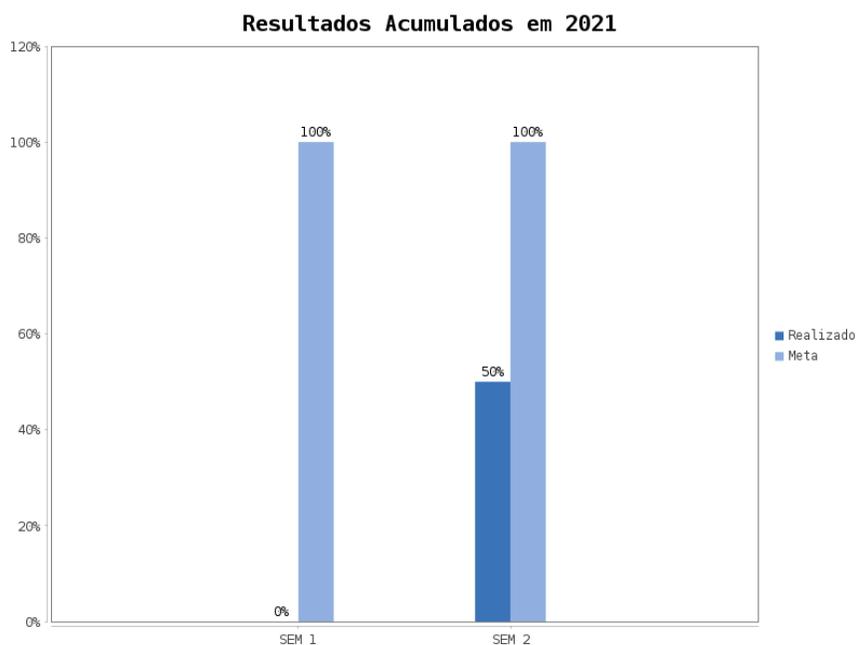
Riscos associados ao objetivo As atividades relacionadas à atualização de informações das eleições pode ser amplamente impactada caso ocorram os seguintes fatores:

deslocamento de servidores para atividades relacionadas à eleição e outras demandas prioritárias, o que poderia ocasionar adiamentos em cronogramas definidos pela SEGIN para atendimento das demandas de atualização do Portal; necessidade de servidores dedicados à gestão do submenu Memória das Eleições do RJ, com lotação mínima de servidores para encaminhar um núcleo de atividades, a fim de que seja possível manter a continuidade do negócio em razão de férias e outros afastamentos, conforme já reconhecido em decisão anterior da Administração. Importante registrar que, em 2015, à época do lançamento do Portal dos Dados Históricos, a SEGDOC dedicou a maior parte de seus esforços e atividades ao Portal dos Dados Históricos com 4 servidores e 2 colaboradores dedicados. Também deve ser registrado que há recomendação do CNJ para que seja criada a unidade de Gestão da Memória, podendo esse núcleo de atividades ser transferido para a nova unidade; ausência de um procedimento de consolidação das informações sobre as eleições de forma contínua e estruturada, o que depende da institucionalização de rotinas e articulação de diversas unidades do Tribunal, principalmente aquelas ligadas a gestão da informação e da TI; priorização pela Instituição do processo de trabalho da alimentação do Portal dos Dados Históricos, no intuito de que as áreas envolvidas possam organizar e disponibilizar os dados e informações de forma fácil e acessível ao público externo.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 0,00%**



**Responsável: EJE.**

Análise de contexto **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Ações realizadas no último período e resultados obtidos **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

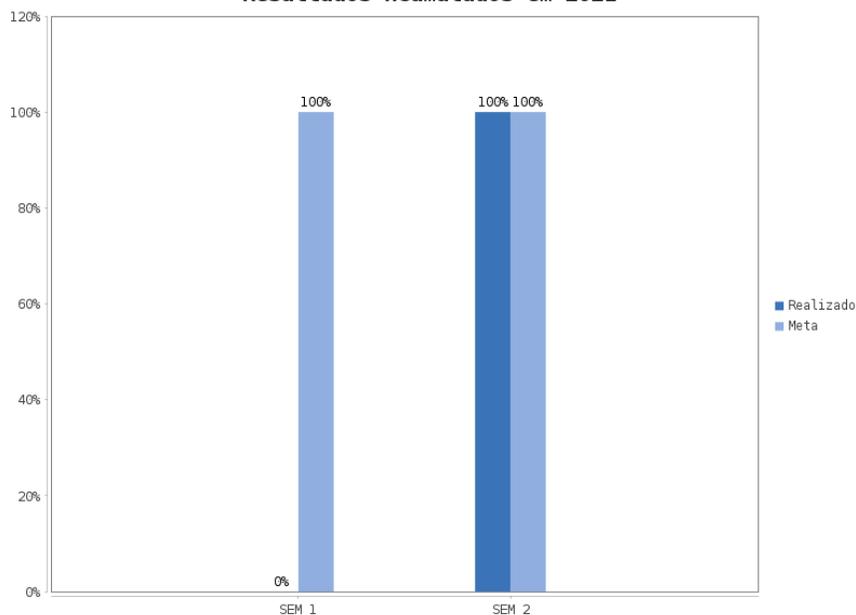
Riscos associados ao objetivo **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 0,00%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

Análise de contexto **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Ações realizadas no último período e resultados obtidos **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

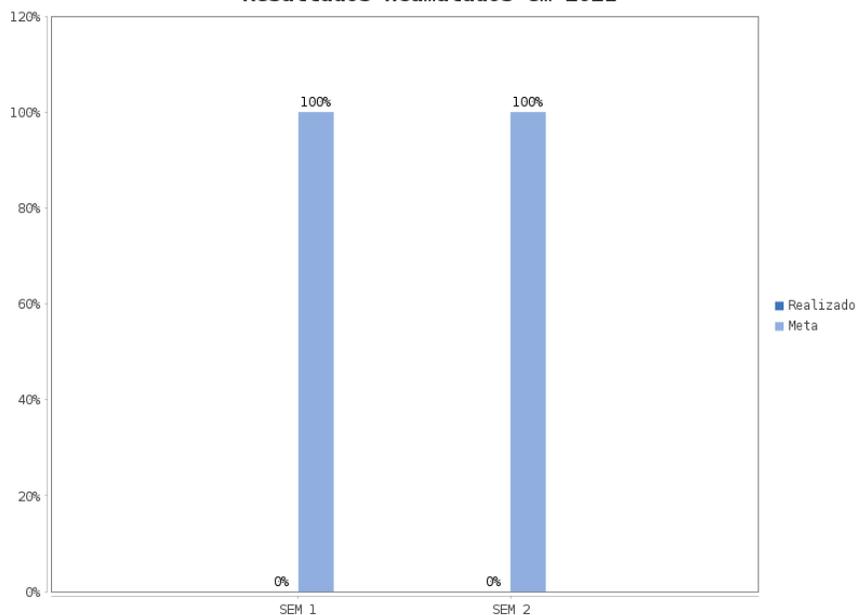
Riscos associados ao objetivo **Fechado sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021**

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 0,00%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

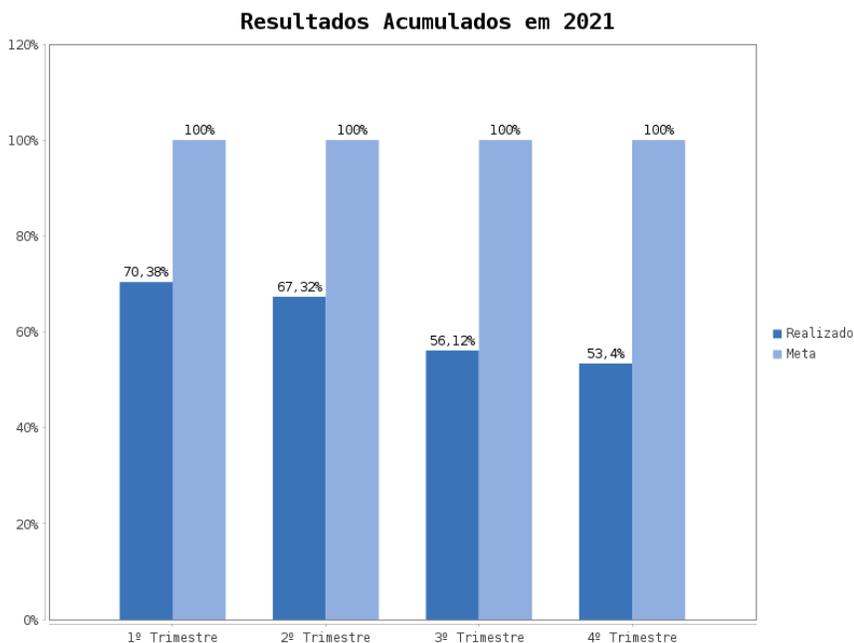
Análise de contexto **Fechado** sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021

Ações realizadas no último período e resultados obtidos **Fechado** sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) **Fechado** sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas **Fechado** sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021

Riscos associados ao objetivo **Fechado** sem análise pela SEDEST dia 16/07/2021

**OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas****Insatisfatório****Desempenho do Período: 56,12%****Responsável: SGP.**

Análise de contexto Desempenho histórico do OE 07 - "Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas"

O Objetivo Estratégico "Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas" - OE 07, com queda de desempenho na ordem de 5,8% em relação ao último trimestre, foi bastante impactado pela queda de 31,9% no desempenho do IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências. Os demais Indicadores Estratégicos têm medição semestral, portanto, sem impacto nesse trimestre.

Observa-se, no entanto, que a Secretaria vem enfrentando dificuldades em apresentar resultados com impacto estratégico ao longo de todo o ciclo. É de fundamental importância ressaltar que ações de gestão de pessoas são, por sua natureza, de grande complexidade e, equivocadamente, via de regra, não são vistas como responsabilidade de todos os gestores do Tribunal, mas apenas da unidade de gestão de pessoas.

Oportuno, nessa fase de encerramento do Ciclo Estratégico 2016-2021, analisar esse desempenho com um olhar amplo desde o início do ciclo e das primeiras análises, considerando os principais desafios estratégicos atribuídos à SGP, quais sejam: desenvolvimento de competências, desenvolvimento da liderança e gestão do clima organizacional.

Vale registrar que, originalmente, o Plano Estratégico previa o Índice de gestão participativa sob a responsabilidade da SGP. Esse índice hoje está sob a responsabilidade da Diretoria-Geral após questionamento dessa Secretaria e deliberação pela Comitê de Gestão da Estratégia.

Vale registro, também, que, em 25/04/2019, foi aprovada em plenário a nova estrutura da SGP que passou a ser composta pelas seguintes coordenadorias: Coordenadoria de Pessoal e Análises Técnicas, Coordenadoria de Pagamentos, Coordenadoria de Saúde e Integração e Coordenadoria de Desenvolvimento de Competências. Desta forma, 2 das coordenadorias anteriormente voltadas para atividades administrativas, cadastro, direitos e deveres de pessoal foram fundidas e as Coordenadorias de Saúde e Integração e de Desenvolvimento de Competências ficaram dedicadas à integração, saúde, educação corporativa e gestão por competências. O objetivo da nova estrutura foi atender às fortes demandas dos órgãos de controle relativas à gestão de pessoas, especificamente no que tange ao desenvolvimento e gestão de competências, saúde, qualidade de vida no trabalho e clima organizacional, sem descuidar das condições para o exercício dos direitos e cumprimento dos deveres dos servidores.

Enquanto que, internamente, verifica-se grande necessidade de estruturação das unidades e capacitação da equipe no sentido de se qualificarem para promover a renovação da gestão, melhoria e automação dos processos de trabalho e gestão do conhecimento; externamente, pode-se falar na necessidade de coordenação de esforços para as questões voltadas à gestão de pessoas em todos os níveis da instituição.

Por outro lado, das análises do OE 07 e do dia a dia da Secretaria de Gestão de Pessoas, verifica-se que, diante do acelerado ritmo de mudança, onde as demandas só aumentam e as situações têm se tornado cada vez mais complexas, ao invés de se aplicar o escalonamento e a priorização, tem-se a tendência a adotar todas as coisas como urgentes, dificultando o planejamento a longo prazo.

Essa forma de operar constantemente em regime de urgência não vem permitindo o alcance de resultados que dependem de mudanças que nem sempre podem ser feitas nessa cadência.

A dificuldade para planejar a longo prazo, estabelecer prioridades e concretizar planos faz com que aquilo que de fato é importante seja procrastinado.

Uma das graves consequências desse cenário é a inconstância das iniciativas. Projetos que começam e são descontinuados devido à dificuldade da instituição em dar prosseguimento sustentável aos processos e planos. Paga-se caro ou várias vezes pela mesma solução.

Não obstante esse fenômeno não esteja restrito à SGP ou até mesmo ao TRE-RJ, vale mencionar a implementação da gestão por competências que, desde 2013, quando da contratação de consultoria especializada na matéria, é de interesse a implementação. Na ocasião, não havia ainda sido introduzida a dinâmica de análise periódica da estratégia mas, a partir de 2016 é possível acompanhar o processo de contratação de sistema próprio para apoio à gestão por competências e as várias dificuldades, interrupções e retomadas desse importante projeto institucional que, em 2021, a SGP ainda luta para implementar.

Por outro lado, há registros recorrentes sobre o Plano Anual de Capacitações, desde 2017 até hoje, sobre a dificuldade de sua execução por falta das providências a serem tomadas pelas unidades solicitantes. Importante avaliar se o regime constante de urgência não está impedindo a SGP de inovar e pensar em novas soluções para velhos problemas. O alcance de novos resultados depende de novas ações e novas ações dependem de tempo para reflexão.

Ao longo das análises do ciclo estratégico 2016-2021, podem ser identificados outros exemplos da dificuldade da instituição em dar prosseguimento sustentável aos processos e planos. A falta de tempo para reflexão e análise aprofundada dos indicadores alongou a concomitância dos indicadores "Índice de aplicação da gestão por competências" e "Índice de implementação da gestão por competências", prejudicando o desempenho e foco da unidade responsável. Da mesma forma, foram grandes as dificuldades enfrentadas na implementação da gestão do clima organizacional, na gestão de ocupações críticas e da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral 2021/2022 e respectivas capacitações.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

As principais ações de caráter estratégico, vinculadas ao IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências, realizadas no período foram:

Disponibilização da capacitação na Matriz de Conhecimento Eleitoral Básico (Módulo 1 - Registro de Candidaturas, pela SJD; Módulo 2 - Prestação de Contas, pela ASCEPA; Módulo 3 - Segurança do Sistema Eletrônico de Votação, pela STI);

Início do "Diagnóstico de Cultura Organizacional da SGP" - Conexões Educação;

Realização do treinamento "Teletrabalho no setor público com foco no resultado";

Realização dos cursos de "Comunicação Assertiva";

Realização dos cursos de "Gestão por Processos";

Além disso, foram realizados os procedimentos de customização do Moodle 3.9.1, e configuração do ambiente para realização dos cursos e disponibilizadas as seguintes capacitações.

Libras

Trilha de aprendizagem: igualdade e identidade de gêneros

Curso DPPE ZE - EJE/Seplat

Acessibilidade

Ética e cidadania

Observa-se, das ações realizadas em âmbito geral (estratégico, tático e operacional), que a SGP é altamente produtiva. Vale, no entanto, analisar se a própria SGP e o Tribunal como um todo estão realmente alinhados com as metas estratégicas e quanto estas podem estar desalinhadas com a cultura ou com a priorização das entregas táticas e operacionais.

Segue análise de contexto do 4o trimestre de 2019

Esta análise de contexto diz respeito aos fatores que, na percepção da SGP, exercem influência sobre a efetividade da implantação das ações de gestão de pessoas previstas no Plano Estratégico. Pode-se verificar, diante do rol de ações realizadas que segue, o grande esforço realizado pela unidade nas áreas de governança, estrutura, estratégia e eleições, bem como para o atendimento das unidades de controle. No entanto, estas ações não vêm tendo impacto no desempenho estratégico, motivo pelo qual é necessário avaliar, além dos problemas de natureza técnica que vêm causando este baixo desempenho, as contingências de natureza contextual e cultural, bem como os critérios de priorização adotados pela Secretaria.

Ao longo do ciclo estratégico, é possível ressaltar algumas realizações relevantes, dentre tantas outras, de caráter estratégico ou não:

Política de gestão de pessoas: Reunião de Análise Crítica com participação de todos os servidores da SGP para análise de proposta de Política de Gestão de Pessoas. A minuta foi aprimorada com a colaboração dos servidores, aprovada pelo CGLGP e encaminhada para apreciação superior.2020

Capacitações em geral e capacitações de gestores da sede e de chefes de cartório - comunicação assertiva e feedback

Pesquisas de Clima Organizacional e respectivas ações de melhoria de clima

Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral e respectiva capacitação (Aviso Cdesc nº 65/2021)

Processos Seletivos Internos - Ato GP 273/2019

Programa de ambientação, integração e formação inicial de novos servidores

Projeto Folha - Projeto estratégico de Melhoria e Automatização do Processo de Elaboração da Folha de Pagamento. Espera-se, com esse projeto, implementar maior agilidade nas entregas da Secretaria, maior envolvimento das Coordenadorias de Pessoal e Análise Técnica e de Pagamento na estratégia e estimular a motivação e valorização dos servidores da SGP. Abarca 17 entregas independentes que tratam de melhorias, incluindo revisão de normas, e automatização, quando necessário, dos processos de trabalho que subsidiam a elaboração da folha de pagamento

Implantação do Sistema de Gerenciamento de Serviço Extraordinário (GSE).

Correção de inconsistências no Sistema de Gestão de Recursos Humanos (SGRH).

Revisão dos normativos referentes ao registro da frequência dos servidores (Ato e Instrução

Normativa) com melhoria e automatização do respectivo processo de trabalho

Revisão dos normativos referentes aos registros de substituição de chefia com melhoria e automatização do respectivo processo de trabalho

Regularização do passivo de horas negativas

Migração de relatórios Discoverer para nova ferramenta.

Melhoria e automatização do processo de concessão de Adicional de Qualificação

Melhoria e automatização do processo de progressão e promoção na carreira

Melhoria e automatização do processo de concessão de férias

Melhoria do processo de registro de requisitados no SGRH

Digitalização das pastas funcionais de servidores ativos, inativos e instituidores de pensão Normatização do Assentamento Funcional Digital (AFD)

Normatização, automatização e revisão da competência do processo de concessão de diárias

Normatização e divulgação do canal "Fale com a SGP"

Gestão de riscos na elaboração da folha de pagamento.

Capacitação dos servidores da SGP e da equipe deste Projeto em conteúdos técnicos e inspiracionais voltados ao alcance dos objetivos deste projeto.

Projeto de Dimensionamento da Força de Trabalho - Implementação da nova metodologia de dimensionamento da força de trabalho

Introdução de normativo que esclarece as providências a serem tomadas pelos gestores junto a suas equipes, em especial quanto à adoção de correções que se fizerem necessárias Ato 504/2019

Rodas de Conversa, com objetivo de promover o debate a respeito de assuntos relevantes à melhoria do clima organizacional e à integração entre os servidores

Parceria com a STI para elaboração do Banco de Voluntários de servidores, em formato customizado e com maior autonomia gerencial pela unidade responsável

Portal da SGP;

Ferramenta "Fale com a SGP" no Portal da SGP;

Mural de Redistribuição e Remoção por Permuta no Portal da SGP;

Celebração de convênio com o TJRJ acerca de métodos consensuais de solução de conflitos

Sistema de gerenciamento do serviço extraordinário (GSE) implementado e regulamentação do serviço extraordinária revisada para melhor se adequar à nova sistemática de planejamento e execução.

Realização de concurso de remoção por meio de sistema automatizado

Projeto Piloto Teletrabalho.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)

Diante do escopo desta análise, uma vez que não há indícios de que haverá desaceleração da sociedade e da Administração Pública como um todo, a tendência é de estabilidade, ou de piora, caso não haja uma ação contundente na gestão da unidade para lidar com a celeridade, volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade do ambiente no qual o TRE-RJ e a SGP estão inseridos.

Especificamente no que tange aos indicadores estratégicos, há risco de piora uma vez que ainda estão pendentes:  
 a finalização da etapa de levantamento e validação das competências técnicas da STI;  
 a realização das avaliações por competências;  
 o início das ações voltadas à realização da pesquisa do clima 2021;  
 o tratamento do relatório de ocupações críticas da SGP.

Por outro lado, espera-se que o indicador relativo à Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral compense eventual queda dos demais.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

A análise do OE 07 relativa ao 2º trimestre de 2018 foi uma primeira iniciativa de elaboração de um plano de ação voltado para o alcance dos objetivos estratégicos da SGP, alinhados com aqueles da instituição, sem descuidar das demandas e dos recursos disponíveis. A ideia foi propor uma linha de base que servisse como referência para as análises seguintes.

Aquele plano, elaborado com base nas etapas previstas nos indicadores estratégicos, mostrou, ao longo do tempo, que as entregas e os prazos estavam desalinhados com os recursos disponíveis. Em decorrência dessa constatação, foram necessárias várias alterações nos indicadores estratégicos ao longo do ciclo. Apesar dos transtornos, essas mudanças trouxeram mais maturidade à SGP para a elaboração de melhores indicadores e um novo plano de trabalho.

Observa-se que as atividades operacionais absorvem excessivamente a força de trabalho da Secretaria em todos os níveis, evidenciando a necessidade de melhoria dos processos de trabalho, melhor definição dos papéis dos líderes e de sua responsabilidade com os resultados estratégicos, estabelecimento de prioridades e prazos a serem acompanhados.

Segundo o professor emérito da Harvard Business School John P. Kotter, um dos mais renomados especialistas em mudança e liderança da atualidade, o que falta para que as empresas alcancem o sucesso é um verdadeiro sentido de urgência - uma atitude diferenciada e um sentimento instintivo que levam as pessoas a aproveitar as oportunidades e a evitar os riscos. Hoje, ao chegar no trabalho, a maioria das pessoas se depara com muitas tarefas para resolver em um curtíssimo espaço de tempo: vários e-mails para responder, reuniões e encontros informais fora do escritório. Para o professor Kotter é fundamental trabalhar sempre em um sentido de urgência, ou seja, estabelecendo as prioridades cotidianas que são aquelas que podem trazer pequenas mudanças em curto prazo, mas fundamentais em longo prazo. Essas mudanças costumam ser colocadas em segundo plano no dia-a-dia e os profissionais acabam se perdendo em ações que não geram resultados. Para que a essas mudanças tenham uma continuidade, o sentido de urgência deve ser uma prática essencial e sustentada por todos em uma empresa. No entanto, é preciso saber diferenciar o falso sentido de urgência do verdadeiro. A falsa urgência provoca uma sensação estressante, frenética e paralisante, já a verdadeira urgência, mesmo que exija ações rápidas, é estável, perseverante e segue um objetivo. Além disso, é fundamental uma visão realista do tempo. Isso significa reconhecer que talvez sejam precisos 5 anos para alcançar um grande objetivo, e ir ao trabalho todo dia convencido de encontrar cada oportunidade para que o progresso se transforme nessa meta.

Nesse sentido, a SGP, com a contratação da capacitação "Diagnóstico de Cultura Organizacional da SGP" busca um aprofundamento do conhecimento da cultura da própria SGP.

Também foram introduzidas, ao longo do ciclo estratégico, reuniões semanais (SGP, Cdesc, Csint e Assistente de Planejamento) visando ao acompanhamento das ações.

Buscou-se definir os papéis dos líderes e sua responsabilidade com os resultados estratégicos, de modo a possibilitar a liberação dos gestores de nível tático e estratégico das atividades operacionais, a fim de otimizar o desempenho da unidade.

Buscou-se, ainda, organizar e priorizar a execução dos planos de ação e projetos relativos a:

Avaliação das eleições;  
 Auditorias da SCA;  
 Estratégia;  
 Demandas internas.

Dessa forma, desde então a SGP vem se conscientizando de que precisa passar de uma gestão imediatista e emotiva para uma gestão essencialista, voltada para planejamento, projetos, processos e inovação.

Vivemos em escassez de tempo, não conseguimos fazer pausas para refletir. Não conseguimos descobrir o que é essencial se estivermos o tempo todo focado em atividades operacionais. É necessário criarmos espaço para descobrir o que realmente importa.

O estresse é inimigo da produtividade e pode desligar as partes criativas, questionadoras e exploradoras do cérebro. Precisamos desenvolver nossa capacidade de descartar atividades aparentemente importantes e urgentes e priorizar aquelas realmente essenciais.

Vivemos em um mundo volátil, incerto e complexo. Nesse contexto, é fundamental ter sempre em mente o conceito essencialista da prevenção. A expressão “falácia do planejamento”, cunhada por Daniel Kahneman em 1979, descreve a tendência de subestimarmos o tempo necessário para cumprir uma tarefa, mesmo quando ela já foi feita antes.

Precisamos começar pequeno e comemorar cada progresso, começar pequeno visando obter grandes resultados, comemorar pequenas conquistas rumo à meta.

Quando trabalhamos, devemos focalizar no que é importante no momento, aplicando toda a energia na tarefa a cumprir. A execução se torna mais fácil e traz melhores resultados quando se trabalha com foco, sem diluir o esforço e sem dispersões.

Dessa maneira, propõe-se a elaboração de um plano com objetivos claramente definidos, dessa vez realista e compatível com os recursos disponíveis, em contraste com o plano proposto em 2018, alinhado com os conceitos de priorização, implementação de mudanças, definição de metas, alcance de resultados e foco e, por consequência, tempo disponível para o próprio planejamento e para a inovação

Não ter um plano tem tido um custo alto para a SGP.

Construir um plano e definir objetivos e prioridades não se demonstrou tarefa trivial diante da cultura institucional, perfil dos servidores e histórico da unidade.

Na verdade, demonstrou-se uma desafiadora inovação.

O primeiro passo dessa construção está sendo a elaboração de um protótipo daquele que pretende ser o Plano da unidade, um norte para a produtividade, um remédio para a ansiedade organizacional e um catalisador da inovação.

Pretende-se, com uma visão ampla da Secretaria sob os aspectos operacional, tático e estratégico, que uma nova forma de trabalhar seja incorporada às suas unidades, promovendo um ambiente propício à geração de ideias e inovação.

Espera-se que o uso dessa nova ferramenta faça a inovação acontecer como parte integrante do fluxo de trabalho diário e gere um ambiente atraente para que as pessoas se transformem, naturalmente, em agentes da inovação.

Considerando que as pressões sistemáticas do trabalho diário não deixarão de existir, pretende-se, com o uso de ferramenta apropriada, dispor de uma arquitetura, sistemas, rotinas, hábitos e processos que auxiliem na gestão de tarefas, bem como no armazenamento e filtragem de novas ideias, como parte integrante do trabalho diário.

Riscos associados ao objetivo

A multiplicidade e simultaneidade de demandas operacionais e estratégicas enfrentadas pela Secretaria, desde 2017, são apontadas como risco para o desempenho estratégico. Naquele ano, a SGP estava fortemente impactada por ações como o Rezoneamento e a realização de concurso público e já se apontava o risco de descontinuidade das entregas.

Com esse argumento, por exemplo, em 2017, registrou-se o atraso na contratação de ferramenta para auxílio à implementação da gestão por competências. Além disso, apresentou-se a necessidade de modificações, em âmbito de pessoal e de estrutura, da então Coede.

Em 2018, a análise foi de prejuízo de realização das capacitações previstas no PAC em decorrência de atividades simultâneas às de preparo e realização das eleições gerais.

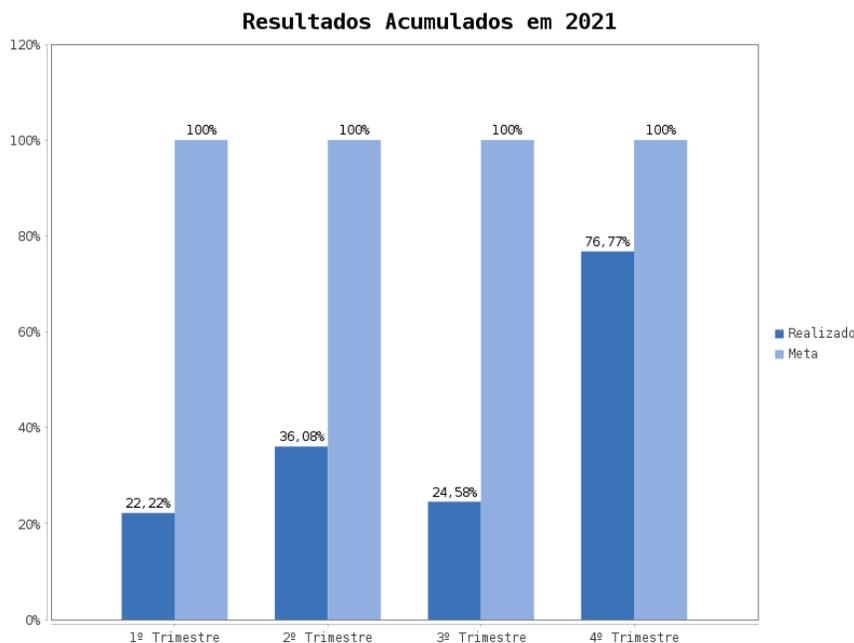
Muito embora não se trate de risco estratégico, mas tático e operacional, vale mencionar, nesse tópico que, no âmbito da melhoria de processos de trabalho e automação, a Copag, especificamente, merece ser avaliada sob a ótica da gestão de riscos, tendo em vista o volume de recursos orçamentários envolvidos e os possíveis impactos de eventuais incorreções.

Por fim, ainda que de difícil cálculo de probabilidade e impacto, os problemas relacionados aos processos de trabalho, à falta de automação e as dificuldades de planejamento e priorização colocam em risco a eficiência da Secretaria que, em virtude da alta demanda operacional, subutiliza sua força de trabalho para as iniciativas estratégicas.

## IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências

Insatisfatório

Desempenho do Período: 24,58%



Responsável: CDESC.

Análise de contextoA fase final do projeto piloto na Secretaria de Tecnologia da Informação encontra-se atrasada, considerando que a CDESC tem outros projetos e atividades que envolvem os mesmos servidores, dificultando a realização das etapas finais do referido projeto.

Ainda resta concluir a etapa de validação das competências técnicas de quatro unidades da STI. Essa é a última etapa a ser realizada, para que se possa realizar a avaliação por competências das suas unidades, e as etapas seguintes.

Importante ressaltar que o servidor Marcos Xavier está conduzindo o projeto de implantação na STI, bem como, envolvido em outras atividades da CDESC, como o curso da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, Configuração do ambiente Moodle 3.9.1; entre outras atividades da unidade.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosA conclusão da validação das competências técnicas das unidades da STI encontra-se atrasadas, considerando a necessidade de realização de outras atividades urgentes na CDESC, como finalização e disponibilização da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, procedimentos de customização do Moodle 3.9.1; e configuração do ambiente moodle para realização de diversos cursos a distância disponibilizados aos servidores TRE.

Os cursos demandam, além do esforço de inscrição dos participantes, que deve ser realizado um a um, no ambiente do curso, também, o acompanhamento das participações, sendo encaminhado e-mails regularmente aos que não estão acessando o curso, bem como, tirando dúvidas de acesso.

O Ensino a Distância está sendo gerenciado pelo servidor Marcos Xavier (CDESC), com auxílio da servidora Dione Amorim (SEDCOR), que possuem os conhecimentos técnicos para configuração do ambiente virtual de aprendizagem.

Ressalto que o servidor Marcos Xavier, também, está gerenciando os projetos de Gestão por Competências e Ocupações Críticas.

Por esse motivo, a implementação da GPC, na STI, encontra-se atrasada.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Espera-se que no próximo trimestre (outubro a dezembro) seja finalizada a etapa de levantamento e validação das competências técnicas da STI, bem como, a realização da avaliação por competências, considerando que outros servidores estão sendo treinados para dar andamento às referidas etapas, melhorando, assim, o desempenho do objetivo estratégico.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasO servidor Marcos Xavier está transmitindo os conhecimentos necessários às servidoras Ariane Minele (CDESC), Juliana Ribeiro (SEGEDE), Fernanda Lauria (SEGEDE) e Mariane Baltar (SEGEDE), para que possam dar continuidade aos projetos de Gestão por Competências e Ocupações Críticas.

A CDESC, além da implementação da Gestão por Competências, também, está responsável pelo acompanhamento dos planos de ações das ocupações críticas das unidades da SGP, que envolvem servidores da SEGEDE.

Considerando o cenário atual, a capacitação dos servidores da SEGEDE, que ficará responsável pela Gestão por Competências e Ocupações Críticas, será proposta à Secretária de Gestão de Pessoas, para ser incluída no Plano Anual de Capacitação de 2022.

Importante frisar, que as metas de implantação da GPC e OC devem ser mensuradas de acordo com a estrutura da CDESC, caso contrário corre-se o risco de não serem atingidas.

Caso as metas não possam ser alteradas é imprescindível melhorar a estrutura da CDESC, em termos de aumentar o quantitativo de servidores, capacitação, dedicação exclusiva de servidores para esses projetos estratégicos.

Riscos associados ao objetivo- Mensurar as metas para os próximos períodos de acordo com a estrutura da CDESC, caso contrário não será possível atingi-la.

- A vigência do contrato de utilização do sistema utilizado para a avaliação por competência, terminará em Setembro de 2022, e não poderá ser renovado. Deverá ser licitada a aquisição de novo sistema ou verificar a possibilidade de utilização de sistemas utilizados por outros Regionais ou mesmo desenvolver sistema próprio. Caso contrário, o projeto não poderá ser continuado.

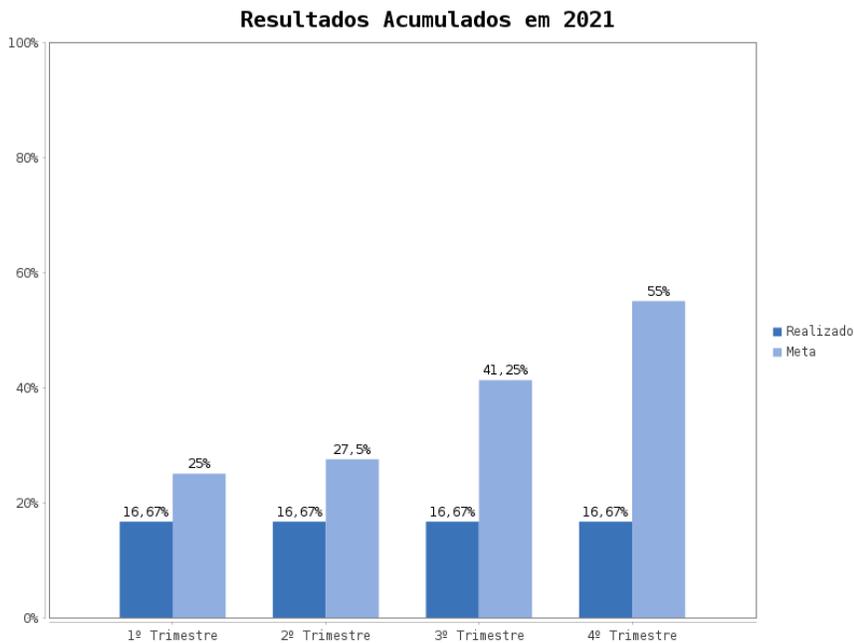
- Impossibilidade de dedicação exclusiva destes servidores o que pode acarretar atraso nas entregas.

- Atualmente, existem dois servidores atuando na implantação da Gestão de Competências e que estão acompanhando todo o processo de levantamento de competências, inserção no sistema e, nas próximas etapas. Caso haja algum afastamento não previsto de um desses servidores, poderá haver atraso nas entregas.

## IA 49A - Índice de implantação da gestão por competências

Insatisfatório

Desempenho do Período: 40,40%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CDESC.

Análise de contexto A fase final do projeto piloto na Secretaria de Tecnologia da Informação ainda não pode ser concluída, considerando que a CDESC tem outros projetos e atividades que envolvem os mesmos servidores.

A etapa de validação das competências técnicas de quatro unidades da STI. Essa é a última etapa a ser realizada, e ainda não pode ser concluída.

Após essas competências serão lançadas no sistema a ser utilizado para realização da avaliação por competências.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Considerando outras atividades urgentes na CDESC, como finalização e disponibilização da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, procedimentos de customização do Moodle 3.9.1 e configuração do ambiente moodle para realização de diversos cursos a distância disponibilizados aos servidores do TRE:

LIBRAS TURMA 1 (24 horas)

104 inscritos

início 24/8 - término 23/9

LIBRAS TURMA 2 (24 horas)

158 inscritos

início 21/9 - término 20/10

LIBRAS TURMA 3 (24 horas)

122 inscritos

início 26/10 - término 25/11

TRILHA DE APRENDIZAGEM: IGUALDADE E IDENTIDADE DE GÊNEROS (20 horas) Em andamento

62 inscritos

Início 6/ término 24/9

MBCE - TURMA 1 (30 horas)

138 inscritos

início 15/9 - término 8/10

MBCE - TURMA 2 (30 horas)

282 inscritos

Início 11/10 - término 11/11

CURSO DPPE ZE - EJE/SEPLAT - TURMA 1 (40 horas)

102 inscritos

término 24/9  
CURSO DPPE ZE – EJE/SEPLAT – TURMA 2 (40 horas)  
98 inscritos  
20/9 a 19/11  
ACESSIBILIDADE (na plataforma do TSE)

ÉTICA E CIDADANIA (na plataforma do TSE)

Os cursos demandam além do esforço de inscrição dos participantes que deve ser realizado um a um, no ambiente do curso, também, o acompanhamento das participações, sendo encaminhado e-mails regularmente aos que não estão acessando o curso, bem como, tirando dúvidas de acesso.

O Ensino a Distância está sendo gerenciado pelo servidor Marcos Xavier (CDESC), com auxílio da servidora Dione Amorim (SEDCOR), que possui os conhecimentos técnicos para configuração do ambiente virtual de aprendizagem. Este mesmo servidor, também, está gerenciando os projetos de Gestão por Competências e Ocupações Críticas.

Por esse motivo, a implementação da GPC encontra-se atrasada.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Considerando que os cursos a distância já estão configurados, em andamento e, sendo acompanhados pelos servidores Marcos Xavier (CDESC) e Dione Amorim (SEDCOR), e ainda, que o responsável pelos projetos de Gestão por Competências e Ocupações Críticas (Marcos Xavier) está transmitindo os conhecimentos necessários a outros servidores, espera-se que o projeto piloto da STI esteja concluído até o mês de dezembro.,

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas O servidor Marcos Xavier está transmitindo os conhecimentos necessários às servidoras Ariane Minele (CDESC), Juliana Ribeiro (SEGEDE), Fernanda Lauria (SEGEDE) e Mariane Baltar (SEGEDE), para que possam dar continuidade aos projetos de Gestão por Competências e Ocupações Críticas.

A CDESC, além da implementação da Gestão por Competências, também, está responsável pelo acompanhamento dos planos de ações das ocupações críticas das unidades da SGP, que envolvem servidores da SEGEDE.

Considerando o cenário atual, a capacitação dos servidores da SEGEDE, que ficará responsável pela Gestão por Competências e Ocupações Críticas, será proposta à Secretária de Gestão de Pessoas, para ser incluída no Plano Anual de Capacitação de 2022.

Importante frisar, que as metas de implantação da GPC e OC devem ser mensuradas de acordo com a estrutura da CDESC, caso contrário corre-se o risco de não serem atingidas.

Caso as metas não possam ser alteradas é imprescindível melhorar a estrutura da CDESC, em termos de aumentar o quantitativo de servidores, capacitação, dedicação exclusiva de servidores para esses projetos estratégicos.

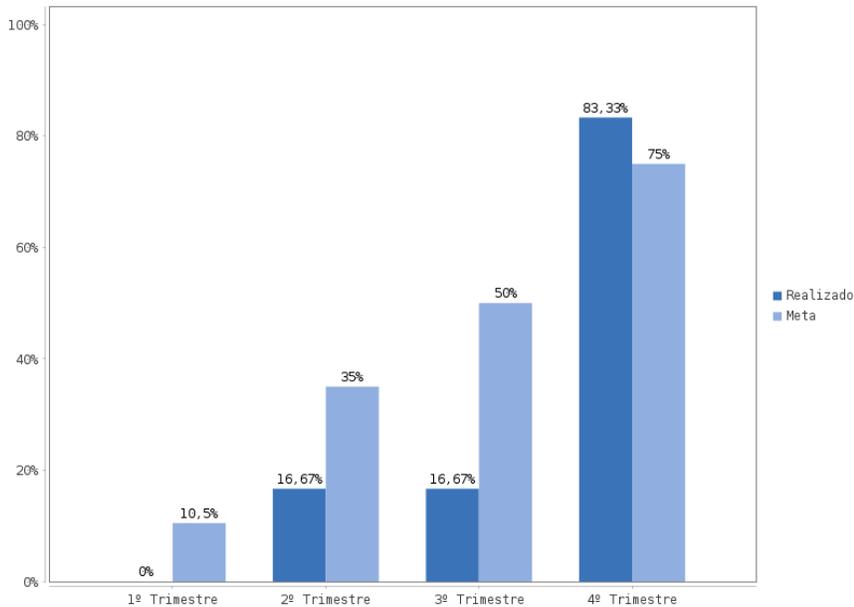
Riscos associados ao objetivo- Mensurar as metas para os próximos períodos de acordo com a estrutura da CDESC, caso contrário não será possível atingi-la.

- A vigência do contrato de utilização do sistema utilizado para a avaliação por competência, terminará em Setembro de 2022, e não poderá ser renovado. Deverá ser licitada a aquisição de novo sistema ou verificar a possibilidade de utilização de sistemas utilizados por outros Regionais ou mesmo desenvolver sistema próprio. Caso contrário, o projeto não poderá ser continuado.

- Impossibilidade de dedicação exclusiva destes servidores o que pode acarretar atraso nas entregas.

- Atualmente, existem dois servidores atuando na implantação da Gestão de Competências e que estão acompanhando todo o processo de levantamento de competências, inserção no sistema e, nas próximas etapas. Caso haja algum afastamento não previsto de um desses servidores, poderá haver atraso nas entregas.

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

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 33,33%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDCOR.**

**Análise de contexto**A SEDCOR encontra-se com 3 servidores, sendo 1 em caráter temporário. Esta composição compromete a execução do plano anual de capacitação, incluindo os cursos que constam do eixo estratégico.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**Foi realizado o treinamento "Teletrabalho no setor público com foco no resultado" que corresponde ao acréscimo de curso vinculado à estratégia. Até o momento foram realizados 2 dos 6 cursos existentes no eixo estratégico.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)**Há previsão de realização de mais 2 dos 4 cursos que ainda não foram realizados. Assim sendo, há a tendência de melhora do desempenho do indicador.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas**Realizar sensibilização com as unidades que possuem cursos no eixo estratégico para demonstrar a necessidade de realização dos cursos previstos no referido eixo.

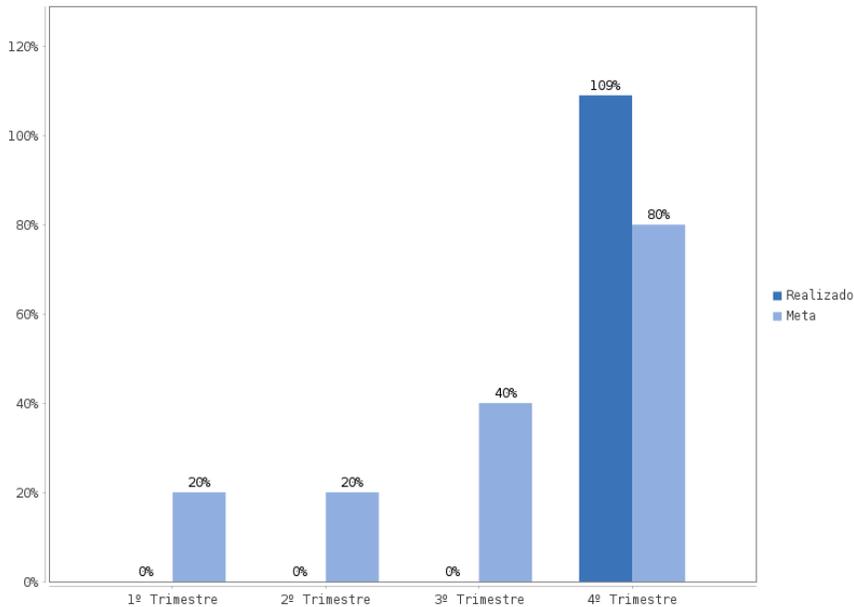
**Riscos associados ao objetivo**O número escasso de servidores na SEDCOR permanecerá sendo uma variável que pode comprometer a execução do PAC na sua totalidade e os cursos vinculados à estratégia em particular.

## IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDCOR.

Análise de contexto Foi definido o conteúdo da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral (MBCE) e oferecidas duas turmas. Ocorre que a primeira turma está disponível de 15/09 a 08/10 e a segunda turma de 11/10 a 11/11. Na primeira turma há 138 inscritos e na segunda 306, totalizando 444 servidores. Ocorre que mesmo a primeira turma só terminará o 4º trimestre e assim, no momento não temos ainda servidor que já tenha concluído a Matriz.

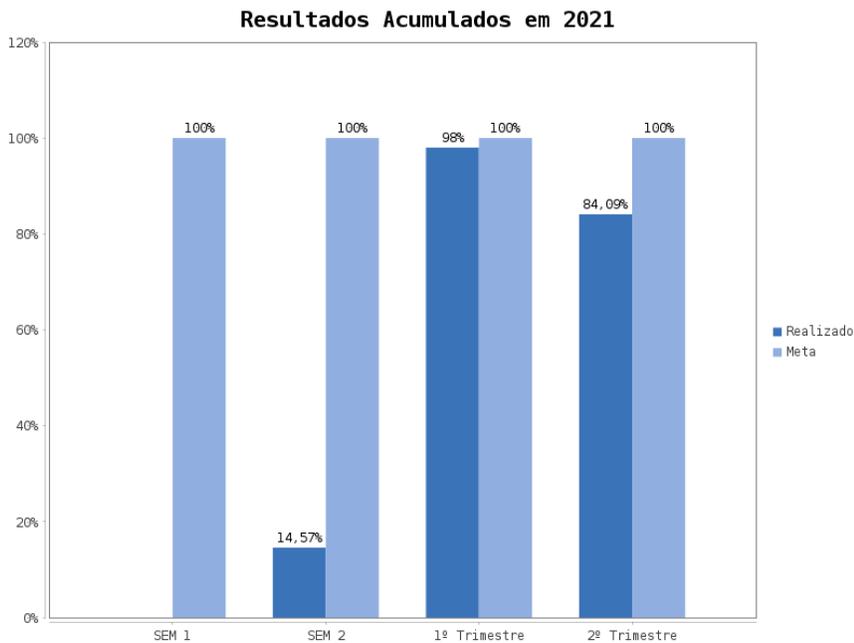
Ações realizadas no último período e resultados obtidos Foi concluído o conteúdo da MBCE e criadas duas turmas que permitirão o treinamento de 444 servidores.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Com a conclusão do conteúdo da MBCE serão oferecidas turmas com regularidade, permitindo que o desempenho do indicador seja atingido sem oscilações entre os trimestres. A oferta das duas turmas ainda em 2021 indicam uma melhora significativa do indicador no 4º trimestre.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Oferta da MBCE com frequência regular.

Riscos associados ao objetivo A equipe reduzida da SEDCOR é um risco para a execução dos cursos.

## IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança

**Atenção****Desempenho do Período: 84,09%****Responsável: CDESC.****Análise de contexto**

Foram realizados 2 dos 4 treinamentos previstos na Matriz gerencial. Entretanto, o número de gestores participantes foi relativamente baixo (75) se considerarmos o total de gestores previstos para o ano (285).

A última etapa da ficha do IA 54A foi encaminhada à CPLAN, para análise, no final do mês de junho, do corrente exercício. Assim, foram cumpridas todas as etapas ali previstas.

A CDESC/SEGEDE está iniciando os procedimentos para acompanhamento dos planos de ações das unidades da SGP, referentes às ocupações críticas gerenciais.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Foram realizados os cursos de "Comunicação Assertiva" e "Gestão por Processos". A Ficha do IA 54A foi encaminhada à CPLAN para análise. E, tão logo, o piloto da implementação da Gestão por Competências seja finalizado na STI, será realizado o levantamento das ocupações críticas das suas unidades.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)

A tendência é de melhora uma vez que estão previstos dois treinamentos de gestores. Um para os gestores da Sede e outro para os chefes Cartórios. Esses cursos devem ampliar de modo significativo o número de gestores treinados.

Analisando o Mapa de Atribuição por Produtos elaborado pelas unidades da STI (Piloto da GPC), fica nítidas as ocupações críticas de cada unidade. Assim, será realizado estudo para unificar os procedimentos da Gestão por Competências e o levantamento das ocupações críticas.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Priorizar as ações do eixo gerencial e estratégico.

Riscos associados ao objetivo

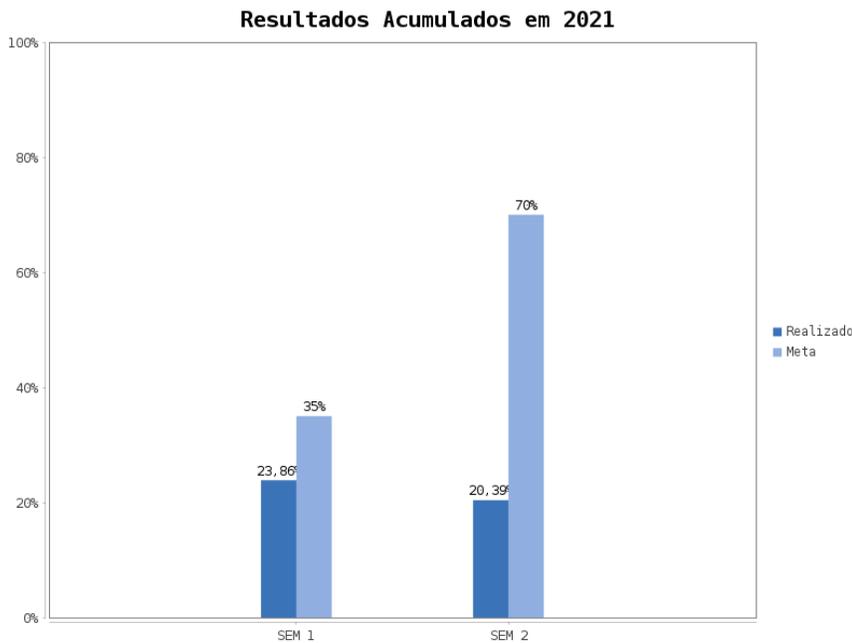
Número de servidores insuficiente na SEDCOR que possuem competências para utilização do ambiente virtual de aprendizagem e desenvolvimento de ações de educação para EAD.

Corte no orçamento, o que poderá comprometer a execução dos cursos previstos no PAC.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 68,18%**



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

Análise de contexto Foram realizados 2 dos 4 treinamentos previstos na Matriz gerencial. Entretanto, o número de gestores participantes foi relativamente baixo (75) se considerarmos o total de gestores previstos para o ano (285).

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Comunicação Assertiva para Lideranças (feito por 18 gestores) Gestão por Processos (feito por 57 gestores)

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência é de melhora uma vez que estão previstos dois treinamentos de gestores. Um para a Sede e outro para Cartórios. Esses cursos devem ampliar de modo significativo o número de gestores treinados.

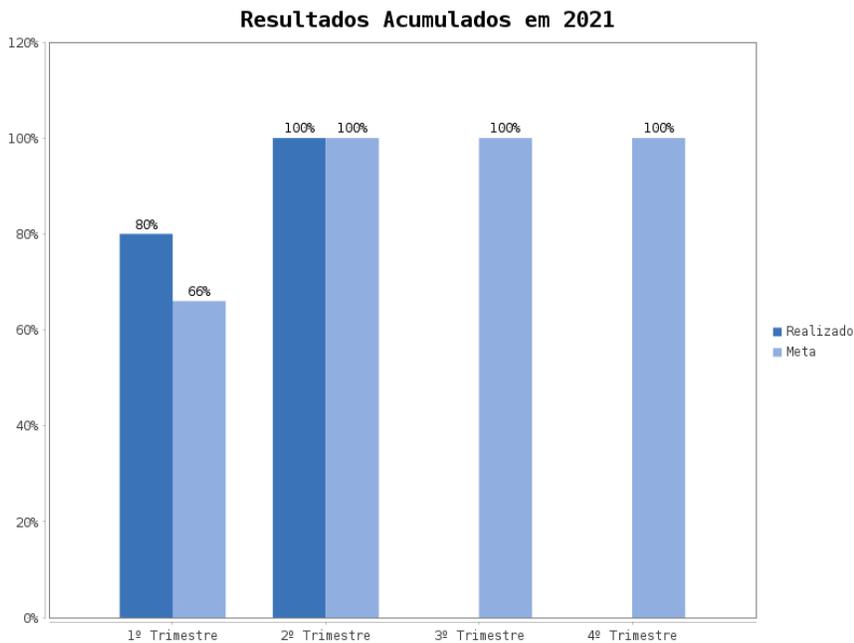
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Realização de treinamentos voltados a um número maior de gestores.

Riscos associados ao objetivo 1) Equipe insuficiente da SEDCOR 2) Os cursos a serem contratados não são treinamentos que precisam ser formatados para a realidade específica do Tribunal. Disso decorre a limitação de empresas capazes de elaborar esse tipo de curso e as tratativas são mais complexas e demoradas.

## IA 54A - Índice de implantação da gestão das ocupações críticas gerenciais

Satisfatório

Desempenho do Período: 100,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CDESC.

Análise de contextoA última etapa (5) trata da apresentação de proposta de ficha de indicador de resultado de gestão de ocupações críticas gerenciais. Junho 2021. .

A ficha está tramitando no protocolo SEI 2020.0.000001829-3, tendo sido cumprida as metas previstas para até junho/2021..

A nova ficha sugerida apresenta as seguintes metas anuais: 2021 - 9% / 2022 – 18% / 2023 – 36% / 2024 – 45% / 2025 – 63% / 2026 – 72%

As metas foram previstas considerando que além da implementação nas demais unidades do Tribunal, a CDESC/SEGEDE deverá fazer o acompanhamento dos planos de ações.

Ademais, em paralelo, será realizada a implementação da Gestão por Competências.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosEnvio da proposta de Ficha do Indicador à CPLAN (SEI 2020.0.000001829-3)

A CDESC/SEGEDE iniciará o acompanhamento das ações propostas de iniciativa de cada unidade da SGP.

Após consolidação dos planos de ação foi verificado que mais de 75% das 107 ações propostas são iniciativas da própria da unidade incentivando a transferência de conhecimento e experiência entre os servidores.

As ações que objetivarem capacitação de servidores, será sugerida a inclusão no PAC 2022.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Está em fase final de validação das competências técnica na STI.

Logo após, será realizada a avaliação por competências.

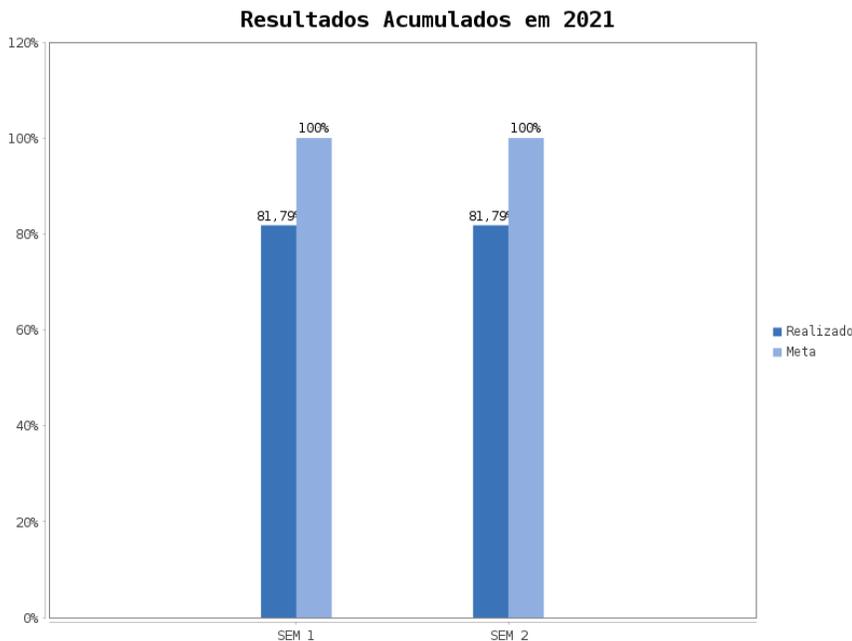
Tão logo finalize a implementação da GPC na STI, será realizado o processo de identificação das ocupações críticas de suas unidades.

A implementação da GPC está sendo realizada na STI. Ocupações críticas foi realizada na SGP.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasHouve cumprimento de todas as etapas previstas na Ficha do Indicador (PE 2016/2021).

Riscos associados ao objetivoO riscos estão relacionados a impossibilidade de dedicação exclusiva de servidores para execução da última etapa, considerando a equipe reduzida e envolvida em outros projetos igualmente relevantes.

Atualmente, existem dois servidores atuando no projeto de ocupações críticas. Caso haja algum afastamento não previsto de um desses servidores, poderá haver atraso nas entregas.

**IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional****Atenção****Desempenho do Período: 81,79%****Responsável: CSINT.**

Análise de contexto O clima organizacional é a atmosfera psicológica que prevalece no ambiente interno da empresa, que deve ser convenientemente gerenciado, de forma que a satisfação das pessoas contribua para o êxito continuado dos processos de mudança organizacional planejada. Sendo a atmosfera subjetiva da organização, é composto de diversas variáveis, o que lhe confere instabilidade, fluidez e complexidade, típicos de ambientes humanos. Assim, o clima atua diretamente nos ambientes de trabalho, ainda que não se tenha, ou queira ter, qualquer conhecimento sobre ele. A gestão do clima, por sua vez, demanda monitoramento constante, agilidade e respostas rápidas. Planejar a melhoria do clima organizacional a longo prazo, a partir de dados passados, sem permanente reavaliação de sua pertinência, é completamente ineficaz. Ainda que, a partir de sequenciais resultados de pesquisa de clima se verifique a insatisfação sobre os mesmos fatos ou fatores, esses podem ocorrer por causas distintas, dada a volatilidade das emoções do ser humano. Outro fator de grande importância a se observar é que nem sempre a melhoria de fatores mais mal avaliados em pesquisa de clima são aqueles que elevam o moral do grupo, vindo a ser os impulsionadores da melhoria da gestão do clima organizacional. Dito isto, o desempenho deste semestre, com relação à implantação de planos de melhorias, aponta para a impossibilidade de se ter aplicado essa visão de gestão do clima, flexível e focada nos fatos presentes, no último período, uma vez que se focou apenas nas ações planejadas ao final da última pesquisa.

Note-se que, desde a última pesquisa, o desempenho tem se mantido sem muita alteração. Isso porque as ações previstas inicialmente não mudaram e a respectiva execução foi impactada pela pandemia de covid-19, durante todo o ano de 2020. Com exceção do último semestre, que expressou mudanças na mediação das variáveis. O plano de ação do clima, na forma proposta pela metodologia em vigor, não previa a submissão à alta administração, mas apenas ao CGLGP. Assim, ao ser submetido à apreciação superior, foram consideradas válidas apenas 5 ações, das quais 3 foram consideradas concluídas. Contudo, essa alteração não impactou no desempenho.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos No período, não foram realizadas ações do clima, diante das dificuldades importas pela pandemia de covid-19, em que pesem outras medidas para melhoria do clima terem sido realizadas, mas que não contavam do plano de ação inicial.

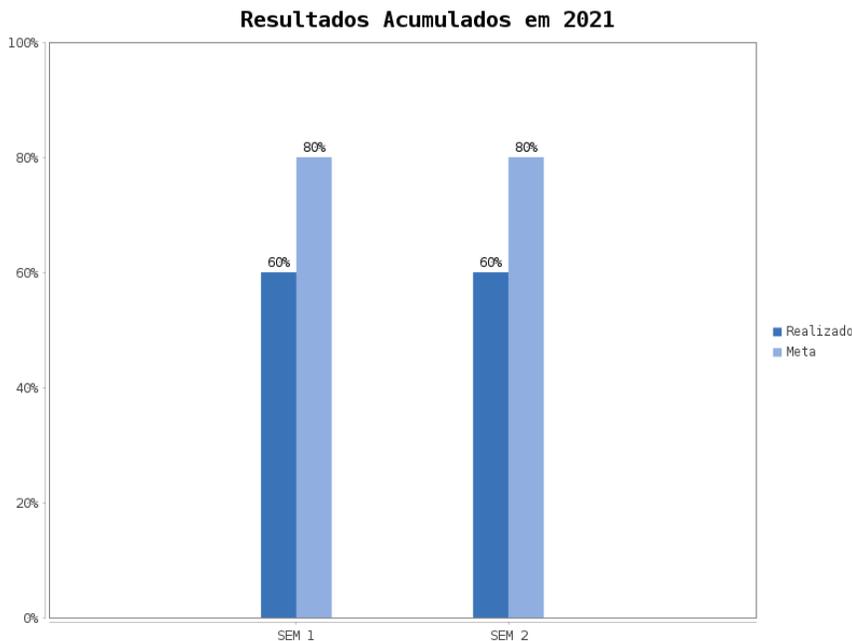
Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O desafio será apresentar nova metodologia da gestão do clima organizacional para que os esforços da SGP sejam demonstrados no desempenho de seus indicadores.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Aplicação da nova metodologia do clima organizacional a ser proposta.

Riscos associados ao objetivo Manutenção da metodologia do clima organizacional em vigor.



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

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 75,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CSINT.**

Análise de contextoAs 8 ações de melhoria decorrentes da última pesquisa do clima organizacional foram submetidas à apreciação superior, com o seguinte resultado: iniciativa 1 (Vacinação dos servidores contra gripe em 2021) – cancelada pela inviabilidade de sua realização neste exercício; iniciativa 2 (Celebração de convênio com o TJRJ) – aprovada, tendo em vista que o aludido convênio já foi firmado em 16/12/2020; iniciativa 3 (Criação de clube de vantagens do TRE/RJ) – aprovada, visto que oferecerá benefícios aos servidores em diversas áreas (saúde, educação, bem estar), tais como psicólogos, fisioterapeutas, nutricionistas, cursos de línguas, programas de emagrecimento (Vigilantes do Peso), clínicas de vacinação, sem ônus para o Tribunal; as iniciativas 4 e 5 (Criação do Espaço de Convivência e Acompanhamento das ações em andamento referentes ao plano de evacuação e capacitação de Brigadistas) foram desconsideradas, tendo em vista que dependem do retorno ao trabalho presencial. As iniciativas deverão ser retomadas em momento oportuno; a iniciativa 6 (Estudo para implantação de processo de seleção interna para ocupação de função comissionada) foi considerada concluída; a iniciativa 7 (Estudo em conjunto com a Coordenadoria de Comunicação, visando ao aprofundamento do diagnóstico de comunicação), foi considerada parcialmente concluída, em razão da entrega do Calendário de Anual de Atividades (ocorrido em 2020), levando-se em consideração, ainda, que foi constituído grupo de trabalho multidisciplinar para apresentação de proposta sobre melhoria dos canais de comunicação.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosIniciativa 2 (Celebração de convênio com o TJRJ) – aprovada, tendo em vista que o aludido convênio já foi firmado em 16/12/2020

No que concerne à iniciativa 6 (Estudo para implantação de processo de seleção interna para ocupação de função comissionada), a Administração recentemente enfrentou a questão, por ocasião da edição do Ato GP nº 148/2021, que alterou o Ato GP nº 273/2019, definindo que o preenchimento das funções comissionadas, quando não houver indicação do titular da unidade, ocorrerá com seleção por perfil profissional, motivo pelo qual, foi considerada concluída.

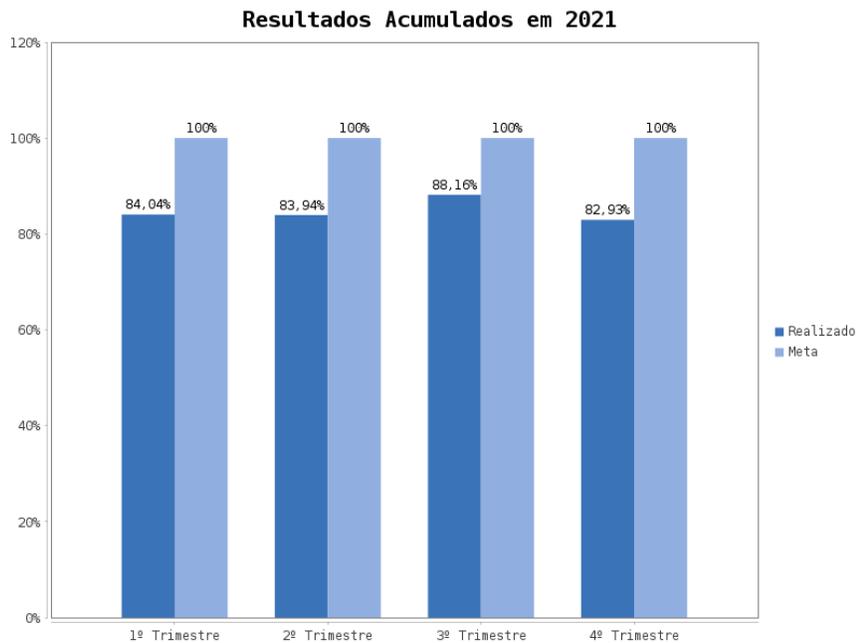
Iniciativa 7 (Estudo em conjunto com a Coordenadoria de Comunicação, visando ao aprofundamento do diagnóstico de comunicação), foi considerada parcialmente concluída, em razão da entrega do Calendário de Anual de Atividades (ocorrido em 2020), levando-se em consideração, ainda, que foi constituído grupo de trabalho multidisciplinar para apresentação de proposta sobre melhoria dos canais de comunicação.

O desempenho do IA alcançou 75% da meta, ou seja, insatisfatório.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) As ações sobrestadas por conta do trabalho remoto em razão da pandemia de covid-19 devem permanecer sobrestadas até que o trabalho presencial retome na integralidade. Assim, prevê-se que mais ações sejam implementadas no próximo período.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasA proposta é alterar o processo de gestão do clima organizacional. Da forma como é a metodologia atual, apenas são consideradas ações do clima que foram previamente planejadas com base na pesquisa. Isso não leva em consideração todas as demais ações que são realizadas para responder a situações do momento, não planejadas, e que são as que mais impactam, na verdade, no clima organizacional. Trabalhar os resultados da pesquisa é fundamental, mas se manter preso a eles é ineficaz. Ações previstas logo após a realização da pesquisa nem sempre são as mais importantes semanas e meses depois. O clima é dinâmico, é uma resposta ao que acontece a cada dia. Uma boa gestão do clima deve ser diária e passível de alteração rápida.

Riscos associados ao objetivoA manutenção da gestão do clima e da medição das ações da maneira ora vigente não refletirão os esforços empenhados na melhoria real do clima organizacional. Além disso, não auxiliarão a unidade responsável pelo clima a realizar as ações que realmente são relevantes, pois há sempre a preocupação de se ter bom desempenho. Isso pode acarretar um esforço direcionado ao alvo errado apenas para a efetivação do planejamento proposto e das metas estipuladas.

**OE 08 - Fortalecer a governança institucional****Atenção****Desempenho do Período: 88,16%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto Com índice de 88,16% ao final do terceiro trimestre de 2021, o objetivo OE 08 apresentou desempenho superior ao observado ao final do segundo trimestre de 2021 (83,16%), mantendo-se, contudo no patamar de “atenção”.

O OE 08 é calculado a partir do desempenho dos 4 (quatro) indicadores estratégicos, a seguir relacionados:

IE 21 - Índice de gestão participativa – 96,44% (medição semestral)

IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança – 92,54% (medição semestral)

IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia – 77,75% (medição trimestral) - 2º trimestre de 2020 = 63,66%

IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle – 86,99% (medição trimestral) - 2º trimestre de 2020 = 86,99%.

Dos dados acima, depreende-se que o objetivo estratégico foi positivamente impactado pelo melhor desempenho do IE 23, decorrente da evolução do resultado do IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas), que alcançou 52,40% de alcance da meta, consideravelmente superior ao observado do trimestre anterior (0%).

A evolução do IA 62 compensou a queda de desempenho do IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica), que atingiu 80,87% de desempenho da meta. No segundo trimestre de 2021, o IA 64 apresentava-se no patamar satisfatório, com 90,98% de alcance da meta.

No que se refere ao IE 24, apenas um dos quatro indicadores de apoio que o integram é mensurado trimestralmente – IA 66 – Índice de processos críticos monitorados, que obteve desempenho superior a 100% em todos os períodos de medição deste ano, não havendo, portanto, alteração no desempenho do indicador estratégico.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos<sup>1</sup>. Realização da primeira Reunião de Análise Crítica na SVPCRE, em cumprimento ao cronograma de implantação da RAC no 2º semestre de 2021, aprovado pelo Comitê Gestor da Estratégia (CGE) na 2ª RAE de 2021.

2. Dos oito processos críticos definidos neste ciclo estratégico, cinco encontram-se aptos à medição no período: “Monitorar a Estratégia”, “Realizar Avaliação das Eleições”, “Fiscalizar Propaganda Eleitoral” e “Monitorar a Execução Orçamentária e Financeira”, que abrange os processos “Contabilizar e Controlar a Execução Orçamentária” e “Contabilizar e Controlar a Execução Financeira”. Conforme deliberado na 3ª Reunião de Análise da Estratégia de 2021, a gestão do processo “Contabilizar e Controlar a Execução Financeira” está sendo executada no âmbito do processo “Monitorar a Execução Orçamentária”, que passou a ser denominado “Monitorar a Execução Orçamentária e Financeira”. Na mesma reunião, foi autorizado que este processo seja contabilizado na medição do IA 66, de modo que houve incremento de 4 para 5 processos críticos em gestão do dia a dia, todos com acompanhamento efetivado no período.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Estima-se que ao final deste ciclo estratégico o desempenho do objetivo mantenha-se estável, dentro do patamar de atenção, porém com melhor desempenho, pelos motivos a seguir expostos.

Quanto ao IE 21 (Índice de gestão participativa):

Apesar de sua análise semestral, os dados do IA 101 (Índice de realização de reuniões de gestão participativa) são medidos mensalmente. Assim, foi possível verificar que a recomposição do Comitê Gestor Regional do 1º Grau – CGR com a publicação do Ato GP nº 190/2021, em 29/06/2021, conforme previsto na análise do terceiro trimestre, guarda potencial para a melhora do desempenho ao final do quarto trimestre, uma vez que viabilizou a realização da reunião do terceiro trimestre.

Por outro lado, das 3 reuniões do Conselho Permanente de Ética – CPETI previstas para o terceiro trimestre de 2021, apenas 2 foram realizadas. Além disso, a vigência de exercício dos servidores titulares expirou recentemente, estando ainda em curso o processo de recomposição do CPETI, o qual, caso não concluído com celeridade, poderá prejudicar a realização das próximas reuniões e, conseqüentemente, o desempenho do indicador.

Quanto ao terceiro indicador de apoio que integra o IE 21, isto é, o IA 103 (Índice de participação do público interno na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário), ressalta-se que a meta para 2021 é de 5 pontos percentuais acima da meta de 2020, sendo necessário, portanto, a adesão de, ao menos, 300 servidores e magistrados à pesquisa, que este ano, por decisão da Rede de Governança Colaborativa, será unificada e disponibilizada pelo TSE. Assim, embora o novo cenário de aplicação da pesquisa, associado ao aumento da meta, consista em um desafio, a cultura de adesão à consulta vem se solidificando, o que leva a crer que o indicador mantenha-se, ao menos, estável.

Quanto ao IE 22 (Índice de estruturação do mecanismo de liderança), reproduz-se a análise do segundo trimestre de 2021:

“Em relação ao IE 22 (Índice de estruturação do mecanismo de liderança) estima-se a evolução de seu desempenho. No que tange ao IA 60 (Índice de estruturação de padrões éticos), está prevista a realização de reunião entre o CPETI e outros colegiados e unidades em cuja pauta serão abordados os mecanismos para acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, o que visa ao atendimento do item de controle IX do IA 60. Estima-se, ainda, o melhor desempenho do IA 61 (Índice de estruturação do sistema de governança), considerando a expectativa de conclusão dos documentos relativos à Gestão de Pessoas e Gestão de TIC e a revisão do documento relativo a Gestão de Riscos.”.

Quanto ao IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia):

Sobre o IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas), em vista da estabilidade do cenário epidemiológico da covid-19, a ampliação do programa vacinal, o gradual retorno às atividades laborais presenciais dos servidores do Tribunal e o final do exercício financeiro, estima-se que o desempenho do IA 62 permaneça estável, com tendência de melhora até dezembro de 2021, quando se encerra o ciclo estratégico vigente.

Em relação ao IA 63 (Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia), a tendência é que ao final de 2021 o indicador permaneça alcançando 100% de desempenho, não sendo previstas quaisquer dificuldades especiais a serem enfrentadas.

Em relação ao IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica), o indicador é medido de forma cumulativa, sendo previstas 48 reuniões até o final do corrente exercício (12 reuniões por mês). Considerando que foram realizadas 16 reuniões até o momento (3 no primeiro trimestre, 6 no segundo e 7 no terceiro), para que o indicador retorne ao patamar satisfatório, será necessária a realização de 10 reuniões ao longo do quarto trimestre, para que se alcance 54,17% das reuniões previstas, o que corresponde a 93,4% da meta de 58% estabelecida para o ano. Observa-se que o cômputo de “reunião realizada” considera, também, a publicação tempestiva dos planos de ação decorrentes das RACs no Portal da Estratégia.

Assim, para que esse cenário se concretize, será necessária a efetiva implantação da RAC na Presidência e na SJD, atingindo-se o total de 10 unidades aptas a realizar tais reuniões. Atualmente, 8 unidades já têm a RAC implantada, a saber: DG, SAU, SGP, STI, SSG, SAU, EJE e SVPCRE (esta última teve a RAC implementada no terceiro trimestre de 2021).

Quanto ao IE 24 (Índice de adequação do mecanismo de controle), reproduz-se a análise do segundo trimestre de 2021:

“O IE 24 tem bom potencial para a melhora de seu desempenho, sobretudo com a expectativa de impulsionamento do IA 65 (Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos) e do IA 68A (Índice de implementação das recomendações da unidade de controle e auditoria), em vista das ações que vem sendo desenvolvidas na esfera de controles internos, merecendo destaque a criação da ASGERI - Assessoria de Gestão de Riscos e Controles Internos.”.

Adite-se que, ainda que efetivados os esforços para finalização dos projetos de melhoria dos processos “Julgar Prestação de Contas” e “Registrar Candidatos”, talvez não haja reflexos sobre o desempenho do indicador IA 64, pois para fins de cálculo, os processos devem estar em “gestão do dia a dia”, ou seja, com Boletins de Processo no Portal da Estratégia correspondentes a, no mínimo, dois monitoramentos e avaliações.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas1. Manutenção da realização das reuniões de comitês e comissões por videoconferência, sobretudo aquelas que envolvem representantes de zonas eleitorais, uma vez que essa modalidade favorece a participação de todos, independentemente da unidade de lotação.

2. Continuidade do reforço do prazo para as unidades publicarem seus respectivos planos de ação da RAC no Portal da Estratégia na Intranet do TRE-RJ.

3. Identificação das medidas necessárias e implantação dos mecanismos para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas.

Riscos associados ao objetivo1. Demora na recomposição do CPETI e não realização das reuniões previstas, causando prejuízo aos indicadores IA 101 (Índice de realização de reuniões de gestão participativa) e IA 102 (Índice de participação nas reuniões de gestão participativa), integrantes do IE 21 (Índice de gestão participativa);

2. Baixa adesão de servidores às reuniões de gestão participativa, em razão do menor número de dias úteis em dezembro e costumeiro maior quantitativo de servidores de férias no final dos exercícios, causando prejuízo ao indicador IA 102 (Índice de participação nas reuniões de gestão participativa).

3. Risco à manutenção dos percentuais de participação de servidores que não laboram na Sede do Tribunal caso as reuniões dos Comitês, Comissões e Conselho previstos nos IAs 101 e 102 passem a ocorrer de forma exclusivamente presencial.

4. Não implementação das Reuniões de Análise Crítica – RACs na Presidência e na SJD, causando prejuízo ao IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica) e, via de consequência, do IE 23.

5. Disponibilização intempestiva dos planos de ação decorrentes das RACs na Intranet do Tribunal, prejudicando o desempenho do IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica) e, via de consequência, do IE 23.

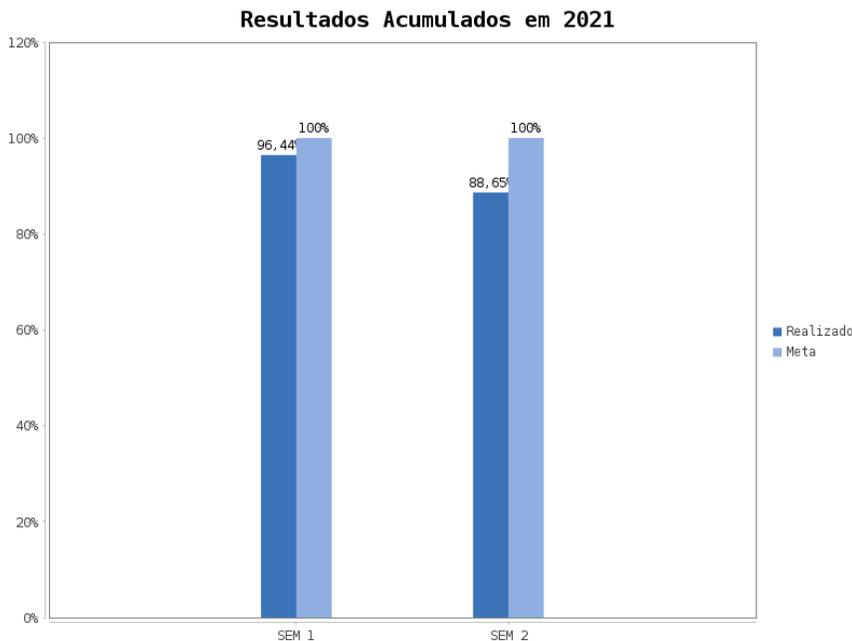
6. Indisponibilidade de representantes dos comitês e comissões para participar das reuniões destinadas a tratar dos mecanismos para acompanhamento de denúncias.

7. Identificação de medidas necessárias à implantação dos mecanismos previstos no item de controle IX cuja implementação seja complexa e/ou onerosa e extrapole o exercício de 2021.

8. Indisponibilidade de mecanismos apropriados para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, o que pode impactar a efetivação do sistema de governança do Tribunal ou mesmo a imagem institucional.

9. Tempo reduzido para a implementação dos quesitos do IA 61 ainda não plenamente adotados.

10. Dificuldade no cumprimento dos prazos de execução dos trabalhos previstos na unidade de auditoria interna, o que poderá causar impacto na execução do PAA, em razão do reduzido quantitativo de pessoal e da complexidade de execução da auditoria de contas anuais.

**IE 21 - Índice de gestão participativa****Satisfatório****Desempenho do Período: 96,44%****Responsável: DG.****Análise de contexto**

Análise registrada pela CPLAN de ordem da sra. Diretora-Geral.

O indicador estratégico IE 21 (Índice de Gestão Participativa) mede o índice de participação dos servidores na gestão e governança do TRE-RJ e a aderência das reuniões previstas para tais abordagens, assim como a participação do público interno na construção da estratégia nacional.

O IE 21 registrou 96,44% de alcance da meta estabelecida para o 1º semestre de 2021, atingindo desempenho satisfatório no período.

O IE 21 é computado a partir do desempenho de três IAs, a saber:

- IA 101 - Índice de realização de reuniões de gestão participativa – 122,45%, desempenho limitado a 100% (satisfatório);
- IA 102 - Índice de participação nas reuniões de gestão participativa - 130,56%, desempenho limitado a 100% (satisfatório);
- IA 103 - Índice de participação do público interno na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário - 89,33% (satisfatório) – Obs.: Indicador anual, medido apenas no 2º semestre. Entra no cômputo do IE 21 neste período o percentual aferido no 2º semestre de 2020.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos<sup>1</sup>. Realização, no 1º semestre de 2021, pelos Comitês e Comissões que compõem os IAs 101 e 102, do seguinte quantitativo de reuniões, segundo variáveis lançadas no Gerir pelas unidades responsáveis:

CGLGP - 2 reuniões efetivamente realizadas de 2 esperadas, com índice de 66,7% de participação dos servidores;

CGLAIS - 2 reuniões efetivamente realizadas de 2 esperadas, com índice de 150% de participação dos servidores (em ambas as reuniões houve a participação de um representante juntamente com seu suplente, caso em que ambos são computados);

CGR - 0 reuniões efetivamente realizadas de 2 esperadas, com índice de 0% de participação dos servidores (a composição do CGR disposta na Resolução TRE-RJ nº 1145/2020 expirou em 28/02/2021; o CGR foi recomposto com a publicação do Ato GP nº 190/2021, em 29/06/2021);

CPETI - 6 reuniões efetivamente realizadas de 6 esperadas, com índice de 166,7% de participação dos servidores;

CORZE - 2 reuniões efetivamente realizadas de 2 esperadas, com índice de 94,4% de participação dos servidores.

O GABDG, responsável pelas análises dos IAs 101 e 102, destaca que o término das atividades relacionadas à realização das Eleições 2020 importou na maior dedicação dos integrantes nas comissões e comitês para os quais designados, com a realização das reuniões em quantidade e frequência mais próximas das desejadas. Ressalta ainda a realização do quantitativo integral das reuniões

previstas para o CPETI e a frequente e ativa atuação da Comissão de Representantes de Zonas Eleitorais, pelo papel que exerce e por ser a Comissão com maior nº de representantes eletivos (9) dentre os comitês/comissões/conselho que compõem o indicador.

2. Publicação, pelos comitês/comissões/conselho previstos nas fichas técnicas do IA 101 e IA 102, do cronograma anual de reuniões e das atas de reunião e relatórios no submenu "Comitês e Comissões" do menu "Transparência e Prestação de Contas" do sítio eletrônico do TRE-RJ, conforme deliberações do CGE nas RAEs de 03/12/2020 e 26/02/2021. A exceção cabe ao CPETI, cujas atas de 2021 não foram localizadas no site ao tempo desta análise, em que pese quatro das seis estejam publicadas na intranet.

Destaca-se da análise efetuada pelo GABDG o seguinte impacto positivo advindo das deliberações do CGE em comentário: "A título exemplificativo, pontua-se que o cronograma de reuniões estabelecido pela CORZE na primeira reunião de seus membros no presente exercício vem se servindo de importante diretriz no estabelecimento da data da reunião trimestral daquela Comissão com a Administração, contribuindo também para a construção de uma pauta que melhor concilie as temáticas que evidenciam o interesse da Administração com as diversas demandas e anseios dos servidores das zonas eleitorais."

3. Abertura de processos no sistema SEI para formalização da atuação dos comitês/comissões/conselho previstos nas fichas técnicas do IA 101 e IA 102, onde estão, ao menos, registradas as pautas das reuniões e comparecimento dos presentes, conforme deliberações do CGE nas RAEs de 26/02/2021 e 24/05/2021: já cumpridas pelo CGLGP (2019.0.000058132-1), CGLAIS (2019.0.000045115-0), CORZE (2021.0.000010831-0), CGR (2021.0.000034663-7) e CPETI (2021.0.000005725-2 – em que pese, no caso deste último, o processo esteja restrito à consulta).

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência é de que em 2021 os Comitês, Comissões e Conselho tenham funcionamento mais fluido e com maior participação dos servidores eletivos que os compõem, os quais, em grande parte, laboram nos cartórios eleitorais e têm dificuldades de se afastar de suas funções no período eleitoral, como observado em 2020.

Note-se que, com o progresso do esquema vacinal contra a Covid-19 e a perspectiva de retomada em algum grau do trabalho presencial nos próximos meses, será interessante avaliar a possibilidade de as reuniões que envolvam integrantes das Zonas Eleitorais sejam mantidas por videoconferência, uma vez que essa modalidade favorece a presença dos participantes que não laboram na Sede do Tribunal.

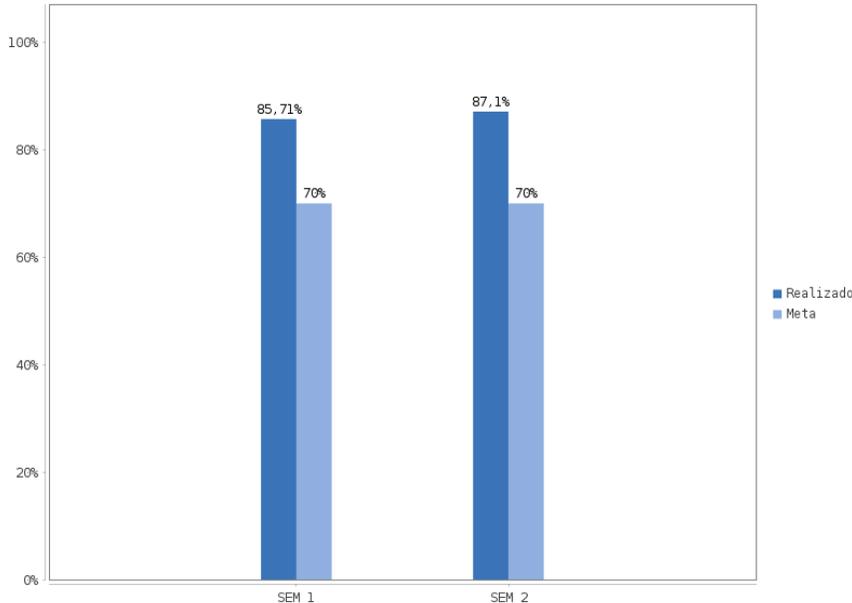
Quanto ao IA 103, a tendência é de estabilidade ou melhora de desempenho com relação à participação dos servidores e magistrados no processo participativo de definição das Metas de 2022, caso seja possível ao menos repetir com o mesmo empenho do exercício em análise a divulgação da pesquisa, que este ano, por decisão da rede de Governança Colaborativa será unificada e disponibilizada pelo TSE.

Contudo, é necessário levar em consideração que para 2021 a meta estabelecida é 5 pontos percentuais acima da meta de 2020, passando de 15% a 20%. Portanto, será preciso que pelo menos cerca de 300 servidores e magistrados prestigiem a consulta, ou seja, 40 respondentes a mais em relação ao medido em 2020.

Deve-se observar, ainda, se a variável Tserv, que computa todos os servidores do Tribunal, incluindo os requisitados, e serve de base de cálculo deste indicador, estará compatível, no mês de dezembro, com o quantitativo de público interno à época da aplicação da pesquisa (julho), de forma a não repetir a distorção ocorrida em 2020.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Publicação pelo CPETI das atas de reunião de 2021 no submenu "Comitês e Comissões" do menu "Transparência e Prestação de Contas" do sítio eletrônico do TRE-RJ, conforme deliberações do CGE nas RAEs de 03/12/2020 e 26/02/2021, e verificação quanto ao cabimento da abertura dos autos 2021.0.000005725-2 à consulta de qualquer interessado do público interno.

Riscos associados ao objetivo- Risco à manutenção dos percentuais de participação de servidores que não laboram na Sede do Tribunal caso as reuniões dos Comitês, Comissões e Conselho previstos nos IAs 101 e 102 passem a ocorrer de forma exclusivamente presencial.

**IA 101 - Índice de realização de reuniões de gestão participativa****Satisfatório****Desempenho do Período: 122,45%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABDG.**

Análise de contexto O indicador em questão objetiva aferir se as reuniões das Comissões/Comitês integrados por servidores estão ocorrendo periodicamente, de forma que esteja assegurada a participação do público interno deste Tribunal - por intermédio de seus representantes - nas decisões administrativas afetas à área de atuação da comissão/comitê.

O resultado do indicador no período foi satisfatório, superando a meta definida. A expectativa realizada na última análise das variáveis confirmou-se, restando demonstrada que o término das atividades relacionadas à realização das Eleições 2020 importou na maior dedicação dos integrantes nas comissões e comitês para os quais designados, com a realização das reuniões em quantidade e frequência mais próximas das desejadas.

Cabe, nesse sentido, destacar que o Conselho Permanente de Ética, único dos comitês/comissões que compõe o indicador com periodicidade mensal de reuniões – os demais são trimestrais -, realizou o quantitativo integral de reuniões previstas para o período (no total de 6) e que os outros, à exceção do Comitê Regional de priorização do 1º grau de jurisdição, realizaram suas reuniões dentro da frequência planejada para o período avaliado.

Sob tal aspecto, merece destaque a frequente e ativa atuação da Comissão de Representantes de Zonas Eleitorais, especialmente pelo papel que exerce e por ser, dentre as Comissões/comitês que compõem o indicador, aquela que possui maior representatividade de servidores.

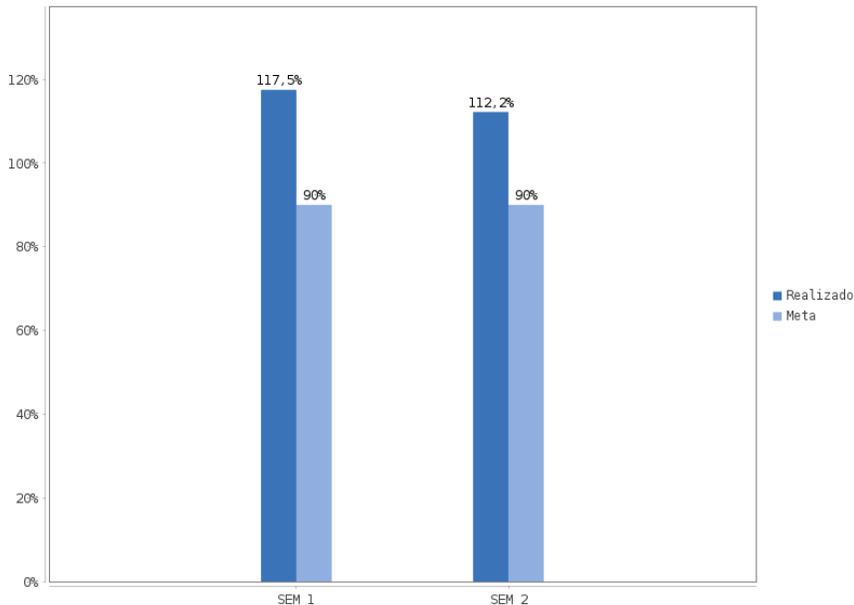
Ações realizadas no último período e resultados obtidos O impacto da ação objeto de deliberação na última RAE de 2020 - referente à apresentação de agenda de reuniões anual - foi substancialmente positivo, na medida em que a formalização de um cronograma antecipado de encontros auxiliou a organização das comissões/comitês e de seus integrantes, contribuindo para a realização das reuniões em uma frequência mais próxima da esperada em cada trimestre medido.

A título exemplificativo, pontua-se que o cronograma de reuniões estabelecido pela CORZE na primeira reunião de seus membros no presente exercício vem se servindo de importante diretriz no estabelecimento da data da reunião trimestral daquela Comissão com a Administração, contribuindo também para a construção de uma pauta que melhor concilie as temáticas que evidenciam o interesse da Administração com as diversas demandas e anseios dos servidores das zonas eleitorais.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Há uma expectativa positiva para que nos próximos períodos as reuniões passem a ocorrer com a frequência prevista, uma vez que os impactos advindos da pandemia ocasionada pelo novo coronavírus sobre as rotinas administrativas começam a ser atenuados com a retomada gradual dos servidores ao trabalho presencial e à medida que a campanha de vacinação avança no Estado.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Diante do desempenho bastante satisfatório do indicador, não há, por ora, proposição de melhoria.

Riscos associados ao objetivo.

**IA 102 - Índice de participação nas reuniões de gestão participativa****Satisfatório****Desempenho do Período: 130,56%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABDG.**

Análise de contexto O indicador em questão objetiva aferir se os componentes das Comissões/Comitês, que representam os servidores, estão efetivamente participando das reuniões, de forma que, na prática, realmente esteja havendo participação do público interno deste Tribunal nas decisões administrativas afetas à área de atuação da comissão/comitê.

O resultado do indicador no período foi satisfatório, superando a meta definida. Apenas o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas computou ausência de um representante em cada uma das duas reuniões realizadas no semestre em análise. Não obstante, verifica-se que a reunião do Comitê Gestor Local de Atenção Integral à Saúde realizada no 1º trimestre de 2021, assim como a reunião realizada no 2º trimestre, contou com a participação adicional de 1 servidor, além dos 2 integrantes que compõem o Comitê.

Da mesma forma, as reuniões do Conselho Permanente de Ética, retomadas após a finalização das atividades afetas à realização do Pleito Eleitoral/2020, contaram com a participação integral dos 2 membros titulares, sendo acrescidas com a presença de membros suplentes, a demonstrar o maior envolvimento dos seus componentes na gestão participativa, o que contribui para o enriquecimento do debate das matérias postas à deliberação do CPETI e, destarte, para a maior representatividade dos servidores.

Cumprir destacar, também, a grande adesão dos servidores representantes da Comissão de Representantes das Zonas Eleitorais nas duas reuniões realizadas no semestre com a Administração, sendo contabilizada apenas uma ausência na reunião realizada no 1º trimestre de 2021, o que consubstancia um incremento significativo na gestão participativa em relação à análise do último semestre.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos O impacto da ação objeto de deliberação na última RAE de 2020 - referente à apresentação de agenda de reuniões anual - foi substancialmente positivo, na medida em que a formalização de um cronograma antecipado de encontros auxiliou a organização das comissões/comitês e de seus integrantes, contribuindo para a realização das reuniões em uma frequência e com a aderência mais próxima da esperada em cada trimestre medido.

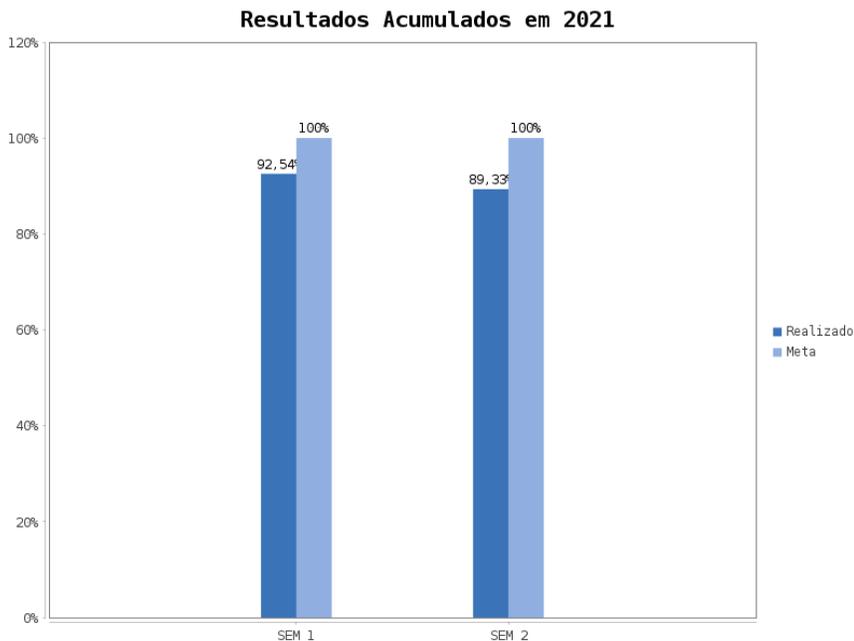
A título exemplificativo, pontua-se que o cronograma de reuniões estabelecido pela CORZE na primeira reunião de seus membros no presente exercício vem se servindo de importante diretriz no estabelecimento da data da reunião trimestral daquela Comissão com a Administração, contribuindo também para a construção de uma pauta que melhor concilie as temáticas que evidenciam o interesse da Administração com as diversas demandas e anseios dos servidores das zonas eleitorais.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Vislumbra-se que nos próximos períodos as reuniões passem a ocorrer com uma maior adesão dos integrantes dos comitês/comissões, uma vez que os impactos advindos da pandemia ocasionada pelo novo coronavírus (COVID-19)

sobre as rotinas administrativas começam a ser atenuados com a retomada gradual dos servidores ao trabalho presencial e à medida que a campanha de vacinação avança no Estado.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Como proposta de ação, sugere-se que as unidades responsáveis pela medição das variáveis sejam instruídas a registrarem no campo “observações” dados mais específicos, com o objetivo de facilitar a análise a cargo desta unidade. Nesse sentido, a informação, ao menos, do processo instaurado para o registro das reuniões realizadas e/ou a justificativa para a não realização de reunião prevista no período auxiliaria na busca das respectivas atas de reuniões e no melhor entendimento das demais ocorrências analisadas (a exemplo da maior aderência de participantes ou da maior incidência de faltas).

Riscos associados ao objetivo.

**IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança****Satisfatório****Desempenho do Período: 92,54%****Responsável: ASESPR.**

Análise de contexto O indicador IE 22 (Índice de estruturação do mecanismo de liderança), integrado por dois indicadores de apoio, isto é, IA 60 (Índice de estruturação de padrões éticos) e IA 61 (Índice de estruturação do sistema de governança), manteve o desempenho satisfatório e um pouco superior ao observado no 2º semestre de 2020, tendo atingido o índice de 92,54%.

O desempenho do indicador estratégico foi impulsionado do IA 60, que atingiu o desempenho de 100%. Por outro lado, observa-se pequena queda de desempenho do IA 61, que alcançou 85,08%, um pouco inferior, portanto, aos 88,76% obtidos no segundo semestre de 2020.

No que se refere ao IA 60, o item de controle V, relativo à efetiva realização das ações de divulgação e promoção do conhecimento do código de ética para o público alvo, foi considerado concluído com a publicação do Plano de Trabalho Anual do CPETI, no primeiro semestre de 2021. Assim, dos 10 (dez) itens de controle que compõem o indicador, 1 (um) resta pendente de total implementação, a saber, “IX. Os mecanismos para acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas estão implantados”.

Quanto ao IA 61, o indicador permaneceu com a mesma leitura obtida no final do semestre anterior, 77/130 pontos dos quesitos do questionário de aferição, o que se traduz em 59,23% de resultado. Face ao aumento da meta, de 66,73% em 2020 para 69,62% no primeiro semestre de 2021, o desempenho decresceu 3,68 pontos percentuais em relação ao período anterior, de 88,76% para 85,08%, permanecendo em estágio de “atenção”.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Aprovação do Plano de Trabalho Anual do Conselho Permanente de Ética, disponível na página do CPETI, na Intranet e na Internet, dando-se cumprimento ao item de controle V do IA 60.

O planejamento das ações de divulgação e promoção do conhecimento do código de ética sob a forma de plano de trabalho anual contribuiu para a melhor organização e transparência das atividades. Destacam-se as seguintes atividades, realizadas em consonância com o referido plano:

- Janeiro de 2021: Criação da página do CPETI no portal dos comitês, na Intranet, e no Portal da Transparência, na Internet, para divulgação de informações sobre o Conselho, meios de contato, legislação e normas correlatas, agenda e atas de reuniões, dentre outros;

- Março de 2021: Divulgação do resultado do questionário de diagnóstico aplicado em julho de 2020;

- Maio de 2021: Realização da I Semana da Ética do TRE-RJ

Foram desenvolvidas, ainda, outras ações voltadas para o aprimoramento da governança institucional, em que pese o decréscimo do desempenho do IA 61, a seguir elencadas:

- Realização da reunião inaugural do Conselho de Governança: ocorrida em 22/03/2021, a primeira reunião do Conselho de Governança teve como pauta a apresentação do cronograma e da metodologia de elaboração do Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026;

- Avanço na identificação dos principais papéis e responsabilidades por atividades e decisões críticas no Sistema de Governança e Gestão do TRE-RJ: conclusão dos documentos relativos à Gestão de Riscos e Gestão de Contratações. Os documentos referentes à Gestão de Pessoas e Gestão de TIC, embora já consolidados, encontram-se em pendência de revisão e disponibilização ao tempo desta análise, razão pela qual pretende-se computar a conclusão do escopo mínimo apenas no próximo semestre. Vislumbra-se como necessária, ainda, a revisão do documento relativo à Gestão de Riscos, tendo em vista que, com a criação da Assessoria de Gestão de Riscos e Controles Internos - ASGERI, vinculada à Diretoria-Geral, pela Resolução TRE-RJ nº 1173/2021, são esperadas alterações nos papéis e responsabilidades previstos no Regulamento Administrativo do Tribunal e nos normativos de gerenciamento de riscos;

- Instituição do Comitê de Governança de Contratações: a minuta do ato normativo instituidor do CGovCON foi elaborada conjuntamente pelas unidades vinculadas à Diretoria-Geral (CPLAN, GABDG e ASJURI) como fruto de plano de ação decorrente da retomada das Reuniões de Análise Crítica (RACs) da DG. A instância interna de apoio à governança foi prevista na Resolução TRE-RJ nº 1119/2019 e sua formalização, até então pendente, deu-se através da publicação do Ato GP nº 150/2021, em 04/06/2021;

- Estruturação das páginas dos Comitês e Comissões de apoio à governança no sítio eletrônico do Tribunal na internet: a medida visa conferir transparência e estimular o planejamento antecipado e o registro formal das atividades dos Comitês e Comissões.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Estima-se a evolução do desempenho do IE 22. No que tange à estruturação de padrões éticos, está prevista a realização de reunião entre o CPETI e outros colegiados e unidades em cuja pauta será abordados os mecanismos para acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, objeto do item de controle IX do IA 60.

Estima-se, ainda, o melhor desempenho do IA 61, considerando a expectativa de conclusão dos documentos relativos à Gestão de Pessoas e Gestão de TIC e a revisão do documento relativo a Gestão de Riscos.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Identificação das medidas necessárias e implantação dos mecanismos para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas.

- Realização da reunião inaugural do Comitê de Governança de Contratações;

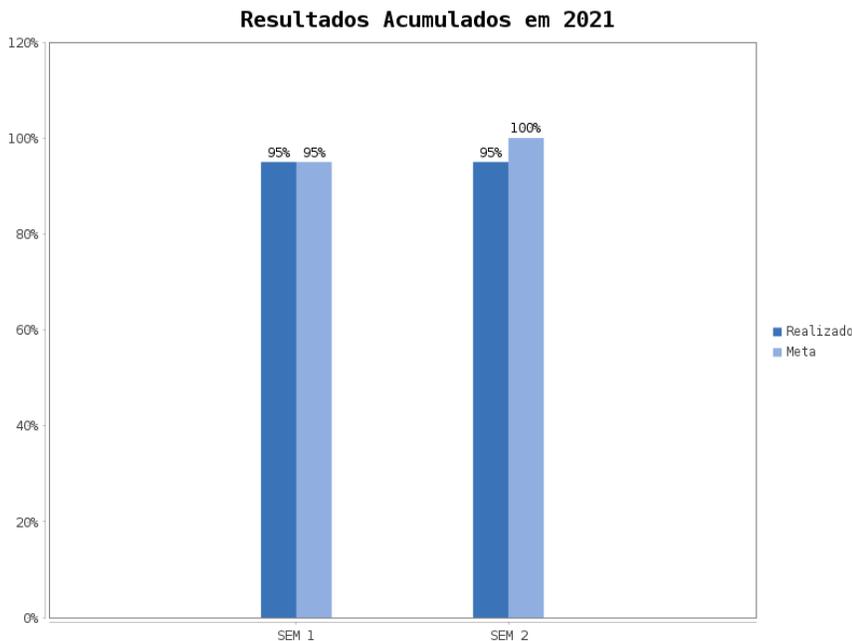
- Estruturação das reuniões e atividades do Conselho de Governança.

Riscos associados ao objetivo- Indisponibilidade de representantes dos comitês e comissões para participar das reuniões destinadas a tratar dos mecanismos para acompanhamento de denúncias.

- Identificação de medidas necessárias à implantação dos mecanismos previstos no item de controle IX cuja implementação seja complexa e/ou onerosa e extrapole o exercício de 2021.

- Indisponibilidade de mecanismos apropriados para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, o que pode impactar a efetivação do sistema de governança do Tribunal ou mesmo a imagem institucional.

- Tempo reduzido para a implementação dos quesitos do IA 61 ainda não plenamente adotados.

**IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos****Satisfatório****Desempenho do Período: 100,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASESPR.**

Análise de contexto O indicador "IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos" apresentou no 1º semestre de 2021 desempenho superior ao observado ao final de 2020, atingindo o resultado de 95%. Considerando a meta estabelecida para o período, isto é, 95%, o desempenho alcançado foi de 100%.

O melhor desempenho deve-se à aprovação e publicação do Plano de Trabalho Anual do Conselho Permanente de Ética, que prevê, em observância ao item de controle V, as ações de divulgação e promoção do conhecimento do código de ética e de conduta, as quais estão sendo gradualmente implementadas.

Inobstante excelente desempenho, salienta-se que dos 10 (dez) itens de controle que compõem o indicador, 1 (um) resta pendente de total implementação, a saber, "IX. Os mecanismos para acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas estão implantados".

Ações realizadas no último período e resultados obtidos: Aprovação do Plano de Trabalho Anual do Conselho Permanente de Ética, disponível na página do CPETI, na Intranet e na Internet, dando-se cumprimento ao item de controle V do IA 60.

O planejamento das ações de divulgação e promoção do conhecimento do código de ética sob a forma de plano de trabalho anual contribuiu para a melhor organização e transparência das atividades. Destacam-se as seguintes atividades, realizadas em consonância com o referido plano:

- Janeiro de 2021: Criação da página do CPETI no portal dos comitês, na Intranet, e no Portal da Transparência, na Internet, para divulgação de informações sobre o Conselho, meios de contato, legislação e normas correlatas, agenda e atas de reuniões, dentre outros;

- Março de 2021: Divulgação do resultado do questionário de diagnóstico aplicado em julho de 2020;

- Maio de 2021: Realização da I Semana da Ética do TRE-RJ.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Embora com desempenho bastante satisfatório, a fim de que a estruturação dos padrões éticos seja plenamente atendida faz-se necessário implementar o requisito contido no item de controle IX.

Ressalta-se que o Plano de Trabalho mencionado no tópico anterior prevê a realização de reuniões com outros comitês/comissões cujo escopo de atuação tenha convergência temática com o CPETI, a fim de estabelecer o alinhamento e o direcionamento de ações, visando otimizar recursos e produzir resultados mais efetivos para o Tribunal.

Conforme informação obtida junto ao CPETI, a referida reunião está sendo agendada, com previsão para ocorrer na segunda quinzena de julho, ocasião em que será abordada a questão de que trata o item de controle IX.

Nesse sentido, é possível prever que o requisito venha a ser atendido até o final do ciclo estratégico vigente, dando-se integral cumprimento ao IA 60.

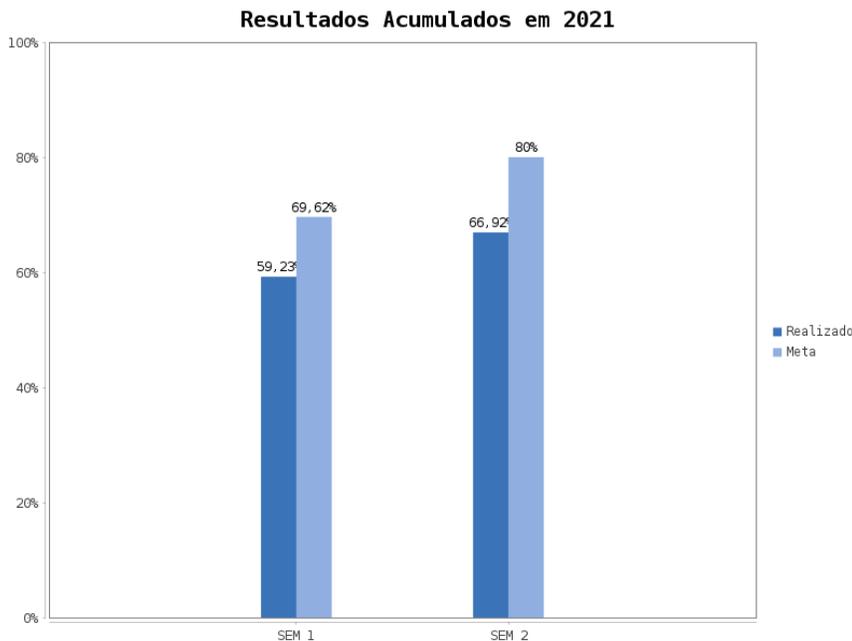
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas  
Priorização da identificação das medidas necessárias e implantação dos mecanismos para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas.

Riscos associados ao objetivo  
Indisponibilidade de representantes dos comitês e comissões para participar das reuniões destinadas a tratar dos mecanismos para acompanhamento de denúncias.

Identificação de medidas necessárias à implantação dos mecanismos previstos no item de controle IX cuja implementação seja complexa e/ou onerosa e extrapole o exercício de 2021.

Indisponibilidade de mecanismos apropriados para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, o que pode impactar a efetivação do sistema de governança do Tribunal ou mesmo a imagem institucional.

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

**Atenção****Desempenho do Período: 85,08%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CPLAN.**

Análise de contexto O indicador permaneceu com a mesma leitura obtida no final do semestre anterior, 77/130 pontos dos quesitos do questionário de aferição, o que se traduz em 59,23% de resultado. Face ao aumento da meta, de 66,73% em 2020 para 69,62% no primeiro semestre de 2021, o desempenho decresceu 3,68 pontos percentuais em relação ao período anterior, de 88,76% para 85,08%, permanecendo em estágio de “atenção”.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Em que pese o decréscimo de desempenho, algumas ações para aprimoramento da governança institucional foram levadas a efeito no período:

1. Realização da reunião inaugural do Conselho de Governança: ocorrida em 22/03/2021, a primeira reunião do Conselho de Governança teve como pauta a apresentação do cronograma e da metodologia de elaboração do Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026;

2. Avanço na identificação dos principais papéis e responsabilidades por atividades e decisões críticas no Sistema de Governança e Gestão do TRE-RJ: conclusão dos documentos relativos à Gestão de Riscos e Gestão de Contratações. Os documentos referentes à Gestão de Pessoas e Gestão de TIC, embora já consolidados, encontram-se em pendência de revisão e disponibilização ao tempo desta análise, razão pela qual pretende-se computar a conclusão do escopo mínimo apenas no próximo semestre. Vislumbra-se como necessária, ainda, a revisão do documento relativo à Gestão de Riscos, tendo em vista que, com a criação da Assessoria de Gestão de Riscos e Controles Internos - ASGERI, vinculada à Diretoria-Geral, pela Resolução TRE-RJ nº 1173/2021, são esperadas alterações nos papéis e responsabilidades previstos no Regulamento Administrativo do Tribunal e nos normativos de gerenciamento de riscos;

3. Instituição do Comitê de Governança de Contratações: a minuta do ato normativo instituidor do CGovCON foi elaborada conjuntamente pelas unidades vinculadas à Diretoria-Geral (CPLAN, GABDG e ASJURI) como fruto de plano de ação decorrente da retomada das Reuniões de Análise Crítica (RACs) da DG. A instância interna de apoio à governança foi prevista na Resolução TRE-RJ nº 1119/2019 e sua formalização, até então pendente, deu-se através da publicação do Ato GP nº 150/2021, em 04/06/2021;

4. Estruturação das páginas dos Comitês e Comissões de apoio à governança no sítio eletrônico do Tribunal na internet: a medida visa conferir transparência e estimular o planejamento antecipado e o registro formal das atividades dos Comitês e Comissões.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Tendência de melhoria de resultados, considerando que há expectativa de que no segundo semestre de 2021 seja possível dar seguimento às ações mencionadas no campo anterior.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Realização da reunião inaugural do Comitê de Governança de Contratações;

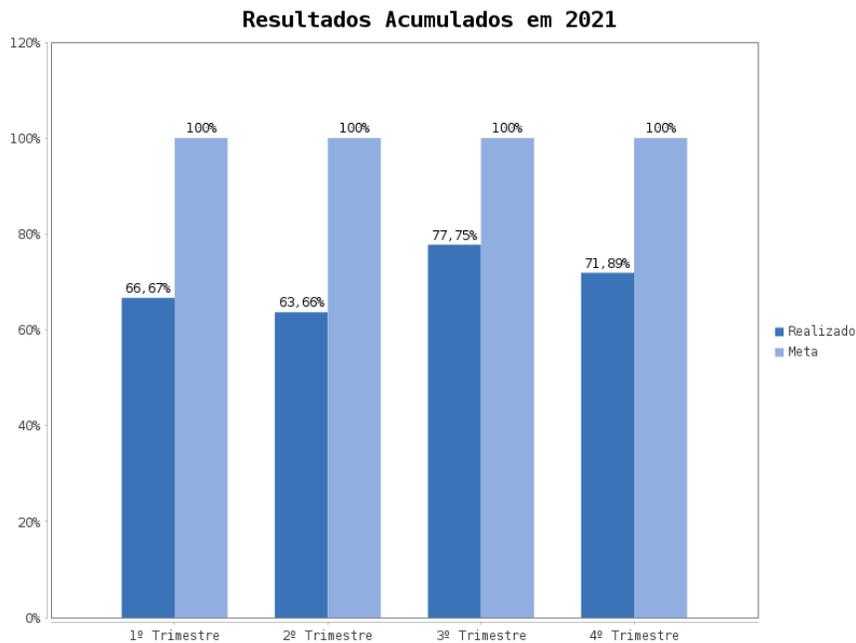
- Estruturação das reuniões e atividades do Conselho de Governança.

Riscos associados ao objetivo- Tempo reduzido para a implementação dos quesitos ainda não plenamente adotados.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 77,75%



Responsável: CPLAN.

Análise de contexto O indicador estratégico IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia) registrou 77,75% de alcance da meta estabelecida para o 3º trimestre de 2021, atingindo resultado insatisfatório no período.

Os indicadores de apoio do IE 23 tiveram o seguinte desempenho no período:

IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas) – 39,34% (Insatisfatório)

IA 63 (Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia) - 100% (Satisfatório)

IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica) – 44,44% (Atenção)

O resultado do trimestre foi positivo (39,34%), na comparação com o trimestre anterior, onde foi nulo, mas ainda distante da meta a ser atingida, que seria de 75,09% para o período. Entretanto, numa comparação com o mesmo período de 2020, quando o cenário de pandemia era mais desfavorável do que o atual, houve uma melhoria de desempenho de mais de 7 pontos percentuais, pois o valor registrado no terceiro trimestre de 2020 foi de 32,14%. A SEDINE, unidade responsável pela análise do IA 62, aponta como fator preponderante para tanto a redução ainda maior da composição do portfólio de projetos estratégicos, que ao final do período, após revisão do PDE pelo CGE em maio, contava com apenas 12 iniciativas estratégicas, o que dá um peso maior para cada etapa prevista para execução, em relação ao conjunto total de etapas para todas as iniciativas estratégicas.

Em relação às RAEs, cabe registrar que a 3ª RAE de 2021 foi realizada tempestivamente em 27/08, tendo o IA 63 alcançado, portanto, 100% de desempenho no período em análise. Na 1ª RAE 2019, que avaliou o resultado do 4º trimestre de 2018, foi aprovada a proposta de dispensa de análise para indicadores que tenham aferido desempenho satisfatório no trimestre e estejam com o status de indicadores controlados. O IA 63 apresenta resultado e desempenho de 100% desde o 1º trimestre de 2020 tendo atingido o status de "indicador controlado" e, portanto, sendo dispensado de análise.

Com relação às RACs, dando continuidade à retomada de desempenho iniciada no 1º trimestre do ano, o resultado do IA 64, se considerado somente o período de abril a junho, seria de 50%, isto é, 7 unidades de um total de 12 realizaram as RACs e publicaram tempestivamente seus planos de ação no Portal da Estratégia (DG, SAU, SGP, STI, SSG e EJE). Porém, como o indicador é cumulativo, o resultado aferido do IA 64 no 3º trimestre foi de 44,44%, o que representa 80,87% da meta de 54,96% estipulada para o período, pois foram contabilizadas 16 RACs (três no 1º trimestre; seis, no 2º trimestre; e, sete, no 3º trimestre), de um total de 36 reuniões previstas (12, no 1º trimestre; 12, no 2º trimestre; e, 12, no 3º trimestre). É importante ressaltar a expressiva melhora do indicador, se comparado com os números obtidos em 2020, quando foi profundamente afetado pelo cenário atípico decorrente da pandemia, tendo o resultado nulo no 3º trimestre.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos<sup>1</sup>. Manutenção do contato da SEDINE, mesmo que de modo virtual, com os gerentes de projetos que tinham atividades previstas no período, a fim de dar o suporte possível no que fosse necessário para uma condução mais efetiva das iniciativas, diante das limitações impostas.

2. Diagnóstico aprofundado realizado no âmbito dos workshops de elaboração do Plano Estratégico 2021-2026 e levantamento prolífico de possíveis iniciativas estratégicas para composição do portfólio do PDE 2022-2024.

3. Realização tempestiva da 3ª RAE de 2021 em 27/08.

4. Aprovação pelo CGE Na 2ª RAE de 2021 a implantação da Reunião de Análise Crítica (RAC) na Presidência, VPCRE e SJD, no 2º semestre de 2021. Dessa forma, até o final deste ano, a RAC estará implementada em dez unidades, o que representa 83% do total de doze.

5. Realização da primeira Reunião de Análise Crítica na SVPCRE, em cumprimento ao cronograma de implantação da RAC no 2º semestre de 2021, aprovado pelo Comitê Gestor da Estratégia (CGE) na 2ª RAE de 2021.

6. Reforço na comunicação com as unidades quanto aos prazos de realização das RACs e publicação dos planos de ação através de alertas incluídos no Relatório de Avaliação do Desempenho da Estratégia referente ao 2º trimestre.

7. Dilação do prazo para as unidades realizarem a RAC e publicarem o respectivo Plano de Ação no Portal da Estratégia, de 10/09 para 17/09, em razão de feriado realização de eleições suplementares.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Sobre o IA 62, o cenário de contenção causado pela pandemia ainda gera incertezas sobre qualquer possibilidade de recuperação do indicador. Além do próprio monitoramento da pandemia, que ora parece arrefecer, ora parece piorar com a chegada de novas variantes, deixando em completa nebulosidade o caminho à frente, o principal desafio a ser enfrentado nos próximos seis meses será a construção do novo portfólio com base no cabedal de informações e sugestões levantadas durante o processo de formulação da estratégia 2021-2026.

Em relação ao IA 63, e a tendência é que em 2021 o indicador permaneça alcançando 100% de desempenho, não sendo previstas quaisquer dificuldades especiais para este exercício.

Em relação ao IA 64, o principal desafio a ser enfrentado nos próximos seis meses será a implantação das RACs em 2 novas unidades (PR e SJD). Contudo, se obtido êxito, o desempenho do indicador poderá sustentar a tendência de melhoria ao final do ciclo estratégico.

Ante o exposto, são esperadas melhorias de desempenho para o IE 23 nos próximos 6 meses.

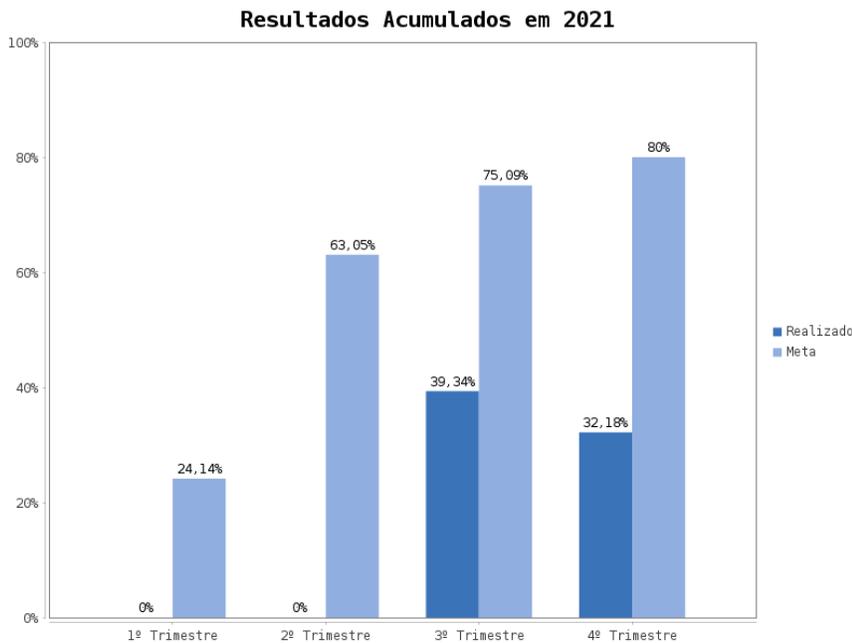
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas<sup>1</sup>. Continuidade do reforço do prazo para as unidades publicarem seus respectivos planos de ação da RAC no Portal da Estratégia na Intranet do TRE-RJ.

Riscos associados ao objetivo<sup>1</sup>. Agravamento da pandemia e da situação de distanciamento social, o que pode impedir a retomada das iniciativas correntemente suspensas ou provocar a paralisação de outras iniciativas estratégicas.

2. Haver um mínimo ampliação do distanciamento social a partir do 3º semestre 2021, em decorrência de atrasos na disponibilização de vacinação à população ou do espraiamento de variantes ainda mais contagiosas, frustrando até mesmo o cenário mais conservador admitido para a retomada de projetos importantes.

3. Oportunidade decorrente do fato de que os Assistentes de Grandes Projetos foram todos designados, o que enseja possibilidade de se construir uma sinergia maior entre estes, o escritório de projetos (SEDINE) e os patrocinadores.

## IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 52,40%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDINE.**

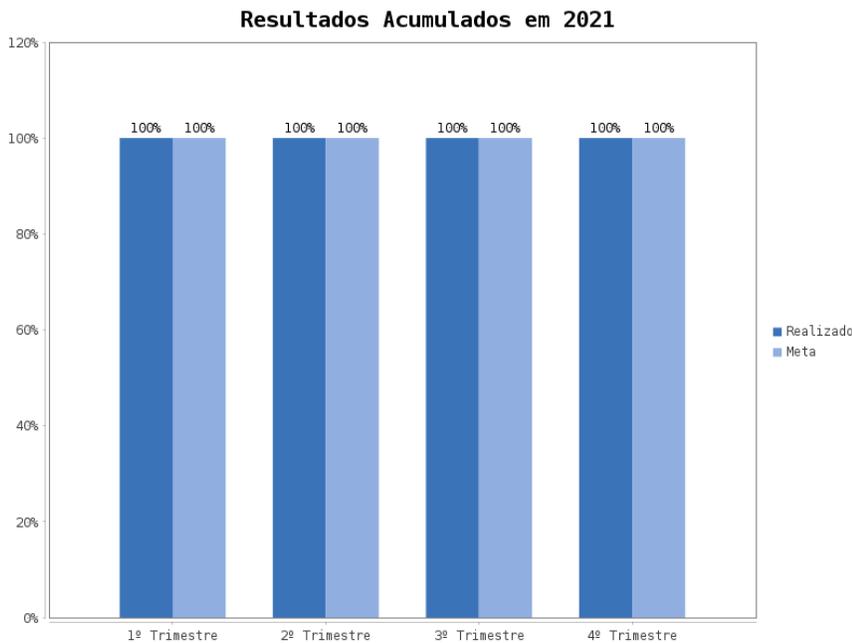
Análise de contexto O resultado do trimestre foi positivo (39,34%), na comparação com o trimestre anterior, onde foi nulo, mas ainda distante da meta a ser atingida, que seria de 75,09% para o período, o que o levou a ser classificado como insatisfatório em termos gerais de apuração. Entretanto, numa comparação com o mesmo período de 2020, quando o cenário de pandemia era mais desfavorável do que o atual, houve uma melhoria de desempenho de mais de 7 pontos percentuais, pois o valor registrado no terceiro trimestre de 2020 foi de 32,14%. Ressalta-se que o valor apurado já reflete um portfólio de projetos reduzido, após reavaliação das iniciativas com capacidade efetiva de execução e diminuição do número de etapas a serem concluídas até o final do ano.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Após a conclusão dos workshops que foram realizados para a construção do novo Planejamento Estratégico do TRE-RJ, ciclo 2021-2026, a SEDINE buscou dar seqüência a seu trabalho de apoio aos gerentes de projetos para uma condução mais efetiva das iniciativas. Some-se a isto as ações oriundas de Reuniões de Análise Crítica, que permitiram uma reavaliação das etapas previstas anteriormente nos artefatos de projeto, a fim de que estas refletissem a realidade da execução dos projetos em curso. Assim, foi possível obter resultados mais representativos do esforço que tem sido feito pelos gerentes, alguns deles exclusivos de certos projetos, no sentido de cumprir os prazos estabelecidos, revelando uma sensível melhoria nos valores do indicador.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O avanço da vacinação e manutenção dos protocolos sanitários, incluindo o retorno gradual de servidores ao ambiente de trabalho, permite vislumbrar uma melhoria significativa nos próximos meses na execução dos projetos estratégicos, por conta do relaxamento nas restrições de mobilidade impostas anteriormente. Além disso, espera-se um avanço no registro documental de diversas iniciativas, por conta de um crescimento na maturidade dos gerentes de projeto, incluindo os exclusivos, o que permitirá um acompanhamento metodológico mais efetivo do que está em curso. Acrescente-se que após a formulação do Planejamento Estratégico do TRE-RJ para o ciclo dos próximos anos, o trabalho de seleção de iniciativas e construção do portfólio de projetos estratégicos certamente agregará etapas adicionais que terão impacto efetivo no indicador em questão.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Mesmo com a perspectiva do indicador em questão não ser mais utilizado na nova versão do Planejamento Estratégico para os próximos anos, permanece a necessidade de uma gestão mais efetiva das etapas em execução dentro de cada iniciativa estratégica. Isto pode ser conseguido tanto por melhorias no processo de planejamento das iniciativas, bem como uma revisão periódica dos artefatos de controle, a fim de que eles possam refletir de modo mais consistente a realidade de execução dos projetos, contribuindo adicionalmente para uma maior familiaridade dos gerentes com a metodologia e os documentos usados no gerenciamento de projetos do TRE-RJ.

Riscos associados ao objetivo Considerando-se o cenário externo, evidencia-se um risco positivo de melhoria do indicador, à medida que o trabalho presencial for retomado gradualmente, em função do progresso nas condições sanitárias e aumento do índice de vacinação da população em geral. Para o último trimestre do ano, e considerando-se que novas iniciativas só deverão aparecer no portfólio relacionado ao novo planejamento estratégico, recém elaborado, trabalha-se com um risco positivo de conclusão das etapas planejadas para o exercício, atingindo a meta desejada para o indicador.

**IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia****Satisfatório****Desempenho do Período: 100,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEGEST.**

Análise de contexto Na 1ª RAE 2019, que avaliou o resultado do 4º trimestre de 2018, foi aprovada a proposta de dispensa de análise para indicadores que tenham aferido desempenho satisfatório no trimestre e estejam com o status de indicadores controlados.

O IA 63 apresenta resultado e desempenho de 100% desde o 1º trimestre de 2020, tendo atingido o status de "indicador controlado" e, portanto, sendo dispensado de análise.

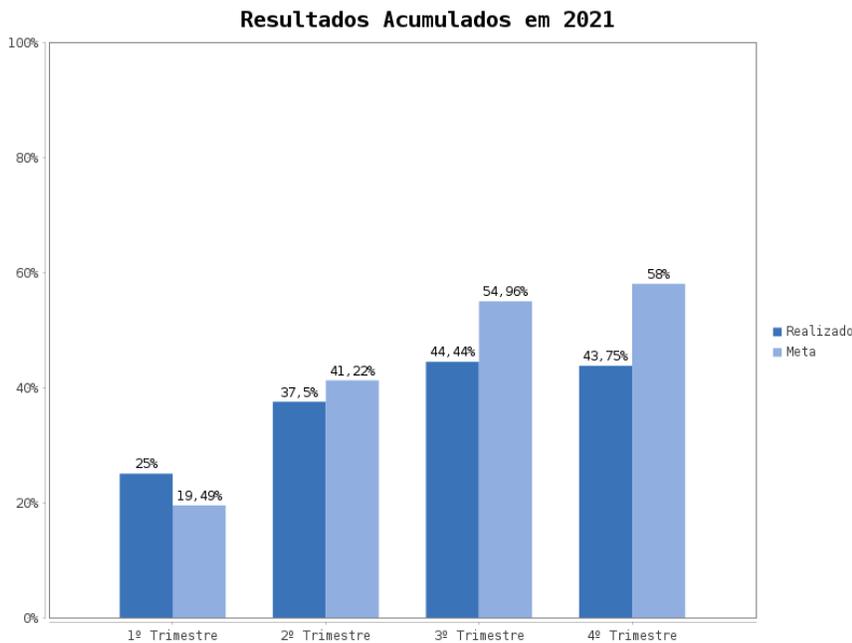
A 3ª Reunião de Análise da Estratégia (RAE) deste ano ocorreu no dia 27/08 e abordou as avaliações relativas ao 2º trimestre de 2021. Portanto, a RAE prevista no 3º trimestre do ano foi realizada dentro do prazo estabelecido no Ato GP nº 069/2020 (maio) e atendeu aos critérios relacionados na ficha técnica do indicador.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Riscos associados ao objetivo

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Riscos associados ao objetivo

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

**Atenção****Desempenho do Período: 80,87%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEGEST.****Análise de contexto** Considerações Iniciais

A Reunião de Análise Crítica (RAC) tem por objetivo disseminar a estratégia no âmbito das diversas unidades e níveis hierárquicos, além de promover a gestão participativa. Dessa forma, com a realização sistemática das RACs, espera-se um maior alinhamento das áreas com o planejamento estratégico e uma melhor comunicação interna nos temas afetos à estratégia.

A periodicidade da RAC é trimestral, tendo como referência a ocorrência das RAEs (Reuniões de Análise da Estratégia). Portanto, cada unidade deve realizar um total de 4 RACs por ano. Para efeito deste indicador, considera-se um total de 12 unidades: Presidência, VPCRE, EJE, COSOC, DG, SAD, SSG, STI, SJD, SGP, SAU, SOF.

O processo de realização das Reuniões de Análise Crítica (RAC) foi iniciado no segundo semestre de 2018, nas unidades DG (Diretoria-Geral) e SGP (Secretaria de Gestão de Pessoas). Em 2019, conforme cronograma elaborado pela Assessoria de Planejamento (atual CPLAN), ocorreu a implementação escalonada da RAC em mais quatro unidades, a saber: SAU (Secretaria de Auditoria Interna), SSG (Secretaria de Manutenção e Serviços Gerais), STI (Secretaria de Tecnologia da Informação) e SAD (Secretaria de Administração). Em 2020, a RAC não foi implementada em nenhuma unidade. Em 2021, a RAC foi implementada na EJE, no 2º trimestre; e, na VPCRE, no 3º trimestre. Conforme cronograma aprovado pelo CGE na 2ª RAE de 2021, ocorrida no dia 24 de maio, a previsão é que a RAC seja ainda implementada este ano na SJD (Secretaria Judiciária) e na Presidência.

Assim, caso o cronograma de implantação da RAC seja integralmente cumprido em 2021, ficarão pendentes para 2022 as implantações da RAC na SOF (Secretaria de Orçamento e Finanças) e na COSOC (Coordenadoria de Comunicação Social).

**Análise de Contexto**

Para efeito de cálculo do indicador, contabiliza-se a realização da RAC no período considerando a publicação no Portal da Estratégia do Plano de Ação resultante da RAC da unidade. Cabe registrar que, conforme deliberado na 4ª RAE de 2019 (data: 25/11/2019), os prazos para realização das RACs e publicação do plano de ação resultante da reunião passaram a ser de duas semanas (14 dias) após a RAE.

Logo, tendo em vista que a 3ª RAE de 2021 foi realizada no dia 27/08, o prazo para a publicação do Plano de Ação era até o 10/09. No entanto, além do feriado do dia 07/09, nesse período ocorreram os seguintes eventos: preparativos para as eleições suplementares das cidades de Santa Maria Madalena e de Silvia Jardim, que aconteceram no dia 12/09, e workshops de construção dos Indicadores Estratégicos do PE 2021-2026. Assim, na 3ª RAE de 2021, o CGE autorizou o elastecimento do prazo de realização da 3ª RAC do ano e da publicação do respectivo Plano de Ação até o dia 17/09.

Considerando que as unidades DG, SAU, SGP, STI, SSG, VPCRE e EJE publicaram seus respectivos Planos de Ação da RAC no Portal da Estratégia nos dias 16 e 17/09, foram contabilizadas sete unidades que realizaram a Reunião de Análise Crítica no período em análise. Com isso, no período de julho a setembro, o indicador atingiu o resultado de 58,33%, ou seja, de um total de doze unidades, sete realizaram a RAC e publicaram o Plano de Ação dentro do prazo. Porém, como o indicador é cumulativo, o resultado aferido do IA 64 no 3º trimestre foi de 44,44%, o que representa 80,87% da meta de 54,96% estipulada para o período, pois foram contabilizadas 16 RACs (três no 1º trimestre; seis, no 2º trimestre; e, sete, no 3º trimestre), de um total de 36 reuniões previstas (12, no 1º trimestre; 12, no 2º trimestre; e, 12, no 3º trimestre). É importante ressaltar a expressiva melhora do indicador, se comparado com os números obtidos em 2020, quando foi profundamente afetado pelo cenário atípico decorrente da pandemia, tendo o resultado nulo no 3º trimestre.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos<sup>1</sup>. Na 2ª RAE de 2021, realizada no dia 24 de maio, o CGE aprovou a implantação da Reunião de Análise Crítica (RAC) na Presidência, VPCRE e SJD, no 2º semestre de 2021. Dessa forma, até o final deste ano, a RAC estará implementada em dez unidades, o que representa 83% do total de doze.

2. No dia 10 de setembro, foi realizada a primeira Reunião de Análise Crítica na VEPCRE, em cumprimento ao cronograma de implantação da RAC no 2º semestre de 2021, aprovado pelo Comitê Gestor da Estratégia (CGE) na 2ª RAE de 2021.

3. As unidades foram informadas do prazo para realizarem a RAC e publicarem seus respectivos planos de ação da RAC no Portal da Estratégia na Intranet do TRE-RJ, através das seguintes formas: na última RAE (data: 27/08) e por mensagem eletrônica (enviada nos dias 23/08). A fim de reforçar o prazo de realização da reunião e publicação do Plano de Ação, a SEGEST/CPLAN realizou as seguintes ações: no dia 30/08, enviou mensagem por e-mail e pelo whatsapp formado pelos servidores do CPLAN e assistentes de planejamento (ou equivalentes) das unidades; e, no dia 14/09, divulgou um vídeo lembrete no referido grupo do whatsapp.

4. O CGE autorizou a dilação do prazo para as unidades realizarem a RAC e publicarem o respectivo Plano de Ação no Portal da Estratégia, conforme mencionado no tópico anterior.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)O principal desafio a ser enfrentado nos próximos seis meses será a implantação das RACs na SJD e na Presidência. Assim, caso o cronograma de implantação da RAC em 2021 seja integralmente cumprido e todas demais unidades com RAC implementada realizem a reunião dentro do prazo, o IA 64 alcançará um resultado de 83,33% (10 unidades com RAC implementada/ 12 unidades) no período de outubro a dezembro de 2021. Considerando o resultado acumulado do ano, o IA 64 alcançará 54,17% (\*) em 2021, o que representa um desempenho de 93,39%, tendo em vista a meta anual estipulada em 58%.

(\*) Cálculo detalhado:  $[25\% \text{ (resultado no } 1^{\text{º}}\text{T2021)} + 50\% \text{ (resultado no } 2^{\text{º}}\text{T2021)} + 58,33\% \text{ (resultado no } 3^{\text{º}}\text{T2021)} + 83,33\% \text{ (resultado máximo do } 4^{\text{º}}\text{T2021)}] / 4 = 54,17\%$

No entanto, deve-se levar em consideração que, desde o início do ano, pelo menos uma unidade com RAC implementada não está conseguindo realizar a reunião. Logo, o cenário mais provável é que o indicador tenha uma discreta variação positiva, mas mantenha-se com status de atenção.

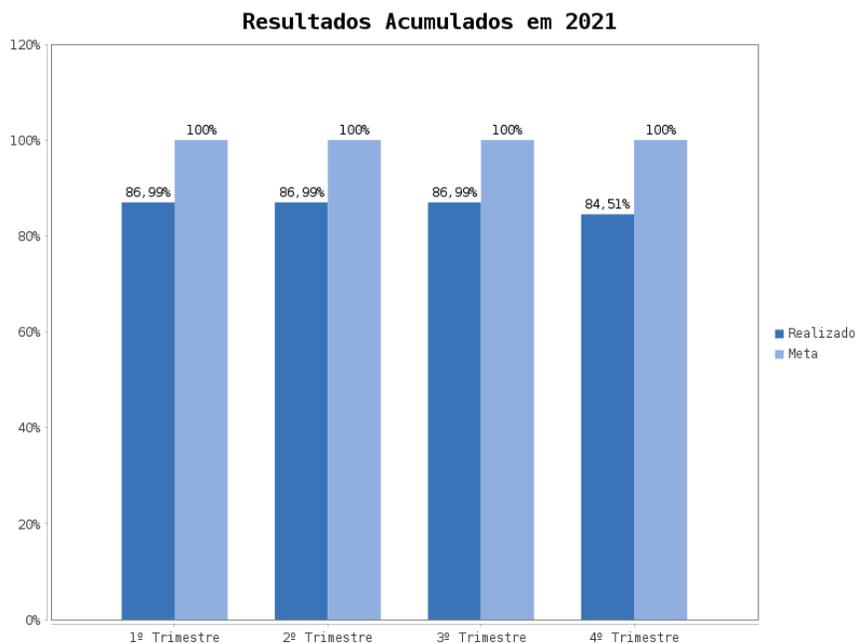
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas<sup>1</sup>. Realizar as RACs por videoconferência, enquanto não for possível reunir presencialmente todos os gestores da unidade em um mesmo ambiente, devido ao cenário de distanciamento social imposto pela pandemia da Covid-19.

2. Reforçar o prazo para as unidades publicarem seus respectivos planos de ação da RAC no Portal da estratégia na Intranet do TRE-RJ. A iniciativa mostrou-se efetiva no 2º e 3º trimestres e deverá permanecer sendo realizada pela SEGEST/CPLAN como ação contínua junto às unidades com RAC já implementada.

Riscos associados ao objetivo<sup>1</sup>. Descumprimento do prazo para a realização da reunião e para a publicação do Plano de Ação.

2. Permanência das regras de distanciamento social. Considerando que o processo da RAC é relativamente novo permanece o desafio para as unidades com RAC implementada estruturarem as reuniões num ambiente virtual, através de videoconferência. Nesse cenário, cabe ressaltar que a dificuldade é ainda mais significativa para implementar as RACs nas demais unidades.

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

**Atenção****Desempenho do Período: 86,99%****Responsável: SAU.**

Análise de contextoNo 3º trimestre de 2021, o IE 24 alcançou 86,99% da meta estabelecida para o período, resultado idêntico ao aferido nos dois primeiros trimestres de 2021, permanecendo seu desempenho em status de atenção.

Merece destaque que, na 3ª RAE de 2020, realizada em 28.08.2020, aprovou-se proposta de suspensão do IA 69A, em razão da falta de confiabilidade dos dados extraídos do Portal BR. A prorrogação da suspensão foi aprovada nas três Reuniões de Análise da Estratégia de 2021, enquanto o CGE não aprecia a proposta de desativar o indicador.

Assim, o resultado do IE 24 baseou-se nos outros quatro indicadores de apoio, dos quais apenas o IA 66 foi medido, permanecendo os demais com os valores apurados no 4º trimestre de 2020.

No que tange ao IA 66, conforme informado pela SEDEST, houve revisão das suas metas para o ano de 2021. Isso porque, a partir deste ano, a SEDEST passou a adotar, quando do desdobramento das metas, uma avaliação quanto ao superdimensionamento das metas.

Nesse sentido, o IA 66 foi considerado um indicador superdimensionado, haja vista que nunca atingiu 70% da meta para ele estabelecida. A revisão das metas foi realizada segundo o seguinte critério: (média dos valores de 2018, 2019 e 2020) &#226; 50%.

Assim, segundo as novas metas definidas, o indicador alcançou 122,69% da meta estabelecida, atingindo desempenho satisfatório.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosEm relação ao monitoramento dos oito grupos de processos críticos selecionados pelo CGE para ser objeto de análise e melhorias, cinco encontravam-se aptos à medição no período: “Monitorar a Estratégia”, “Realizar Avaliação das Eleições”, “Fiscalizar Propaganda Eleitoral” e “Monitorar a Execução Orçamentária e Financeira”, que abrange os processos “Contabilizar e Controlar a Execução Orçamentária” e “Contabilizar e Controlar a Execução Financeira”.

Isso porque, conforme deliberado na 3ª Reunião de Análise da Estratégia, a gestão do processo “Contabilizar e Controlar a Execução Financeira” está sendo executada no âmbito do processo “Monitorar a Execução Orçamentária”, que passou a ser denominado “Monitorar a Execução Orçamentária e Financeira”. Na mesma reunião, foi autorizado que este processo seja contabilizado na medição do IA 66, de modo que houve incremento de 4 para 5 processos críticos em gestão do dia a dia.

Segundo registrado pela SEDPRO, considerando os esforços da unidade na realização de diagnósticos e na execução dos projetos de melhoria de processos, todos os processos passíveis de monitoramento tiveram seu acompanhamento efetivado no período.

Consigne-se que houve a publicação dos Boletins de Processo no Portal da Estratégia de todos os processos monitorados pelo menos duas vezes, bem como seu desempenho avaliado.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)A tendência é de manutenção do IA 66 acima de 100% nos próximos períodos de medição, sobretudo com a finalização dos projetos de melhoria dos processos “Julgar Prestação de Contas” e “Registrar Candidatos”.

Além disso, espera-se que haja estabilidade quanto ao IE24, que terá seus quatro indicadores de apoio não suspensos avaliados na próxima medição.

Permanece o desafio no que concerne à realização dos projetos de melhoria dos processos críticos restantes, bem como sua efetivação na gestão do dia a dia, o que exige grande esforço institucional, dado que tal tarefa é realizada em conjunto com diversas unidades.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasComo apontado pela SEDPRO, a necessidade de desenvolvimento do trabalho em regime domiciliar trouxe novos desafios e, principalmente, inovações na forma de gestão do dia a dia e na execução dos projetos de melhoria.

Permanece a necessidade de se envidar esforços de todos os envolvidos para a manutenção do monitoramento dos processos aptos e o incremento dos processos restantes.

O caminho adotado, e que deve ser mantido, relaciona-se com a avaliação constante da metodologia utilizada e a promoção dos ajustes necessários conforme a situação.

Riscos associados ao objetivo1. Impacto na capacidade de incremento dos processos críticos monitorados tendo em vista estrutura limitada de pessoal para realização dos projetos de melhoria.

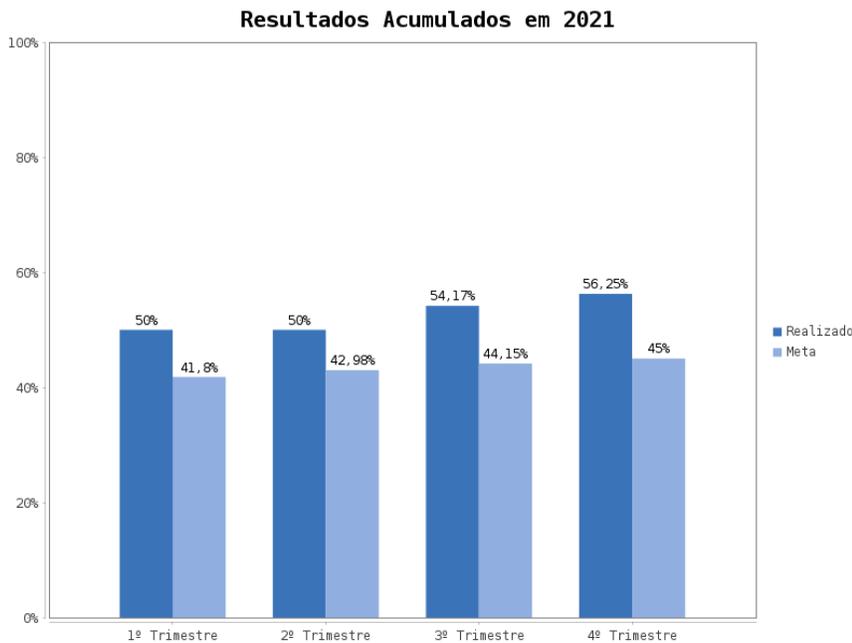
2. Demandas externas podem impactar a ealização dos planejamentos;

3. Dificuldade no cumprimento dos prazos de execução dos trabalhos previstos na unidade de auditoria interna poderá causar impacto na execução do PAA, em razão do reduzido quantitativo de pessoal e da complexidade de execução da auditoria de contas anuais.

## IA 66 - Índice de processos críticos monitorados

Satisfatório

Desempenho do Período: 122,69%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDPRO.

Análise de contexto Dos processos críticos para estratégia, 8 grupos, quais sejam: 1) Informar e orientar a sociedade sobre serviços prestados pelo TRE-RJ; 2) Fiscalizar propaganda eleitoral; 3) Julgar prestação de contas; 4) Planejar e avaliar as eleições; 5) Gerir a estratégia; 6) Contabilizar e controlar a execução orçamentária; 7) Contabilizar e controlar a execução financeira e 8) Registrar candidatos; foram selecionados em reunião realizada pelo Comitê de Gestão da Estratégia em 22/09/2017 para serem objeto de análise e melhorias.

Considerando o fim do plano estratégico vigente, em dezembro de 2021, a unidade SEDPRO elaborou plano para execução de projetos de melhoria dos processos ainda não trabalhados até o momento.

Entretanto a permanência de alguns impactos sofridos pelas unidades do tribunal, em decorrência de pandemia, o desenvolvimento de ações vinculadas à revisão do plano estratégico do Tribunal no primeiro semestre de 2021, afetaram a execução do plano de trabalho desenvolvido pela unidade.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Em relação ao monitoramento dos oito grupos de processos críticos, encontravam-se aptos à medição no período (3º trimestre de 2021) cinco: "Monitorar a Estratégia", "Realizar Avaliação das Eleições", "Fiscalizar Propaganda Eleitoral" e "Monitorar a Execução Orçamentária e Financeira" ( que inclui os dois processos: Contabilizar e controlar a execução orçamentária e Contabilizar e controlar a execução financeira)

Considerando os esforços desta unidade na realização de diagnósticos e execução dos projetos de melhoria de processos, bem como, no monitoramento dos processos já estruturados (realizado por suas áreas gestoras com apoio da SEDPRO), todos os processos passíveis de monitoramento tiveram seu acompanhamento efetivado no período.

Cabe explicar que, conforme deliberado na 3ª Reunião de Análise da Estratégia, a gestão do processo "Contabilizar e Controlar a Execução Financeira" está sendo executada no âmbito do processo "Monitorar a Execução Orçamentária", que passou a ser denominado "Monitorar a Execução Orçamentária e Financeira", observando-se que a estruturação deste monitoramento será promovida pela unidade gestora no âmbito da gestão do dia a dia do referido processo. Ainda nesta mesma reunião, foi autorizado que este processo seja contabilizado na medição do IA 66. Desta forma, saímos de 4 para 5 processos críticos em gestão do dia a dia.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A finalização dos projetos de melhoria dos processos "Julgar Prestação de Contas" e "Registrar Candidatos", que neste momento de análise apresentam atraso na execução, indicam tendência de elevação no indicador para o próximos período de medição. O projeto "Julgar Prestação de Contas" já foi retomado e a perspectiva é de que sua duração seja de 1 a 2 meses. O projeto "Registrar Candidatos" está em fase final, aguardando a aprovação do Termo de Encerramento do Projeto.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

A necessidade de desenvolvimento de trabalho em regime domiciliar trouxe novos desafios e, principalmente, inovações na forma como a gestão do dia a dia e a execução de projeto de melhoria.

O caminho adotado pela unidade relaciona-se com avaliação constante da metodologia utilizada na gestão de processos e a promoção dos ajustes necessários considerando em cada situação.

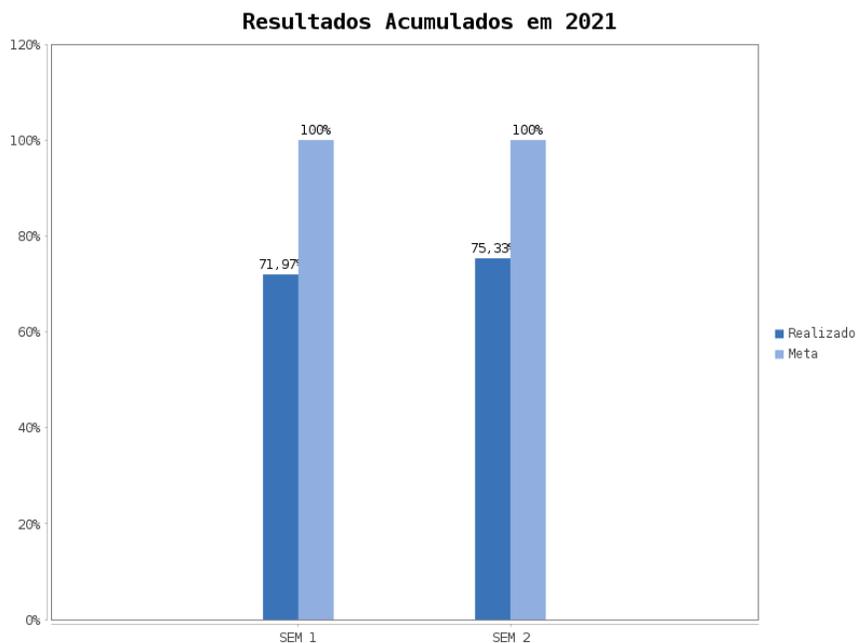
Riscos associados ao objetivo Considerando que todas as atividades desta SEDPRO envolvem a participação de outras unidades e considerando a manutenção das atividades em regime domiciliar, os desafios enfrentados em 2020 adentram em 2021 podendo causar atrasos e até minimizar os ganhos necessários ao indicador.

Além disso, a carência de servidores nesta SEDPRO também pode dificultar o alcance dos resultados esperados.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 71,97%**



**Responsável: SSG.**

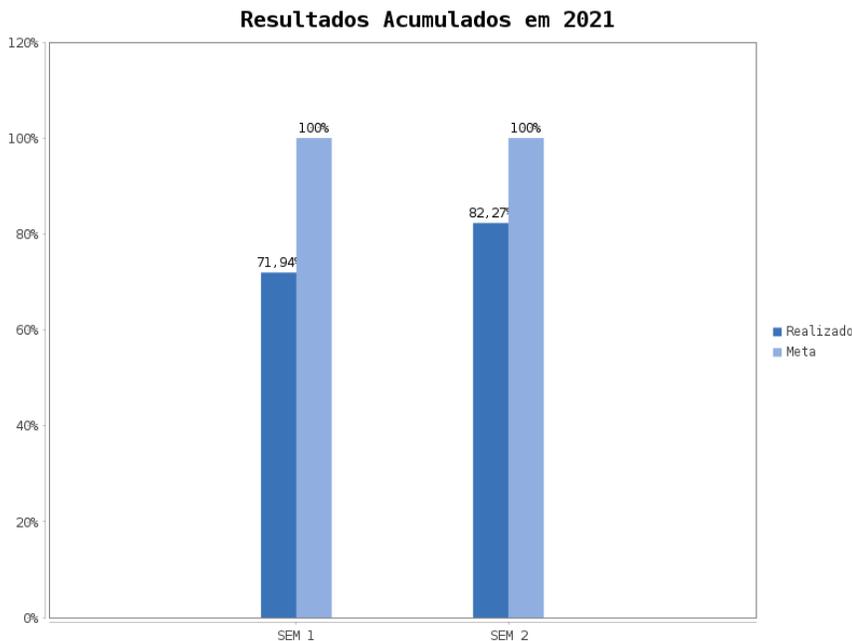
Análise de contexto Período ainda sob os efeitos da pandemia, que pode começar a arrefecer com o avanço da vacinação.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Conclusão da licitação para modernização do Data Center, projeto estratégico complexo e importante para o desenvolvimento de várias questões de TI, que teve um cronograma bastante prejudicado mas ultrapassou essa etapa bastante importante.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Desafio dos próximos 6 meses é conciliar ações estruturantes importantes, com as demandas de eleição que já começarão a ganhar certa urgência.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas A infraestrutura imobiliária sempre será o caminho crítico a ser percorrido pela SSG para a melhora do indicador no médio/longo prazo.

Riscos associados ao objetivo Riscos orçamentários.

**IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura****Insatisfatório****Desempenho do Período: 71,94%****Responsável: COENG.**

Análise de contexto O IE 25 é formado por 5 (cinco) indicadores de apoio:

IA 70A - Índice de unidades com instalações padronizadas;

IA 71A - Índice de unidades com instalações acessíveis;

IA 73A - Índice de unidades com condições adequadas de segurança;

IA 74A - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis; e

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

Dos indicadores de apoio supracitados, o IA 71 e IA 75 obtiveram desempenho satisfatório para o 1º semestre de 2021. O IA 75 atingiu 99,99% de alcance da meta e o IA 71 ultrapassou os 100% (113,28%).

O IA 70 apresentou uma porcentagem de 72,22% de alcance da meta, realizando 10,67 % para uma meta de 14,78% e o IA 73 realizou 75,84% de uma meta de 97,19%, o que significa 78,04% de alcance de meta. Portanto, o desempenho de ambos os indicadores foi considerado insatisfatório.

Já o IA 74 atingiu o percentual de 81,38 % de alcance da meta, realizando 66,29% para uma meta de 81,46%, sendo solicitada atenção quanto ao seu desempenho.

Diante dos dados, o indicador IE 25 apresentou um desempenho global de 86,33%.

Deve-se considerar que a precária infraestrutura imobiliária e sua grande pulverização e heterogeneidade prejudicam os procedimentos de padronização, conseqüentemente o IA-70. No entanto, a Resolução nº 1063/2018, que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro tem contribuído significativamente para melhorar o desempenho do indicador.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Apesar de ainda estarmos sob forte impacto das restrições causadas pela Pandemia de Covid-19, neste semestre fizemos a mudança das quatro zonas eleitorais de São João do Meriti (88ª, 89ª, 186ª e 187ª) e também a 57ª ZE de Paraty, e isto se refletiu nos indicadores, já que todas as zonas eleitorais que vierem a ser instaladas em novos endereços, obrigatoriamente serão acessíveis (IA-71), padronizadas (IA-70), sustentáveis na medida do possível (IA-74) e compatíveis com o trabalho e serviços prestados (IA-75), já que as obras/serviços necessários para tal são negociados previamente com os respectivos proprietários.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Conforme supracitado, ainda estamos sob forte efeito da Pandemia do Covid-19, e ainda persistem inúmeras incertezas sobre o momento que poderemos retornar minimamente ao ambiente corporativo com normalidade, portanto,

qualquer análise ou previsão mais profunda, esbarra nesse cenário, e não nos parece adequado nos comprometermos com metas que acabem sendo impossíveis de serem cumpridas.

Entretanto, temos previsão para este segundo semestre, de realizarmos as mudanças das quatro zonas eleitorais de Bangu (24ª, 230ª, 233ª, 234ª e 238ª), já que o Sulacap Shopping solicitou o espaço ora ocupado por esta Justiça Especializada, das duas zonas eleitorais de Cabo Frio (96ª e 256ª) e das sete zonas eleitorais de São Gonçalo (36ª, 68ª, 69ª, 87ª, 132ª, 133ª e 135ª).

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Cabe informar, que já está em curso no âmbito da SSG/COENG uma nova estratégia que visa melhorar muito a infraestrutura imobiliária, que consiste basicamente do agrupamento de vários cartórios de uma mesma região e/ou municípios em um único imóvel, com a instalação de Centrais de Atendimento ao Eleitor e Polos Permanentes, logicamente adaptados dentro uma padronização (IA-70), acessíveis (IA-71), sustentáveis (IA-74) e compatíveis com os trabalhos e serviços prestados (IA-75).

Desta forma, o que se pretende é diminuir, sensível e gradativamente, o número de imóveis, e conseqüentemente diminuir os custos de suas respectivas manutenções, primeiro porque as instalações estarão novas, portanto, não deverão demandar tantas manutenções corretivas, priorizando-se, desta forma, as manutenções preventivas, que poderão ser programadas dentro de um cronograma geral anual de manutenção, abrindo-se o caminho para a contratação da manutenção por serviço e não por postos de trabalho.

Outra estratégia que aliada à supracitada também irá contribuir de sobremaneira para a melhoria da infraestrutura deste Tribunal é passar a licitar todos os projetos e obras de engenharia de médios e grandes portes, deixando apenas os pequenos projetos e intervenções, para serem desenvolvidos pelas seções técnicas da COENG.

As duas estratégias juntas têm inúmeras outras vantagens, entre as quais podemos citar:

1. Diminuição do custo com manutenção, já que a SEMANT passará a atuar somente em pequenas intervenções, e assim poderá focar todos os seus recursos na manutenção preventiva, que também restará facilitada pela padronização, e, portanto, poderemos promover uma razoável diminuição dos postos de manutenção, liberando assim, recursos orçamentários para outras ações, como por exemplo, os projetos e obras de médios e grandes portes que passarão a ser licitados;

2. Com a implantação de novos polos permanentes, estaremos mitigando de uma única vez, um grande risco, e um grande problema, quais sejam:

a. O risco a ser mitigado é que passaremos distribuir as urnas eletrônicas por vários locais, diminuindo drasticamente o risco de ocorrência de sinistro que venha a danificar grande quantidade de urnas, comprometendo até a realização de uma eleição;

b. E o problema que também será mitigado é o de transporte das urnas para os polos, visto que as urnas já neles estarão, e os recursos economizados aqui poderão ser utilizados para prover os cartórios/polos de alternativas melhores para o transporte das urnas para os locais de votação;

c. Como ganho secundário, teríamos ainda um grande alívio nas atividades da SEGEIM em anos eleitorais, pois teria muito menos imóveis a alugar, ou mesmo nenhum, já que é do conhecimento de todos, que a locação de imóveis temporários para polos sempre é muito onerosa, trabalhosa e estressante.

3. Também como ganho secundário, mas não menos importante, ao esvaziarmos o prédio da Central de Armazenamento de Urnas Eletrônicas (CAUE), poderíamos transformá-lo num prédio totalmente administrativo, resolvendo assim o grave problema da taxa de ocupação nos edifícios da Sede.

Para corroborar as informações acima, atualmente estamos em fase de negociação para locação de imóvel que possa abrigar as 24ª, 230ª, 233ª, 234ª e 238ª Zonas Eleitorais de Bangu, além dos polos de Campo Grande e Santa Cruz, polos esses que recorrentemente nos trazem grandes desafios na obtenção de local apropriado, e desta forma, teremos mais dois polos fixos, atendendo todos os aspectos de padronização, acessibilidade, segurança, sustentabilidade e compatibilidade com os trabalhos e serviços desenvolvidos.

Também estamos aguardando que o Shopping Partage de São Gonçalo finalize a área de mall e de storage, para que possamos iniciar as adaptações com vistas a transferência das sete zonas daquele município, a qual deverá ocorrer até o final deste segundo semestre de 2021.

Com esta mudança o atual local que abriga parte das zonas eleitorais de São Gonçalo (Rua Feliciano Sodré, nº 153, Centro – São Gonçalo/RJ), por se tratar de imóvel cedido, passará a ser utilizado como Polo Fixo, resolvendo de forma definitiva a instalação de outros dois polos que mais nos causam dificuldade para locação (São Gonçalo e Alcântara).

Finalizando, informamos que para o próximo ano temos a intenção de obtermos imóveis adequados para promovermos a mudança das zonas eleitorais de Nova Iguaçu e Belford Roxo, além das já programadas e de menor impacto

Riscos associados ao objetivo O maior risco a que estamos sujeitos é o de não conseguirmos implementar as estratégias acima descritas e permanecermos na atual, que se mostra totalmente inapropriada e ineficaz.

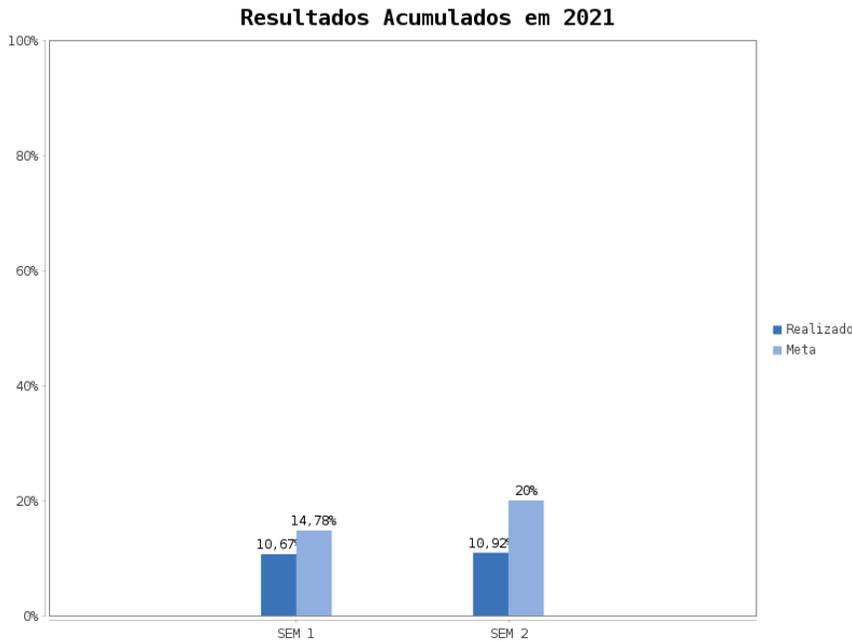
Outro risco que não pode ser desprezado ainda é o de um recrudescimento da Pandemia, que jogará por terra todo e qualquer planejamento.



## IA 70A - Índice de unidades com instalações padronizadas

Insatisfatório

Desempenho do Período: 72,22%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.

Análise de contexto O IA 70 é composto de outros cinco índices. São eles: IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis; IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado; IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança; IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis e IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados.

O IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas, faz parte do IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o IE 25 e, conseqüentemente, o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ.

O IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas tem ligação direta com as determinações da Resolução nº 1063/2018 que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro e está alinhado com o objetivo - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ, previsto no Plano Estratégico do TRE-RJ.

Neste sentido a SSG/COENG vêm implantando nova Estratégia Imobiliária (EI) que visa não só mitigar diversos problemas encontrados para atendimento ao IA 70, mas também diversos outros de ordem administrativa e operacional.

Em síntese o que se pretende é implantar é significativo aumento no número de polos fixos, captando-se imóveis que possam abrigar várias zonas eleitorais de uma região ou município, além de um polo fixo para armazenamento permanente das urnas eletrônicas e uma CAE, que em anos eleitorais possa ser facilmente desmontada para aumento da área operacional do polo, e rapidamente remontada após os pleitos.

Desta forma, por serem imóveis maiores, as negociações para locação passarão, obrigatoriamente, pelo compromisso dos proprietários em executarem todas as intervenções que sejam necessárias, tais intervenções serão negociadas de forma que o atendimento aos Indicadores supracitados sejam totalmente contemplados. Assim, gradativamente, à medida da implantação da nova EI, os indicadores começarão a caminhar para as metas estabelecidas, sem que seja necessário utilizarmos os recursos internos deste TRE/RJ, que assim poderão ser utilizados nos outros imóveis que não poderão ser enquadrados na nova EI, seja porque estão instalados em Fóruns, Shopping Centers, prefeituras, ou qualquer outro impedimento.

Importante destacar que esta EI aparentemente poderá provocar um aumento no custo com locações, mas na realidade tal aumento não necessariamente ocorrerá, já que outros imóveis locados serão entregues, diminuindo assim o impacto orçamentário, ou até mesmo apenas compensando-se.

Além disso, há outras vantagens econômicas na implantação desta nova Estratégia Imobiliária que devem ser consideradas, a saber:

- Redução gradativa da necessidade de captação de imóveis para implantação de polos, que a cada ano mostra-se mais difícil e mais onerosa, e com isso significativa redução nas atividades nas unidades desta COENG (SEGEIM, SEFISC, SEPROJ e SEMANT), visto que as adaptações serão mais simples, e projetadas e instaladas apenas uma vez;
- Redução do número de imóveis a serem mantidos e mantidos, que por si só já é uma grande vantagem, em face da complexidade dos processos de pagamento das locações, que envolvem inúmeras unidades de várias secretarias;
- Padronização gradativa das instalações, já que as intervenções que serão realizadas nos imóveis captados serão projetadas dentro de padrões pré-estabelecidos, abrindo-se caminho para futura contratação de manutenção por demanda;
- Redução drástica com o custo de transporte de urnas para os polos, visto que a maioria já estará nos respectivos polos, isso sem falar na logística de tal transporte, que exige inclusive escolta policial;

Também não podemos descartar a possibilidade de conseguirmos mais recursos orçamentários para locações, considerando que haverá uma grande diminuição nos custos de locações para polos, já que cada vez mais teremos polos fixos.

Entretanto, o maior e mais importante objetivo desta EI é a de distribuir as urnas eletrônicas por vários locais distintos, de forma a mitigar os riscos de que um sinistro possa destruir um grande número delas, que poderia inclusive inviabilizar a realização de um futuro pleito.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi insatisfatório, já que o desempenho no 1º semestre de 2021 foi de 10,67%, abaixo da meta de 14,78% prevista para o período. Informamos que no semestre em questão a aferição do desempenho do IA 70 também restou prejudicada por conta da pandemia, de modo que o quantitativo de unidades padronizadas não sofreu alteração, já que ainda não iniciamos o processo de mudança das ZE's de São Gonçalo, o que deverá ocorrer ainda neste ano.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A Resolução nº 1063/2018, que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro, estabelece uma rotina que se inicia pela determinação/solicitação para instalação da unidade. Nesta oportunidade, define-se o local para instalação levando-se em conta aspectos como os meios de acesso urbano ao cartório, compatibilidade com o uso e com o zoneamento urbano e a segurança do entorno. Na sequência, com escolha do imóvel e superado os critérios legais e de documentação, são observados critérios técnicos como a infraestrutura e a viabilidade de atendimento aos índices IA71, IA72, IA73, IA74 e IA75.

Neste contexto, o IA 75 se mostra o índice mais relevante, pois a sua inadequação demandaria obras de grande porte no imóvel. Portanto, a regra é que a área, as instalações elétricas e hidráulicas, a cobertura e a estrutura estejam em bom estado e sejam compatíveis com a instalação da unidade eleitoral. Em segundo plano vem o IA 71 que cuida da acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida nos imóveis. A experiência mostra que os imóveis totalmente acessíveis normalmente estão concentrados em shoppings ou fóruns novos. Nos demais imóveis raramente o IA 71 está integralmente contemplado, sendo necessárias adequações de pequeno e médio porte, de modo que a ocupação ou primeira locação é o momento oportuno para executar essas adequações de acessibilidade ou negociá-las com o proprietário. Uma vez atendidas às exigências dos IA's 75 e 71 dificilmente haverá obstáculos para o atendimento aos IA's 72, 73 e 74.

Considerando-se a implantação da nova Estratégia Imobiliária da SSG/COENG já citada anteriormente, já identificamos algumas unidades pelas quais pretendemos implantá-la, que são em ordem de prioridade:

1. Todas as Zonas Eleitorais de Bangu (24ª, 230ª, 233ª, 234ª e 238ª), haja vista que o Sulacap Shopping, onde atualmente estão instaladas, solicitou o espaço e não dispõe de outro que possamos utilizar, então tal mudança se tornou urgente. Atualmente estamos em fase final da escolha do imóvel mais adequado, para então iniciarmos negociação com o proprietário com vistas não só ao valor do aluguel, mas também das obras e serviços que serão necessários, considerando o atendimento à todos os Indicadores supracitados;

2. Todas as Zonas Eleitorais de São Gonçalo (36ª, 68ª, 69ª, 87ª, 132ª, 133ª e 135ª), visto que o contrato foi assinado em 24/02/2021, e temos a expectativa de mudarmos as ZE's para o novo local até outubro próximo.

3. Todas as Zonas Eleitorais de Nova Iguaçu (27ª, 84ª, 156ª, 157ª, 158ª e 159ª), tendo em vista a solicitação da área ocupada por este Tribunal no Sulacap Shpping, a pesquisa imobiliária sofreu pequeno atraso, mas atualmente já temos alguns imóveis vistoriados, e estamos analisando aqueles que melhor podem servir às nossas necessidades, para então negociarmos com os proprietários as obras e serviços necessários, além dos respectivos aluguéis, para então escolhermos o que mais vantagens trará a este Tribunal, para prosseguirmos com a locação.

4. Todas as Zonas Eleitorais de Belford Roxo (152ª, 153ª, 154ª e 155ª), essa ação ainda não foi iniciada também por conta da situação de Bangu, mas pretendemos iniciar a pesquisa imobiliária já no início do próximo ano.

Logicamente devemos considerar que neste ano ainda estaremos trabalhando sob o impacto das restrições impostas pela pandemia da Covi-19, portanto, que limitou e ainda limita significativamente nossa capacidade operacional, nem sempre por questões operacionais nossas, mas sim externas.

Também fica claro que outras ações semelhantes deverão surgir nos próximos anos, e serão acrescentadas à lista acima, podendo inclusive vir a alterar as prioridades, mas tudo isso será relatado nas próximas análises.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Em observância à Resolução CNJ nº 114, bem como a Resolução TRE-RJ nº 1063/2018, recomenda-se a padronização e concentração da estrutura imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ.

A nova Estratégia Imobiliária (EI) proposta pela SSG/COENG e já amplamente citada anteriormente, vai justamente ao encontro das diretrizes das Resoluções supracitadas, pois estaremos promovendo a concentração da nossa estrutura imobiliária, e paralelamente também realizando a padronização de suas instalações.

Riscos associados ao objetivo Um dos grandes riscos associados ao objetivo é a precária infraestrutura existente, especialmente naqueles imóveis que não comportam adaptações. Além disso, da capilaridade e falta de padronização da infraestrutura do TRE-RJ que tornam complexas as adequações, e em alguns imóveis não são sequer possíveis, portanto, o atendimento a todos os indicadores, passarão, necessariamente, pela mudança de algumas ZE's, que passarão pelo mesmo protocolo já citado acima, botando a cargo do proprietário as obras e serviços com vistas ao atendimento a todos os indicadores.

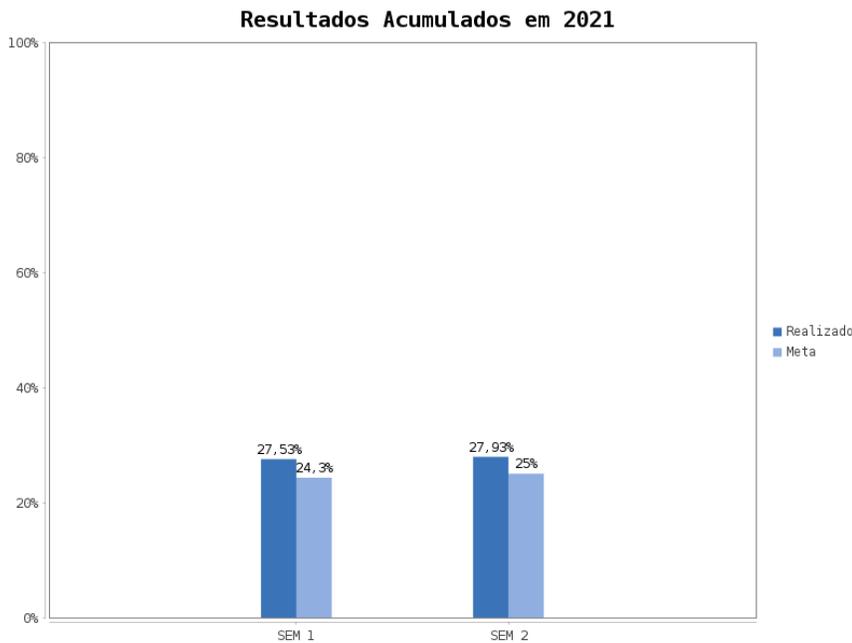
Justamente com vistas à mitigação deste risco, é que a SSG/COENG vêm implantando a nova Estratégia Imobiliária como citado acima, pois à medida que novos imóveis forem sendo captados, já serão modificados e adaptados de forma a atenderem a todos os indicadores formadores do IA 70, e com isso, gradativamente, ir melhorando os indicadores IE 25 e OE 09.

A descentralização das responsabilidades e uma possível falha de comunicação entre as unidades que medem os Índices de Apoio IAM 71, IA 72, IA 73, IA 74 e IA 75 que compõem o IA 70 são riscos para o cumprimento das metas, e talvez deva ser estudada uma forma para mitigação de tal risco, já que o comprometimento do IA 70 também acarretará o comprometimento do IE 25, e conseqüentemente do OE 09 também.

## IA 71A - Índice de unidades com instalações acessíveis

Satisfatório

Desempenho do Período: 113,28%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEPROJ.

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

O desempenho do IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis tem ligação direta com:

(A) as determinações da Resolução nº 1063/2018 que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro;

(B) com o projeto de Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais (protocolo nº 76321/2013), sobrestado por decisão administrativa; e

(C) com os procedimentos de instalação implementados pela SEMANT, tais como barras de apoio, corrimãos e equipamentos sanitários.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando um desempenho de 27,53% no primeiro semestre de 2021, dentro da meta de 24,30% prevista para o período, atingindo um total de 1 prédio administrativo, 2 polos eleitorais permanentes e 46 zonas eleitorais com instalações acessíveis, com a inclusão, neste semestre, dos polos eleitorais permanentes de Angra dos Reis e Duque de Caxias e dos cartórios de São João de Meriti (88ª, 89ª, 186ª e 187ª) e Paraty (57ª).

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Em observância à Resolução CNJ nº 114, bem como a Resolução TRE-RJ nº 1063/2018, a tendência é a padronização e concentração da estrutura imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ.

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

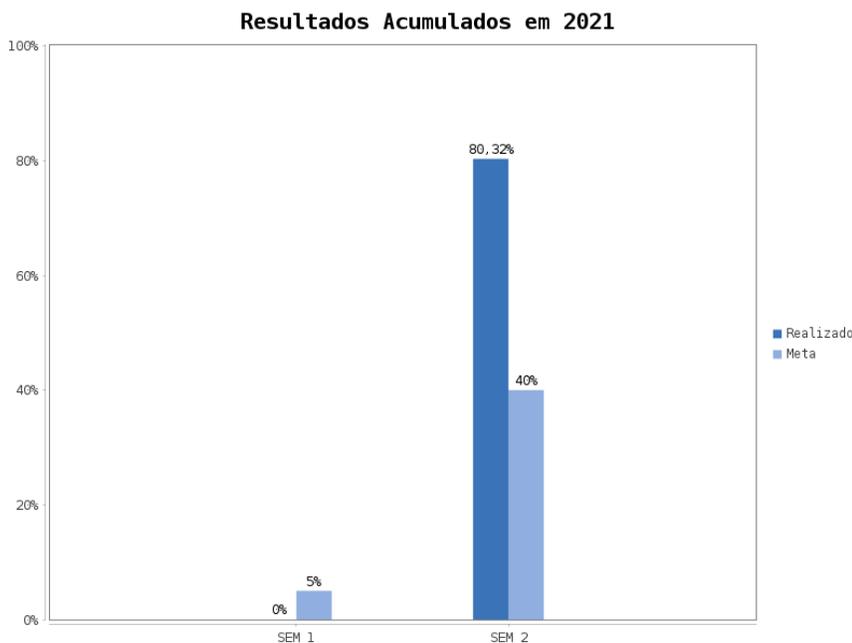
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Para progredir satisfatoriamente em relação às metas deve-se focar na infraestrutura e na transferência daqueles imóveis que agregam o maior número de unidades do TRE-RJ.

Riscos associados ao objetivo A realidade atual da unidade responsável pelo indicador, com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar as adequações das unidades do TRE-RJ, assim como a grande quantidade de imóveis ainda existentes não passíveis de adequação decorrentes do longo tempo sem políticas de transferências para imóveis acessíveis, são riscos para o cumprimento das metas.

## IA 72A - Índice de células de atendimento biométrico com mobiliário ergonomicamente adequado

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COMAP.

Análise de contextoO agravamento da pandemia no primeiro semestre de 2021 provocou o atraso na instrução do procedimento licitatório de registro de preços destinado à aquisição do mobiliário que compõe as células de atendimento.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosA homologação dos itens que compõem o mobiliário foi realizada nos dias 21/06/2021 e 06/07/2021, já tendo sido iniciadas, respectivamente, a instrução dos primeiros pedidos dos itens já registrados e a preparação para a formalização das atas dos itens com homologação tardia.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)O principal desafio, diante das incertezas decorrentes da pandemia, relaciona-se à definição (em andamento) e à execução tempestiva do cronograma de substituição das células nos cartórios eleitorais. Contudo, a expectativa é que a meta de 40% estipulada para o segundo semestre seja alcançada.

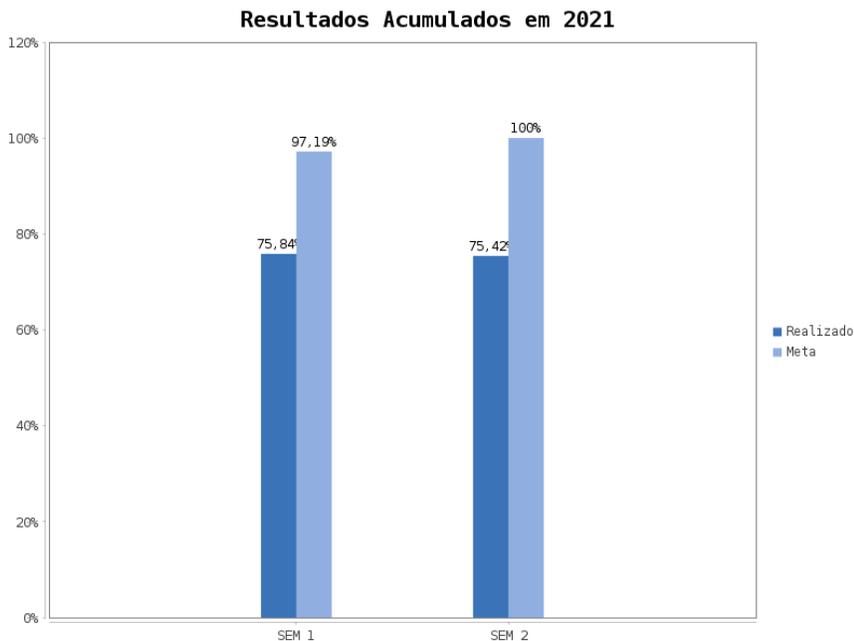
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasIntensificar a conscientização de todas as Unidades envolvidas da necessidade de priorização das atividades referentes à distribuição e instalação das novas células nos cartórios.

Riscos associados ao objetivoO risco maior, no presente momento, refere-se à entrega tempestiva e conforme, pelos fornecedores, dos materiais adquiridos. Eventuais atrasos na entrega ou inexecuções parciais ou totais podem inviabilizar o cumprimento da meta estabelecida.

## IA 73A - Índice de unidades com condições adequadas de segurança

Insatisfatório

Desempenho do Período: 78,04%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASEGUR.

Análise de contexto O desempenho não foi alcançado pois a meta do indicador que era 80% foi projetado para 97,19%. Aumentamos a meta para melhor atender as Zonas Eleitorais mas em função da Pandemia Covid 19, algumas ações de incremento na segurança das unidades, em especial no que diz respeito ao reforço no policiamento, não puderam ser concretizadas ante as dificuldades que todos os órgãos públicos experimentaram, em especial a PM do Estado do Rio de Janeiro.

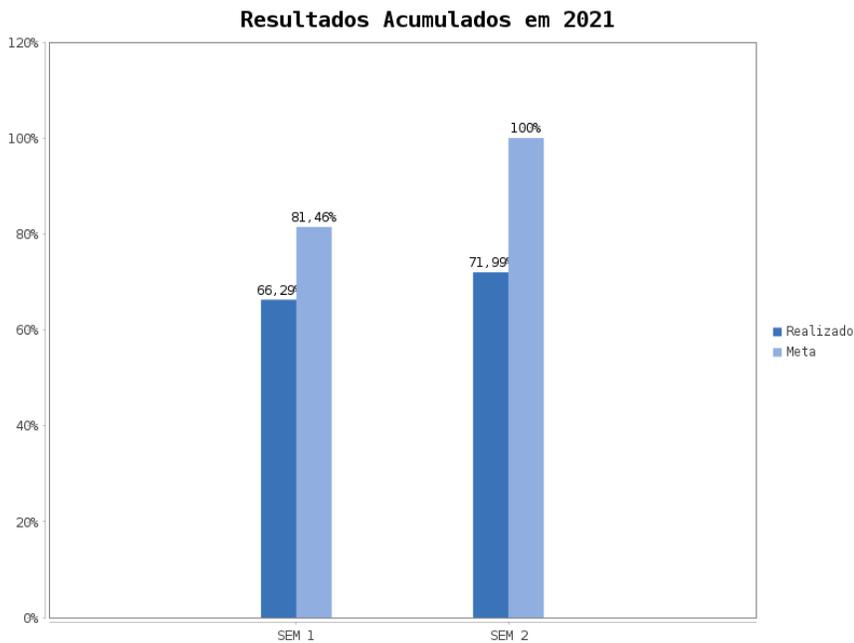
Ações realizadas no último período e resultados obtidos Outras ações como a melhoria das instalações, entretanto, puderam ser efetivadas, o que aumentou o número de Zonas Eleitorais melhor atendidas em relação a última medição, a despeito das dificuldades que se apresentaram no período.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Com a expectativa positiva do arrefecimento na pandemia, considerando a vacinação de boa parcela da população, e com vistas ao pleno funcionamento das unidades, entendemos ser possível melhorar os índices para alcançar as metas estabelecidas.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Incrementar o aumento do policiamento ofertado pelos órgãos de segurança pública e alocar, quando possível, as unidades em locais mais seguros estruturalmente.

Riscos associados ao objetivo Manutenção das condições ruins de pandemia que hoje ainda se apresentam.

## IA 74A - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis

**Atenção****Desempenho do Período: 81,38%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEMANT.**

Análise de contexto Este indicador está com status ATENÇÃO, por alguns motivos:

1. Não há estoque de torneiras com fechamento automático, nem de lâmpadas LED, elementos fundamentais para o cumprimento da meta
2. A aquisição das lâmpadas LED estão em fase final de contratação através dos processos SEI nº19120-0/2021 e 2067200/2021;
3. A aquisição das torneiras automáticas está tramitando no processo SEI nº 53930-7/2020,
4. Importante ressaltar que a substituição destes elementos deverá ser feita ao mesmo tempo, não só por questões de logística, evitando-se mais de uma ida a cada local para este fim, mas por questões do próprio objetivo, pois o enquadramento de um local como SUSTENTÁVEL, passa obrigatoriamente pela substituição de todos os elementos.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos tramitação dos processo de aquisição LED:

19120-0/2021 e 20672-0/2021 (elétrica e lógica):

Início em 23/04/2021. O processo está em fase de cotação de preços

tramitação dos processo de aquisição torneiras automáticas:

53930-7/2020

entregues em 28.06.20 20 unidades

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Com a recente chegada das torneiras automáticas (20 unidades), 28.06.2020, daremos início as substituições, obedecendo ao planejamento da Seção

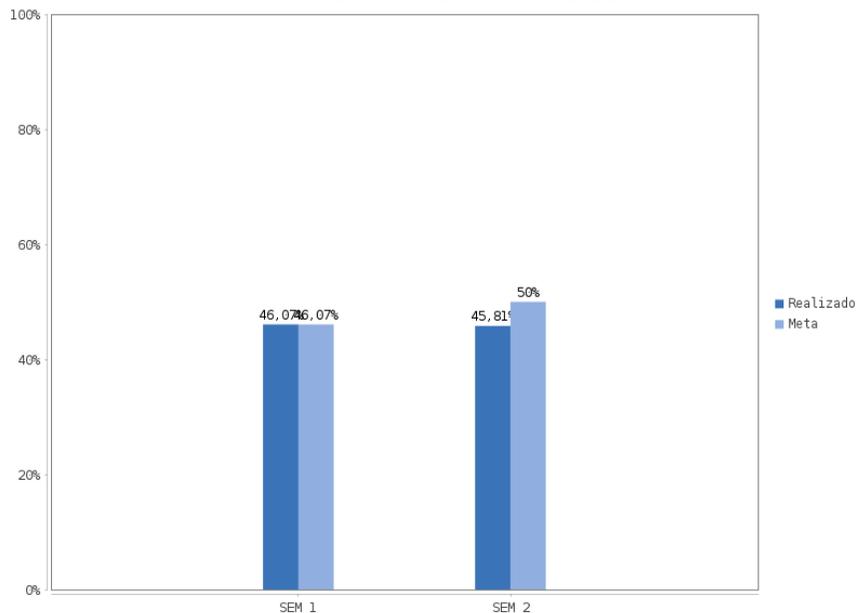
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Riscos associados ao objetivo Fator que vem impactando negativamente para que a SEMANT possa atuar com maior eficiência, é o fato de que, não raramente, os fornecedores de materiais, contratados pela modalidade de Registro de Preços, não conseguem nos atender no prazo estabelecido, ou pior, simplesmente não entregam os materiais, alegando que a crise econômica alterou os preços, e assim não conseguem nos entregar os materiais pelos preços registrados

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 99,99%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

Análise de contexto Análise durante período de pandemia, o que pode ter afetado cronograma de mudanças e intervenções visando a melhorias. Ressalvo que esta unidade apenas informa sobre o estado de conservação dos imóveis, sem interferir diretamente nas ações corretivas, portanto não cabe informar se ocorreu ou não algum impacto.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Transferência de Paraty e São João de Meriti para novos imóveis adequados e acessíveis.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Estabilidade.

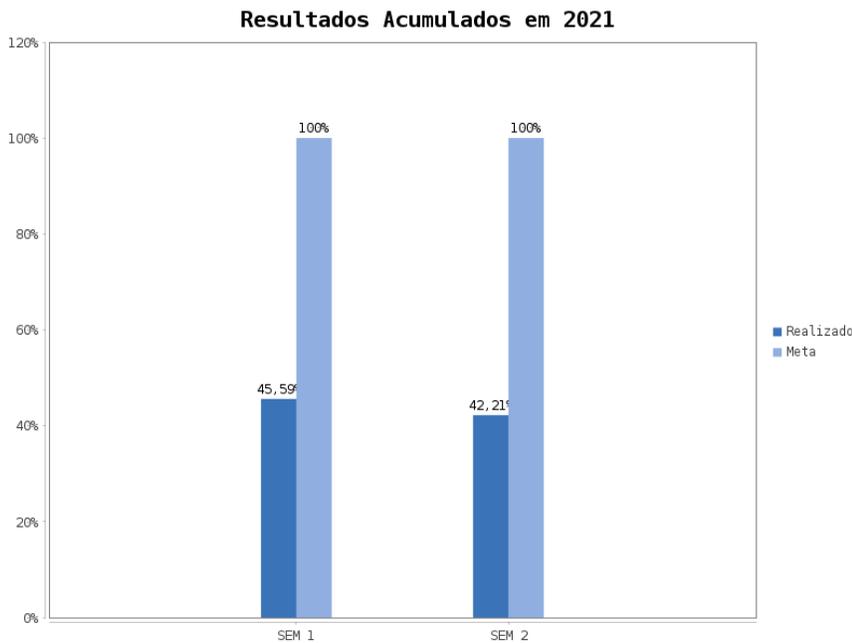
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Incremento de uma equipe de vistoria (técnicos em edificações e eletricidade terceirizado) permitiria vistoriar os imóveis com intervalos adequados. Atualmente as informações são baseadas em relatórios de vistorias motivadas por outras demandas, uma vez que não é possível com a equipe atual programar vistorias especialmente dedicadas para informar sobre o estado de conservação. Algumas unidades foram vistoriadas pela última vez há mais de 5 anos, portanto possivelmente houve alterações não consideradas na análise.

Riscos associados ao objetivo Dificuldade de promover as melhorias necessárias nos imóveis, especialmente devido à grande variedade de soluções construtivas utilizadas e escassa equipe na Coeng para contratar todas as soluções necessárias.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 45,59%**



**Responsável: SSG.**

**Análise de contexto** Período de análise ainda bastante influenciado pelos efeitos da pandemia.

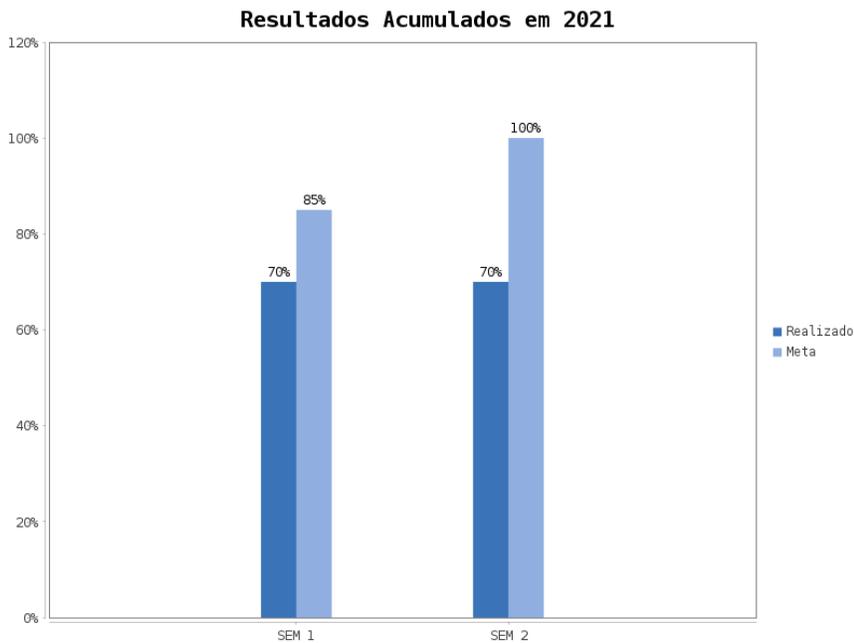
**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Foram implementadas melhorias nos processos de compra de material, que vem permitindo a manutenção de estoque mais adequados. Vem sendo implementado também um mecanismo para mensurar o valor de custo de cada uma das ordens de serviço abertas no CONSEG. O incremento desses dados, aliado ao projeto do diagnóstico dos imóveis tende a produzir melhora na quantificação e qualificação das compras e contratações relacionadas à gestão imobiliária e de infraestrutura.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** O retorno ao trabalho presencial tende a produzir maior demanda por manutenção da infraestrutura imobiliária, que pode se demonstrar como uma demanda represada.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** A conclusão do projeto de diagnóstico imobiliário tende a produzir melhora nas manutenções preventivas, o que facilita muito a gestão já que as comprar de material ficam mais corretas e mão-de-obra terceirizada poderá apresentar um cada vez menor ociosidade.

**Riscos associados ao objetivo** Restrições orçamentárias para realizar as transferências de imóveis necessárias.

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

**Atenção****Desempenho do Período: 82,35%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SSG.**

Análise de contexto Indicador está sendo analisado num momento em que a pandemia de COVID 19 da sinais que será superada mas o desafio ainda continua.

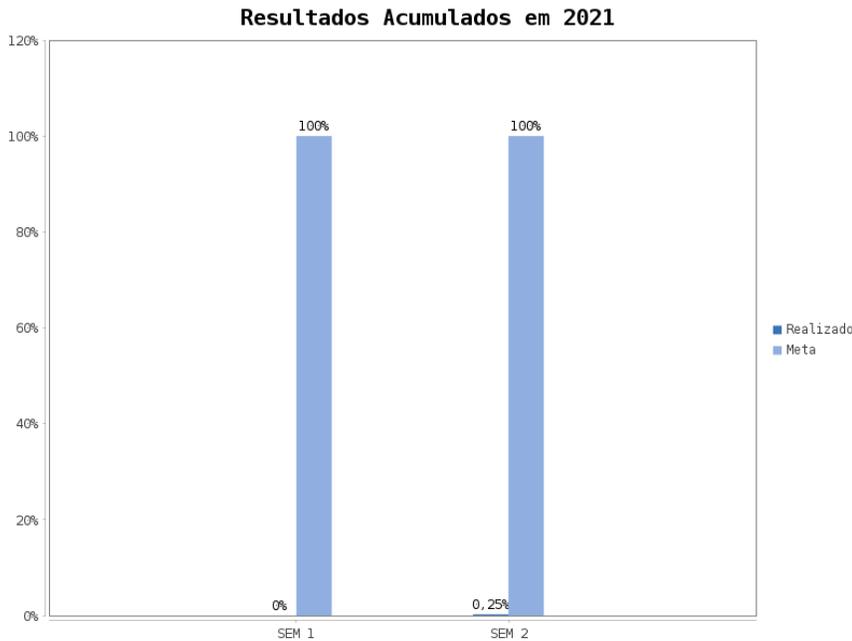
Ações realizadas no último período e resultados obtidos Com a melhora na pandemia, transferências puderam ser finalizadas, com considerável melhora nas estruturas dos Municípios de Paraty e São João de Meriti.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Demandas urgentes de transferência são os principais problemas para o semestre. Por outro lado o projeto diagnóstico da instalações caminha para uma conclusão antes do prazo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas A contínua busca por racionalidade da estrutura, com a diminuição do número de imóveis e melhor da infraestrutura daqueles que permanecerão ocupados.

Riscos associados ao objetivo Falta de oferta de imóveis adequados ao nosso perfil de locação e a falta de orçamento.

## IA 77A - Índice de execução do plano de obras

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 0,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.**

Análise de contexto "O Plano de Obras contempla 4 (quatro) iniciativas: 1. Contratação de empresa para execução de obra para instalação de sistema de combate a incêndio e pânico nos edifícios Sede do TRE-RJ em 2021; 2. Contratação de empresa para execução da reforma das subestações e das instalações elétricas no Núcleo Administrativo do Caju em 2020/2021; 3. Contratação de empresa para execução de reforma de parte do muro do Núcleo Administrativo do Caju em 2020; 4. Contratação de empresa para execução da obra de reforma e recuperação das fachadas frontal e posterior do edifício 194 da Sede do TRE-RJ em 2020 e contratação de empresa para execução da obra de reforma e recuperação das fachadas frontal e posterior do edifício 198 da Sede do TRE-RJ em 2021; Cada iniciativa está dividida em 4 (quatro) etapas: 1. Projeto Básico; 2. Projeto Executivo e orçamentação; 3. Obra licitada; 4. Obra executada e recebida;

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Atualmente nenhuma das quatro iniciativas concluiu a primeira etapa referente à conclusão do Projeto Básico, portanto, o desempenho do índice é de 0%.

Entretanto, devemos considerar o forte impacto negativo provocado pelas restrições impostas pela Pandemia da Covid-19, visto que inúmeras ações tiverem que ser adiadas, sem previsão de quando poderão ser reiniciadas.

Importante ressaltar também o grande impacto negativo causado pelo constante surgimento de pequenas intervenções em caráter de "urgência" e algumas de "emergência", tais como renovações de contratos que necessitam de várias pesquisas, e que causam a paralisação dos grandes projetos em andamento, prejudicando assim seu desenvolvimento, já que estes requerem uma dedicação quase exclusiva, e não temos efetivo suficiente para executar as pequenas intervenções, sem paralisar as grandes.

Isto já foi identificado pela COENG, e mais adiante, serão informadas as ações que já estão em curso, com vistas a eliminar, ou ao menos mitigar tais problemas, sem alterar significativamente o efetivo da Coordenadoria.

Os projetos do Muro e Elétrica do Caju estão sendo realizados com recursos próprios e encontram-se ainda na fase de elaboração de Projeto Básico, cujos Estudos Técnicos Preliminares em fase de tramitação, esperamos em breve poder tramitar os respectivos Projetos Básicos, enquanto os Projetos das Fachadas e de Combate a Incêndios da Sede serão fruto de contratação de empresa para suas respectivas elaborações, cujo Termos de Referência já está em elaboração, dentro da nova estratégia para desenvolvimento de projetos, a qual será mais bem explicada adiante.

Há de se destacar, que o projeto de combate a incêndios já tem projeto aprovado junto ao Corpo de Bombeiros Militar do RJ (CBMRJ), desenvolvido pela Empresa Kitfire Tecnologia em Sistemas de Incêndio Ltda-EPP, que, entretanto não cumpriu integralmente o contrato nº 30/2018, e inclusive recebeu severa punição, fato este que gerou a necessidade de nova contratação para conclusão dos trabalhos.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)

Esta análise restou prejudicada ainda em face das restrições impostas pela Pandemia da Covid-19, e diante deste quadro, é que o desempenho do objetivo permaneceu inalterado.

Neste momento, estamos envidando esforços para implantação de novos protocolos e processos de trabalho visando à melhoria do desempenho futuro, conforme descrito no próximo item.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Neste exercício a COENG implantou um novo protocolo de ações com vistas à execução de projetos, obras ou serviços de engenharia, que envolvam intervenções de médios e grandes portes, que em síntese consistirá na contratação (licitação) dos projetos, envolvendo aí todos os elementos necessários à futura contratação das obras ou serviços (DOD, EP, PB, TR, etc).

Desta forma, as equipes da SEPROJ e SEFISC, ficarão responsáveis apenas pela elaboração dos projetos das pequenas intervenções, e logicamente também pela fiscalização dos contratos dos projetos, dos serviços e obras de maior porte.

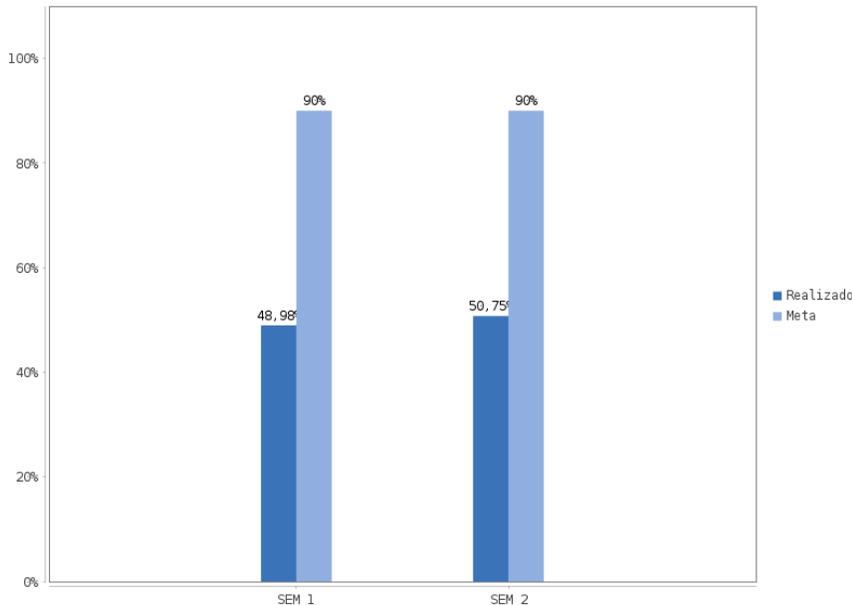
Como ganho secundário, mas não de menor importância, a SEMANT passará a ficar responsável apenas pelas intervenções de pequeno porte, e assim, poderá focar e destinar seus recursos na MANUTENÇÃO, que é seu objetivo principal.

Lembrando, que nesta situação, poderemos inclusive promover significativa redução nos custos do contrato de postos de manutenção, liberando assim recursos orçamentários para as contratações supracitadas.

Riscos associados ao objetivo O maior risco que podemos identificar de imediato é que se não conseguirmos implementar o novo protocolo acima citado, continuaremos no modelo atual, que, claramente, não se mostra adequado, já que não dispomos de mão de obra em quantidade suficiente para desenvolver tantas ações concomitantemente, e também carecemos de algumas especialidades de engenharia que fazem muita falta, entre as quais podemos citar: Engenheiro Mecânico e Engenheiro de Segurança.

Também não podemos desprezar os riscos relativos às restrições impostas pela Pandemia, pois como já afirmado acima, permanecem inúmeras incertezas quanto ao retorno das atividades presenciais, o que por si só, já causa grandes dificuldades para conclusão de algumas etapas, principalmente as que envolvam análises e discussões de projetos, que ficam muito prejudicadas se não forem presenciais, na realidade ficam praticamente inviáveis, pois as soluções tecnológicas que dispomos não nos permitem realizá-las com um mínimo de qualidade para tomada de decisões tão importantes.

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

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 54,42%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABSSG.**

Análise de contextoO presente indicador demonstra o desempenho do Tribunal na execução das contratações de infraestrutura propostas para 2021.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosO desempenho do IA 78 (Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações) foi insatisfatório no primeiro semestre de 2021.

Para esse período, 49 contratações estavam planejadas e 24 foram concretizadas, sendo que 4 delas não constavam do planejamento e foram, posteriormente, validadas pela Administração.

Além dessas, embora não tenha sido considerada no cômputo, também foi formalizada 1 contratação que estava prevista para o 1º dia do 2º semestre.

Merecem registro algumas situações particulares que, apesar de necessárias, e até, em sua maioria, positivas para o Tribunal, distorceram o resultado da medição: 10 contratações para aquisição de materiais foram dispensadas, em virtude da evolução irregular do estoque no período, e 2 contratações de serviços foram dispensadas em razão de ineficácia na prestação dos serviços, passando a fazer parte do escopo do próximo contrato de postos de manutenção predial; 3 contratações tiveram a data de planejamento alterada para o 2º semestre.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Em razão dos itens que se encontram em fase de conclusão, esperamos alcançar um melhor desempenho do indicador na medição do próximo semestre.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasA continuidade do processo de monitoramento do Plano de Contratações, pelos gestores, e o acompanhamento mensal das contratações em atraso.

Riscos associados ao objetivoA data limite da fase de planejamento de algumas contratações, previstas para o primeiro semestre, ocorre no ano anterior. Algumas delas, inclusive, são anteriores à própria elaboração do Plano de Contratações, para as quais as unidades tomam ciência meses após terem sido estabelecidas.

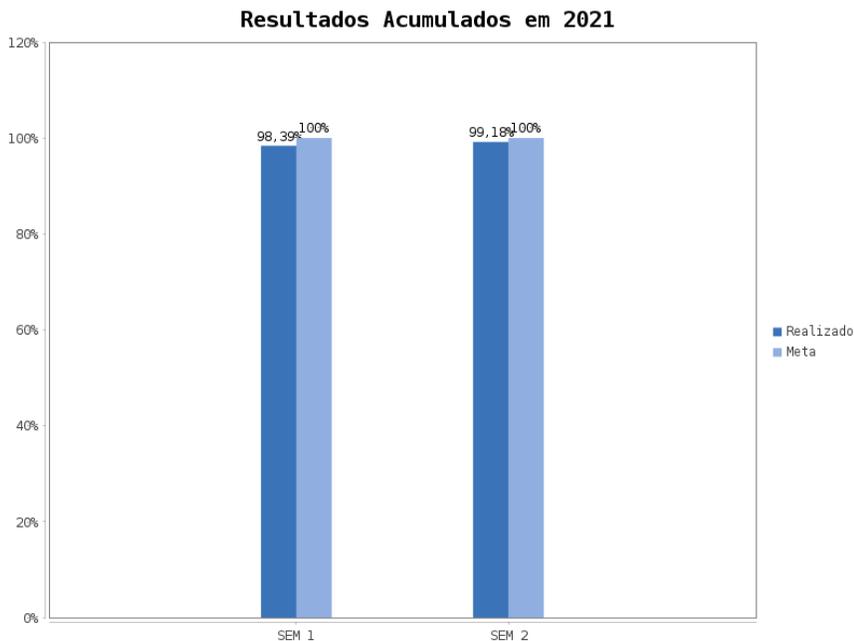
Além disso, como as eleições 2020 e todo o seu processo de desmobilização se estendeu até o início de 2021, suas atividades, bem como todas as adversidades inerentes à pandemia, dificultaram a formalização tempestiva de diversos processos de contratação.

Em relação às compras de materiais de consumo, este ano a COENG implementou uma nova forma de gestão do estoque e elaboração dos pedidos de aquisição, o que alterou a sincronia de execução em relação ao PAC, que já estava estabelecido. Esperamos que, no próximo ano, essa medida traga um impacto positivo na aderência ao planejamento.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 98,39%



Responsável: SSG.

**Análise de contexto** A medição e análise acontecem num contexto em que os indicadores da pandemia estão arrefecendo com o avanço da vacinação. No entanto, há que se considerar que o trabalho presencial ainda bastante reduzido contribuiu para a diminuição de algumas demandas, o que permitiu que passivos fossem atacados.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Intensificação das ações de manutenção preventiva e de coleta de dados para avanço do projeto de diagnóstico da estrutura de imóveis.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** O período à frente trás a perspectiva de aumento de demandas de manutenção com a retomada do trabalho presencial de forma mais intensa e o desafio é manter o nível de agilidade e efetividade dos atendimentos

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** A diminuição da quantidade de imóveis atualmente ocupados, com substituição por espaços maiores e de melhor infraestrutura tendem a fazer com a que a pressão sobre os serviços de manutenção e transporte sejam menores.

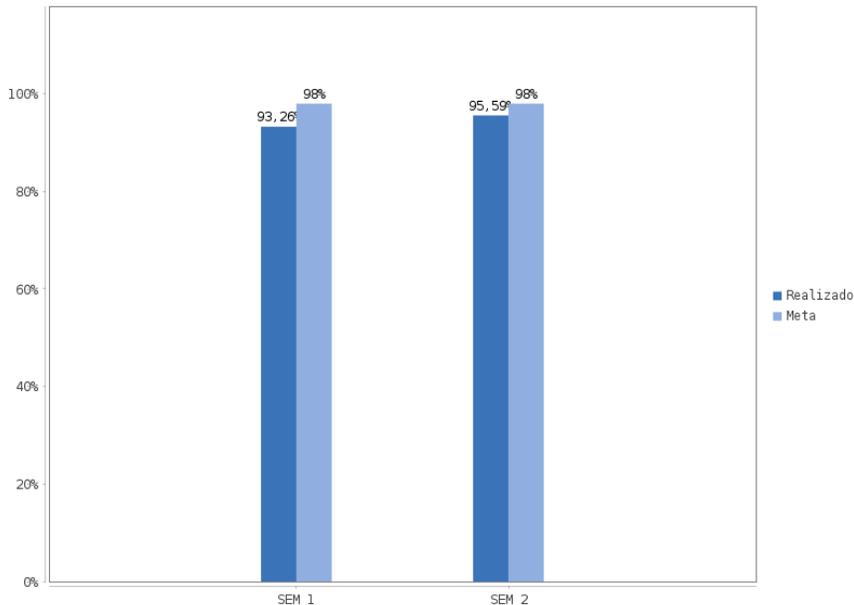
**Riscos associados ao objetivo** Restrições orçamentárias.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 95,16%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEMANT.

Análise de contexto A sede possui uma situação específica, com equipe própria de manutenção, sem necessidade de deslocamento para atender as demandas, fato que contribui para um atendimento mais rápido.

O PRIMEIRO semestre de 2021 já apresenta um percentual bem acima do esperado, 93,26%, com a adaptação ao cenário COVID 19.

É importante ressaltar que mesmo com um resultado satisfatório, ainda não foi suficientemente adequado para atingirmos os 98%, percentual exigido, visto que ainda enfrentamos severos problemas, como perda de profissionais, expediente suspenso devido ao Covid 19, e a demora na entrega de materiais, impactando negativamente o índice, o qual vamos continuar perseguindo.

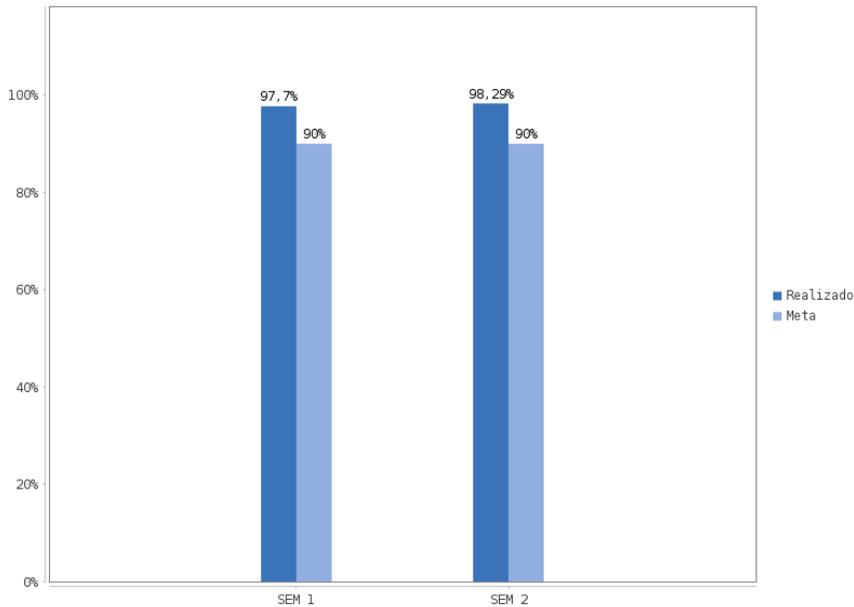
Ações realizadas no último período e resultados obtidos Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Riscos associados ao objetivo

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 108,56%

Resultados Acumulados em 2021



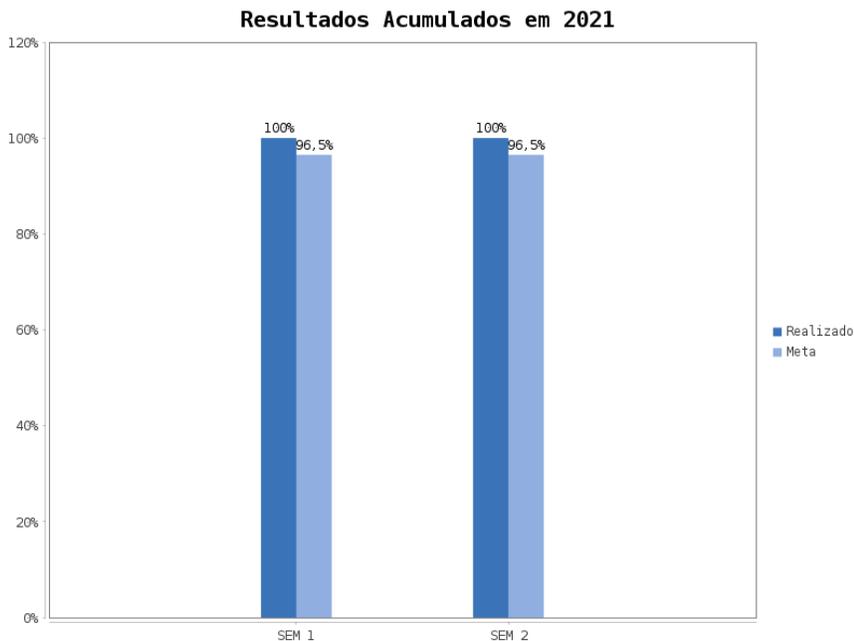
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEMANT.

Análise de contexto No primeiro semestre de 2020 ,tivemos um desempenho mais que satisfatório, todos os nossos índices melhoraram substancialmente, 97,70%, com aumento considerável de demanda e queda no tempo de atendimento.

O resultado de 97.70 %, superou as nossas expectativas, pois mesmo enfrentando período de pandemia, conseguimos superar os limites inicialmente definidos para a Seção.

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

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Riscos associados ao objetivo A inadimplência de alguns fornecedores de materiais continua sendo um problema para a capacidade de realização da Semant. A crise financeira agravou esta situação, com muitos fornecedores não entregando os produtos ou entregando com atraso.

**IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte****Satisfatório****Desempenho do Período: 103,63%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SECTRA.**

**Análise de contexto** O desempenho neste primeiro semestre foi de 100% de atendimento das demandas de transporte, cuja meta era de 96,5%, resultando um percentual de alcance da meta de 103,63%. Isto foi possível devido às contínuas ações dirigidas a manutenção dos veículos da frota deste Tribunal, tanto preventiva como corretiva, e a busca permanente pela otimização da utilização dos recursos.

Apesar das metas alcançadas nos últimos semestres, há muito o que melhorar, haja vista que, conforme já manifestamos anteriormente, as fórmulas de cálculo servem apenas para os interesses estatísticos do CNJ, não refletindo exatamente as dificuldades e necessidades de melhoria do modelo de transporte do Tribunal, como demonstramos no Estudo de Terceirização de Frota (processo SEI nº 2019.0.000047440-1). O custo por quilômetro rodado aliado à hora parada em boa parte das ordens de serviço encarecem demasiadamente o serviço prestado.

Cabe destacar a idade média da frota acima de 10 anos (com a idade média dos caminhões ultrapassando os 20 anos), o que dificulta, atrasa e onera substancialmente a manutenção. Não há como prever até quando a frota poderá atender com segurança nossas necessidades.

Pelos motivos acima elencados, já estamos encerrando o planejamento com dois pilotos autorizados através do estudo de terceirização supramencionado, a serem licitados e colocados em operação ainda neste segundo semestre. E para 2022 e 2023, teremos novas etapas de terceirização visando aprimorar e gerar diversos benefícios ao Tribunal, dentre eles, economia, segurança e qualidade nos serviços prestados por esta Seção de Transporte que são essenciais para o regular funcionamento da maioria das demais unidades.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Otimização realizada com inteligência e coordenação para aliar as recomendações de distanciamento oriundas da pandemia de Covid-19 à necessidade de economia e eficiência nos atendimentos, com análise individual de todas as ordens de serviço, a fim de programar os veículos e os roteiros mais indicados e alinhados aos interesses do Tribunal.

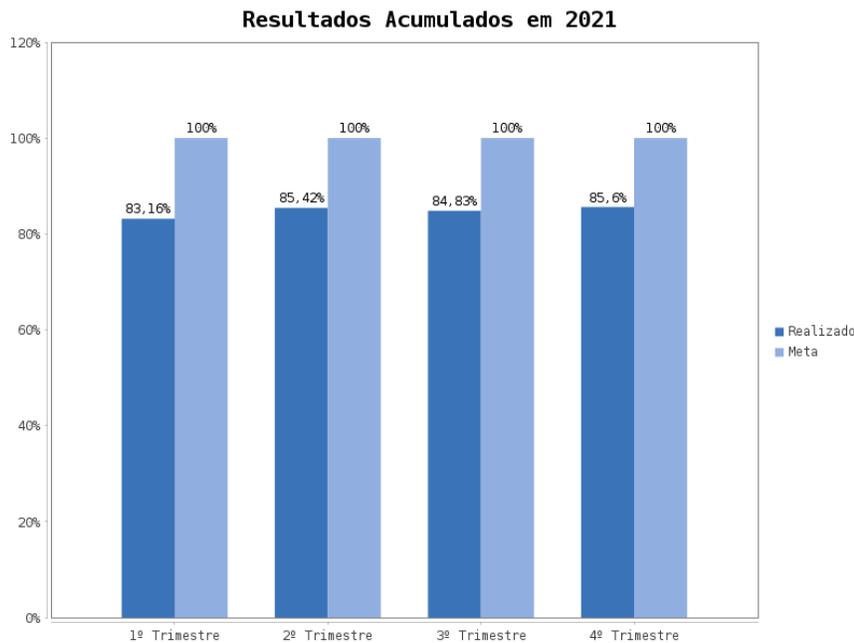
Orientações constantes aos condutores de veículos e aos supervisores de tráfego visando manter a qualidade e eficiência dos serviços prestados pela Seção de Transportes.

**Análise de tendência e principais desafios** a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O envelhecimento da frota certamente é o maior desafio do Tribunal nos próximos meses. Além da idade média dos veículos, a frota foi muito exigida em 2020 no período eleitoral e requer uma manutenção mais robusta, a qual vem sendo executada com cuidado e planejamento haja vista os recursos financeiros disponíveis e avaliando a cada veículo se ainda compensa seu aproveitamento pela idade e pelo seu estado geral.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Acelerar as contratações para terceirização parcial da frota do Tribunal, visando aliviar parcialmente a pressão sobre os nossos veículos, e conseqüentemente, diminuindo a necessidade de manutenção corretiva, além de aprimorar a segurança e qualidade do serviço prestado, gerando, ainda, economia nos gastos com transporte.

Riscos associados ao objetivo Primeiramente, a eventual resistência ao novo, característica humana natural, após a implementação das novas formas de atendimento.

As dificuldades para a manutenção de veículos devido ao aumento considerável e constante nos valores das peças e serviços após o início da pandemia de COVID-19.

**OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC****Atenção****Desempenho do Período: 84,83%****Responsável: STI.**

Análise de contexto O objetivo OE 10 tem como base quatro indicadores estratégicos, que são: - IE 29 - Índice de governança em TIC;- IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos;- IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura de suporte a TIC;- IE 32 - 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 84,83%, que aponta um status de atenção. O índice teve uma leve piora em seu desempenho em comparação ao trimestre anterior, que foi de 85,42%. Os indicadores IE 29 e IE 30 obtiveram resultado insatisfatório, enquanto que os indicadores IE 31 e IE 32 apresentaram resultado satisfatório. O IE 29 foi impactado negativamente principalmente pelo IA 85 que trata do Índice de aderência da execução do orçamento de TIC, por conta do orçamento do projeto de modernização do Data Center que ainda não foi executado. Já o IE 30, foi impactado negativamente pelo desempenho ruim do IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões, em razão de não ter sido possível dar andamento à substituição de computadores nos cartórios e sede por falta de mão de obra terceirizada. Todavia, mesmo com as adversidades trazidas pela pandemia, a TI conseguiu manter um bom nível de atendimento nos serviços que eram essenciais, e permitiu a continuidade do trabalho dos servidores via acesso remoto. O indicador IE 31 se manteve com bons índices, o que demonstra que mantivemos a infraestrutura de TI em bom funcionamento. O bom resultado do IE 32 decorre de diversas novas soluções que foram entregues.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos- Foi finalizado e aprovado o novo PDTIC (Plano Diretor de TIC);- Foram finalizadas algumas ações do Plano Diretor de TIC, em especial alguns mapeamentos de processos de trabalho de TIC foram feitos e formalizados como Rotinas Administrativas (RADs);- Rede sem fio: Os novos equipamentos foram instalados em toda a Sede e a solução encontra-se em fase de testes e homologação. A solução tem demonstrado ser mais rápida e bem mais estável em comparação à estrutura anterior, dando mais flexibilidade aos servidores para uso de dispositivos móveis e notebooks, o que tem sido muito necessário com a volta dos servidores ao trabalho presencial para uso em video conferências e outras atividades.- Solução de Correio: está em andamento o planejamento para aquisição de nova solução de correio eletrônico. A contratação está prevista para o início de 2022.- Outsourcing de Impressão: Foi iniciada a implantação dos serviços de outsourcing de impressão nas zonas eleitorais da capital, com atualização das impressoras e multifuncionais de mais de 20% dessas zonas eleitorais.- Reformulação da página da STI: A página está sendo reestruturada para ser mais informativa, passou a exibir uma consulta com andamento dos projetos de TIC, para dar mais transparência sobre a execução dos projetos de desenvolvimento e implantação de sistemas de TIC, além de outras informações como Processos de TIC.- Sessão Plenária Híbrida: Em conjunto com SJD e SSG, o método de transmissão das Sessões Plenárias foi adaptado para permitir a participação dos magistrados de forma presencial e também remota.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Acreditamos que o desempenho do objetivo deverá variar positivamente, dado que existe a expectativa de melhora dos indicadores IE 29 e IE 30. O IE 29, deverá ter melhora significativa, já que a licitação do Data Center foi realizada, e garantirá assim a execução de uma boa parte do orçamento planejado. O IE 30 também deve ter melhores resultados, tendo em vista as ações a serem realizadas no segundo semestre de 2021, que são: a finalização da implantação do outsourcing nas zonas eleitorais da capital e o início da instalação dos microcomputadores adquiridos em final de 2020 nas unidades da Sede e nas zonas eleitorais. O IE 31 deve apresentar estabilidade. O IE 32 deve apresentar estabilidade, porém, o significativo aumento da demanda por soluções pode suplantar o ganho de produtividade. Nos próximos 6 meses as unidades da TI estarão envolvidas em muitas atividades novas relacionadas a grupos de trabalho e normativos recém publicados, como a nova Política de Segurança da Informação do TSE, a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética do Poder Judiciário (ENSEC-PJ) e a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Também estão sendo feitos mapeamentos de diversos processos de trabalho, com o objetivo de aumentar nossa pontuação no iGovTic. Essas atividades extras, exigem mais tempo e dedicação das unidades. O desafio é ser capaz de continuar provendo os serviços de TI e executando os projetos de forma eficaz, e atender também estas novas demandas.

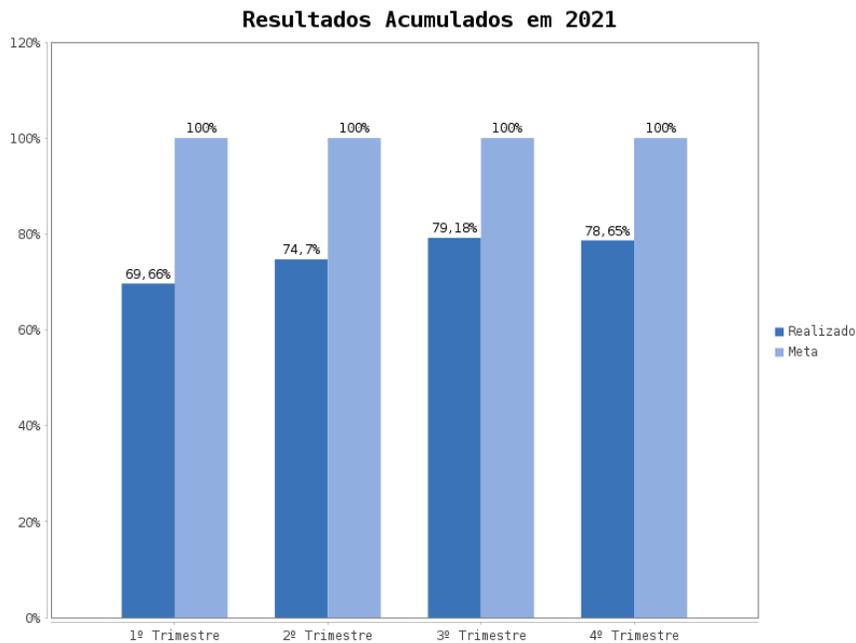
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasA chegada de novos servidores concursados, gerou impacto positivo na execução de tarefas mais simples, porém ainda precisam de mais tempo de adaptação para executar tarefas ou projetos mais complexos.Também entendemos ser muito importante a continuidade do plano de ação para recomposição da força de trabalho de TIC.

Riscos associados ao objetivoA TI está envolvida em muitos planos de ação e grupos de trabalho em áreas diversas, o que pode prejudicar o andamento das entregas relacionadas ao objetivo estratégico.Alguns planos de ação, grupos de trabalho e auditorias que envolvem servidores da TI:- Grupos de trabalho diversos relacionados à LGPD;- Plano de Melhorias - Avaliação das Eleições 2020;- Plano de ação da ENTIC-JUD;- Plano Diretor de TIC (2021-2023);- Planos de ação de segurança da informação – Resolução CNJ nº 396/2021 (ENSEC-PJ);- Auditoria de Gestão de Ativos de TIC;- Ação Coordenada de Auditoria 2021 - Acessibilidade Digital;

## IE 29 - Índice de governança em TIC

Insatisfatório

Desempenho do Período: 79,18%



Responsável: STI.

**Análise de contexto**No trimestre em questão houve leve melhora no índice do indicador estratégico que passou de 74,70% de atingimento da meta para 79,18%. Os IAs 83 e 84 continuaram com bom desempenho, similar ao trimestre passado. Porém, o IA 85 que trata do Índice de aderência da execução do orçamento de TIC teve resultado insatisfatório, apesar de ter subido aproximadamente 11 pontos percentuais com relação ao trimestre anterior.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**Foi dado andamento, na medida do possível, ao planejamento das contratações previstas, o que geraria impacto positivo no IA 85. Com relação ao IA 83, que trata sobre transparência das informações de gestão e uso de TIC, obtivemos uma melhora, atingindo 100% da meta, pois passamos também a publicar os projetos de TIC na internet.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)**Com o andamento das licitações, inclusive a do Dacenter que ocorreu em junho deste ano, deverá ocorrer uma grande melhora no desempenho deste indicador.

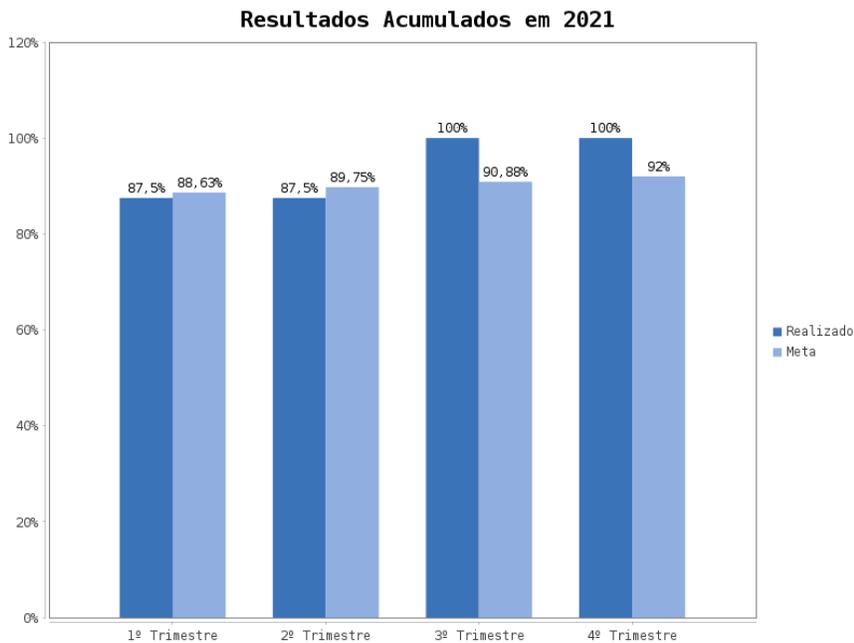
**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas**Como meio de melhorar o desempenho, se faz essencialmente necessário melhorar o IA 85. Assim, a realização das contratações previstas se faz essencial.

**Riscos associados ao objetivo**Novos recursos, de aproximadamente 10 milhões de reais, foram disponibilizados para a TI para que sejam investidos em cibersegurança. Porém, estamos aguardando orientações do TSE para direcionar este orçamento, para que seja investido de forma conjunta com outros regionais. Existe algum risco de que esse alinhamento para os investimentos demore e assim prejudique a execução deste orçamento.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 110,04%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: STI.

Análise de contextoO indicador apresentou desempenho satisfatório, e chegou a 100% de desempenho com algumas ações realizadas no trimestre.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosNo trimestre foi feita a atualização das publicações na Internet.Também passamos a publicar os projetos em andamento da STI na Internet e o Plano Diretor de TI, que foi recentemente aprovado, o que levou o indicador para 100%.

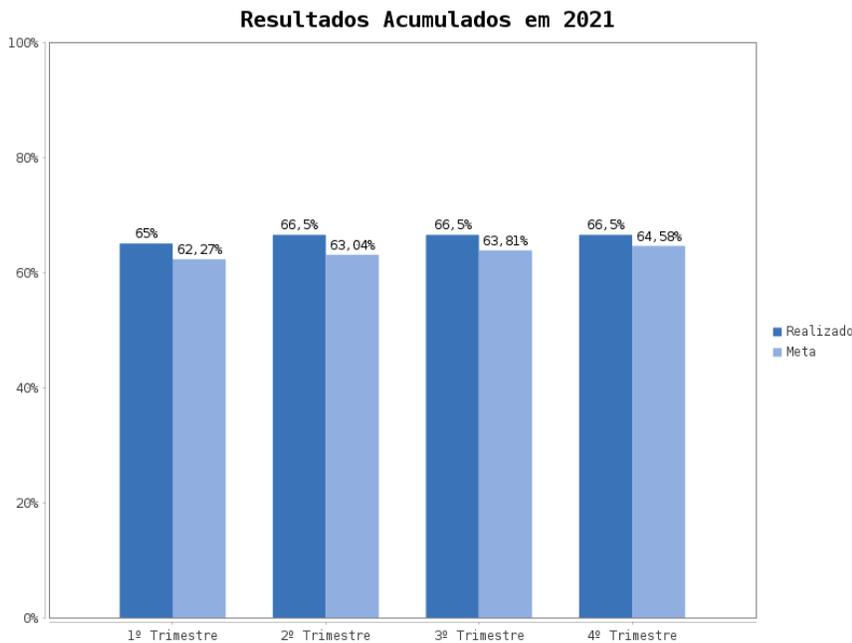
Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasCom o indicador em 100%, basta continuarmos publicando os documentos atuais na internet.

Riscos associados ao objetivoDestaca-se que a implantação de ações de melhoria da transparência tem sido impactada em razão do reduzido quadro de pessoal e da pouca disponibilidade de pessoal dedicado exclusivamente à área de planejamento e governança na STI. Os servidores das diversas áreas da STI acabam envolvidos na realização de atividades técnicas, administrativas e de gestão de modo simultâneo, o que acaba por prejudicar o andamento das mesmas.Com a recepção de um novo servidor que foi aprovado pela PSI, que irá ficar mais dedicado às tarefas de planejamento, este risco deve ser minimizado.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 104,22%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASINFO.

Análise de contexto No 3º trimestre de 2021 houve grandes mudanças no sistema de gestão de segurança da Informação no Poder Judiciário em geral e na Justiça Eleitoral em particular.

Isso causou impacto nas iniciativas em andamento, que tiveram que ser revistas para adequação às novas exigências de compliance.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos A espera por definições do TSE sobre a estrutura normativa e a quem competiam as iniciativas causaram interrupções nos trabalhos que vinham sendo desenvolvidos, em razão disso, o indicador experimentou queda de 1,27%, mas permanece com o desempenho satisfatório.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência é que sejam retomados os cursos das iniciativas, agora que já delineados alguns parâmetros de atuação.

Considerado o surgimento de novas e urgentes exigências de compliance, algumas iniciativas perderam prioridade.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Para manter o crescimento do indicador e satisfazer as prementes demandas de compliance, advindas tanto da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais quanto de normativos do CNJ sobre cibersegurança, será necessário selecionar e concentrar o trabalho em ações que surtam efeito em todas essas frentes, como a normatização da gestão de acessos.

Riscos associados ao objetivo O risco de concorrência com as medidas para implementação e gerenciamento da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais se concretizou e a ASINFO está dividindo seu empenho entre duas tarefas.

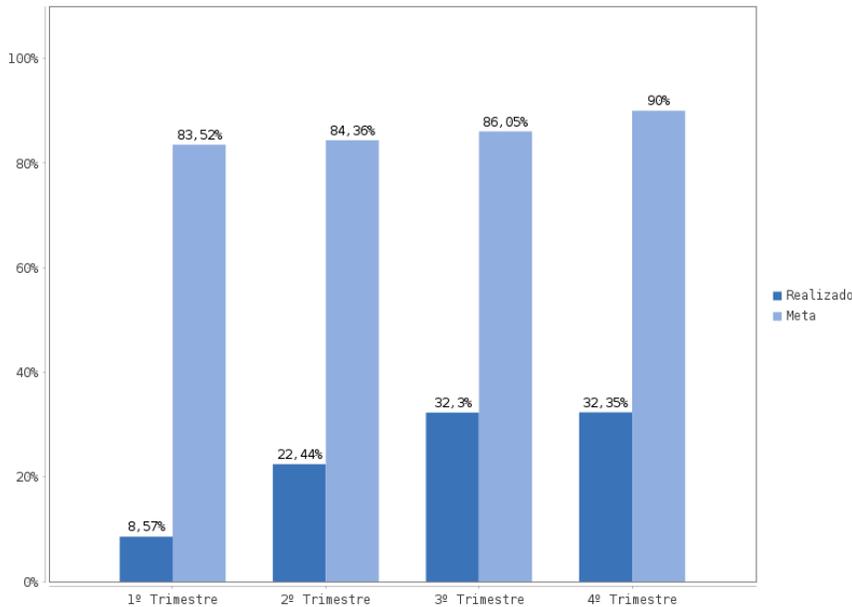
Permanece a necessidade de atingir objetivos de segurança da informação, propostos pelo CNJ e pelo TSE, que não coincidem com aqueles que servem de referência ao indicador, o que pode desviar o foco de atuação das unidades organizacionais, dispersando os esforços.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 37,54%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: STI.

Análise de contexto O alcance da meta vinha sendo bastante prejudicado em razão da não execução do projeto Modernização do Datacenter, o qual impactava em parte muito significativa do orçamento e tem grande influência no resultado do indicador.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Com o andamento das licitações, inclusive a do data center, que ocorreu em junho deste ano, deverá ocorrer uma grande melhora no desempenho.

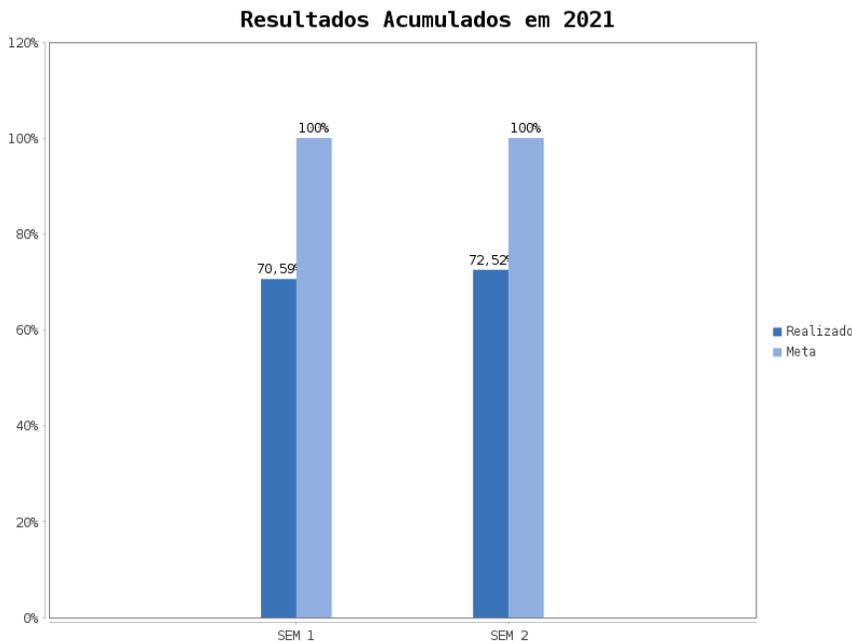
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Alguns projetos de aquisição/contratação estão praticamente finalizados, de modo que deverá haver uma agilização para a realização das licitações. Planeja-se a ampliação das previsões de aquisição de bens permanentes de modo a aproveitar as sobras orçamentárias decorrentes da não realização de serviços durante as interrupções geradas pela pandemia.

Riscos associados ao objetivo Porém, estamos aguardando orientações do TSE para direcionar este orçamento, para que seja investido de forma conjunta com outros regionais. Existe algum risco de que esse alinhamento para os investimentos demore e assim prejudique a execução deste orçamento.

## IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos

Insatisfatório

Desempenho do Período: 70,59%



Responsável: COLOG.

**Análise de contexto** Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado ficou em 70,59% da meta estabelecida.

Porém, verifica-se que somente o IA86 apresentou desempenho insatisfatório, com 43,91% de alcance da meta. Os IA87 e IA88 alcançaram 103,83% e 94,55% da meta estabelecida.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Foi iniciada a implantação dos serviços de outsourcing de impressão nas zonas eleitorais da capital, com atualização das impressoras e multifuncionais de mais de 20% dessas zonas eleitorais.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** A tendência do indicador é de melhora, tendo em vista as ações a serem realizadas no segundo semestre de 2021, que são: a finalização da implantação do outsourcing nas zonas eleitorais da capital e a instalação dos microcomputadores adquiridos em final de 2020 nas unidades da Sede e nas zonas eleitorais. Com essas ações, o IA86 será impactado positivamente.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** Como propostas para a melhora do desempenho estão a distribuição de novos computadores para as zonas eleitorais e para as unidades da Sede para substituição daqueles que estão inadequados (com previsão de término em novembro de 2021 para as zonas eleitorais e em abril de 2021 para a Sede) e a contratação e implantação dos serviços de outsourcing de impressão para as zonas eleitorais do interior (com previsão de término no primeiro semestre de 2022).

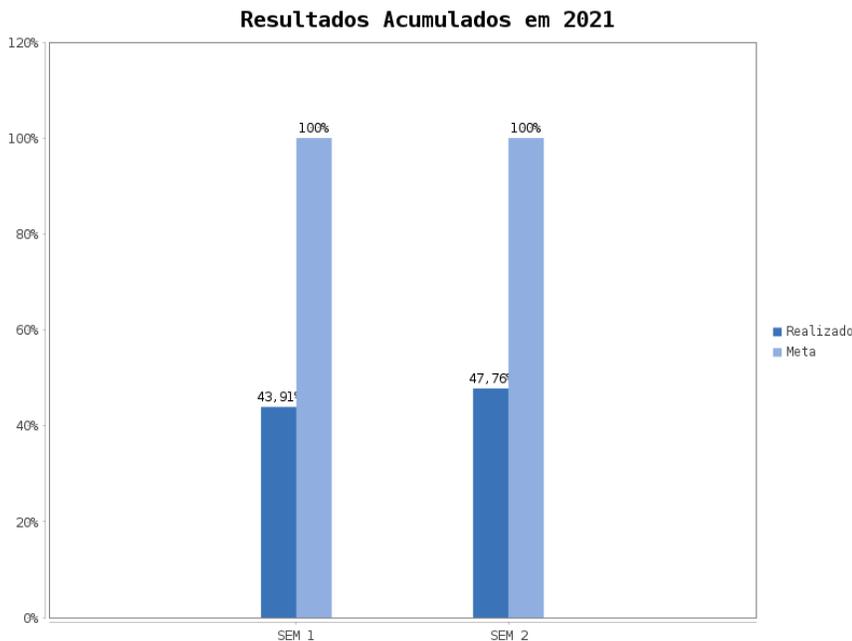
**Riscos associados ao objetivo** Os riscos associados ao objetivo são:

- Não renovação ou descontinuidade dos contratos de outsourcing por problemas do fornecedor;
- Não distribuição dos novos computadores por problemas relacionados à pandemia;
- Não contratação e implantação do outsourcing para as zonas eleitorais do interior por problemas na licitação ou do fornecedor;
- Não contratação dos serviços de suporte à infraestrutura, o qual disponibiliza as equipes responsáveis pela instalação dos equipamentos para substituição;
- Não finalização da “imagem” que será utilizada para a instalação dos novos microcomputadores por problemas técnicos.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 43,91%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COLOG.

Análise de contexto Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado ficou muito abaixo da meta estabelecida (43,91%).

Porém, para uma análise mais completa do indicador, foram feitos os cálculos separadamente por subgrupos de equipamentos (impressora e micro) e de unidades (sede e zonas).

## SUBGRUPOS:

- Impressoras Sede – IASE 206 / TISE 238 = 86,55%
- Impressoras ZEs – IAZE 1.068 / TIZE 1.073 = 99,53%
- Microcomputadores Sede – MASE 150 / TMSE 1.035 = 14,49%
- Microcomputadores ZEs – MAZE 336 / MAZE 1.662 = 20,22%

Esse resultado, foi decorrente, principalmente, dos impactos da Pandemia de COVID-19 nas atividades presenciais, os quais inviabilizaram a execução, conforme anteriormente previstas, das atividades necessárias para a realização da substituição dos computadores inadequados das unidades da Sede e das zonas eleitorais.

No que se refere às impressoras, o desempenho se manteve estável, conforme anteriormente previsto.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Seguem as ações realizadas no último período e resultados obtidos de cada subgrupo:

- Impressoras Sede – não houve ações no último período.
- Impressoras ZEs – foi iniciada a implantação dos serviços de outsourcing de impressão nas zonas eleitorais da capital, com atualização das impressoras e multifuncionais de mais de 20% dessas zonas eleitorais.
- Microcomputadores Sede e Microcomputadores ZEs – não houve ações no último período.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Segue a análise de tendência de cada subgrupo:

- Impressoras Sede – Subgrupo que novamente manteve o seu bom desempenho, tendo em vista implementação de projeto de outsourcing de impressão. Deve manter a estabilidade no próximo semestre.

- Impressoras zona eleitoral – Subgrupo que novamente manteve o seu bom desempenho, tendo em vista o início da implantação do projeto de outsourcing de impressão. Deve manter a estabilidade no próximo semestre.

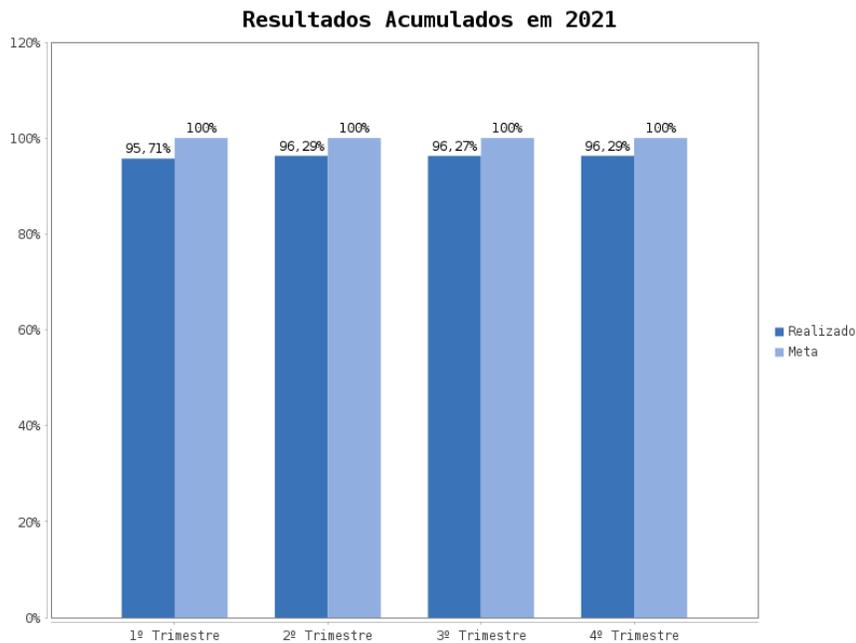
- Microcomputadores Sede e Microcomputadores ZEs – Subgrupo que mantém desempenho muito baixo. Porém, com a previsão de restabelecimento do contrato de suporte à infraestrutura, o qual disponibiliza as equipes responsáveis pela instalação

dos equipamentos para substituição, e de finalização da “imagem” de instalação com as versões mais atualizadas dos sistemas, verifica-se uma tendência de melhora do indicador.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Como propostas para a melhora do desempenho estão a distribuição de novos computadores para as zonas eleitorais e para as unidades da Sede para substituição daqueles que estão inadequados (com previsão de término em novembro de 2021 para as zonas eleitorais e em abril de 2021 para a Sede) e a contratação e implantação dos serviços de outsourcing de impressão para as zonas eleitorais do interior (com previsão de término no primeiro semestre de 2022).

Riscos associados ao objetivo Os riscos associados ao objetivo são:

- Não renovação ou descontinuidade dos contratos de outsourcing por problemas do fornecedor;
- Não distribuição dos novos computadores por problemas relacionados à pandemia;
- Não contratação e implantação do outsourcing para as zonas eleitorais do interior por problemas na licitação ou do fornecedor;
- Não contratação dos serviços de suporte à infraestrutura, o qual disponibiliza as equipes responsáveis pela instalação dos equipamentos para substituição;
- Não finalização da “imagem” que será utilizada para a instalação dos novos microcomputadores por problemas técnicos.

**IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC****Satisfatório****Desempenho do Período: 96,27%****Responsável: COINF.**

Análise de contexto O Objetivo Estratégico no geral apresentou desempenho satisfatório no 3º trimestre com 96,27% de alcance da meta; O IA 90 alcançou 99,95% da meta, tivemos indisponibilidades pontuais no link de internet e no correio eletrônico, mas nada que possa preocupar a prestação dos serviços no próximo período. O IA 91 continua com bom desempenho, a satisfação dos usuários internos continua estável.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Solução de Backup: Infelizmente não será possível concluir a contratação de uma nova Biblioteca de Fitas (Tape Library) em 2021, a contratação foi adiada para 2022. Rede sem fio: Os equipamentos foram instalados e a solução encontra-se em fase de testes, tendo sido liberado o acesso aos usuários para verificação de desempenho e funcionalidades. Solução de Correio: está em andamento os estudos para aquisição de nova solução de correio eletrônico através do processo SEI nº 2020.0.000031835-1. O Termo de Referência deverá ficar pronto em out/21, a previsão da contratação ficou para o início de 2022.

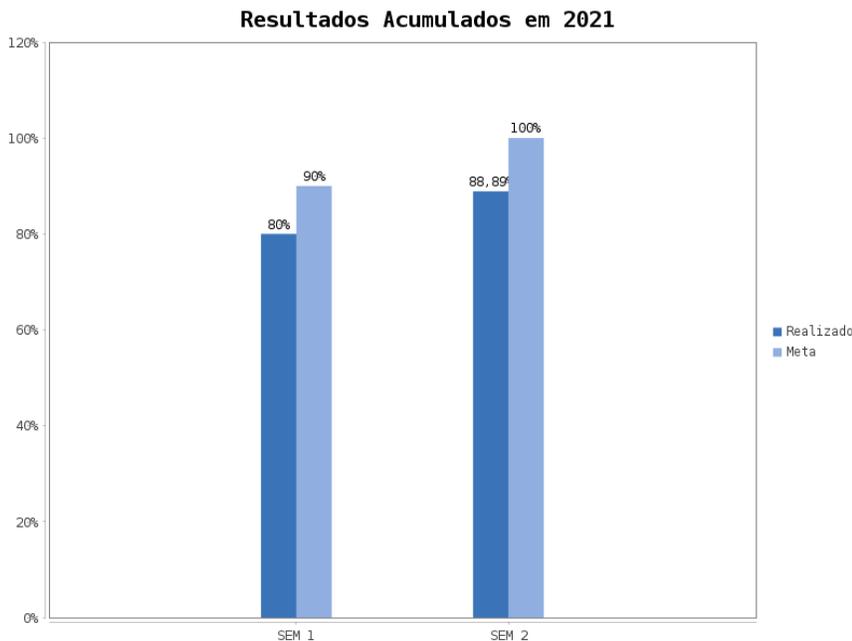
Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O projeto do novo Data Center está em andamento, o desafio agora é concluir a etapa de "moving" antes do período eleitoral. Conseguir elaborar os Estudos Preliminares e Termo de Referência para a contratação da Biblioteca de Fitas em 2022. Colocar em produção a solução de wi-fi contratada atendendo as exigências da nossa Política de Segurança da Informação e com a elaboração de uma política de utilização pelos usuários. Finalizar o Termo de Referência para a aquisição de nova solução de Correio Eletrônico.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Suporte da Administração para que a SEREDE tenha fôlego para finalizar a implementação da solução de wi-fi, juntamente com os projetos VPN e VOIP. Suporte da Administração para que as unidades envolvidas consigam priorizar a elaboração dos Estudos Preliminares e Termo de Referência para a aquisição de solução de Correio Eletrônico e Biblioteca de Fitas. Nossas unidades sofrem com a escassez de recursos, de pessoal e com as exigências cada vez maiores de órgãos controladores, da alta administração e de seus usuários. O suporte da Administração a que nos referimos diz respeito a um entendimento dessa situação, que nossas unidades não conseguem dar conta do volume dessas demandas (operacionais, gestão TI, auditorias e segurança da informação) e manter um nível de suporte adequado sem causar prejuízo às atividades de sustentação dos serviços de TI.

Riscos associados ao objetivo Enquanto o Projeto de Modernização do Data Center não for implantado, o tribunal ficará exposto aos riscos inerentes à indisponibilidade dos serviços e sistemas que contam com a infraestrutura do Data Center atual e em desacordo com o nivelamento de TIC proposto pela ENTIC-JUD. Enquanto não implantarmos uma nova solução de correios,

continuaremos a ter dificuldades com a aplicação atual que já demonstra estar no seu limite e não apresenta mais opções para uma possível melhoria em seu desempenho.

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

**Atenção****Desempenho do Período: 88,89%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COINF.**

Análise de contexto. O índice alcançado no período permaneceu em 80% ficando abaixo da meta estabelecida com o status de desempenho em Atenção.

· Mas tivemos avanços importantes em todos os quesitos, apesar de não estarem sendo refletidos no resultado final.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos: Data Center: O pregão eletrônico para o serviço de modernização do Data Center foi realizado no dia 11/06/2021. A licitação encontra-se em fase final, com análise dos recursos apresentados.

· Rede sem fio: A implantação foi iniciada no primeiro semestre de 2021.

· Solução de Backup: A Norma de Segurança da Informação para o processo de cópia e armazenamento dos dados (backup) foi aprovada e publicada em fevereiro de 2021, através do Processo SEI nº 2019.0.000021486-8. Foi incluída no Plano de Contratações de 2021 a aquisição de uma nova Biblioteca de Fitas (Tape Library) com o objetivo de ampliar a capacidade de backup do Tribunal, aumentar a eficiência nos processos de backup e restauração de dados, além de substituir a biblioteca de fitas atualmente em uso, servindo como importante dispositivo de backup com capacidade de retenção em médio e longo prazos.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo): Finalizar o processo de licitação e dar início a execução do projeto Data Center no segundo semestre de 2021.

· Realização da contratação da Biblioteca de Fitas.

· A solução contratada de rede sem fio implementada e operacional nos dois prédios da Sede do TRE-RJ, atendendo as exigências da nossa Política de Segurança da Informação.

· Implementar a rede sem fio no prédio da Central de Armazenamento de Urnas Eletrônicas, situado na Rodrigues Alves, região do Porto Maravilha.

· Aquisição de equipamentos de ativos de rede de alto desempenho (Switches) a serem instalados na sede do TRE-RJ.

· Realizar a aquisição de software de Backup.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas. Contar com o apoio da SOF para que consiga captar o orçamento complementar junto ao TSE, necessário à aquisição dos ativos de rede de alto desempenho e software de Backup.

Riscos associados ao objetivo: Em caso de atraso na implantação do Projeto de Modernização do Data Center, o tribunal continuará exposto aos riscos inerentes à indisponibilidade dos serviços e sistemas que contam com a infraestrutura do Data Center.

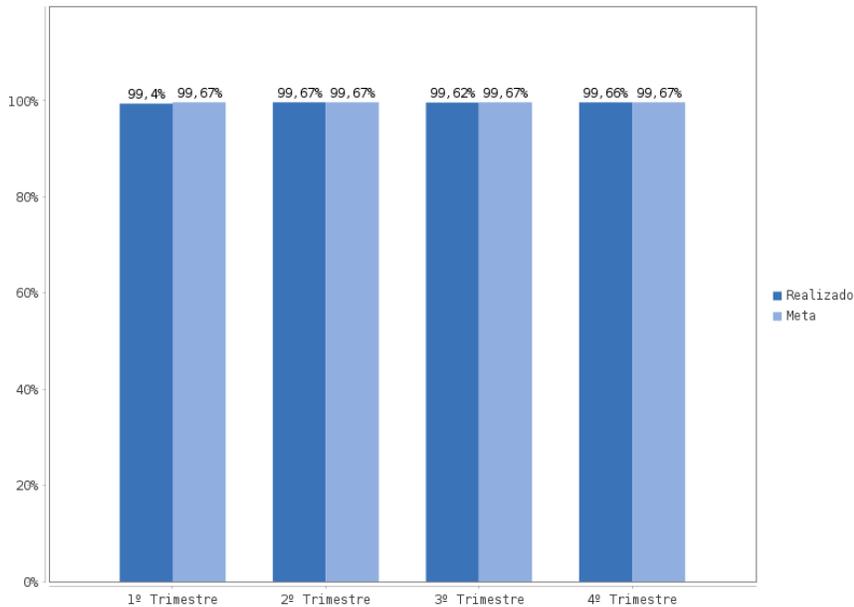
· Em caso de atraso na aquisição da Biblioteca de Fitas (Tape Library), a eficiência nos processos de backup e restauração de dados restarão limitados.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 99,95%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEPROD.

Análise de contexto O indicador IA90, no 3º trimestre de 2021, alcançou o valor calculado no período de 99,53%. Houve piora no valor do indicador em relação ao segundo trimestre de 2021. O valor do indicador acumulado do ano de 2021, de 99,62%, encontra-se pouco inferior à meta, que é de 99,67%. No entanto, o índice realizado em percentual, no período acumulado de 2021 (três trimestres), é de 99,95%, considerado satisfatório. As variáveis que apresentaram os piores desempenhos no 3º trimestre, comparadas às demais, foram "DispLinkInternet" (96,55% no mês de julho), e "DispCorreio" (96,75% no mês de setembro). No caso da variável "DispLinkInternet", houve vários eventos de falha de acesso à internet registrados pelo software de monitoramento utilizado pelo Tribunal, em geral de curta duração, particularmente no mês de julho. Juntos, estes eventos contribuíram para uma queda de desempenho desta variável. Houve também evento de indisponibilidade do link do TSE com a internet em 14/07 (em torno das 12:26), impedindo o acesso aos portais da JE na internet até que o problema fosse solucionado, por volta das 13:11 do mesmo dia. Alertamos que a medição desta variável está sujeita a imprecisões, já que a Seprod não possui meios técnicos adequados (ferramentas) para aferir com exatidão a disponibilidade dos links do TRE-RJ com a internet. Por este motivo, foi solicitada a revisão do indicador IA90, retirando da Seprod a medição da variável "DispLinkInternet", para que fique sob a responsabilidade da Seção de Redes Locais (Serede), também da Coinf, pois esta é a unidade que administra tais enlaces de comunicação de dados, tendo meios de medir o desempenho com precisão, identificando os motivos das eventuais falhas nos links. Já o desempenho prejudicado da variável "DispCorreio" no mês de setembro foi motivado pela indisponibilidade de um serviço do Zimbra, essencial para seu funcionamento. Tal indisponibilidade ocorreu em um sábado do mês de setembro em que não havia plantão da Seprod, por este motivo este problema foi identificado e sanado apenas no dia seguinte (domingo). Nos meses de julho e agosto a disponibilidade do serviço de correio eletrônico atingiu níveis acima da meta.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Foram finalizados os estudos técnicos preliminares para aquisição de solução de colaboração e comunicação, incluindo em seu escopo a funcionalidade de correio eletrônico, com o objetivo de substituir a solução de correio eletrônico atual, que vem apresentando episódios de instabilidade, além de encontrar-se defasada tecnologicamente, possuir capacidade de armazenamento local insuficiente para as necessidades atuais do Tribunal, e não ser acessível pela internet. No momento está em elaboração o Termo de Referência para esta contratação. Ainda neste período foi finalizado o Pregão para construção de sala segura certificada (novo datacenter). Foi realizada a migração de equipamento servidor de arquivos (pastas compartilhadas na rede), para um equipamento hospedado em ambiente de computadores servidores virtualizados, e com sistema operacional mais atual, dentro da iniciativa de substituição gradativa de computadores servidores defasados tecnologicamente.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência de desempenho do indicador IA90 nos próximos 6 meses é de estabilidade tendo em vista que as principais iniciativas e projetos que podem melhorar o desempenho deste indicador (e por consequência do objetivo estratégico associado), não estarão implantados dentro deste período. Tanto o projeto de modernização do datacenter (construção de sala segura certificada), quanto a aquisição de nova solução de colaboração e comunicação não estarão operacionais neste horizonte de tempo, pois são projetos que demandam tempo razoável para conclusão, especialmente o projeto de modernização do datacenter, que envolve obras de engenharia. Um dos principais desafios para a manutenção do desempenho do indicador IA90 está associado à 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. Outros desafios a serem enfrentados são: (a) a necessidade de atualização da solução de correio eletrônico corporativo (elaboração de documentação de aquisição em andamento); (b) necessidade de atualização da infraestrutura de computadores servidores virtualizados, que depende da aquisição de licenças de software de virtualização para sua implementação, e também de computadores servidores, aquisições previstas para o próximo ano; (c) necessidade de modernização da solução de backup (cópia de segurança) utilizada pelo Tribunal, compatibilizando-a com novas versões de sistemas operacionais, de aplicações e de equipamentos de backup; (d) aquisição de novo equipamento de backup offline, tendo em vista que o equipamento anteriormente utilizado encontra-se com defeito e com suporte técnico descontinuado pelo fabricante (elaboração de documentação de aquisição em andamento); (e) necessidade de migração de alguns computadores servidores que hospedam serviços e sistemas (alguns essenciais), que se encontram defasados tecnologicamente (em andamento); (f) instalação de software IDS (para análise dos acessos à rede do TRE-RJ e auxiliar na prevenção de ataques cibernéticos), em andamento.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Visando a melhora futura do desempenho das ações realizadas, estão sendo levadas adiante as seguintes iniciativas: (a) capacitação contínua dos servidores da Seprod, de forma a provê-los de conhecimentos e competências técnicas adequadas para o correto gerenciamento dos serviços e sistemas, e para a resolução de problemas - neste trimestre foi realizado treinamento no software VMWare vSphere, visando capacitar dois novos servidores da Seprod que entraram em exercício em dezembro/2020 e em 2021; (b) projeto para modernização do datacenter do TRE-RJ (projeto em andamento, pregão finalizado, aguardando o início das obras civis); (c) elaboração de documentação necessária para aquisição de solução de colaboração e comunicação (em andamento); (d) elaboração de estudos visando a modernização da solução de backup (cópia de segurança) utilizada pelo Tribunal, compatibilizando-a com novas versões de sistemas operacionais e de aplicações, iniciativa que englobará a aquisição novos equipamentos de backup, além da aquisição de suporte técnico para a mesma; (e) instalação de software de IDS, importante ferramenta de análise e prevenção contra ataques cibernéticos.

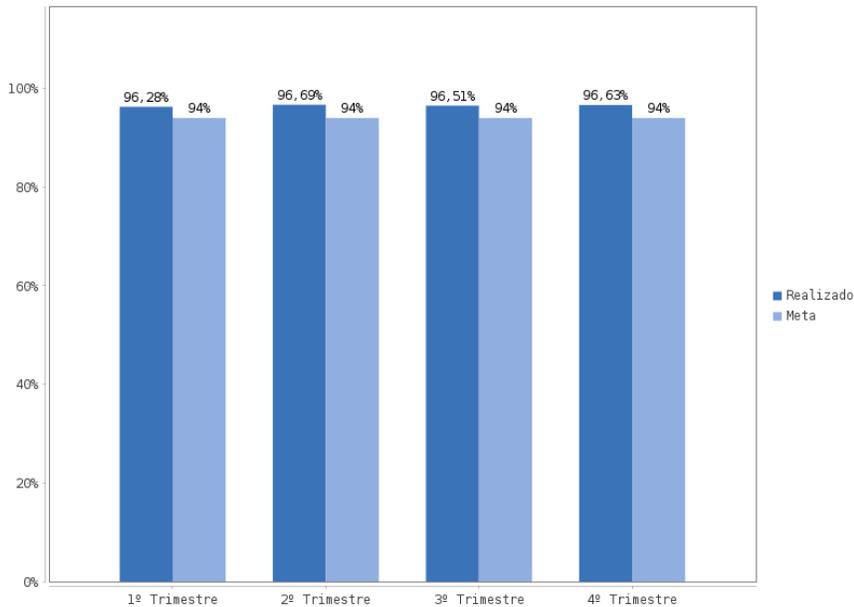
Riscos associados ao objetivo Os principais riscos identificados, e que podem afetar negativamente o desempenho das variáveis do indicador IA90, e o objetivo estratégico associado, são: infraestrutura (hardware e software) inadequada, deficiente e sem suporte técnico/manutenção; oscilações no fornecimento de energia elétrica; ataques cibernéticos e outros sinistros (acidentes, sabotagens etc.). O investimento na infraestrutura física e de segurança física e lógica atua em vários destes riscos, possibilitando mais segurança e maior disponibilidade dos sistemas e serviços essenciais. Também há riscos à disponibilidade de sistemas e serviços essenciais pelo uso de hardware e de software obsoleto e sem contrato de manutenção em vigor, riscos estes combatidos com a aquisição de novos equipamentos, aquisição/manutenção de software de infraestrutura e a configuração adequada destes ativos. Os riscos relativos à segurança da informação (roubo ou sequestro de dados, por exemplo), são combatidos, por parte da Seprod (mas não só por ela), com o uso de software de infraestrutura atualizado (não obsoleto) e corretamente configurado (importância da capacitação contínua e do número adequado de servidores para dar conta destas tarefas); a utilização de ferramentas de segurança de TI, como software IDS, anti-malware e outros; a implementação de normas e controles de segurança da Informação; a realização regular de cópias de segurança de dados em mídias locais e em mídias removíveis.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 102,67%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COINF.

Análise de contexto/Indicador dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório, conforme deliberação na I RAE 2019.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos/Indicador dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório, conforme deliberação na I RAE 2019.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)/Indicador dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório, conforme deliberação na I RAE 2019.

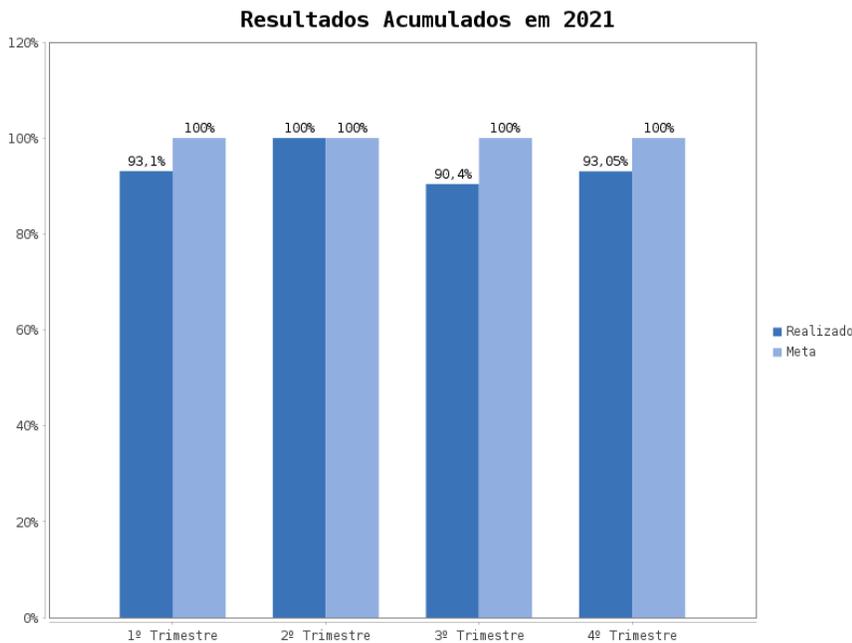
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas/Indicador dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório, conforme deliberação na I RAE 2019.

Riscos associados ao objetivo/Indicador dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório, conforme deliberação na I RAE 2019.

## IE 32 - Índice de modernização das soluções

Satisfatório

Desempenho do Período: 90,40%



Responsável: CSCOR.

Análise de contexto O desempenho do indicador foi satisfatório neste trimestre, apesar de termos alcançado pouco mais de 90% da meta.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Mantivemos o trabalho de investir em melhorar a governança pois acreditamos que esse aspecto ajudará a aprimorar os processos de trabalho e os resultados obtidos.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Duas Seções da coordenadoria tiveram uma redução significativa nos atendimentos de demandas. Observamos que essas equipes foram bastante demandadas por participação em Grupos e comissões. Considerando o aumento de formação de grupos de trabalhos (GT) no Tribunal e a alocação dos técnicos especialistas em tais grupos, a tendência é que a redução de atendimentos de demandas continue a diminuir nos próximos meses.

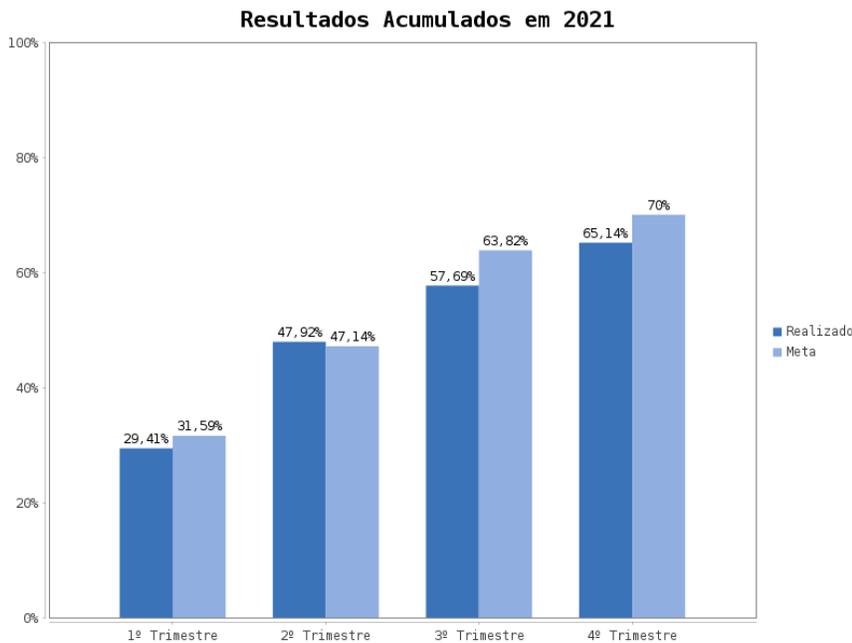
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Estamos focando na governança e melhoria dos processos de trabalho, com o incentivo na adoção da prática ágil continuous delivery (entrega contínua de valor) e MVP (minimum viable product) com o intuito de fazermos entregas constantes de pequenos produtos ou partes de produtos que agreguem valor para as áreas demandantes. Proporemos também que diminuam as alocações de técnicos nos GTs, com a adoção da estratégia de o Grupo solicitar apoio técnico pontual desses servidores, em momentos específicos do trabalho do GT de modo a atender às questões técnicas necessárias, porém diminuindo o impacto no atendimento das demandas.

Riscos associados ao objetivo Caso a tendência de alocação de técnicos especialista em GTs não diminua e o aumento da formação de grupos continue a crescer no Tribunal, existe o alto risco de não alcançarmos a meta de atendimento das demandas no próximo trimestre.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 90,40%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CSCOR.

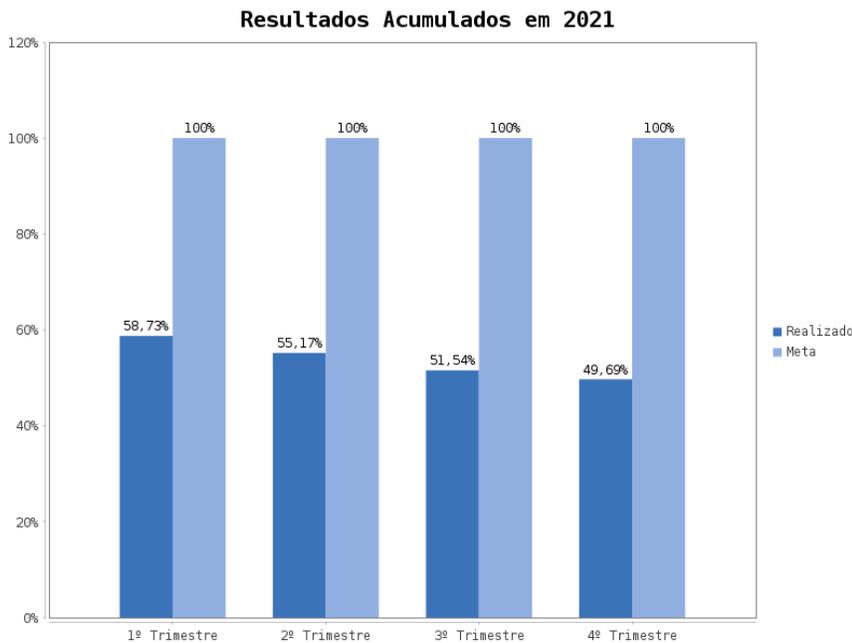
**Análise de contexto** O desempenho foi satisfatório neste trimestre, apesar de termos alcançado pouco mais de 90% da meta.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Mantivemos o trabalho de investir em melhorar a governança pois acreditamos que esse aspecto ajudará a aprimorar os processos de trabalho e melhorar os resultados obtidos.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** Duas seções da CSCOR tiveram uma redução significativa nos atendimentos de demandas neste trimestre. Observamos que essas equipes foram bastante demandadas por participação em Grupos e comissões. Considerando o aumento de formação de grupos de trabalhos (GT) no Tribunal e a alocação dos técnicos especialistas em tais grupos, a tendência é que a redução na quantidade de atendimentos de demandas continue nos próximos meses.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** Estamos focando na governança e melhoria dos processos de trabalho, com o incentivo na adoção da prática ágil continuous delivery (entrega contínua de valor) e MVP (minimum viable product) com o intuito de fazermos entregas constantes de pequenos produtos ou partes de produtos que agreguem valor para as áreas demandantes. Proporemos também que diminuam as alocações de técnicos nos GTs, com a adoção da estratégia de o Grupo solicitar apoio técnico pontual desses servidores, em momentos específicos do trabalho do GT, de modo a atender às questões técnicas necessárias, porém diminuindo o impacto no atendimento das demandas.

**Riscos associados ao objetivo** Caso a tendência de alocação de técnicos especialista em GTs não diminua e o aumento da formação de grupos continue a crescer no Tribunal, existe o alto risco de não alcançarmos a meta de atendimento das demandas no próximo trimestre.

**OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos****Insatisfatório****Desempenho do Período: 51,54%****Responsável: SOF.**

Análise de contextoO objetivo apresentou desempenho INSATISFATÓRIO, com índice de 51,54 %, inferior ao registrado no 3º trimestre do ano de 2020 que foi de 67,31%. Verificou-se que o resultado foi impactado principalmente pelo baixo desempenho do Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia de 0%, apesar de haver queda nos outros índices também.

A imprevisibilidade da pandemia proporcionou uma série de adequações nas rotinas dos servidores, bem como na manutenção do Tribunal. As unidades gestoras reprogramaram suas atividades, em razão da inexecução contratual, com vistas a otimização da gestão orçamentária.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosAcompanhamento mensal da execução de iniciativas estratégicas na gestão de processos do dia a dia.

Abertura do processo (2021.0.000029501-3), a fim de aprimorar o acompanhamento orçamentário e financeiro do TRE-RJ, bem como cumprir os ditames da Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO, que estabelece a execução obrigatória das despesas primárias discricionárias.

A nossa proposição de normatização dos procedimentos para elaboração da proposta orçamentária anual e para o monitoramento de sua execução, relativas às despesas discricionárias, foi concretizada por intermédio da edição da Instrução Normativa GP nº 01, de 18 de agosto de 2021.

Assim, esperamos uma melhoria no processo orçamentário do Tribunal, tornando-o mais transparente e eficiente.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Indicação da real possibilidade de um cenário de piora no resultado do objetivo deve ser considerada, uma vez que ao longo do exercício poderão ser efetuados eventuais remanejamentos orçamentários, com potencial prejuízo da aderência ao planejado nas despesas agregadas, traduzindo no desempenho insatisfatório do indicador de eficiência da gestão orçamentária.

Efeito inverso, fora do ponto de vista do indicador, tendência de resultado positivo em relação a execução orçamentária, com previsão de vultosas aquisições de bens permanentes importantes.

Ressalta-se que, como o orçamento do corrente exercício foi elaborado em junho de 2020, período de incertezas frente à pandemia, há tendência de baixa aderência com a estratégia em 2021. Alguns projetos não executados em 2020, poderão ser efetivados neste ano, sem orçamento inicialmente previsto; já, outros, alocados no orçamento vigente, talvez não sejam concretizados, o que arriscará o desempenho do objetivo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasAprimorar os processos de planejamento orçamentário para as iniciativas estratégicas que venham a constar do portfólio de projetos do TRE-RJ, com a finalidade de se obter uma execução

mais efetiva nesse aspecto. A SEDINE sugere que isto pode ser conseguido tanto por capacitações adicionais para os gerentes de projetos recentes e os Assistentes para grandes projetos, ou pelo aumento no esforço de integração entre o Escritório de Projetos e os gerentes, visando sedimentar uma cultura de planejamento orçamentário com o uso efetivo da metodologia de gerenciamento de projetos no TRE-RJ.

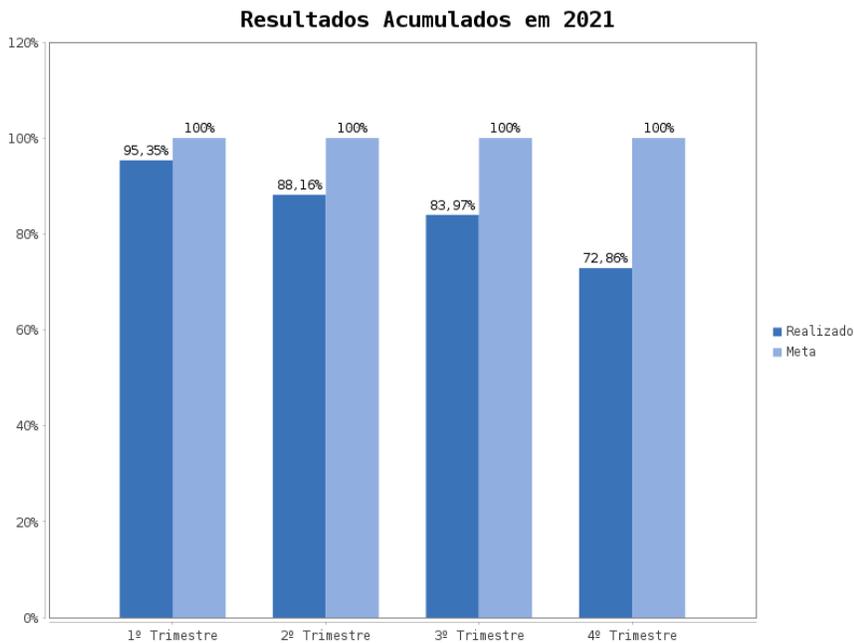
Intensificar junto às unidades gestoras responsáveis o monitoramento dos contratos a fim de que as sobras orçamentárias sejam identificadas de forma ágil, com o objetivo de aproveitar tais recursos para aquisição de bens ou serviços, ou devolução ao TSE, em tempo hábil.

Riscos associados ao objetivo Tendência de execução abaixo da meta prevista, com aderência prejudicada, em razão das incertezas decorrentes da Pandemia COVID-19.

## IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária

Atenção

Desempenho do Período: 83,97%



Responsável: CORÇA.

Análise de contexto O índice de índice de 71,02% registrado no trimestre para uma meta prevista de 84,58%, que representa um desempenho de 83,97% ao objetivo do indicador registrado no trimestre, pode ser considerado satisfatório em relação às restrições relativas à liberação tardia da dotação orçamentária, ainda sob o impacto do remanejamento de valores inicialmente programados para despesas diversas a fim de atender à demanda do processo do data-center, no montante aproximado de seis milhões de reais, o que comprometeu a aderência da execução orçamentária com o planejado, mas que se fez necessário pela prioridade do projeto. A imprevisibilidade da pandemia e a manutenção do trabalho prioritariamente remoto no período, proporcionou uma série de adequações nas rotinas dos servidores, bem como na manutenção do Tribunal. As unidades gestoras reprogramaram suas atividades, promovendo ajustes em diversos contratos de locação de mão-de-obra, resultante da inexecução e até mesmo suspensão das transações, com vistas a otimização da gestão orçamentária de suas Unidades. Podemos citar como exemplo as seguintes contratações: arquivistas, carregadores, energia elétrica, correios, mensageiros, estagiários, diárias e passagens em geral. Consequência dessa reprogramação de despesas, bem como o remanejamento de dotações, proporcionam considerável impacto na gestão orçamentária do TRE, repercutindo na aderência ao planejado, impulsionando negativamente o desempenho final do objetivo.

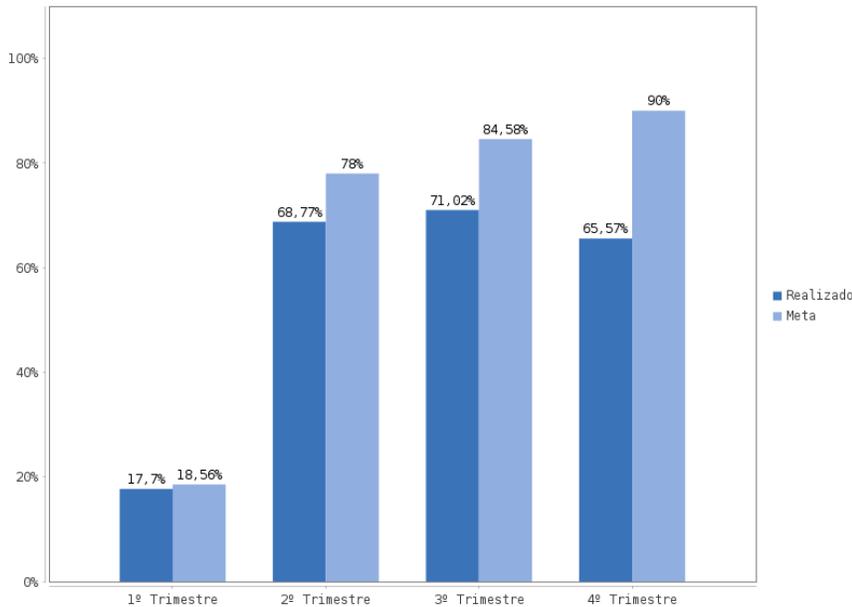
Ações realizadas no último período e resultados obtidos Levantamento de necessidades para solicitação de crédito adicional para atender despesas com infraestrutura e equipamentos de TIC, bem como de sobras orçamentárias para devolução ao TSE a fim de otimizar recursos orçamentários do TRE/RJ e também da Justiça Eleitoral.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Promover a continuidade no aprimoramento da execução orçamentária mediante ações alternativas em conjunto com as unidades gestoras, impulsionando seus resultados, considerando a continuidade dos efeitos gerados pela pandemia Covid-19. Indicação da real possibilidade de um cenário de piora no resultado do IE deve ser considerado, uma vez que ao longo do exercício poderão ser efetuados eventuais remanejamentos orçamentários, com potencial prejuízo da aderência ao planejado nas despesas agregadas, traduzindo no desempenho insatisfatório do indicador. Efeito inverso, fora do ponto de vista do indicador, tendência de resultado positivo em relação a execução orçamentária, com previsão de vultosas aquisições de bens permanentes importantes.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Intensificar as reuniões rotineiras com os Gestores para acompanhamento da execução orçamentária com vistas ao encerramento do exercício.

Riscos associados ao objetivo Cenário de execução abaixo da meta prevista, com aderência prejudicada, tendo em vistas as incertezas decorrentes da continuidade da Pandemia COVID-19.



**IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio (exceto iniciativas estratégicas e despesas de pessoal)****Atenção****Desempenho do Período: 83,97%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CORÇA.**

Análise de contexto O índice de índice de 71,02% registrado no trimestre para uma meta prevista de 84,58%, que representa um desempenho de 83,97% ao objetivo do indicador registrado no trimestre, pode ser considerado satisfatório em relação às restrições relativas à liberação tardia da dotação orçamentária, ainda sob o impacto do remanejamento de valores inicialmente programados para despesas diversas a fim de atender à demanda do processo do data-center, no montante aproximado de seis milhões de reais, o que comprometeu a aderência da execução orçamentária com o planejado, mas que se fez necessário pela prioridade do projeto. A imprevisibilidade da pandemia e a manutenção do trabalho prioritariamente remoto no período, proporcionou uma série de adequações nas rotinas dos servidores, bem como na manutenção do Tribunal. As unidades gestoras reprogramaram suas atividades, promovendo ajustes em diversos contratos de locação de mão-de-obra, resultante da inexecução e até mesmo suspensão das transações, com vistas a otimização da gestão orçamentária de suas Unidades. Podemos citar como exemplo as seguintes contratações: arquivistas, carregadores, energia elétrica, correios, mensageiros, estagiários, diárias e passagens em geral. Consequência dessa reprogramação de despesas, bem como o remanejamento de dotações, proporcionam considerável impacto na gestão orçamentária do TRE, repercutindo na aderência ao planejado, impulsionando negativamente o desempenho final do objetivo.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Levantamento de necessidades para solicitação de crédito adicional para atender despesas com infraestrutura e equipamentos de TIC, bem como de sobras orçamentárias para devolução ao TSE a fim de otimizar recursos orçamentários do TRE/RJ e também da Justiça Eleitoral.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Promover a continuidade no aprimoramento da execução orçamentária mediante ações alternativas em conjunto com as unidades gestoras, impulsionando seus resultados, considerando a continuidade dos efeitos gerados pela pandemia Covid-19. Indicação da real possibilidade de um cenário de piora no resultado do IE deve ser considerado, uma vez que ao longo do exercício poderão ser efetuados eventuais remanejamentos orçamentários, com potencial prejuízo da aderência ao planejado nas despesas agregadas, traduzindo no desempenho insatisfatório do indicador. Efeito inverso, fora do ponto de vista do indicador, tendência de resultado positivo em relação a execução orçamentária, com previsão de vultosas aquisições de bens permanentes importantes.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Intensificar as reuniões rotineiras com os Gestores para acompanhamento da execução orçamentária.

Riscos associados ao objetivo Cenário de execução abaixo da meta prevista, com aderência prejudicada, tendo em vistas as incertezas decorrentes da continuidade da Pandemia COVID-19.



**IE 34 - Custo de manutenção da estrutura**

**Atenção**

**Desempenho do Período: 86,86%**



**Responsável: COFIN.**

Análise de contexto O indicador IE 34, que apresentou desempenho SATISFATÓRIO no trimestre passado, passou para o desempenho ATENÇÃO neste 3º trimestre. Os principais itens de aumento foram os custos do serviço de limpeza, custos de estoquistas e custo de manutenção de TI.

Esses custos devem merecer melhor atenção da administração, para que o indicador não apresente desempenho insatisfatório nas próximas avaliações.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

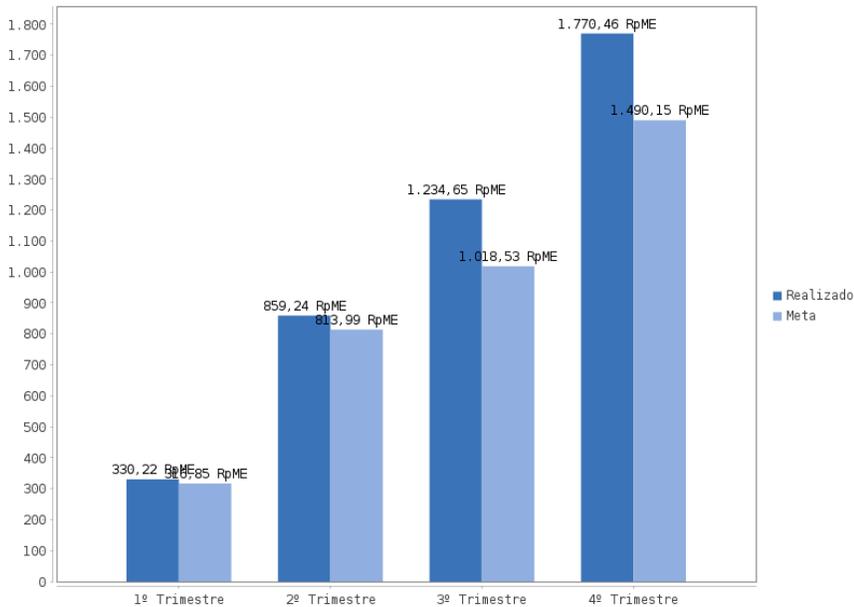
Riscos associados ao objetivo

## IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor

Insatisfatório

Desempenho do Período: 78,78%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SSG.

Análise de contexto Apesar do desempenho satisfatório nas duas medições anteriores, o indicador registrou um desempenho insatisfatório neste 3º trimestre, muito aquém do que vinha performando.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Foi iniciado o retorno gradual dos servidores após o grave problema sanitário que atravessamos, ocasionando um acréscimo das despesas de custeio.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Diante do cenário de retorno dos servidores, acreditamos que haverá constante piora na performance do indicador se as metas não forem revistas já que, para o período em análise, o aumento de custo deveria estar num patamar de até 25%, o que é consideravelmente menor do que as metas dos anos anteriores para o mesmo período.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Sanada a questão da revisão das metas e passado o período mais crítico da pandemia, uma utilização menos intensa da estrutura imobiliária aliada a alterações na forma de prestação do serviço (teletrabalho, p. ex.), tem potencial para a redução dos custos.

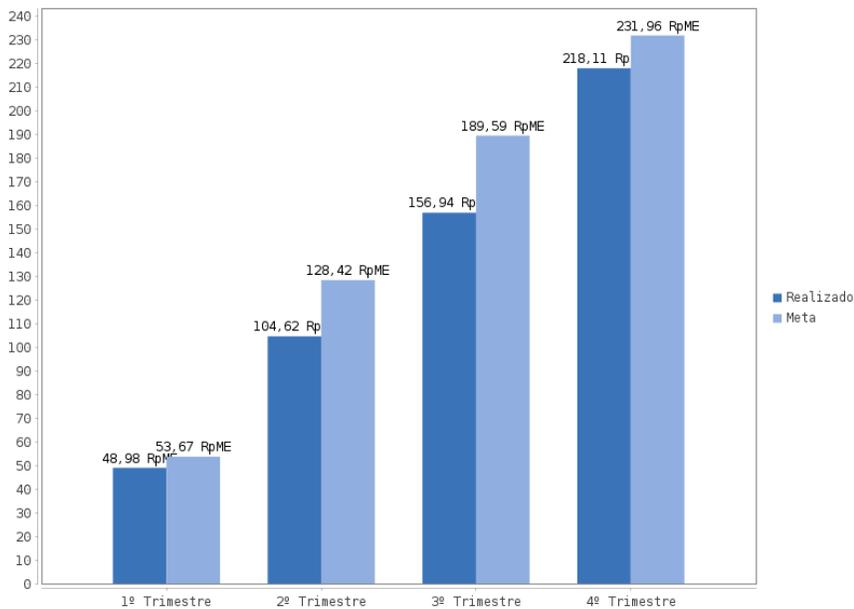
Riscos associados ao objetivo Potencial aumento dos custos das contratações impactadas por uma possível pressão inflacionária.

## IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor

Satisfatório

Desempenho do Período: 117,22%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: STI.

Análise de contexto A partir dos dados apresentados, verifica-se que o custo do CTelef em relação ao custo total apurado, representa 39% do custo total apurado. Destaco, que a análise deste indicador fica prejudicada em razão de que as gestões de custo da telefonia e a de comunicação de dados encontram-se em unidades distintas. Assim, para uma análise efetiva seria necessário maior conhecimento dos custos de telefonia o que, s.m.j., deveria ser alvo de análise pelo gestor da área responsável pelo acompanhamento contratual.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O custo de comunicação de dados deve sofrer ligeiro aumento em razão da projeção para a instalação de circuitos de acesso à Internet que serão utilizados para contingência de comunicação com os cartórios eleitorais por meio do projeto VPN. Como estes circuitos apresentam menor custo, a elevação não deve ser tão significativa. A retomada das instalações depende da finalização dos testes da configuração nos equipamentos que montarão as VPNs assim como da possibilidade de atendimento presencial tanto dos cartórios como da contratada.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Destaco que os projetos estratégicos VPN e VoIP ainda não permitem que se tenha previsão do impacto que os mesmos irão gerar. Todavia, espera-se que tenham impacto positivo no indicador em razão da expectativa de que possam contribuir para uma redução dos custos de comunicação de dados e telefonia. No entanto, o projeto VPN, num primeiro momento, irá gerar mais pressão sobre os custos em razão de que o novo circuito irá atuar inicialmente como uma ampliação da capacidade do link de comunicação e como contingência para o primeiro circuito de comunicação de dados.

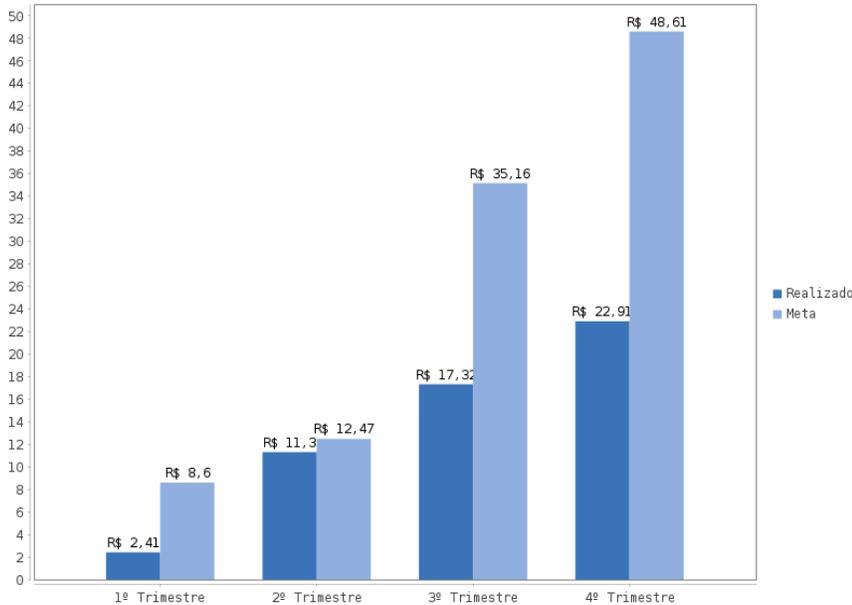
Riscos associados ao objetivo Destaca-se que a implantação de ações de melhoria tem sido impactada em razão do reduzido quadro de pessoal e de não ter sido finalizada ainda a contratação de postos de trabalho para apoio aos serviços de suporte à infraestrutura. Os servidores das diversas áreas da STI acabam envolvidos na realização de atividades técnicas, administrativas e de gestão de modo simultâneo, o que acaba por prejudicar o andamento das mesmas. Deve-se destacar, ainda, que as medidas planejadas têm sido impactadas pela realização de diversas atividades que demandam significativos esforços da área técnica para capacitar o TRE-RJ para o serviço remoto durante a pandemia, além de diversos outros projetos prioritizados que envolvem a área de TI, cada vez mais envolvida em todas as atividades e novos projetos do TRE-RJ.

## IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor

Satisfatório

Desempenho do Período: 150,74%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SAD.

**Análise de contexto** Mais uma vez, o indicador foi impactado pela suspensão do trabalho presencial a partir da metade de março de 2020, assim como pela adoção do trabalho remoto e a prestação de serviços ao público externo, essencialmente, por meio digital.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Assim como nos períodos anteriores, o trimestre transcorreu sob pequena retomada do trabalho presencial, não havendo de se falar em ações para o resultado obtido.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** Principal desafio é compreender a nova realidade para reavaliar, talvez, o próprio indicador ou, pelo menos, sua meta.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** Dependerá da nova forma de jorna de trabalho e, consequentemente, o tipo de estrutura que que será demandada para mensuração dos custos.

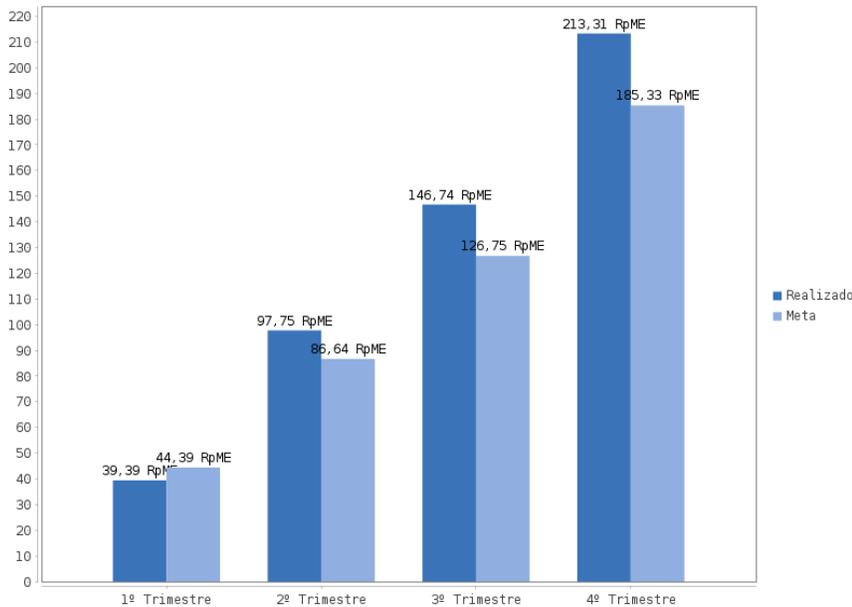
**Riscos associados ao objetivo** Como já dito, nos parâmetros atuais, não vemos risco ao objetivo. No entanto, uma nova realidade imporá uma nova forma de medição e/ou avaliação de desempenho.

## IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor

Atenção

Desempenho do Período: 84,23%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SECTRA.

**Análise de contexto** O aumento exponencial nos custos com combustíveis e peças/serviços automotivos para manutenção regular da frota do Tribunal impactaram negativamente este ano nos serviços de transporte e, conseqüentemente, em seus indicadores. Aliados a isso, a necessidade extraordinária de instalação de guichês com acrílico (reflexo da pandemia) bem como a troca de equipamentos de informática, ambos realizados em todas as zonas eleitorais do TRE/RJ, também geraram um aumento excepcional na demanda regular desta Seção de Transporte.

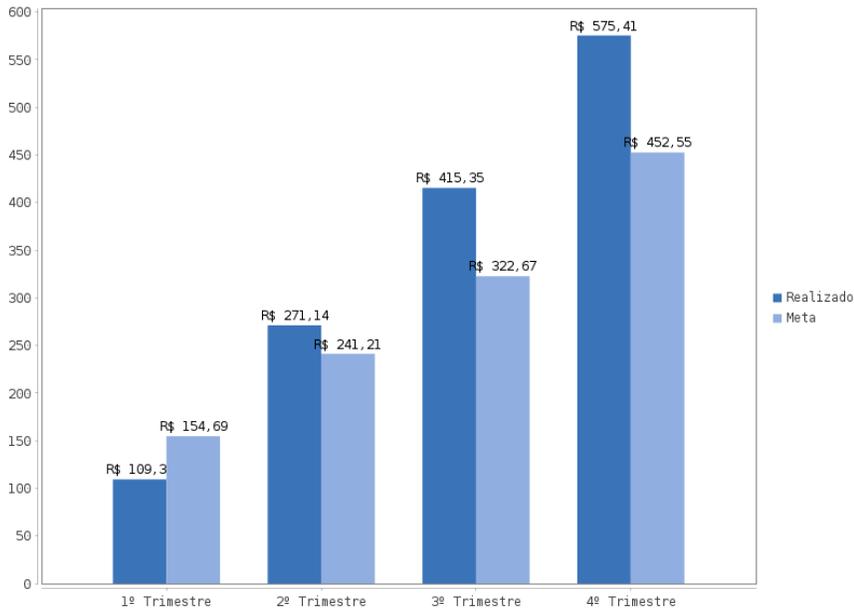
**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Continuamos a realizar as otimizações sempre que possível, buscando conscientizar as unidades demandantes e eventualmente rejeitando ordens de serviço não compatíveis. A orientação a motoristas e supervisores de tráfego é constante visando o contínuo aprimoramento das atividades. Segue em andamento os processos para terceirização de parte da frota (processos SEI 2021.0.000007076-3 e 2021.0.000007077-1), os quais já se encontram em fase final de planejamento para contratação ainda neste segundo semestre de 2021, que certamente desafogará parte dos gastos com manutenção da frota própria do TRE/RJ.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** Os efeitos da pandemia de Covid-19 ainda estão muito presentes e é imprevisível uma redução nesses efeitos. Dentre seus impactos podemos destacar: o aumento exponencial dos combustíveis e das peças/serviços automotivos, exposição aos efeitos da pandemia dos colaboradores terceirizados (motoristas e supervisores de tráfego) que necessitamos administrar diariamente para manter o serviço de transporte do Tribunal em funcionamento e a idade da frota que ainda resultará em demandas robustas de manutenção até que possamos ter grande parte dos serviços de forma terceirizada.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** A implementação imediata dos dois contratos pilotos de terceirização dos serviços de transporte (processos SEI 2021.0.000007076-3 e 2021.0.000007077-1) são a medida com maior potencial de melhora nas variáveis de transporte do Tribunal. Estas contratações irão agregar maior segurança, agilidade, conforto e economia de recursos do Tribunal.

**Riscos associados ao objetivo** Os riscos mais preocupantes são o aumento exponencial de combustíveis, da mão de obra e peças para manutenção de veículos aliados às dificuldades nas licitações previamente apresentadas.

## IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 71,28%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SAD.**

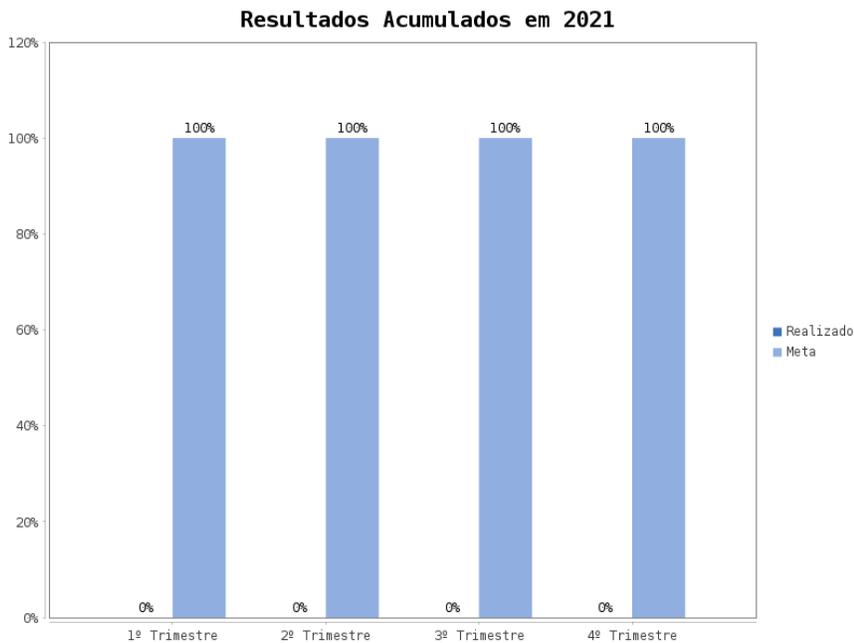
Análise de contexto O desempenho foi considerado insatisfatório (71,28%). Não foi possível, com as informações disponíveis, identificar os contratos que impactaram negativamente no resultado do trimestre.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Será preciso analisar cada contrato para tentar identificar acréscimos que podem ter levado ao referido desempenho. Neste momento, por ser da SAD, é possível dizer que apenas o contrato de arquivistas passou por aumento de postos no presente exercício.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Além da análise de cada contrato, será necessário avaliar todos os elementos que compõem cada variável, especialmente a CManutTIT.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Analisar a necessidade cada contratação, bem como a composição de cada variável.

Riscos associados ao objetivo Aumento de demandas por conta da nova realidade de trabalho e aumento dos custos acima da índice de inflação praticado podem prejudicar o desempenho do indicador.

**IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia****Insatisfatório****Desempenho do Período: 0,00%****Responsável: CPLAN.**

Análise de contexto O indicador de apoio IA 100 (Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas), único vinculado ao IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia), teve resultado nulo no 1º, 2º e 3º trimestres de 2021, ou seja, não houve execução orçamentária para nenhuma das iniciativas estratégicas constantes no PDE vigente e que compõem a proposta orçamentária, com valor total previsto para o exercício de R\$ 2.275.771,64.

Portanto o desempenho do IA 100 frente à meta esperada para o período foi de 0%, assim como o desempenho do IA 35.

As iniciativas previstas em proposta orçamentária e que compõem a base de cálculo da medição são as seguintes:

- 1) Instalação de sistema de combate a incêndio: R\$ 957.367,00;
- 2) Reforma das instalações elétricas do anexo do Edifício-Sede: R\$ 800.000,00;
- 3) Contratação de acesso à internet - VPN: R\$ 372.404,64;
- 4) Reestruturação do processo socioeducativo: R\$ 146.000,00.

Considerando a meta de 36,4% estabelecida para o exercício, será necessário empenhar até o final do exercício o valor total de R\$ 828.380,86.

À parte as dificuldades já conhecidas em se obter a aderência nos três trimestres do ano, podem ainda ser apontados as seguintes circunstâncias agravantes para o baixo resultado do IA 100 no 1º semestre de 2021:

- Suspensão da execução de projetos devido à pandemia de Covid-19: o CGE decidiu em reunião realizada em 30/04/2020 pela suspensão de alguns projetos em razão da pandemia, especialmente aqueles em que há necessidade de intervenções físicas, dentre os quais o da Rede Privada Virtual – VPN, cujo prosseguimento se revelou prejudicado em razão do isolamento social. O prolongamento desse contexto e a manutenção da suspensão do expediente presencial no 1º semestre de 2021 continuam prejudicando o andamento dos projetos estratégicos.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos A SEDINE registra que após a conclusão dos workshops que foram realizados para a construção do novo Planejamento Estratégico do TRE-RJ, ciclo 2021-2026, buscou-se dar seqüência a seu trabalho de apoio aos gerentes de projetos para uma condução mais efetiva das iniciativas. Somando-se a isto as ações oriundas das Reuniões de Análise Crítica, que permitiram uma reavaliação das etapas previstas anteriormente nos artefatos de projeto, a fim de que estas refletissem a realidade da execução dos projetos em curso. Embora isto não tenha tido um impacto imediato na execução orçamentária do trimestre passado, serve como ponto de partida para que se faça um planejamento mais criterioso, em especial com relação às novas iniciativas que comporão o plano estratégico dos próximos anos e que poderão ter custos a serem incluídos em futuras propostas orçamentárias.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)A SEDINE registra que mesmo com o retorno gradual de servidores ao ambiente presencial de trabalho, por conta do avanço na vacinação e relaxamento das restrições de mobilidade, mantém-se uma tendência de baixa aderência para o IA100 em 2021. Projetos que tiveram execução orçamentária no período, como o DATA CENTER, por exemplo, pelo fato de que este não foi incluído na Proposta Orçamentária 2021, não puderam ser contabilizados para o indicador, e outros que sofreram impacto com a pandemia e tiveram etapas paralisadas, resultaram prejudicados quanto à efetividade desejada, contribuindo para uma piora no desempenho global do indicador.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasA SEDINE registra que independente do(s) indicador(es) que venha(m) a ser adotados no monitoramento da execução orçamentária do Planejamento Estratégico ao longo do próximo ciclo, permanece no radar a necessidade de aprimoramento nos processos de planejamento orçamentário para as iniciativas estratégicas que venham a constar do portfólio de iniciativas do TRE-RJ, com execução prevista em anos futuros. Isto pode ser conseguido por meio de capacitações adicionais tanto para os gerentes de projetos recentes como para os Assistentes de grandes projetos, além de um esforço adicional de integração entre a SEDINE, gerentes e equipes envolvidas, com o propósito de sedimentar uma cultura de gestão de projetos onde o planejamento orçamentário seja tratado com a devida importância, em conjunto com o uso efetivo da metodologia de gerenciamento de projetos no TRE-RJ.

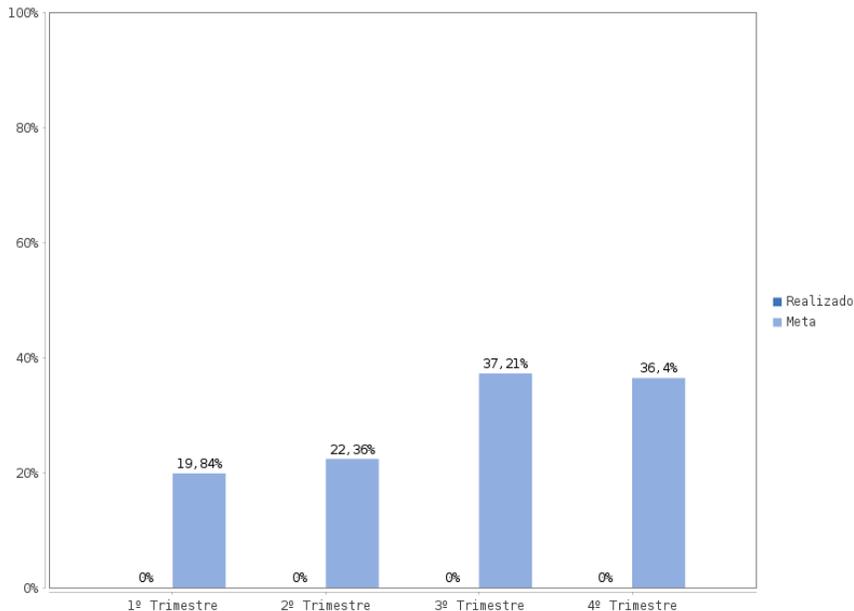
Riscos associados ao objetivoA SEDINE registra que mesmo com uma melhoria do cenário externo, à medida que o trabalho presencial for retomado gradualmente, em função do progresso nas condições sanitárias e aumento do índice de vacinação da população em geral, permanece o risco de uma estagnação no valor obtido para o indicador neste trimestre, com aumento do distanciamento em relação à meta proposta para o final do exercício. Considerando-se que novas iniciativas, com um planejamento orçamentário mais consistente, só deverão aparecer no portfólio relacionado ao novo planejamento estratégico, recém elaborado, é possível que ainda seja sentido o efeito negativo da pandemia nos projetos que tiveram etapas suspensas/replanejadas, reforçando a necessidade de um planejamento e execução mais efetivo em projetos futuros.

## IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDINE.

Análise de contexto Pelo terceiro semestre seguido não houve execução orçamentária para as iniciativas constantes no PDE em vigor, considerando-se apenas aquelas que estão na proposta orçamentária de 2021. Em função disso, o resultado para o indicador foi nulo (0%), revelando um desempenho insatisfatório em relação ao previsto para o exercício (R\$ 2.275.771,64). Assim, a distância para a meta do trimestre ficou em 37,21%, indicando uma piora em relação ao trimestre anterior, considerando-se que naquele trimestre o resultado também foi nulo. Mesmo com um cenário mais favorável em termos de restrições de mobilidade, por conta da aceleração da vacinação e diminuição de casos de Covid-19, ainda são sentidos os efeitos de caráter econômico, que acabam impactando a execução orçamentária das iniciativas, direta ou indiretamente, de um modo geral.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Após a conclusão dos workshops que foram realizados para a construção do novo Planejamento Estratégico do TRE-RJ, ciclo 2021-2026, a SEDINE buscou dar seqüência a seu trabalho de apoio aos gerentes de projetos para uma condução mais efetiva das iniciativas. Some-se a isto as ações oriundas das Reuniões de Análise Crítica, que permitiram uma reavaliação das etapas previstas anteriormente nos artefatos de projeto, a fim de que estas refletissem a realidade da execução dos projetos em curso. Embora isto não tenha tido um impacto imediato na execução orçamentária do trimestre passado, serve como ponto de partida para que se faça um planejamento mais criterioso, em especial com relação às novas iniciativas que comporão o plano estratégico dos próximos anos e que poderão ter custos a serem incluídos em futuras propostas orçamentárias.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Mesmo com o retorno gradual de servidores ao ambiente presencial de trabalho, por conta do avanço na vacinação e relaxamento das restrições de mobilidade, mantém-se uma tendência de baixa aderência para o IA100 em 2021. Projetos que tiveram execução orçamentária no período, como o DATA CENTER, por exemplo, pelo fato de que este não foi incluído na Proposta Orçamentária 2021, não puderam ser contabilizados para o indicador, e outros que sofreram impacto com a pandemia e tiveram etapas paralisadas, resultaram prejudicados quanto à efetividade desejada, contribuindo para uma piora no desempenho global do indicador.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Independente do(s) indicador(es) que venha(m) a ser adotados no monitoramento da execução orçamentária do Planejamento Estratégico ao longo do próximo ciclo, permanece no radar a necessidade de aprimoramento nos processos de planejamento orçamentário para as iniciativas estratégicas que venham a constar do portfólio de iniciativas do TRE-RJ, com execução prevista em anos futuros. Isto pode ser conseguido por meio de capacitações adicionais tanto para os gerentes de projetos recentes como para os Assistentes de grandes projetos, além de um esforço adicional de integração entre a SEDINE, gerentes e equipes envolvidas, com o propósito de sedimentar uma cultura de

gestão de projetos onde o planejamento orçamentário seja tratado com a devida importância, em conjunto com o uso efetivo da metodologia de gerenciamento de projetos no TRE-RJ.

Riscos associados ao objetivoMesmo com uma melhoria do cenário externo, à medida que o trabalho presencial for retomado gradualmente, em função do progresso nas condições sanitárias e aumento do índice de vacinação da população em geral, permanece o risco de uma estagnação no valor obtido para o indicador neste trimestre, com aumento do distanciamento em relação à meta proposta para o final do exercício. Considerando-se que novas iniciativas, com um planejamento orçamentário mais consistente, só deverão aparecer no portfólio relacionado ao novo planejamento estratégico, recém elaborado, é possível que ainda seja sentido o efeito negativo da pandemia nos projetos que tiveram etapas suspensas/replanejadas, reforçando a necessidade de um planejamento e execução mais efetivo em projetos futuros.