



Planejamento Estratégico 2016 - 2021



# Planejamento Estratégico 2016 - 2021

Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro

**4º Trimestre de 2018**



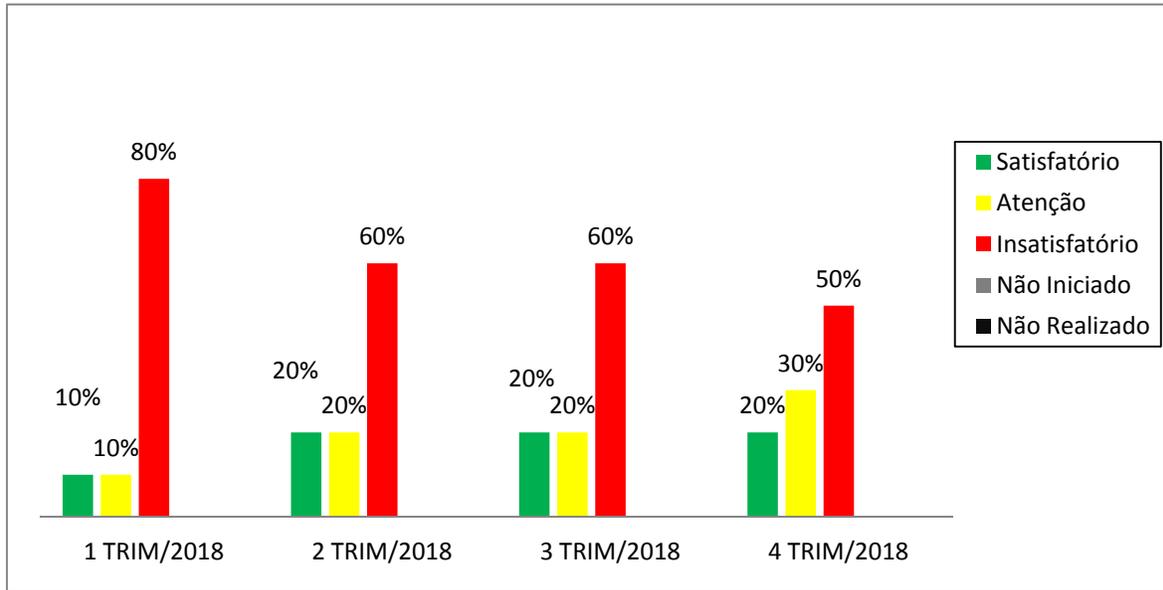
# 1. Mapa Geral

**Insatisfatório** Plano Estratégico 2016-2021

Sociedade	Garantir os Direitos da Cidadania 78,45%				
Processos Internos	Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional 77,69%	Combater os ilícitos eleitorais 62,90%	Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral 90,70%	Aprimorar a comunicação com o público externo 85,54%	Estimular o exercício consciente da cidadania, EJE 78,85%
Recursos	Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas 65,72%	Fortalecer a governança institucional 54,50%	Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ 86,05%	Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC 96,85%	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos 85,70%

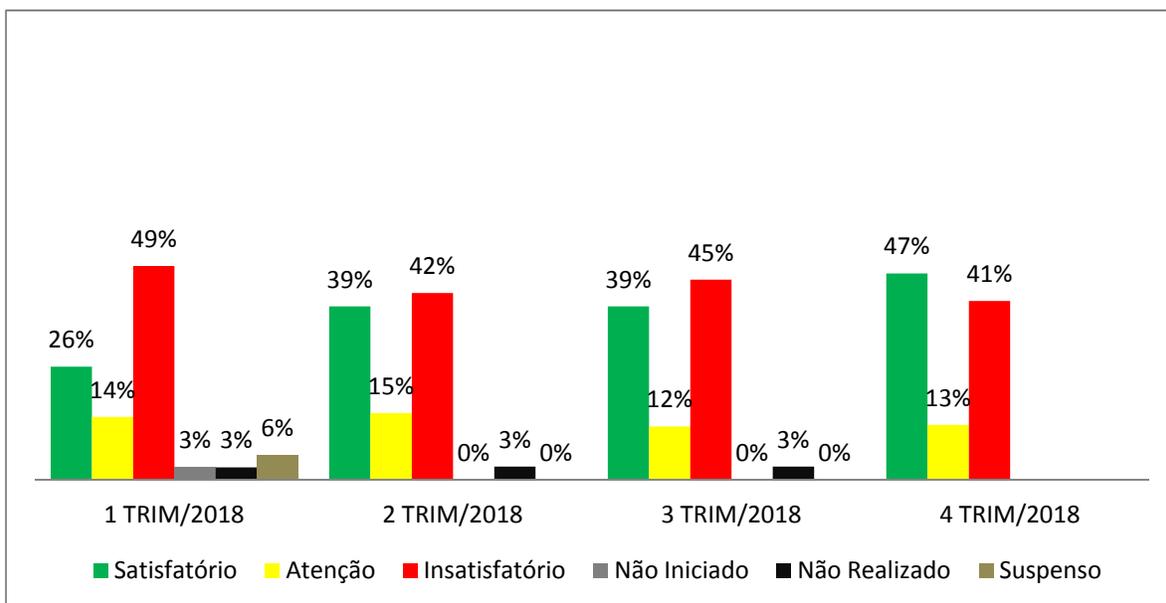
## 2. Evolução Qualitativa dos Desempenhos por Trimestre

### 2.1. Objetivos Estratégicos



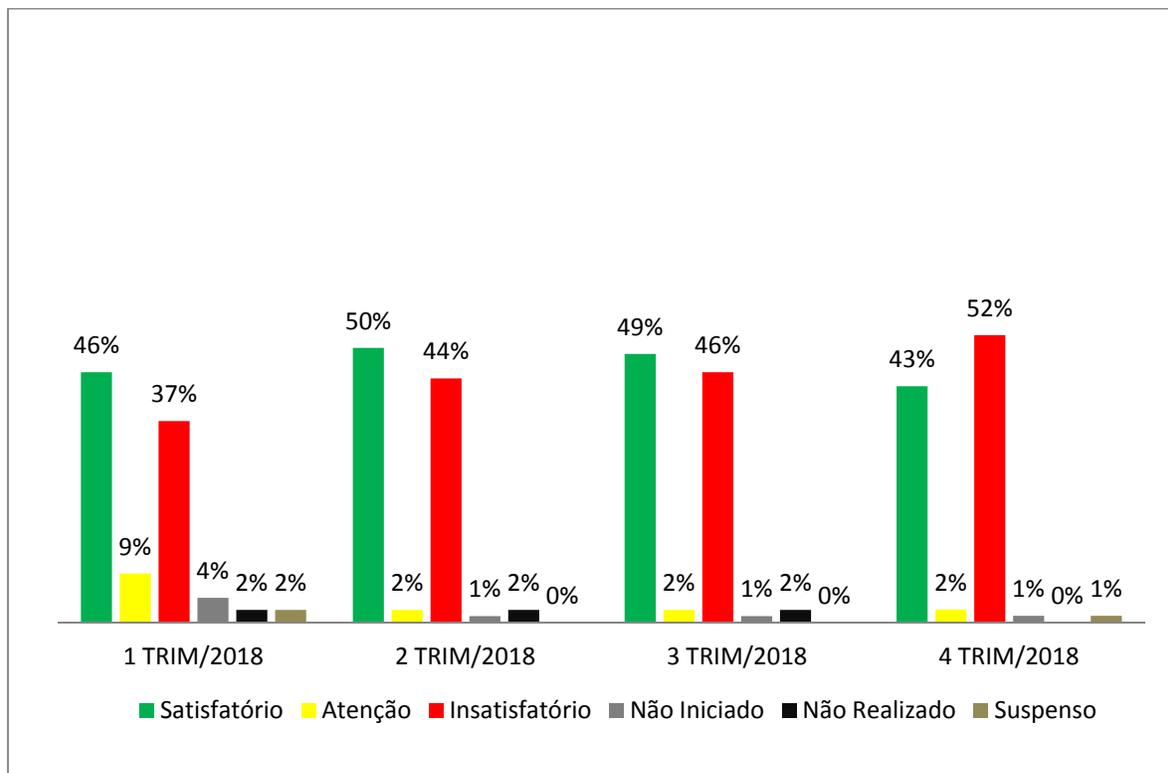


## 2.2. Indicadores Estratégicos





### 2.3. Indicadores de Apoio





### 3. Resultados 4º Trimestre de 2018.

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
Plano Estratégico 2016-2021				78,45%	Insatisfatório
OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional				77,69%	Insatisfatório
IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau			25	59,78%	Insatisfatório
IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau	46,09%	12,12%	1	-180,29%	Insatisfatório
IA 02 - Taxa de congestionamento de feitos administrativos - 1º grau	50,95%	21,36%	1	-38,53%	Insatisfatório
IA 03 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau	88,92%	85,25%	1	104,31%	Satisfatório
IA 04 - Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos - 1º Grau	97,95%	98,33%	1	99,61%	Insatisfatório
IA 05 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau	99,30%	100,00%	1	99,30%	Insatisfatório
IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau			25	95,87%	Satisfatório
IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau	41,14%	38,00%	1	91,74%	Insatisfatório
IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau	89,06%	75,00%	1	118,75%	Satisfatório
IA 10 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 2º grau		100,00%			Não iniciado
IE 05 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 2º grau			25	77,41%	Insatisfatório
IA 17 - Índice de processos anulados no TSE	3,26%	2,66%	1	77,41%	Insatisfatório
OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais				62,90%	Insatisfatório
IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais			40	25,79%	Insatisfatório
IA 19 - Índice de tratamento das notícias sobre ilícitos eleitorais	25,79%	100,00%	1	25,79%	Insatisfatório
IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários			40	100,00%	Satisfatório
IA 22 - Índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo	50,30%	48,52%	1	103,66%	Satisfatório
IA 23 - Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo	69,08%	63,73%	1	108,39%	Satisfatório
OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral				90,70%	Satisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição			20	91,57%	Satisfatório
IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições	47,83%	26,98%	1	177,26%	Satisfatório
IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições	73,93%	85,00%	1	86,98%	Atenção
IA 26 - Índice de aderência ao PIE	45,62%	52,00%	1	87,73%	Insatisfatório
IE 10 - Índice de segurança da votação			30	80,45%	Atenção
IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico	18,98%	37,28%	1	50,90%	Insatisfatório
IA 28 - Percentual de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria	85,67%	93,50%	1	91,63%	Insatisfatório
IA 29 - Percentual de urnas não substituídas	97,52%	98,70%	1	98,81%	Insatisfatório
IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral			20	91,25%	Satisfatório
IA 30 - Percentual de mesários voluntários	48,32%	68,00%	1	71,06%	Insatisfatório
IA 31 - Percentual de mesários capacitados	68,87%	73,30%	1	93,95%	Insatisfatório
IA 32 - Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral	30,81%	23,40%	1	131,68%	Satisfatório
IA 33 - Percentual de zonas eleitorais capacitadas em registro de candidatura, representações, fiscalização	98,65%	90,00%	1	109,61%	Satisfatório
IE 12 - Índice de promoção da transparência			30	100,00%	Satisfatório
IA 34 - Índice de aderência ao plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos	120,00%	100,00%	1	120,00%	Satisfatório
IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos	100,00%	73,75%	1	135,59%	Satisfatório
OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo				85,54%	Atenção
IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo			40	70,75%	Insatisfatório
IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação	52,00%	100,00%	1	52,00%	Insatisfatório
IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação	70,62%	100,00%	1	70,62%	Insatisfatório
IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação	85,88%	95,83%	1	89,62%	Insatisfatório
IE 14 - Índice de gestão da comunicação			40	96,90%	Satisfatório
IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo	70,77%	74,73%	1	94,70%	Insatisfatório
IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia	94,14%	95,00%	1	99,09%	Satisfatório
IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia			20	92,42%	Satisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 42 - Índice de estruturação da relação institucional com a mídia	46,67%	55,00%	1	84,85%	Insatisfatório
IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia	89,17%	61,25%	1	145,58%	Satisfatório
OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE				78,85%	Insatisfatório
IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania			60	100,00%	Satisfatório
IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados	1.465	1.000,00	1	146,50%	Satisfatório
IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores	5.731	886,00	1	646,84%	Satisfatório
IA 46 - Pessoas alcançadas por ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais	88.994	9.748,00	1	912,95%	Satisfatório
IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania			40	47,12%	Insatisfatório
IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas	94,23%	100,00%	1	94,23%	Satisfatório
IA 48 - Índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e da memória eleitorais	0,00%	100,00%	1	0,00%	Insatisfatório
OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas				65,72%	Insatisfatório
IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências			20	61,95%	Insatisfatório
IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências	39,00%	50,50%	1	77,23%	Insatisfatório
IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia	57,14%	45,72%	1	124,98%	Satisfatório
IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico	0,00%	20,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 52 - Índice de aplicação da gestão por competências	37,50%	53,13%	1	70,58%	Insatisfatório
IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança			30	93,66%	Satisfatório
IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial	63,22%	46,97%	1	134,59%	Satisfatório
IA 54 - Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório	38,75%	44,38%	1	87,31%	Insatisfatório
IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional			30	40,29%	Insatisfatório
IA 55 - Índice de satisfação dos servidores com o Clima Organizacional	62,71%	77,84%	1	80,57%	Insatisfatório
IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional	0,00%	40,45%	1	0,00%	Insatisfatório
IE 21 - Índice de gestão participativa			20		Suspensão

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
OE 08 - Fortalecer a governança institucional				54,50%	<b>Insatisfatório</b>
IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança			40	38,46%	<b>Insatisfatório</b>
IA 58 - Índice de estruturação de competências das instâncias internas de governança	24,00%	38,00%	1	63,16%	<b>Insatisfatório</b>
IA 59 - Índice de estruturação da avaliação de desempenho das instâncias internas de governança	0,00%	21,00%	1	0,00%	<b>Insatisfatório</b>
IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos	20,00%	84,38%	1	23,70%	<b>Insatisfatório</b>
IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança	26,92%	40,19%	1	66,99%	<b>Insatisfatório</b>
IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia			30	55,11%	<b>Insatisfatório</b>
IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas	41,67%	52,14%	1	79,91%	<b>Insatisfatório</b>
IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia	75,00%	100,00%	1	75,00%	<b>Insatisfatório</b>
IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica	2,08%	20,00%	1	10,42%	<b>Insatisfatório</b>
IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle			30	75,26%	<b>Insatisfatório</b>
IA 65 - Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos	6,67%	16,25%	1	41,03%	<b>Insatisfatório</b>
IA 66 - Índice de processos críticos monitorados	15,63%	31,00%	1	50,40%	<b>Insatisfatório</b>
IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria	66,67%	78,57%	1	84,85%	<b>Insatisfatório</b>
IA 68 - Índice de atendimento das recomendações da unidade de controle interno	93,75%	64,43%	1	145,51%	<b>Satisfatório</b>
IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios	95,15%	70,00%	1	135,93%	<b>Satisfatório</b>
OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ				86,05%	<b>Atenção</b>
IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura			20	83,33%	<b>Atenção</b>
IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas	0,00%	8,00%	1	0,00%	<b>Insatisfatório</b>
IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis	13,61%	12,55%	1	108,44%	<b>Satisfatório</b>
IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado	52,07%	50,95%	1	102,20%	<b>Satisfatório</b>
IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança	99,70%	99,56%	1	100,14%	<b>Satisfatório</b>
IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis	44,97%	40,00%	1	112,43%	<b>Satisfatório</b>
IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados	26,33%	20,00%	1	131,66%	<b>Satisfatório</b>
IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária			20	69,44%	<b>Insatisfatório</b>

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária	25,00%	43,75%	1	57,14%	Insatisfatório
IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras	100,00%	95,00%	1	105,26%	Satisfatório
IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações	43,18%	84,38%	1	51,18%	Insatisfatório
IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços			20	97,79%	Satisfatório
IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede	91,50%	98,00%	1	93,37%	Atenção
IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios	90,97%	87,81%	1	103,60%	Satisfatório
IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte	98,02%	95,00%	1	103,17%	Satisfatório
IE 28 - Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura			40	89,84%	Atenção
IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento	80,83%	89,97%	1	89,84%	Insatisfatório
OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC				96,85%	Satisfatório
IE 29 - Índice de governança em TIC			30	90,41%	Satisfatório
IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC	52,50%	57,69%	1	91,00%	Insatisfatório
IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação	52,00%	35,00%	1	148,57%	Satisfatório
IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC	52,14%	65,00%	1	80,22%	Insatisfatório
IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos			20	98,81%	Satisfatório
IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões	98,20%	93,00%	2	105,59%	Satisfatório
IA 87 - Índice de satisfação com a quantidade de recursos tecnológicos	73,89%	70,00%	1	105,56%	Satisfatório
IA 88 - Índice de satisfação com o desempenho dos recursos tecnológicos	66,67%	70,00%	1	95,24%	Satisfatório
IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC			30	99,90%	Satisfatório
IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC	80,00%	74,17%	2	107,86%	Satisfatório
IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC	99,46%	99,67%	3	99,79%	Satisfatório
IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC	95,73%	94,00%	1	101,84%	Satisfatório
IE 32 - Índice de modernização das soluções			20	100,00%	Satisfatório



Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas	87,42%	70,00%	1	124,89%	Satisfatório
OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos				85,70%	Atenção
IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária			40	97,01%	Satisfatório
IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio	77,94%	80,34%	1	97,01%	Insatisfatório
IE 34 - Custo de manutenção da estrutura			40	76,64%	Insatisfatório
IA 94 - Custo total de manutenção da estrutura por eleitor	2.795,33	2.622,17	1	93,40%	Insatisfatório
IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor	1.434,84	1.649,65	1	113,02%	Satisfatório
IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor	359,22	311,23	1	84,58%	Insatisfatório
IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor	102,54	52,74	1	5,57%	Insatisfatório
IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor	227,10	257,69	1	111,87%	Satisfatório
IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor	671,62	542,80	1	76,27%	Insatisfatório
IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia			20	81,19%	Atenção
IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas	24,73%	30,46%	1	81,19%	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.

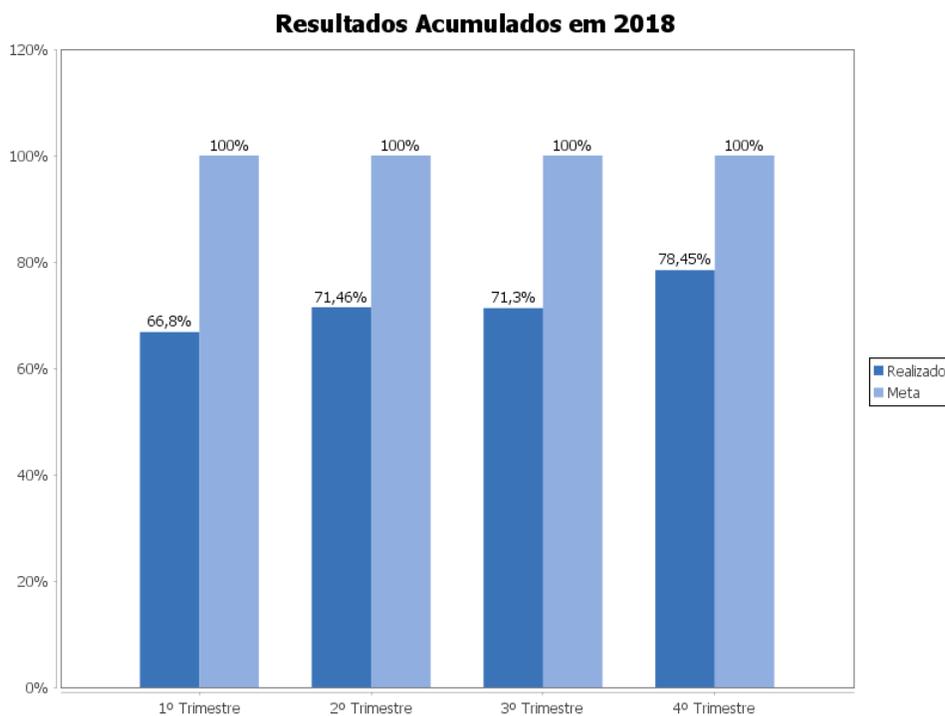


## 4. Resultados do Período

### Plano Estratégico 2016-2021

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: **78,45%**



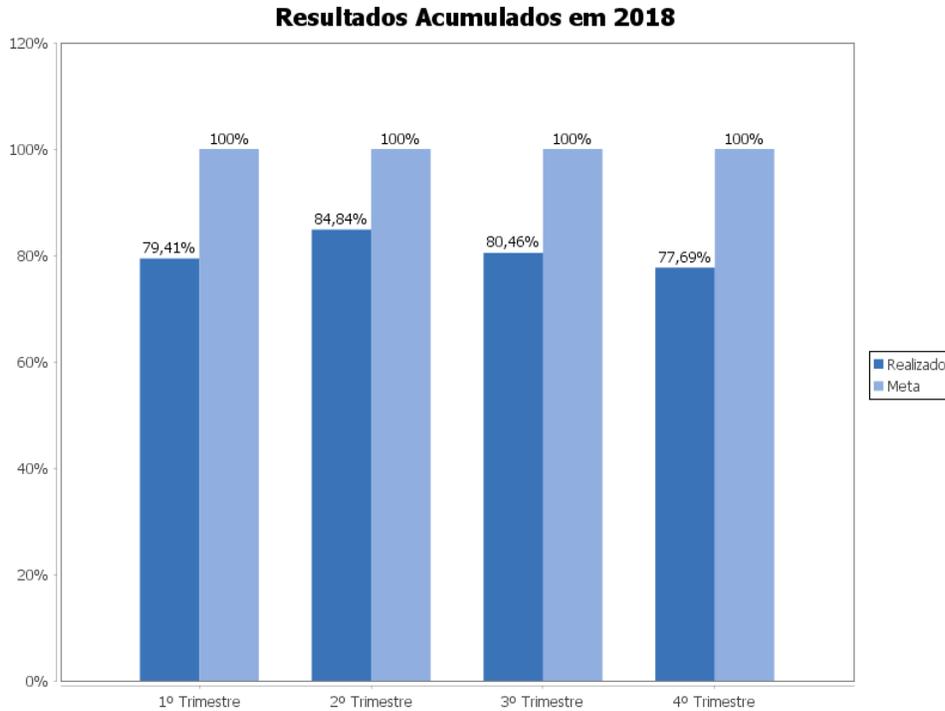
Responsável: ASPLAN.

O fechamento do Plano Estratégico (4º Trimestre de 2018) foi realizado pela ASPLAN, no dia 11/02/2019.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 77,69%



Responsável: GABPRE.

Análise enviada por e-mail, por Pedro Acchar, em 08/02/2019

1) OE 02 (Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional) - 4º Trimestre de 2018.

O presente objetivo apresentou ligeira redução em relação ao trimestre anterior, passando de 80,46% para 77,69%, mantendo-se o desempenho considerado "insatisfatório".

O resultado alcançado encontra-se dentro do esperado, na medida em que os esforços no 3º e no 4º trimestres de um ano eleitoral tendem a se concentrar na adequada realização do pleito.

Outrossim, especificamente em relação ao IE 01 (índice de agilidade - 1º grau), conforme destacado pela VPCRE, o desempenho insatisfatório também decorreu do sobrestamento de prestações de contas nas zonas eleitorais, a fim aguardar a disponibilização das planilhas de transferências intrapartidárias, bem como dos recibos eleitorais disponibilizados pela Secretaria de Controle Interno deste Tribunal. Tal situação fática, certamente, impactou na agilidade na tramitação de feitos nas zonas eleitorais.

Quanto às observações novamente realizadas pela VPCRE quanto à ausência de parâmetros adequados na fixação das metas, reporto-me às considerações já realizadas na análise deste Objetivo Estratégico no 2º e no 3º trimestres deste ano, quanto à possibilidade de revisão, à participação daquela unidade em todas as etapas e a proximidade no alcance da meta estipulada.



No tocante ao IE 02 (índice de agilidade - 2º grau), o desempenho foi considerado como satisfatório, atingindo o patamar de 95,87%. Com efeito, como bem destacado, " Em relação ao 2ª grau, foram baixados 4.927 processos eletrônicos no sistema PJe, enquanto outros 493 foram processos físicos, totalizando 5.420 baixados". Dessa forma, alcançada novamente a meta, fica demonstrado o esforço, no âmbito do 2º grau de jurisdição, no que tange à celeridade na prestação jurisdicional, bem como a maior eficiência proporcionada pela implantação do PJE, ao conferir maior agilidade ao trâmite processual.

Quanto ao IE 05, conquanto tenha sido classificado como "insatisfatório", tal circunstância parece decorrer de uma situação conjuntural, e não estrutural. Conforme ressaltado na análise realizada pela ASJUPR, todos os feitos foram devolvidos por motivos diversos, de forma que não há como se aferir um determinado padrão a ser tratado.

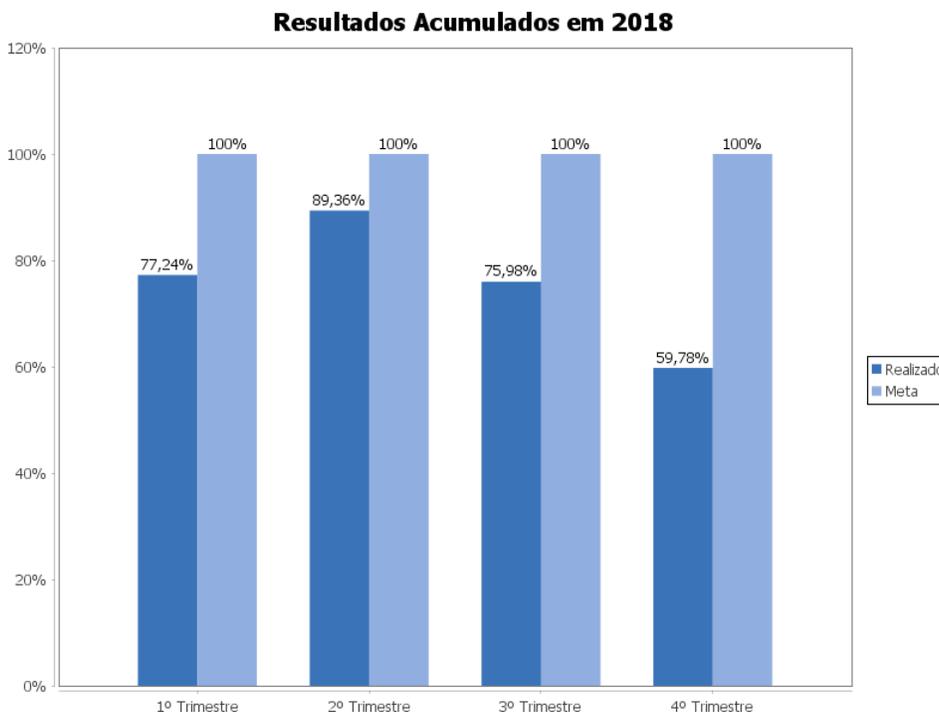
Ademais, em se tratando de um período tradicionalmente conturbado, ante o alto volume de trabalho e a celeridade atinentes ao julgamento de registros de candidatura, o incremento de anulações de julgados não refoge da normalidade, nem enseja a necessidade de maiores providências neste momento.

Em conclusão, o desempenho atinente ao referido indicador sofreu pequena alteração ao longo de todo o ano de 2018, o que, nada obstante não demonstre a evolução esperada, ao menos não configura redução de eficiência. O ponto principal a ser endereçado se refere ao IE 01, com desempenho inferior aos demais, a demandar um controle mais específico, de forma que o objetivo estratégico imanente possa atingir o nível de eficiência esperado.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 59,78%**



**Responsável: SVPCRE.**

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

Meta 12,12%

Meta alcançada em percentual -180,29%

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

Na verdade, o sobrestamento das prestações de contas, a fim aguardar a disponibilização das planilhas de transferências intrapartidárias, bem como dos recibos eleitorais disponibilizados pela Secretaria de Controle Interno deste Tribunal, causaram o aumento da variável "Sus1 - Processos Suspensos no 1º grau, no final do período base anterior". Os processos de prestação de contas representam mais da metade dos processos sobrestados, demonstrando que o impacto causado foi muito relevante.

Por outro lado, o artigo 49, caput da Resolução do TSE nº 23.553/2017 dispõe que "Sem prejuízo da prestação de contas anual prevista na Lei nº 9.096/1995, os órgãos partidários, em todas as suas esferas, devem prestar contas dos recursos arrecadados e aplicados exclusivamente em campanha, ou da sua ausência". Esta é a razão do impacto causado na variável "CnCNCrim1º - Casos NOVOS de Conhecimento NÃO-CRIMINAIS no 1º Grau, no período base".

Mais uma vez deve-se registrar que as metas estabelecidas pelo setor competente deste TRE não possuem embasamento. Se houvesse um estudo de metas, seria possível prever o ocorrido, devido as razões acima explicitadas.



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

A meta proposta foi de 21,36%, ao passo que o percentual da meta atingida foi de -38,53%.

Repita-se, não há estudo algum que justifique o percentual proposto, mormente em virtude de se tratar de ano eleitoral. Análise realizada pela Coordenadora da COACE retrata a realidade que não foi levado em conta quando do cálculo da meta imposta.

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

Meta – 85,25%

Meta em percentual alcançada 104,30%

Mais uma vez, cumpre destacar que não foi apresentado estudo que demonstre a viabilidade do atingimento da meta estabelecida. Contudo, devido a melhora do desempenho das zonas eleitorais, apesar de o ano de 2018 ser eleitoral, possível constatar que foi superado o percentual da meta estabelecido.

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

Meta – 98,33%

Meta em percentual alcançada – 99,61%

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

O empenho dos servidores deste TRE deve ser reconhecido, já que quase alcançada uma meta fixada sem parâmetros, devendo-se salientar o fechamento do processo eleitoral, bem como a reabertura do cadastro.

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

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

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

IA 05

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

COAJUR

Bianual

06/09/2019

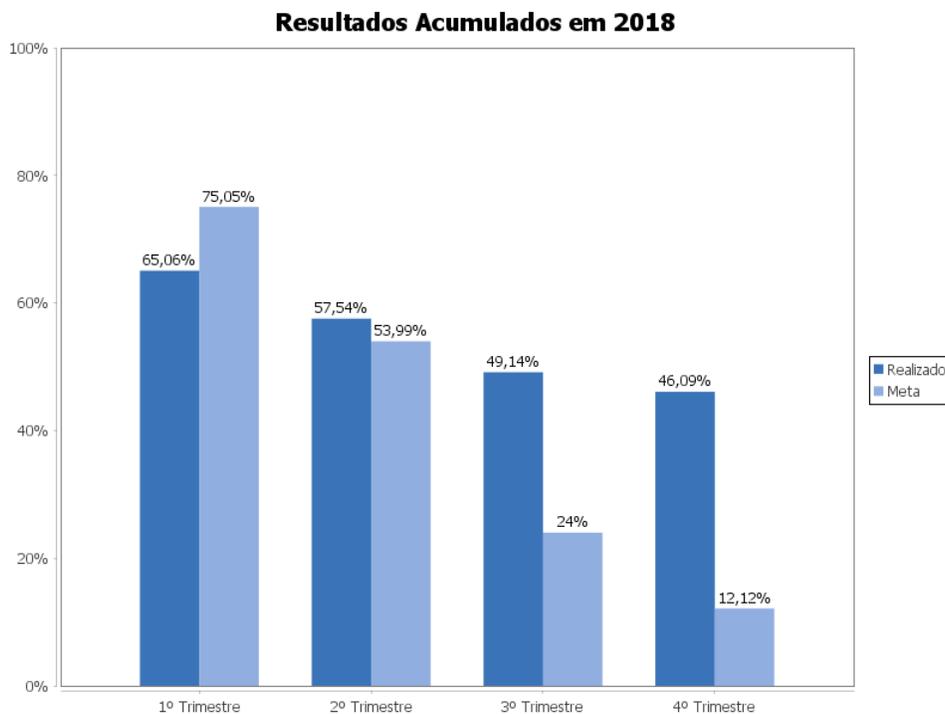
10/09/2019

Suspenso

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: -180,29%



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

O presente indicador tem como propósito a medição da taxa de congestionamento de feitos judiciais em 1º grau de jurisdição, sendo de 12,12% a meta para este trimestre.

O aumento significativo na variável "Sus1 - Processos Suspensos no 1º grau, no final do período base anterior", novamente, decorreu da necessidade de sobrestamento das prestações de contas, pois se aguardava a disponibilização das planilhas de transferências intrapartidárias e recibos eleitorais disponibilizada pela SCI deste Tribunal, nos termos do art. 75, da Resolução 739/2010. Tanto é que, dos 1047 processos sobrestados, 594 pertencem à classe "Prestação de Contas".

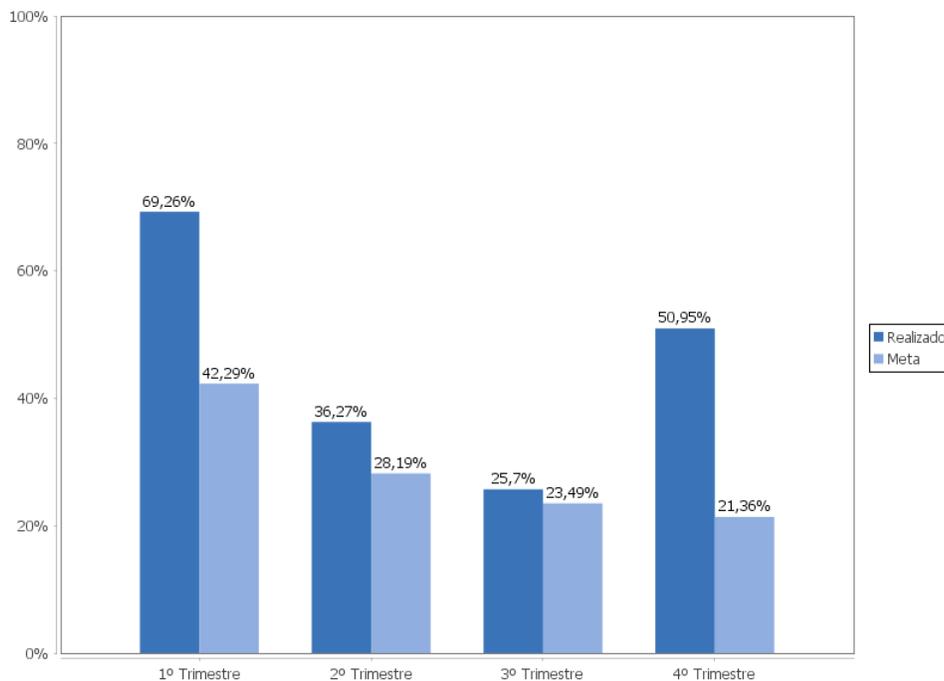
Quanto ao aumento da variável "CnCNCrim1º - Casos NOVOS de Conhecimento NÃO-CRIMINAIS no 1º Grau, no período base", esta deu-se em razão da necessidade de autuação das contas de campanhas relativas aos diretórios municipais, mesmo que não tenha havido arrecadação de recursos. Tal novidade foi trazida pela Resolução TSE nº 23.553/2017, em seu art. 49, caput.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: -38,53%

**Resultados Acumulados em 2018**



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: COACE.

IA 02 “Taxa de congestionamento de feitos administrativos” 1º grau.

O presente indicador tem como propósito a medição da taxa de congestionamento de feitos administrativos em 1º grau, sendo que neste 4º trimestre o aumento na taxa de congestionamento decorreu da autuação de processos da classe CMR (Composição de Mesa Receptora de Votos), em virtude da realização das Eleições 2018, estando seu processamento dentro da normalidade.

Da análise do IA 02, depreende-se:

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

Ø Dos 1338 processos administrativos que compõem a análise, 414 encontram-se arquivados, representando 30,94 por cento, restando 69,06 % sem arquivamento.

Ø Os 924 processos administrativos ainda não arquivados já foram decididos.

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



Ø Dos 3229 processos administrativos que compõem a análise, autuados, portanto, no 4º trimestre de 2018, 3675 já estão arquivados, representando 11,61 por cento, restando 88,39 % sem arquivamento.

Ø Dos 2854 processos administrativos ainda não arquivados, 938 já foram decididos, o que representa 32,86%, restando 1916 sem decisão (67,14 %).

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

Ø Existem 2242 processos em trâmite nas zonas eleitorais e 7 arquivados, sendo 2 da classe CMR, 1 da Classe DPI e 4 da classe RSE.

Ø A análise dos processos das classes CIE, DP, DPI, FP e RSE, ainda não arquivados, será feita posteriormente por meio do SADP, uma vez que por meio do Sistema GERIR não é possível verificar a situação de cada processo. Este procedimento terá que ser feito posteriormente por meio do Sistema SADP e PortCRE.

Salientamos, por oportuno, que a classe processo CIE (Cancelamento de Inscrição Eleitoral), do SADP, não abrange todos os processos de cancelamento de inscrição eleitoral autuados pelas zonas eleitorais. Isso ocorre, em razão da implementação do Sistema SEI para os processos de cancelamento de inscrição por óbito, que não mais são autuados na classe CIE.

Assim, como os dados que alimentam o Gerir são extraídos do SADP, via PortCRE, a análise do Sistema Gerir relativamente à classe CIE resta prejudicada, por não reproduzir a realidade dos processos de cancelamento de inscrição em trâmite nos cartórios eleitorais.

Em relação aos processos CMR, por se tratar de trimestre que engloba o mês de realização de eleições e pós, justifica-se o aumento de autuação de processos desta classe específica, inclusive os que estão sem baixa ainda, mostrando-se esta taxa de congestionamento para esta classe processual dentro da normalidade esperada para o trimestre em questão.

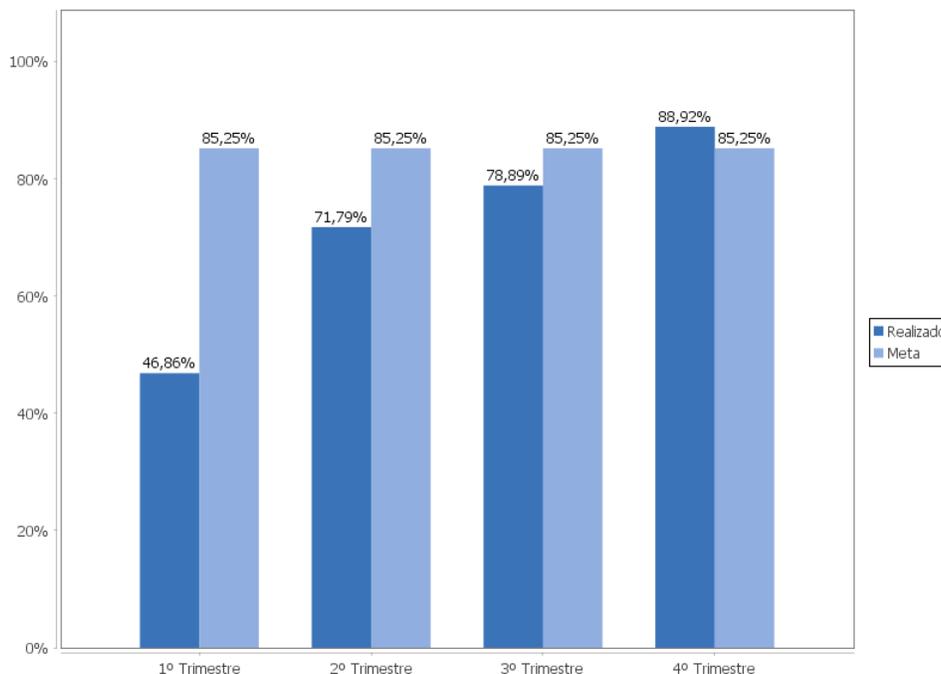


**IA 03 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 104,31%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O presente indicador tem como propósito a medição do índice de agilidade dos feitos judiciais de 1º grau, sendo de 85,25% a meta para este trimestre. Como se percebe, o desempenho foi satisfatório, tendo sido alcançado 104,31% da meta.

O cumprimento da meta foi o resultado dos esforços desta Vice-Presidência e Corregedoria, que vem monitorando, insistentemente, as zonas que possuem tais classes processuais em tramitação, a exemplo dos protocolos 68.293/2017, 141.546/2017, 1480/2018 e 1481/2018.

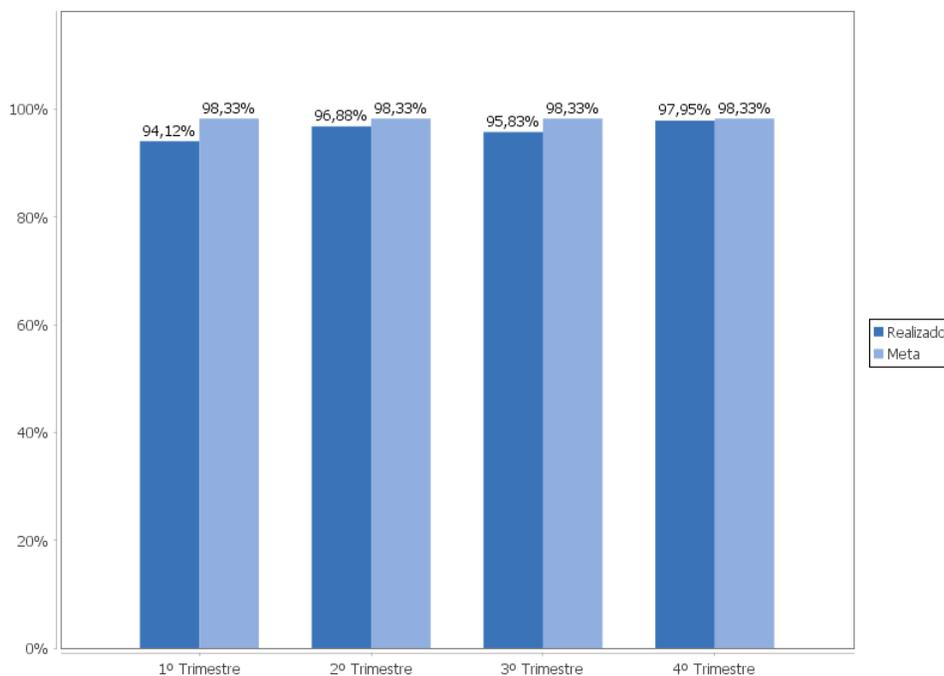


## IA 04 - Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos - 1º Grau

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 99,61%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

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

O presente indicador tem como propósito a medição do índice de agilidade no julgamento dos processos administrativos em 1º grau, sendo que neste 4º trimestre alcançamos 99,61 % da meta, superando o patamar dos trimestres anteriores do ano de 2018.

Da análise do IA 04, depreende-se:

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

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

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

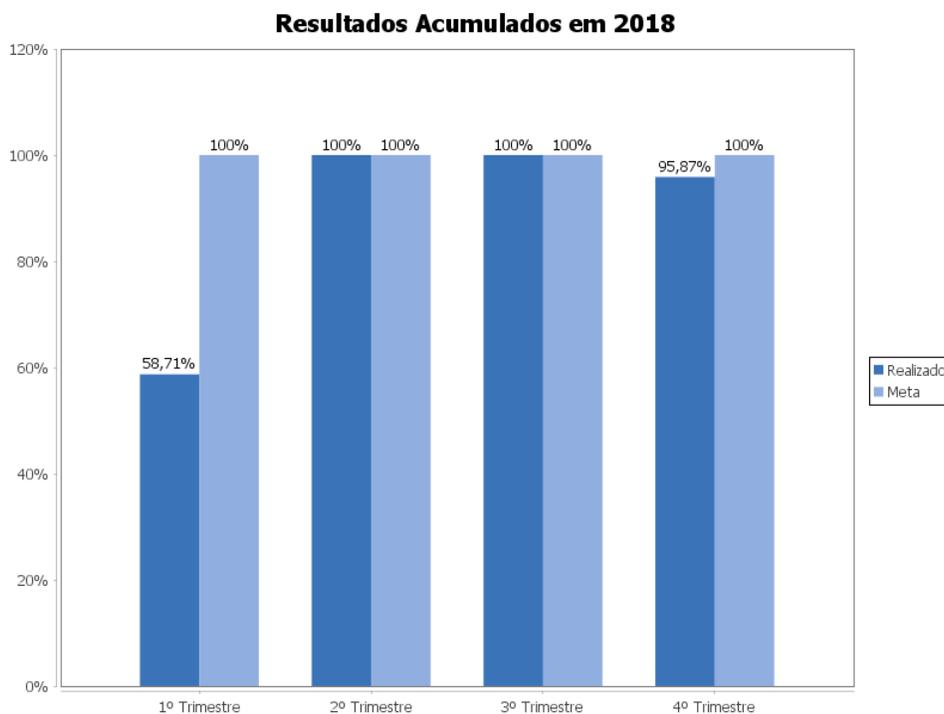
Acrescente-se também que no mês de outubro realizaram-se eleições gerais e em novembro ocorreu a reabertura do cadastro eleitoral, gerando um considerável incremento nas atividades cartorárias.



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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 95,87%**



**Responsável: GABSJD.**

Este indicador destina-se a medir a agilidade do processamento, a taxa de congestionamento dos feitos e a produtividade do 2º grau, visando garantir a agilidade necessária para assegurar os efeitos das decisões do TRE-Rj, evitando que a demora no julgamento reduza os efeitos da decisão ou provoque a perda do objeto.

A meta para o 4º trimestre foi satisfatória, atingindo 95,87%.

Em relação ao 2º grau, foram baixados 4.927 processos eletrônicos no sistema PJe, enquanto outros 493 foram processos físicos, totalizando 5.420 baixados.

Parte desse avanço deve-se, também, ao sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe) que reduziu o tempo médio de tramitação de processos, conferindo mais celeridade ao processamento dos feitos com o fim do chamando "tempo morto do processo", bem como maior transparência, e mais segurança para os jurisdicionados.

Além do benefício da melhoria na celeridade, pode-se apontar a qualidade da prestação jurisdicional, além da racionalização de custos, indo ao encontro de princípios de sustentabilidade.

O indicador é cumprido com excelência quando os envolvidos compreendem os objetivos e buscam alcançá-lo com trabalho em equipe e dedicação às atividades e, principalmente, quando as metas são factíveis.

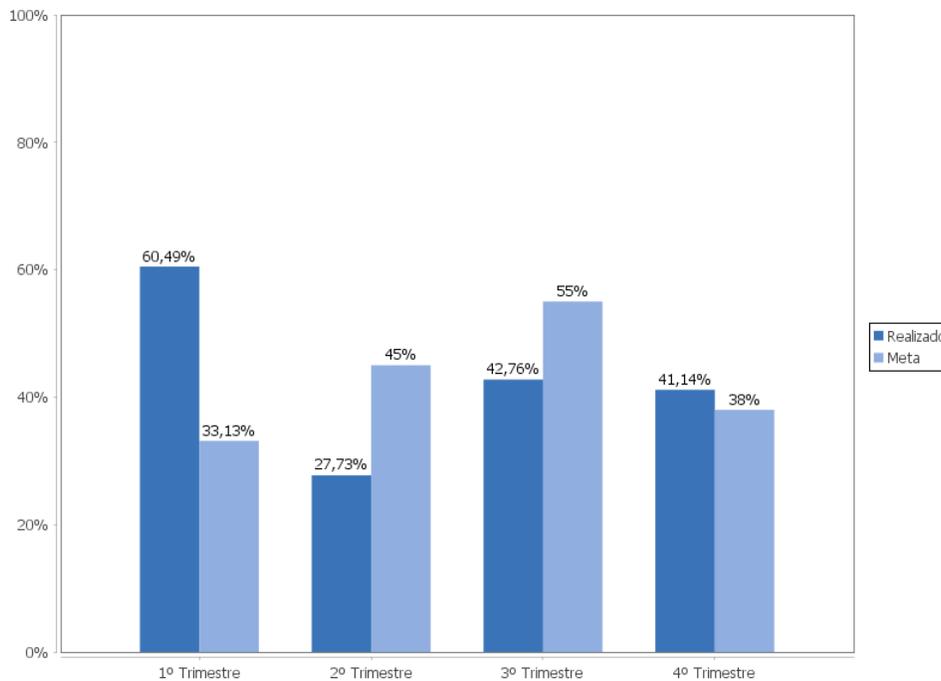


**IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau**

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 91,74%

**Resultados Acumulados em 2018**



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: GABSJD.

**DADOS REVISADOS DEVIDO À RETIFICAÇÃO DE VARIÁVEIS:**

Análise de desempenho 4º Trimestre de 2018 Realizado Meta % de alcance da meta Desempenho 41,14 38,00 91,74  
 Insatisfatório

A taxa de congestionamento foi reduzida significativamente no ano de 2018, conforme pode se verificar na evolução do indicador abaixo: 1º Trimestre: 60,49% 2º Trimestre: 27,73% 3º Trimestre: 42,76% 4º Trimestre: 41,14%.

A Taxa de Congestionamento mede a efetividade em um período, levando-se em conta o total de casos novos que ingressaram, os casos baixados e o estoque pendente ao final do período anterior ao período base. Com relação à evolução deste indicador, cumpre-me reforçar que o 1º trimestre sempre será um período com uma taxa mais elevada devido a existência de saldo processual remanescente do ano anterior, o que é inerente ao sistema judicial. Ou seja, trata-se da existência de um resíduo necessário e que deverá ser levado em consideração para os próximos anos enquanto a medição da taxa de congestionamento perdurar. Cabe ressaltar, ainda, que em janeiro de todos os anos ocorre uma situação que exerce um grande impacto sobre o primeiro trimestre e, conseqüentemente, acaba gerando reflexos sobre o segundo trimestre (2T). Trata-se da suspensão do expediente forense, que vigora de 20 de dezembro a 6 de janeiro, cumulado com a suspensão da contagem dos prazos processuais, que vige de 20 de dezembro a 20 de janeiro, inclusive. Portanto, deve-se traçar, um paralelo entre a suspensão de prazos (prevista no art 220 do novo Código de Processo Civil) e o recesso forense (art 62, Lei 5.010/66), ressalvado no § 1º daquele preceito legal. Assim, durante esses períodos, os prazos processuais não fluem, não se realizam audiências nem sessões de julgamento, ocasionando uma elevação da taxa de congestionamento no primeiro trimestre e início do segundo.

Analisando o fechamento do acumulado em 2018, o percentual alcançado atingiu 41,14%, representando uma redução significativa em relação ao mesmo período de 2014 (comparando-se com uma eleição de mesmo nível com a de 2018), que foi de



52,03% (de acordo com o Gerir). Essa evolução tem um motivo, que é necessidade a de imprimir mais celeridade devido ao período eleitoral em que esta Justiça Especializada tem de trabalhar com prazos exíguos, a fim de precaver eventual demora na tomada de decisões. Além disso, no período eleitoral, os prazos processuais para feitos que versam sobre o assunto eleição passam a correr ininterruptamente, não se interrompendo nem mesmo nos finais de semana nem nos feriados. O TRE-RJ também apresentou avanços no que diz respeito ao tempo médio de tramitação de processos até a sentença em função do sistema de Processo Judicial Eletrônico - PJe, que conferiu mais celeridade ao processamento dos feitos com o fim do chamando "tempo morto do processo", bem como maior transparência, e mais segurança para os jurisdicionados. Vale ressaltar que a meta proposta por esta Secretaria, em reunião realizada em abril de 2018, com a participação da Asplan e Presidência, foi de 45% por ser um valor factível com o seu cumprimento.

Obs.: Os relatórios gerados pelo PortCre identificam, s.m.j., quais são os "gargalos" na tramitação dos processos que ensejam o aumento da taxa de congestionamento.

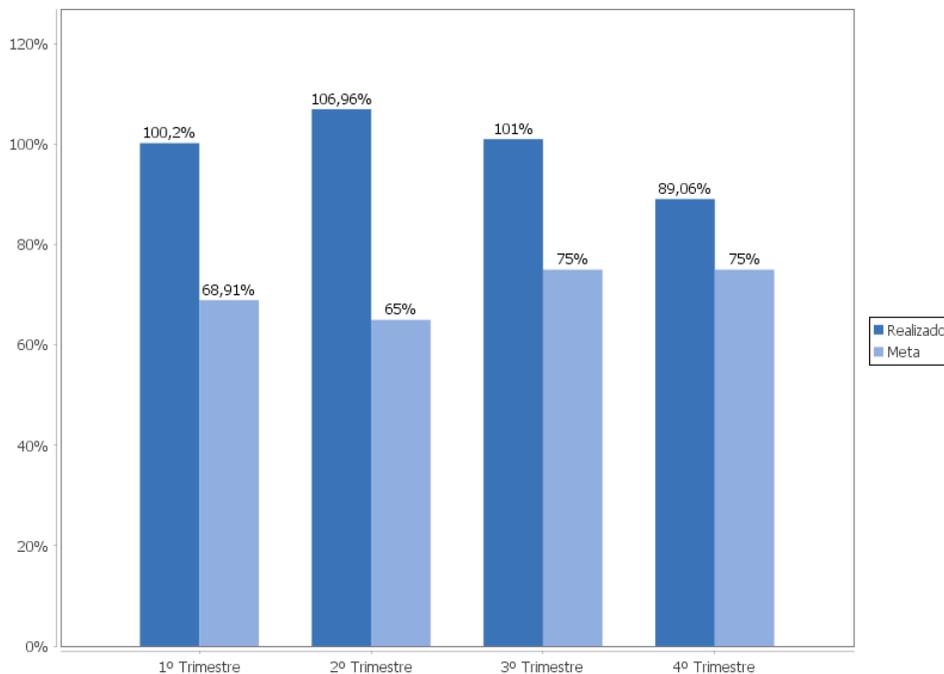


**IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 118,75%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

Obs.: Todas as análises de indicadores realizadas em 2018 ficaram desatualizadas, com relação aos seus valores, após a retificação dos valores das variáveis. Entretanto, a essência das análises continua válida.

O Índice de Agilidade no Julgamento dos Feitos Judiciais é representado pelo princípio da celeridade processual, que busca garantir a razoável duração dos processos, indispensável para o cumprimento eficaz da missão pacificadora desta Justiça Especializada.

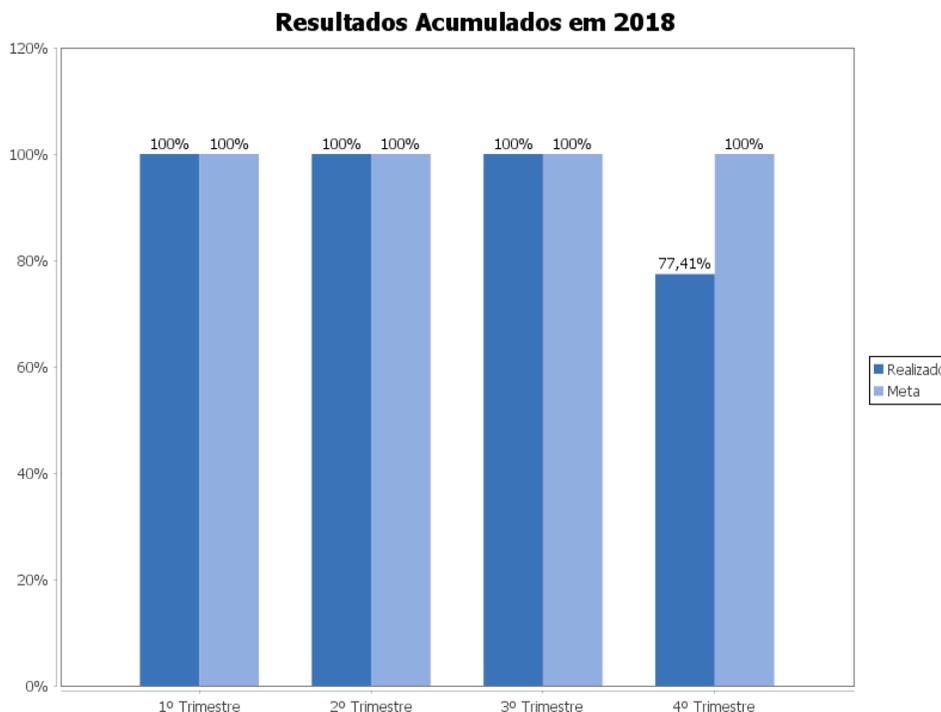
No período em análise, este índice atingiu o resultado de 123,01% da meta, alcançando um desempenho satisfatório. Esse comportamento contribui positivamente para que o IE02.

Cabe reforçar, entretanto, que não dispomos no momento de um método adequado para levantamento de dados para as variáveis T BaixCrim &lt; 1 ano e T BaixNCrim &lt; 1 ano nos processos eletrônicos. Ou seja, não há uma informação precisa para essas variáveis, o que s.m.j., perde a sua relevância.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 77,41%**



**Responsável: ASJUPR.**

Excepcionalmente, neste trimestre, foram devolvidos, para rejuízo, 6 processos com acórdãos anulados pelo Tribunal Superior Eleitoral. Da análise individualizada dos motivos que geraram a anulação, não é possível verificar um padrão que gere a necessidade de adoção de providências, pois cada um foi devolvido por um motivo diferente (não observância de quorum qualificado, não abertura de vista sobre documentos novos, não saneamento de vícios em embargos, etc.).

Ademais, o aumento desse quantitativo coincide com o julgamento dos registros de candidatura, que acarreta um incremento no número de processos para o TSE. Nesses processos, há questões divergentes, como até quando podem ser recebidos documentos em sede de embargos, um dos motivos que gerou a devolução de autos.

Ressalte-se, por fim, que o período de registro de candidatura é tradicionalmente conturbado, em razão da celeridade extremada exigida dos julgamentos e o número significativo de processos, sendo normal o incremento das situações de anulação.

Assim, o desempenho insatisfatório deste trimestre não macula o indicador ao longo do ano nem gera a necessidade de adoção de providências.

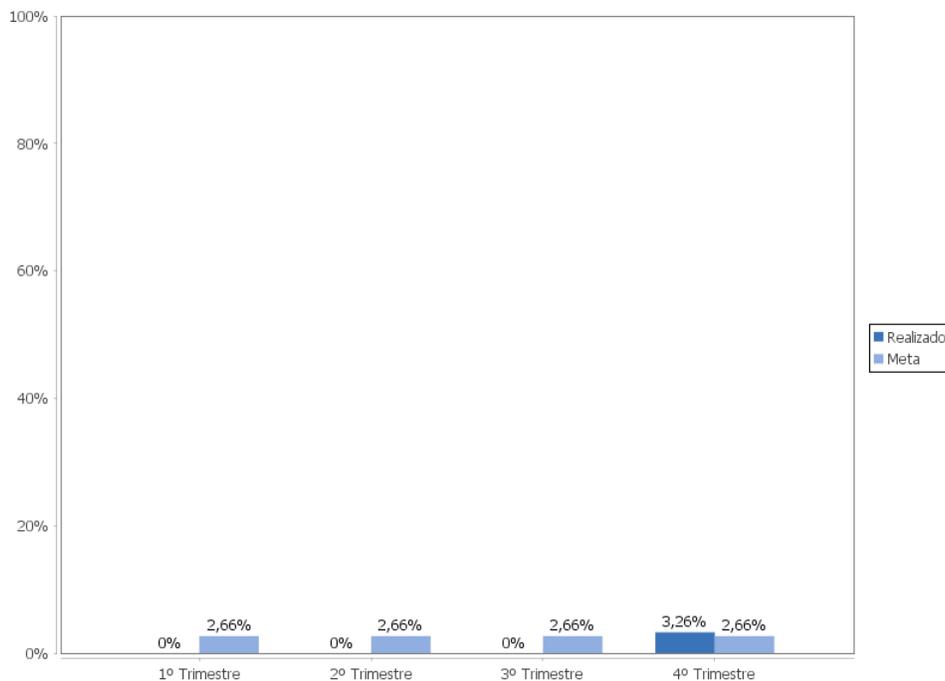


### IA 17 - Índice de processos anulados no TSE

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 77,41%

**Resultados Acumulados em 2018**



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: GABSJD.

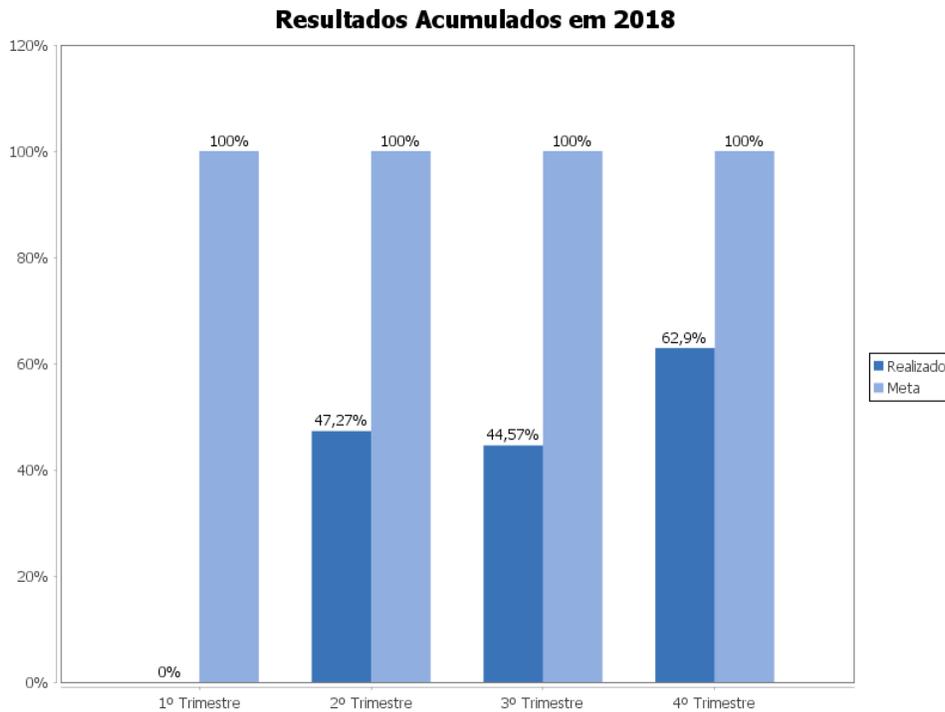
O desempenho deste indicador demonstrou-se insatisfatório após uma série histórica positiva em função dos processos judiciais que foram devolvidos ao 2º por nulidade, cuja relação segue abaixo.

AIJE 7299-06RE 1-31RE 1-29RCand 0601870-67RCand 0602347-90RCand 0601870-67

**OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 62,90%**



**Responsável: GABPRE.**

No 4º trimestre de 2018, o OE 03 (Combater os ilícitos eleitorais), apesar de ter incorrido novamente em resultado insatisfatório, apresentou considerável evolução de desempenho em relação ao período anterior, passando de 44,57% para 62,90% da meta estipulada.

Em relação ao IE 07 (Índice de combate a ilícitos eleitorais), o desempenho foi considerado insatisfatório. Sem embargo ao destacado pela Assessoria Jurídica desta Presidência, no que tange ao fato de a atividade fiscalizatória refugir das atribuições inerentes àquela assessoria, convém destacar, como já realizado em avaliações anteriores, que a utilização do percentual de representações ajuizadas pelo Ministério Público como parâmetro de efetividade das ações de combate a ilícitos por parte deste Tribunal não parece a mais adequada.

Com efeito, diversos fatores devem ser considerados, como, por exemplo, a existência de diversos protocolos sobre idêntica dinâmica ou irregularidade, o que ensejará a propositura de apenas uma representação, nada obstante todas as notícias tenham sido tratadas, o fato de que muitas situações não ensejam o ajuizamento de ações, senão providências meramente administrativas, além de possível inércia ou desorganização do parquet, não imputável ao TRE-RJ.

Dessa forma, o desempenho negativo não necessariamente reflete uma ineficiência do Tribunal no combate a ilícitos eleitorais concernentes ao pleito de 2018.

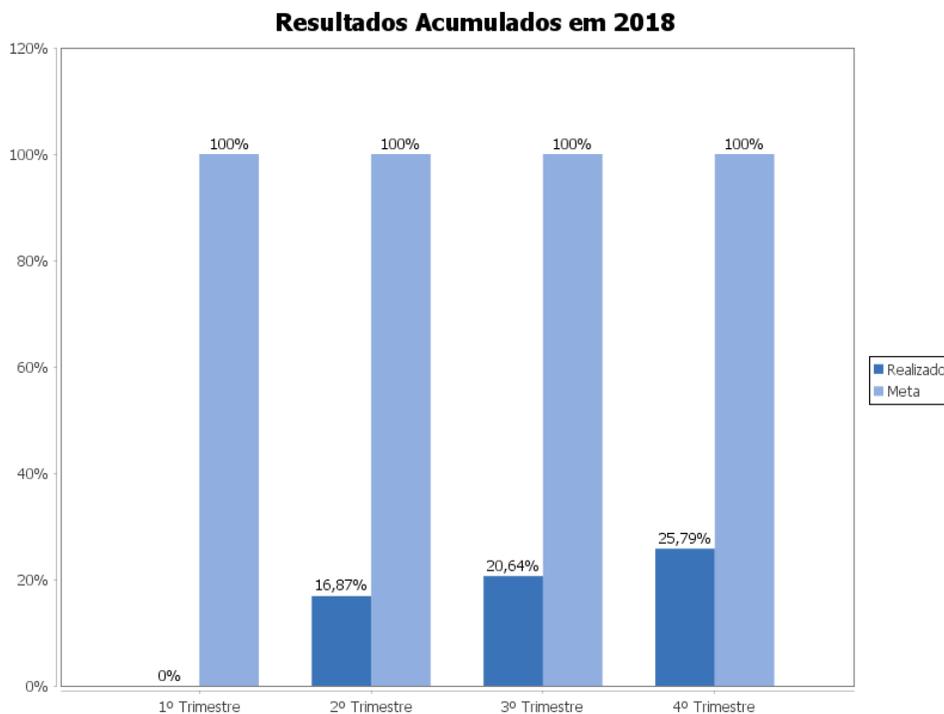
Quanto ao IE 08 (índice de celeridade de processos prioritários), o desempenho foi, mais uma vez, satisfatórios em ambos os graus de jurisdição, o que demonstra tanto um maior comprometimento com a observância dos prazos e a duração razoável do processo, como uma maior eficiência decorrente da implantação de sistemas de controle de produtividade.



## IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 25,79%



Responsável: ASJUPR.

Primeiramente, cabe destacar que esta Assessoria Jurídica não só está sendo responsável pela inserção das variáveis referentes a este indicador, bem como pela análise do Indicador de Apoio respectivo e, ainda, deste Indicador Estratégico. Dessa forma, não se mostra produtora que a mesma unidade efetue a medição e, posteriormente, a análise do indicador de apoio e, em seguida, o exame do indicador estratégico. Tais atividades deveriam ser realizadas por unidades distintas.

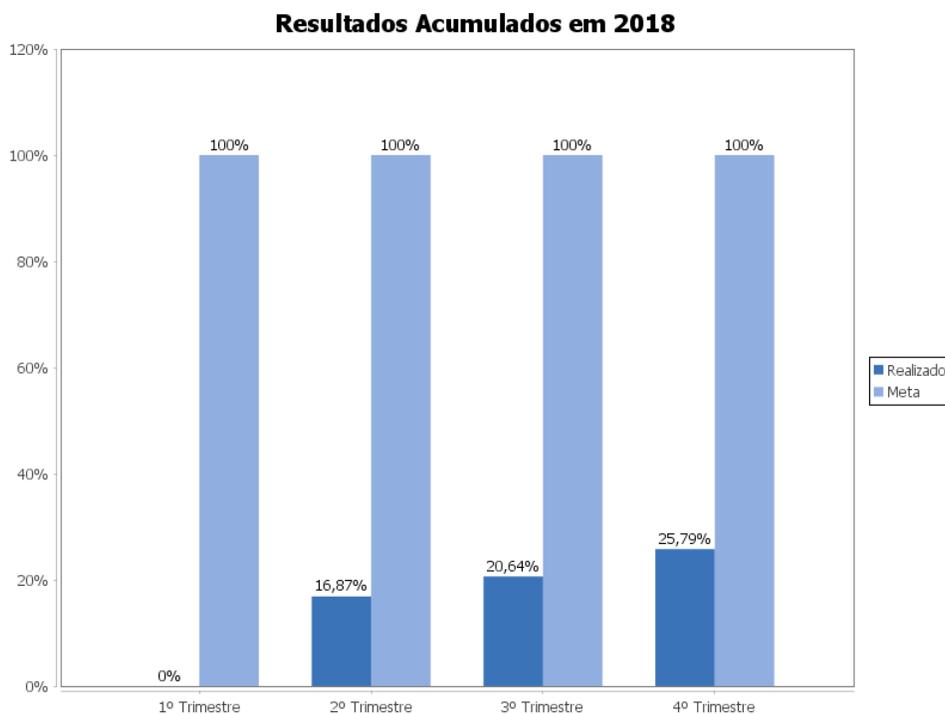
Outrossim, com relação à análise propriamente dita, é inviável a esta Assessoria efetuar tal atividade, pois não acompanha o trabalho da fiscalização da propaganda eleitoral, não tendo conhecimento acerca dos motivos de o indicador apresentar-se de forma insatisfatória. Se sempre que for necessário realizar tais análises, a Assessoria precisa pedir auxílio aos colegas que trabalharam diretamente com a atividade de fiscalização de propaganda eleitoral, como foi feito nos trimestres anteriores, é intuitivo que não está habilitada a efetuar tais exames.



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 25,79%



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

Primeiramente, cabe destacar que esta Assessoria Jurídica não só está sendo responsável pela inserção das variáveis referentes a este indicador, bem como pela análise deste Indicador de Apoio. Dessa forma, não se mostra produtivo que a mesma unidade efetue a medição e, posteriormente, a análise do indicador. Tais atividades deveriam ser realizadas por unidades distintas.

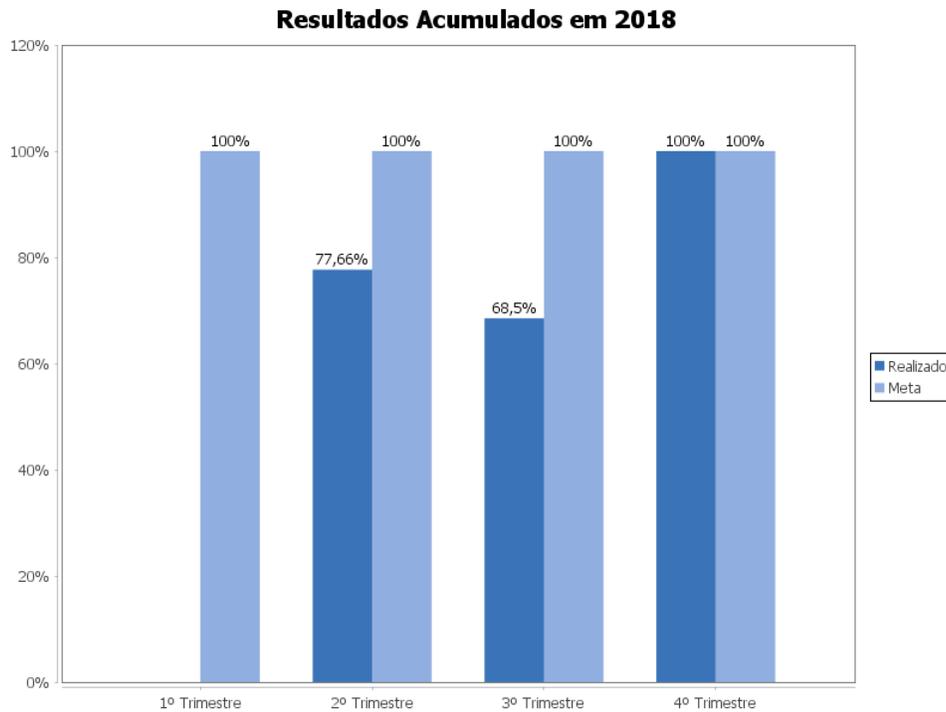
Outrossim, com relação à análise propriamente dita, é inviável a esta Assessoria efetuar tal atividade, pois não acompanha o trabalho da fiscalização da propaganda eleitoral, não tendo conhecimento acerca dos motivos de o indicador apresentar-se de forma insatisfatória.



## IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 100,00%



Responsável: ASJUPR.

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

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

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

Ainda que o desempenho alcançado no trimestre seja satisfatório, é importante repisar algumas dificuldades na avaliação do índice em comento, mormente se considerado aquilo que, objetivamente, ele pretende medir. Com efeito, se o objetivo do indicador é "medir o percentual de processos prioritários julgados dentro do prazo máximo estabelecido para o 2º grau", havendo, inclusive, distinções próprias de prazo para sua apreciação por esta Corte Regional, acaso oriundos da primeira instância (3 meses) e nos de competência originária (6 meses), a indistinção dos quantitativos afetos a cada qual já gera problemas, além de não permitir a identificação de possíveis gargalos.

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



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

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

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

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

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

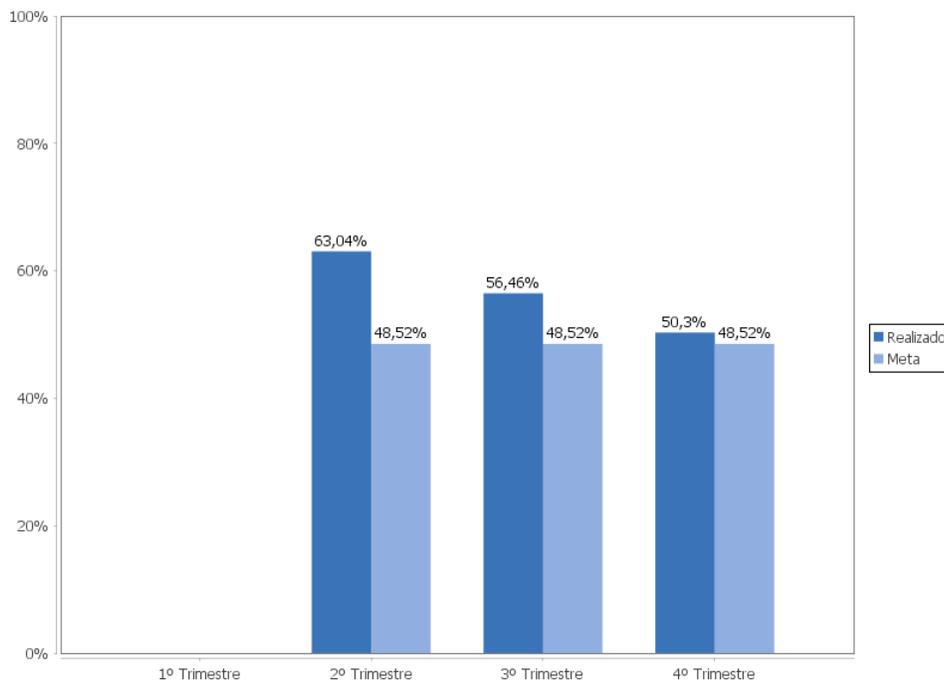
Um ano para julgamento de processos dessa natureza, em todas as instâncias, além de ofensivo à lógica do razoável, também implicaria violação ao amplo espectro de direitos e garantias exigidos em todo e qualquer processo, especialmente os de índole sancionatória.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 103,66%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O presente indicador mede o índice de processos no 1º grau que possam importar em não diplomação ou perda de mandato eletivo, fixando-se prazo máximo de julgamento, por instância.

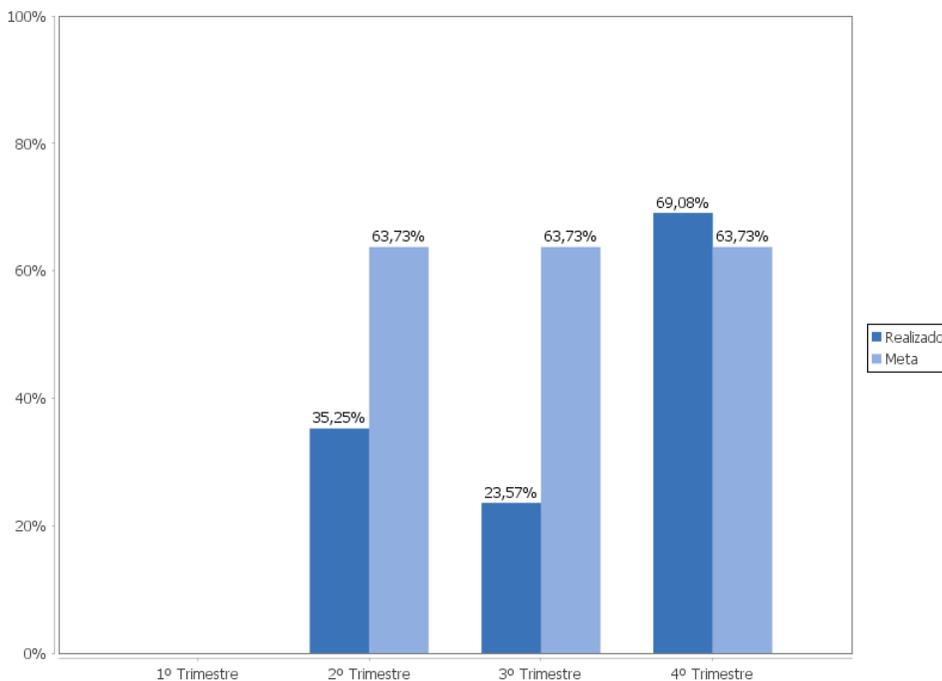
Como se percebe, a meta de 48,52% foi mais que superada, alcançando o percentual de 103,66%. Isso decorreu do esforço de trabalho desta Vice-Presidência e Corregedoria, que vem monitorando, insistentemente, as zonas que possuem tais classes processuais em tramitação, a exemplo dos protocolos 68.293/2017, 141.546/2017, 1480/2018 e 1481/2018.

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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 108,39%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASJUPR.

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

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

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

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

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

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

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



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

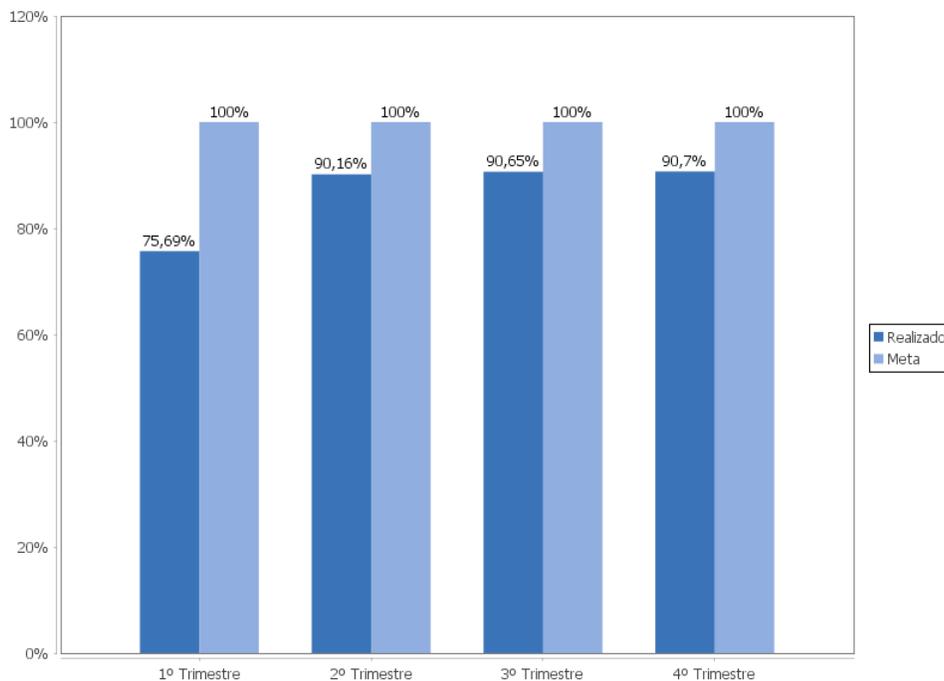
Um ano para julgamento de processos dessa natureza, em todas as instâncias, além de ofensivo à lógica do razoável, também implicaria violação ao amplo espectro de direitos e garantias exigidos em todo e qualquer processo, especialmente os de índole sancionatória.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 90,70%**

**Resultados Acumulados em 2018**



**Responsável: GABPRE.**

Análise enviada em 06/02, por e-mail, por Pedro Acchar.

O OE 04 (Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral) manteve o desempenho satisfatório, em patamar acima de 90%. Ao contrário da análise relativa ao 3º trimestre de 2018, em que os IEs 09, 10 e 11 se encontravam na faixa que requer atenção, apenas o IE 10 se manteve em tal situação, estando os demais dentro do padrão considerado satisfatório.

Conforme consta da análise do IE 09 (índice de aprimoramento da gestão da eleição), ora ratificado, as melhorias no Processo 'Realizar Avaliação das Eleições', em trâmite no Prot. nº 53.583/2018, juntamente com as demais ações ali descritas, terão como consequência um resultado superior no indicador. Ainda no que se refere ao IE 09, é importante mencionar que o IA 26 (Índice de Aderência ao PIE) obteve resultado insatisfatório, sendo conveniente a transcrição dos apontamentos realizados pela ASPLAN, no sentido de que "no que se refere ao IA 26, constata-se melhoria no seu desempenho em relação ao trimestre anterior, ocorrendo os mesmos problemas identificados anteriormente, quais sejam, a necessidade de maior conscientização dos responsáveis pelas tarefas consignadas no PIE para que mantenham atualizados os registros no sistema, fonte de grande importância para a melhoria do processo eleitoral, além da constatação de que inúmeras atividades ali consignadas foram previstas com prazos que não condiziam com a real necessidade".

Quanto ao IE 10 (índice de segurança da votação), algumas considerações devem ser feitas.

No que se refere ao percentual de eleitores com cadastro biométrico (IA 27), convém destacar que este Tribunal tem evoluído bastante em tal escopo, nada obstante a meta estipulada não tenha sido atingida. Importante destacar, conforme consignado na análise feita pela ASPLAN, a realização de convênio junto ao Detran/RJ, que permitiu a validação de dados biométricos nas urnas eletrônicas, de modo a possibilitar que o TRE/RJ dê um salto significativo no percentual de eleitores com cadastramento biométrico, uma vez que mais de 5 (cinco) milhões de dados (aproveitados e coletados originalmente) foram



validados nas urnas no último pleito. Destaque-se, ainda, que, a partir de deliberação efetuada no último Colégio de Presidentes, foi encaminhada ao TSE proposta de alteração da Resolução TSE nº 23.440/15, dispensando o eleitor com dados biométricos aproveitados de outros órgãos de comparecimento ao cartório em situações de revisão de eleitorado.

Os demais indicadores de apoio ao IE 10 demonstram a necessidade de um melhor treinamento dos mesários para as próximas eleições, mormente no que tange aos casos de votação híbrida (IA 28), assim como o percentual relevante de urnas substituídas, principalmente aquelas mais antigas - modelo 2009 (IA 29).

No que tange ao IE 11 (Índice de aprimoramento do processo eleitoral), importante destacar, ante as ponderações realizadas pela VPCRE, que o IA 32 objetiva aferição acerca do percentual de magistrados em ações de atualização de matéria eleitoral. Não se trata de obrigar ou não a participação, por parte de juízes eleitorais, em cursos oferecidos pela EJE, senão apenas constatar seu efetivo envolvimento em iniciativas de capacitação. Almeja-se estimular, e não obrigar ou constranger, o constante aperfeiçoamento, com propósito de uma prestação jurisdicional mais eficiente. De toda sorte, o elevado patamar alcançado demonstra que, tanto em relação a servidores (IA 33) quanto a magistrados (IA 32), as ações de atualização e aperfeiçoamento têm sido conduzidas de forma adequada. Quanto ao percentual de mesários voluntários, nada obstante atingido um grau satisfatório, a implementação de ações periódicas de estímulo à participação são sempre importantes, como foi o caso, por exemplo, do concurso mesário voluntário realizado no ano de 2018. No que tange à capacitação de mesários, certamente serão necessárias ações específicas para as próximas eleições, mormente no que se refere à identificação biométrica e em situações de votação híbrida.

No tocante ao IE 12 (Índice de promoção da transparência), foi atingido o percentual de 100% da meta em ambas as medições de 2018, apresentando desempenho satisfatório. A performance alcançada, atinente ao presente indicador, demonstra que este Tribunal tem adotado, de forma eficiente, diversas iniciativas para promoção da transparência, mormente sob o ponto de vista de campanhas ligadas ao processo eleitoral e suas particularidades. Convém destacar, particularmente, o desempenho alcançado no IA 36 (Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos), em que a meta estipulada foi superada, atingindo-se o patamar de 135,59% do objetivo fixado. Ressalte-se que todas as 26 ações planejadas para o 2º semestre foram integralmente executadas, o que demonstra a proficiência no planejamento e na condução das atividades correlatas.

O Objetivo Estratégico em questão tem apresentado um cenário positivo, o que não obsta, nem limita, o desenvolvimento de ações específicas para otimização dos fatores envolvidos. A efetiva aderência ao PIE e o treinamento de mesários são aspectos fundamentais para o próximo pleito. Outrossim, o cadastramento biométrico constitui fator preponderante a ser endereçado neste ano não eleitoral. A conjugação de iniciativas de estímulo ao comparecimento do eleitor ao respectivo cartório, aliado a ações de parceria junto a órgãos externos, constituem medidas viáveis de ampliação do percentual de biometrizados neste estado. Além disso, existe projeto de Resolução, a ser submetido ao plenário, que possibilita que todas as zonas eleitorais funcionem como CAEs estaduais, de modo a possibilitar a ampliação de atendimento ao cidadão fluminense.

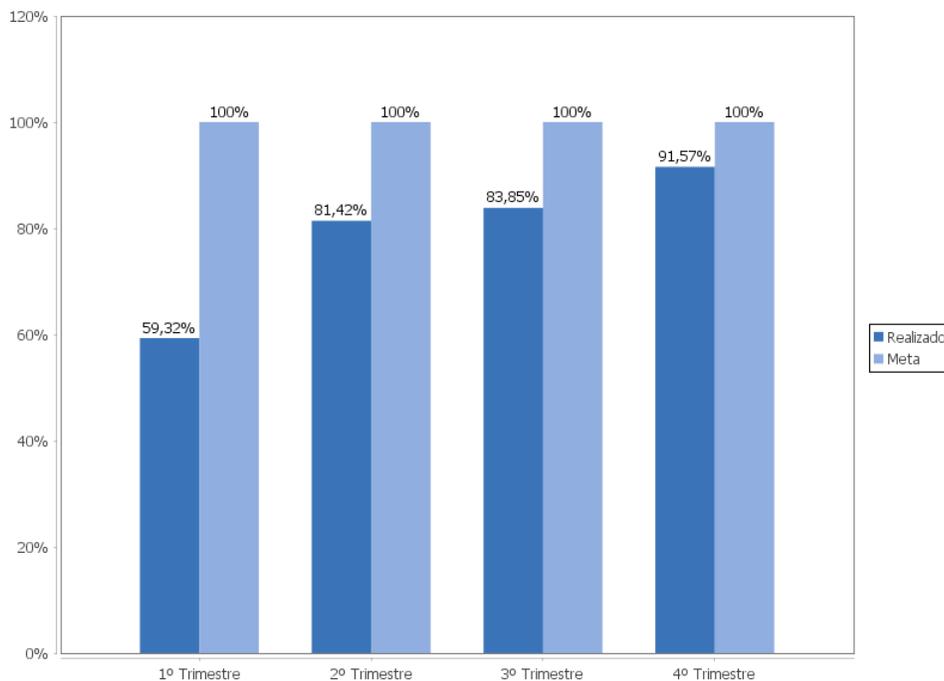


## IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 91,57%

**Resultados Acumulados em 2018**



Responsável: DG.

Análise registrada pela ASPLAN, de ordem da Dra. Geral.

### Análise do 4º Trimestre de 2018

No quarto trimestre de 2018 o desempenho do IE 09 (Índice de aprimoramento da gestão da eleição) foi de 91,57%, demonstrando melhoria em relação ao trimestre anterior. Verifica-se que o desempenho apurado se deu em razão da significativa melhoria do resultado do indicador IA 24 (Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições, que alcançou 177,26% da meta para o período, e apesar do desempenho insatisfatório do IA 26 (Índice de aderência ao PIE). Análise registrada pela ASPLAN.

A despeito da ausência de análise do indicador IA 25 (Índice de aderência do orçamento das eleições), o resultado de atenção do referido indicador, a princípio, decorre do problema relatado no trimestre anterior, quanto à especificidade da ação orçamentária “Pleitos Eleitorais”, cuja descentralização de créditos ocorre em duas etapas, a depender da confirmação da realização do segundo turno, para que a segunda descentralização ocorra somente no quarto trimestre do ano eleitoral, além da redução do valor da contratação de serviço de transporte de urnas eletrônicas, dado ao ser valor estimado de grande vulto. Porém, referido indicador demonstrou melhoria neste 4º trimestre.

No que se refere ao IA 26, constata-se melhoria no seu desempenho em relação ao trimestre anterior, ocorrendo os mesmos problemas identificados anteriormente, quais sejam, a necessidade de maior conscientização dos responsáveis pelas tarefas consignadas no PIE para que mantenham atualizados os registros no sistema, fonte de grande importância para a melhoria do processo eleitoral, além da constatação de que inúmeras atividades ali consignadas foram previstas com prazos que não condiziam com a real necessidade.



O desempenho do indicador de apoio IA 24, no quarto trimestre foi bastante satisfatório, alcançando o percentual ainda maior do que no trimestre anterior. No entanto, permanece a necessidade de revisão do indicador e da forma de avaliação das eleições.

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

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

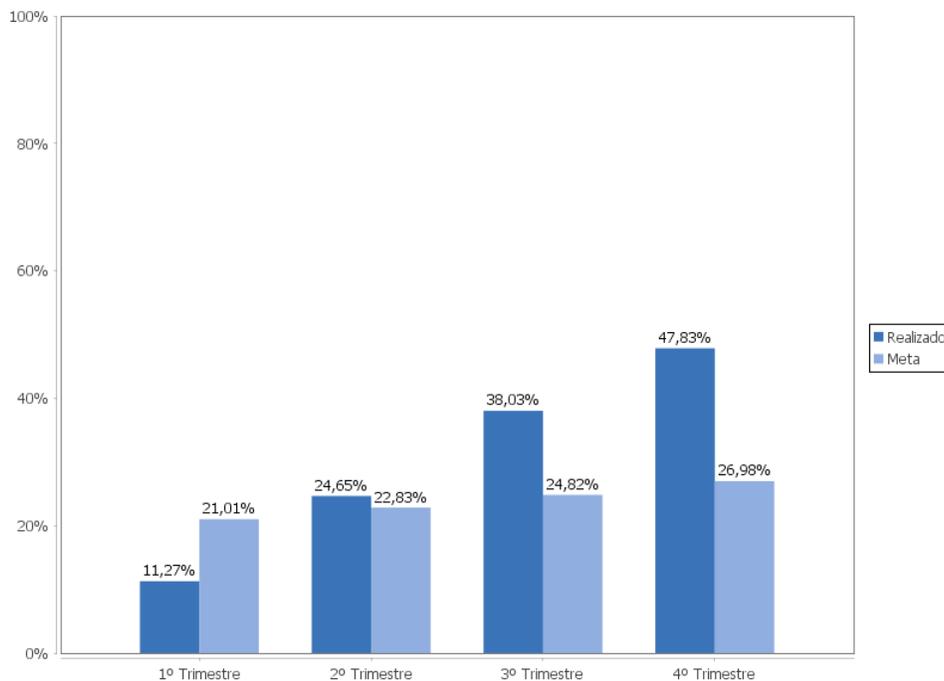


**IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 177,26%**

**Resultados Acumulados em 2018**



**Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASSE DG.**

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

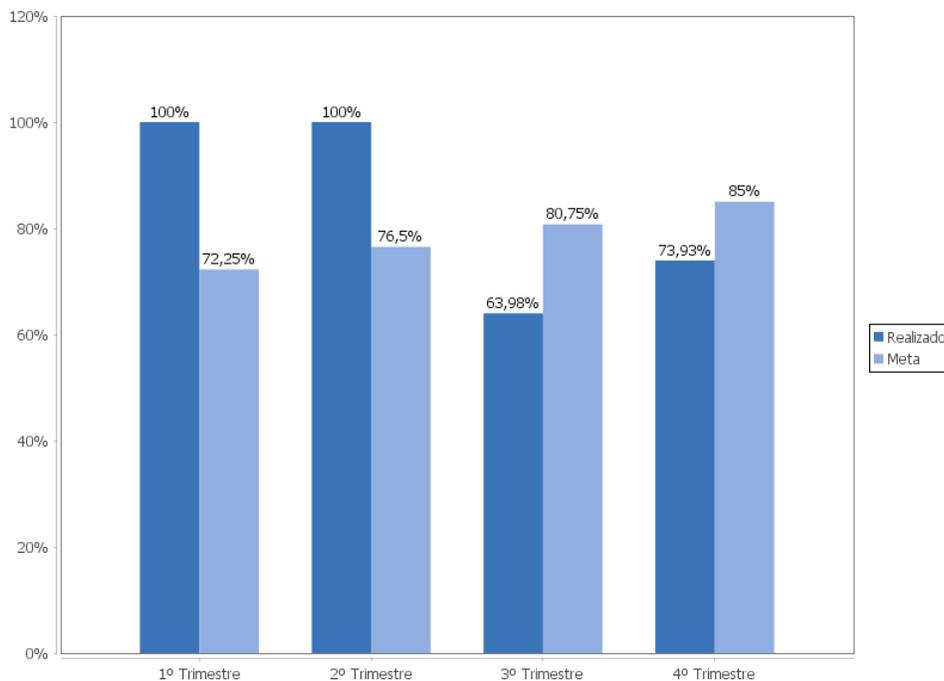
Para esse fim, está em execução o projeto "Melhoria do processo 'realizar avaliação das eleições'", que, por meio da revisão de todo o processo, chegará a uma forma adequada de identificação das melhorias a serem implementadas e de mensuração daqueles efetivamente realizadas.

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

**Atenção**

**Desempenho do Período: 86,98%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

Neste quarto trimestre alcançamos o percentual de 73,93% de execução planejada (aderência) na referida ação, em relação ao planejamento proposto, para uma meta de 85% no período. O resultado apresentado merece atenção por parte da administração, com ênfase no planejamento das ações na fase de elaboração da proposta orçamentária de Pleitos.

Após exame da execução, detectamos que despesas pontuais impactaram negativamente no resultado do trimestre, tais como: energia elétrica, com execução de 49%, telefonia (39%) e reparos e adaptações nos locais de votação e apuração com inexecução.

A nova logística aplicada no procedimento da despesa com transporte de urnas eletrônicas neste Pleito, proporcionou uma expressiva redução no valor anteriormente planejado, possibilitando com a economia auferida, a elevação no valor unitário relativo à despesa com alimentação de mesários e escrutinadores de R\$ 25,00, previstos inicialmente na proposta orçamentária, para R\$ 30,00, ante ao valor limite de R\$ 35,00 definido pelo TSE. A dotação prevista para a referida despesa, na ordem de R\$ 2.237.000,00 para suprir os dois turnos, obteve uma execução de apenas R\$ 320.000,00, aproximadamente 15% do total planejado, impactando consideravelmente o resultado do indicador.

Em contrapartida, o custo com locação de veículos apresentou uma expressiva demanda em relação ao seu planejamento. Os recursos planejados na ordem de R\$ 968.000,00 foram insuficientes para a demanda das locações, de R\$ 1.980.000,00, contribuindo também para a distorção da aderência.

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



Ressalto, por fim, a necessidade de estudos mais apurados nas despesas com transporte de urnas eletrônicas e locação de veículos, com vistas as suas adequações na fase planejamento frente às Eleições de 2020, tomando por base a realidade apresentada nesse pleito.

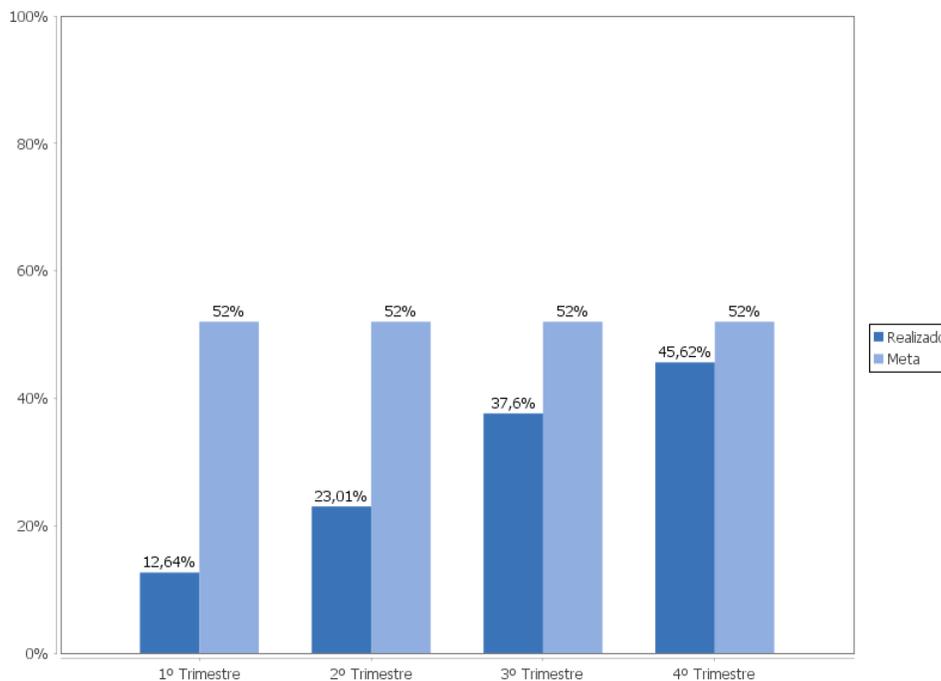


**IA 26 - Índice de aderência ao PIE**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 87,73%**

**Resultados Acumulados em 2018**



**Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASSE DG.**

Verifica-se uma demora das unidades quanto ao lançamento das datas de início e fim da execução, não obstante os esforços para alertá-las da importância do fornecimento das informações tempestivamente.

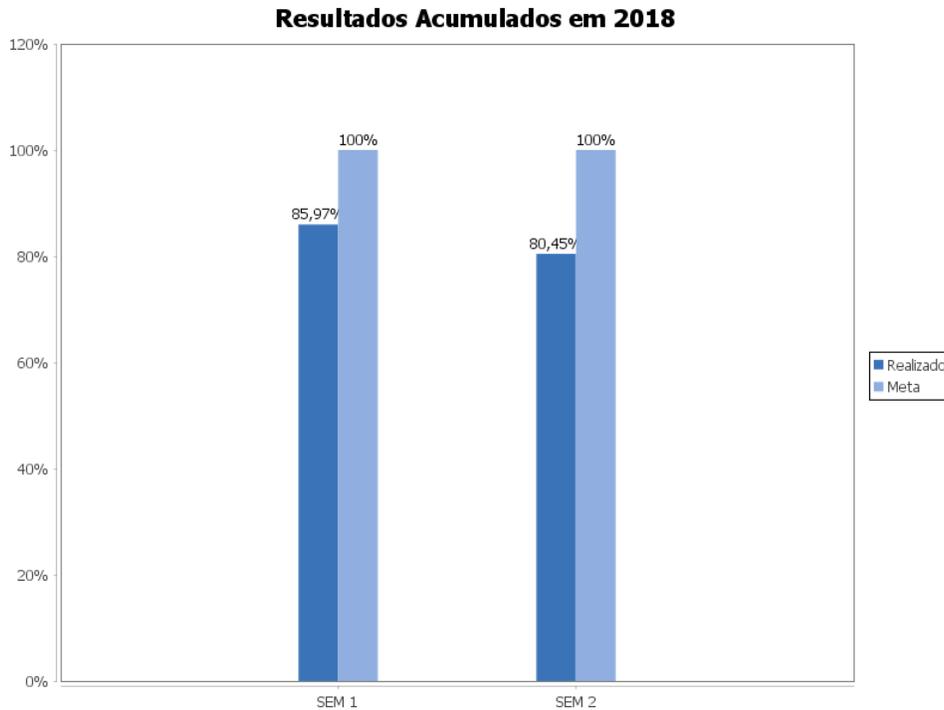
Vale acrescentar que as datas previstas para a execução das tarefas podem ter sido previstas de forma antecipada de forma excessiva, já que foram comparadas com as datas da Eleição 2016, que apresentou características diferentes por conta da concomitância com os Jogos Olímpicos realizados naquele ano.



## IE 10 - Índice de segurança da votação

**Atenção**

Desempenho do Período: 80,45%



Responsável: DG.

Análise registrada pela ASPLAN de ordem da Dra. Diretora Geral. O IE 10 apresentou desempenho inferior ao do semestre anterior (85,97%), agora em 80,45%.

O IE 10 é composto por três indicadores de apoio, a saber, IA 27 (Percentual de eleitores com cadastro biométrico), IA 28 (Percentual de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria) e IA 29 (Percentual de urnas não substituídas), sendo que os dois últimos são medidos e analisados somente no final dos anos eleitorais. Verifica-se que o resultado insatisfatório foi influenciado diretamente pelo desempenho insatisfatório de todos os seus indicadores de apoio, em especial, o IA 27, que atingiu 50,90%.

Conforme consignado na análise do IA 27 (Percentual de eleitores com cadastro biométrico), o estado do Rio de Janeiro chegou ao final do segundo semestre de 2018 com 18,98% de eleitores cadastrados biometricamente, isto é, 2.391.364 dos 12.405.878 eleitores aptos. Considerando a meta de 37,28%, o índice de cumprimento foi de 50,90%.

A evolução observada no primeiro semestre de 2018 não se repetiu no segundo, tendo em vista que a reabertura do cadastro eleitoral somente foi efetivada em 05/11/2018. Apesar disso, ao atingir em dezembro de 2018, o percentual de 18,98% de eleitores com cadastro biométrico, constata-se a evolução de 153,06% em relação ao ano de 2016, igualmente, ano eleitoral.

Importante consignar que os dados biométricos do banco de identificação civil do DETRAN/RJ, aproveitados com base em convênio firmado entre o TSE e aquele órgão estadual, foram submetidos à validação nas Eleições de 2018. A Presidência do TSE já autorizou a inclusão dos dados aproveitados e validados no Cadastro Nacional de Eleitoral. Com isso, a expectativa é a de que o TRE/RJ dê um salto significativo no percentual de eleitores com cadastramento biométrico, uma vez que mais de 5 (cinco) milhões de dados (aproveitados e coletados originalmente) foram validados nas urnas no último pleito.



Algumas ações propostas pela equipe do Projeto “Cadastro Biométrico”, tais como a abertura do atendimento a todo eleitorado pelas zonas do estado e a adequação do sistema de agendamento de vagas, já se encontram em fase de aprovação pela Presidência deste Tribunal, o que contribuirá para alcance da meta de 100% de eleitores com identificação biométrica cadastrada até 2022.

Relativamente ao IA 28, o percentual de eleitores com cadastro biométrico habilitados a votar pela biometria está abaixo da meta estipulada. Justifica-se em razão de alguns fatores ocorridos no pleito de 2018, conforme consignado na análise do indicador IA 28, dentre eles, destacam-se a ausência de fotos no caderno de votação e a apurada desinformação dos mesários quanto ao processo de validação biométrica, com operação incorreta de mesários, além de modelos de urnas defasados que foram utilizados nessas Eleições Gerais.

Diante do apurado, faz-se premente uma melhor preparação dos mesários para o processo de identificação biométrica no momento da votação, por meio de treinamentos presenciais. Do mesmo modo, é extremamente relevante para o bom êxito da identificação biométrica, assim como para a melhoria da imagem institucional do Tribunal, que seja realizado um plano de comunicação para o público externo sobre este processo de identificação do eleitor no momento da votação, com destaque ainda para o fator de segurança que o procedimento traz.

Há que se considerar, ainda, que, pela primeira vez, houve identificação híbrida de eleitores em 85 municípios do Estado, tendo sido constatada em algum deles que, no primeiro turno das eleições, havia presidente de mesa receptora que sequer tentava a identificação biométrica dos eleitores da seção. Diante disso, reitera-se a necessidade de incremento no treinamento ministrado aos mesários.

Com relação ao IA 29 (Percentual de urnas não substituídas), seu desempenho foi insatisfatório, alcançando 98,81%, porém apresenta melhoria em relação ao desempenho nas eleições de 2016. Conforme análise do IA, houve variação de desempenho por modelo de urnas, constatando-se que a falta de manutenção e conservação entre as eleições impacta diretamente no seu resultado.

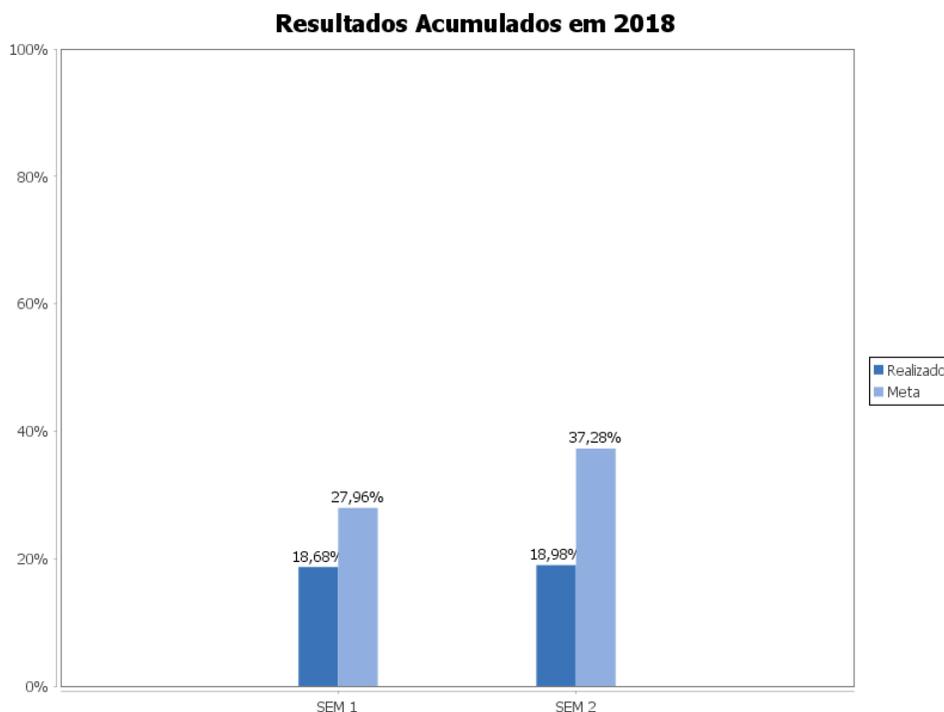
Além disso, a substituição das urnas modelo 2009 (utilizada em quase 40% das seções em 2018) por equipamentos novos certamente permitirá o alcance da meta definida para as próximas eleições. Ressalte-se que a aquisição de novas urnas poderá incrementar o desempenho do IA 28, além do que impactar positivamente, também, nos indicadores IA27 E 28.



## IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 50,90%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: DG.

O Estado do Rio de Janeiro chegou ao final do segundo semestre de 2018 com 18,98% de eleitores cadastrados biometricamente, isto é, 2.391.364 dos 12.405.878 eleitores aptos. Considerando a meta de 37,28%, o índice de cumprimento foi de 50,90%, portanto, insatisfatório.

A evolução observada no primeiro semestre de 2018 não se repetiu no segundo, tendo em vista que a reabertura do cadastro eleitoral somente foi efetivada em 05/11/2018. Apesar disso, ao atingir em dezembro de 2018, o percentual de 18,98% de eleitores com cadastro biométrico, constata-se a evolução de 153,06% em relação ao ano de 2016.

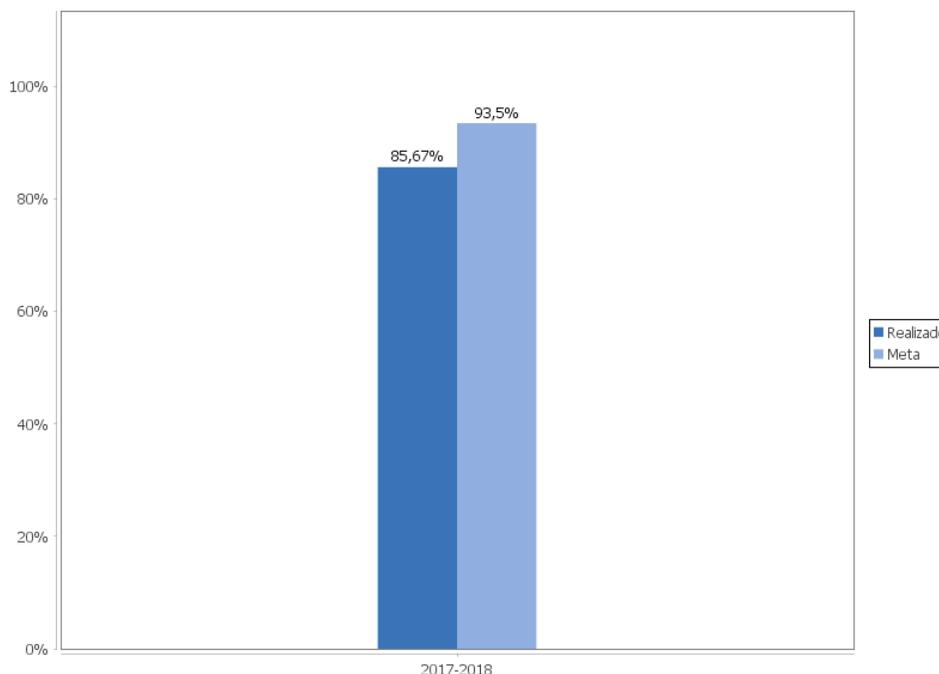
O projeto Implantação da identificação Biométrica de Eleitores no Estado do Rio de Janeiro, consignado no PDE 2018/2019, foi concluído em suas três fases: implantação do atendimento biométrico ordinário em todos os cartórios eleitorais do município do Rio de Janeiro, implantação total do cadastramento biométrico ordinário no interior do estado e apresentação do plano de implantação do recadastramento biométrico de eleitores do estado do Rio de Janeiro. Tal plano compõe o escopo do Projeto Cadastramento Biométrico de Eleitores do Estado do Rio de Janeiro, Ciclo 2019-2020.

Por determinação da Presidência, em dezembro de 2018, foi determinada a readequação do plano, considerando a suspensão do atendimento revisional enquanto não forem definidas pelo TSE as questões atinentes ao aproveitamento dos dados biométricos de eleitores advindos de base de dados de órgãos externos (BIOEX) A previsão da entrega no novo plano é a primeira quinzena de fevereiro de 2019.

Deve ser destacado que o aproveitamento dos dados externos sem a necessidade de deflagração de revisão de eleitorado permitiria o alcance da meta com uma notável redução dos custos.



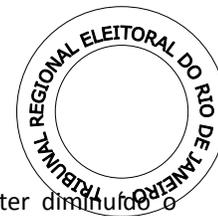
Algumas ações como a abertura do atendimento de todo o eleitorado para todas as zonas do estado e a criação de novo sistema de agendamento de vagas, já estão em fase de aprovação, o que contribuirá para alcance da meta de 100% de eleitores com identificação biométrica cadastrada até 2022.

**IA 28 - Percentual de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria**
**Insatisfatório**
**Desempenho do Período: 91,63%**
**Resultados Acumulados em 2018**

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

Segundo os dados, o percentual de eleitores com cadastro biométrico habilitados a votar pela biometria está abaixo da meta estipulada. O não atendimento da meta deste indicador poderá causar impacto no IE 10 e no OE 04. Para entender a razão deste desempenho, variáveis diversas devem ser consideradas, como qualidade das coletas de digitais, convênio realizado com o Detran-RJ causando ausência de fotos no caderno de votação e desinformação do mesário, operação incorreta do mesário e modelos de urnas defasados utilizados na votação.

O procedimento de coleta de digitais requer habilidade e paciência do operador, pois é necessário capturar os dez dedos do eleitor. Muitos fatores colaboram para um resultado ineficaz nesta operação: eleitor com dedos danificados ou em idade avançada, inexperiência ou falta de treinamento do operador, que pode ser servidor da Justiça Eleitoral ou contratado, e instabilidade do sistema, que obriga a repetição da operação por diversas vezes. Felizmente, esse último fator diminuiu consideravelmente em relação à última eleição, devido a atualizações de sistema disponibilizadas pelo TSE que melhoraram seu desempenho, além de políticas de grupo adotadas pela SEPREL no domínio dos computadores de zonas eleitorais, padronizando as configurações necessárias ao pleno funcionamento do kit biométrico.

Outro fator que merece destaque foi o aproveitamento dos dados biométricos do registro civil do estado do Rio de Janeiro, em convênio realizado com o Detran-RJ. Com esse convênio, caso todas as biometrias importadas fossem aproveitadas no cadastro eleitoral, o percentual do eleitorado do estado do Rio de Janeiro com dados biométricos subiria de 18,67% para de 56,16%. Entretanto, para que as biometrias fossem aproveitadas, elas teriam que ser validadas durante a votação nas Eleições 2018. Para que isso ocorresse, o número de municípios com identificação biométrica saltou de 7, nas Eleições 2016, para 92 (todo o estado), nas



Eleições 2018.

O convênio, extremamente benéfico ao TRE-RJ, trouxe, em contrapartida, alguns pontos que podem ter diminuído o percentual de identificação biométrica:

- 1) As dificuldades que geram má qualidade na coleta de digitais ocorridas na Justiça Eleitoral podem ter se repetido naquele órgão.
- 2) A resolução TSE 23.335/2011, em seu Art. 7º, §2º, indica que novas digitais devem ser coletadas a cada 10 anos, para garantir os requisitos de qualidade. Esse prazo foi recomendado pela Polícia Federal à Justiça Eleitoral, em 2009. Muitas digitais importadas do Detran-RJ podem ter vindo com coletas ocorridas há mais tempo.
- 3) Muitos cadernos de votação apresentaram ausência de fotos nos eleitores com biometrias importadas do Detran, devido a um erro de procedimento do TSE. Isso causou dúvidas nos mesários, pois, nos treinamentos, foi informado que a existência de biometria na urna era condicionada à existência de foto no caderno de votação.
- 4) Com o aumento de municípios com identificação biométrica, muitos mesários foram treinados neste procedimento pela primeira vez. A novidade da biometria aliada ao convênio com o Detran, ao número excessivo de cargos (seis) no 1º turno e ao problema de ausência de fotos no caderno de votação, mencionado no item anterior, causaram enormes filas nos locais de votação, desgastando eleitores e mesários e possivelmente afetando a dinâmica de validação biométrica do eleitor.

Cabe destacar que os municípios que passaram por revisão de eleitorado, ou seja, tiveram digitais coletadas exclusivamente no TRE-RJ, obtiveram desempenho superior à média do estado, que possuía biometrias importadas do Detran. Tomando como base o 2º turno das Eleições Gerais de 2018, tivemos uma média de habilitação por código em 14,21% no estado. Abaixo, seguem os percentuais de habilitação por código nos municípios que passaram por revisão de eleitorado, no mesmo turno:

“Armação dos Búzios” 5,99%

“Niterói” 8,76%

“Queimados” 5,59%

“Rio das Ostras” 4,71%

“São João da Barra” 5,78%

“São Sebastião do Alto” 7,72%

“Trajano de Moraes” 5,46%

Prosseguindo na análise, conforme informado anteriormente, por ter sido a primeira eleição biométrica em 85 municípios, a operação incorreta do mesário no momento da habilitação do eleitor também pode ter tido influência nesta meta, como um posicionamento incorreto no sensor ou a repetição de dedos nas quatro tentativas, em vez de haver tentativas com dedos diferentes. A ausência de fotos de alguns eleitores nos cadernos de votação, conforme relatado no parágrafo que tratou do convênio do Detran-RJ, também pode ter contribuído para que houvesse uma confusão no momento da habilitação da biometria. Acredito que o treinamento aos mesários tenha sido de excelência, como é habitual na Justiça Eleitoral. Entretanto, a biometria é uma novidade que costuma causar muitas dificuldades e o aprimoramento costuma ocorrer com a prática, nas eleições posteriores.

Por fim, como havia escassez de urnas eletrônicas em todo o país pelo fato de o TSE não ter adquirido novas unidades, modelos antigos tiveram que ser distribuídos às zonas eleitorais da região metropolitana, que são bastante populosas, ocasionando uma redução no índice de eleitores habilitados biometricamente, já que o desempenho do hardware tende a cair com o passar do tempo.

Diante dessas informações, as seguintes iniciativas poderão melhorar o desempenho para a próxima eleição



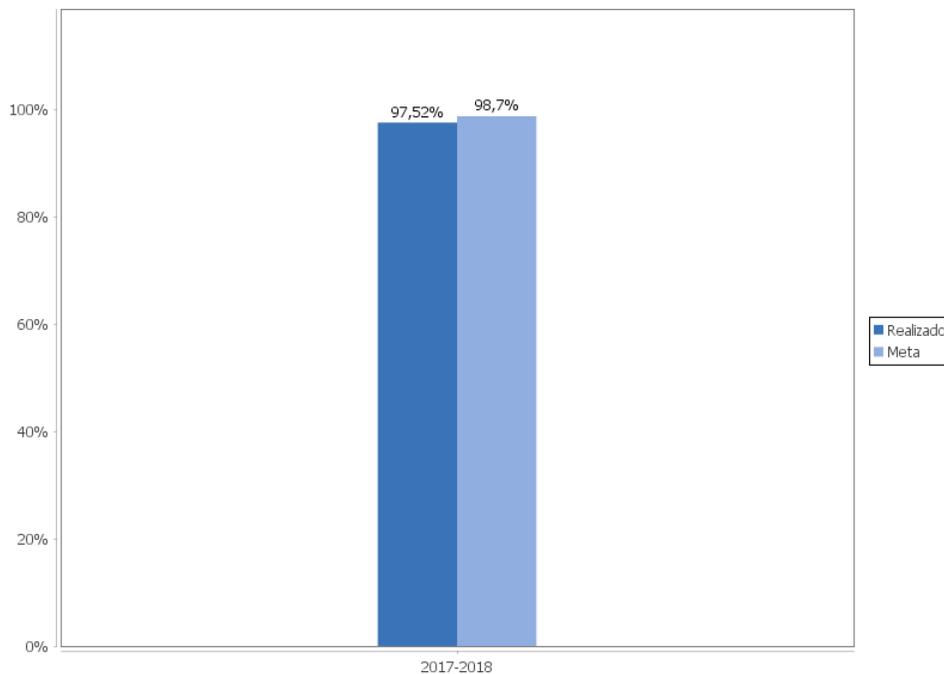
- 1) Melhoria contínuo no ambiente informatizado do cartório eleitoral pela STI, propiciando um sistema mais estável e eficiente
- 2) Não aproveitamento das biometrias do Detran-RJ que foram validadas por código " depende de normatiza o do TSE
- 3) Utiliza o de modelos de urnas mais recentes " depende de aquisi o de novas urnas pelo TSE
- 4) Treinamento de mesários enfatizando os problemas encontrados na identifica o biométrica da última elei o

## IA 29 - Percentual de urnas não substituídas

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 98,81%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COLOG.

Para a preparação da análise do indicador foram comparados os dados de substituição de urna das Eleições 2016 e 2018, separados por modelo.

Analisando esses dados, verifica-se o seguinte:

1. As urnas modelo 2009 e 2010 apresentaram índices melhores que nas Eleições 2016 para os respectivos modelos:

MODELO - UE2009 / UE2010

Eleições 2016 - 3,988% / 8,937%

Eleições 2018 - 3,667% / 5,054%

2. As urnas modelo 2013 e 2015 apresentaram índices piores que nas Eleições 2016 para os respectivos modelos:

MODELO - UE2013 / UE2015

Eleições 2016 - 0,484% / 0,347%

Eleições 2018 - 5,240% / 0,762%

A melhora nos índices das urnas 2009 e 2010 confirma a hipótese apresentada em 2016 que destacava o fato das urnas do TRE-RJ não terem passado pelo processo de conservação durante o período não eleitoral compreendido entre as Eleições 2014 e 2016. Como no período entre as Eleições 2016 e 2018 houve a regular manutenção das urnas, os índices melhoraram.

No que se refere às urnas 2013 e 2015, destaca-se como hipóteses para a piora no desempenho, principalmente para as urnas 2013, a utilização destas no município de Queimados, o qual passou por revisão biométrica em 2017/2018. Por esse motivo,



nas eleições, as urnas são mais exigidas em termos de processamento para a identificação de todos os eleitores de forma biométrica.

Quando analisados os dados de forma global no que se refere ao não alcance da meta definida, verifica-se que a não aquisição de urnas novas para substituição das mais antigas, aumentando a idade média do parque, e o aumento do volume de biometrias coletadas ou importadas (Detran-RJ), o que exige níveis maiores de processamento das urnas para cada eleitor durante a votação, contribuíram negativamente para o desempenho do indicador.

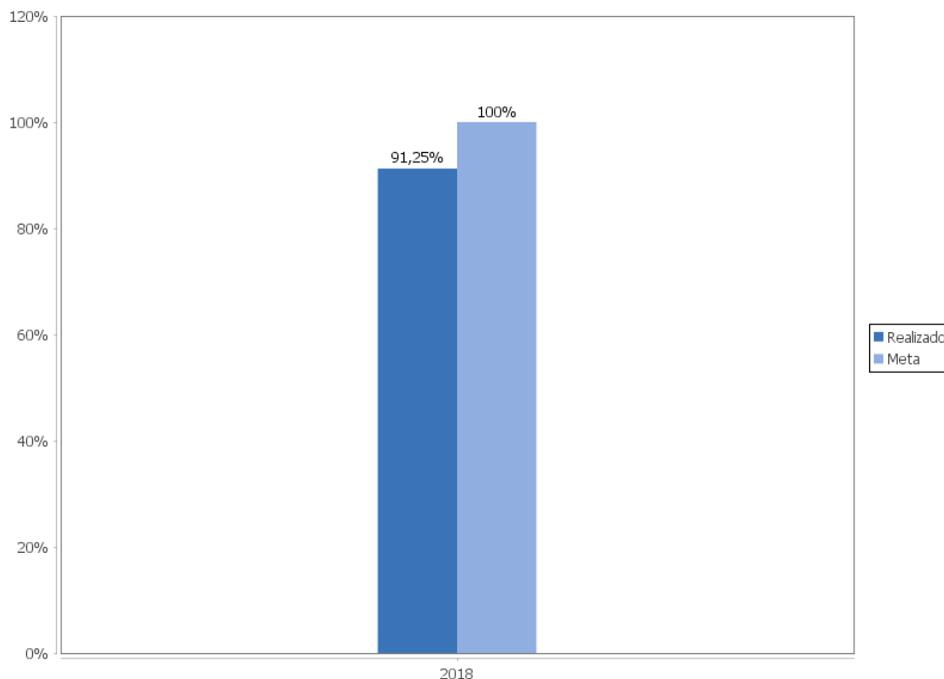
Conclui-se, portanto, que a substituição das urnas modelo 2009 (utilizada em quase 40% das seções em 2018) por equipamentos novos certamente permitiria o alcance da meta definida para as próximas eleições.

## IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 91,25%

**Resultados Acumulados em 2018**



Responsável: SVPCRE.

IA 30 – Todo o planejamento para ensinar o voluntariado de mesários foi efetuado com o empenho necessário. Todas as iniciativas das eleições anteriores foram efetivadas.

Ressalte-se que houve universidade que se negou a celebrar convênio com este TRE por questões internas, o que pode ter ocasionado queda no voluntariado.

Frise-se, ainda, que questões externas atinentes a possibilidade de gozo de folgas impactou no índice.

IA – 31 – O redimensionamento acabou por concentrar muitos eleitores em uma zona eleitoral sem que houvesse o aumento do quantitativo de servidores. Desse modo, a nomeação de um menor número de mesários e a alteração, por necessidade, da logística dos treinamentos pode ter ocasionado a diminuição do número de mesários capacitados.

Esta CRE elaborou cartilha com finalidade de ajudar no treinamento dos mesários.

A obrigatoriedade de utilização do Elo revelou que muitos servidores não são conhecedores da forma da utilização do referido sistema. Desse modo, na próxima eleição deve ocorrer orientação específica sobre o assunto.

IA – 33 – Houve o empenho do setor competente desta CRE para que houvesse a capacitação dos servidores. Com o controle efetuado foi possível verificar que apenas a 118 ZE não cumpriu a determinação da CRE. Contudo, instado a efetuar a capacitação, o servidor da referida zona foi devidamente treinado.

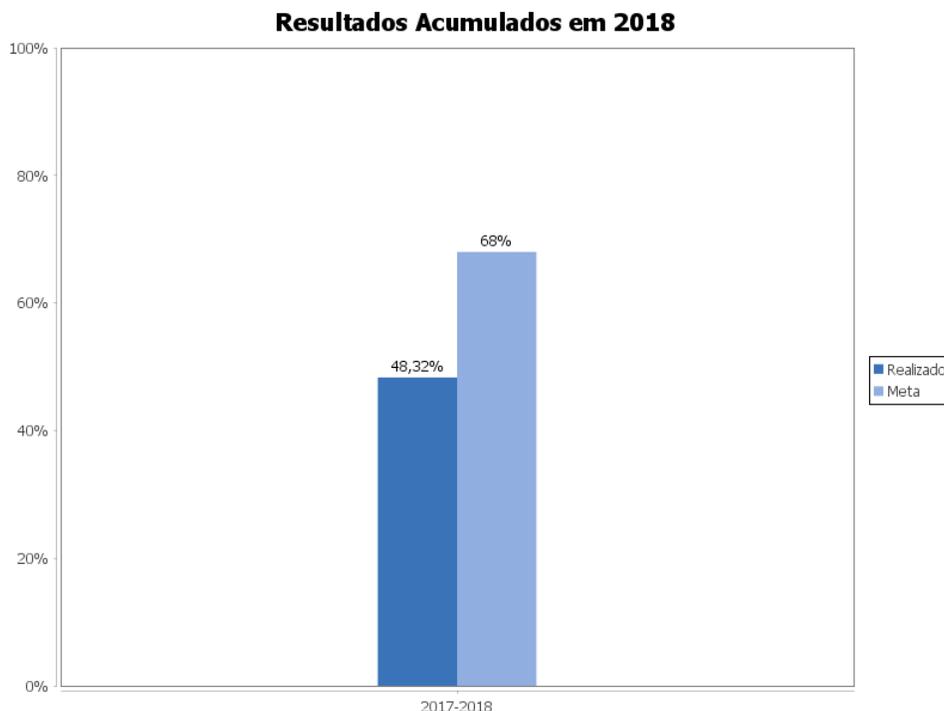
IA 32 – Não há como a CRE analisar o referido índice, como já explicitado anteriormente em outras análises. Esta CRE não possui atribuição para impor aos magistrados a participação em qualquer espécie de treinamento promovido pela EJE.



## IA 30 - Percentual de mesários voluntários

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 71,06%



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

O IA 30 mede o percentual de mesários voluntários e contribui para o alcance do IE 11 -Índice de aprimoramento do processo eleitoral.

O índice de 2018 foi obtido considerando-se os mesários nomeados no ELO Convocação para MRV e MRJ que possuíam anotação de voluntário.

O índice se mostrou inferior ao valor alcançado em 2016, o que pode possuir as seguintes explicações:

1) Alteração na metodologia de medição: Em 2018, o art. 6º da Resolução TRE/RJ nº 1.046/2018 trouxe a inovação da obrigatoriedade de utilização do módulo convocação do sistema ELO. Em 2016, consultou-se as ZEs por Avalon. A obrigatoriedade de utilização do Elo convocação mostrou a falta de intimidade dos servidores com o sistema, o que demandará elaboração de orientação específica sobre o assunto destinada às zonas eleitorais para a próxima eleição.

2) Necessidade de melhor definição do conceito "Voluntário", melhoria na ficha do indicador. Criação de grupo de estudo que envolva TI e VPCRE.

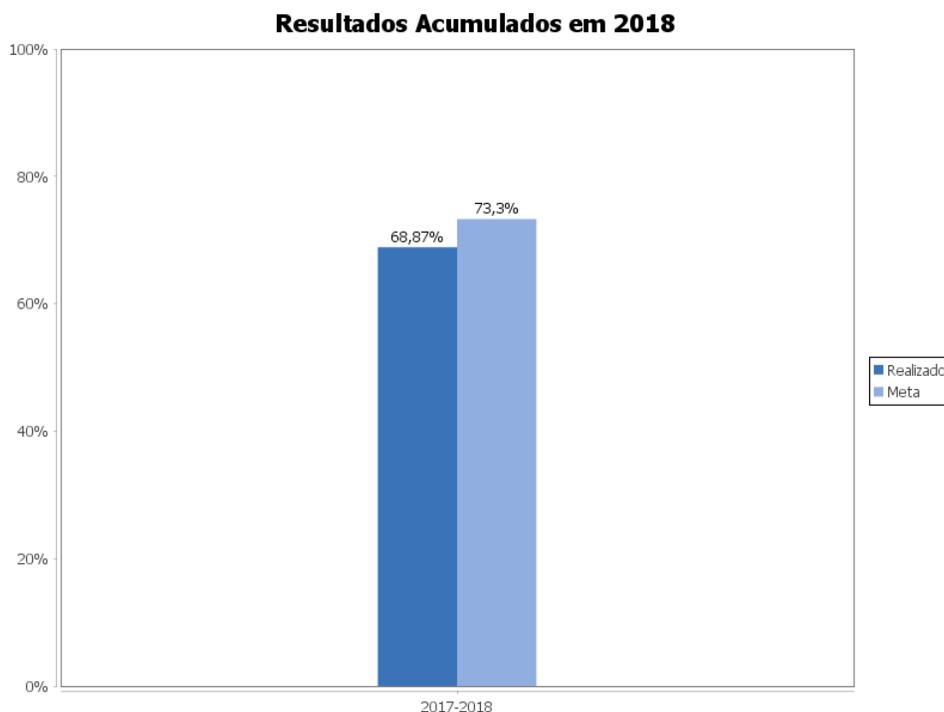
Análise elaborada pela Coordenadora de Supervisão e Orientação às Zonas Eleitorais, Gisela Dias Barbosa, por força do disposto no art. 7º, VI da Resolução TRE/RJ nº 1.078/2018 e enviada a esta seção por email em 15/1/19.



## IA 31 - Percentual de mesários capacitados

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 93,95%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEPLAT.

O IA 31 mede o percentual de mesários capacitados e contribui para o alcance do IE 11 -Índice de aprimoramento do processo eleitoral.

O índice de 2018 foi obtido considerando-se os mesários nomeados no ELO Convocação para MRV e MRJ que possuíam anotação em turma de treinamento presencial. Foram somados ao quantitativo os mesários concludentes do EAD.

O índice se mostrou inferior ao valor alcançado em 2016, o que pode possuir as seguintes explicações:

1) Rezonamento realizado em 2017 - Com a extinção de zonas no estado, a maioria das zonas eleitorais tiveram de nomear muito mais mesários, fato este que pode ter motivado algumas Zonas Eleitorais a alterarem a logística de seus treinamentos no sentido de diminuição do quantitativo;

2) Alteração na metodologia de medição: Em 2018, o art. 6º da Resolução TRE/RJ nº 1.046/2018 trouxe a inovação da obrigatoriedade de utilização do módulo convocação do sistema ELO. Em 2016, consultou-se as ZEs por Avalon. A obrigatoriedade de utilização do Elo convocação mostrou a falta de intimidade dos servidores com o sistema, o que demandará elaboração de orientação específica sobre o assunto destinada às zonas eleitorais para a próxima eleição.

3) Melhoria na ficha do indicador (incluir no índice Criação de grupo de estudo que envolva TI, VPCRE e SGP).

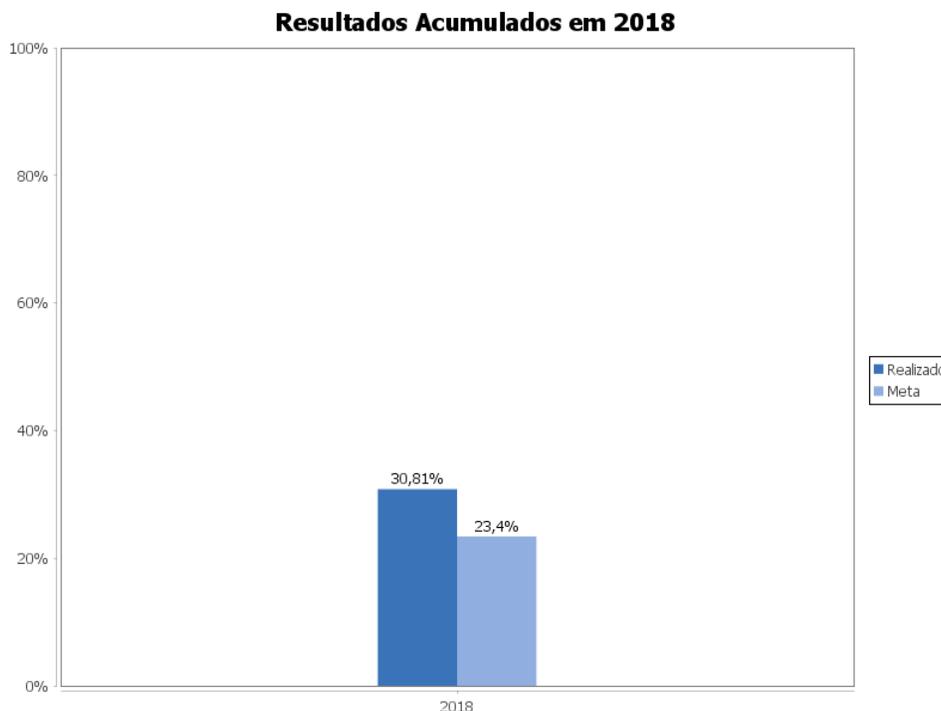
Análise elaborada pela Coordenadora de Supervisão e Orientação às Zonas Eleitorais, Gisela Dias Barbosa, por força do disposto no art. 7º, VI da Resolução TRE/RJ nº 1.078/2018 e enviada a esta seção por email em 15/1/19.



**IA 32 - Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral**

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 131,68%



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

Foram realizadas duas ações de aperfeiçoamento em matéria eleitoral em 2018, ofertados pela EMERJ, durante a vigência de convênio celebrado sob o protocolo nº 64.955/2016, tendo a primeira ocorrido no mês de fevereiro, formando 33 juizes e a segunda no mês de março, formando mais 20 magistrados fluminenses. Ademais, foi ofertado aperfeiçoamento na modalidade EAD pela EJE do TSE, cujas informações sobre o quantitativo efetivo de magistrados formados vinculados ao Regional Fluminense até o momento não foi informado. Cumpre consignar a organização de curso credenciado pela ENFAM, cuja execução não foi concretizada em decorrência de análise de conveniência da Presidência, quanto ao momento de realização do mesmo, que conflitava com outras agendas deste Tribunal.

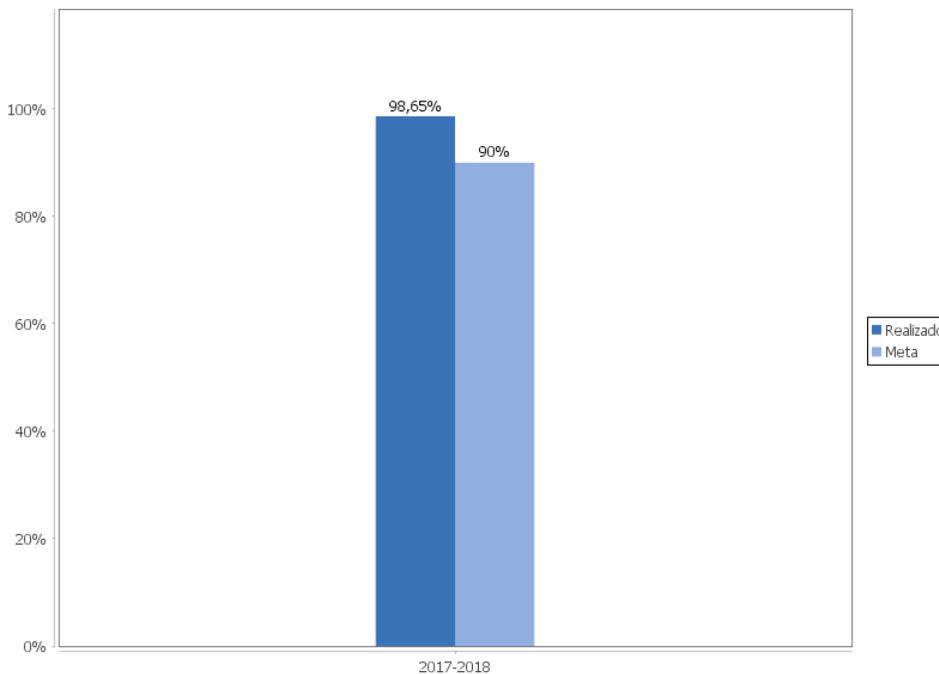


**IA 33 - Percentual de zonas eleitorais capacitadas em registro de candidatura, representações, fiscalização**

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 109,61%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O IA 33 mede o percentual de zonas eleitorais capacitadas em fiscalização de propaganda eleitoral em eleições gerais e contribui para o alcance do IE 11 -Índice de aprimoramento do processo eleitoral. A 118 ZE (capital) não foi treinada a pedido do Juiz Eleitoral. Ela foi treinada posteriormente por convocação do VPCRE.

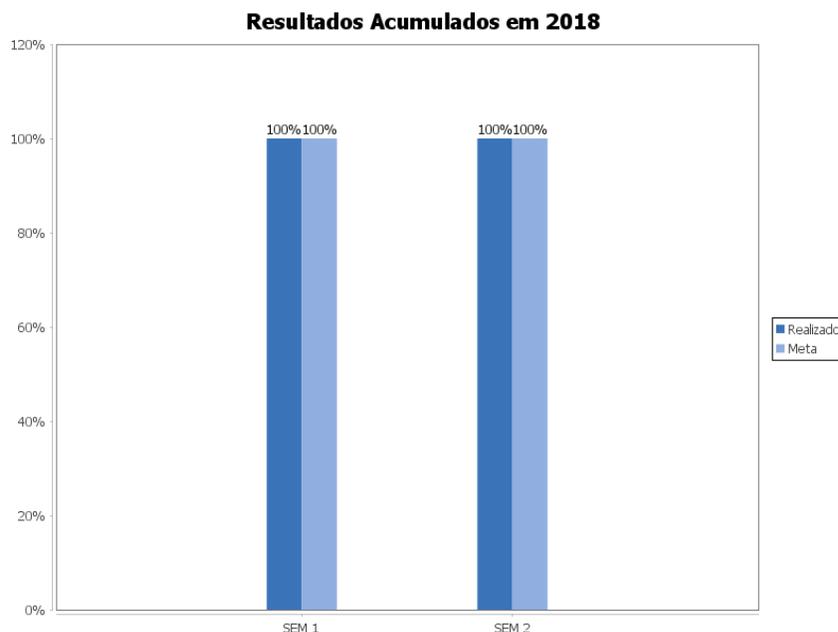
Análise elaborada pela Coordenadora de Supervisão e Orientação às Zonas Eleitorais, Gisela Dias Barbosa, por força do disposto no art. 7º, VI da Resolução TRE/RJ nº 1.078/2018 e enviada a esta seção por email em 15/1/19.



## IE 12 - Índice de promoção da transparência

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 100,00%



Responsável: GABPRE.

Análise do indicador enviado por e-mail em 06 de fevereiro por Pedro Acchar

- IE 12 (Índice de promoção da transparência)

O presente indicador atingiu o percentual de 100% da meta em ambas as medições de 2018, apresentando desempenho satisfatório.

Em relação ao IA 34 (Índice de aderência ao plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos), apesar de a Assessoria Jurídica ter afirmado a impossibilidade, por desconhecimento, de efetuar a análise propriamente dita, o desempenho alcançado (acima da meta) demonstra a adequada performance atingida.

O IA 35 encontra-se suspenso desde 2017.

Quanto ao IA 36 (Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos), a meta estipulada foi superada, atingindo-se o patamar de 135,59% do objetivo fixado. O desempenho satisfatório alcançado decorre da execução integral de todas as 26 ações planejadas para o 2º semestre, como a "Campanha Pode Isso, TRE?", para esclarecer as regras da propaganda eleitoral; a "Divulgação do Calendário Eleitoral", para informar sobre as principais datas do processo; e a "Divulgação da Votação Paralela", com foco na importância do procedimento.

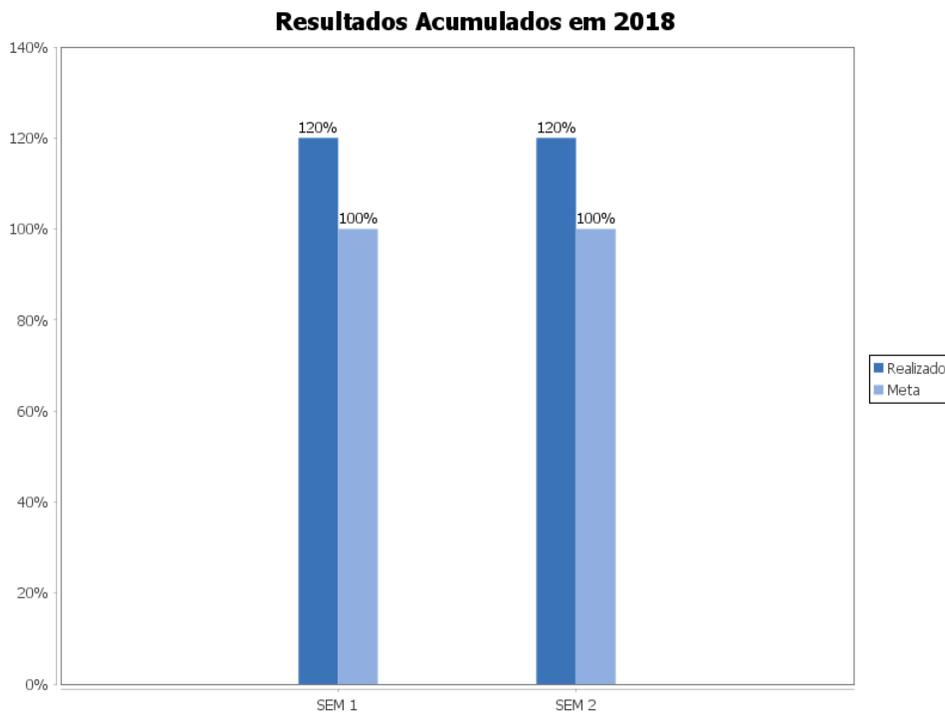
Em conclusão, o desempenho alcançado, atinente ao presente indicador, demonstra que este Tribunal tem adotado, de forma eficiente, diversas iniciativas para promoção da transparência, mormente sob o ponto de vista de campanhas ligadas ao processo eleitoral e suas particularidades.



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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 120,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASJUPR.

A Assessoria Jurídica da Presidência não tem condições de efetuar a análise desse indicador, tendo em vista desconhecer as ações planejadas e as efetuadas, não sendo o planejamento dessas ações sequer de atribuição dessa unidade.

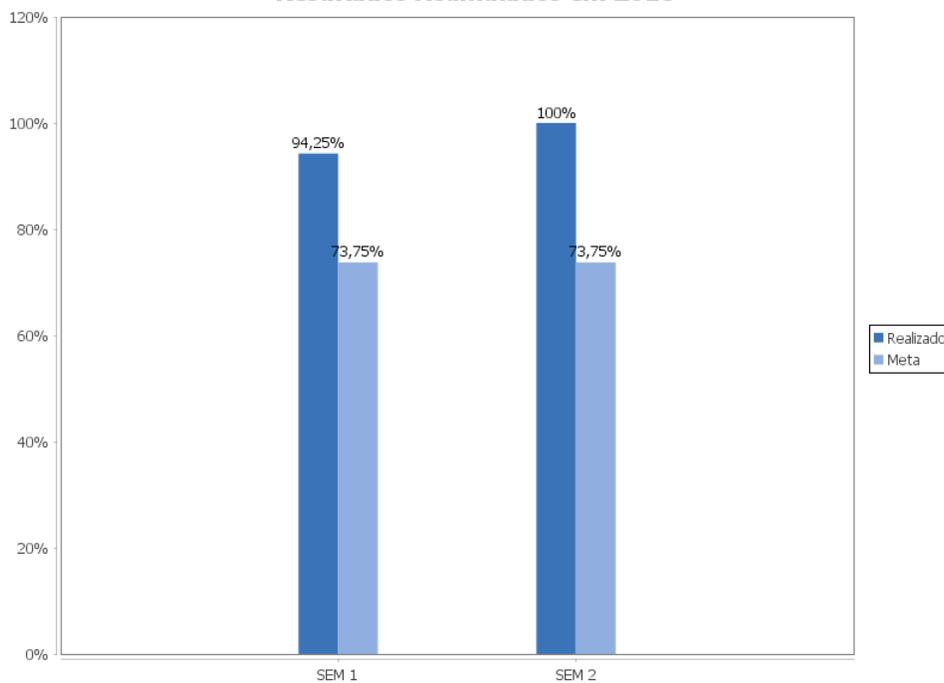


**IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 135,59%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

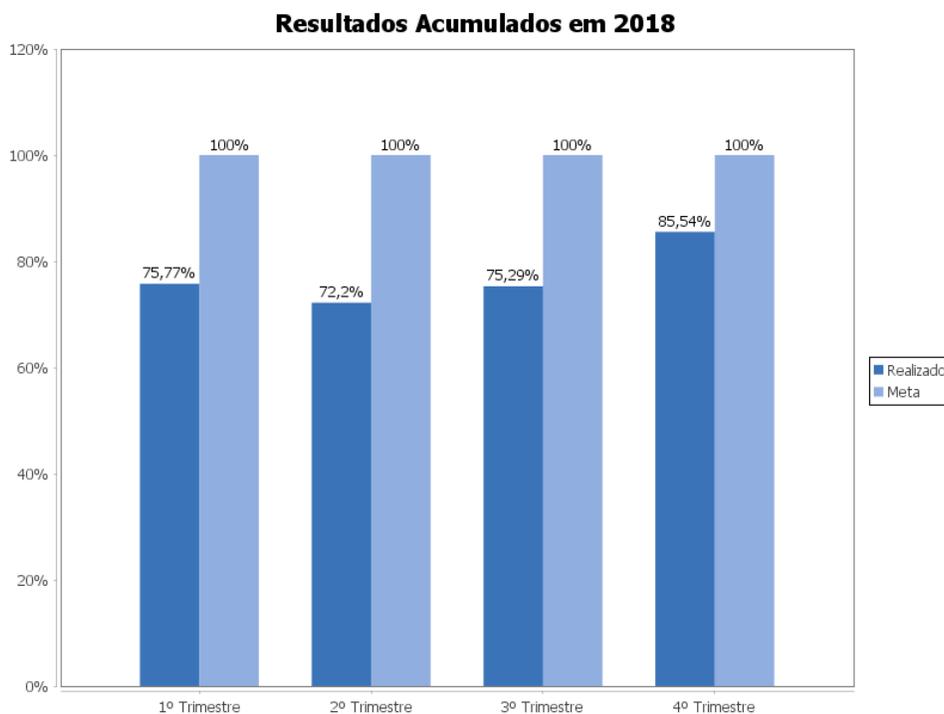
Todas as ações previstas para o segundo semestre de 2018 referentes à divulgação das etapas do processo eleitoral e dos mecanismos de segurança da urna foram executadas em sua integralidade. A "Campanha Pode Isso, TRE?", para esclarecer as regras da propaganda eleitoral; a "Divulgação do Calendário Eleitoral", para informar sobre as principais datas do processo; e a "Divulgação da Votação Paralela", com foco na importância do procedimento, foram algumas das ações realizadas.

No segundo semestre de 2018, foram planejadas e realizadas 26 ações, quantidade 10 vezes superior à do primeiro semestre. O elevado número justifica-se no período eleitoral, quando a Justiça Eleitoral, mais do que em qualquer outro período, deve concentrar esforços para explicar o funcionamento do processo eleitoral e dirimir dúvidas sobre a segurança da urna.

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

**Atenção**

Desempenho do Período: 85,54%



Responsável: GABPRE.

O OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo manteve o desempenho insatisfatório, embora os IEs 14 - Índice de gestão da comunicação e 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia tenham apresentado resultado satisfatório.

OIE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo ainda está insatisfatório, pelos motivos descritos na respectiva análise.

No entanto, a perspectiva é de evolução, como resultado das ações já planejadas e das sugestões apresentadas no EVT sobre aprimoramento dos canais de comunicação com o público externo, que será apresentado na próxima RAE.

Destaco, também, a importância de classificar as informações do Tribunal.

O desempenho satisfatório do IE 14 - Índice de gestão da comunicação é resultado da aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo e das inserções positivas na mídia.

Já o IE 15- Índice de relacionamento institucional com a mídia foi positivamente impactado pela realização de todas as ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo. Por outro lado, o fato de ainda não ter política de comunicação institucional e diretrizes de relacionamento com a mídia instituídas causou uma queda de desempenho.

As ações que tem sido adotadas pelo Tribunal contribuirão para melhorar o desempenho nos próximos períodos, já que as ações decorrentes do referido EVT tendem a melhorar o resultado do IE 13.

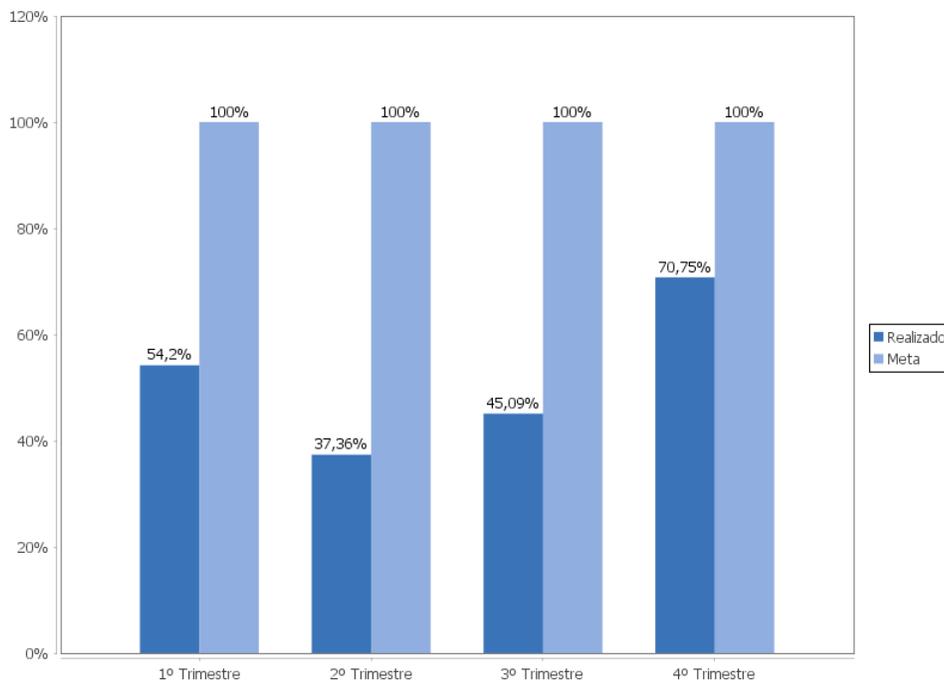


## IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 70,75%

**Resultados Acumulados em 2018**



Responsável: GABPRE.

As informações sobre o IE 13 foram encaminhadas pela ASPLAN, em razão de erro no sistema gerir.

O IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo manteve o resultado insatisfatório registrado ao longo do ano, mas o desempenho subiu de 34% para 70%.

Na análise do IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação houver registro do regular funcionamento da CAT e do atraso na disponibilização da pesquisa de satisfação.

Reforço a ausência de regulamentação das redes sociais, da CAT e do fale conosco

O EVT de aprimoramento dos canais de comunicação com o público externo, que será apresentado na próxima RAE traz sugestões para alavancar o presente indicador.

O IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação consta como não avaliado/ não medido, no entanto somente o fale conosco está sem medição, até que se defina a unidade responsável pelo serviço.

Além disso, "a central de atendimento ao eleitor, na sua primeira avaliação, teve quase 90% das respostas positivas, embora apenas 11% do total de ligações tenham sido transferidas para a pesquisa. esse problema parece que será solucionado, uma vez que, por problemas técnicos da ura, as ligações não estavam sendo direcionadas automaticamente. O site do tre-rj teve 107 avaliações positivas do total de 246 avaliações, o que indicou leve melhora."

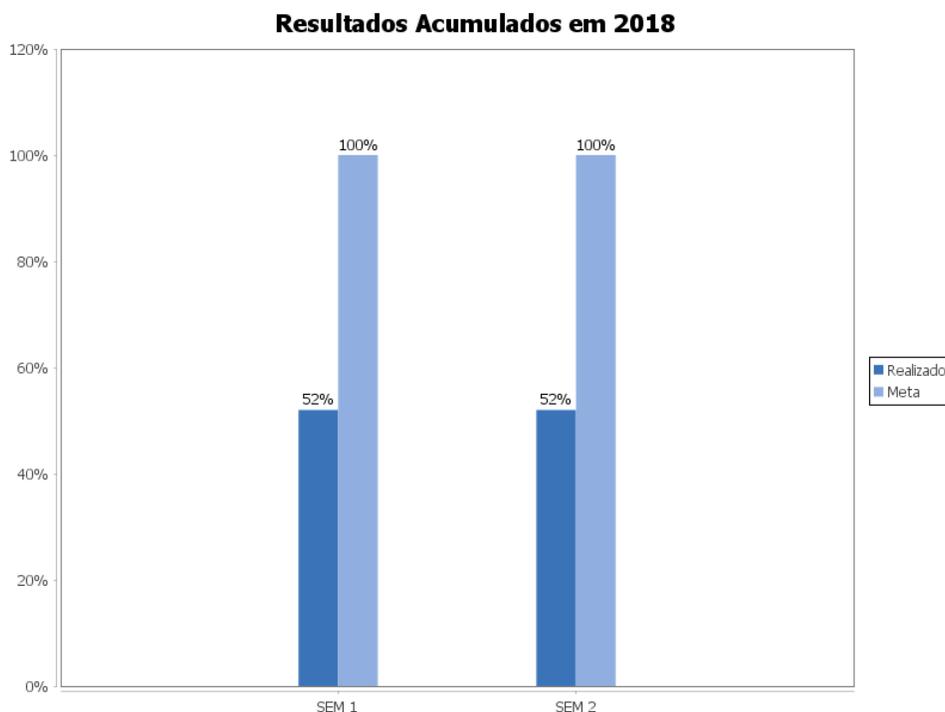
O desempenho do IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação foi insatisfatório, refletindo a resistência de algumas unidades em fornecer as informações tempestivamente.



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 52,00%



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

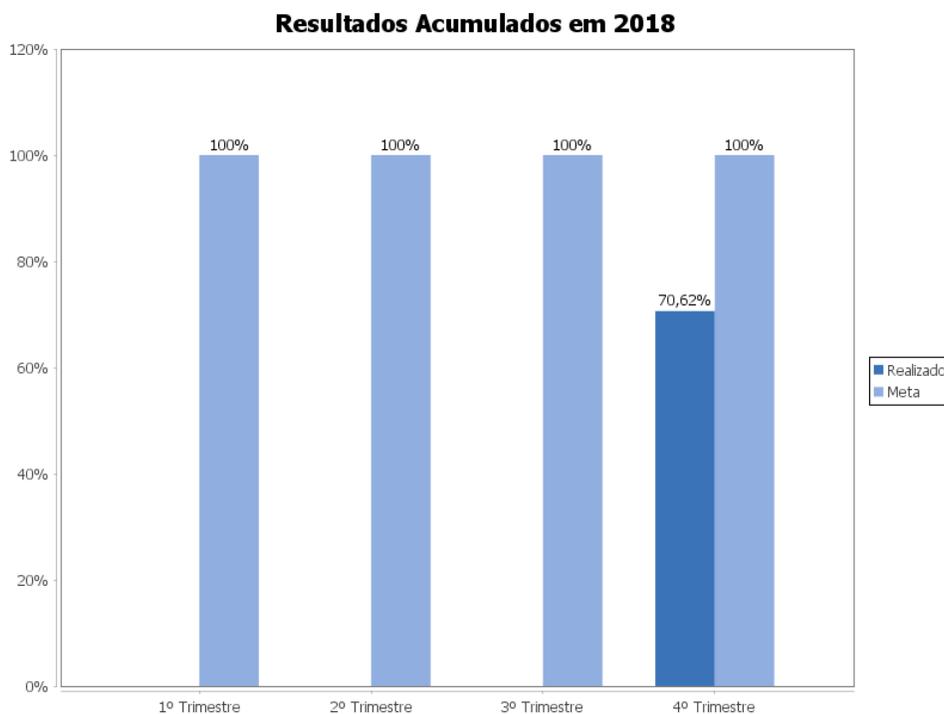
Esforços são empenhados com afinco, mas nem sempre os resultados surgem a contento. A central de atendimento ao eleitor foi contratada e está operando, mas disponibilizou a pesquisa de satisfação com atraso, ainda que o fiscal do contrato estivesse cobrando reparo. Sobre isso, cabe frisar que, no evt sobre os canais de comunicação com o público externo, é sugerido que o responsável pela cat não seja o fiscal do contrato. Uma função não tem a ver com a outra. É preciso que haja alguém prezando, ininterruptamente, pela qualidade no atendimento ao eleitor. Tal tarefa não pode ser acessória. De igual modo ocorre com os demais canais de comunicação que não possuem coordenação definida. Conclui-se então que o problema não está no fim do caminho, mas no início dele, ou seja, no estabelecimento de competência.



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 70,62%



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

A ouvidoria teve 74% avaliações positivas;

A avaliação do fale conosco foi descontinuada até que se defina a unidade competente pelo serviço;

A central de atendimento ao eleitor, na sua primeira avaliação, teve quase 90% das respostas positivas, embora apenas 11% do total de ligações tenham sido transferidas para a pesquisa. Esse problema parece que será solucionado, uma vez que, por problemas técnicos da ura, as ligações não estavam sendo direcionadas automaticamente.

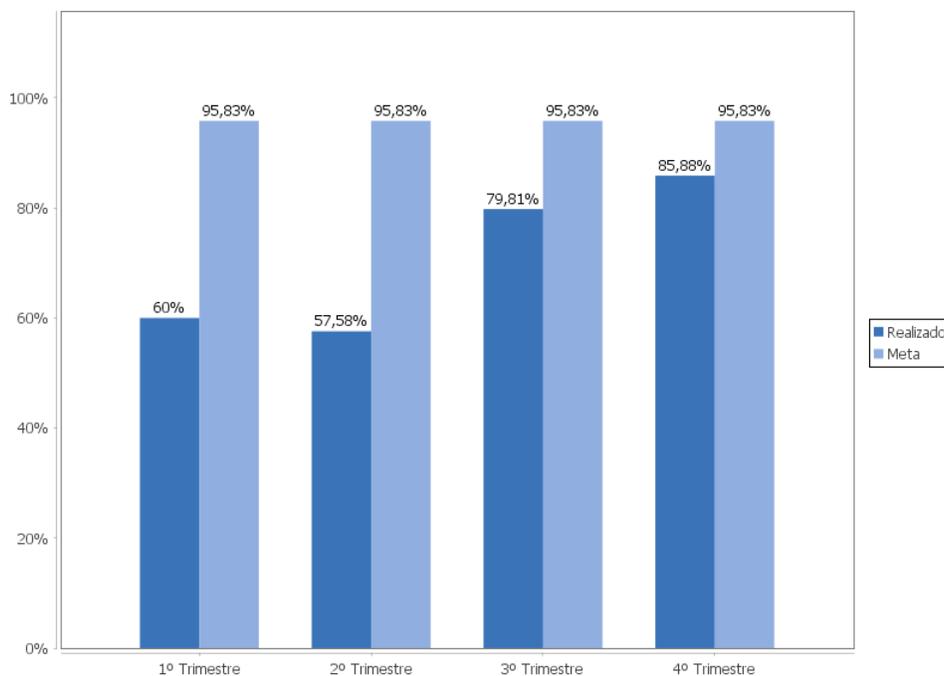
O site do tre-rj teve 107 avaliações positivas do total de 246 avaliações, o que indicou leve melhora.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 89,62%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

Nem todas as unidades a quem se solicita informações cumprem os prazos;

Há pedidos de cópias de documentos, que demandam mais esforços de outras unidades;

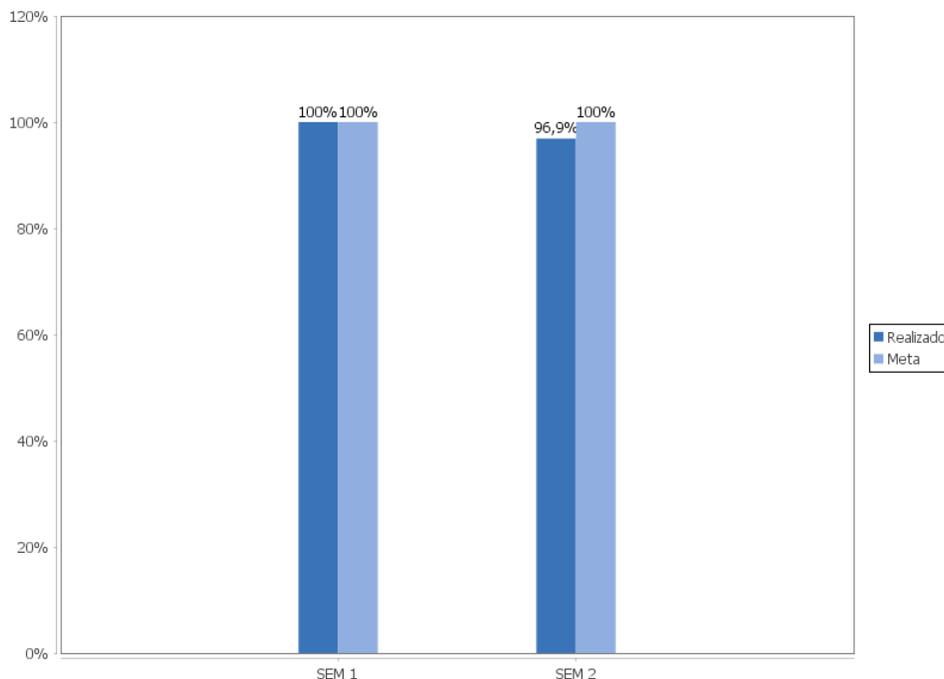
Houve desistência de pedido, tendo sido a ocorrência encerrada a após o prazo, embora respondida tempestivamente.

## IE 14 - Índice de gestão da comunicação

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 96,90%

**Resultados Acumulados em 2018**



Responsável: ASCOM.

Ao analisar o indicador estratégico Gestão da Comunicação referente ao segundo semestre de 2018, considerando-se a aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo e as inserções positivas na mídia, chega-se à conclusão de que foi um ótimo desempenho, de 96,90%.

Das 3.551 matérias com citações ao Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro no período, 92,31% foram positivas. Além disso, vale ressaltar que 860 reportagens que repercutiram na mídia deveram-se à ação direta desta Assessoria de Comunicação Social (Ascom), por meio de releases enviados aos jornalistas e notícias publicadas no site do Tribunal.

Com relação ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo, a aderência foi de 76,92%, não tendo sido realizada a divulgação apenas dos projetos e iniciativas que, embora previstos por unidades administrativas do Tribunal, não foram efetivamente realizados. É um bom desempenho, uma vez que o alcance da meta para o período foi de 94,70%.

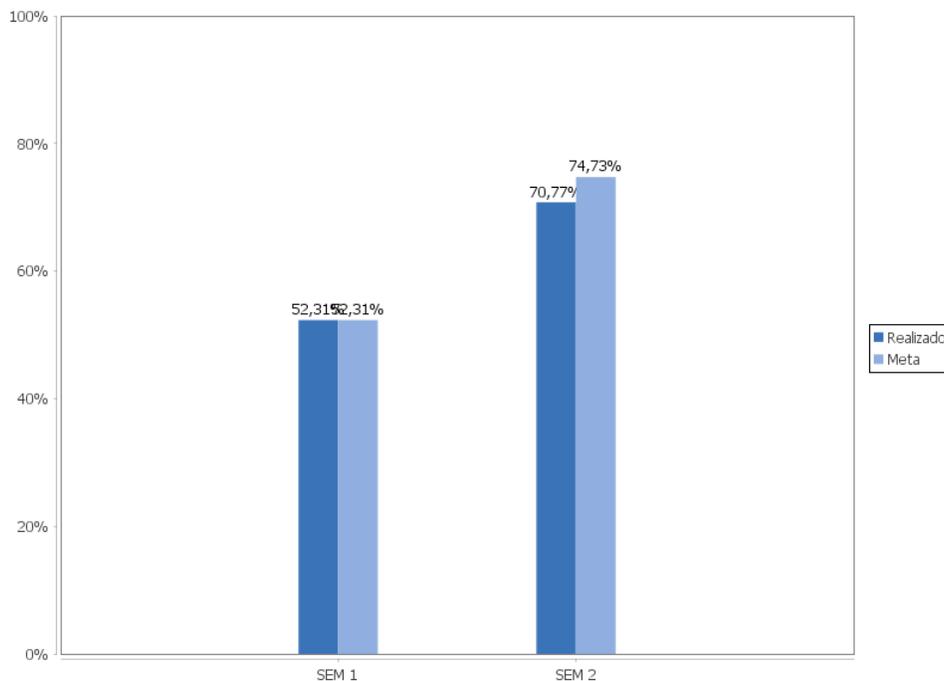
## IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 94,70%



### Resultados Acumulados em 2018



**Polaridade: Quanto maior melhor.**

**Responsável: ASCOM.**

No segundo semestre de 2018, a aderência às ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo foi de 76,92%, considerado um bom resultado, tendo em vista que, das 39 ações propostas, 29 foram realizadas em sua totalidade e duas foram executadas parcialmente. No ano, considerando os dois semestres, a aderência foi de 70,77%, o que significa que foi alcançada 94,70% da meta de 2018.

Vale ressaltar que, assim como ocorreu no primeiro semestre, as ações não executadas dizem respeito a iniciativas e projetos não realizados por outras unidades administrativas, em sua grande maioria, pela Escola Judiciária Eleitoral. A Ascom procedeu à divulgação de uma série de ações da EJE, como seminários e ciclos de palestras, que não estavam previstas no plano, enquanto diversos projetos previstos não foram realizados.

Diante deste cenário, cabe enfatizar, mais uma vez, a necessidade de um melhor planejamento do Tribunal, já que esta Assessoria, na grande maioria dos casos, depende da efetiva realização das iniciativas por outros setores para que possa fazer a divulgação.

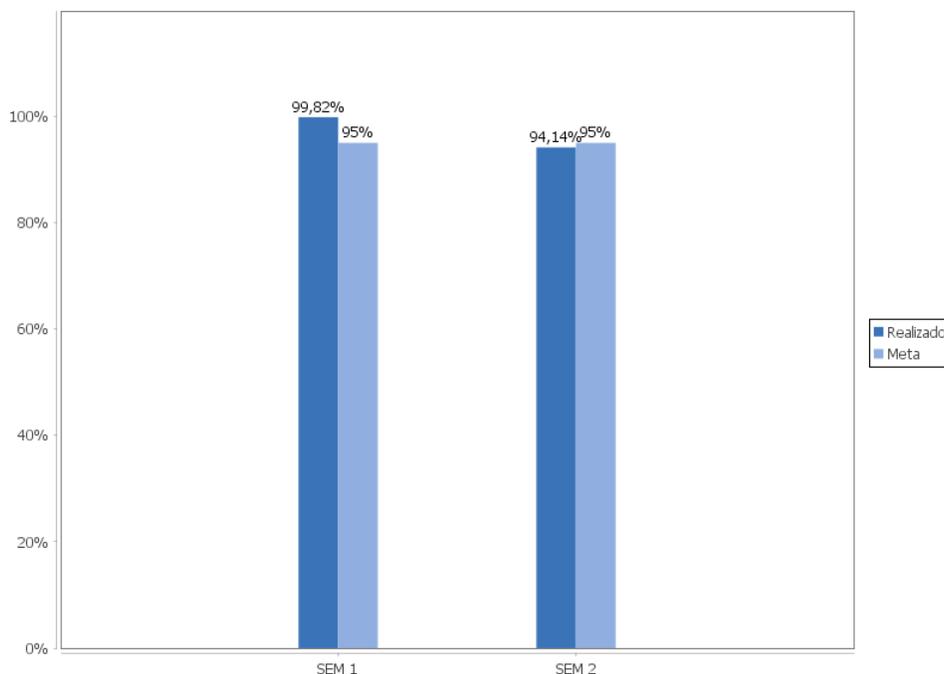


## IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 99,09%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor.

Responsável: ASCOM.

No segundo semestre de 2018, registrou-se um total de 3.551 matérias com citações ao TRE-RJ. A distribuição mensal desse quantitativo deu-se da seguinte maneira: julho (284); agosto (560); setembro (848); outubro (1581); novembro (101); dezembro (177). A internet foi o meio que mais divulgou notícias do Tribunal, representando 60,8% (2.162) do total, seguida dos veículos de TV, com 19% (672), jornais impressos, com 16% (567), e rádio, com 4,2% (150).

Vale destacar que 24,2% do total das matérias que repercutiram na mídia deveram-se à ação direta desta Assessoria de Comunicação Social, por meio de releases enviados aos jornalistas e notícias publicadas no site do Tribunal, no Facebook e no Twitter.

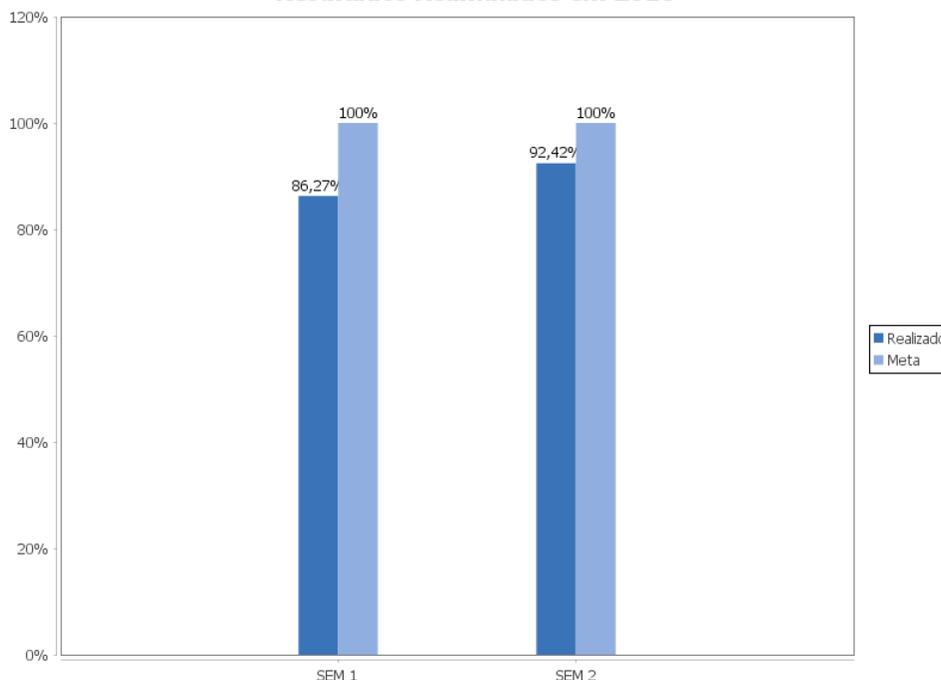
Neste primeiro trimestre, o índice de inserção positiva na mídia foi de 92,3%, abaixo, portanto, da meta de 95%. Esse desempenho deveu-se ao impacto negativo de matérias veiculadas em outubro referentes não só às filas nos locais de votação e às reclamações de eleitores no primeiro turno do pleito, mas também às decisões da Justiça Eleitoral relativas à propaganda eleitoral em universidades públicas, em especial o caso da proibição de afixação de uma bandeira na Faculdade de Direito da Universidade Federal Fluminense, em Niterói.

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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 92,42%

**Resultados Acumulados em 2018**



**Responsável: ASCOM.**

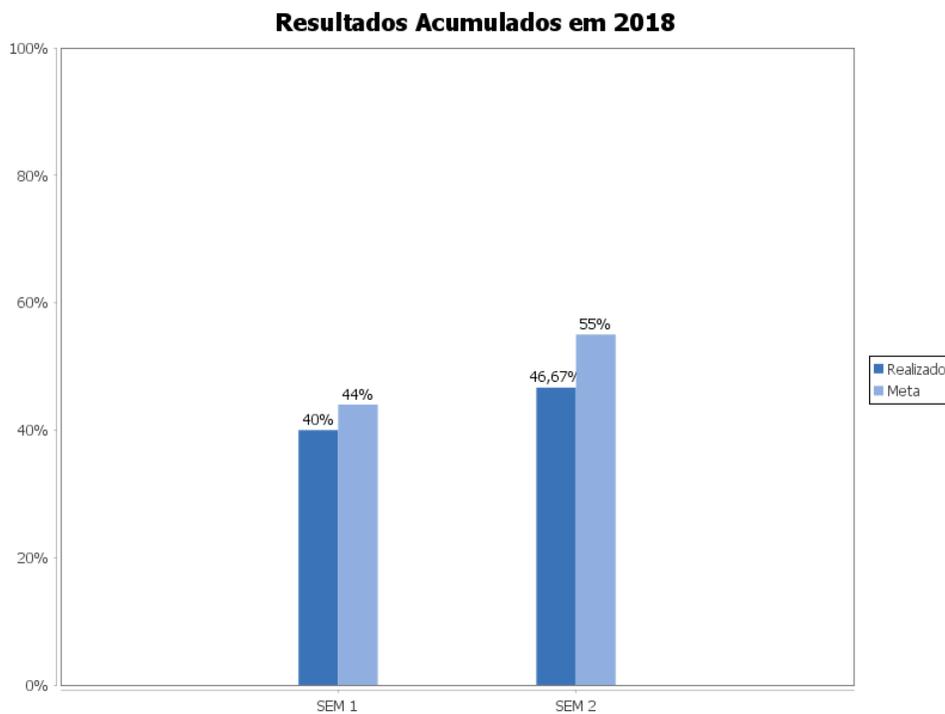
Ao analisar o indicador estratégico Relacionamento Institucional com a Mídia referente ao segundo semestre de 2018, tendo como base os índices de aderência das ações de relacionamento com a mídia previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo 2016-2018 e de estruturação da relação institucional com a mídia, verifica-se um desempenho de 92,42%, considerado satisfatório.

O desempenho se deve à realização de todas as ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo referentes ao relacionamento com a mídia no período. Já o índice de estruturação da relação institucional com a mídia, por sua vez, foi de 45% para o segundo semestre de 2018, o que corresponde a um alcance de 84,85%. Tal desempenho se deve ao fato de que ainda estão em fase inicial a elaboração de uma política de comunicação institucional e a criação de diretrizes de relacionamento com a mídia.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 84,85%



**Polaridade: Quanto maior melhor.**

**Responsável: ASCOM.**

O índice de estruturação da relação institucional com a mídia foi de 46,67% para o segundo semestre de 2018. A partir da 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; e (iii) se avalia e monitora o desempenho e a qualidade do relacionamento da organização com a mídia - foi feita a mensuração do indicador.

O primeiro ponto é adotado integralmente pelo Tribunal, uma vez que houve diversas ações de relacionamento com a mídia previstas e realizadas para o segundo semestre de 2018 no Plano de Comunicação Social para o Público Externo. Em relação à avaliação e ao monitoramento do desempenho e da qualidade desse relacionamento, com a implementação do projeto de Gestão Documental, pode-se considerar que houve um movimento inicial no sentido de se fazer tal controle, uma vez que, por ocasião do referido programa, esta Assessoria previu a criação de um formulário para a solicitação de informações jornalísticas por parte da imprensa, a qual poderá avaliar a qualidade do serviço prestado. Em relação às diretrizes, tal ponto está diretamente relacionado a uma política de comunicação institucional, projeto que foi iniciado por meio da criação de um grupo de trabalho para a sua elaboração.

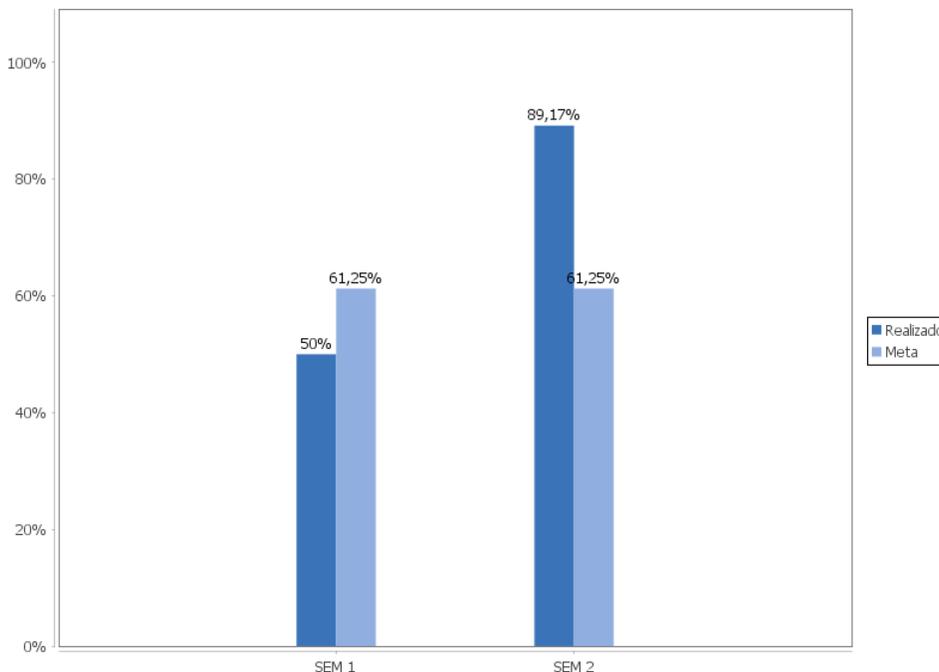


**IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 145,58%**

**Resultados Acumulados em 2018**



**Polaridade: Quanto maior melhor.**

**Responsável: ASCOM.**

Das 10 ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo referentes ao relacionamento com a mídia para o primeiro semestre de 2018, nove foram realizadas em sua totalidade e uma, parcialmente, o que representa 97% de aderência, considerado excelente para o período. Todas as ações relacionadas à cobertura das eleições, como a disponibilização de sala de imprensa e do press kit, assim como a realização de coletivas e sua transmissão ao vivo via Facebook foram realizadas em sua totalidade.

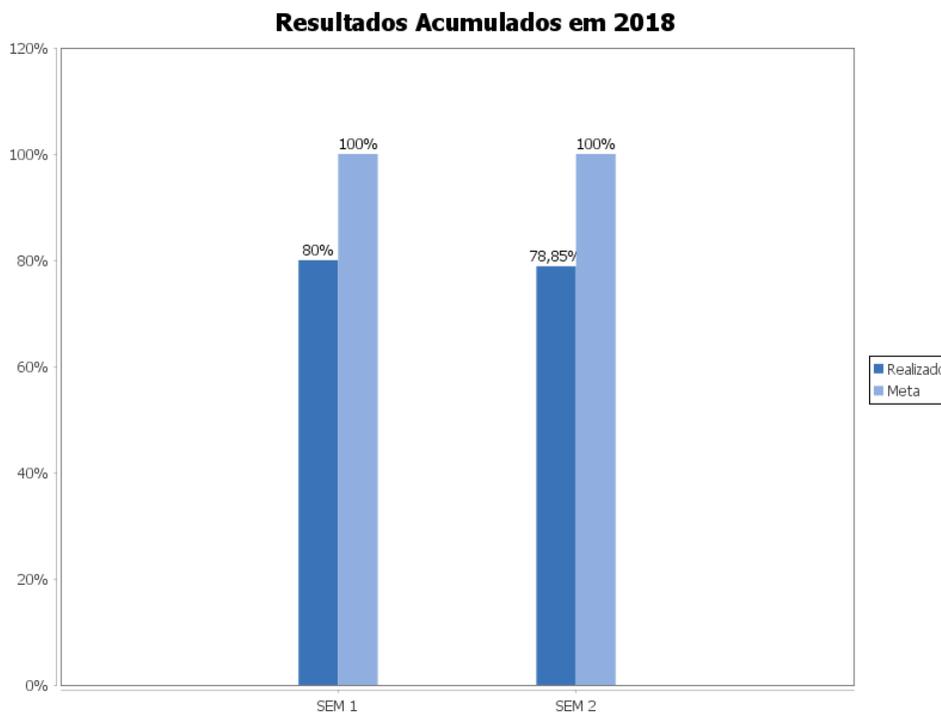
Também foi realizada a divulgação, por meio de nota, de decisões plenárias de cassação e/ou inelegibilidade de prefeito, deputado estadual, deputado federal e governador no exercício do mandato. Além de serem publicadas no site e no Twitter do TRE-RJ, as notas foram enviadas por email à imprensa. Tal divulgação é importante para dar publicidade aos julgamentos que têm interesse jornalístico, estreitando o relacionamento com a mídia.

A única ação não realizada em sua integralidade foi a publicação de releases para divulgar campanhas e/ou ações institucionais do Tribunal, pois alguns projetos previstos pelas unidades administrativas responsáveis não foram realizados, impossibilitando, portanto, sua divulgação.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 78,85%



Responsável: EJE.

O presente objetivo estratégico encontra as metas relativas ao exercício consciente da cidadania, em especial o IA44 e IA45 atingidas em quantitativos globais almejados para 2021.

Diante a real demanda de solicitações e a real possibilidade de atendimento das mesmas faz-se necessária a readequação dos mesmo de forma a apresentarem novos patamares condizentes o quadro atual,Cumprer ressaltar que a superação das metas se deu em muito pela reestruturação da equipe desta EJE com o reforço do quadro de servidores.Os números insatisfatórios se deram em decorrência do fechamento do IA47 e IA48 sem que fossem informadas as correspondentes variáveis, tendo a COGED enviado para ASPLAN em 1º de fevereiro de 2019 relatório com a análise do IA48 que aqui transcrevo para fins de registro;" No segundo semestre de 2018, em relação ao indicador I48, a CEMEL apoiou projetos da EJE-RJ, que eram convergentes com o objetivo de estimular a participação no processo político-eleitoral e a reflexão sobre o papel da Justiça Eleitoral na proteção dos valores democráticos. Foram realizadas palestras em São Gonçalo, São João de Meriti, Mesquita, Belford Roxo e Jacarepaguá (como parte do programa Eleitor do Futuro) e nos dedicamos à elaboração de cartilhas sobre conceitos da Teoria Social que auxiliam na compreensão do sistema político-eleitoral, dos direitos humanos e da democracia. Foi elaborada uma cartilha baseada nos Mitos Eleitorais, à luz da influência das fake news no processo eleitoral. Já foi elaborado o design, aguardando-se aprovação da Presidência e consequente publicação no site da EJE-RJ.

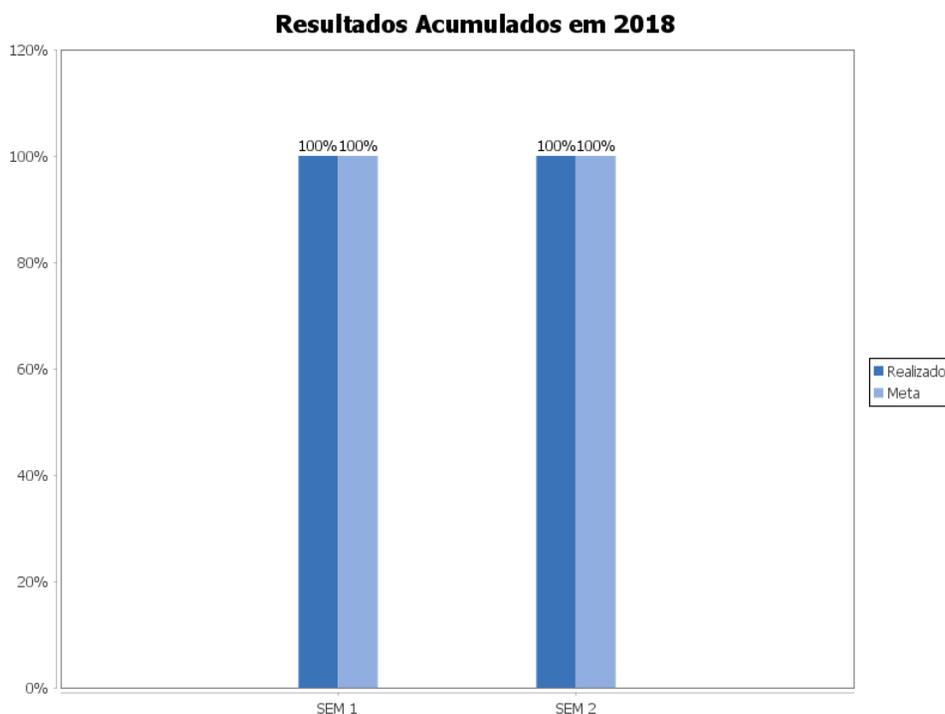
Foi planejado e elaborado projeto de exposição, em parceria com a EJE-RJ, visando à inauguração de um Espaço Memória neste Tribunal, aguardando aprovação superior. No momento, continua inconcluso o projeto de subsunção o Portal da CEMEL ao site Dados Históricos das Eleições"



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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 100,00%



Responsável: EJE.

O indicador mostra números satisfatórios, diante da realizações de ações que visavam ao incentivo do alistamento eleitoral de jovens próximo ao fechamento do cadastro e o reforço nas ações do Programa Eleitor do Futuro realizadas por servidores, em especial na capital, contando com o incremento do trabalho essencial dos voluntários de outras unidades. Para o próximo ano é cabível a elaboração de calendário anual prevendo as o número de ações, divididas entre capital e interior, considerando a disponibilidade orçamentária para o pagamento de diárias.

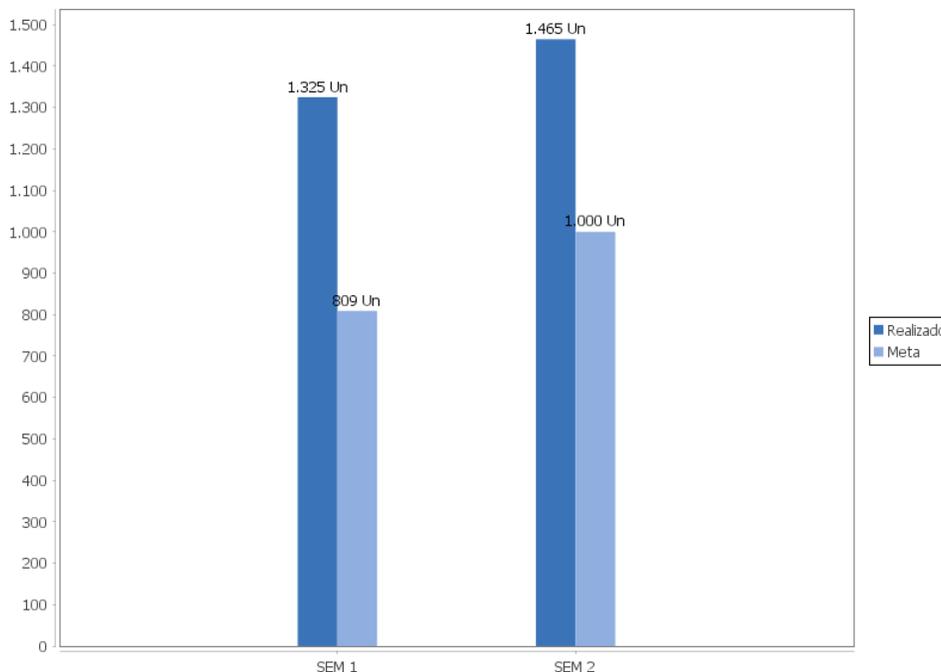


**IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 146,50%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

A meta foi alcançada em patamar satisfatório com a superação do importe estabelecido em mais de 40%, tendo por referência o quantitativo de 1000 pessoas alcançadas em 2018 - após análise dos quantitativos informados em glossário e conversa estabelecida com a servidora Letícia da ASPLAN - dada discrepância entre os valores constantes no glossário e no GERIR.

A superação da meta se deu em especial no primeiro semestre, tendo o segundo semestre apresentado maiores entraves relacionados a disponibilidade de agenda dos magistrados. Tal situação deve ser observada para planejamento de ações a serem realizadas em ano eleitoral, para que as mesmas sejam impulsionadas no primeiro semestre do respectivo.

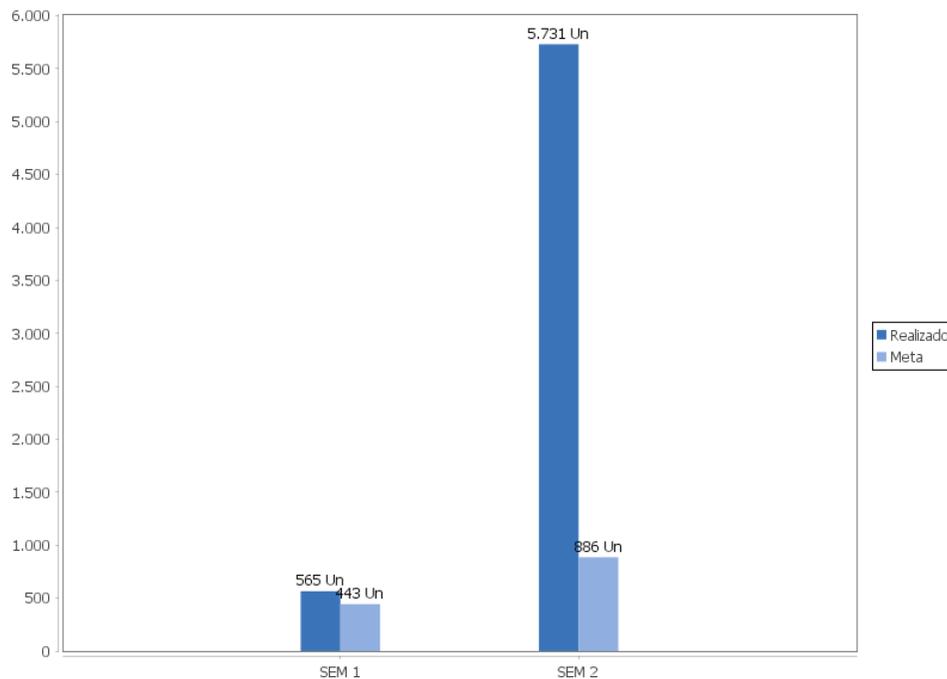


**IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 646,84%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

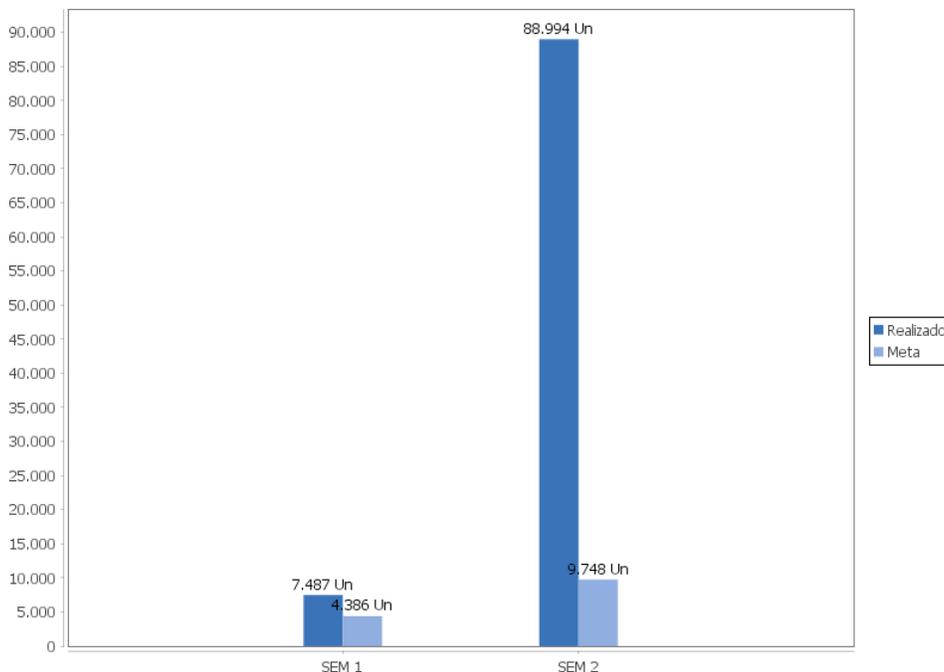
A meta foi mais do que superada, vez que houve planejamento, muita dedicação da equipe, participações fundamentais de servidores voluntários de outros setores e empenho em atender a todas as solicitações de ações.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 912,95%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O desempenho satisfatório do indicador durante o 2º semestre de 2018 indica haver demandas sociais não só pelos dados referentes aos resultados eleitorais, mas também pela divulgação e promoção da memória eleitoral.

Não se pode perder de vista que há trabalhos de cunho arquivístico, histórico e de promoção memorial a serem potencialmente explorados futuramente, exigindo dedicação tanto da SEGDOC quanto da CEMEL em tais trabalhos, principalmente a necessidade de digitalização do material recebido no Arquivo Central de procedência dos cartórios eleitorais.

Deve-se observar que a SEGDOC foi designada como Unidade gestora do SEI! (Sistema Eletrônico de Informações) neste Tribunal, e está diretamente envolvida no suporte aos usuários do sistema, que iniciou em janeiro/2019. Até o presente momento, estão sendo realizadas por essa Seção diversas atividades relacionadas a entrada do SEI!, tais como orientação às Unidades e servidores, inserção, alteração e exclusão de bases de conhecimento dos tipos de processos, etc.

Também é importante acrescentar que os membros da CEMEL (sendo um deles também servidor da SEGDOC) encontram-se atualmente envolvidos em diversas atividades, como por exemplo, em ações educativas de promoção da cidadania e principalmente na participação direta no suporte aos usuários do SEI!.

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

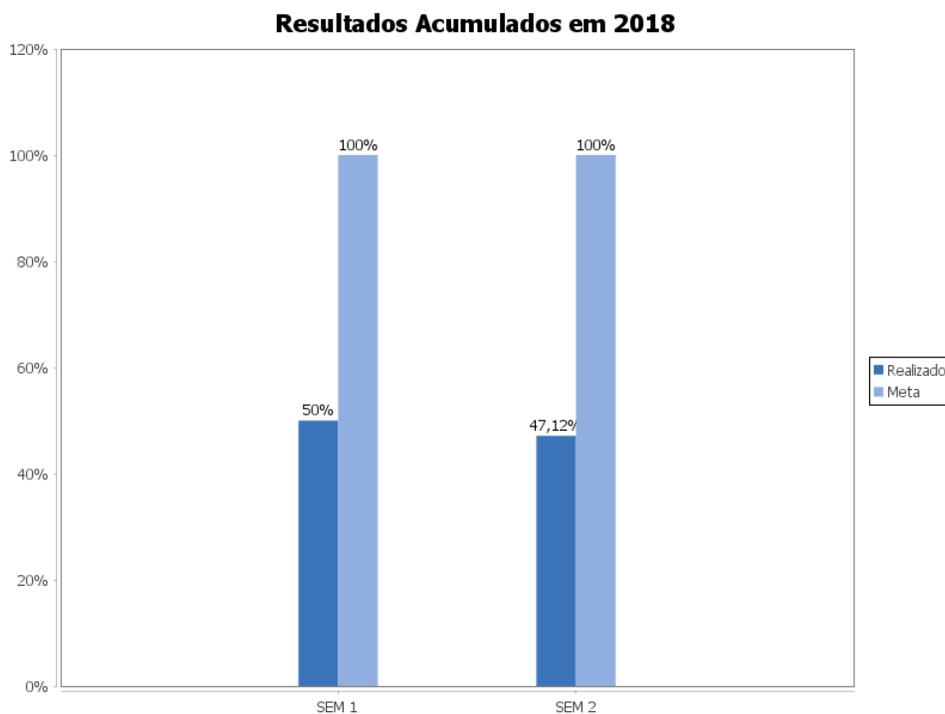
Tais situações continuam dificultando uma maior dedicação à atualização da página dos Dados Históricos de Eleições no Rio de Janeiro.



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 47,12%



Responsável: EJE.

O índice foi atendido no que se refere as ações de promoção a cidadania, vez que todas as ações planejadas foram realizadas ou remarçadas. O índice restou prejudicado pelo fechamento sem análise do IA 48, não sendo possível maiores observações.

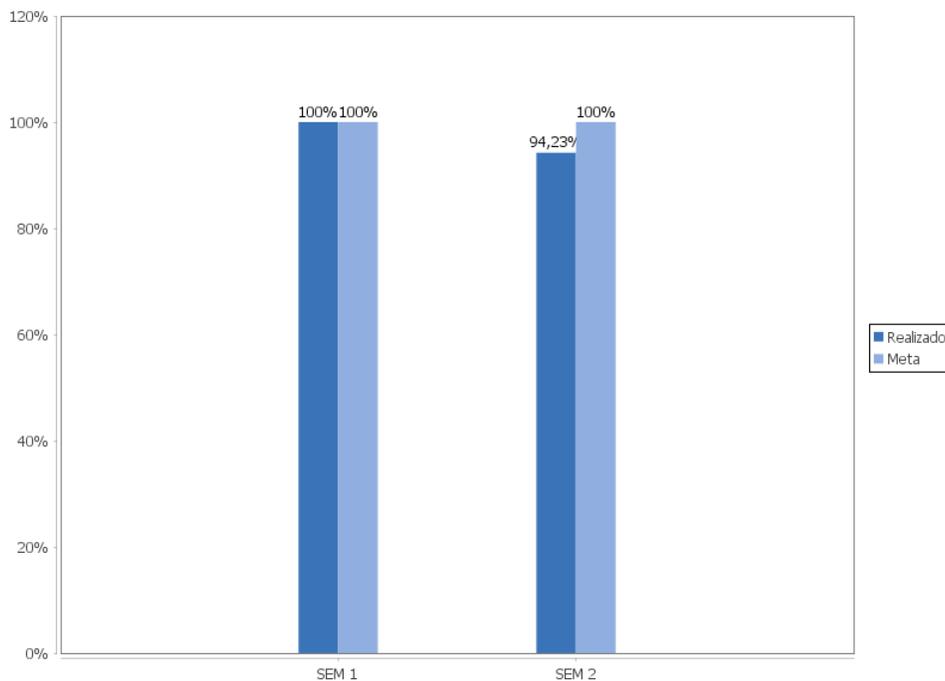


**IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas**

**Satisfatório**

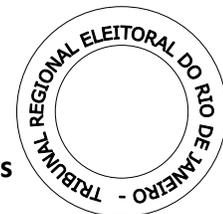
Desempenho do Período: 94,23%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

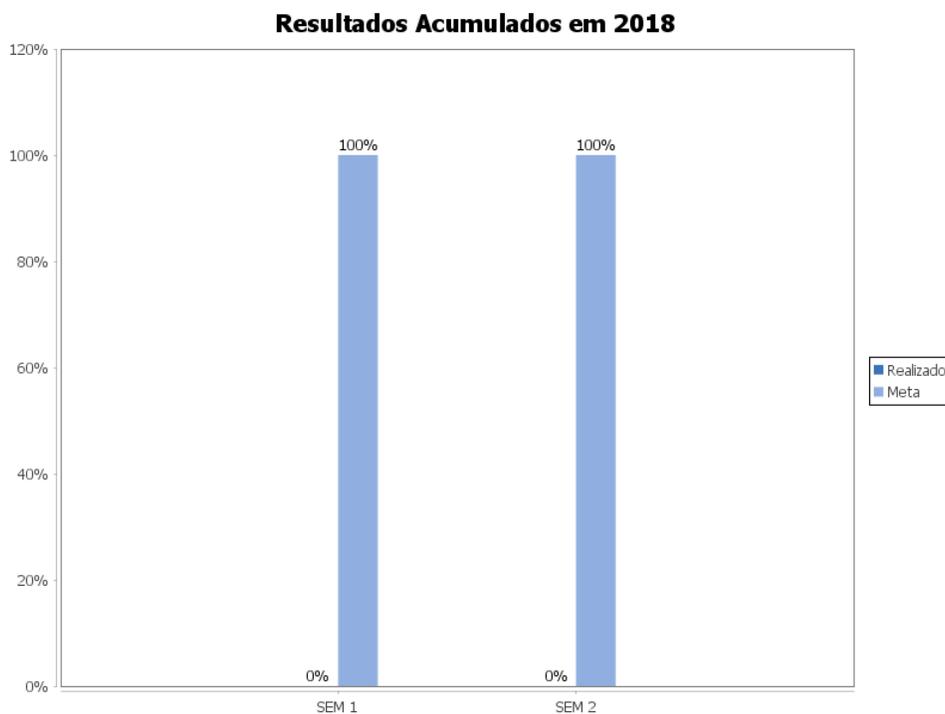
As ações planejadas e não realizadas ocorreram, via de regra, por desistência do solicitante. Estávamos prontos para atendê-los.



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 0,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COGED.

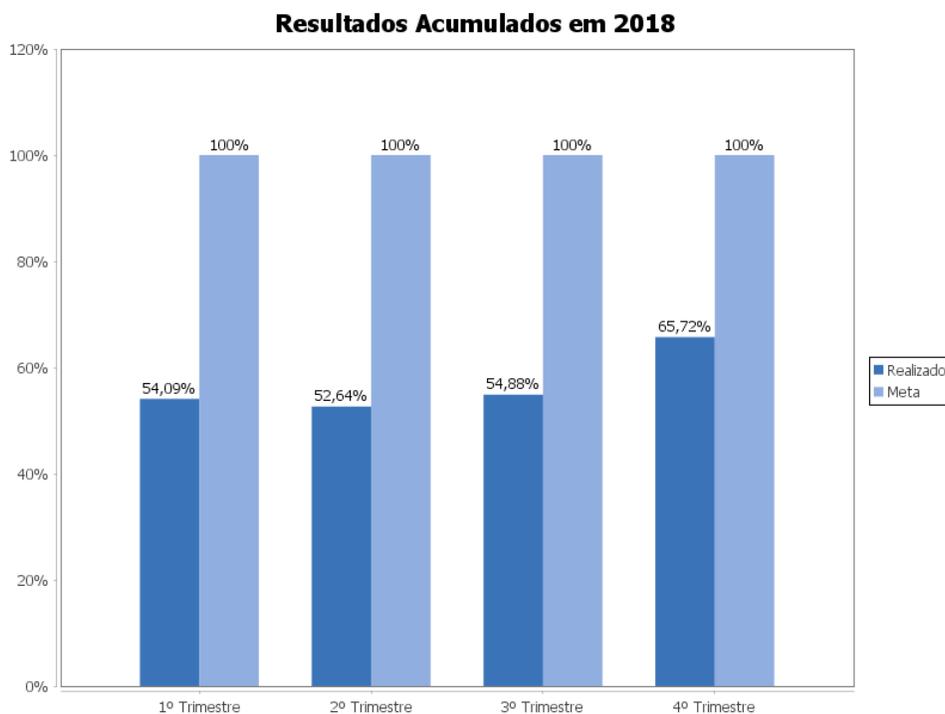
Análise não realizada pela unidade!



## OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 65,72%



Responsável: SGP.

Após 7 meses da mudança da titularidade da Secretaria de Gestão de Pessoas, verifica-se que o desempenho estratégico da unidade apresentou ligeira melhora. Ao longo dos 4 trimestres de 2018 o OE 07 apresentou os seguintes desempenhos: 54,09; 52,64; 54,88; 65,72.

Deve-se ressaltar que o desempenho no 4 trimestre foi impactado positivamente pela suspensão do IE 21 (Índice de gestão participativa) e o IA 57 (Índice de Implementação do Plano de Comunicação Interna). A suspensão destes indicadores foi determinada por deliberação do Comitê de Gestão da Estratégia em 30/08/2018 em virtude do desalinhamento entre o único indicador de apoio vinculado ao IE.

Observa-se que as atividades operacionais absorvem excessivamente a força de trabalho da Secretaria, inclusive os gestores, 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. Ressalte-se que este problema ocorre, consideradas as características de cada uma, nas lideranças de nível estratégico, tático e operacional.

A Coede, unidade onde estão concentrados os desafios estratégicos da unidade, demanda maior atenção do Secretário. Por sua vez, as respectivas seções demandam desenvolvimento de competências em suas áreas de atuação.

Ao longo do projeto estratégico de dimensionamento da força de trabalho e reestruturação da sede, esta Secretaria propôs que suas 4 coordenadorias, 3 das quais atualmente voltadas para atividades administrativas, fossem divididas de forma equânime entre área administrativa (2) e integração, saúde, educação corporativa e gestão por competências (2).

Vale ressaltar que a proposta trata de uma importante alteração no nível tático da Secretaria, no entanto, neste momento, sem relevante alteração no nível operacional (seções).



No que tange à área administrativa, as respectivas Coordenadorias deverão se dedicar à 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 impactos que eventuais incorreções podem causar. Sugere-se que, somente após a implantação das melhorias e da avaliação dos riscos, volte-se a avaliar a estrutura da Secretaria, desta vez sob o ponto de vista operacional.

Passo agora a fazer a análise sob o ponto de vista dos Indicadores Estratégicos.

IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências (Indicadores de Apoio 49, 50, 51 e 52).

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

O projeto estratégico de implementação do sistema de gestão por competência avançou, tendo sido concluída a contratação do sistema e o treinamento dos administradores do sistema. Encontra-se em andamento o período experimental de utilização, que finalizará em janeiro de 2019;

Desta forma, esta Secretaria deverá envidar esforços para execução das fases 3 e 4 no 1º semestre de 2019, mantido o cronograma das demais fases.

Fase 3 - publicação norma regulamentadora - 2º semestre 2018

Fase 4 - gestão do desempenho com foco em competências - 1º semestre 2019

Fase 5 - treinamento e desenvolvimento com foco em competências - 2º semestre 2019

Fase 6 - gestão de talentos com foco em competências - 1º semestre 2020

Fase 7 - aquisição de competências - 2º semestre 2020

Já o IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia apresentou resultado satisfatório, tendo sido realizados 8 dos 14 treinamentos alinhados à estratégia previstos no PAC. Considerando a meta de 45,72%, não obstante o resultado satisfatório, faz-se necessário imprimir maior esforço para o melhor desempenho deste indicador.

Permanece preocupante o desempenho do IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico, já que a proposta de Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, bem como da respectiva sistemática de treinamento, já haviam sido elaboradas no primeiro semestre. A proposta de ato para sua formalização ainda não foi concluída, não obstante o prazo até 31/10/2018 estabelecido pelo Comitê Gestor da Estratégia na III RAE 2018, realizada em 30/08/2018. Esta Secretaria se empenhou, em reunião de análise crítica (RAC), em garantir que a norma seja apresentada até 18/2, antes da realização da próxima RAE.

Desta forma, a previsão de que o início da medição do IA 51 ocorresse a partir do 1º semestre de 2019 ficou prejudicada, uma vez que as variáveis para o cálculo do índice de conhecimento eleitoral básico são “servidores treinados dentro dos parâmetros previstos na Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral” e “servidores com previsão de treinamento na Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral”. No entanto, cabe verificar a possibilidade de aplicar imediatamente a atual matriz de forma a permitir o início da medição do indicador.

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



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

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

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

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

IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança (Indicadores de Apoio 53 e 54).

Com relação ao IA 53 - índice de capacitação na matriz gerencial, a atual Matriz de Competências Gerenciais já permite a medição do IA 53 e, com o encerramento da terceira turma do Curso de Formação de Gestores da Sede, em julho, foi concluída a carga horária definida na atual Matriz, cujo conteúdo foi desenhado tomando por base as competências gerenciais mapeadas pela Leme consultoria em 2013.

Foram realizadas avaliações de reação, aprendizagem, aplicação e resultados conforme previsto na análise do 2o trimestre. Serão discutidas com as unidades responsáveis as ações necessárias para a melhoria do desempenho do IA 53, valendo ressaltar que a cultura foi uma das principais justificativas apresentadas quando se abordou a dificuldade na aplicação dos conhecimentos obtidos.

A proposta de ato para formalização da matriz ainda não foi concluída, não obstante o prazo até 31/10/2018 estabelecido pelo Comitê Gestor da Estratégia na III RAE 2018, realizada em 30/08/2018. Esta Secretaria se empenhou, em reunião de análise crítica (RAC), em garantir que a norma seja apresentada até 18/2, antes da realização da próxima RAE.

No que diz respeito ao IA 54 - Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório, considerando que ainda não foi apresentada a minuta do ato que institui a Política de gestão de pessoas deste Tribunal, conforme plano estabelecido por esta Secretaria, apresentado na análise deste Objetivo Estratégico (OE 07) do segundo trimestre e proposto como linha de base para as análises subsequentes, esta Secretaria deverá envidar esforços para elaboração da Política bem como das diretrizes para o desenvolvimento de gestores, no 1º semestre de 2019.

Permanece o cronograma para as demais fases

Fase 3 - Identificação de lacunas de competências e metas para redução - 2º semestre 2019

Fase 4 - Análises estatísticas da força de trabalho - 1º semestre 2020

Fase 5 - Processo sucessório para liderança - 2º semestre 2020

Fase 6 - Treinamento e desenvolvimento de competências e liderança - 1º semestre 2021

Fase 7 - Verificar opinião dos colaboradores - 2º semestre 2021

Fase 8 - Processo formal para seleção de gestores - 1º semestre 2022

Considerando que a meta definida para este indicador é de 80%, caso a fase 8 tenha mesmo que ultrapassar o ciclo do presente plano, como previsto na simplificação apresentada, grandes avanços serão alcançados e não haverá prejuízo em relação ao alcance da meta definida.

IE 20 - índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional (Indicadores de apoio 55 e 56)

Com relação ao IA 55 - índice de satisfação dos servidores com o clima organizacional e o IA 56 - Índice e implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional, neste período, foi elaborada a minuta de ato com as diretrizes para a gestão do clima organizacional, que se encontra em análise pela Diretoria-Geral. Com relação à metodologia para elaboração dos planos de



melhoria do clima, propõe-se a adoção da metodologia IDM.

Ainda não foi concluído o relatório do resultado da 3ª Pesquisa de Clima. Ao longo deste ano, deverá ser publicado o referido relatório, elaborado e executado plano de ação para tratamento das questões levantadas e realizada nova pesquisa.

#### IE 20 - índice de gestão participativa

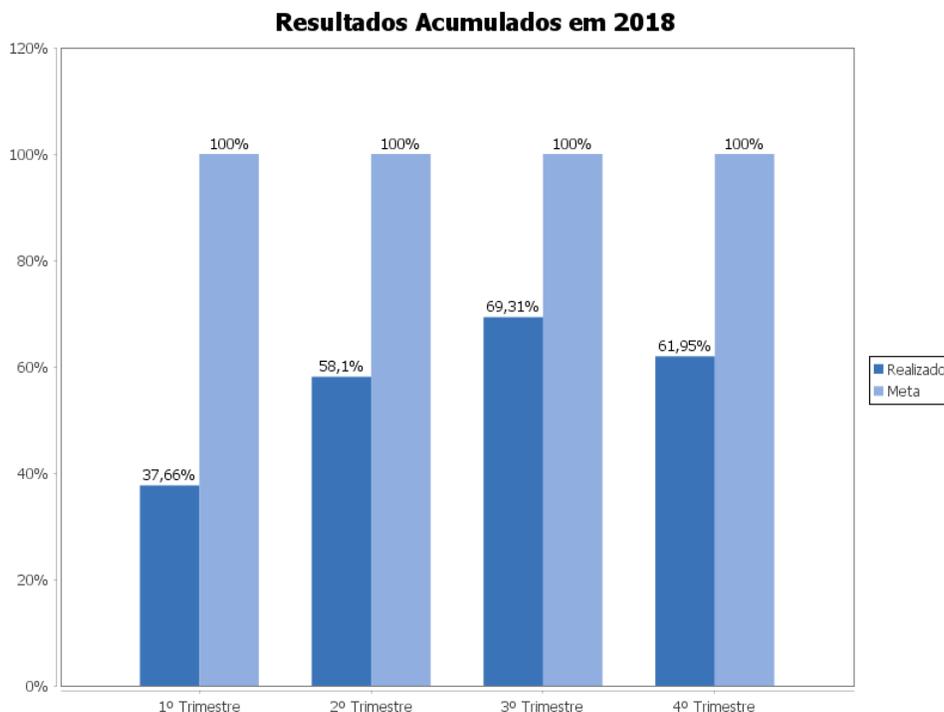
Na III RAE 2018, realizada em 30/08/2018, ficou deliberado que a SGP deveria apresentar propostas relativas à gestão participativa e respectivos indicadores, temporariamente suspensos, a fim de retomar o tema em âmbito estratégico.

Em reunião de análise crítica (RAC) desta Secretaria, foi proposto plano de ação para realização de palestra sobre o tema a fim de que os servidores se familiarizassem com o tema para apresentação de proposta. No entanto, por motivos pessoais, o palestrante foi obrigado a cancelar o evento previsto para 19/12/2018. Novo cronograma para realização da palestra deve ser apresentado até 30/1.

## IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 61,95%



Responsável: COEDE.

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

- a) definida a equipe própria, capacitação da equipe, espaço físico, materiais e equipamentos;
- b) a contratação do sistema, o treinamento dos administradores do sistema foram realizados, encontra-se em andamento o período experimental de utilização, que finalizará em janeiro de 2019;
- c) a minuta de implementação e o respectivo plano de ação para revisão das competências e elaboração das matrizes de competências das unidades estão em andamento e serão finalizadas após a conclusão da definição do modelo de gestão por competências com previsão de entrega para fevereiro de 2019;
- d) a vinculação organizacional ainda continua na COEDE, no espaço físico da SEGEDE, aguardando a definição da proposta de redesenho organizacional prevista por ocasião do DFT, para janeiro de 2019.

Com relação ao IA 50, foram executados 8 das 14 capacitações estratégicas demandadas no PAC 2018;  
E com relação ao IA 51, a matriz de Conhecimento Eleitoral Básica será apresentada até fevereiro de 2019.

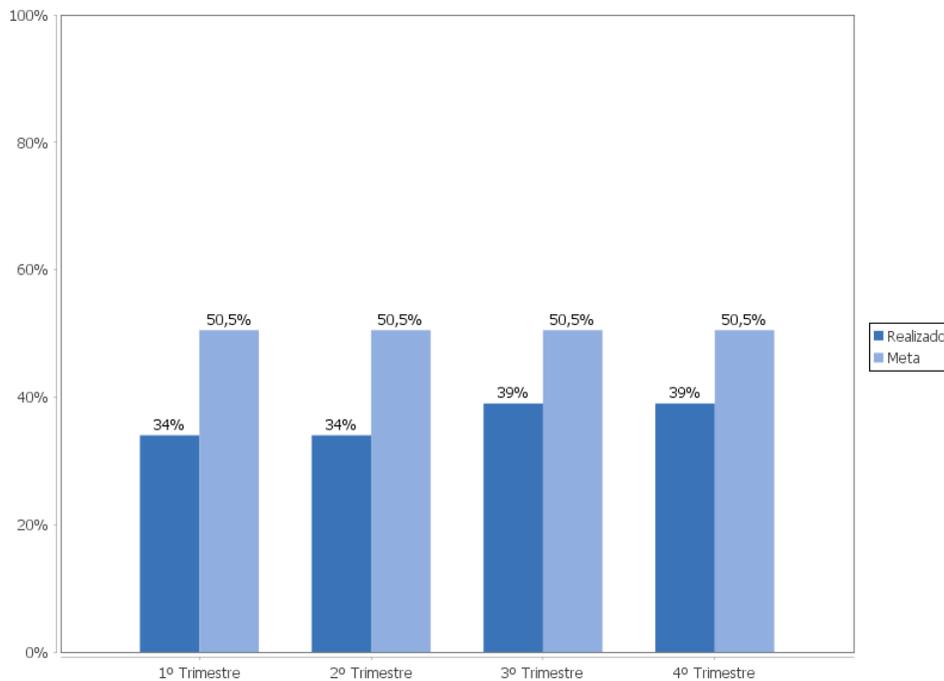


## IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 77,23%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

a) Referente a contratação do sistema, protocolo 46.977/2017, o contrato foi assinado em 1 de outubro. Foi realizada a implementação da ferramenta e o treinamento dos administradores. Ainda estão sendo realizadas as cargas iniciais de dados.

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

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

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

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

f) A previsão para elaboração da minuta de implantação da GPC e o correspondente plano de execução ainda é até o final do mês de fevereiro de 2019.

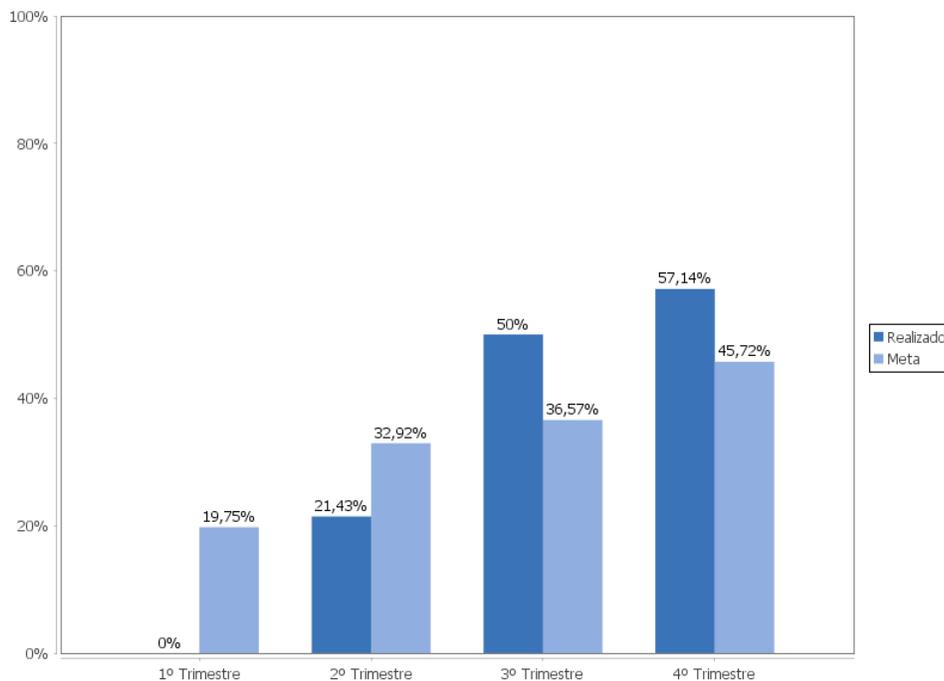


## IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 124,98%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O Eixo Estratégia se refere a programas de Contribuição para o Plano Diretor e para o desempenho da Estratégia, e podem ser descritos como eventos voltados à apropriação de tecnologias e disseminação de conhecimentos necessários para o desenvolvimento da estratégia organizacional.

O PAC 2018 foi sendo ajustado durante o ano, tendo sido priorizados os treinamentos do eixo estratégico, junto aos respectivos demandantes, a fim de melhor executá-lo.

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

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

Dos 14 cursos elencados no Eixo Estratégico, 08 foram executados.

Deixaram de ser realizados os seguintes treinamentos desse eixo:

- Gerência em Redes
- Segurança em Redes sem fio



- Gerência CheckPoint
- Comunicação Interna
- Indicadores de Desempenho e Performance Organizacional / Gestão Estratégica com Foco em Indicadores de Desempenho
- Governança Corporativa.

Para o exercício de 2019, a SECCAP continuará a ajustar o PAC, periodicamente, junto às unidades demandantes, a fim de melhor executá-lo.

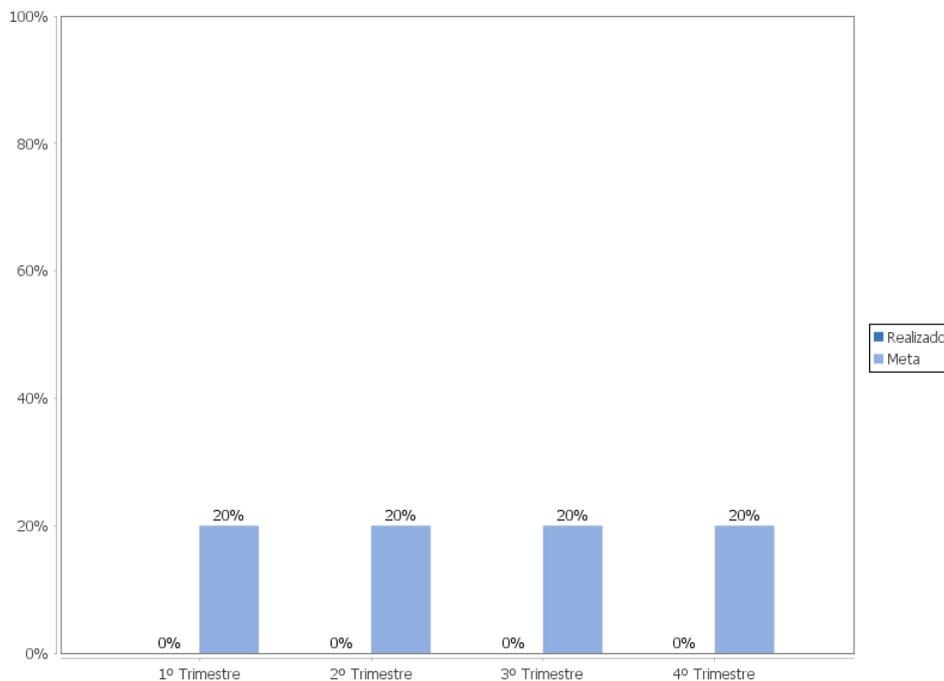


## IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 0,00%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

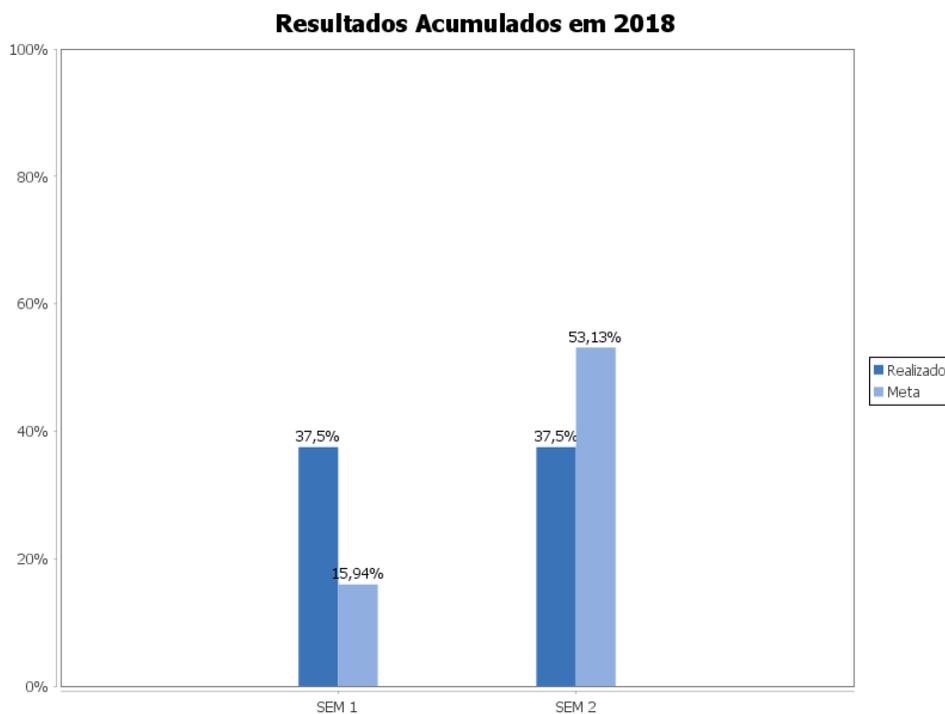
Mede o percentual de servidores que participaram das capacitações definidas na Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral.

A criação da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, bem como, a definição da sistemática de treinamento a ser implementada ainda não foi definida. A minuta da Matriz encontra-se em fase final de elaboração e será submetida a apreciação superior. Houve atraso na entrega da minuta em razão de várias atividades concomitantes realizadas pela unidade responsável pela elaboração da Matriz. A previsão de entrega da minuta da Matriz é Fevereiro de 2019.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 70,58%



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

A seleção de gestores e a alocação de servidores por perfis profissionais foram utilizados no processo seletivo interno, realizado no início de 2018. No entanto, não há norma regulamentando tal procedimento.

Foi realizado, em dezembro de 2018, avaliação por competências (piloto) na COEDE e será estendido em toda SGP. Posteriormente, com os resultados obtidos será possível identificar as necessidades de treinamentos de gestores.

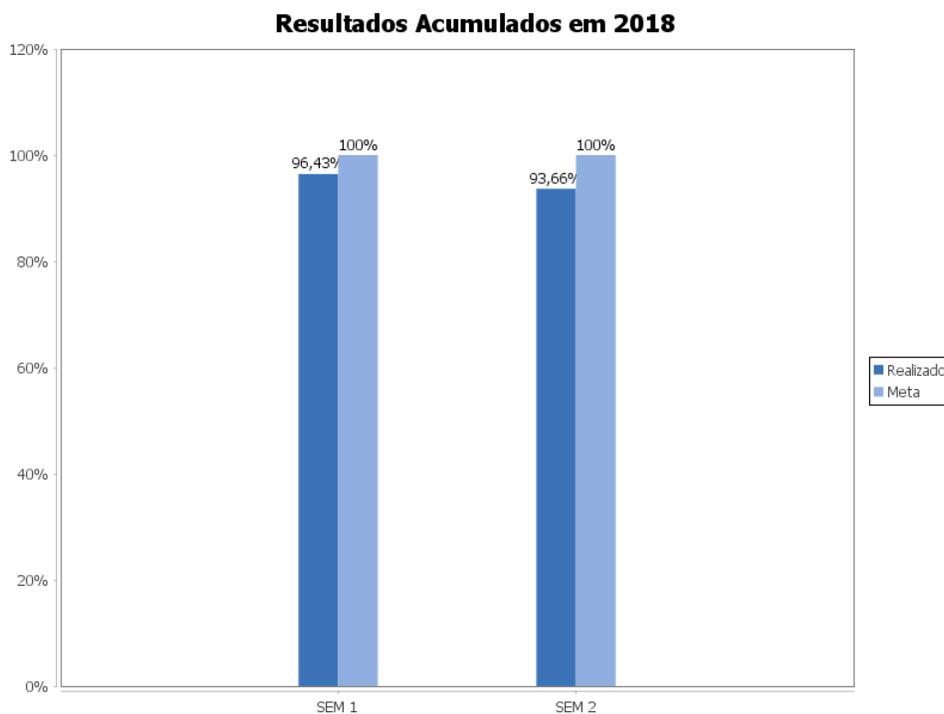
A utilização do recrutamento e seleção como estratégia para redução de lacunas de competências será verificada no âmbito da Gestão por Competências.



## IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 93,66%



Responsável: COEDE.

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

Após a realização da última turma, foi realizada a avaliação de resultados do treinamento, tendo tido os seguintes resultados:

- Avaliação de Reação:

2017 - 96% dos participantes acharam o curso Bom ou Excelente

2018 - Turma 1 - 99% dos participantes consideraram o curso Bom ou Excelente

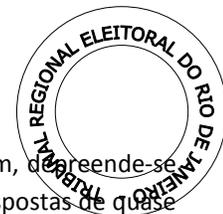
Turma 2 - 51% dos participantes consideraram o curso Bom ou Excelente

- Avaliação de Aprendizagem: Tem como objetivo examinar se os servidores absorveram os conhecimentos e aperfeiçoaram as habilidades e atitudes:

- Avaliação de Aplicação - Tem como objetivo examinar se os servidores estão utilizando na atividade laboral os conhecimentos, habilidades e as atitudes decorrentes da ação formativa

- Avaliação de Resultados - Tem como objetivo examinar se a ação formativa contribuiu para o alcance da estratégia

- Conclusão das Avaliações realizadas:



A pesquisa pós curso foi respondida por 56 por cento dos participantes aprovados no treinamento. Assim, depreende-se que se obteve uma validação quantitativa do questionário. Outro aspecto significativo foi o fato de se ter obtido respostas de quase todas as Unidades da Sede do Tribunal o que confere maior relevância aos dados uma vez que estes foram obtidos a partir de uma gama de diferentes visões, de gestores com tarefas distintas no que diz respeito às entregas sob suas responsabilidades.

Ainda sobre o perfil da amostra, é importante ressaltar o grande tempo de efetivo exercício dos servidores bem como uma experiência gerencial de boa parte dos respondentes. Com isso, obteve-se repostas de servidores que possuem conhecimento consistente da realidade do Tribunal, além de serem detentores de experiência considerável na tarefa de liderar equipes.

Com relação aos resultados da pesquisa, conclui-se que o treinamento atingiu o objetivo proposto. Os números obtidos nas avaliações de aprendizagem, aplicação e resultados demonstram que os gestores aplicaram, ao menos parcialmente, os conhecimentos do conteúdo do curso, apresentando uma melhora em suas atividades como gestores.

Por fim, cumpre destacar que a cultura vigente foi uma das principais justificativas apresentadas quando se abordou a dificuldade na aplicação dos conhecimentos obtidos. Assim, será importante haver uma análise futura sobre o tema para obter uma melhor compreensão sobre o que na cultura organizacional torna mais difícil a atuação dos gestores. Sem esta análise corre-se o risco de se ver comprometidas futuras ações de capacitação gerencial, sobretudo as que forem direcionadas para implantação de mudanças comportamentais.

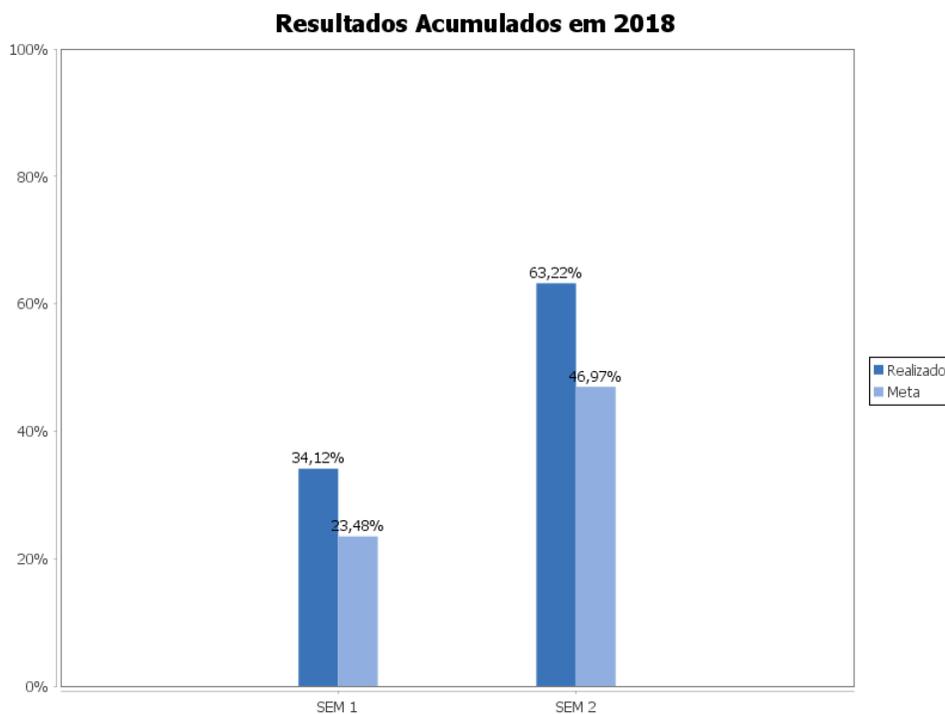
A revisão da Matriz de Competências Gerenciais é um dos subprodutos do mapeamento das competências, que se encontra em desenvolvimento, com previsão de entrega até fevereiro de 2019.



## IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 134,59%



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

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

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

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

Foi realizada a avaliação dos resultados do treinamento, tendo tido os seguintes resultados:

- Avaliação de Reação:

2017 - 96% dos participantes acharam o curso Bom ou Excelente

2018 - Turma 1 - 99% dos participantes consideraram o curso Bom ou Excelente

Turma 2 - 51% dos participantes consideraram o curso Bom ou Excelente

- Avaliação de Aprendizagem: Tem como objetivo examinar se os servidores absorveram os conhecimentos e aperfeiçoaram as habilidades e atitudes:



- Avaliação de Aplicação - Tem como objetivo examinar se os servidores estão utilizando na atividade laboral os conhecimentos, habilidades e as atitudes decorrentes da ação formativa

- Avaliação de Resultados - Tem como objetivo examinar se a ação formativa contribuiu para o alcance da estratégia

- Conclusão das Avaliações realizadas:

A pesquisa pós curso foi respondida por 56 por cento dos participantes aprovados no treinamento. Assim, depreende-se que se obteve uma validação quantitativa do questionário. Outro aspecto significativo foi o fato de se ter obtido respostas de quase todas as Unidades da Sede do Tribunal o que confere maior relevância aos dados uma vez que estes foram obtidos a partir de uma gama de diferentes visões, de gestores com tarefas distintas no que diz respeito às entregas sob suas responsabilidades.

Ainda sobre o perfil da amostra, é importante ressaltar o grande tempo de efetivo exercício dos servidores bem como uma experiência gerencial de boa parte dos respondentes. Com isso, obteve-se repostas de servidores que possuem conhecimento consistente da realidade do Tribunal, além de serem detentores de experiência considerável na tarefa de liderar equipes.

Com relação aos resultados da pesquisa, conclui-se que o treinamento atingiu o objetivo proposto. Os números obtidos nas avaliações de aprendizagem, aplicação e resultados demonstram que os gestores aplicaram, ao menos parcialmente, os conhecimentos do conteúdo do curso, apresentando uma melhora em suas atividades como gestores.

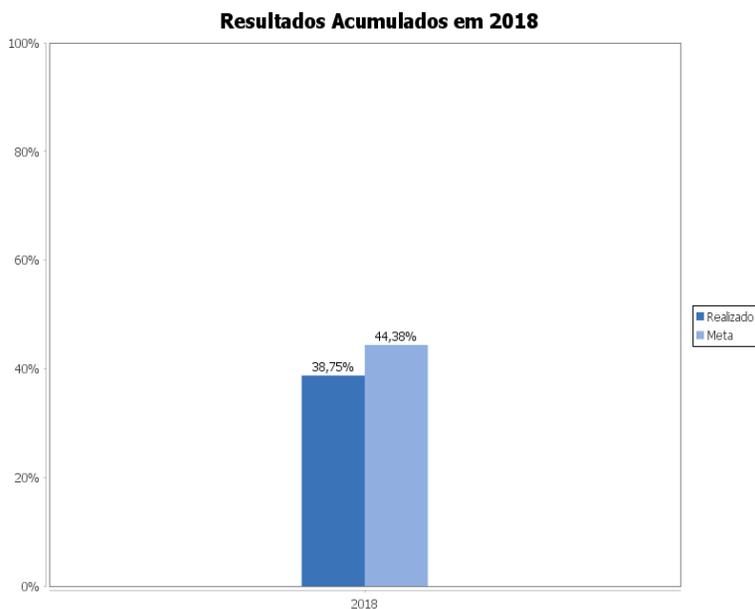
Por fim, cumpre destacar que a cultura vigente foi uma das principais justificativas apresentadas quando se abordou a dificuldade na aplicação dos conhecimentos obtidos. Assim, será importante haver uma análise futura sobre o tema para obter uma melhor compreensão sobre o que na cultura organizacional torna mais difícil a atuação dos gestores. Sem esta análise corre-se o risco de se ver comprometidas futuras ações de capacitação gerencial, sobretudo as que forem direcionadas para implantação de mudanças comportamentais.



**IA 54 - Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 87,31%**



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

As questões receberão pontuações de acordo com o estágio de implementação em que se encontrarem, considerando os critérios abaixo estabelecidos:

0 ponto - Não iniciado

0 ponto - Não iniciado

2 pontos - Iniciou o plano (iniciou planejamento para adotar, fez reuniões e etc)

5 pontos - Adota parcialmente (primeira implantação, piloto, equipamento instalado)

10 pontos - Adota integralmente a prática (todas as entregas previstas já foram concluídas).

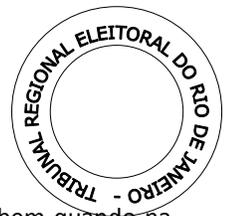
.....

I. O Tribunal possui uma Política de Gestão de Pessoas publicada? 2 pontos

R.: POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS: Normatização da Política de Gestão de Pessoas tem por objetivo fortalecer a governança institucional e atualmente encontra-se em fase de pesquisa e estudos.

Foi realizada a capacitação em elaboração de políticas de RH, em novembro de 2017, com servidores representantes da ASPLAN, SCI e SGP, cuja minuta das Políticas de Gestão de Pessoas do TRE, encontra-se em desenvolvimento.

Também houve a capacitação para o mesmo público, em Governança de Gestão de Pessoas conforme o acórdão 3023 do TCU, em novembro de 2017.



II. Aprovou e publicou diretrizes para o desenvolvimento de gestores? 2 pontos

O tema foi objeto de discussões durante os estudos para elaboração da política de Gestão de Pessoas, bem quando na apreciação da matriz de Competências Gerenciais. As considerações estão subsidiando a minuta do PDG - Programa de Desenvolvimento Gerencial.

III. Executa processo para identificar lacunas entre os níveis atuais e desejados de competências referentes a essas ocupações críticas, definindo metas para redução dessas lacunas? 0 pontos

A previsão para elaboração da minuta de implantação da GPC e o correspondente plano de execução ainda é até o final do mês de fevereiro de 2019.

IV. Conduz análises estatísticas da força de trabalho (ex. proporção de gestores, projeções de aposentadorias em ocupações críticas), utilizando os resultados das análises para orientar as políticas e decisões relativas à gestão de pessoas? 10 pontos

Foi contratada a empresa PERFIX para realizar o dimensionamento da força de trabalho, cujos resultados serão divulgados no início de 2019.

V. Desenvolve processo sucessório para posições de liderança? 0 pontos

Este tema será discutido quando da elaboração do PDG - Programa de Desenvolvimento Gerencial.

VI. Oferece programas de treinamento e desenvolvimento de competências de liderança que atendem às necessidades de cada nível de gestão (do operacional ao estratégico), incluindo potenciais líderes? 5 pontos

Em que pese a Formação de Gestores atualmente em curso para os servidores ocupantes de funções gerenciais na sede do Tribunal, esta não contempla os potenciais líderes, cujo tema será objeto de discussão quando da elaboração do PDG. A previsão de entrega do PDG é Fevereiro de 2019.

VII. Verifica a opinião dos colaboradores (ex. pesquisas de clima, grupos focais) quanto aos resultados das ações de desenvolvimento de lideranças, utilizando os resultados para orientar eventuais mudanças? 10 pontos

Há 3 pesquisas de Clima Organizacional que o fator "Liderança e Gestão" é mensurado por meio de assertivas próprias que buscam cobrir os principais aspectos do gerenciamento de sua unidade.

VIII. Executa processo formal, baseado em competências, para a seleção de gestores? 2 pontos

A seleção de gestores e a alocação de servidores por perfis profissionais foram utilizados no processo seletivo interno, realizado no início de 2018. No entanto, não há norma regulamentando tal procedimento.

Foi realizado, em dezembro de 2018, avaliação por competências (piloto) na COEDE e será estendido em toda SGP. Posteriormente, com os resultados obtidos será possível identificar as necessidades de treinamentos de gestores.

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

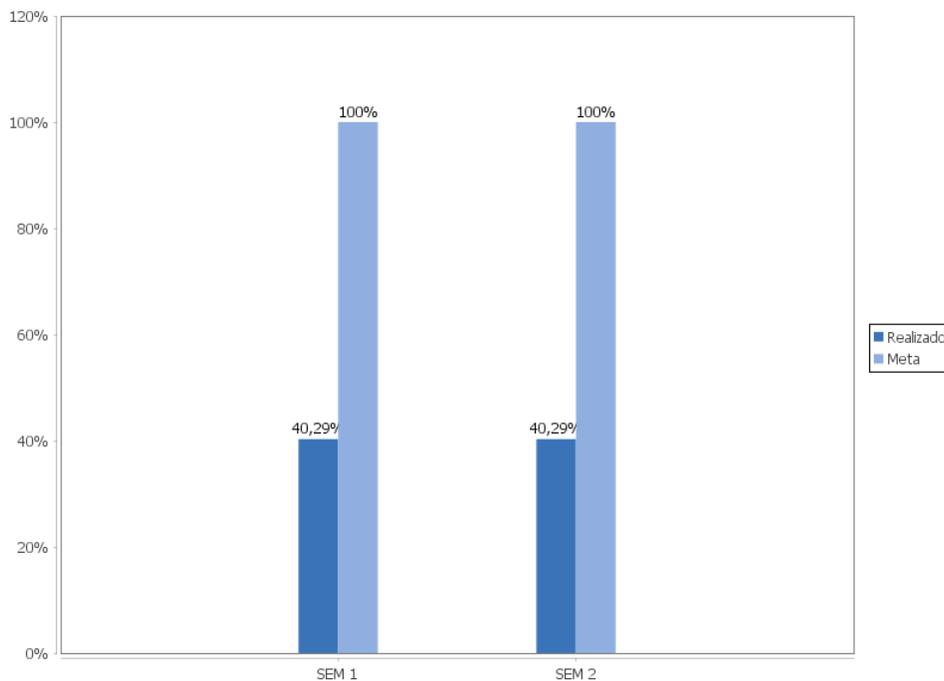


## IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 40,29%

**Resultados Acumulados em 2018**



Responsável: COEDE.

Foi encaminhada proposta para normatização da Gestão, Metodologia e Informação do Clima Organizacional. (O processo nº 116.110/2018 encontra-se atualmente na APDG para apreciação).

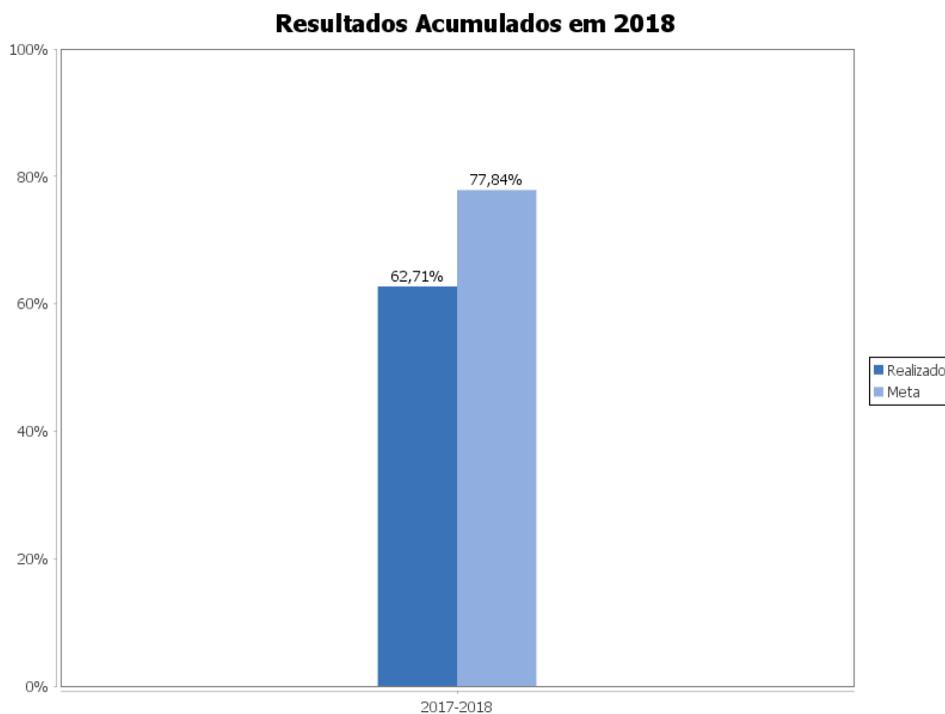
Ressalte-se que está em fase final de elaboração do relatório de implementação das ações decorrentes da Pesquisa do Clima Organizacional, com previsão de entrega até janeiro/2019. .



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 80,57%



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

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

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

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

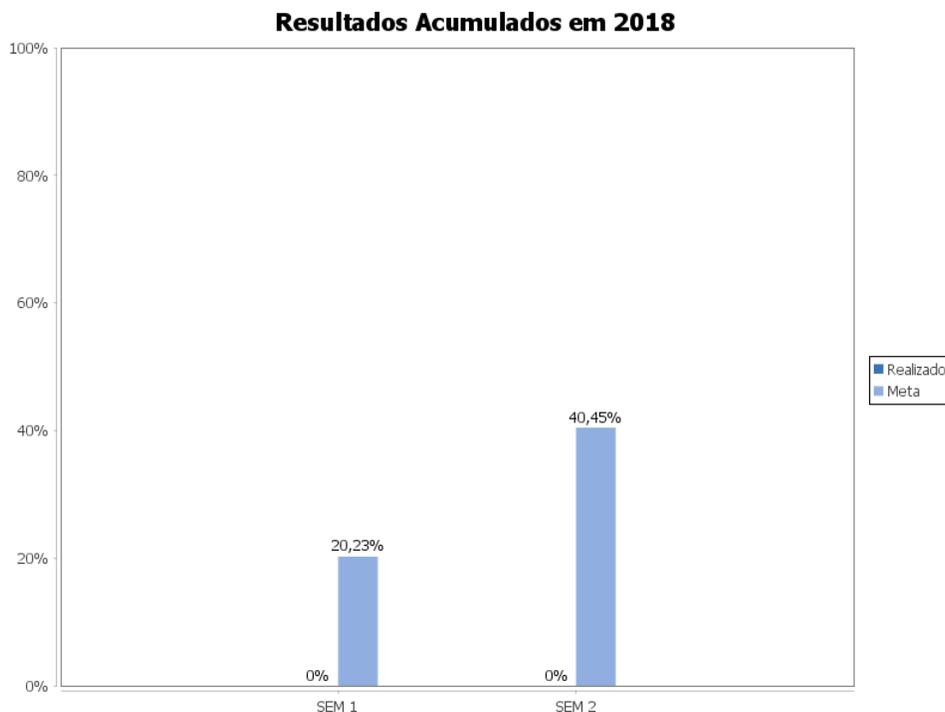
b) Participação dos servidores: 30,90% (475 respondentes) em 2017, contra 52,92% (779 respondentes) em 2015 e 50,50% (739 respondentes) em 2013.



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 0,00%



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

Foi encaminhada proposta para normatização da Gestão, Metodologia e Informação do Clima Organizacional. (O processo nº 116.110/2018 encontra-se atualmente na APDG para apreciação).

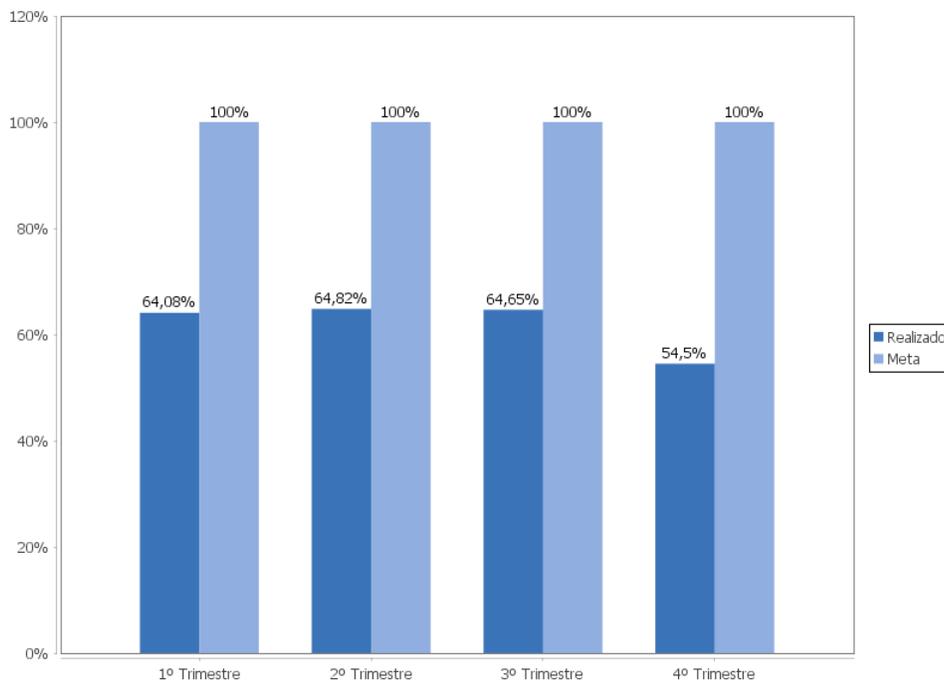
Ressalte-se que está em fase final de elaboração do relatório de implementação das ações decorrentes da Pesquisa do Clima Organizacional, com previsão de entrega no mês de janeiro/2019.

## OE 08 - Fortalecer a governança institucional

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 54,50%

**Resultados Acumulados em 2018**



Responsável: GABPRE.

Análise enviada por e-mail pelo Pedro Acchar na data de hoje.

OE 08 (Fortalecer a governança institucional) - 4º Trimestre de 2018.

O presente objetivo apresentou relevante redução de desempenho (em torno de 10%), após se manter praticamente estável ao longo dos 3 trimestres anteriores, atingindo em torno de 54% da meta prevista.

Convém destacar, por outro lado, que tal queda decorreu da análise, pela primeira vez, do IE 22 (índice de estruturação do mecanismo de liderança), que obteve resultado baixo (38,46%). Acaso considerados apenas os IEs 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia - 55,11%) e 24 (Índice de adequação do mecanismo de controle - 75,26%), como nas medições anteriores, o desempenho alcançado seria em torno de 65%, ligeiramente superior àquele dos trimestres anteriores. Dessa forma, nada obstante o desempenho continue insatisfatório, a queda de eficiência decorreu notadamente de um incremento dos parâmetros estabelecidos, mediante o exame de um novo indicador.

O IE 22 (índice de estruturação do mecanismo de liderança) realmente merece uma atenção especial, tendo em vista o fraco desempenho atingido. Todavia, ainda que a estrutura de governança do Tribunal ainda se encontre distante do patamar ideal, a instituição tem buscado mecanismos de modo a aprimorar tal gerenciamento. Observe-se, ainda, que o expediente que objetiva a criação do Conselho Permanente de Ética está em fase avançada de tramitação, de modo que incrementos de desempenho devem ser alcançados no próximo semestre. Destaque-se, ademais, que, por se tratar de um indicador estratégico novo, afigura-se importante a reunião de um maior volume de dados e de informações nas próximas medições, a possibilitar uma adequada comparação e a aferição, de forma mais precisa, acerca de providências a serem implementadas.



O IE 23 (índice de execução e monitoramento da estratégia) sofreu queda contínua de desempenho ao longo de todo o ano de 2018. Embora a concentração de esforços na realização do pleito eleitoral no 2º semestre de 2018 certamente tenha influenciado na redução do cumprimento da meta, o desempenho insatisfatório revela, conforme destacado pela ASPLAN, "a necessidade de maior amadurecimento em relação ao planejamento dos projetos e ao gerenciamento do portfólio de ações estratégicas". Ressalte-se que, uma vez realizada capacitação específica acerca de gestão de projetos, e finalizado o processo eleitoral referente ao pleito de 2018, deve-se buscar o desenvolvimento de uma cultura de gestão de projetos, de monitoramento e de gerenciamento de iniciativas estratégicas. A implementação das medidas programadas pela ASPLAN deve possibilitar um melhor desempenho nas próximas medições.

O desempenho do IE 24 (índice de adequação do mecanismo de controle) também foi considerado insatisfatório, embora tenha apresentado evolução em vários aspectos. Foram adotadas medidas referentes ao IA 65 (Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos), como a realização de capacitações em gestões de risco, o que possibilitou que o desempenho de tal indicador saísse de 0%.

O IA 69 (índice de conformidade dos cartórios) se apresentou satisfatório durante todo o ano de 2018, o que demonstra o adequado controle realizado pela VPCRE, através do sistema Portcre.

O IA66 (Índice de processos críticos monitorados) e o IA67 (Índice de aderência ao plano anual de auditoria) foram considerados insatisfatórios, a exigir um maior planejamento e uma atenção especial por parte da Secretaria de Controle Interno, de modo a possibilitar a condução e a finalização tempestiva dos procedimentos de auditoria iniciados.

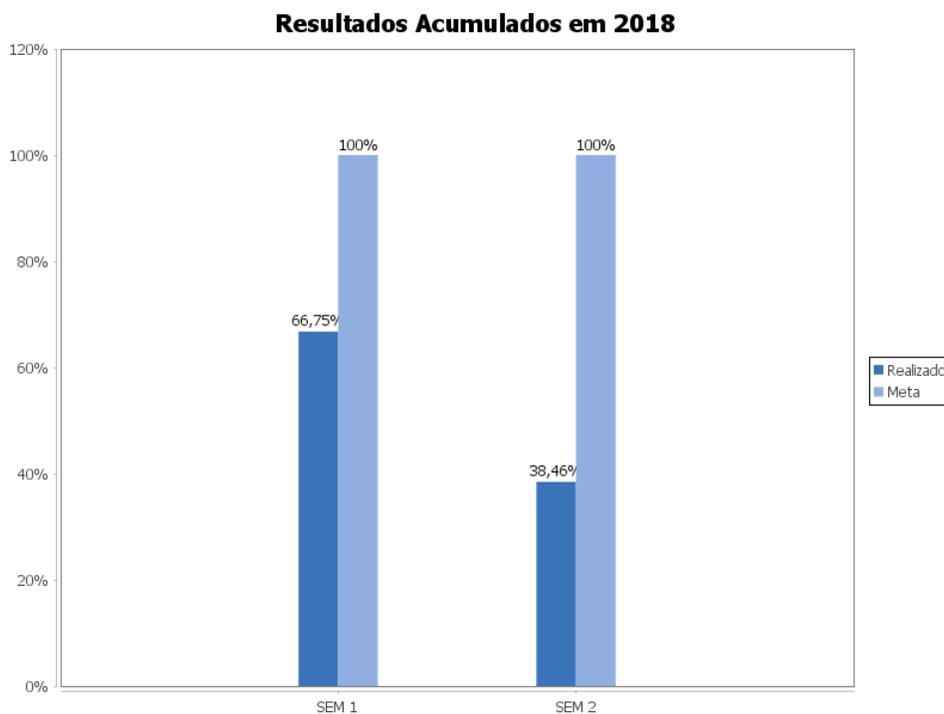
O IA68 (Índice de atendimento das recomendações da unidade de controle interno) foi considerado satisfatório, o que demonstra tanto que as unidades estão atentas às análises realizadas por aquela Secretaria de Controle quanto a própria pertinência e exequibilidade das sugestões propostas.

O panorama geral concernente ao Objetivo Estratégico em questão demonstra a necessidade de adoção de medidas no que se refere ao fortalecimento da governança institucional. De outro turno, assente-se que uma série de ações já têm sido implementadas: realização de cursos para gestores, formação em gestão de riscos, fomento a uma cultura de gerenciamento de projetos, além de normativos, como a já praticamente finalizada disciplina atinente ao Conselho Permanente de Ética. Dessa forma, embora ainda haja muito a ser feito, a Administração tem demonstrado empenho no amadurecimento de tal tema.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 38,46%



Responsável: GABPRE.

Não há registro de análises anteriores do IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança.

Nos dois períodos de 2018, o desempenho foi insatisfatório, tendo caído de 66% para 38%.

Em relação aos IAs 58 - Índice de estruturação de competências das instâncias internas de governança, 59 - Índice de estruturação da avaliação de desempenho das instâncias internas de governança e 61 - Índice de estruturação do sistema de governança, calculados com base nas perguntas do Levantamento de Governança do TCU, reproduzo a respectiva análise: "(...) para o cálculo do resultado do indicador foram novamente registrados, neste período de medição, os mesmos valores consignados no último semestre de 2017, considerando que até a presente data não houve revisão do indicador, não tendo sido realizada a reunião do Comitê de Gestão da Estratégia para resposta dos indicadores vinculados ao IE 22 (especialmente os IA 58, 59 e 61), cuja realização semestral foi deliberada na RAE de 31/08/2017. A manutenção dos mesmos valores levou em consideração, ainda, que não houve ocorrências, desde a última medição, que pudessem importar em alteração do estágio de estruturação do sistema de governança, anteriormente identificado pelo CGE."

Apesar do resultado insatisfatório, a instituição está buscando aprimorar o mecanismo de liderança.

Com relação ao IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos, conforme registrado, "O cenário de 2017 permanece até hoje, uma vez que o Conselho de Ética não foi criado. No entanto, (...) no próximo período, o desempenho será superior", após a aprovação do referido Conselho.



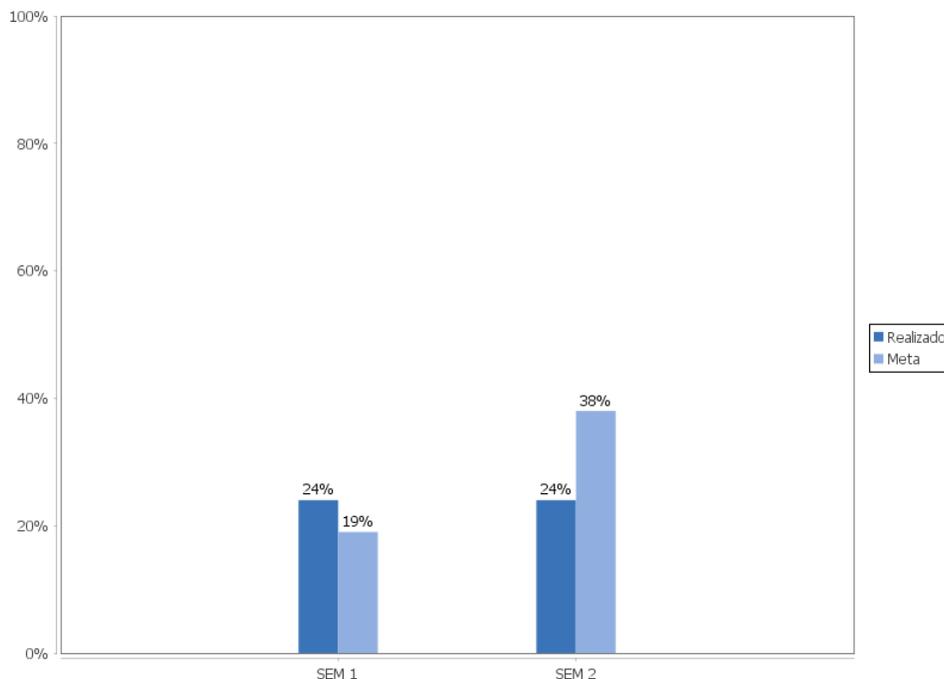
Sugiro a alteração da responsabilidade pela análise do IA 60 e do presente IE, uma vez que, atualmente, o GA/PR analisa também o OE a eles relacionados, o que não é recomendável.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 63,16%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: DG.

Análise registrada pela ASPLAN, de ordem, da Sra. Diretora Geral.

Conforme registrado na última análise do indicador, em 26 de junho, em reunião de gestores deste Regional, foi realizada a validação das respostas ao questionário referente ao Levantamento Integrado de Governança Organizacional, ciclo 2018, promovido pelo TCU. Ao analisar o conteúdo dos quesitos desse levantamento, verificou-se a necessidade de reavaliação das fichas dos indicadores de apoio que integram o IE 22, a fim de identificar a necessidade de possíveis ajustes e garantir a fidedigna avaliação do nível de estruturação dos mecanismos de governança deste Tribunal.

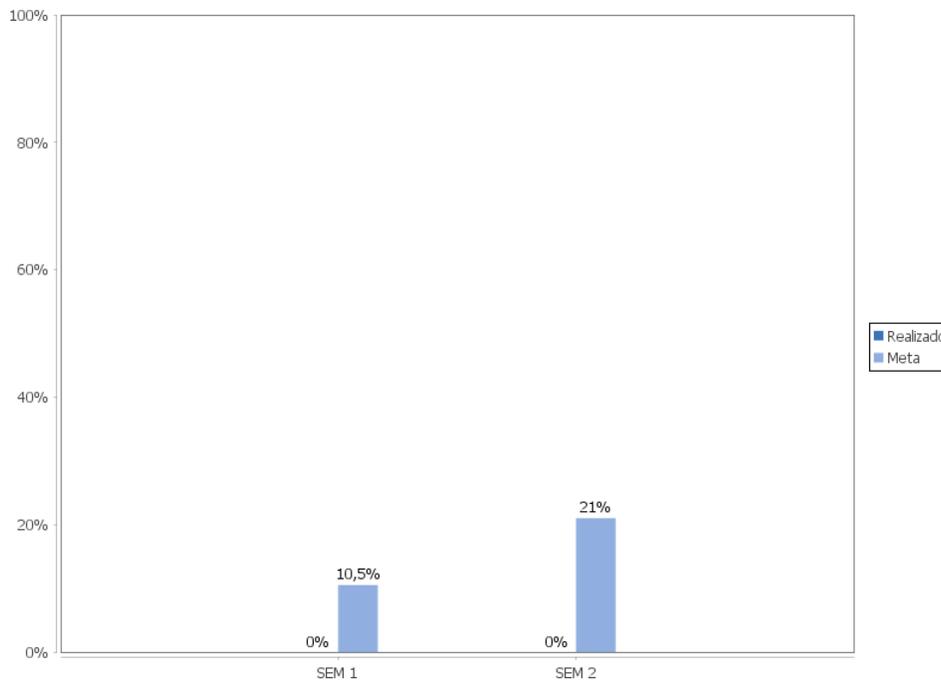
Desta forma, para o cálculo do resultado do indicador foram novamente registrados, neste período de medição, os mesmos valores consignados no último semestre de 2017, considerando que até a presente data não houve revisão do indicador, não tendo sido realizada a reunião do Comitê de Gestão da Estratégia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

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 0,00%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

Análise registrada pela ASPLAN, de ordem, da Sra. Diretora Geral.

Conforme registrado na última análise do indicador, em 26 de junho, em reunião de gestores deste Regional, foi realizada a validação das respostas ao questionário referente ao Levantamento Integrado de Governança Organizacional, ciclo 2018, promovido pelo TCU. Ao analisar o conteúdo dos quesitos desse levantamento, verificou-se a necessidade de reavaliação das fichas dos indicadores de apoio que integram o IE 22, a fim de identificar a necessidade de possíveis ajustes e garantir a fidedigna avaliação do nível de estruturação dos mecanismos de governança deste Tribunal.

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

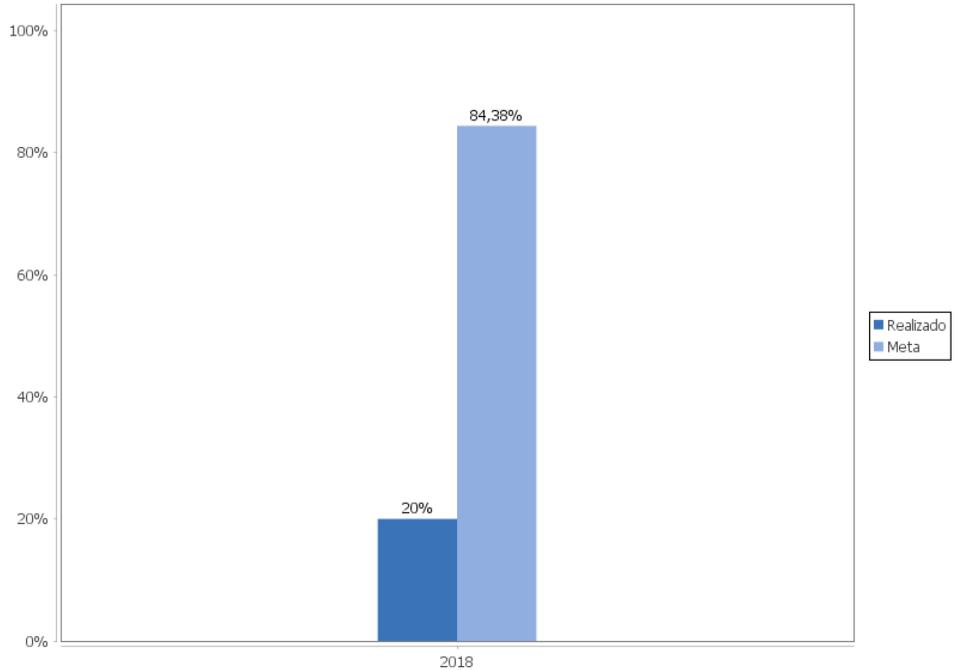


**IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos**

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 23,70%

**Resultados Acumulados em 2018**



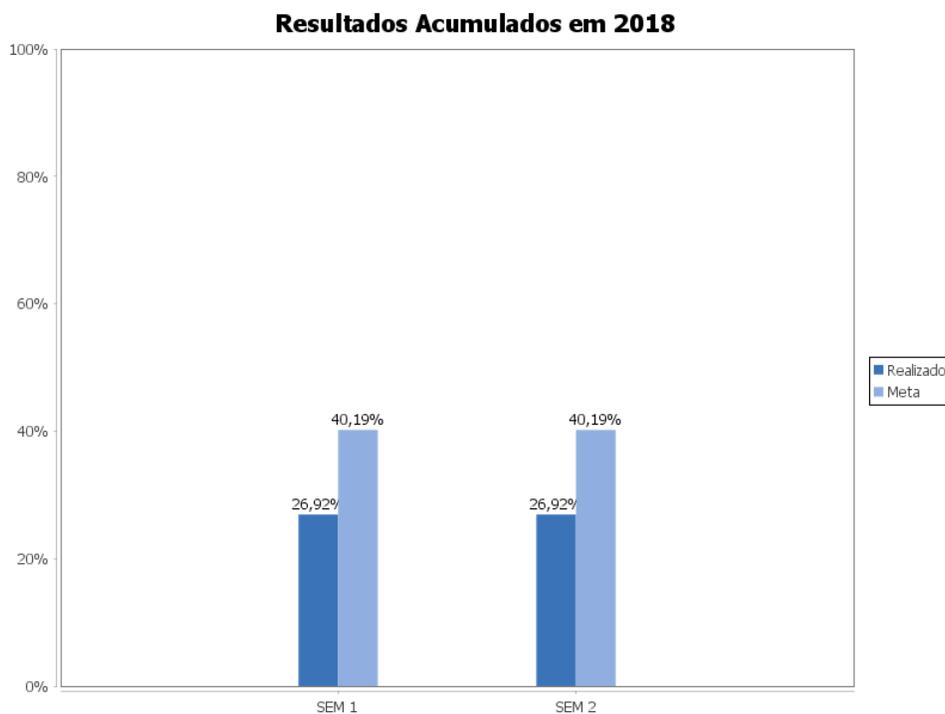
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABPRE.

O cenário de 2017 permanece até hoje, uma vez que o Conselho de Ética não foi criado. No entanto, a minuta de resolução que deve ser aprovada previamente à criação do conselho já foi submetida aos membros para posterior votação, bem como a minuta do ato que regulamenta o Conselho já foi submetida ao Presidente, para análise após a aprovação da referida resolução. Assim, no próximo período, o desempenho será superior. Por fim, sugiro a alteração da responsabilidade pela análise do presente IA, uma vez que, atualmente, o GABPR analisa também o IE e o OE a ele relacionados, o que não é recomendável.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 66,99%



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

Análise registrada pela ASPLAN, de ordem, da Sra. Diretora Geral.

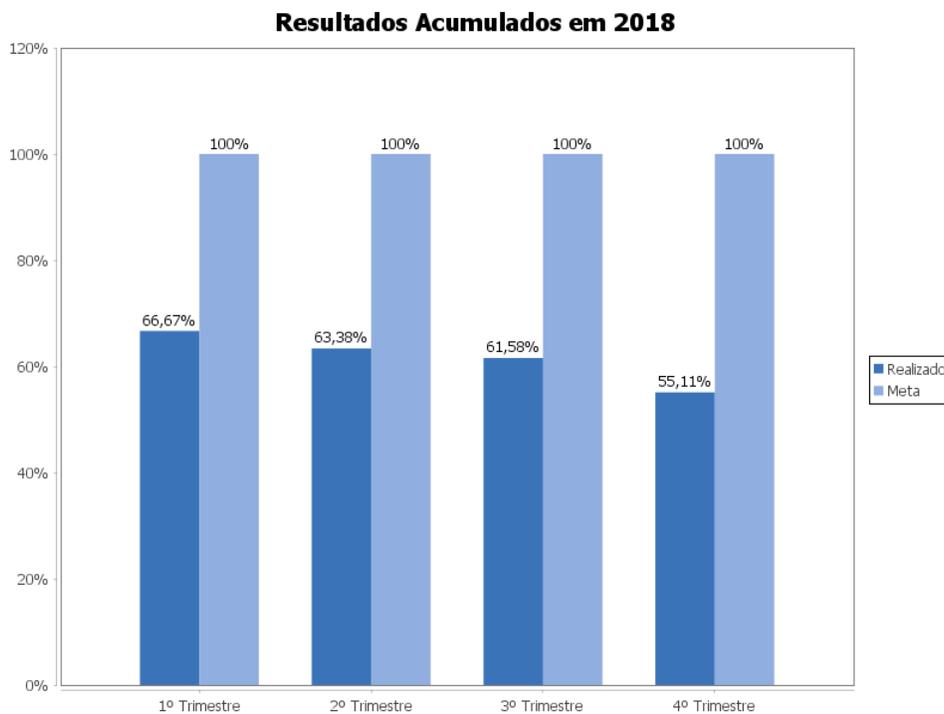
Conforme registrado na última análise do indicador, em 26 de junho, em reunião de gestores deste Regional, foi realizada a validação das respostas ao questionário referente ao Levantamento Integrado de Governança Organizacional, ciclo 2018, promovido pelo TCU. Ao analisar o conteúdo dos quesitos desse levantamento, verificou-se a necessidade de reavaliação das fichas dos indicadores de apoio que integram o IE 22, a fim de identificar a necessidade de possíveis ajustes e garantir a fidedigna avaliação do nível de estruturação dos mecanismos de governança deste Tribunal.

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

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 55,11%



Responsável: ASPLAN.

O indicador IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia) manteve desempenho 'insatisfatório' no quarto trimestre de 2018, tendo alcançado o índice de 55,11%, confirmando a contínua queda de desempenho em relação aos demais períodos de medição do exercício (1º trim – 66,67%; 2º trim – 63,38%; 3º trim – 61,58%).

Os três indicadores de apoio vinculados ao IE 23 apresentaram desempenho insatisfatório, impactando diretamente no resultado verificado. Destes, apenas o IA 64 (Índice de realização de reuniões de análise crítica) elevou seu índice, permanecendo, no entanto, muito aquém da meta.

O IA 63 (Índice de aderência de realização das reuniões de análise da estratégia) - que vinha mantendo-se satisfatório ao longo de todo o ano - neste último trimestre, apresentou queda, devido à realização extemporânea da reunião relativa ao 3º trimestre, que deveria ocorrer no mês de novembro e só foi realizada em dezembro.

Conforme se depreende da análise do indicador, tal fato se deu devido à intensa agenda dos membros do comitê de gestão da estratégia em eventos realizados no período, além de diversas as atividades pós-eleição que requerem seus envoltimentos.

Vislumbrando-se que tal panorama seja recorrente em anos eleitorais, o Comitê de gestão da estratégia deliberou, na última RAE, pela reavaliação da periodicidade de reuniões nestes anos em que ocorrem as Eleições.

Já o IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas) apresentou queda de desempenho pela terceira vez consecutiva (1º trim – 127,85%; 2º trim – 90,15% e 3º trim – 84,74%). Neste trimestre, das 17 iniciativas com atividades previstas, apenas 6



cumpriram o cronograma, resultando na execução tempestiva de 35,29% das ações previstas para o 4º trimestre e num desempenho de 79,91% em relação à meta prevista.

Conforme já abordado na análise anterior, a dificuldade no cumprimento do cronograma decorre de alguns aspectos relacionados ao planejamento das iniciativas, relacionadas a prazos, análise de impacto de outras atividades e projetos, pessoal envolvido, entre outros. Tal situação revela a necessidade de maior amadurecimento em relação ao planejamento dos projetos e ao gerenciamento do portfólio de ações estratégicas.

Assim, destaca-se a importância da equipe de projetos concretizar as medidas propostas na análise do IA 62, voltadas ao aprimoramento dos seus conhecimentos nas áreas de orçamento, finanças, licitações e contratações, revisão da metodologia de gerenciamento de projetos e elaboração do manual do gerente.

Destaca-se que foi realizada a capacitação em “gestão de portfólio de projetos” conforme consignado na análise anterior, o que muito contribuirá para a realização das ações pretendidas e para o estímulo à cultura de gestão de projetos no Tribunal.

Em relação ao IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica), depreende-se de sua análise, que, apesar de ainda não apresentar um desempenho favorável - tendo em vista que a implantação das reuniões foi iniciada apenas no segundo semestre de 2018 - foi planejado um cronograma de implantação para 2019, de forma que a meta seja alcançada.

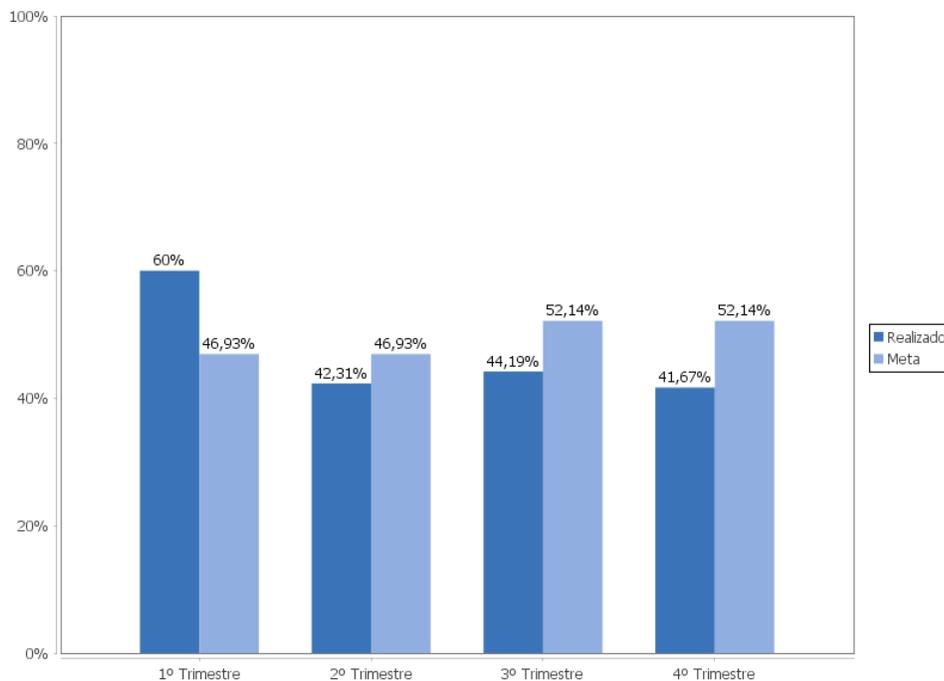
Assim, deverá ser empreendido esforço, não só no cumprimento do cronograma de implantação, como na realização das reuniões pelas unidades que já tenham passado pelo processo de implantação.

## IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 79,91%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLAN.

Neste último trimestre de 2018 houve queda no desempenho do IA 62, tanto no resultado deste período específico, se comparado aos demais trimestres de 2018, quanto no acumulado do ano.

Das 17 iniciativas com atividades previstas apenas 6 cumpriram o cronograma, resultando na execução tempestiva de 35,29% das ações previstas para o 4º trimestre, índice este considerado insatisfatório. Tal resultado impactou o percentual cumulativo de ações realizadas, que finalizou 2018 em 41,67%, e o índice de cumprimento da meta trimestral (52,14%), que caiu para 79,91%, ambos os rendimentos são insatisfatórios.

Tal resultado abaixo do esperado decorreu de situações já pontuadas nas análises anteriores: houve má delimitação dos prazos necessários para elaboração de TRs e estudos preliminares, assim como para as licitações e contratações; não se considerou adequadamente o impacto das atividades específicas de eleição nas diversas Unidades do Tribunal; também não foi analisado o impacto que vários projetos poderiam ter sobre os mesmos setores no mesmo período, dificultando o cumprimento dos prazos; assim como a necessidade de amadurecimento das técnicas de planejamento pelos gerentes.

Vejamos.

O percentual cumulativo atingiu a meta apenas no 1º trimestre de 2018, iniciando o ano em 60% (meta de 46,93%). Nos 3 trimestres seguintes o acumulado foi insatisfatório: 42,31% no 2º trimestre (meta de 46,93%), 44,19% no 3º trimestre (meta de 52,14%) e nova redução no 4º trimestre, finalizando o ano em 41,67% (meta de 52,14%), o que reflete o exposto anteriormente, considerando que a medida que os meses se passam ficam mais evidentes os atrasos decorrentes de equívocos no dimensionamento de prazos previstos.



O índice de cumprimento da meta iniciou o ano em 127,85% e continuamente diminuiu nos trimestres seguintes, caindo para 90,15% no 2º trimestre, para 84,74% no 3º trimestre e 79,91% neste último período.

De fato, os resultados de todo o ano nos sinalizam que muito há ainda por ser feito na gestão dos projetos estratégicos e que todo o esforço que empreendemos em 2018 para melhor orientar os gerentes, para manter um contato próximo e realizar reuniões frequentes, bem como para aprimorar o monitoramento e ampliar nossos conhecimentos nas áreas de orçamento, finanças, licitações e contratações são apenas o começo.

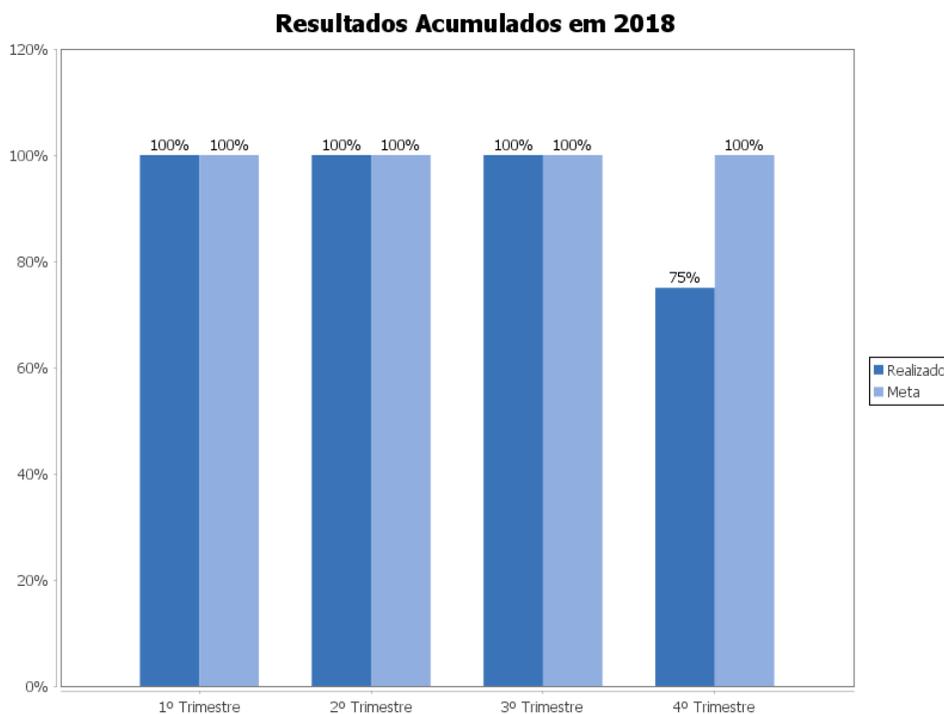
Neste sentido, em 2019 pretendemos ampliar ainda mais nossos conhecimentos nas áreas de orçamento, finanças, licitações e contratações para melhor orientar os gerentes; revisar a metodologia de gerenciamento de projetos; elaborar o manual do gerente e promover eventos e cursos onde os gerentes de projetos possam especializar-se e trocar experiências, dando continuidade ao processo de amadurecimento da gestão de projetos no Tribunal



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 75,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLAN.

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

A quarta RAE do ano, cuja pauta abordou o desempenho do 3º trimestre de 2018, foi realizada no dia 17 de dezembro de 2018, o que não atendeu aos critérios acima apresentados, razão pela qual não foi computada, acarretando o desempenho insatisfatório do indicador.

Contribuiu para o atraso verificado o seguinte panorama: além de ser o mês posterior à realização das eleições, o que já traz uma agenda bastante comprometida para os gestores, no ano de 2018 o mês de novembro comportou 2 eventos de grande porte, que envolveram pessoalmente diversos integrantes do Comitê de Gestão da Estratégia " Colégio de Presidentes e Encontro de Corregedores (neste ano realizado na cidade do Rio de Janeiro, o que demandou trabalhos de organização pelo TRE-RJ). Em ano eleitoral, trata-se de um mês bastante comprometido, considerando, ainda, que há a reunião de avaliação das eleições que, neste ano, ocorreu no mês de dezembro, também em virtude dos demais eventos já citados.

Em vista desta realidade, nesta última reunião o próprio Comitê deliberou pela revisão do Ato que instituiu o Comitê de Gestão da Estratégia, a fim de que seja revista a periodicidade das Reuniões de Análise da Estratégia em anos eleitorais, para que o calendário possa ser melhor adequado à realidade dos trabalhos desenvolvidos pelo TRE-RJ.

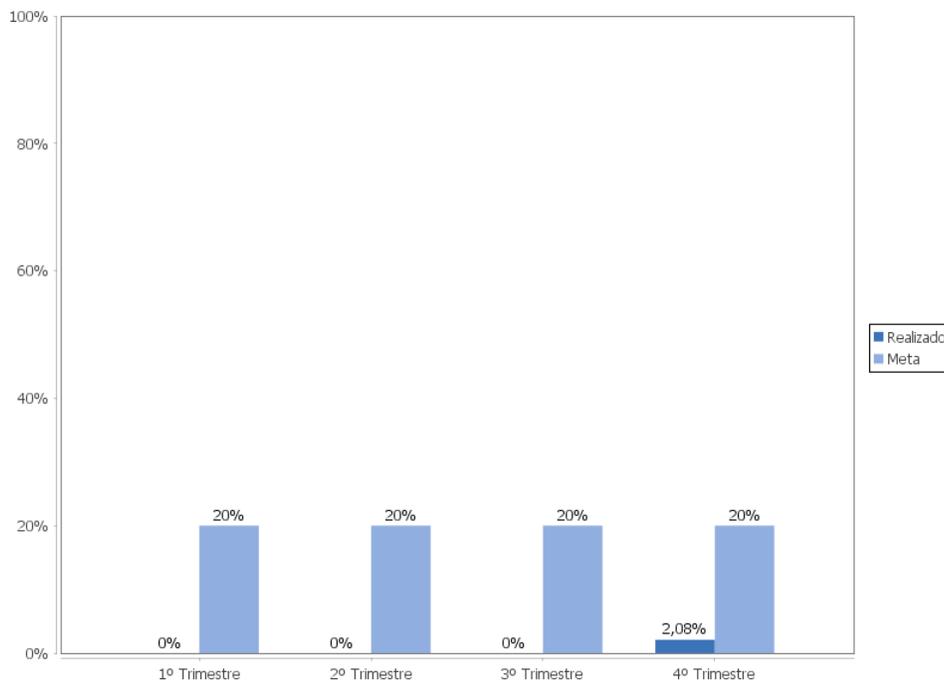


## IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 10,42%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLAN.

Conforme registrado na última análise do indicador, o processo de realização das Reuniões de Análise Crítica foi iniciado em setembro, após a RAE - Reunião de Análise da Estratégia relativa ao desempenho do 2º trimestre, com a realização da reunião de planejamento nas seguintes unidades: Diretoria-Geral e Secretaria de Gestão de Pessoas.

De acordo com o modelo proposto pela Asplan, apenas com a realização da reunião de feedback - que deve ser realizada na semana da RAE subsequente àquela que subsidiou a reunião de planejamento -, completa-se o ciclo da RAC, podendo ser computada no indicador como RAC realizada.

Desta forma, apesar da expectativa de se completarem os ciclos referentes às duas unidades, apenas a Secretaria de Gestão de Pessoas realizou a reunião de feedback, levando o resultado do indicador a um desempenho de apenas 10,42% com relação à meta prevista para o período.

Ressalta-se que o calendário inicialmente elaborado pela ASPLAN para implantação das RAC nas demais unidades (10 unidades) foi revisto, ficando estabelecida para o ano de 2019 a implantação escalonada em mais três unidades "SCI, SSG e SAD. Tal planejamento levou em consideração a previsão de suporte desta Assessoria nos dois primeiros ciclos de RAC de cada unidade.

Neste ponto, sugere-se que seja revista a forma como atualmente se calcula o indicador, a fim de que reflita o escalonamento da implantação. Para tanto, propõe-se que sejam consideradas como reuniões previstas aquelas efetivamente planejadas no cronograma, revendo-se a meta para 100%. Ou, alternativamente, que não sejam cumulados os resultados trimestrais, devendo ser considerada como meta anual aquela equivalente ao 4º trimestre.



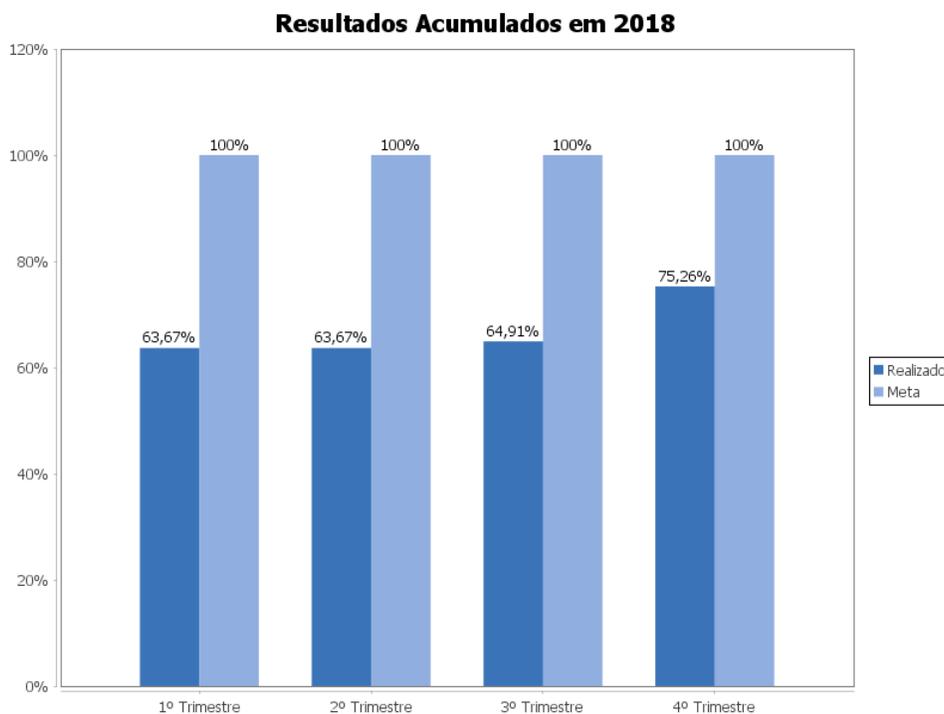
Ressalta-se que tal mudança refletiria apenas o escalonamento da implantação, uma vez que ao final do ano, chegaríamos com a RAC implementada em 5 unidades do total de 12 - equivalente a um índice de 41,67% -, o que estaria de acordo com a meta final de 40% prevista para o ano de 2019, e assim, sucessivamente, até 2021.

Por fim, registra-se que, apesar da SGP ter realizado a reunião de feedback, não houve atualização até a presente data dos planos de ação no Portal da Estratégia. Como já salientado na análise anterior, é de grande relevância o monitoramento e atualização dos planos de ação, a fim de que se possa aferir se houve o impacto esperado no desempenho dos indicadores de apoio.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 75,26%



Responsável: SCI.

O IE 24, relativamente ao 4º trimestre de 2018, alcançou 75,26% da meta estipulada para o período, desempenho considerado insatisfatório. Entretanto, embora tenha se mantido no mesmo patamar, houve melhora em relação ao trimestre anterior, quando se observa a majoração no percentual de alcance da meta estabelecida.

Tal desempenho é reflexo do desempenho dos indicadores de apoio a ele associados, a seguir exposto, com base nas análises inseridas pelas unidades responsáveis.

IA65 (Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos) - Medido anualmente, o indicador apresentou percentual realizado de 6,67%, o que equivale a 41,03% de alcance da meta estabelecida para 2018 que foi de 16%, com desempenho insatisfatório.

Registre-se a ocorrência de evolução em relação ao ano anterior, cujo desempenho foi de 0%, tendo sido realizadas em 2018 iniciativas que promoveram a melhora do desempenho.

Como relatado na análise do desempenho do indicador, foram realizadas capacitações em gestão de riscos para os gestores e a Assessoria de Planejamento Estratégico e Gestão a fim de possibilitar a implantação futura da Gestão de Riscos no Tribunal.

Encontra-se, ademais, em fase de conclusão pela ASPLAN, proposta da Política de Gestão de Riscos e do Manual de Gerenciamento de Riscos do TRE-RJ, conforme projeto "Estruturação do Sistema de Governança do TRE-RJ", vinculado ao OE 08, o que tem a expectativa de promover o alcance da meta para o próximo exercício.



IA66 (Índice de processos críticos monitorados) - Medido trimestralmente, o IA66 apresentou percentual realizado de 15,63%, o que equivale a 50,40% de alcance da meta estabelecida para 2018, desempenho insatisfatório.

O indicador apresentou leve queda em relação ao desempenho do trimestre anterior, quando alcançou 56,56% da meta estabelecida.

Conforme análise do referido indicador, dos oitos processos identificados como críticos pelo Comitê de Gestão da Estratégia, considerou-se apenas um ativado neste último trimestre - vinculado ao processo Gerir a estratégia.

O processo Monitorar a Execução Orçamentária, ativado no segundo semestre de 2018 - vinculado ao processo Contabilizar e controlar a execução orçamentária - foi considerado não monitorado no 4º trimestre de 2018, pois, embora os indicadores do processo tenham sido aferidos, nenhuma análise dos dados foi realizada.

IA67 (Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria)- Medido anualmente, apresentou percentual realizado de 66,67%, o que equivale a 84,85% de alcance da meta estabelecida para 2018, desempenho insatisfatório.

Planejou-se para o ano de 2018 a realização de 6 auditorias, conforme PAA 2018. Destas, 4 foram concluídas ainda em 2018 e computadas no indicador. Todavia, duas das auditorias planejadas (itens 3 e 4 do Anexo I do PAA 2018) não lograram ser finalizadas durante o exercício, embora tenham sido iniciadas e estejam atualmente em fase de execução.

De acordo com a análise da unidade responsável, tal situação foi motivada pela execução de duas auditorias não concluídas em 2017, e que sofreram atrasos em sua execução por causas diversas (estimativa imprecisa de escopo e de prazo de conclusão, situações supervenientes, como licenças médicas na equipe e outras) causando um efeito cascata pelo fato das equipes executores serem as mesmas.

IA68 (Índice de atendimento das recomendações da unidade de controle interno) - Medido anualmente, apresentou percentual realizado de 93,75%, o que equivale a 145,51% de alcance da meta estabelecida para 2018, desempenho satisfatório.

Como relatado na análise do indicador, dos 13 relatórios de monitoramento expedidos em 2018 e do relatado no item 8.2.c do Relatório de Gestão do exercício 2017, 43% das recomendações foram implementadas, 21% parcialmente implementadas, 29% em implementação, 1% não implementadas justificadamente e 6% não implementadas. Da comparação deste último percentual com a medição referente ao exercício de 2017, na qual se verificou que 42% das recomendações monitoradas naquele ano foram consideradas não implementadas, percebe-se relevante melhoria no desempenho do indicador.

IA69A (Índice de conformidade dos cartórios) - Medido trimestralmente, apresentou percentual realizado de 95,15%, o que equivale a 135,93% de alcance da meta estabelecida para 2018, desempenho satisfatório.

O indicador apresentou desempenho satisfatório durante todas as medições realizadas, ultrapassando a meta estabelecida no decorrer do ano, com mais de 90% das zonas eleitorais apresentado situação conforme.

Diante do exposto, recomenda-se:

1) que a instituição, bem como a unidade responsável pela medição do IA65, envide esforços no sentido de realizar as iniciativas insertas no projeto "Estruturação do Sistema de Governança do TRE-RJ" o que terá impacto direto na melhoria do desempenho do indicador.

2) que a unidade responsável pela medição do IA66 envide esforços no sentido de que ao final de 2019, estejam sendo monitorados pelo menos 4 processos críticos.



Consigne-se a necessidade do envolvimento dos gestores dos processos no sentido de manter a periodicidade de avaliação dos processos já ativados, de forma a garantir que tais processos contribuam para o alcance dos objetivos do Tribunal, bem como manter o desempenho do indicador em comento.

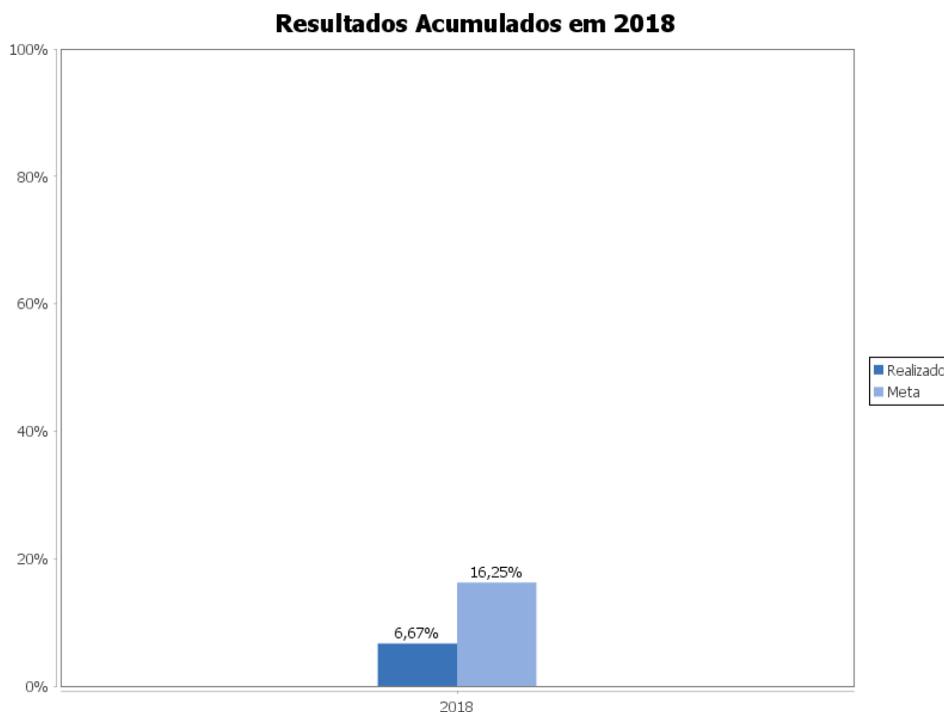
3) que a unidade responsável pela medição do IA67 envie esforços para aprimorar o planejamento de seus trabalhos de auditoria, considerando a complexidade dos temas abordados, a quantidade de recursos humanos disponíveis e a execução de outros tipos de atividade pela unidade.



## IA 65 - Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 41,03%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: DG.

Análise registrada pela ASPLAN, de ordem, da Sra. Diretora Geral.

Durante o exercício de 2018 foram realizadas capacitações com gestores e com a Assessoria de Planejamento Estratégico e Gestão "Asplan para a implantação da gestão de riscos no TRE-RJ.

A partir da capacitação, a Asplan elaborou uma proposta da minuta da Política de Gestão de Riscos e de um Manual de Gerenciamento de Riscos, os quais se encontram em fase final de ajustes. Considerando, portanto, que foram iniciados os planejamentos para a adoção de diretrizes para a gestão de riscos e para a implantação do processo de gestão de riscos, onde estão previstos papéis e responsabilidades, foi possível pontuar os itens I, II e VI do questionário vinculado ao indicador, refletindo em uma pequena evolução no seu desempenho.

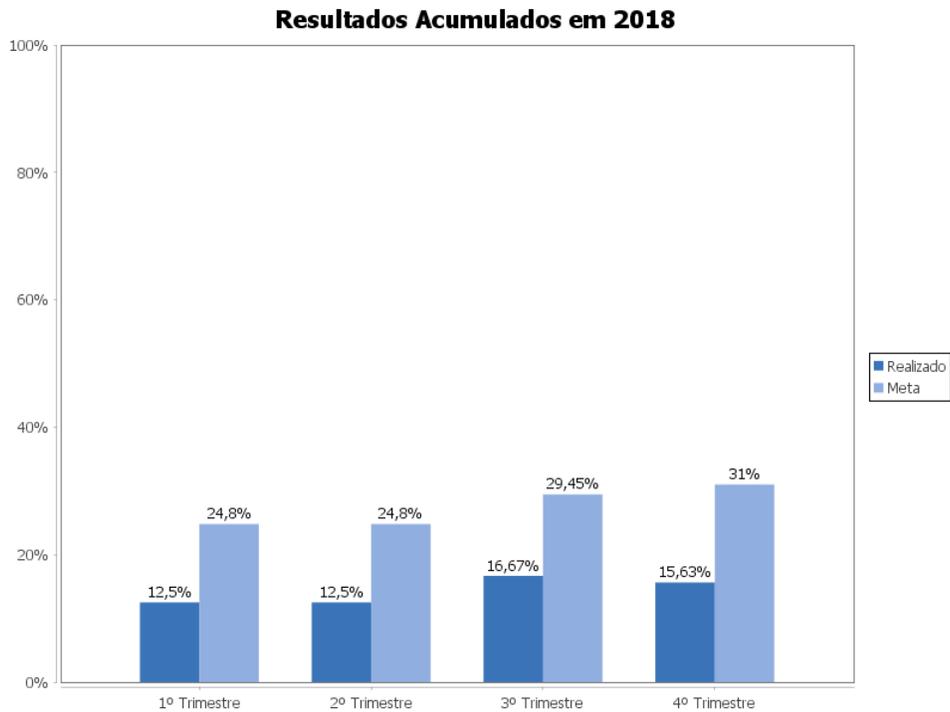
Contudo, uma vez implementada a Política e o Manual, espera-se que a meta prevista para 2019, de 33%, seja alcançada, considerando-se que as pontuações nos itens I, II e VI do questionário subirão para 5 pontos e que, pelo menos, os itens IV e VIII passarão a ser pontuados.

Também há previsão de execução, em 2019, da iniciativa estratégica de estruturação da governança organizacional. Quando concluída, a iniciativa também impactará de forma positiva o desempenho do indicador, especialmente quanto ao item VII.

**IA 66 - Índice de processos críticos monitorados**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 50,40%**



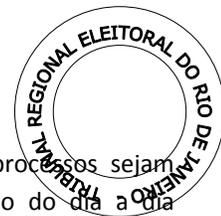
**Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLAN.**

A meta estabelecida para o indicador considerou a ativação da gestão do dia a dia em três processos críticos até dezembro de 2018.

Ocorre que, dos oitos processos identificados como críticos pelo Comitê de Gestão da Estratégia, apenas um foi ativado ainda em 2017 - vinculado ao processo Gerir a estratégia e outro no segundo trimestre - vinculado ao processo Contabilizar e controlar a execução orçamentária, o que impactou de forma negativa nos resultados do primeiro trimestre.

O resultado do indicador no segundo trimestre não avançou em relação à meta uma vez que, apesar da ativação do processo "Monitorar a Execução Orçamentária", este não foi considerado como monitorado por ter sido realizada apenas uma avaliação no período. Em razão do resultado obtido no segundo trimestre, foram realizados esforços pela equipe de processos e pelo gestor do processo para que as avaliações seguissem a regularidade necessária, o que impactou para a melhoria no desempenho do indicador no terceiro trimestre.

O desempenho do indicador no quarto trimestre manteve-se baixo, com leve queda em relação ao terceiro, pois, embora os indicadores do processo "Monitorar a Execução Orçamentária" tenham sido aferidos, nenhuma análise dos dados foi realizada. Neste sentido destaca-se para a importância de que os gestores dos processos já ativados mantenham a periodicidade de avaliação, buscando garantir que tais processos contribuam efetivamente para o alcance dos objetivos do Tribunal, sobretudo considerando que se tratam dos processos classificados como críticos pelo Comitê de Gestão da Estratégia. No período em questão, apenas o processo "Monitorar a Estratégia" foi contabilizado para atingimento da meta. Entretanto, conforme já destacado em análise anterior, há expectativa de melhoria no desempenho do indicador, considerando que o projeto de melhoria do processo Avaliar as Eleições está em fase final de implantação e estima-se iniciar seu monitoramento no primeiro trimestre de 2019. Além deste, continuam sendo coletadas informações relacionadas ao processo Fiscalizar Propaganda Eleitoral com vistas a monitoramento

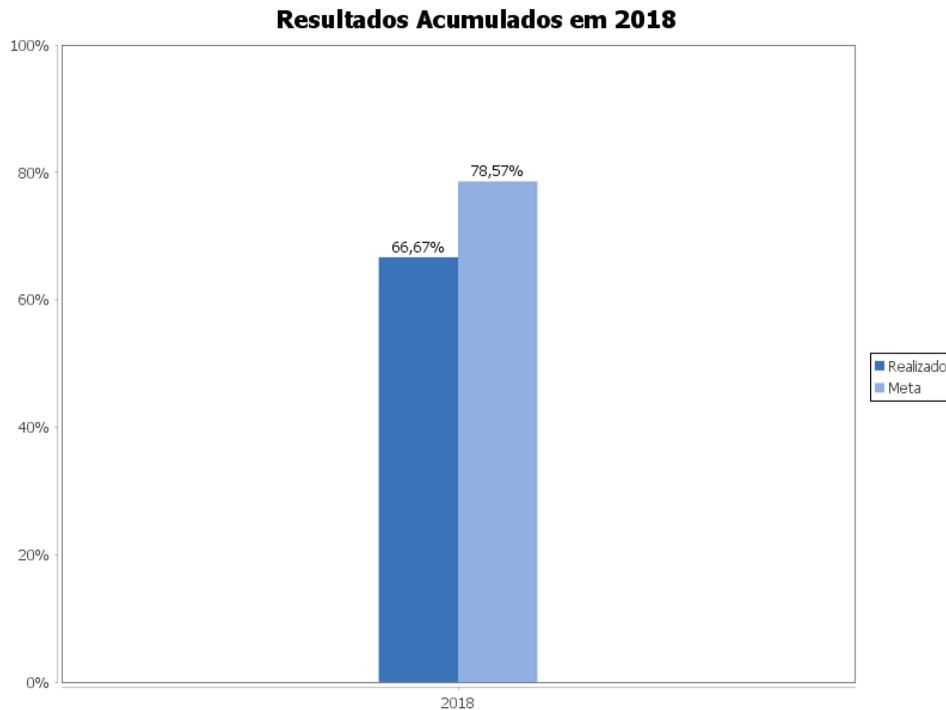


futuro. Cabe destacar que, a partir do desdobramento da estratégia para processos, é possível que novos processos sejam identificados como críticos para o alcance dos objetivos do Tribunal tendo, portanto, sua ativação na gestão do dia a dia recomendável.

## IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 84,85%



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

O indicador IA67 alcançou desempenho insatisfatório, com percentual realizado de 66,67%, o que equivale a 84,85% da meta de prevista para o exercício (78,57%), pelos seguintes motivos:

1. O indicador de apoio IA67 mede o número de auditorias executadas em relação ao total de auditorias planejadas, conforme versão original do Plano Anual de Auditoria (PAA) do exercício. Não são computadas no IA67 auditorias realizadas extra plano ou auditorias realizadas em atenção a versões posteriores do PAA decorrentes de revisão.

2. Para o exercício sob análise, foi planejada a realização de 6 auditorias, conforme PAA 2018. Destas, 4 foram concluídas ainda em 2018 e computadas no indicador. Todavia, duas das auditorias planejadas (itens 3 e 4 do Anexo I do PAA 2018) não lograram ser finalizadas durante o exercício, embora tenham sido iniciadas e estejam atualmente em fase de execução.

3. Ressalte-se que parte do cronograma de 2018 foi dedicado à continuidade da execução das auditorias dos itens 3 e 4 do PAA 2017 (Planejamento de aquisições e Planejamento da contratação), que não haviam sido concluídas em 2017 (e, por essa razão, não computadas no indicador daquele ano).

4. Ocorre que no decorrer do exercício de 2018, essas auditorias apresentaram novos atrasos em sua conclusão, por causas diversas (estimativa imprecisa de escopo e de prazo de conclusão, situações supervenientes, como licenças médicas na equipe e outras).

5. Com isso, por efeito cascata, restou impossibilitada a finalização das auditorias da área de licitações e contratos planejadas para o ano (itens 3 e 4 do PAA 2018), tendo em vista serem as mesmas equipes executoras, razão pela qual estes dois trabalhos não foram computados na presente medição do indicador.



6. Identificam-se como fontes de problema e/ou pontos de atenção, que podem causar atrasos na execução das auditorias e obstar o atendimento integral dos PAAs dentro do exercício: ineditismo do objeto auditado, o que pode levar a dificuldades de delimitação razoável de escopo, imprecisão nas estimativas de tempo necessário a ser alocado para a realização de determinado trabalho e à necessidade de uma prolongada fase de levantamento inicial de informações para alimentar o planejamento dos exames (decorrente também de baixa disponibilidade de dados e relatórios informatizados para consolidação e extração de informações); indisponibilidade de equipe capacitada no tema ou necessidade de buscar-se capacitação; grau de dependência da equipe em relação às unidades auditadas para obtenção de informações e documentos x disponibilidade de tempo dos gestores para colaboração, entre outros.

7. Recomenda-se que a unidade continue estudando e implementando ajustes no processo de planejamento anual de suas atividades, no que toca principalmente à realização de trabalhos de auditoria e monitoramento, os dois principais produtos de auditoria interna.

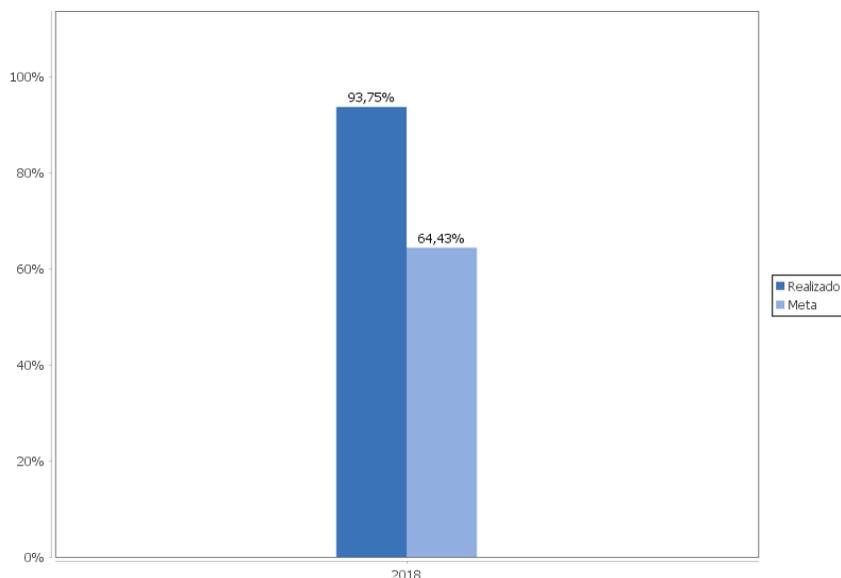
8. Não se vislumbram riscos potenciais associados ao resultado alcançado considerando as variáveis definidas, bem como não há recomendações a fazer quanto às metas estabelecidas.

## IA 68 - Índice de atendimento das recomendações da unidade de controle interno

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 145,51%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O indicador IA68 alcançou desempenho satisfatório, com percentual realizado de 93,83%, o que equivale a 145,63% da meta de prevista para o exercício (64,43%), pelos seguintes motivos:

1. O indicador de apoio IA68 mede o número de recomendações da unidade de controle interno atendidas pela Administração no exercício em relação ao total de recomendações verificadas nos trabalhos de monitoramento executados no exercício.

2. Nos termos do Manual de Auditoria do TRE-RJ, consideram-se atendidas as recomendações implementadas, parcialmente implementadas ou em implementação ou ainda aquelas justificadamente não implementadas.

3. Constatou-se dos 13 relatórios de monitoramento expedidos em 2018 e do relatado no item 8.2.c do Relatório de Gestão do exercício 2017, que 43% das recomendações foram implementadas, 20% parcialmente implementadas, 30% em implementação, 1% não implementadas justificadamente e 6% não implementadas. Da comparação deste último percentual com a medição efetuada referente ao exercício de 2017, na qual se verificou que 42% das recomendações monitoradas naquele ano foram consideradas não implementadas, percebe-se relevante melhoria no desempenho do indicador.

4. Recomenda-se que a unidade envide esforços para dar continuidade à realização de número substancial de ações de monitoramentos a cada ano, cujo planejamento anual deve estar em equilíbrio com o quantitativo de auditorias, não apenas para que se evite postergar o devido tratamento do estoque de recomendações, mas também com vistas a dotar este indicador de representatividade, de modo que seu resultado possa efetivamente refletir os avanços de gestão.

5. Os riscos associados referem-se à demora na implementação de melhorias aos processos da gestão que, em muitos casos, contribuem para o processo estratégico do Tribunal.

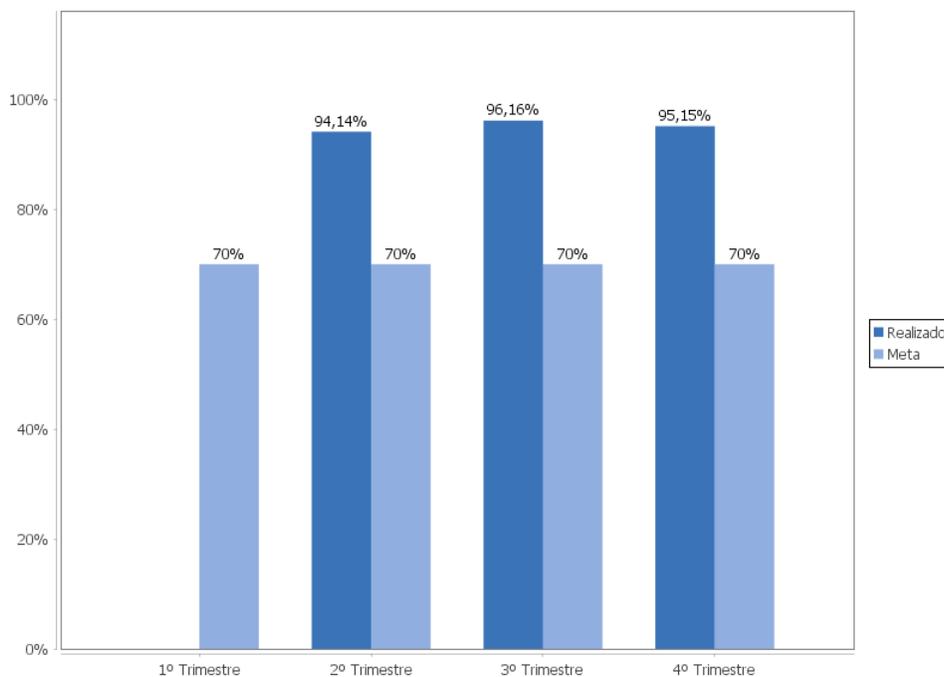
6. Não há recomendações a fazer quanto às metas estabelecidas.

## IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 135,93%

### Resultados Acumulados em 2018



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

IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios.

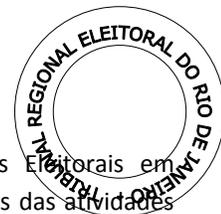
O presente indicador tem como propósito avaliar os trabalhos cartorários segundo os seguintes critérios:

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

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

No quarto trimestre do ano de 2018, a meta de forma similar aos trimestres anteriores foi ultrapassada, em que mais de 90% das Zonas Eleitores apresentaram situação conforme.

Contudo, verifica-se leve declínio em comparação ao trimestre anterior, principalmente, no mês de outubro, provavelmente em razão de se tratar do mês de ocorrência dos pleitos eleitorais (1º e 2º turnos), que, em especial neste ano, demandaram muitas providências dos cartórios eleitorais voltadas à realização das Eleições, serviços extraordinários.



Em novembro, mês após as eleições, já podemos verificar um incremento no número de Zonas Eleitorais em conformidade, o que pode ter se dado por se tratar de mês em que o cartório eleitoral já não se ocupa de muitas das atividades voltadas para a preparação das eleições, como por exemplo atividades de simulados com urnas eletrônicas, nomeação de mesários e fiscalização, podendo se dedicar mais ao processamento de feitos, inclusive, os oriundos dos pleitos.

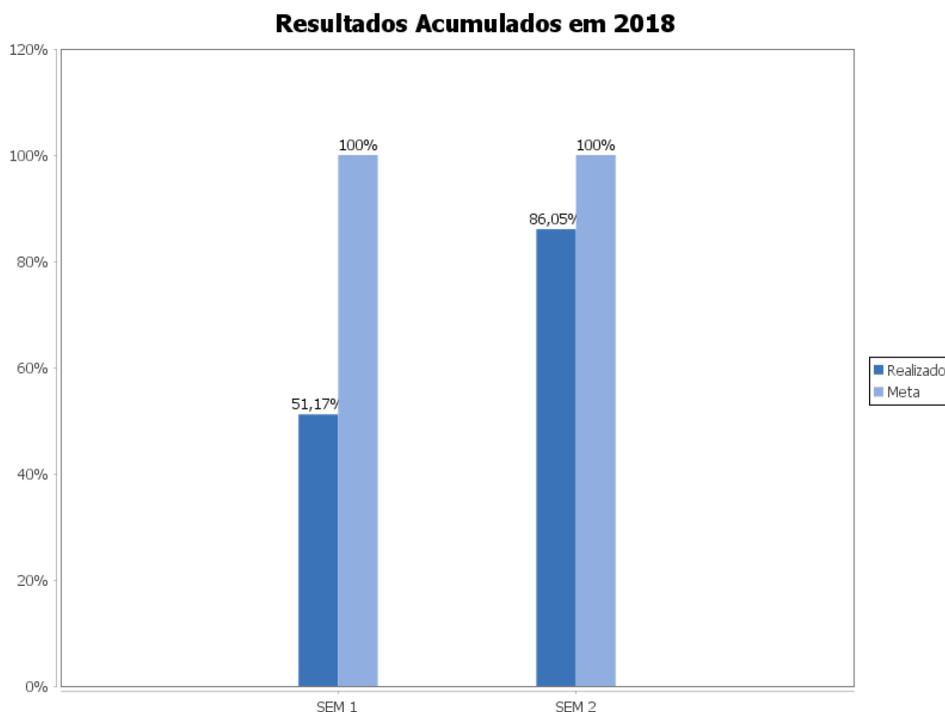
No mês de dezembro, registra-se nova queda no quantitativo de Zonas Eleitorais em conformidade. Pensamos que o motivo esteja no fato de se tratar de mês em que se tem maior número de servidores afastados por férias ou compensação de banco de horas, principalmente, em ano eleitoral que o período para gozo de férias é restrito, além de ser o mês do recesso forense, em que a lotação de servidores em cartório eleitoral é reduzida e os serviços cartorários a serem desenvolvidos neste período são precipuamente de atendimento ao eleitor. E o PortCre considera o dia a dia ou o mês integral (30 dias).

Resta evidenciar que a resposta ao índice se faz por mês, inclusive, quanto ao mês de dezembro. Todavia, o mês de dezembro não deveria ser tratado de forma igual aos demais meses do ano, para fins de alimentação das variáveis, tendo em vista que é um mês que apresenta o mesmo parâmetro dos outros somente no período de 01 a 19/12.

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

**Atenção**

Desempenho do Período: 86,05%



Responsável: SSG.

O desempenho com status "atenção" apresentado pelo objetivo leva em consideração os resultados obtidos pelos IEs 25, 26, 27 e 28. Destes, apenas o IE 27 apresentou desempenho satisfatório, sendo que os IEs 25 e 28 apresentaram status "atenção" e IE 26 teve desempenho insatisfatório.

O ponto de "atenção" relacionado ao IE 25 deve-se, exclusivamente, à inviabilidade de medição do IA 70.

Já o baixo desempenho demonstrado pelo IE 26, deve-se primordialmente ao incremento da meta estabelecido do exercício de 2017 para o de 2018, lembrando que à época, demonstramos sério receio quanto ao incremento realizado.

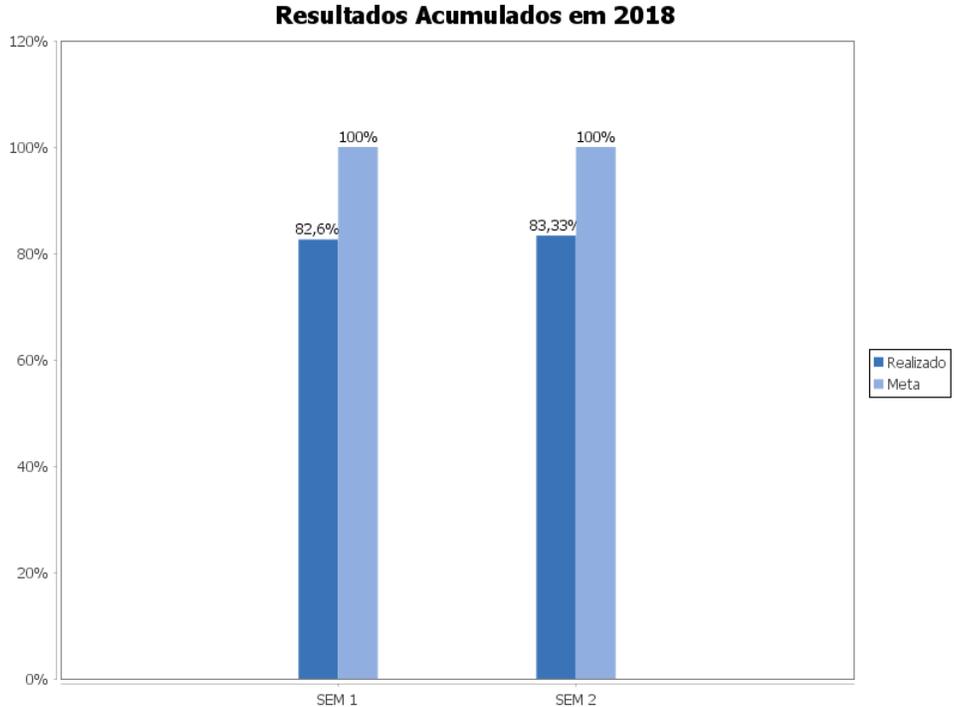
Quanto ao desempenho do IE 28, que também apresentou status "em atenção", está relacionado à medição de seu único indicador de apoio (IA 82) que teve seu desempenho prejudicado, uma vez que não foi possível mensurar o resultado do primeiro semestre.

Diante do exposto, em que pese o ponto de "atenção" para um objetivo de tamanho porte, estamos satisfeitos com o desempenho alcançado, equivalente a 86,04% da meta estipulada, ressaltando todas as dificuldades enfrentadas em um ano eleitoral e os problemas exaustivamente esclarecidos nas análises dos indicadores.

**IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura**

**Atenção**

**Desempenho do Período: 83,33%**



**Responsável: COENG.**

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

Os demais índices de apoio que compõem o IE 25, que são o IA 71, 72, 73, 74 e 75 foram avaliados como satisfatórios no período.

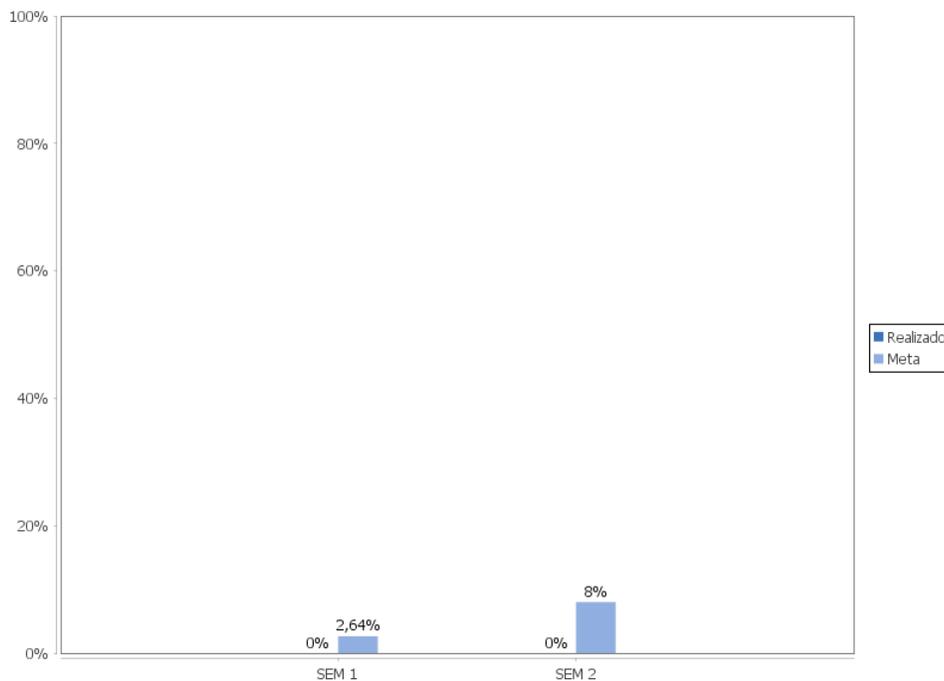


## IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 0,00%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

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

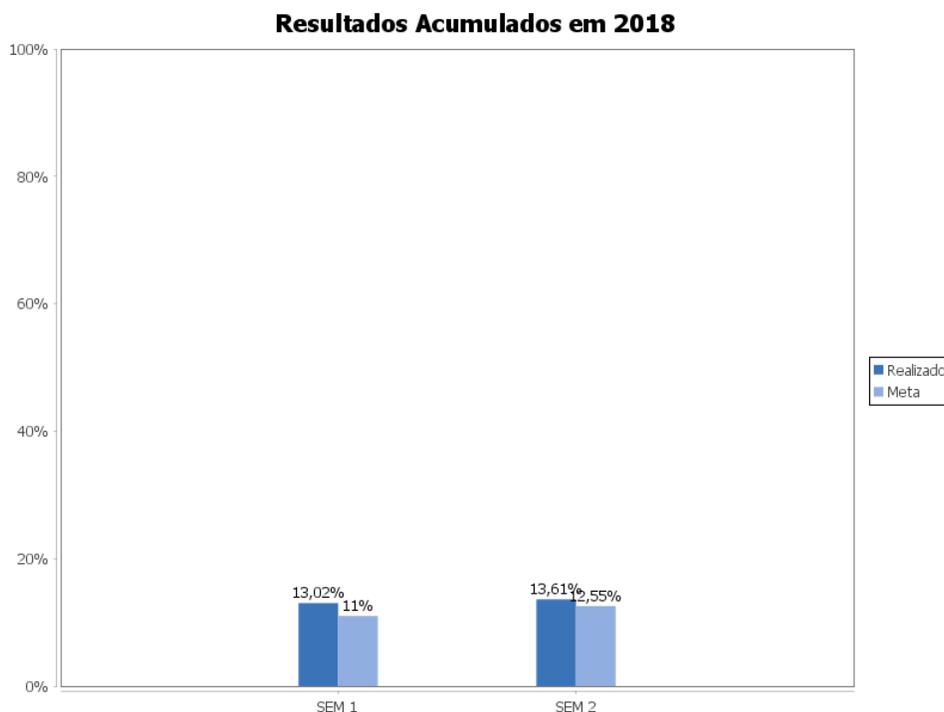
Como o IA 70 considera o percentual de unidades com instalações adequadas concomitantemente, não é possível, no momento, precisar este índice.

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

## IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 108,44%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEPROJ.

1. Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando uma performance de 13,61% no segundo semestre de 2018, dentro da meta de 12,55% prevista para o período.

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

3. O IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis tem ligação direta com: (A) as 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, formulada com base nas propostas elaboradas pelo Grupo de Trabalho designado pela Portaria DG nº 9/2017, (B) com o projeto de Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais (protocolo nº 76321/2013), sobrestado por decisão administrativa, e (C) com os procedimentos de instalação implementados pela SEMANT, tais como barras de apoio e corrimãos e equipamentos sanitários.

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

5. Em observância à Resolução CNJ nº 114, 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.

6. A realidade atual da unidade responsável pelo indicador, com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar



processo de padronização e para gerenciar as adequações das unidades do TRE-RJ, 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.

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

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

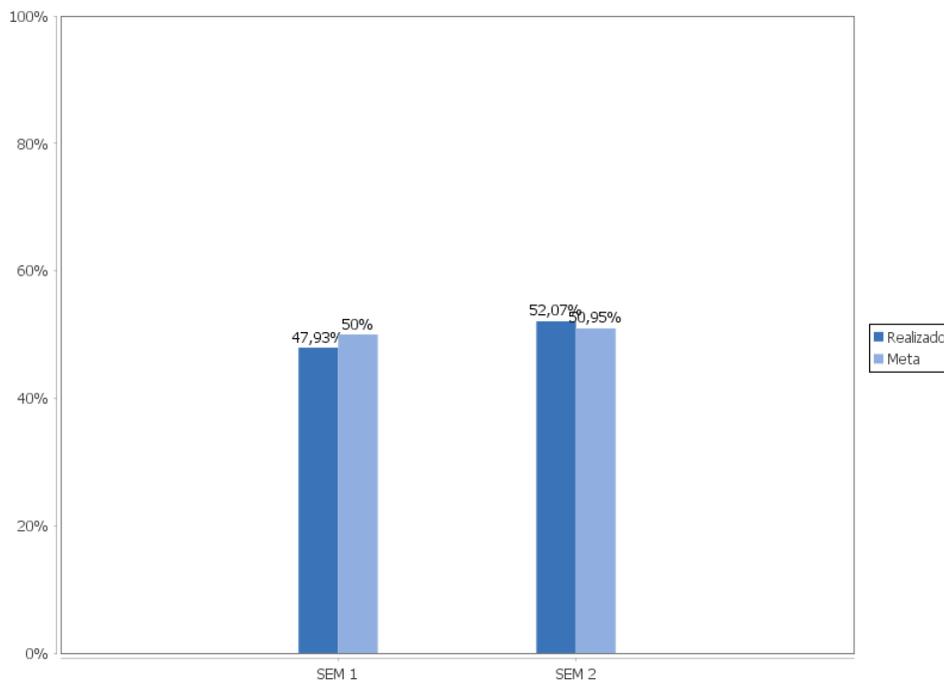


## IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 102,20%

**Resultados Acumulados em 2018**



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COMAP.

A Coordenadoria de Material e Patrimônio apresentou desempenho satisfatório no 2º semestre de 2018 referente ao Índice de Unidades com mobiliário adequado. Através do comprometimento da Seção de Armazenamento e Redistribuição de Material Permanente, seguindo a programação de adequação dos ambientes de trabalho, foi possível atingir-se a meta de 50% de mobiliário ergonômico adequado às Unidades do Tribunal.

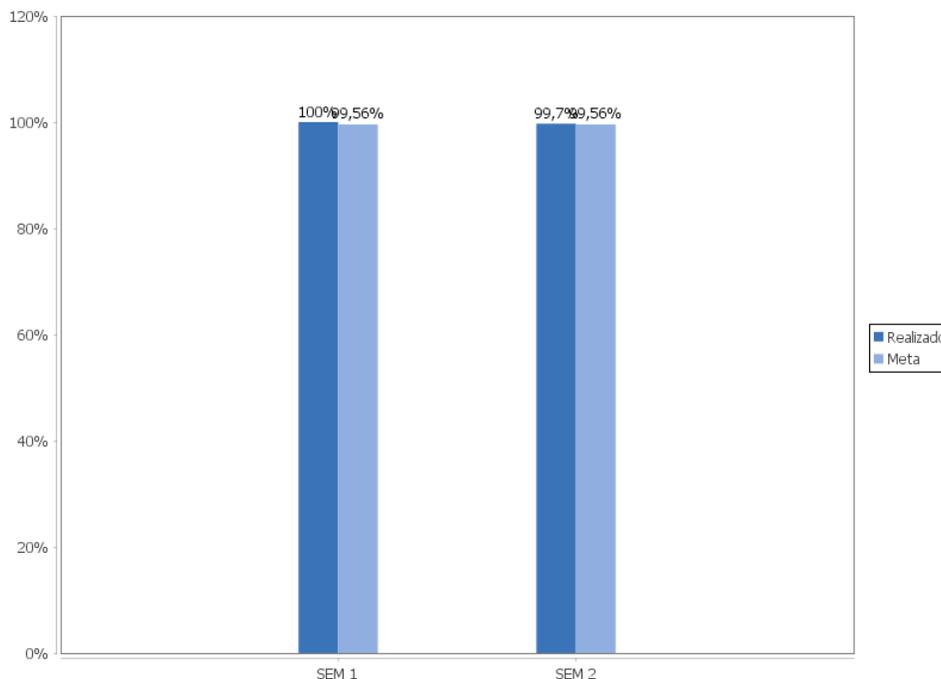


**IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 100,14%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

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

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

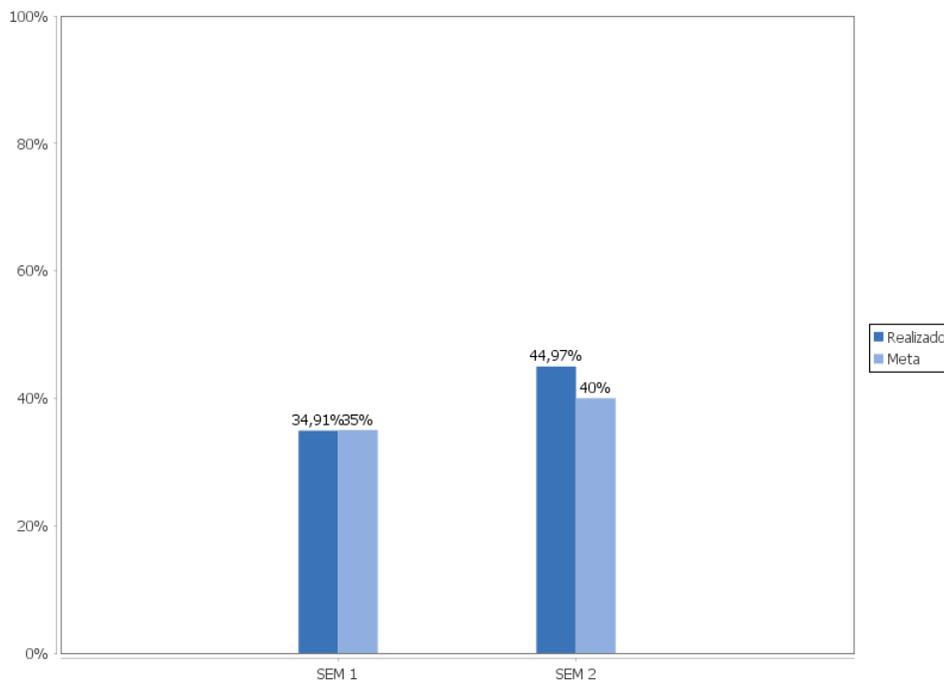


## IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 112,43%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

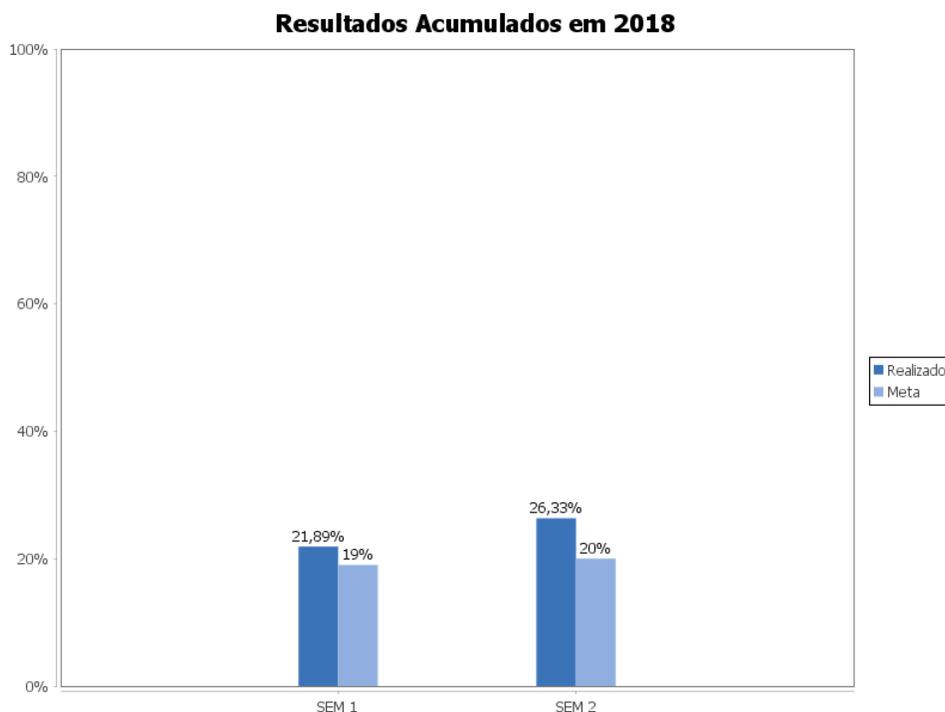
A prioridade nos trabalhos eleitorais e a falta de material específico no estoque obrigou a Semant a pausar dois projetos importantes: instalação de equipamentos economizadores de água e substituição gradual de equipamentos condicionadores de ar antigos e com baixa eficiência energética.

Em dez de 2018, somam-se 89 cartórios com equipamentos sustentáveis instalados. Considerando o rezoneamento, então a contagem já com nova configuração. 32 CARTÓRIOS TIVERAM LÂMPADAS E REATORES SUBSTITUÍDOS EM QUASE SUA INTEGRALIDADE POR LED.

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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 131,66%



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

Os trabalhos realizados refletem o compromisso da equipe de trabalho da Semant na realização possível das adequações, um vez que são imóveis locados, diferentes um do outro, que promovem à Seproj e a Sefisc, vistorias e projetos para atender as exigências dos serviços 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 torna complexa a adequação dos imóveis. Destaca-se o fato que devido a complexidade da avaliação pretendida pelo IA 75 e a necessidade de vistoria ao local, foi possível avaliar apenas uma parcela das unidades. Necessário apontar também que tanto rezonamento da capital quanto do interior não foram concluídos, o que afetará diretamente as variáveis e, conseqüentemente, o IA 75.

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

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

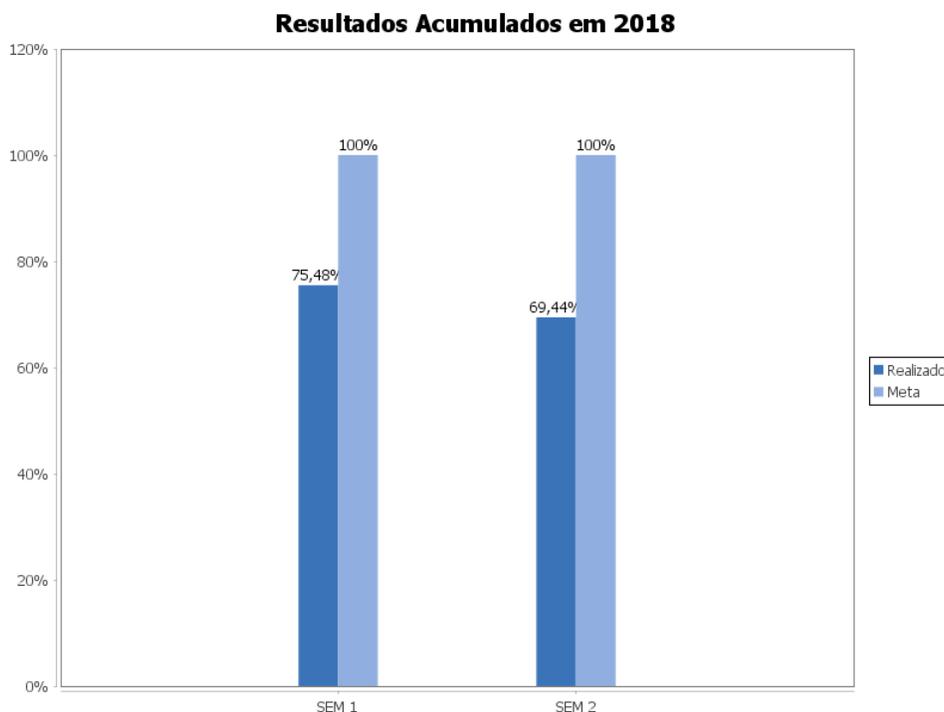
Para progredir satisfatoriamente em relação às metas deve-se focar na infraestrutura e na transferência daqueles imóveis que agregam o maior número de unidades do TRE-RJ.



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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 69,44%



Responsável: SSG.

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

Preliminarmente, observa-se que o índice de desempenho do indicador estratégico em tela foi 69% de alcance da meta, o que, apesar de não ser pouco, entrou no status de insatisfatório, sendo certo que dois dos três indicadores de apoio que o compõe (IAs 76 e 78) foram responsáveis pela redução de status.

Observa-se que o IA 76 (Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária), sob responsabilidade da SAD, apresentou um índice insatisfatório, pois alcançou apenas 57% da meta, ficando ainda mais baixo que o semestre anterior. Entendemos que com a conclusão do trabalho do Grupo responsável pela definição dos critérios imobiliários, a tendência dele certamente será de melhora, considerando que formalizaremos vários critérios, responsabilidades e direcionamentos afetos à gestão imobiliária, mas não conseguiremos visualizar isso a curto prazo.

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

Quanto ao desempenho do IA 78 (Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações), continua num patamar insatisfatório.



Neste quesito, considerando a enorme quantidade de contratações que a SSG é responsável, englobando diversos tipos de materiais e serviços, poderíamos pensar em baixar a meta para um nível exequível e viável. Ainda estamos em busca de uma melhoria e organização dos procedimentos de controle e monitoramento, mas, sem ferramentas adequadas, ficamos limitados.

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

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

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

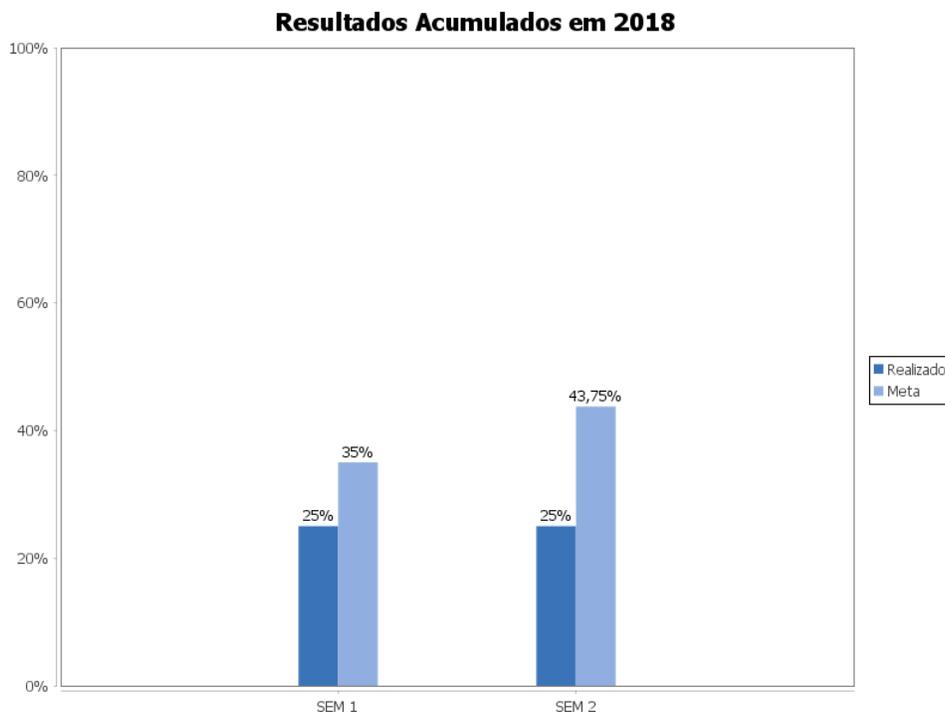
Desta forma, acredito que estamos na direção certa, porém o monitoramento de todas as ações deve ser feito de forma efetiva para que não tenhamos problemas, principalmente de disponibilidade orçamentária. Este IE é extremamente importante para o Tribunal pois impacta numa primeira análise nos IAs 76,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



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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 57,14%**



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

A revisão da Resolução 901/2014 por Grupo de Trabalho composto pelas unidades envolvidas no processo e designado pela Presidência foi concluída e publicada a Res 1063/2018. A aplicação dessa nova resolução resultará na formalização de diversos procedimentos e direcionamento de diversas demandas históricas referentes à gestão imobiliária do Tribunal.

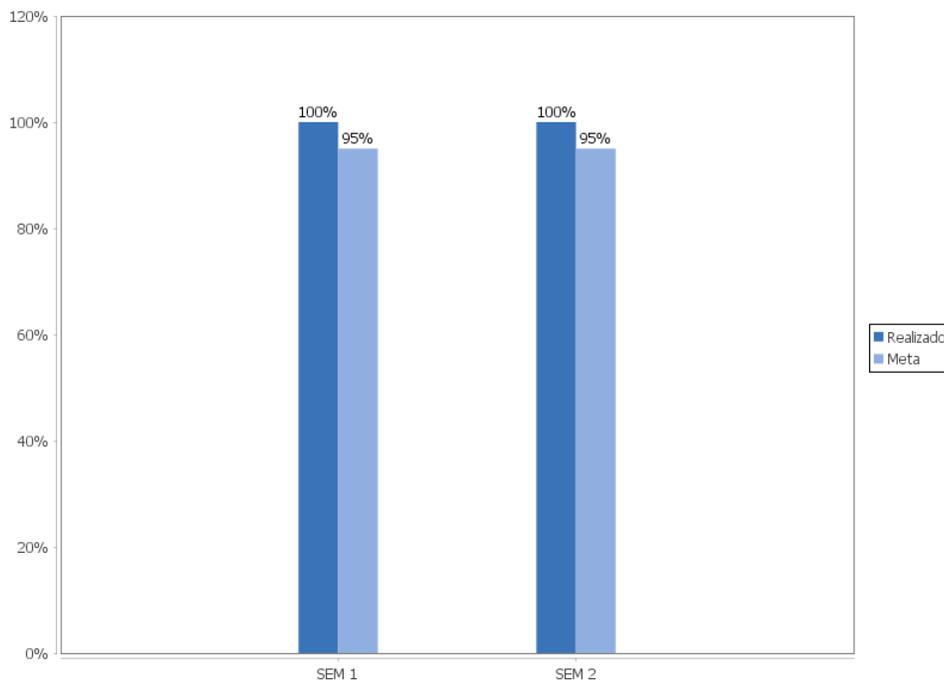


## IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 105,26%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

Os trabalhos inerentes ao Planejamento Estratégico do Tribunal, estão sendo desenvolvidos conforme as possibilidades que a Coordenadoria dispõe, haja vista que existe um déficit de pessoal especializado para dar solução andamento às demandas de todo o Tribunal.

Os trabalhos elencados no Plano de Obras, estão sendo considerados prioridades para atender as necessidades do TRE, de modo a cumprir as metas estabelecidas.

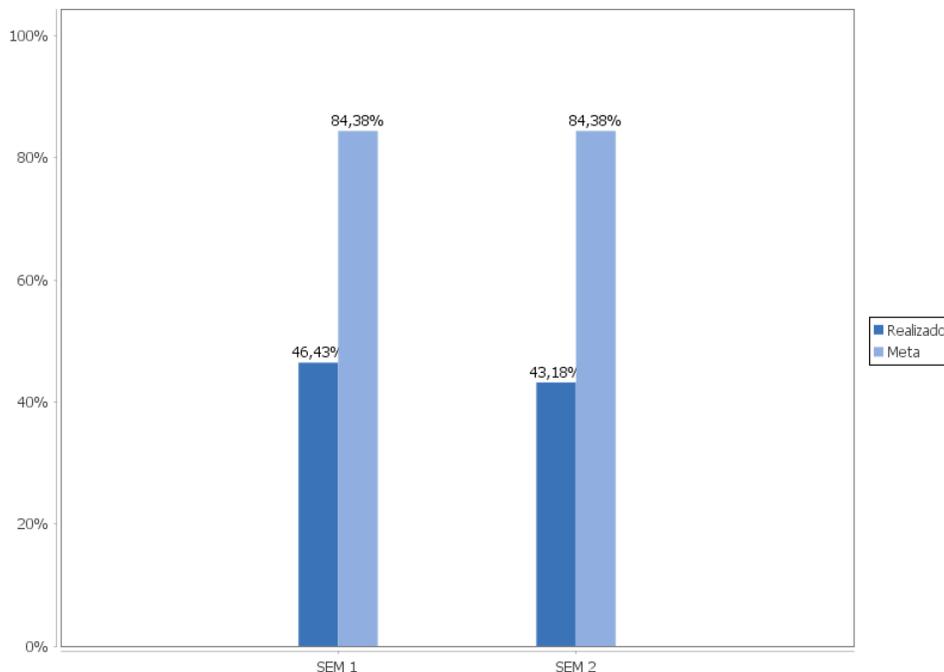
Riscos são diários, pois o déficit de pessoal causa acúmulos de demandas, sem que se possam ser solucionadas de modo célere.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 51,18%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O desempenho do indicador mostrou-se insatisfatório também no segundo semestre de 2018.

Das 16 contratações de infraestrutura previstas para o período, apenas 6 foram realizadas. Outras 5, sendo 4 que não haviam sido previstas e 1, a saber, o contrato de manutenção da refrigeração do CCJE, realizada pelo TSE; foram concretizadas, mas não entraram no cômputo do indicador.

Em 2018, em virtude das eleições, um maior número de itens foi previsto no Plano de Contratações, permitindo uma maior flexibilidade para eventuais necessidades de aquisição, no entanto, ocasionaram uma menor aderência.

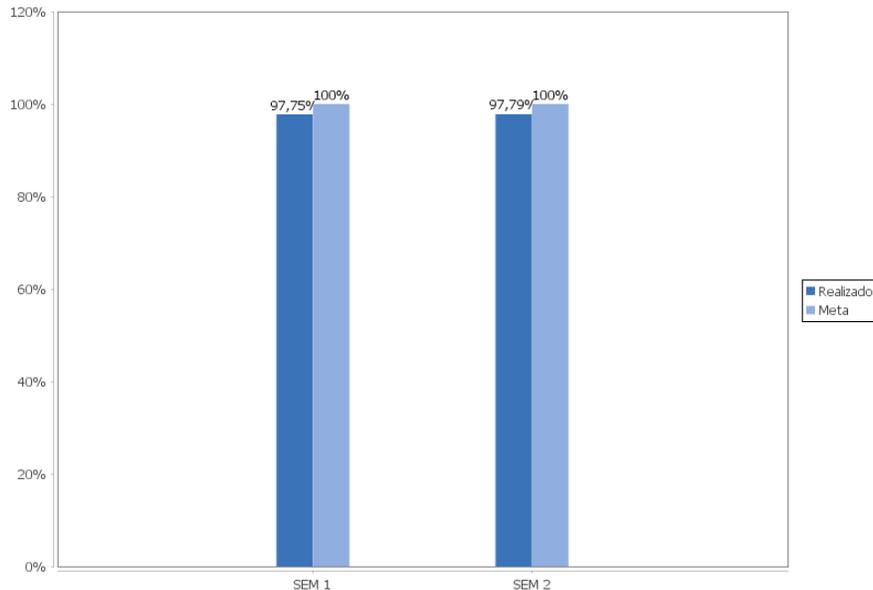


**IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 97,79%**

**Resultados Acumulados em 2018**



**Responsável: SSG.**

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

Preliminarmente, observa-se que o índice de desempenho do indicador estratégico em tela foi 97,79% satisfatório, praticamente idêntico ao semestre anterior.

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

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

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

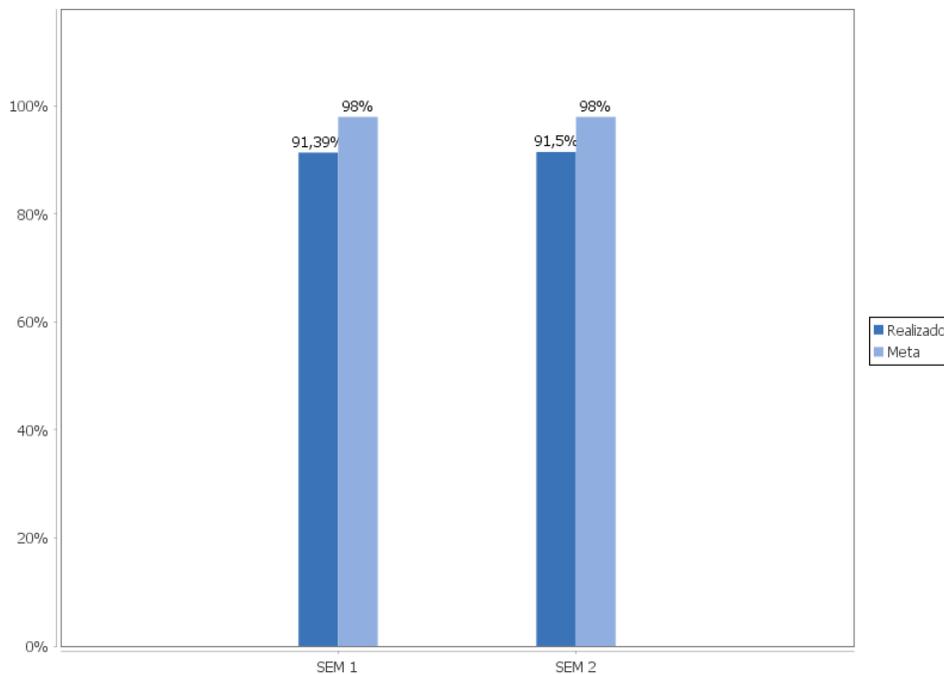
Desta forma, acredito que estamos na direção certa, porém o monitoramento de todas as ações deve ser feito de forma efetiva para que não tenhamos problemas, principalmente de disponibilidade orçamentária. Este IE é extremamente importante para o Tribunal pois impacta numa primeira análise nos IAs 79,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

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

**Atenção**

Desempenho do Período: 93,37%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

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

Este fato contribui no resultado de 91,50%, acima da meta de 2017 de 75%, mas, como no primeiro semestre de 2018, ainda não suficientemente adequado para atingirmos os 95%, percentual exigido em 2018, superior a estabelecida para 2021 (85%) e ainda completamente fora do nosso padrão o qual vamos continuar perseguindo.

Solicitações que temos que atender de forma urgente, sem tempo suficiente para o devido planejamento são eventos atrapalharam este desempenho.

Período Eleitoral: a demanda aumenta, tempo execução diminui

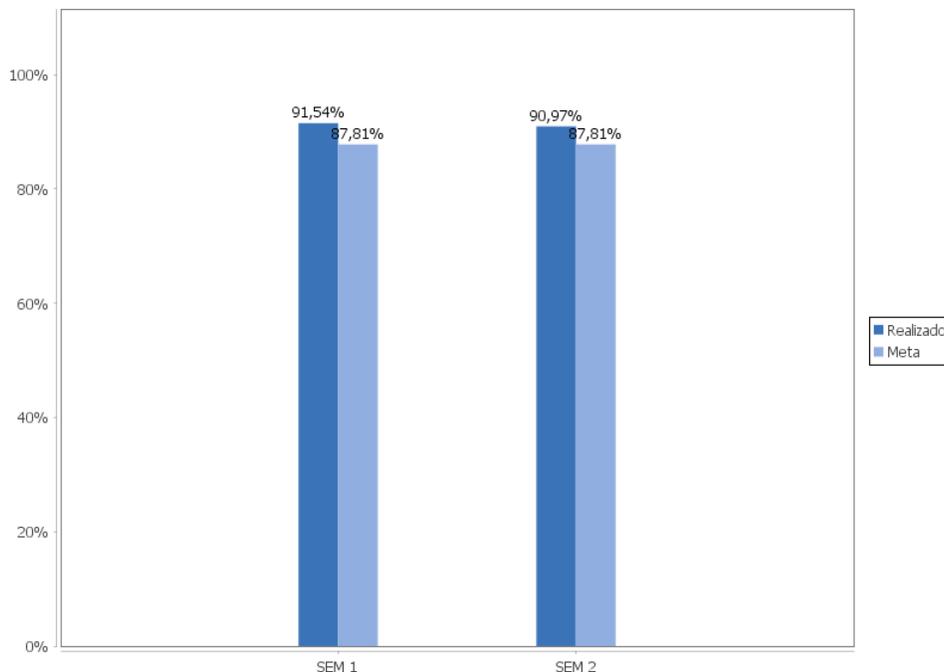
Aumento da meta de 75% para 95% inadimplência de fornecedores de materiais

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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 103,60%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEMANT.

No segundo semestre de 2018, mantivemos nossos índices mesmo com aumento considerável de demanda devido ao período eleitoral. Tendo grande parte da força de trabalho da equipe de terceirizados desta seção canalizada para atender com excelência as demandas relacionadas ao pleito tanto no Rio e grande Rio como no interior.

Desempenho satisfatório e acima do nosso padrão que não foi diminuída mesmo com concentração de esforços em torno de um objetivo comum, eleições, e adaptação a nova realidade, pós corte orçamentário, tendo equipe de terceirizados reduzida.

O resultado de 90.97 %, continua superando as nossas expectativas mesmo em período eleitoral.

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.

A prioridade nos trabalhos eleitorais obrigou a Semant a pausar dois projetos importantes: instalação de equipamentos economizadores de água e substituição gradual de equipamentos condicionadores de ar antigos e com baixa eficiência energética. Mas com visitas mais frequentes a Cartórios do interior, por conta do Pleito, demos início ao projeto de troca de lâmpadas de LED que foram feitas em 33 cartórios até DEZ 2018.

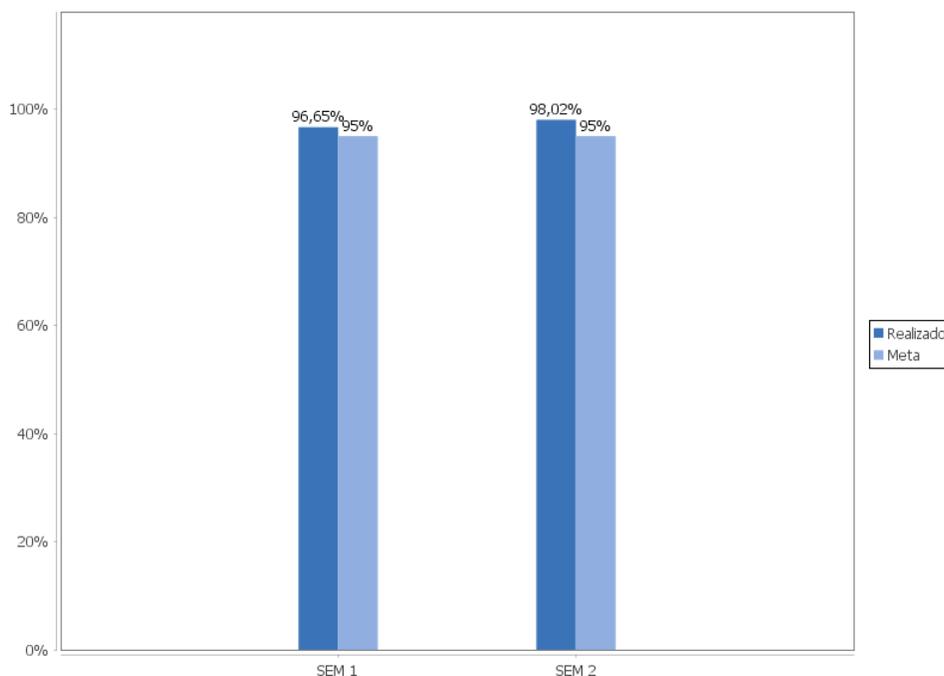
A inadimplência de alguns fornecedores de materiais continua sendo um problema para a capacidade de realização da Semant.

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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 103,17%

### Resultados Acumulados em 2018



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

No segundo semestre de 2018, foram atendidas 98,02% das demandas de transporte, cuja meta era de 95%. Tal desempenho está ligado as contínuas ações dirigidas a manutenção dos veículos da frota deste Tribunal, tanto preventiva como corretiva, e a busca permanente pela otimização da utilização dos recursos. A contratação para manutenção dos veículos, cujo objeto é o sistema de gerenciamento da frota, vem proporcionando uma dinâmica bastante interessante, pois a possibilidade de enviar vários carros ao mesmo tempo, para várias oficinas, refletem positivamente no pequeno tempo em que o bem fica indisponível, mantendo a frota operacional, refletindo no baixo número de rejeições de atendimentos.

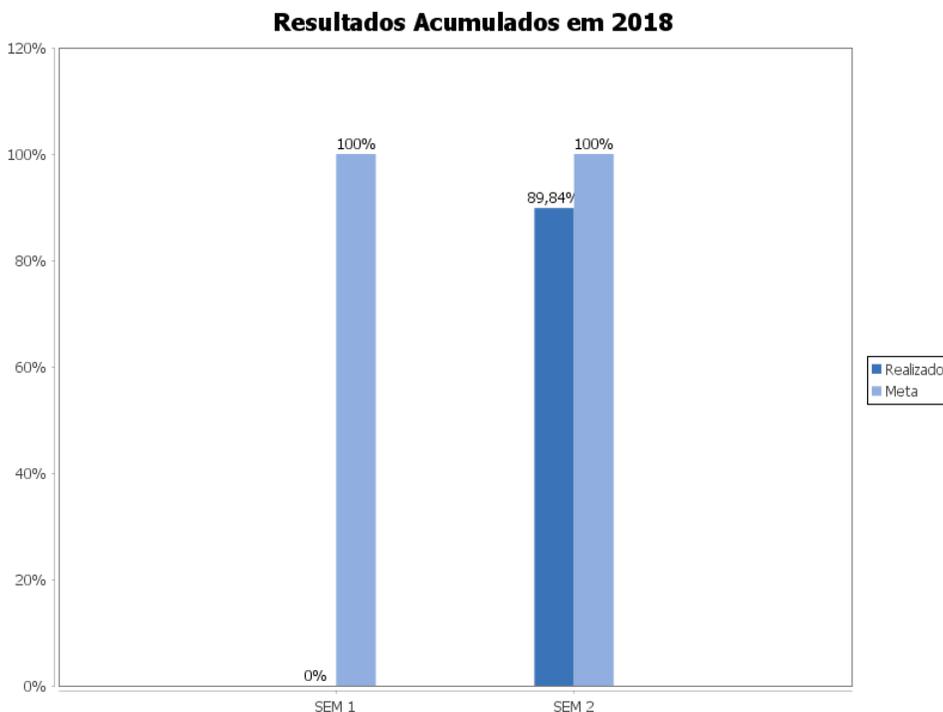
Outra ação que impacta positivamente no indicador é a busca pela otimização dos meios, onde, após analisar cada pedidos, os separamos por tipo de solicitação e região de atendimento, a fim de programar os veículos e os roteiros que sejam mais eficientes para administração.

Por derradeiro, sugerimos o estudo que objetive a terceirização da frota de veículos de passeio e utilitários e a contratação por demanda de veículos de carga, uma vez que os nossos veículos estão com idade bem avançada.

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

**Atenção**

**Desempenho do Período: 89,84%**



**Responsável: COENG.**

A realidade atual com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar a manutenção ordinária das unidades do TRE-RJ é um risco para o cumprimento das metas.

Para progredir satisfatoriamente em relação às metas deve-se focar na infraestrutura ou na transferência daqueles imóveis que agregam o maior número de unidades do TRE-RJ. As unidades do TRE-RJ devem, preferencialmente, ser instaladas em imóveis que não acarretem ônus para o Tribunal.

Diante duma nova visão, o Tribunal, sempre que possível, viabiliza o agrupamento de cartórios eleitorais de jurisdições próximas em um único imóvel, com vista à otimização dos recursos humanos, financeiros e funcionais, assim como uma customização com relação aos polos de urnas eletrônicas, a serem instalados, preferencialmente, de forma permanente em um mesmo imóvel onde se encontre instalado um ou mais cartórios eleitorais de sua área de abrangência.

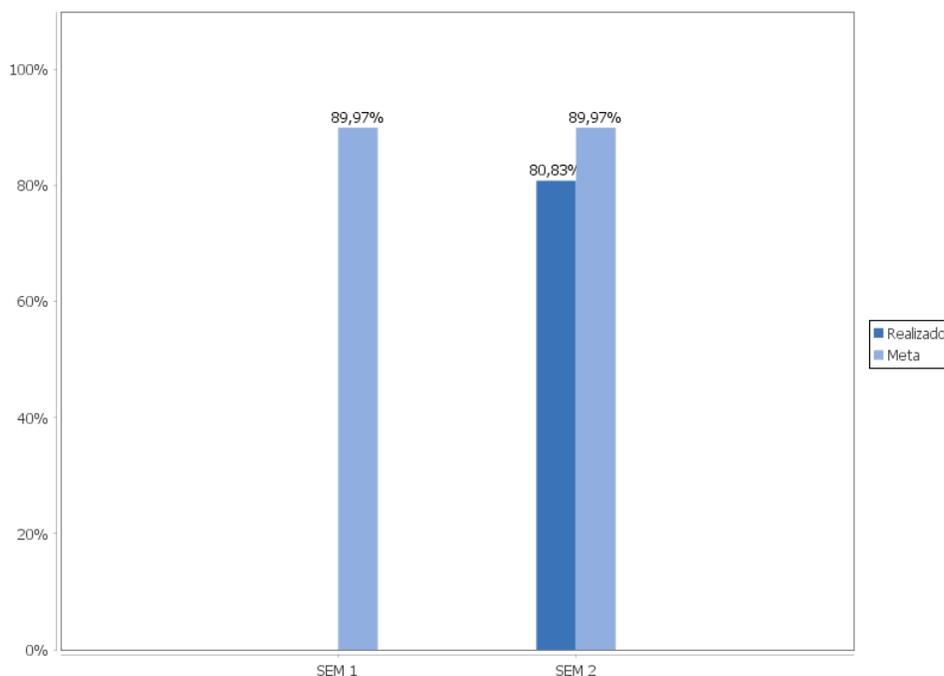
Uma gestão imobiliária do TRE-RJ visando buscar a constante melhoria da infraestrutura das instalações físicas de suas unidades, alinhada ao Planejamento Estratégico do TRE-RJ e priorizando a acessibilidade, entre outros elementos, com o objetivo de universalizar o acesso ao público, em geral, além dos servidores.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 89,84%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.

a. Por ter sido um ano eleitoral, a demanda de trabalho interno, principalmente quanto ao atendimento de manutenção preventiva das ZEs, foi impactada para dar plena assistência aos problemas inerentes à eleição.

b. Com rezoneamento, problemas advindos das novas localizações das ZEs, e acesso às mesmas, pode ter sido um grande impacto junto ao eleitorado.

c. Durante o ato de se votar, em algumas ZEs foram conjugadas duas ações: biometria e eleição. Ocorreram muitos problemas referentes ao procedimento, principalmente com relação ao tempo gasto para a realização dos dois procedimentos, considerando-se problemas no sistema e filas de grande volume.

d. Dos fatores reincidentes temos, ainda, um déficit de pessoal especializado, que incorre na acumulação de demandas, além da capacidade possível de avaliação das demandas setoriais e dos cartórios, elementos componentes do Tribunal.

e. O baixo orçamento disponibilizado para atender o grande número de demandas de manutenção corretiva e demais atendimentos aos Projetos Estratégicos, entre outros: as mudanças dos cartórios.

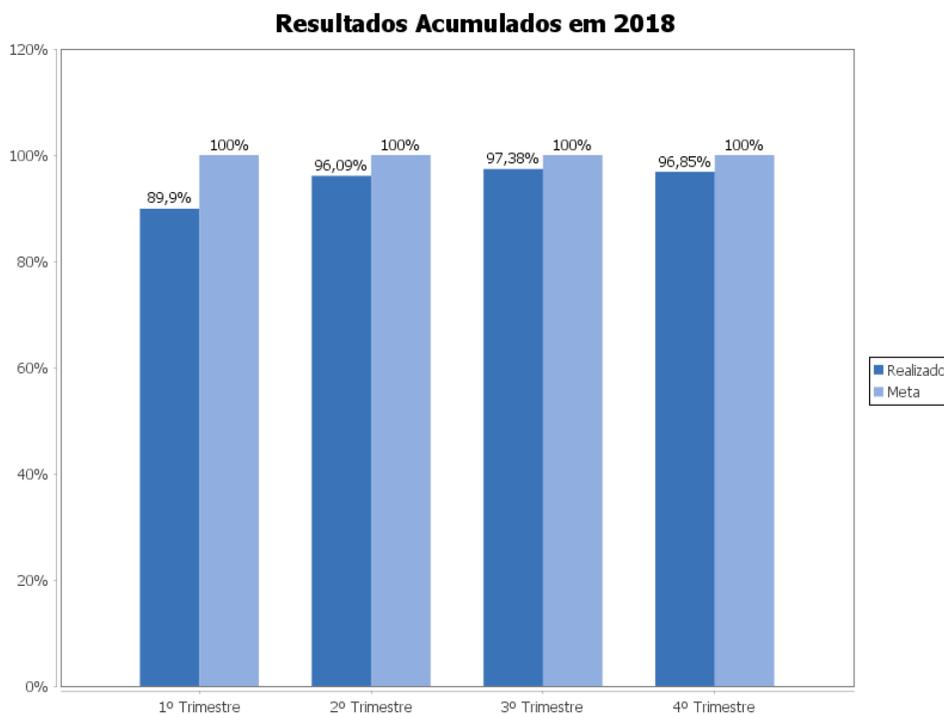
f. Conclusivo, consideramos o resultado favorável face a um período de alta intensidade de atuação, em confronto às adversidades existentes no setor.



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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 96,85%



Responsável: STI.

O objetivo em questão está relacionado a quatro indicadores de apoio: Índice de governança em TIC, Índice de adequação dos equipamentos, Índice de disponibilidade da infraestrutura de suporte a TIC e Índice de modernização das soluções, os quais correspondem respectivamente a 30%, 20%, 30% e 20% da composição do desempenho do Objetivo Estratégico. O índice de desempenho medido para o trimestre foi de 96,48%, o que indica um status satisfatório para o desempenho aferido.

Destaca-se que somente o IE 32 Índice modernização das soluções superou a meta estabelecida. Excetuando-se o IE 29 - Índice de governança em TIC, que apresentou status de atenção, os demais indicadores alcançaram desempenho um pouco abaixo da meta, porém dentro da margem considerada satisfatória.

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

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



Relativamente ao IE31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC, verifica-se que o mesmo atingiu desempenho satisfatório, muito próximo da meta. Sugere-se, contudo, um acompanhamento do mesmo em virtude do término dos plantões do período eleitoral, uma vez que as equipes que dão suporte à infraestrutura não mais contarão com presença de servidores nos finais de semana e feriados, o que pode afetar negativamente a disponibilidade dos serviços. Com a entrada de novos serviços, também devem ser reavaliadas as variáveis que compõem o IE 31 de modo a incluir a disponibilidade do SEI, assim como uma reavaliação das variáveis relacionadas à comunicação de dados. O término da execução do projeto Modernização do Data Center deverá reduzir bastante a probabilidade de interrupção nos serviços devido a problemas na infraestrutura. Assim, O principal risco relacionado ao IE31 continua sendo relativo à infraestrutura física do Data Center, o qual, conforme comentado em análises anteriores, há muito tempo vem trabalhando no limite, uma vez que os sistemas que o compõem (refrigeração, segurança, elétrico etc.) estão defasados, inadequados e sobrecarregados. A estratégia de mitigação, ou seja, o projeto Modernização do Data Center, continua tendo andamento, porém deve-se resolver a questão de disponibilidade orçamentária para garantir a sua execução no próximo exercício.

Relativamente ao IE 29 - Índice de governança em TIC, o mesmo passou para status de atenção em razão de que, no período eleitoral, não puderam ser desenvolvidas novas ações para alavancar o índice para atingir o crescimento proposto para a meta. É importante continuar ressaltando que a STI tem apresentado dificuldade em desenvolver algumas ações voltadas à melhoria da governança e transparência em decorrência de não contar com uma equipe de servidores dedicados exclusivamente para o desenvolvimento e acompanhamento de tarefas de gestão. Isto ocorre em razão de a força de trabalho existente encontrar-se abaixo do mínimo recomendado pelo CNJ na Resolução nº 211, de modo que a grande demanda por serviços acaba por pressionar a reduzida equipe existente a desenvolver, quase que exclusivamente, atividades operacionais. Nota-se que tal dificuldade tem mais impacto nas entregas mais complexas relacionadas ao planejamento de TIC, como é o caso do desdobramento do planejamento estratégico para a área de TI, o que necessita de considerável dedicação, além do apoio de outra área. Tal planejamento é essencial para possibilitar a elaboração de plano diretor, e respectiva publicação dos mesmos na Internet. A aderência da execução do orçamento de TIC tem se mostrado mais complexa do que se estimava, em razão da necessidade de elaboração de projetos estruturantes mais complexos, os quais envolvem diversas áreas, maiores despesas e são sujeitos a mais atrasos, o que gera maior impacto na aderência, como é o caso dos projetos Modernização do Data Center, implantação do SEI e implantação de VPN com as unidades remotas.

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

Mesmo sofrendo com a escassez de recursos e pessoal, assim como com as exigências cada vez maiores de órgãos controladores, da alta administração e dos usuários, o conjunto dos resultados alcançados tem sido muito bom. E esse tipo de resultado em um ambiente tão estressante e difícil só se consegue através de servidores e colaboradores comprometidos e empenhados com o trabalho. Considerando estes aspectos, o CNJ recomenda, por meio da Resolução nº 211, a criação de gratificação específica para os servidores da área especializada que atuem em atribuições específicas da área de Tecnologia da Informação e Comunicações, como forma de elevar o estímulo e evitar a evasão destes servidores.

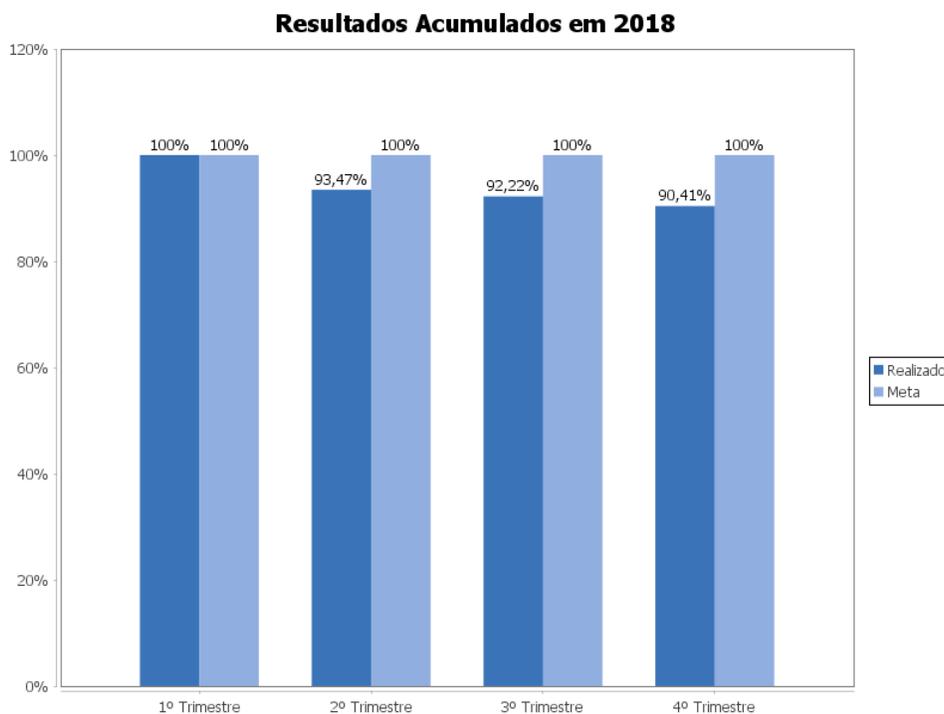
No atual cenário de atuação desses servidores, onde “vestir a camisa do TRE-RJ” é fator imprescindível para a continuidade dos bons serviços prestados, dadas as condições de trabalho e suas exigências diárias, talvez o maior fator de risco seja o de conseguir manter esses servidores e colaboradores sempre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



## IE 29 - Índice de governança em TIC

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 90,41%



Responsável: STI.

No último trimestre de 2018 houve uma pequena redução no índice do indicador estratégico em razão de não ter sido alcançada a meta do IA85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC e do IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC. O outro indicador de apoio que compõe o índice superou ligeiramente a meta estipulada. No entanto, o indicador estratégico apresentou status de atenção.

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

Relativamente aos indicadores que não tiveram desempenho satisfatório, verifica-se que o IA 85 apresentou elevada redução em razão de dificuldades na elaboração dos projetos para as contratações de maior vulto. As principais causas para os atrasos são decorrentes da maior complexidade exigida para os processos de contratações de soluções de TIC decorrentes das exigências da Resolução CNJ nº 182, o que, somado à necessidade de atendimento a situações emergenciais e a projetos prioritários acaba por envolver significativamente os servidores das equipes de planejamento das contratações. Uma alternativa para minimizar este impacto seria dedicar pessoal às tarefas de especificação, porém, devido ao reduzido quadro de pessoal especializado, os servidores envolvidos no planejamento das contratações também realizam diversas outras atividades, como implantação de novos sistemas e soluções de TI, gestão do ambiente computacional, suporte aos usuários, fiscalização de contratos, implantação de atualizações de segurança etc. Tal quadro, s.m.j., pode ser reduzido por meio de aumento na força de trabalho das áreas envolvidas, maior capacitação dos servidores para a produção das especificações e maior suporte dos integrantes administrativos nas equipes



de planejamento, a fim de reduzir o tempo de avaliação dos processos e eventuais retornos dos mesmos para ajustes. Em relação ao IA 83, a eleição teve impacto no andamento das tarefas relacionadas ao mesmo, de modo que o indicador não acompanhou a elevação prevista para a meta e o mesmo acabou por ficar um pouco abaixo da meta estabelecida para o trimestre.

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

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

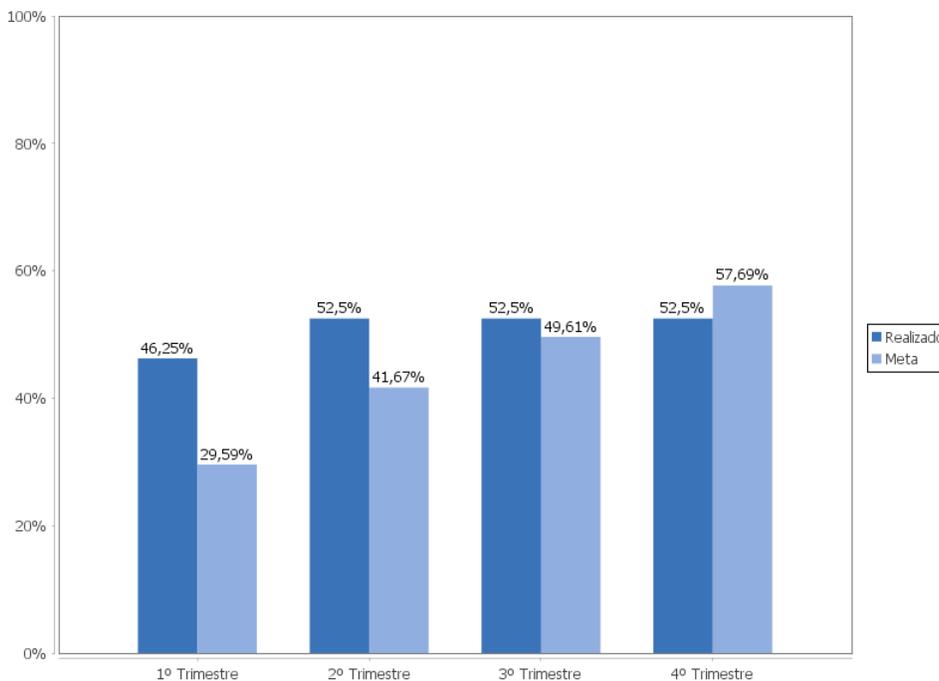


**IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 91,00%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

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

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

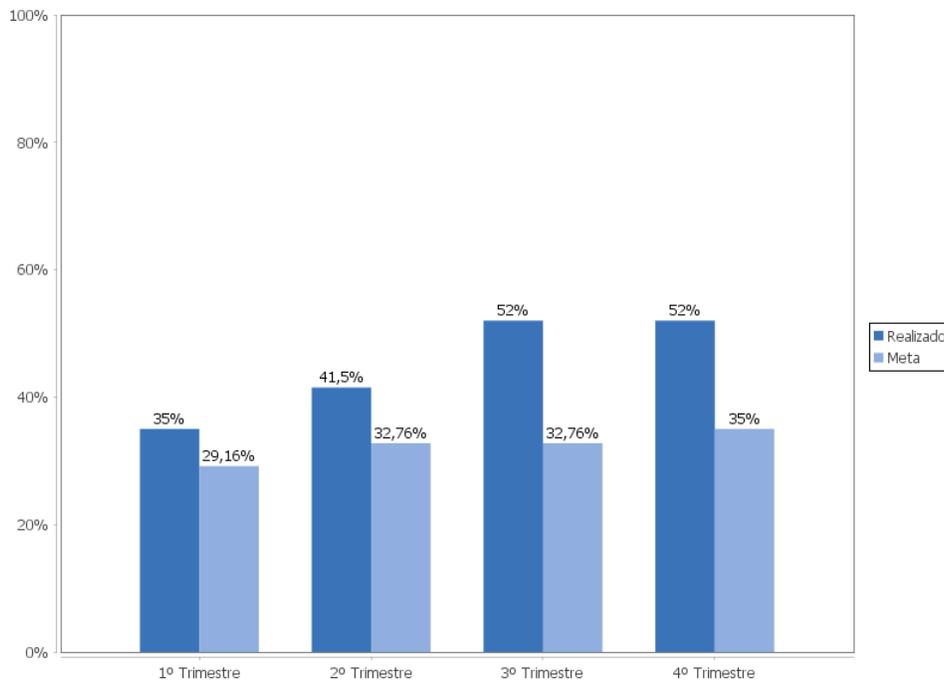


## IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 148,57%

### Resultados Acumulados em 2018



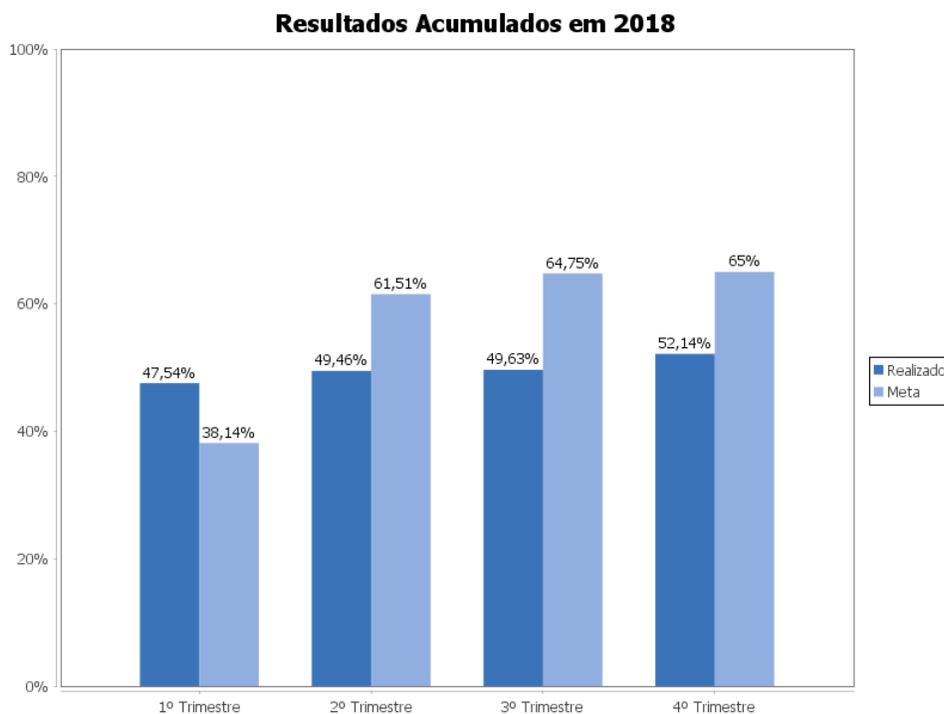
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASINFO.

Foi mantida a mesma pontuação do período anterior. Isto em grande medida é consequência ainda do processo eleitoral. O resultado mantém-se acima da meta para o período, mas ainda longe da plenitude das ações a serem alcançadas. Foram realizadas cobranças aos vários setores que têm impacto no indicador para solicitar informações sobre andamento das ações que haviam sido suspensas pelo período eleitoral. Um potencial foco de problema neste período são as férias de vários servidores bem como transição de pessoal com mudança de administração prevista para março de 2019. A recomendação principal é continuar o acompanhamento das iniciativas que já tramitam para sua finalização e, na medida do possível, começar o planejamento das novas ações para atingir aqueles tópicos não contemplados até o momento. Um risco identificado é a falta de substituição de servidor para a Assessoria de Segurança da Informação considerando que o atual titular terá períodos de afastamento em 2019 para fruição de férias de banco de horas por longo tempo. Não há recomendações específicas sobre a meta.

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 80,22%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: STI.

O desempenho do indicador neste trimestre foi considerado insatisfatório (52,14%) abaixo da meta estabelecida (65%). A principal razão foi o atraso na execução dos projetos de contratação do Data Center e das ferramentas de apoio ao SEI (storage, switches etc.).

Relativamente ao monitoramento da meta, esclareço que estão sendo acompanhados os processos de aquisição e a execução orçamentária das contratações vigentes. Existiu um atraso na especificação de algumas aquisições de maior vulto e nos procedimentos de preparação das atas de registro de preços e de contratação/envio das notas de empenho A principal razão para o atraso é que persiste a dificuldade na elaboração dos estudos preliminares, especialmente na SEPROD, seja em razão da elevada complexidade exigida pelos projetos ou seja em decorrência do surgimento, cada vez mais frequente, de situações emergenciais e projetos prioritários envolvendo servidores das equipes de planejamento das contratações, o que tem atrasado a especificação das contratações. Devido ao reduzido quadro de pessoal especializado, os servidores envolvidos no planejamento das contratações também realizam diversas outras atividades, como implantação de novos sistemas e soluções de TI, gestão do ambiente computacional, suporte aos usuários, fiscalização de contratos, implantação de atualizações de segurança etc. Tal sobrecarga de atividades impacta no tempo disponível para o planejamento das contratações, o que tem levado a atrasos em relação ao planejado. Deve-se destacar, ainda, que estas medidas de priorização e acompanhamento das contratações somente estão atenuando a situação, pois postergam a ocorrência de problemas caso as equipes de suporte e planejamento não sejam reforçadas.

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

Deve-se destacar, ainda que algumas contratações apresentam alguma dificuldade de contabilização de sua aderência em razão de se confundirem entre projetos estratégicos e manutenção da infraestrutura, como é o caso o projeto VPN, que também envolve esforços na manutenção da infraestrutura de firewall. Assim, uma mesma contratação pode envolver itens referentes ao



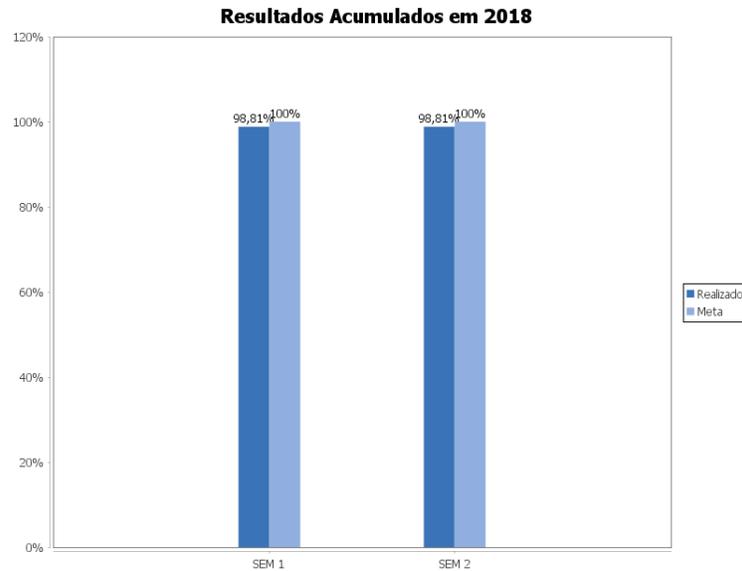
projeto estratégico, bom como à manutenção da infraestrutura, de modo que na contabilização da aderência os valores podem ter sido alocados em somente um item, distorcendo a aderência dos dois itens.

A realocação de orçamento de projetos em atraso de um exercício para o outro também tem impacto significativo na baixa aderência verificada, em razão da grande antecedência de apresentação da proposta orçamentária. Assim, aquisições previstas para 2018 que foram adiantadas no final de 2017, ou seja, bem após a definição do orçamento de 2018, acabaram por obrigar a uma readequação de todo o planejamento orçamentário de 2018, sem que pudesse ser possível realizar adequações nas definições de orçamento, o que impossibilita uma maior aderência. Com o novo atraso nas contratações do projeto Modernização do Data Center, esta situação certamente se repetirá em 2019.

### IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 98,81%



Responsável: COLOG.

No 2º semestre de 2018, os três indicadores de apoio passaram a ser medidos, tendo sido obtido desempenhos satisfatórios no IA86, IA87 e IA88.

Apesar das metas alcançadas ou superadas, é possível observar em detalhes que o padrão estabelecido tem atendido quantitativamente aos usuários, com o IA86 e IA87 superando e muito as respectivas metas. Porém quanto ao critério qualitativo de desempenho dos equipamentos, medido pelo IA88, parece haver espaço para melhorias incrementais.

Note que todos os indicadores de apoio tiveram bom resultado, o que mostra que os equipamentos estão aderentes aos padrões (IA 86), são fornecidos em quantidade suficiente (IA 87) e tem desempenho satisfatório (IA 88).

Não houve divergências significativas a serem destacadas nos quatro subgrupos de hardware: Impressoras Sede, Impressos Cartórios, Microcomputadores Sede e Microcomputadores Cartórios.

A expansão esperada para o ano de 2019 dos serviços de cadastramento biométrico no Estado, requer atenção na alocação e instalação de micros e impressoras, em cartórios e em centrais de atendimento, para não impactar negativamente este indicador.

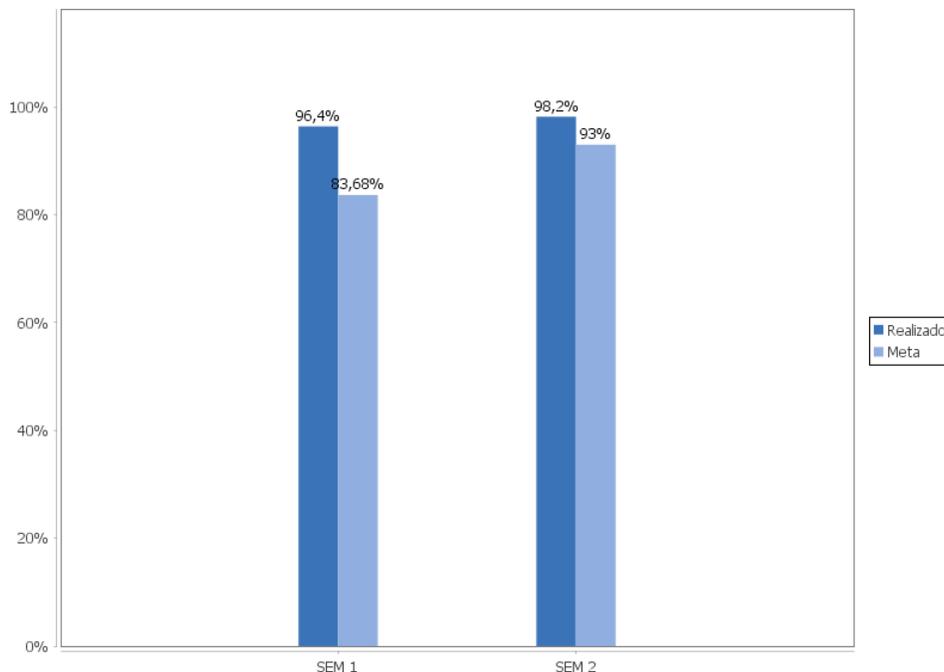
Por fim, o IE30 mede atualmente a adequação dos equipamentos utilizando variáveis baseadas em "microcomputadores" e "impressoras". Sugere-se avaliar se, no escopo dos serviços desta Justiça Especializada, o IE30 deveria ser ampliado para incorporar a adequação do quantitativo de kit's biométricos ao padrão e a satisfação dos usuários (zonas eleitorais) com a quantidade e desempenho dos Kitbio.

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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 105,59%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

A tendência identificada no 1º semestre de superar a meta estabelecida de 93% foi confirmada, alcançando o índice de 98,20% de adequação para o 2º semestre de 2018.

Os indicadores extraídos da Pesquisa de Clima Organizacional (IA 87 e IA 88) medem a satisfação do usuário com os recursos tecnológicos.

Ambos tiveram desempenho satisfatório, o que mostra que os equipamentos estão aderentes aos padrões (IA 86), são fornecidos em quantidade suficiente (IA 87) e tem desempenho satisfatório (IA 88).

Não houve divergências significativas a serem destacadas nos quatro subgrupos: Impressoras Sede, Impressos Cartórios, Microcomputadores Sede e Microcomputadores Cartórios.

As medidas de aprumo planejadas no 1º semestre foram implementadas com sucesso.

Por fim, a expansão esperada para o ano de 2019 dos serviços de cadastramento biométrico no Estado, requer atenção na alocação e instalação de micros e impressoras, em cartórios e centrais de atendimento, para não impactar negativamente este indicador.

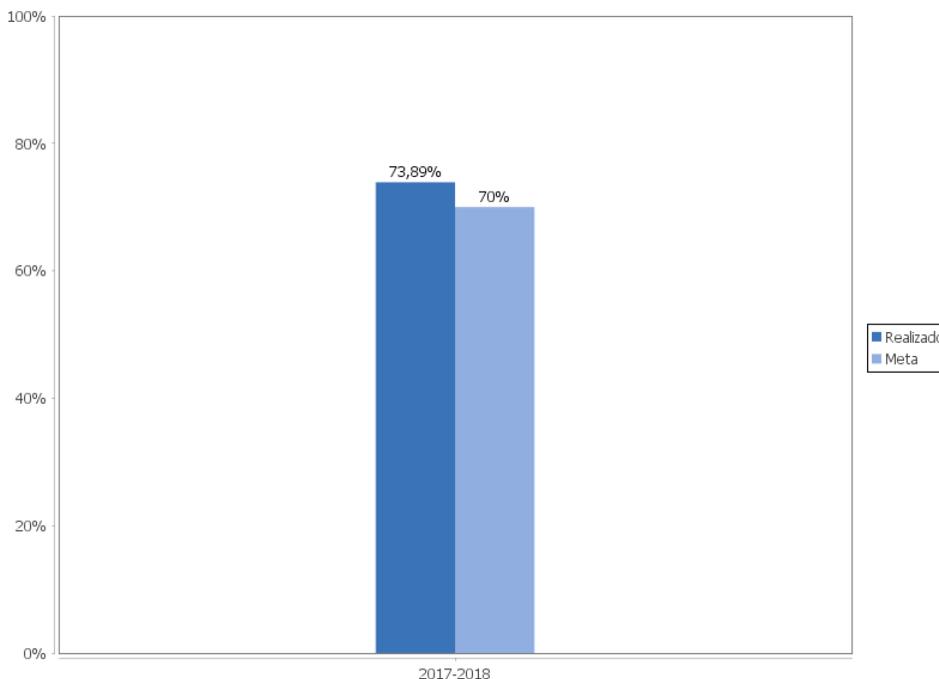


**IA 87 - Índice de satisfação com a quantidade de recursos tecnológicos**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 105,56%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O desempenho do referido indicador em 73,89%, ficando pouco acima da meta de 70%, não era esperado, tendo em vista as diversas medidas de atualização da infraestrutura de TIC adotadas em 2017, conforme abaixo:

Zonas Eleitorais: - substituição demais de 300 computadores por outros novos enviados pelo TSE;

- distribuição de mais de 300 monitores adicionais para uso pelos sistemas de processo eletrônico (PJe e SEI);

-definição de novos padrões de infraestrutura de TIC, mais adequados ao volume de atendimentos das zonas eleitorais, calculados em função do projeto de rezoneamento.

Sede: -substituição demais de 200 computadores por outros novos comprados pelo TRE-RJ;

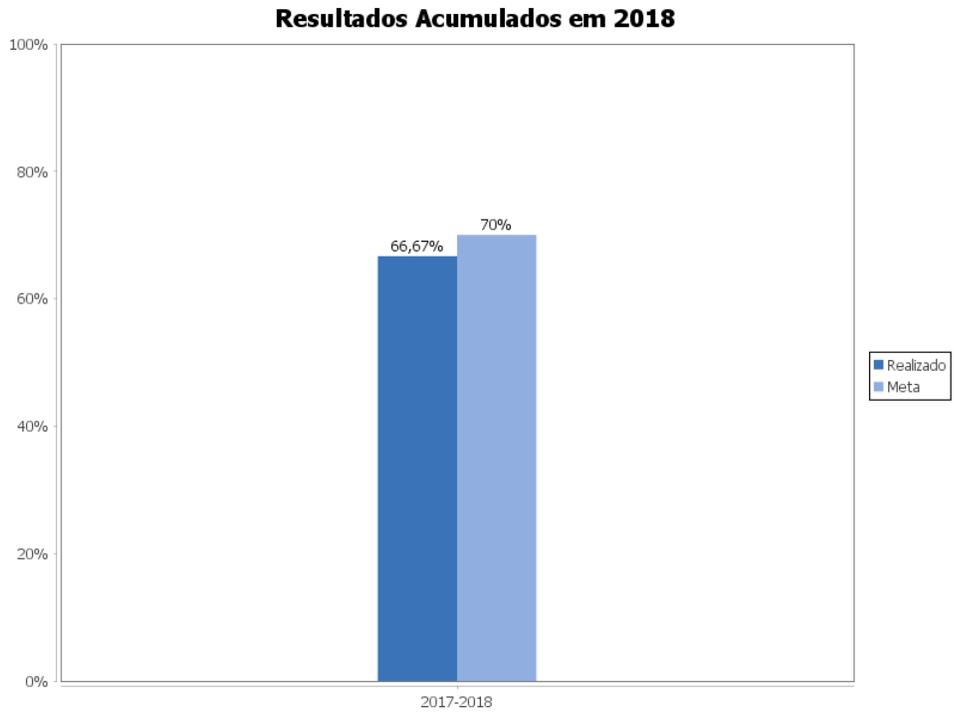
- implantação do outsourcing de impressão com a instalação de impressoras novas e mais modernas em todas as unidades.

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

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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 95,24%



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

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

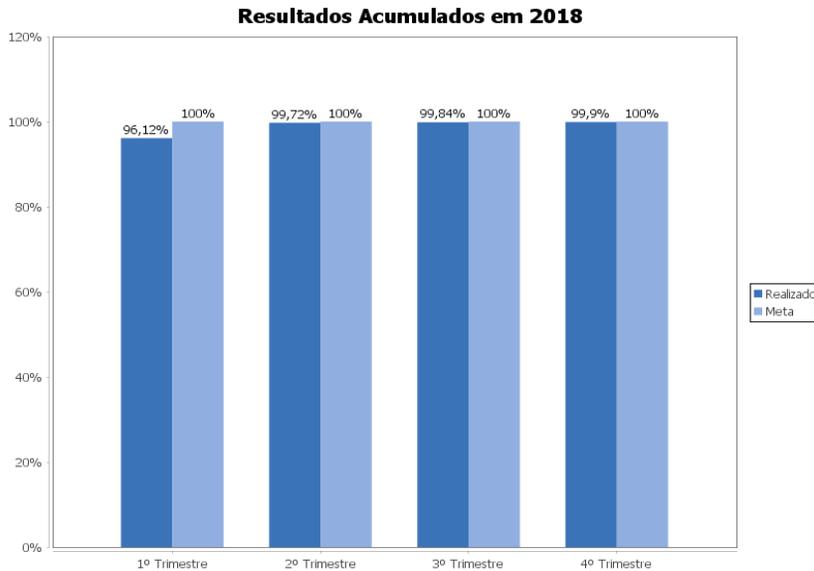
- Zonas Eleitorais: - substituição demais de 300 computadores por outros novos enviados pelo TSE;
- distribuição de mais de 300 monitores adicionais para uso pelos sistemas de processo eletrônico (PJe e SEI);
- definição de novos padrões de infraestrutura de TIC, mais adequados ao volume de atendimentos das zonas eleitorais, calculados em função do projeto de rezoneamento.
- Sede: - substituição demais de 200 computadores por outros novos comprados pelo TRE-RJ;
- implantação do outsourcing de impressão com a instalação de impressoras novas e mais modernas em todas as unidades.

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

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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 99,90%



Responsável: COINF.

Com relação ao índice de disponibilidade de serviços, o valor alcançado no período, de 99,81%, ficou acima da meta, que é de 99,67%. Dentre os serviços que compõem o índice, o de disponibilidade do link de Internet foi o que demonstrou desempenho mais fraco. O desempenho deste indicador foi afetado por problemas com os equipamentos firewall do TRE-RJ, ocorrido em 11/12 (o link esteve indisponível durante o período de manutenção dos equipamentos), também por problemas ocorridos no servidor RJ1, em 28/10, afetando o acesso à internet por parte dos usuários.

A variável "DispCorreio", que mede a disponibilidade do serviço de correio eletrônico corporativo, apresentou desempenho acima da meta mas, em outubro de 2018, o desempenho ficou abaixo da meta. Isto porque o software de correio eletrônico utilizado atualmente vem apresentando sobrecarga, por ser uma instalação inadequada para o volume de usuários e de tráfego de mensagens atuais, levando a paradas não programadas neste serviço, afetando consequentemente o desempenho do indicador IA90.

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

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

DispCorreio - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o serviço de correio eletrônico permaneceu disponível para uso

DispDJE - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o sistema DJE permaneceu disponível para consulta  
 DispIntranet - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o sítio Intranet do TRE-RJ permaneceu disponível para uso

DispLinkInternet - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso à rede mundial de computadores esteve disponível para uso



DispSADP - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o sistema SADP/SADPweb permaneceu disponível para uso.

Sugerimos a inclusão do DispSEI (percentual de tempo, dentro do período considerado, que o sistema SEI permaneceu disponível para uso) e a retirada do DispLinkInternet tendo em vista que esta variável deveria ser mensurada pela SEREDE, conseqüentemente criaríamos um outro indicador para a SEREDE com as seguintes variáveis:

DispLinkInternet - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso à rede mundial de computadores esteve disponível para uso.

DispWiFi - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso ao serviço de wi-fi esteve disponível para uso.

DispLinkBackboneSec - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso ao link de comunicações da sede com as zonas esteve disponível para uso.

DispLinkZonas - Percentual de tempo, dentro do período considerado, que o acesso ao link de comunicações das zonas esteve disponível para uso.

Esse novo indicador poderia se chamar “Índice de disponibilidade dos links de Comunicação”, através dele conseguiríamos ter uma melhor leitura sobre a performance e eficiência dos links de Internet assim como deixaríamos mais transparentes a qualidade de outros serviços de comunicação sob a responsabilidade da SEREDE, que é a única unidade da COINF que não tem um indicador para avaliar seus serviços.

O risco principal continua sendo relativo à infraestrutura física do Datacenter, que como já comentado em análises anteriores, vem trabalhando no limite; os sistemas que o compõem (refrigeração, segurança, elétrico e etc.) estão defasados, inadequados e sobrecarregados. O projeto para aquisição de solução de datacenter está em andamento, apesar dos atrasos constantes, encontrando-se atualmente na fase de detalhamento da especificação para confecção de documentação para aquisição da solução.

Com relação à pesquisa de satisfação do usuário, o índice ficou dentro da média anual de 95% (valor de 95,73%, acumulado até o período). Houve diminuição dos chamados atendidos pelo Helpdesk ao longo dos três últimos meses do ano, particularmente em novembro e dezembro, o que é esperado, tendo em vista tratar-se de período pós-eleitoral, em que parte dos usuários não se encontra no TRE-RJ (fuição de férias e folgas, retorno de requisitados aos órgão de origem). Houve diminuição da quantidade de perguntas respondidas na pesquisa de satisfação, em especial nos dois últimos meses de 2018, demonstrando o pouco interesse dos usuários em responder à referida pesquisa. A baixa aderência à pesquisa de satisfação traz consigo o risco de que os índices medidos não representem as expectativas dos usuários em relação aos serviços prestados.

Com relação ao nivelamento de infraestrutura de TIC, o índice alcançado (80%) ficou acima da meta estabelecida.

Foi finalizada a aquisição de servidores iniciada em 2017, com o recebimento de duas unidades em 2018 (foram recebidos, no total, cerca de 11 computadores servidores novos, em 2017 e em 2018). Somando estes novos servidores e os já existentes (adquiridos em 2014 e 2015), consideramos que, no momento, o TRE-RJ possui um parque de computadores servidores suficientes para atender às necessidades de processamento de dados dos sistemas e serviços do órgão. Por este motivo, foi alcançada a pontuação máxima neste item.

Para o próximo período há a expectativa de aumento no índice, uma vez que espera-se ter implantado o equipamento de armazenamento de dados (storage), adquirido pelo Tribunal no final de 2018.

O item em que há maior dificuldade para melhora da pontuação é relativo ao ambiente de Data Center. O projeto de aquisição e implantação avançou. Está, atualmente, na fase de detalhamento da especificação para confecção de documentação para aquisição da solução. Porém, a previsão atual para instalação de novo datacenter do TRE-RJ é no ano de 2020.

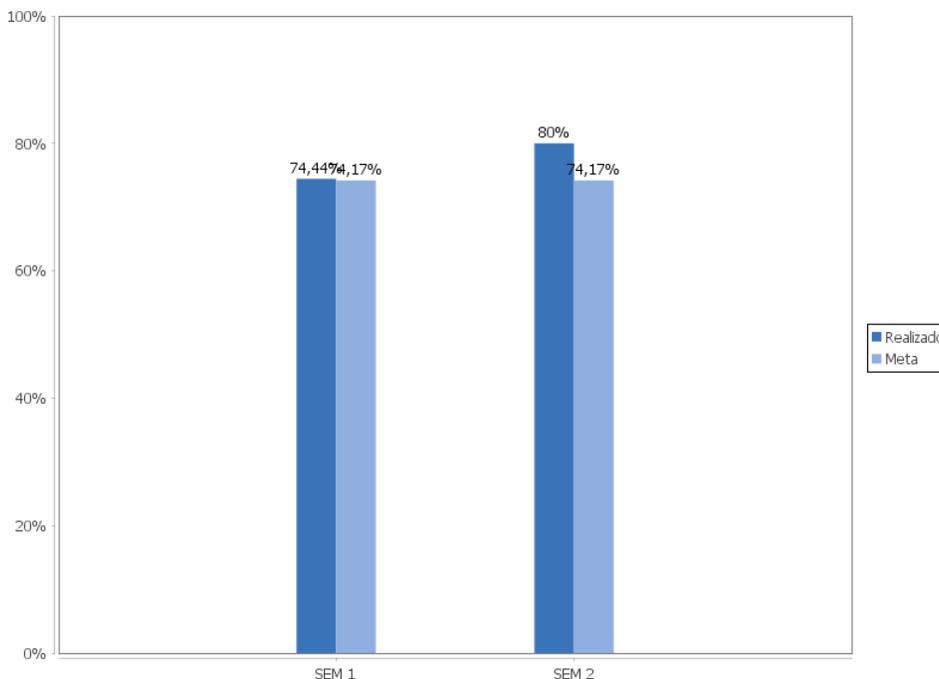


**IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 107,86%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O índice alcançado no período foi de 80%, ficando acima da meta estabelecida, e melhor que no semestre anterior, apesar do atraso no projeto de Modernização do Data Center.

Com relação ao item 5 (solução de armazenamento), foi adquirido em 2018 novo equipamento Storage e seus respectivos softwares de gerência, com previsão de implantação em 2019. Como o TRE-RJ já possui um equipamento Storage doado pelo CNJ, apesar de ser antigo e estar sem suporte, pode ser considerado como uma primeira implantação. Como não houve alteração de status em relação ao semestre anterior, o item mantém-se com o valor de 5 pontos.

Com relação ao item 6 (parque de equipamentos), em 2018 foram adquiridos mais 2 computadores servidores com maior poder de processamento. Com isso, foi finalizada a aquisição de servidores iniciada em 2017 (foram recebidos cerca de 11 computadores servidores novos). Contando com os servidores novos e os já existentes (adquiridos em 2014 e 2015), consideramos que, no momento, o TRE-RJ possui um parque de computadores servidores suficientes para atender às necessidades de processamento de dados dos sistemas e serviços do órgão. Por este motivo, houve melhora na pontuação deste item em relação ao semestre anterior.

Com relação ao item 3 (Data Center), o projeto de Modernização progrediu, e está na fase de detalhamento da especificação para confecção de documentação para aquisição da solução.

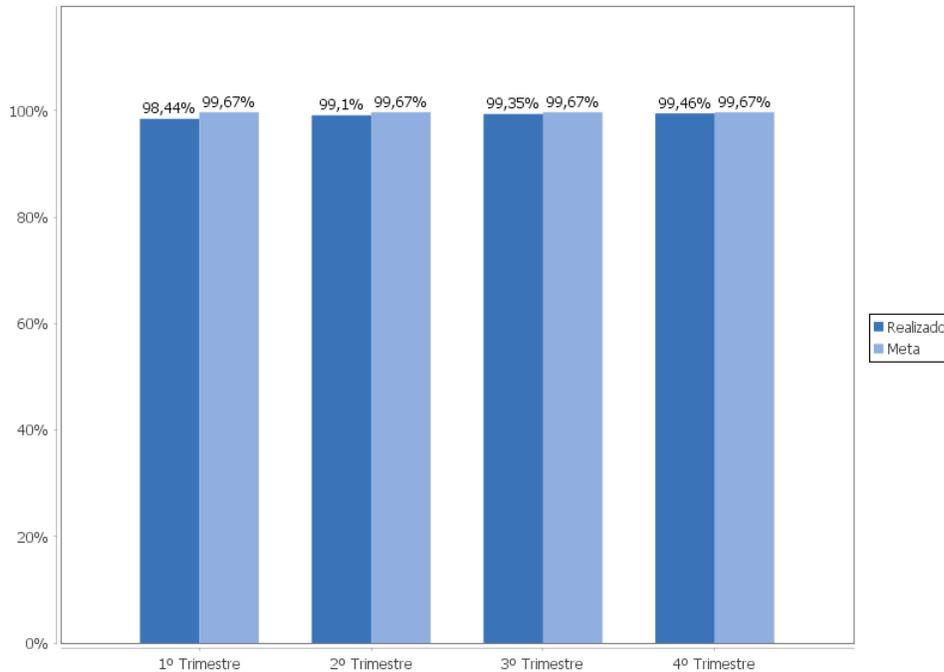
No momento não encontramos necessidade de solicitação de reajuste de meta.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 99,79%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

1. Síntese do resultado atual: Os índices de disponibilidade do período ficaram acima da meta (99,67%). A variável que mostrou desempenho abaixo da meta, no mês de dezembro de 2018, foi a "DispLinkInternet" (disponibilidade do acesso à internet). O desempenho deste indicador foi afetado por problemas com os equipamentos firewall do TRE-RJ, ocorrido em 11/12 (o link esteve indisponível durante o período de manutenção dos equipamentos). A verificação da disponibilidade do link de internet é feita pela tentativa de acesso a sites da internet, por parte do software de monitoramento Zabbix. Ocorre que estes acessos podem falhar por fatores alheios à disponibilidade do link de comunicação com a internet. Por exemplo, problemas com servidor proxy ou com servidores DNS podem impedir, ainda que momentaneamente, o acesso a sites da internet, tornando inexatas as medições realizadas pelo Zabbix e, por consequência, os valores da variável registrados no sistema Gerir. Foi feita solicitação à Coordenadoria de Infraestrutura de que esta variável seja medida pela Seção de Redes que, acreditamos, possua meios de medição mais precisos para esta variável. A variável "DispCorreio" apresentou desempenho acima da meta mas, em outubro de 2018, o desempenho ficou abaixo da meta. Isto porque o software de correio eletrônico utilizado atualmente vem apresentando sobrecarga, por ser uma instalação inadequada para o volume de usuários e de tráfego de mensagens atuais, levando a paradas não programadas neste serviço.

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

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



período de garantia do fabricante, e sem contrato de manutenção em vigor, que têm apresentado problemas de hardware). Tal iniciativa visa a minorar a ocorrência de problemas de hardware que levem a indisponibilidade dos mesmos; (b) incremento a virtualização de computadores servidores (permite tempo de resposta mais ágil diante de determinados tipos de incidentes); (c) capacitação contínua dos servidores; (d) implantação de novo computador servidor com o software de monitoramento Zabbix na versão mais atual, de forma a aumentar o período de retenção das medições das variáveis (já implantado); (e) aquisição de nova solução de armazenamento de dados, de forma a propiciar espaços de armazenamento com características de redundância e de disponibilidade para atendimento a sistemas corporativos como o SEI (equipamento já adquirido mas ainda não implantado). Cabe ressaltar, ainda, que existe um projeto em andamento para modernização do datacenter do TRE-RJ, visando melhorar a infraestrutura física e a segurança do ambiente atual, adequando-o ao que determina a Resolução do CNJ nº 211 de 15/12/2015 (ENTIC-JUD), em seu artigo 24, inciso VII. Um datacenter com fornecimento de energia elétrica aos equipamentos hospedados, projetado para operação dos nobreaks em paralelo, permitiria a manutenção programada dos equipamentos de TIC sem a necessidade de desligamento de todo o datacenter, contribuindo para aumentar o índice de disponibilidade dos serviços essenciais de TIC. Este projeto está na fase de elaboração da documentação do projeto para aquisição da solução.

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

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

6. Recomendações sobre o processo: O TRE-RJ deve trabalhar no sentido de (a) priorizar a obtenção dos recursos orçamentários necessários à adequação da infraestrutura do datacenter, (b) dar andamento ao projeto de modernização do datacenter, com o acompanhamento de sua execução (em curso), (c) dar andamento ao projeto de aquisição de solução de correio eletrônico corporativo, de forma a prevenir a indisponibilidade do serviço e (d) dar andamento a reinstalação do servidor RJ1. Sugerimos, ainda, que seja estudada uma maneira mais efetiva e precisa de medir a disponibilidade dos links de comunicação de dados com a internet, possivelmente utilizando ferramentas especializadas neste tipo de medição que possam estar ao alcance da Seção do TRE-RJ responsável pelo monitoramento da disponibilidade de tais links (conforme observado no item 1).

7. Riscos: Os principais riscos identificados são infraestrutura física inadequada, deficiente e sem manutenção, oscilações no fornecimento de energia elétrica e sinistros diversos (acidentes, roubo de bens e informações, sabotagens etc.). O investimento na infraestrutura física e de segurança atua em vários destes riscos, possibilitando mais segurança e maior disponibilidade dos sistemas



e serviços essenciais. Também há riscos à disponibilidade de sistemas e serviços essenciais pelo uso de hardware e software obsoleto e sem contrato de manutenção em vigor, riscos estes combatidos com a aquisição de novos equipamentos e licenças de software de infraestrutura.

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

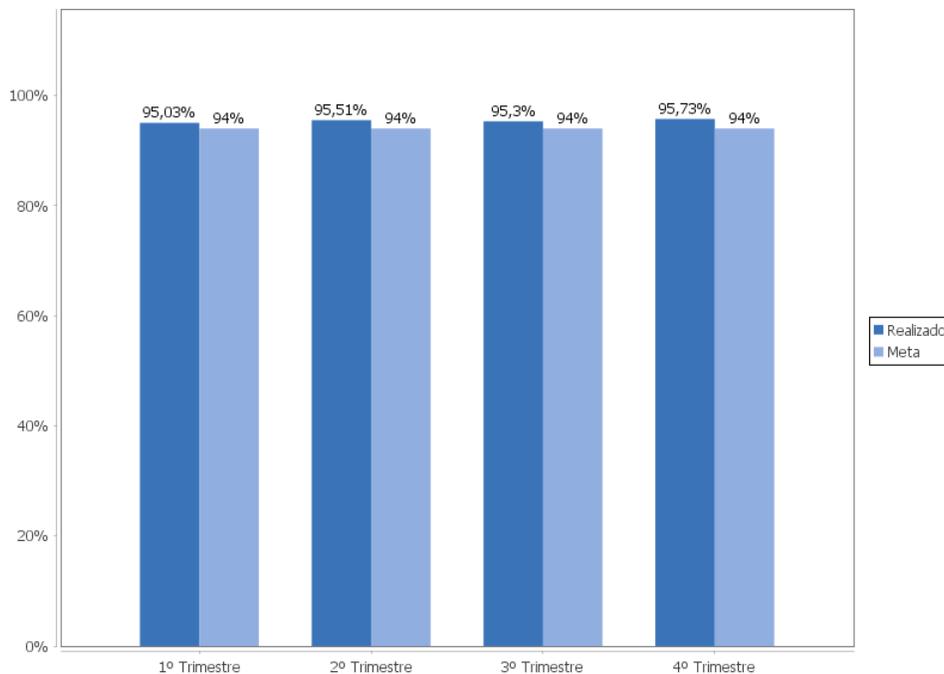


## IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 101,84%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COINF.

O índice alcançado nesse trimestre está dentro da média anual e acima da meta estabelecida, com o valor de 95,73% (acumulado até o período).

Houve diminuição dos chamados atendidos pelo Helpdesk ao longo dos três últimos meses do ano, particularmente em novembro e dezembro, o que é de certa forma esperado, pois trata-se de período pós-eleitoral, em que parte dos usuários não se encontra no TRE-RJ por conta de férias e folgas.

Nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2018 tivemos uma adesão à pesquisa de 9,1%, 7,5% e 7,1% respectivamente, índice inferior às nossas expectativas que é de valores acima de 10%.

Houve diminuição da quantidade de perguntas respondidas na pesquisa de satisfação, em especial nos dois últimos meses de 2018, demonstrando o pouco interesse em responder à referida pesquisa.

Ainda não conseguimos colocar em prática a iniciativa de vincular os resultados sobre a pesquisa de satisfação através de avisos na Intranet utilizando infográficos. O objetivo continua sendo aumentar a adesão dos usuários à pesquisa de satisfação.

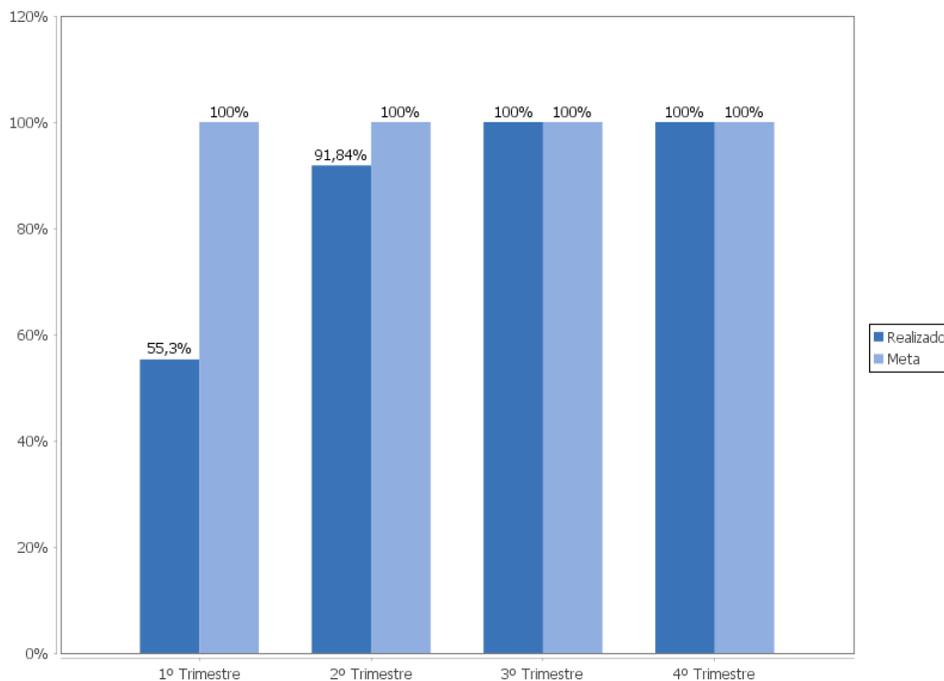


## IE 32 - Índice de modernização das soluções

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 100,00%

**Resultados Acumulados em 2018**



Responsável: CSCOR.

Neste 4º trimestre de 2018 as equipes foram bem produtivas e dedicadas, tentamos focar o máximo possível nos projetos priorizados pelo CDTIC, porém sem deixar de atender os chamados mais emergenciais abertos através do help desk e aos sistemas e consultas de apoio a eleição.

Apesar de o desempenho ter sido satisfatório, nota-se que poucas demandas foram entregues, isto ocorreu pois estamos com 2 projetos grandes ainda em andamento, que são: Melhorias no ponto eletrônico e Formulários da SGP para o SEI, que demandaram bastante esforço das equipes neste último trimestre de 2018 e ainda não foram concluídos.

Com relação ao processo de trabalho, estamos fazendo reuniões semanais de alinhamento das atividades da coordenadoria, o que está permitindo uma melhor integração entre as ações das diversas unidades e percebemos que isso é uma das principais causas relacionadas à nossa melhora de performance.

Possuímos ainda um grande passivo de demandas para atender. O resultado do DFT mostrou que as unidades desta coordenadoria estão com déficit de pessoal. Somente com a ampliação da equipe de desenvolvimento teremos condições de atender, com mais presteza, as demandas do TRE e diminuir este passivo.

Procuramos sempre capacitar nossos servidores e melhorar nosso processo de trabalho, para que possamos entregar produtos com cada vez mais qualidade e que agreguem valor ao negócio, ajudando assim o TRE-RJ a atingir seus objetivos.

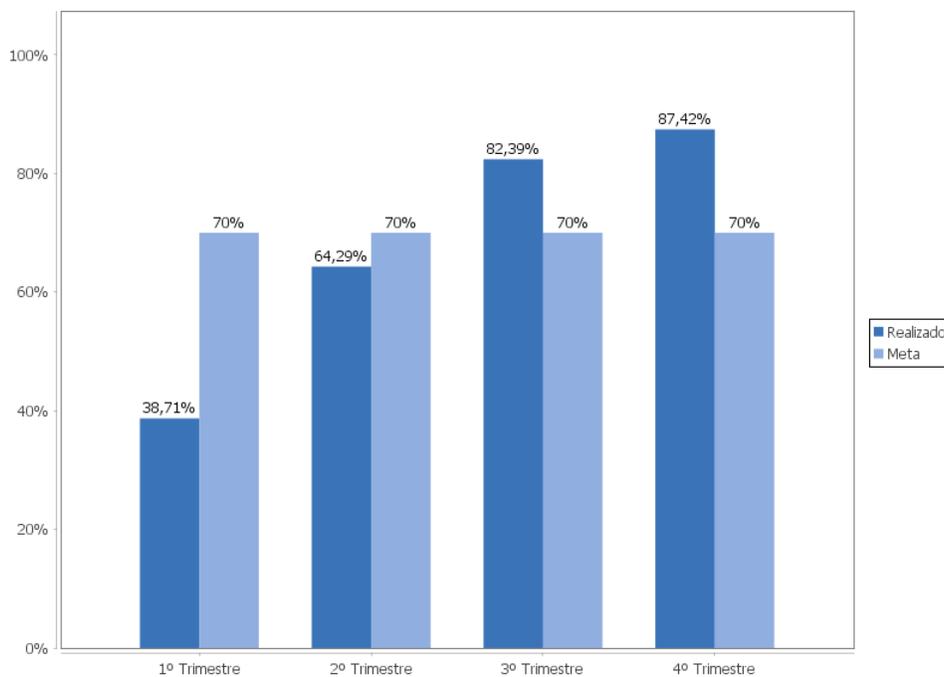


## IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 124,89%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CSCOR.

Neste 4º trimestre de 2018 as equipes foram bem produtivas e dedicadas, tentamos focar o máximo possível nos projetos priorizados pelo CDTIC, porém sem deixar de atender os chamados mais emergenciais abertos através do help desk e aos sistemas e consultas de apoio a eleição.

Apesar de o desempenho ter sido satisfatório, nota-se que poucas demandas foram entregues, isto ocorreu pois estamos com 2 projetos grandes ainda em andamento, que são: Melhorias no ponto eletrônico e Formulários da SGP para o SEI, que demandaram bastante esforço das equipes neste último trimestre de 2018 e ainda não foram concluídos.

Com relação ao processo de trabalho, estamos fazendo reuniões semanais de alinhamento das atividades da coordenadoria, o que está permitindo uma melhor integração entre as ações das diversas unidades e percebemos que isso é uma das principais causas relacionadas à nossa melhora de performance.

Possuímos ainda um grande passivo de demandas para atender. O resultado do DFT mostrou que as unidades desta coordenadoria estão com déficit de pessoal. Somente com a ampliação da equipe de desenvolvimento teremos condições de atender, com mais presteza, as demandas do TRE e diminuir este passivo.

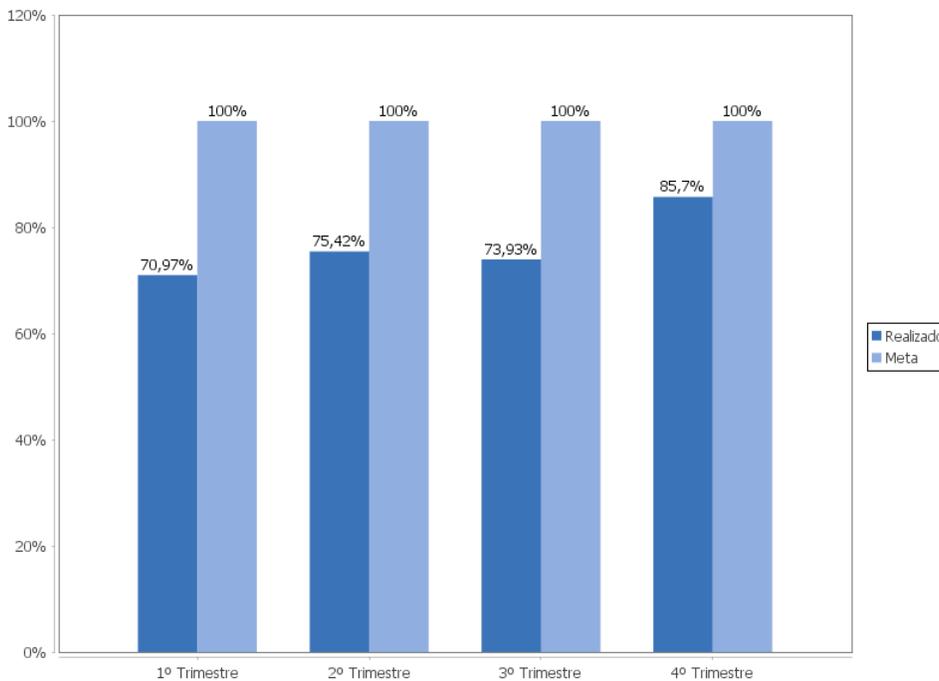
Procuramos sempre capacitar nossos servidores e melhorar nosso processo de trabalho, para que possamos entregar produtos com cada vez mais qualidade e que agreguem valor ao negócio, ajudando assim o TRE-RJ a atingir seus objetivos.

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

**Atenção**

**Desempenho do Período: 85,70%**

**Resultados Acumulados em 2018**



**Responsável: SOF.**

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

A fórmula de cálculo do indicador, tem como base o valor disponibilizado pela Lei Orçamentária Anual (LOA). No decorrer do ano, a consignação da referida dotação sofreu um decréscimo de aproximadamente 7% em seu valor original, devido a remanejamentos orçamentários à SOF/TSE. Considerando tal redução, o desempenho do índice de aderência ao final desse 4º trimestre, assegurou o percentual de 84%, para uma meta proposta de 80,34%, índice superior ao resultado auferido de 77,94% apurado sem o devido ajuste, proporcionando um resultado satisfatório.

Despesas com manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados (switch) e manutenção de software (firewall), mantiveram-se estáveis nesse trimestre, sem evolução, refletindo índice de aderência deficitário.

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

Despesas correntes de capital, como mobiliário em geral, aquisição de software e equipamentos de informática, com baixo desempenho no 3º trimestre, obtiveram um ganho expressivo em suas execuções planejadas no período, alavancando o objetivo.

Registro que, rotineiramente, no encerramento do exercício, com vistas à otimização de suas execuções orçamentárias, as unidades gestoras com eventuais sobras de dotação, propõem ações visando a abertura de procedimentos para aquisição de materiais e bens permanentes por meio de ata de registro preços vigentes. Impacto dessa estratégia, resulta na distorção promovida na aderência dessas despesas. Registro como exemplo: despesas com materiais para manutenção de bens imóveis, materiais de limpeza e produtos de higienização, e aquisição de bens permanentes, com valores empenhados bem superiores ao planejado, apresentando resultado aderente nulo.



Confirmado o viés de alta nesse trimestre, da iniciativa estratégica Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI, com a instalação, configuração e aquisição de solução de armazenamento de dados - switch e storage, alcançando 96% de aderência, em detrimento do índice de 22% referente ao trimestre anterior, contribuindo para o alcance da meta do indicador.

A iniciativa Modernização do Data Center permaneceu com a insignificante execução de 1%. Uma vez constatada a inércia do projeto, os recursos orçamentários alocados na referida ação foram remanejados para promover a antecipação da iniciativa estratégica Rede Privada Virtual - VPN, que encontrava-se sem lastro orçamentário. Tal ação não produziu impacto quanto ao resultado do indicador, uma vez que a referida iniciativa estratégica não constava da proposta orçamentária.

#### IE-34 - Custo de manutenção da estrutura

O desempenho do indicador foi insatisfatório, devido a meta de redução de custo ter sido muito ousada. Nota-se que comparando a meta de 2017, foi proposto uma redução do custo por eleitor de quase 10% para ano de 2018. É sabido que 80% do indicador é composto por variáveis de custo relacionadas a postos de trabalho e que anualmente sofrem reajuste estipulados pelas convenções coletivas de cada categoria.

Houve redução de 10% em relação aos anos 2016/2017, acarretado pela redução na arrecadação do governo federal, de modo que a Administração do Tribunal viu-se obrigada a reduzir redução a quantidade de postos de trabalhos em algumas contratações. No entanto, houve acréscimo de 5% de 2017/2018, gerado em parte pelos reajustes estipulados nos acordos coletivos de cada categoria, o que inviabilizou o cumprimento da meta para 2018.

O projeto estratégico da Rede Privada Virtual - VPN ainda não permite que se tenha previsão do impacto que o mesmo irá proporcionar. Todavia, espera-se que tenha impacto positivo no indicador em razão da expectativa de que possa contribuir para uma redução dos custos de comunicação de dados.

É importante notar, no entanto, que com a edição da Emenda Constitucional nº 95/2016, que institui o Novo Regime Fiscal, este TRE/RJ já vem implementando medidas para diminuir os custos, tais como: ações do Plano de Logística Sustentável – PLS, com redução nos custos de energia elétrica, papel e copos; nova contratação de condutores de veículos, renegociação do contrato de Backbone, bem como a nova contratação de postos de trabalho de serviços de manutenção predial.

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

Observa-se uma sensível melhora na execução orçamentária das iniciativas neste semestre. O Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas alcançou 81,19% da meta de 30,46%, principalmente, pela execução da despesa "Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI!", no valor de R\$ 857.418,00; impactando no índice de aderência orçamentária que passou de 7,62% para 24,73%.

Do orçamento de R\$ 4.920.408,00, destinado às iniciativas estratégicas em 2018, foi executado ao fim do desse semestre o valor de R\$ 1.216.905,39. Registro que o cálculo da aderência, é impactado negativamente por qualquer execução em desalinho com o programado, a maior ou a menor, e, conseqüentemente, impacta no desempenho do indicador.

No que se refere ao projeto de "Modernização do Data Center", não houve acréscimo em sua execução neste trimestre, permanecendo a diferença de R\$ 3.144.785,00a menor em relação ao valor previsto na LOA (R\$ 3.465.785,00). Valor empenhado de apenas R\$ 49.154,63. Destaca-se que o valor final previsto no PDE foi estimado em R\$ 321.000,00.

Outro ponto relevante já expresso em outras análises, depreende-se a necessidade de melhor planejamento do portfólio e dos projetos estratégicos institucionais. Observa-se, ainda, reiterados atrasos na execução de iniciativas estratégicas, inclusive naquelas que demandam vultosos recursos orçamentários para sua execução, a exemplo do projeto "Modernização do Data Center", conforme explanado acima.



Conforme já consignado na análise anterior, reputa-se importante a revisão do indicador, uma vez que sua medição baseia-se exclusivamente nos valores aprovados na LOA, sendo o Plano Diretor da Estratégia (documento que consigna as iniciativas estratégicas do TRE-RJ) uma peça que necessita ser dinâmica o suficiente para contemplar e absorver as mudanças necessárias nas iniciativas prioritizadas, face às mudanças no ambiente organizacional.

Nesse sentido, o indicador atual não expressa fielmente a eficiência da execução orçamentária em relação às iniciativas estratégicas, expressando, tão somente, a necessidade de aprimoramento do planejamento orçamentário destinado às iniciativas estratégicas.

Ratificando sugestão da ASPLAN, compactuo com a sugestão de substituição do indicador por outro(s), que expresse(m) com maior fidedignidade a realidade do Tribunal em relação ao seu esforço na execução do orçamento destinado à estratégia.

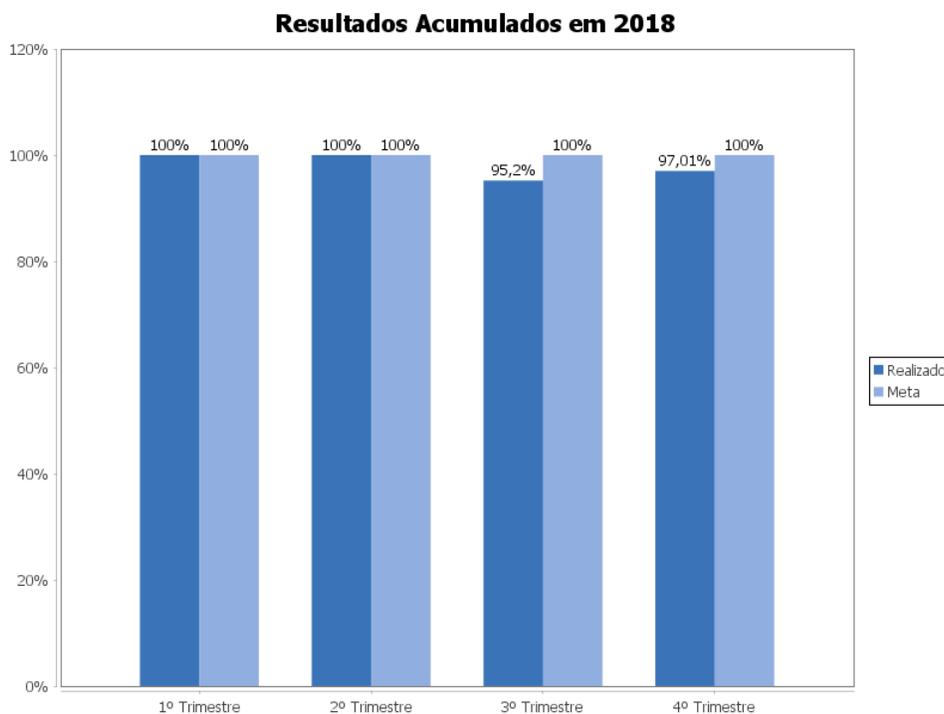
Nota-se que ainda há problemas com o planejamento e a execução das iniciativas estratégicas do órgão, porém, percebe-se uma sensível melhora no desempenho do indicador, em decorrência do aprimoramento do monitoramento das citadas ações



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

**Satisfatório**

Desempenho do Período: 97,01%



Responsável: CORÇA.

O indicador estratégico IE-33, objetiva a mensuração do índice de eficiência da gestão orçamentária, vinculado ao indicador de apoio, Índice de execução planejada do orçamento de custeio (IA-93), que mede a aderência da execução ao orçamento.

IA-93 : Fórmula de cálculo:  $(\text{ExecPlanCus} / \text{OrçPlanCus}) * 100$

onde:

- ExecPlanCus = Execução planejada do orçamento de custeio
- OrçPlanCus = Orçamento planejado de custeio (LOA)

A fórmula de cálculo do indicador, tem como base o valor disponibilizado pela Lei Orçamentária Anual (LOA). No decorrer do ano, a consignação da referida dotação sofreu um decréscimo de aproximadamente 7% em seu valor original, devido a remanejamentos orçamentários à SOF/TSE. Considerando tal redução, o desempenho do índice de aderência ao final desse 4º trimestre, assegurou o percentual de 84%, para uma meta proposta de 80,34%, índice superior ao resultado auferido de 77,94% apurado sem o devido ajuste, proporcionando um resultado satisfatório.

Despesas com manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados (switch) e manutenção de software (firewall), mantiveram-se estáveis nesse trimestre, sem evolução, refletindo índice de aderência deficitário.

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



Despesas correntes de capital, como mobiliário em geral, aquisição de software e equipamentos de informática, com baixo desempenho no 3º trimestre, obtiveram um ganho expressivo em suas execuções planejadas no período, alavancando o objetivo.

Registro que, rotineiramente, no encerramento do exercício, com vistas à otimização de suas execuções orçamentárias, as unidades gestoras com eventuais sobras de dotação, propõem ações visando a abertura de procedimentos para aquisição de materiais e bens permanentes por meio de ata de registro preços vigentes. Impacto dessa estratégia, resulta na distorção promovida na aderência dessas despesas. Registro como exemplo: despesas com materiais para manutenção de bens imóveis, materiais de limpeza e produtos de higienização, e aquisição de bens permanentes, com valores empenhados bem superiores ao planejado, apresentando resultado aderente nulo.

Confirmado o viés de alta nesse trimestre, da iniciativa estratégica Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI, com a instalação, configuração e aquisição de solução de armazenamento de dados - switch e storage, alcançando 96% de aderência, em detrimento do índice de 22% referente ao trimestre anterior, contribuindo para o alcance da meta do indicador.

A iniciativa Modernização do Data Center permaneceu com a insignificante execução de 1%. Uma vez constatada a inércia do projeto, os recursos orçamentários alocados na referida ação foram remanejados para promover a antecipação da iniciativa estratégica Rede Privada Virtual - VPN, que encontrava-se sem lastro orçamentário. Tal ação não produziu impacto quanto ao resultado do indicador, uma vez que a referida iniciativa estratégica não constava da proposta orçamentária.

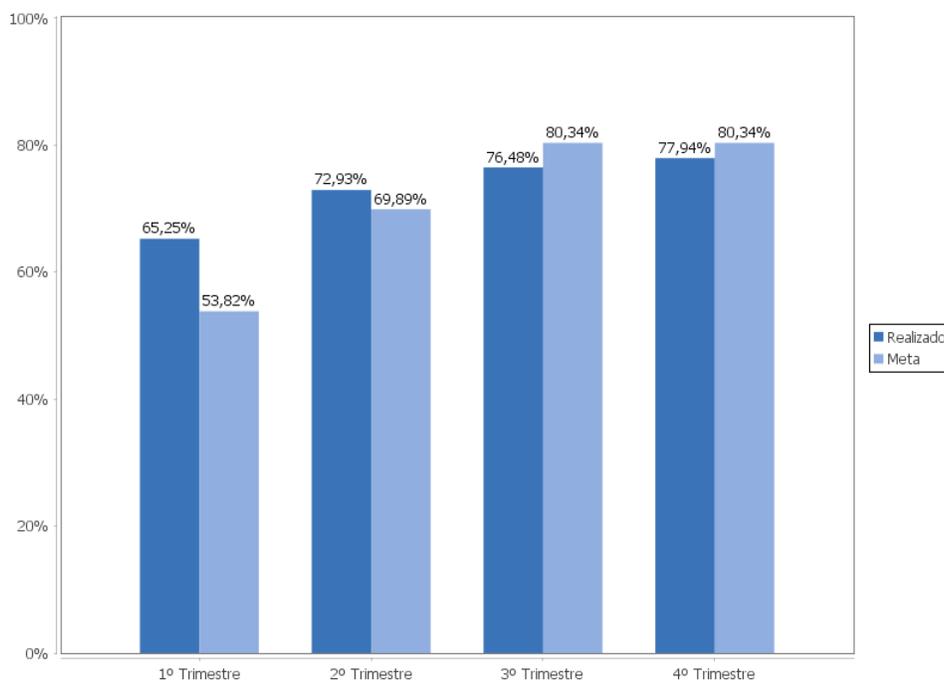
Esclarecemos, por fim, que nos compete a disponibilização e monitoramento dos recursos orçamentários visando assegurar o pleno atendimento das necessidades relativas às despesas correntes, não obstante o nosso assessoramento, restando às unidades autônomas responsáveis, a solicitação/execução dos recursos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

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

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 97,01%

### Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CORÇA.

O indicador estratégico IE-33, objetiva a mensuração do índice de eficiência da gestão orçamentária, vinculado ao indicador de apoio, Índice de execução planejada do orçamento de custeio (IA-93), que mede a aderência da execução ao orçamento.

IA-93 : Fórmula de cálculo:  $(\text{ExecPlanCus} / \text{OrçPlanCus}) * 100$

onde:

- ExecPlanCus = Execução planejada do orçamento de custeio
- OrçPlanCus = Orçamento planejado de custeio (LOA)

A fórmula de cálculo do indicador, tem como base o valor disponibilizado pela Lei Orçamentária Anual (LOA). No decorrer do ano, a consignação da referida dotação sofreu um decréscimo de aproximadamente 7% em seu valor original, devido a remanejamentos orçamentários à SOF/TSE. Considerando tal redução, o desempenho do índice de aderência ao final desse 4º trimestre, assegurou o percentual de 84%, para uma meta proposta de 80,34%, índice superior ao resultado auferido de 77,94% apurado sem o devido ajuste, proporcionando um resultado satisfatório.

Despesas com manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados (switch) e manutenção de software (firewall), mantiveram-se estáveis nesse trimestre, sem evolução, refletindo índice de aderência deficitário.

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



Despesas correntes de capital, como mobiliário em geral, aquisição de software e equipamentos de informática, com baixo desempenho no 3º trimestre, obtiveram um ganho expressivo em suas execuções planejadas no período, alavancando o objetivo.

Registro que, rotineiramente, no encerramento do exercício, com vistas à otimização de suas execuções orçamentárias, as unidades gestoras com eventuais sobras de dotação, propõem ações visando a abertura de procedimentos para aquisição de materiais e bens permanentes por meio de ata de registro preços vigentes. Impacto dessa estratégia, resulta na distorção promovida na aderência dessas despesas. Registro como exemplo: despesas com materiais para manutenção de bens imóveis, materiais de limpeza e produtos de higienização, e aquisição de bens permanentes, com valores empenhados bem superiores ao planejado, apresentando resultado aderente nulo.

Confirmado o viés de alta nesse trimestre, da iniciativa estratégica Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI, com a instalação, configuração e aquisição de solução de armazenamento de dados - switch e storage, alcançando 96% de aderência, em detrimento do índice de 22% referente ao trimestre anterior, contribuindo para o alcance da meta do indicador.

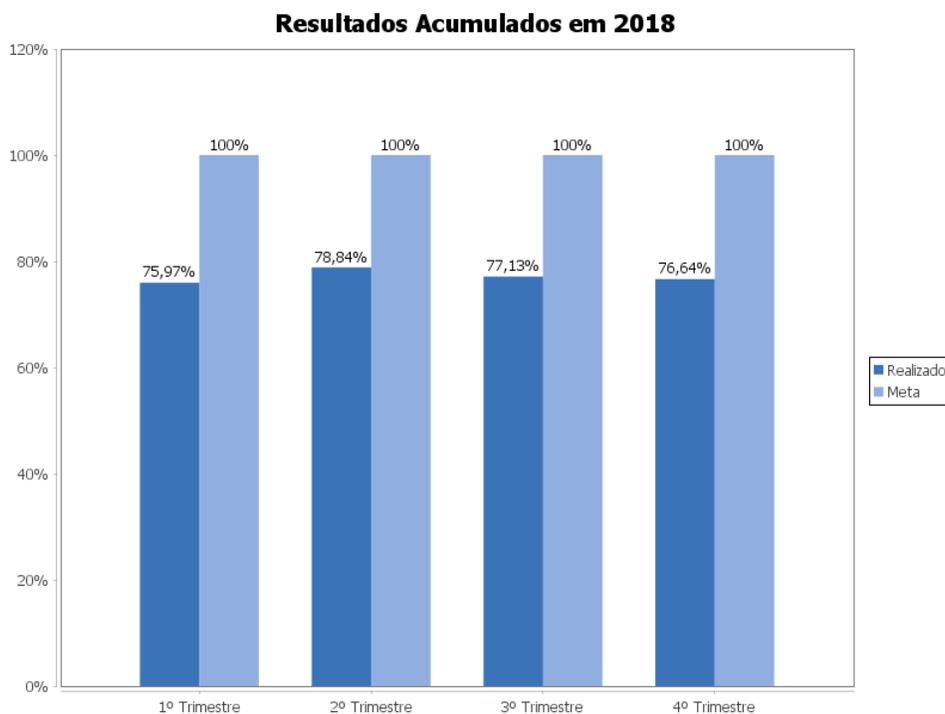
A iniciativa Modernização do Data Center permaneceu com a insignificante execução de 1%. Uma vez constatada a inércia do projeto, os recursos orçamentários alocados na referida ação foram remanejados para promover a antecipação da iniciativa estratégica Rede Privada Virtual - VPN, que encontrava-se sem lastro orçamentário. Tal ação não produziu impacto quanto ao resultado do indicador, uma vez que a referida iniciativa estratégica não constava da proposta orçamentária.

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

**IE 34 - Custo de manutenção da estrutura**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 76,64%**



**Responsável: COFIN.**

O desempenho do indicador foi insatisfatório, devido a meta de redução de custo ter sido muito ousada. Nota-se que comparando a meta de 2017, foi proposto uma redução do custo por eleitor de quase 10% para ano de 2018. É sabido que 80% do indicador é composto por variáveis de custo relacionadas a postos de trabalho e que anualmente sofrem reajuste estipulados pelas convenções coletivas de cada categoria.

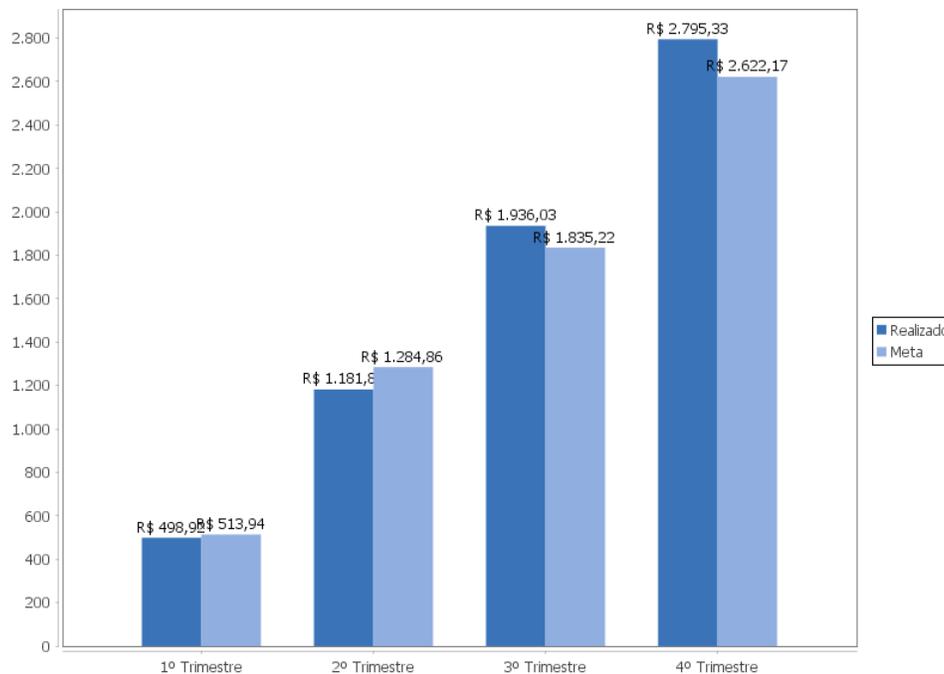
Houve redução de 10% em relação aos anos 2016/2017, acarretado pela redução na arrecadação do governo federal, de modo que a Administração do Tribunal viu-se obrigada a reduzir redução a quantidade de postos de trabalhos em algumas contratações. No entanto houve acréscimo de 5% de 2017/2018, gerado em parte pelos reajustes estipulados nos acordos coletivos de cada categoria, o que inviabilizou o cumprimento da meta para 2018.

**IA 94 - Custo total de manutenção da estrutura por eleitor**

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 93,40%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O desempenho do indicador foi insatisfatório, devido a meta de redução de custo ter sido muito ousada. Nota-se que comparando a meta de 2017, foi proposto uma redução do custo por eleitor de quase 10% para ano de 2018. É sabido que 80% do indicador é composto por variáveis de custo relacionadas a postos de trabalho e que anualmente sofrem reajuste estipulados pelas convenções coletivas de cada categoria.

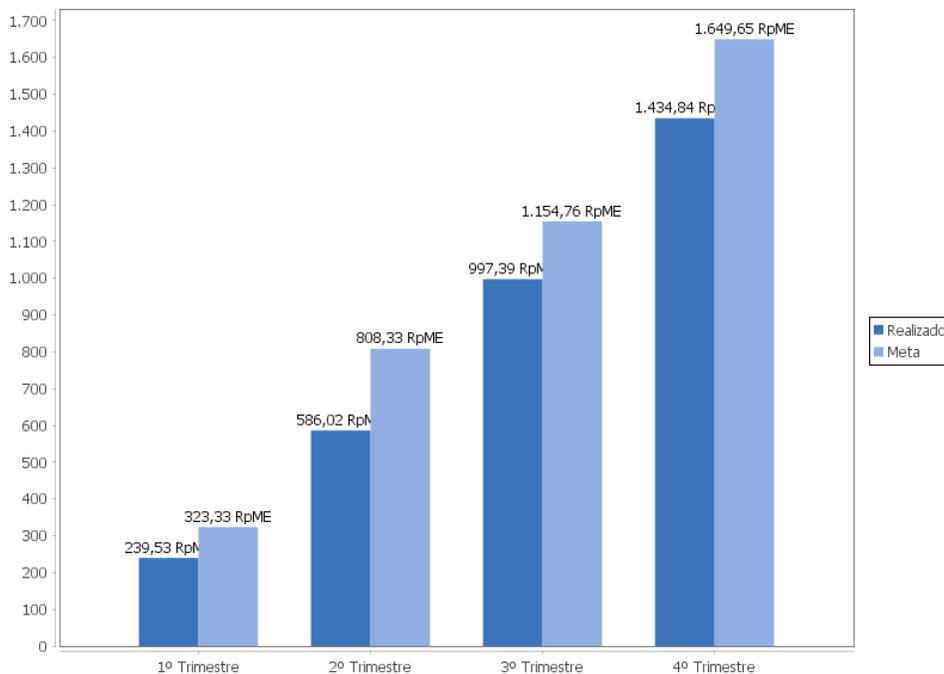
Houve redução de 10% em relação aos anos 2016/2017, acarretado pela redução na arrecadação do governo federal, de modo que a Administração do Tribunal viu-se obrigada a reduzir a quantidade de postos de trabalhos em algumas contratações. No entanto, houve acréscimo de 5% de 2017/2018, gerado em parte pelos reajustes estipulados nos acordos coletivos de cada categoria, o que inviabilizou o cumprimento da meta para 2018.

## IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor

Satisfatório

Desempenho do Período: 113,02%

## Resultados Acumulados em 2018



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SSG.

## ANÁLISE DE INDICADOR DE APOIO CUSTO DE MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES POR ELEITOR - IA - 95 (4ºTrimestre/18)

Começo a análise, elencando alguns fatores que contribuíram para o desempenho desse IA:

1. Estamos dando continuidade ao PLS ( Plano de Logística Sustentável), no que tange à SSG. Mais uma vez, o levantamento e troca de benchmarks junto a outras instituições, em sua maioria públicas, se mostrou ser uma prática bem sucedida. Priorizamos a participação de servidores em eventos afetos ao tema, inclusive, e principalmente, os da RedeSustentabilidade Rio. A divulgação e conscientização da cultura sustentável, lideradas pela Equipe Ambiental, tem nos ajudado muito na redução do consumo de recursos naturais. Participamos da ultima chamada pública de projetos sustentáveis da Light, no final de junho, e, apesar de não termos logrado êxito, considerando que a pontuação total não foi suficiente, participaremos das próximas.

Alguns indicadores relacionados a este IA, por exemplo, são o PLS 06, 07, 12 e 14;

2. Fatores de Risco - Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle e/ou controles atrasados podem vir a aumentar o consumo dos recursos naturais e materiais. Melhorias e aprimoramento nos testes de controle internos da própria fiscalização dos contratos é uma importante ponte a ser destacado e enfatizado, além da valorização dos fiscais.

A reavaliação por parte do Tribunal quanto à estrutura orgânica e de pessoal da SSG, deve ser também levada em consideração. Apesar de tentarmos melhorar os processos de trabalho, há muitas atribuições para poucos servidores. Isso é um fator de risco, que pode prejudicar também o alcance da meta. Estamos na expectativa em relação ao diagnóstico do DFT.

Outra questão extremamente importante é a manutenção e contínuo foco nas ações atinentes à Sustentabilidade, conforme já descrito acima, que levam a uma redução e conscientização do consumo dos recursos naturais. Como trata-se de um



projeto permanente, o Tribunal não pode deixar de insistir nessa direção, com vistas a conseguirmos sensibilizar os servidores/colaboradores e consolidar a cultura de consumo sustentável. A Equipe Ambiental e o próprio PLS estão focados nessa questão, conforma já supracitado.

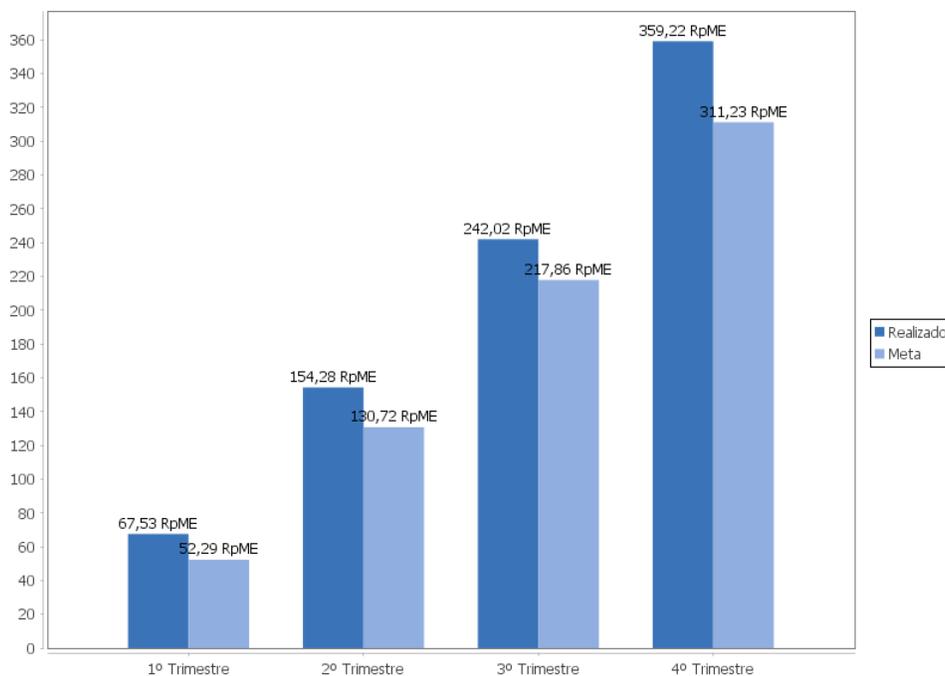
Desta forma, acredito que estamos na direção certa, considerando o excelente desempenho do indicador. Porém, o monitoramento de todas as ações deve ser feito de forma efetiva para que não tenhamos problemas, principalmente de disponibilidade orçamentária. Este IA é extremamente importante para o Tribunal pois está relacionado ao OE 11, OE 09, IE 25, IE 26, IE 27, IE 28, IE 34, IA 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 79, 80, 81 e 82. O resultado efetivamente superou nossas expectativas, inclusive extrapolando a meta fixada mas, conforme já enfatizado, precisamos manter e até aprimorar nossas ações.

## IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor

Insatisfatório

Desempenho do Período: 84,58%

## Resultados Acumulados em 2018

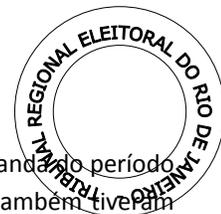


Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: STI.

Verifica-se aumento da relevância do CTelef em relação ao custo total apurado no trimestre anterior, passando de 19,76% para representar 23,32% do custo total apurado. Destaco, como sempre, que a análise deste indicador fica prejudicada em razão de que as gestões de custo da telefonia e a de comunicação de dados encontrarem-se em unidades distintas. Assim, para uma análise efetiva seria necessário maior conhecimento dos motivos que levaram ao aumento proporcional no impacto dos custos de telefonia no último trimestre, o que, s.m.j., deveria ser alvo de análise pelo gestor da área responsável. Deste modo, considerando não ser possível a análise de cada variável (embora as variáveis em questão se assemelhem a um indicador, por serem o resultado de uma composição de vários fatores), permanece a sugestão de divisão do indicador em dois, um para custos de telefonia e outro para comunicação de dados, podendo os dois serem agregados para a composição do resultado que será alvo da análise do objetivo. Desta forma, o responsável pela análise do objetivo teria análises mais bem detalhadas de cada elemento. De qualquer modo, o acompanhamento do indicador durante o exercício, apesar de demonstrar uma tendência a se aproximar da meta estipulada se afastou da meta no último trimestre, possivelmente em razão de atrasos na liquidação de despesas do contrato de telefonia, com acúmulo no último trimestre. Assim, o índice alcançado somente abrangeu 84,58% da meta estipulada.

Analisando a questão dos custos de comunicação de dados, verifica-se que são os mais significativos para o levantamento do indicador, por constituírem parcela mais relevante na fórmula de cálculo, constituindo 76,68% do total apurado.

O quantitativo de circuitos fixos de comunicação de dados no último trimestre se apresentou estável, porém ainda dentro dos limites levantados para o período eleitoral, com o cancelamento dos circuitos de polos de carga de urnas ao final de novembro, mas com a ativação de circuitos para mudanças de zonas eleitorais.



A implantação de novos serviços na rede de comunicação de dados para os cartórios e o aumento na demanda do período eleitoral já trouxe a necessidade de reavaliação da capacidade contratada para alguns circuitos. Alguns circuitos também tiveram sua capacidade aumentada em razão do aumento de sua utilização após a finalização da relocação de servidores e das mudanças de endereço decorrentes do rezoneamento. O início da utilização dos novos serviços previstos (PJe, Sei etc.) poderá levar a uma reavaliação ainda maior das velocidades contratadas caso ocorram problemas de performance, especialmente nos casos de agrupamento de zonas em razão do rezoneamento. Estes ajustes, dependendo do volume, poderão levar a uma necessidade de alteração da meta e de reforço orçamentário.

Acredito que a meta levantada para 2018 tenha sido muito agressiva, em razão da grande redução ocorrida, baixando de R\$ 600,00 em 2017 para R\$ 311,23 para 2018, especialmente por 2018 ser um ano eleitoral, o que pressiona os custos, com uma maior utilização dos serviços de telefonia e de comunicação de dados. Assim, considerando o realizado no ano eleitoral anterior, houve uma redução de custos de 3,2% em relação a 2016, mesmo sem considerar a correção monetária do período, o que ainda elevaria este percentual de redução.

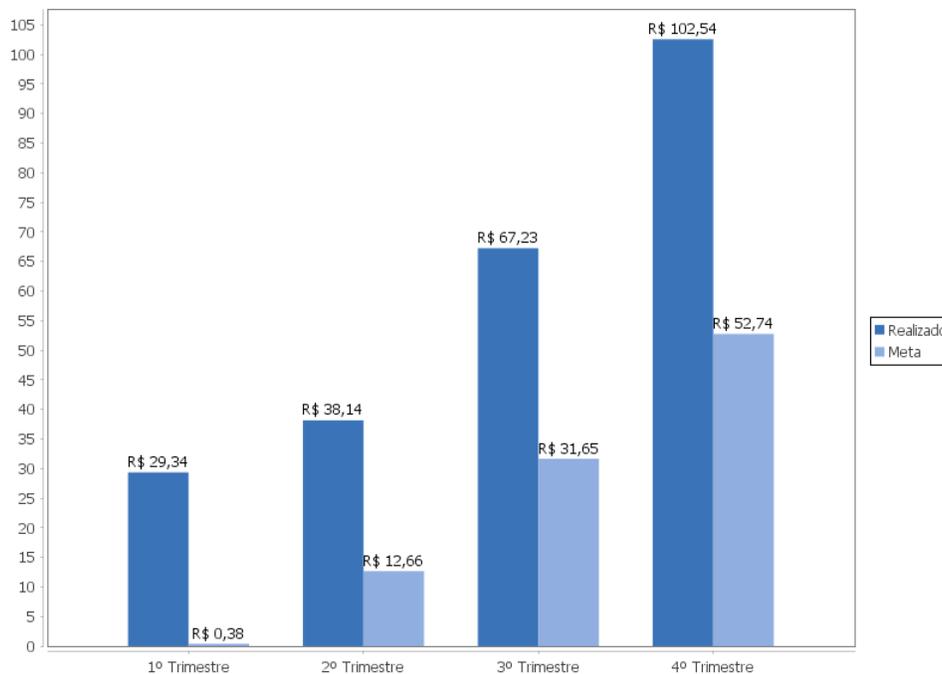
Os projetos estratégicos VPN e VoIP ainda não permitem que se tenha previsão do impacto que os mesmos irão trazer. Todavia, espera-se que tenham impacto positivo no indicador em razão da expectativa de que possam contribuir para uma redução dos custos de comunicação de dados e telefonia.

**IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor**

**Insatisfatório**

Desempenho do Período: 5,57%

**Resultados Acumulados em 2018**



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

Conforme já registrado em análises anteriores, a execução orçamentária deste exercício para este indicador sofreu interferência direta com os restos a pagar do ano passado, contaminando todas as análises.

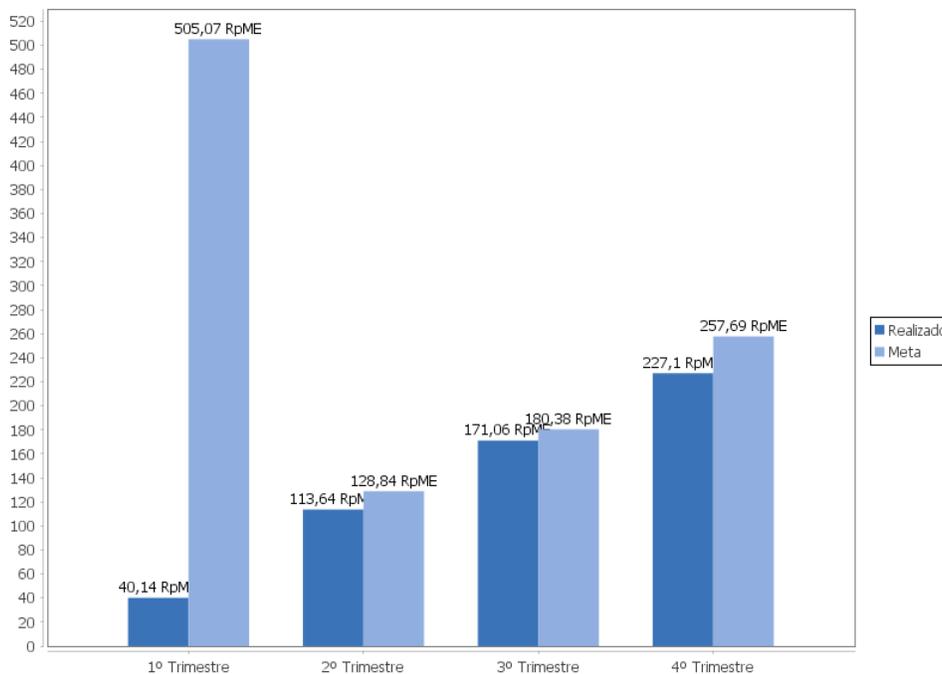


**IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 111,87%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

O indicador que mede o custo de serviços de transporte por eleitor no 4º trimestre de 2018 manteve-se satisfatório, alcançando 111,87% da meta estabelecida. Dentre os fatores relacionados com tal desempenho, podemos citar a manutenção preventiva da frota e o compartilhamento de atendimentos.

A manutenção preventiva dos veículos tem proporcionado a diminuição do custo para manter a frota operacional, além de impactar na satisfação dos clientes internos, uma vez que as demandas são atendidas quase na sua totalidade, ainda que algumas solicitações de transporte sejam extemporâneas.

Quanto ao compartilhamento, esta ação já está incorporada a rotina da SECTRA, onde busca-se sempre que possível a utilização de uma mesma viatura para atender várias demandas, ainda que se tenha que dimensionar um veículo de maior porte para isto.

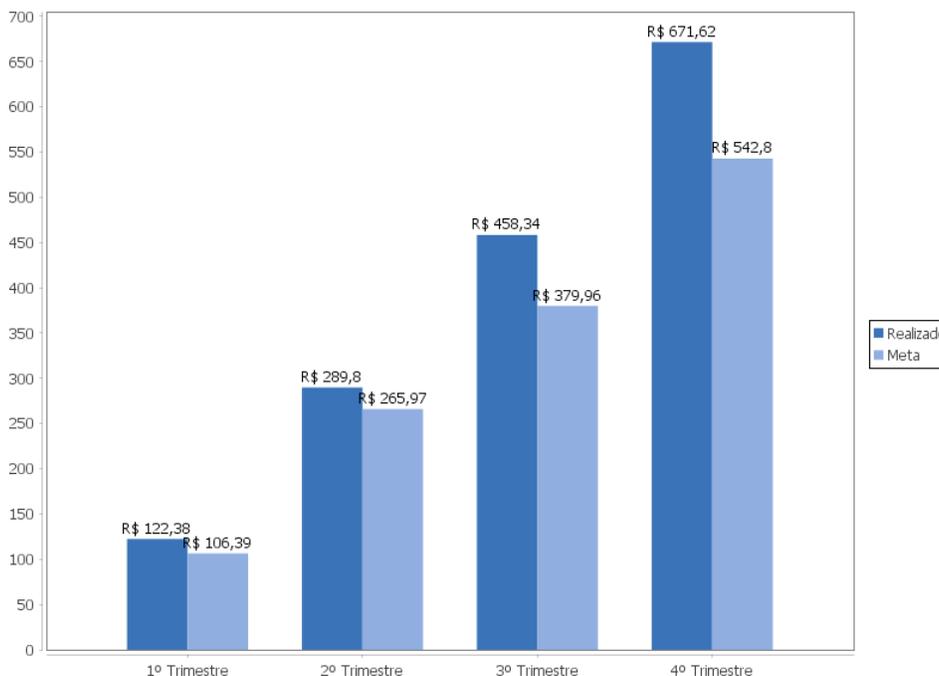
Por outro lado, impactaram negativamente na composição do respectivo custo, os eventos preparatórios para as eleições gerais de 2018, onde as Zonas Eleitorais e os nossos grandes clientes, SEMANT / SEALMO / SEMAPE / SESPEQ / SEURNA, demandaram bastante a Seção de Transporte por atendimentos personalizados, inviabilizando o compartilhamento do veículo. Por último, ressaltamos que continuamos focados nas ações voltadas a identificação do número ideal da frota, que, após desfazimento, resultará na redução dos custos que envolvem o transporte de eleitores.

**IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 76,27%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

Considerando a apuração dos valores medidos para o indicador, observa-se que o desempenho no quarto trimestre de 2018 encontra-se insatisfatório, o que demonstra a inadequação dos custos à meta estabelecida.

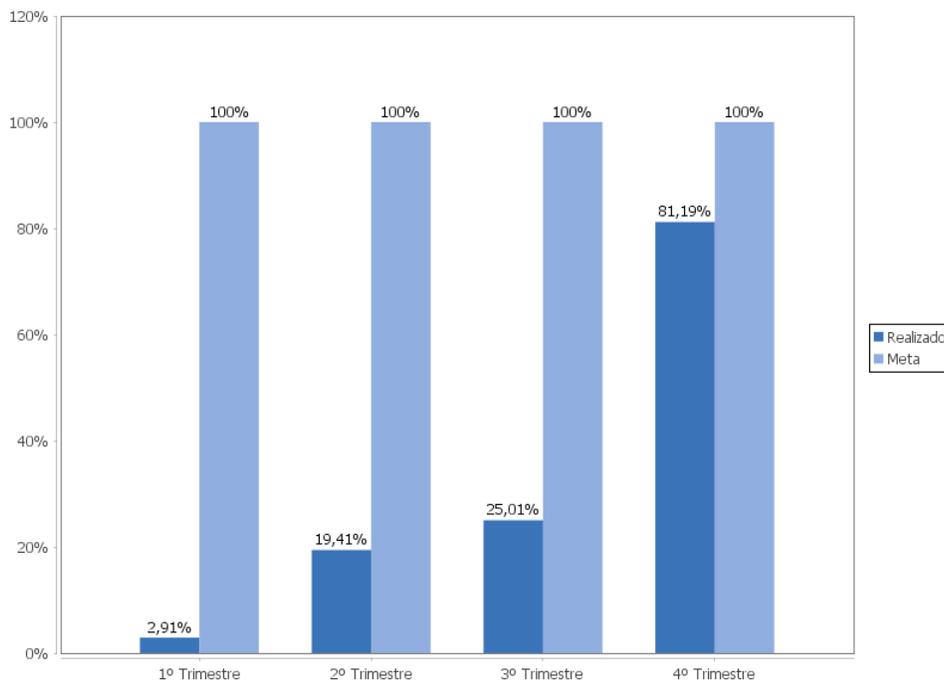
Ainda não foi implementado um projeto visando a redução dos custos envolvidos neste indicador para adequação às metas até 2021. Diante da presente análise, permanece a necessidade de elaboração de estudos para adequação do custeio de apoio administrativo às metas ou redefinição destas. Ressalto que tal estudo deverá envolver várias unidades, já que o custo apurado refere-se a despesas de serviços gerenciados pela SAD, SSG e STI e, em alguns casos, custos de despesas cuja realização independem das citadas unidades (passagens aéreas, eventos, etc).

Ademais, sugerimos que o indicador contemple, em sua fórmula, os custos referentes à nova contratação de arquivistas para apoio às atividades de implementação do SEI.

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

**Atenção**

Desempenho do Período: 81,19%

**Resultados Acumulados em 2018**

Responsável: ASPLAN.

Conforme se depreende da análise do IA 100, único indicador de apoio vinculado ao IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia), observa-se que seu desempenho evoluiu muito neste último trimestre, passando de 25,01% para 81,19%, o que demonstra êxito dos esforços empreendidos para o alcance da meta estabelecida para o trimestre (30,46%).

Importante ressaltar, no entanto, que ainda há muito a se desenvolver, uma vez que tal resultado reflete a proximidade do índice alcançado (24,73%) com a meta estabelecida (30,46%), havendo grande margem para que se busque o alcance de metas mais ousadas.

Conforme já consignado na análise anterior, reputa-se importante a revisão do indicador, uma vez que sua medição baseia-se exclusivamente nos valores aprovados na LOA, sendo o Plano Diretor da Estratégia (documento que consigna as iniciativas estratégicas do TRE-RJ) uma peça que necessita ser dinâmica o suficiente para contemplar e absorver as mudanças necessárias nas iniciativas prioritizadas, face às mudanças no ambiente organizacional.

Nesse sentido, o indicador atual não expressa fielmente a eficiência da execução orçamentária em relação às iniciativas estratégicas, expressando, tão somente, a necessidade de aprimoramento do planejamento orçamentário destinado às iniciativas estratégicas.

Sugere-se, assim, a substituição do indicador por outro(s), que expresse(m) com maior fidedignidade a realidade do Tribunal em relação ao seu esforço na execução do orçamento destinado à estratégia.

Por outro lado, demonstra-se fundamental uma nova abordagem na forma de planejamento e acompanhamento das iniciativas estratégicas, o que foi corroborado pelo melhor resultado alcançado mediante a adoção de novas práticas de



monitoramento e orientação pela Asplan. Necessário também o aprimoramento do planejamento e execução das iniciativas, a fim de que estejam melhor alinhados.

Abaixo, ficam consignados os dados relacionados ao indicador no trimestre.

No primeiro trimestre de 2018, o IE 35 apresentou o resultado de 0,99% de execução planejada, o que corresponde a apenas 2,91% de alcance da meta (34,11%). No segundo trimestre, no entanto, o resultado da execução planejada foi de 6,62%, ou seja, 19,41% de alcance da meta prevista para o período (34,11%). No terceiro trimestre, o índice de execução planejada foi de 7,62%, correspondente a 25,01% de alcance da meta prevista para o período (30,46%). Já no último trimestre, o desempenho foi de 81,91%, considerando o índice de execução planejada de 24,73% e a meta de 30,46%.

Os R\$ 4.920.408,00 previstos na LOA para execução de iniciativas estratégicas em 2018 contemplam as seguintes iniciativas:

1. Modernização do Data Center – valor na LOA = R\$ 3.465.785,00;
2. Estruturação do Planejamento e Execução do Plano Bienal de Aperfeiçoamento de Magistrados – valor na LOA = R\$ 33.660,00;
3. Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI – valor na LOA = R\$ 1.330.963,00 (sendo R\$ 1.159.843,00 no Programa Orçamentário de Julgamento de Causas e R\$ 171.120,00 no Plano Orçamentário de Capacitação);
4. Implantação de CFTV – Valor na LOA = R\$ 30.000,00;
5. Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor – CAT – Valor na LOA = R\$ 60.000,00.

Em relação às cinco iniciativas acima, foram executados R\$ 1.294.800,61 até o final do terceiro trimestre de 2018, conforme discriminado a seguir:

1. Modernização do Data Center - R\$ 49.154,63;
2. Estruturação do Planejamento e Execução do Plano Bienal de Aperfeiçoamento de Magistrados – R\$ 0,00;
3. Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI - R\$ 1.107.763,00;
4. Implantação de CFTV – R\$ 66.310,17;
5. Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor – CAT - R\$ 71.572,81.

No que se refere ao projeto de “Modernização do Data Center”, não houve acréscimo da execução neste trimestre, permanecendo a diferença de R\$ 3.144.785,00 a menor em relação ao valor previsto na LOA (R\$ 3.465.785,00). Destaca-se que o valor final previsto no PDE foi estimado em R\$ 321.000,00.

Conforme apontado na análise anterior, a iniciativa “Estruturação do Planejamento e Execução do Plano Bienal de Aperfeiçoamento de Magistrados” foi excluída do PDE 2018/2019, importando na diferença de R\$ 33.660,00 a menor em relação ao valor previsto na LOA.

No que se refere a “Implantação do SEI”, também não há correspondência entre o valor ajustado por ocasião da revisão do PDE, que passou para R\$ 1.357.711,52 e o valor previsto na LOA, verificando-se uma a maior neste trimestre de R\$ 884.166,52, tendo em vista que houve um aumento na execução do projeto.

Em relação à “Implantação do CFTV”, o valor a ser executado para realização da iniciativa também foi ajustado no PDE 2018/2019, passando a ser considerado R\$ 45.300,00, isto é, R\$ 15.300,00 acima do valor previsto na LOA. Considerando o valor executado, verifica-se uma diferença a maior de R\$ 36.310,17, com relação à LOA.

Quanto à “Implantação da CAT”, o valor estimado no PDE 2018/2019 foi de R\$ 212.936,49, ou seja, R\$ 152.936,49 acima do valor previsto na LOA. Com relação à LOA, houve uma diferença a maior de R\$ 11.572,81.



Em síntese, do montante previsto na LOA para execução das cinco iniciativas estratégicas ali definidas, isto é, R\$ 4.920.408,00, foi executado 26,31% até o final do quarto trimestre.

Considerando, no entanto, o valor gasto com todas as iniciativas estratégicas que compõem o PDE 2018/2019, inclusive as não previstas na LOA, observa-se que o valor total executado até o final do quarto trimestre de 2018 corresponde a R\$ 3.732.922,27, ou seja, um percentual de execução de 75,87% com relação ao valor consignado na LOA para iniciativas estratégicas.

Para tanto, além das iniciativas “Modernização do Data Center”, “Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI”, “Implantação de CFTV” e “Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor – CAT”, previstas na LOA, considerou-se as seguintes iniciativas previstas no PDE 2018/2019 e que tiveram execução orçamentária:

1. Implantação do Sistema de Gestão por Competências - R\$ 9.165,54
2. Formação de Gestores da Sede - R\$ 43.500,00
3. Implantação de Ferramenta da inteligência e de Exploração de Dados- BI - R\$ 205.784,18
4. Rede Privada Virtual (VPN) - R\$ 2.015.149,06
5. Sistema de prevenção e combate à incêndio na Sede do TRE-RJ - R\$ 24.994,00
6. Redesenho Organizacional e Dimensionamento da Força de Trabalho das unidades da Sede do Tribunal - R\$ 82.528,88
7. Estruturação do sistema de governança - R\$ 57.000,00.

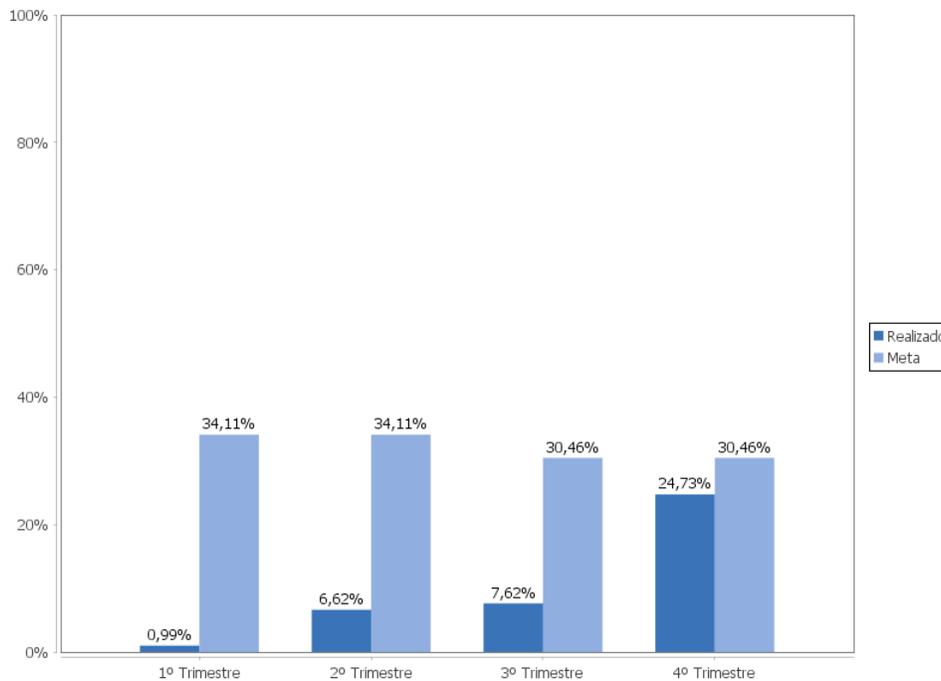


**IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 81,19%**

**Resultados Acumulados em 2018**



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

Neste 4º trimestre de 2018 houve nova melhora significativa no índice de execução planejada do orçamento destinado às iniciativas estratégicas, pois ao final do ano o percentual de realização aderente do ao orçamento previsto na LOA alcançou 24,73%.

Mesmo tendo uma execução aderente de apenas R\$1.216.905,39 do orçamento planejado de R\$4.920.408,00, podemos considerar que esta é uma melhora significativa se compararmos com 2017, quando tivemos uma execução aderente anual de 10,61% do orçamento.

Neste cálculo, como já explicado nas análises anteriores, não são computadas as iniciativas executadas que não foram previstas na LOA, assim, das 11 com orçamento previsto no versão 1.0 do PDE 2018/2019 apenas 04 são consideradas neste indicador, pois são aquelas cuja despesa foi programada orçamentariamente: CAT, CFTV, Modernização do Data Center e Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI!. Além disso, o indicador sofre impacto negativo de qualquer valor em desalinho com o programado, a maior ou a menor.

Apesar dessas questões, terminamos o ano de 2018 com 81,19% de alcance da meta (30,46%) de execução do orçamento programado, resultado este que apesar de ainda ser insatisfatório merece ser comemorado por demonstrar que os esforços empreendidos com o intuito de monitorar e orientar mais de perto os gerentes de projetos, assim como de acompanhar a execução orçamentária das iniciativas estratégicas, estão surtindo efeitos.

Tais efeitos ficam ainda mais evidentes quando analisamos a aderência da execução conforme o previsto na versão 1.0 do PDE de 2018/2019.



Do montante de R\$3.848.137,77 previsto para todas as iniciativas estratégicas no PDE, terminamos o ano com execução de R\$3.732.922,27, ou seja, 97% do total, e embora a execução aderente seja de apenas R\$1.536.223,99, isto representa um percentual de realização aderente do orçamento previsto na versão 1.0 do PDE 2018/2019 de 39.92%, o que significa 131,06% de alcance da meta (30.46%), resultado considerado satisfatório.

Vejamos abaixo os dados deste cálculo analisando separadamente as 13 iniciativas do PDE que foram consideradas (11 com orçamento previsto em 2018 e 02 que tiveram execução adiantada, pois o orçamento era previsto pra 2019):

1. CAT:

Valor previsto R\$ 212.936,49

Valor executado R\$ 71.572,81

Índice de aderência 34%

2. Implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEII:

Valor previsto R\$1.357.711,52

Valor executado R\$ 1.107.763,00

Índice de aderência 82%

3. Implantação do Sistema de Gestão por Competências:

Valor previsto R\$40.000,00

Valor executado R\$ 9.165,54

Índice de aderência 23%

4. Formação de Gestores da Sede:

Valor previsto R\$50.000,00

Valor executado R\$ 43.500,00

Índice de aderência 87%

5. Modernização da Data Center:

Valor previsto R\$ 321.000,00

Valor executado R\$49.154,63

Índice de aderência 15%

6. CFTV:

Valor previsto R\$ 45.300,00

Valor executado R\$66.310,17



Índice de aderência 54%

7. Implantação de Ferramenta da inteligência e de Exploração de Dados- BI:

Valor previsto R\$ 710.000,00

Valor executado R\$205.784,18

Índice de aderência 29%

8. Rede Privada Virtual " VPN:

Valor previsto R\$ 908.189,76

Valor executado R\$2.015.149,06

Índice de aderência 0%

9. Sistema de prevenção e combate à incêndio na Sede do TRE-RJ:

Valor previsto R\$ 48.000,00

Valor executado R\$24.994,00

Índice de aderência 52%

10. Redesenho Organizacional e Dimensionamento da Força de Trabalho das unidades da Sede do Tribunal:

Valor previsto R\$ 0,00

Valor executado R\$82.528,88

Índice de aderência 0%

11. Estruturação do sistema de governança:

Valor previsto R\$0,00

Valor executado R\$57.000,00

Índice de aderência 0%

12. Implantação da Gestão de Resíduos Sólidos no TRE -RJ:

Valor previsto R\$ 45.000,00

Valor executado R\$0.00

Índice de aderência 0%

13. Modernização das instalações elétricas do NUAD:

Valor previsto R\$ 110.000,00



Valor executado R\$0,00

Índice de aderência 0%

Percebe-se que a gestão de projetos está amadurecendo no controle dos gastos orçamentários, mas que há muito ainda para melhorar. Pretende-se para 2019 buscar não somente uma maior aderência na execução do planejado, mas em especial trabalhar para implementar melhorias no planejamento das iniciativas estratégicas.