



Planejamento Estratégico 2016 - 2021

Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro

4º Trimestre de 2019

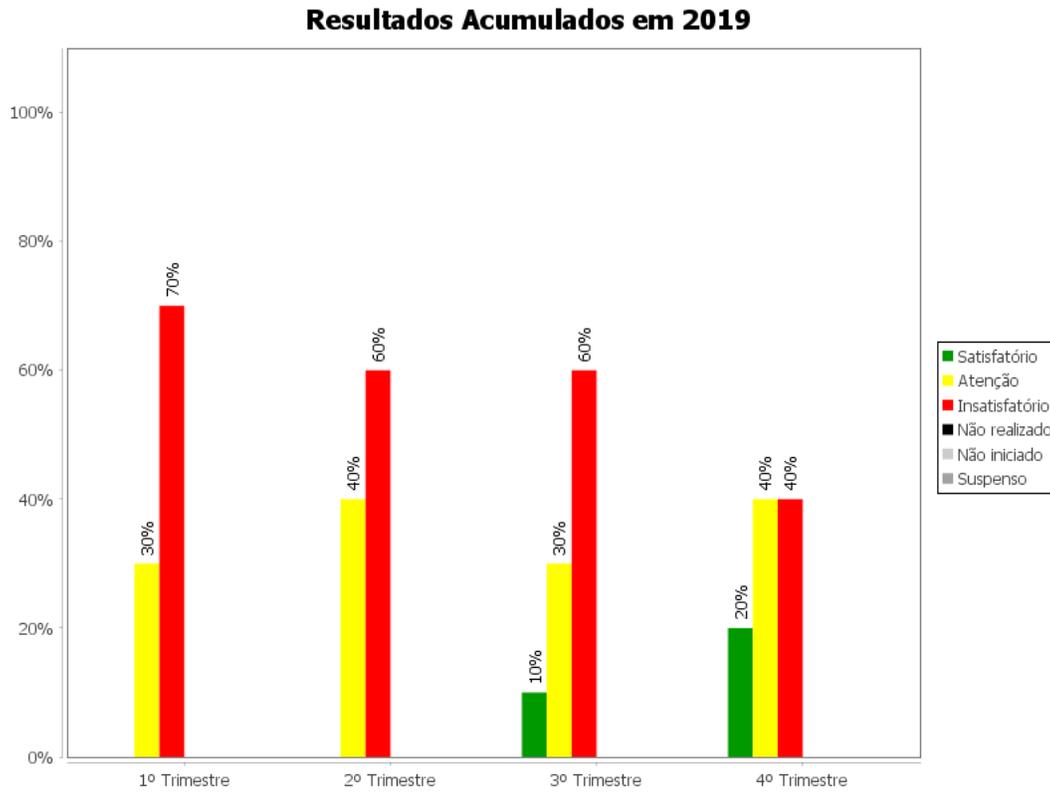
1. Mapa Geral

Insatisfatório Plano Estratégico 2016-2021

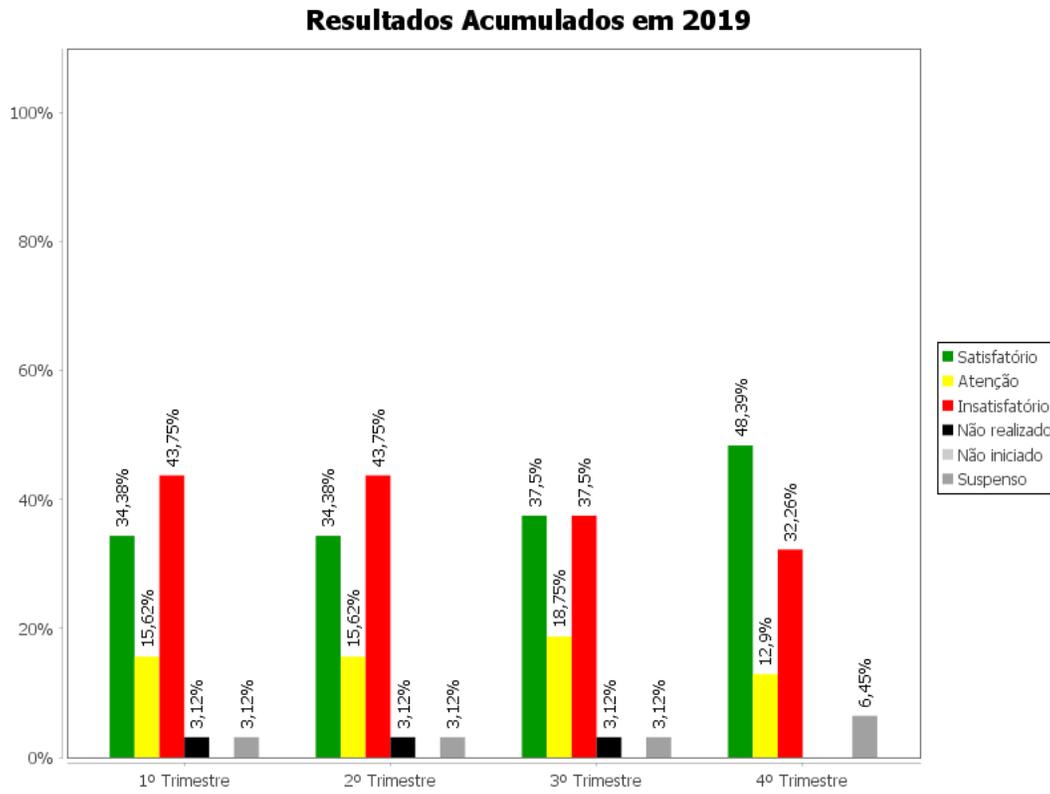
Sociedade	Garantir os Direitos da Cidadania				
	75,33%				
Processos Internos	Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional 84,02%	Combater os ilícitos eleitorais 38,53%	Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral 82,27%	Aprimorar a comunicação com o público externo 83,65%	Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE 77,54%
Recursos	Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas 44,09%	Fortalecer a governança institucional 91,81%	Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ 89,01%	Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC 94,97%	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos 67,37%

2. Evolução Qualitativa dos Desempenhos por Trimestre

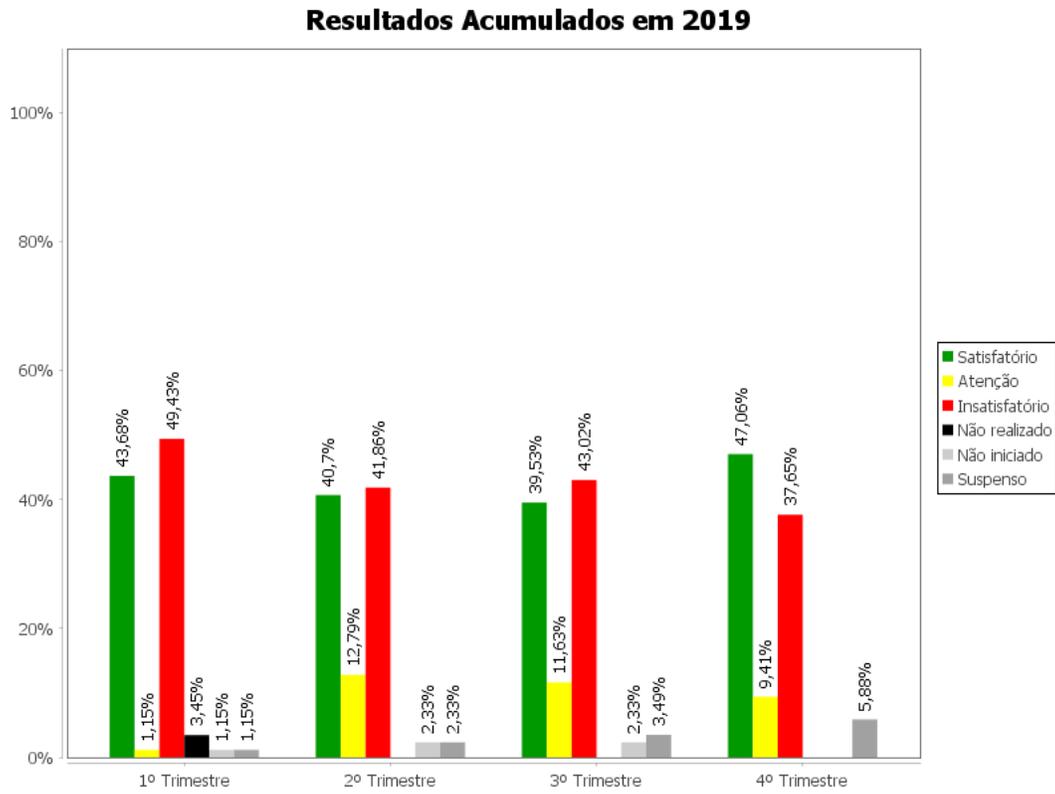
2.1. Objetivos Estratégicos



2.2. Indicadores Estratégicos



2.3. Indicadores de Apoio



3. Resultados 4º Trimestre de 2019.

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
Plano Estratégico 2016-2021				75,33%	Insatisfatório
OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional				84,02%	Atenção
IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau			50	68,03%	Insatisfatório
IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau	33,67%	11,41%	1	-95,10%	Insatisfatório
IA 02 - Taxa de congestionamento de feitos administrativos - 1º grau	-3,50%	17,57%	1	219,94%	Satisfatório
IA 03 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau	65,04%	90,17%	1	72,13%	Insatisfatório
IA 04 - Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos - 1º Grau	99,19%	98,89%	1	100,30%	Satisfatório
IA 05 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo 1º grau					Suspensão
IA 07 - Índice de produtividade de servidores - 1º grau					Suspensão
IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau			50	100,00%	Satisfatório
IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau	24,54%	25,00%	1	101,85%	Satisfatório
IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau	120,44%	90,00%	1	133,82%	Satisfatório
IA 10 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 2º grau	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais				38,53%	Insatisfatório
IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais			50		Suspensão
IA 19 - Índice de tratamento das notícias sobre ilícitos eleitorais					Suspensão
IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários			50	38,53%	Insatisfatório
IA 22 - Índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo	34,81%	75,00%	1	46,41%	Insatisfatório
IA 23 - Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo	22,99%	75,00%	1	30,65%	Insatisfatório
OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral				82,27%	Atenção

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição			20	28,07%	Insatisfatório
IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições	16,67%	36,67%	1	45,45%	Insatisfatório
IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições		100,00%		0,00%	Suspensão
IA 26 - Índice de aderência ao PIE	7,27%	68,00%	1	10,70%	Insatisfatório
IE 10 - Índice de segurança da votação			30	96,28%	Satisfatório
IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico	57,26%	58,19%	1	98,40%	Satisfatório
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	50,00%	32,27%	1	154,94%	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	98,42%	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	92,00%	95,00%	1	96,84%	Satisfatório
OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo				83,65%	Atenção
IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo			40	74,43%	Insatisfatório
IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação	94,00%	100,00%	1	94,00%	Satisfatório
IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação	29,80%	95,00%	1	31,37%	Insatisfatório
IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação	94,98%	97,00%	1	97,91%	Satisfatório
IE 14 - Índice de gestão da comunicação			40	85,89%	Atenção

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo	58,50%	81,49%	1	71,79%	Insatisfatório
IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia	97,64%	95,00%	1	102,78%	Satisfatório
IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia			20	97,62%	Satisfatório
IA 42 - Índice de estruturação da relação institucional com a mídia	66,67%	70,00%	1	95,24%	Atenção
IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia	100,00%	72,50%	1	137,93%	Satisfatório
OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE				77,54%	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	2.334	1.500,00	1	155,60%	Satisfatório
IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores	7.570	4.500,00	1	168,22%	Satisfatório
IA 46 - Pessoas alcançadas por ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais	182.490	10.000,00	1	1.824,90%	Satisfatório
IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania			40	43,85%	Insatisfatório
IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas	87,69%	100,00%	1	87,69%	Atenção
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				44,09%	Insatisfatório
IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências			20	50,00%	Insatisfatório
IA 49A - Índice de implantação da gestão por competências	0,00%	27,78%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia	71,43%	68,57%	1	104,17%	Satisfatório
IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico	0,00%	40,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 52 - Índice de aplicação da gestão por competências	75,00%	68,75%	1	109,09%	Satisfatório
IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança			30	30,64%	Insatisfatório
IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial	2,45%	70,00%	1	3,50%	Insatisfatório
IA 54 - Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório	32,50%	56,25%	1	57,78%	Insatisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional			30	53,60%	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	14,29%	53,64%	1	26,63%	Insatisfatório
IE 21 - Índice de gestão participativa			20		Suspensão
IA 57 - Índice de Implementação do Plano de Comunicação Interna					Suspensão
OE 08 - Fortalecer a governança institucional				91,81%	Satisfatório
IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança			40	97,45%	Satisfatório
IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos	85,00%	89,58%	1	94,89%	Satisfatório
IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança	56,92%	53,46%	1	106,48%	Satisfatório
IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia			30	87,85%	Atenção
IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas	64,42%	61,43%	1	104,87%	Satisfatório
IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia	75,00%	100,00%	1	75,00%	Insatisfatório
IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica	35,42%	40,00%	1	88,54%	Atenção
IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle			30	88,24%	Atenção
IA 65 - Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos	32,22%	33,00%	1	97,64%	Satisfatório
IA 66 - Índice de processos críticos monitorados	34,38%	56,00%	1	61,38%	Insatisfatório
IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria	100,00%	86,00%	1	116,28%	Satisfatório
IA 68A - Índice de implementação das recomendações da unidade de controle e auditoria	50,00%	60,00%	1	83,33%	Atenção
IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios	93,89%	95,00%	1	98,83%	Satisfatório
OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ				89,01%	Atenção
IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura			20	96,18%	Satisfatório
IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas	10,06%	13,00%	1	77,38%	Insatisfatório
IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis	21,30%	15,03%	1	141,73%	Satisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado	62,13%	53,96%	1	115,14%	Satisfatório
IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança	99,41%	99,70%	1	99,71%	Satisfatório
IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis	66,27%	65,00%	1	101,96%	Satisfatório
IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados	42,60%	30,00%	1	142,00%	Satisfatório
IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária			20	57,74%	Insatisfatório
IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária	70,00%	62,50%	1	112,00%	Satisfatório
IA 77A - Índice de execução do plano de obras	0,00%	75,00%		0,00%	Insatisfatório
IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações	63,16%	86,25%	1	73,23%	Insatisfatório
IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços			20	91,11%	Satisfatório
IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede	86,45%	98,00%	1	88,22%	Atenção
IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios	80,85%	95,00%	1	85,10%	Atenção
IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte	104,20%	95,00%	1	109,69%	Satisfatório
IE 28 - Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura			40	100,00%	Satisfatório
IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento	92,49%	90,65%	1	102,03%	Satisfatório
OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC				94,97%	Satisfatório
IE 29 - Índice de governança em TIC			30	91,11%	Satisfatório
IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC	75,00%	69,00%	1	108,70%	Satisfatório
IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação	59,00%	60,00%	1	98,33%	Atenção
IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC	54,76%	73,00%	1	75,01%	Insatisfatório
IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos			20	94,05%	Satisfatório
IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões	89,58%	99,00%	2	90,49%	Satisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
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	98,88%	Satisfatório
IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC	80,00%	82,78%	2	96,64%	Insatisfatório
IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC	99,79%	99,67%	3	100,12%	Satisfatório
IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC	97,97%	95,00%	1	103,12%	Satisfatório
IE 32 - Índice de modernização das soluções			20	95,79%	Satisfatório
IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas	69,92%	73,00%	1	95,79%	Satisfatório
OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos				67,37%	Insatisfatório
IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária			20	98,71%	Satisfatório
IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio (exceto iniciativas estratégicas e despesas de pessoal)	82,48%	83,56%	1	98,71%	Atenção
IE 34 - Custo de manutenção da estrutura			40	82,58%	Atenção
IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor	1.741,50	1.406,14	1	76,15%	Insatisfatório
IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor	357,92	350,00	1	97,74%	Insatisfatório
IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor	61,99	51,69	1	80,08%	Insatisfatório
IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor	247,09	222,56	1	88,98%	Insatisfatório
IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor	748,56	575,57	1	69,95%	Insatisfatório
IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia			40	36,48%	Insatisfatório
IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas	18,35%	50,31%	1	36,48%	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.

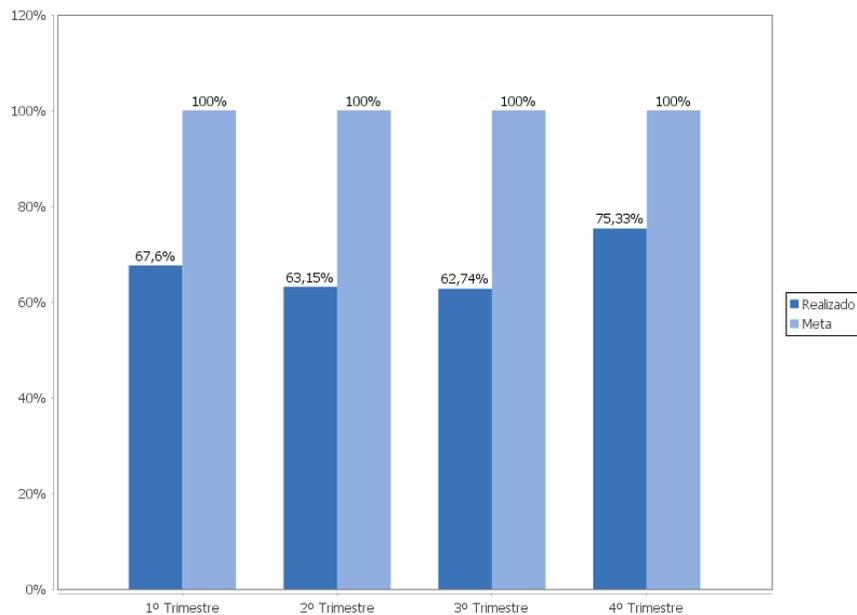
4. Resultados do Período

Plano Estratégico 2016-2021

Insatisfatório

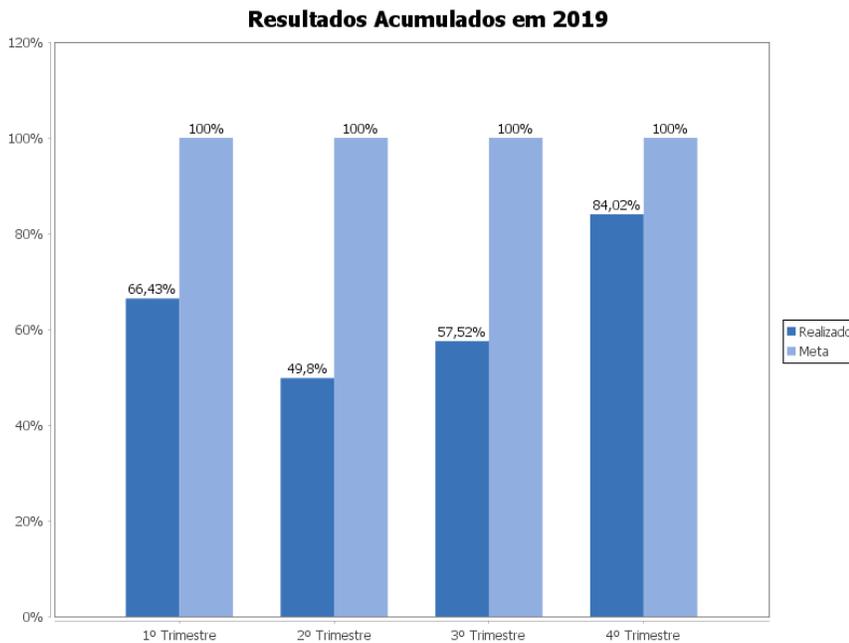
Desempenho do Período: 75,33%

Resultados Acumulados em 2019



Responsável: SEDEST.

Valor do desempenho alterado, em 05/02/2020, em razão da alteração no IA 36/ IE12 /OE 04.Plano fechado em 28/01/2020.

OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional**Atenção****Desempenho do Período: 84,02%****Responsável: GABPRE.****Análise de contexto**

O objetivo apresentou desempenho de 84,02%, demonstrando a necessidade de atenção. Tal resultado decorre do desempenho insatisfatório do IE 01 (Índice de agilidade - 1º grau), com índice de 68,03%, influenciado negativamente pela alta taxa de congestionamento (33,67%) e baixo índice de agilidade no julgamento (65,04%) dos feitos judiciais no âmbito do primeiro grau de jurisdição.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

O Processo Judicial Eletrônico no primeiro grau foi implantado em todos os Cartórios Eleitorais do Estado no segundo semestre de 2019, visando tornar a prestação jurisdicional mais ágil, eficiente, econômica e sustentável, no entanto ainda não é possível aferir o impacto dessa ação sobre o desempenho do objetivo.

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

Por se tratar de ano eleitoral, estima-se o aumento de casos novos, sobretudo a partir do registro de candidaturas. Se por um lado os exíguos prazos tendem a impulsionar a agilidade dos feitos eleitorais, por outro lado faz-se necessário antever o efeito do grande número de processos sobre a taxa de congestionamento, tanto no ano corrente quanto no vindouro.

Assim, pode-se considerar a redução da taxa de congestionamento no primeiro semestre de 2020 como um desafio a ser enfrentado.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

1. Realização de testes e implantação de versão atualizada do Sistema PortalBR, utilizado no âmbito deste Regional para extração dos dados que subsidiam o cálculo dos indicadores vinculados ao objetivo em questão;
2. Designação de equipe gestora do sistema PortalBR, com o objetivo de garantir a sistemática administração e supervisão da solução, em observância aos parâmetros estabelecidos pelo CNJ, TSE e Plano Estratégico deste Tribunal;
3. Revisão das fichas dos indicadores de apoio que integram o objetivo (1º e 2º graus de jurisdição), visando alinhá-las às Tabelas Processuais Unificadas aplicáveis à Justiça Eleitoral, bem como reavaliá-las quanto à pertinência de adoção de taxa de congestionamento líquida, em substituição à taxa de congestionamento total, ora adotada, sem prejuízo da manutenção do controle sobre os processos suspensos/sobrestados/em arquivo provisório;

4. Identificação das unidades, em primeiro e segundo graus, onde há maior taxa de congestionamento e dos fatores que possam estar gerando o acúmulo dos processos, a fim de que sejam estabelecidas as medidas necessárias para reduzir tais taxas, principalmente no primeiro semestre de 2020.

5. Avaliação pela Assessoria de Planejamento das Eleições da oportunidade/conveniência de iniciar os trabalhos relativos à melhoria do processo "Registrar Candidatos", já identificado pelo CGP como crítico para estratégia institucional na RAE de 22/09/2017.

6. Reavaliação, pelas unidades de formação envolvidas, dos conteúdos, materiais e ações de capacitação afetos ao registro de candidaturas e às prestações de contas, a fim de que sejam adaptados à utilização do PJe.

Riscos associados ao objetivo

1. Baixa confiabilidade dos dados que subsidiam o cálculo dos indicadores associados ao OE 02, com efeito sobre o processo decisório, podendo gerar ônus para a Administração Pública.

2. Indicadores desatualizados em relação aos normativos vigentes, impactando na interpretação equivocada do que realmente se pretende medir e afetando o processo decisório.

3. Desconhecimento ou pouco envolvimento do corpo funcional (servidores e magistrados) com os indicadores e metas institucionais, com efeito sobre o baixo comprometimento com os resultados do Tribunal.

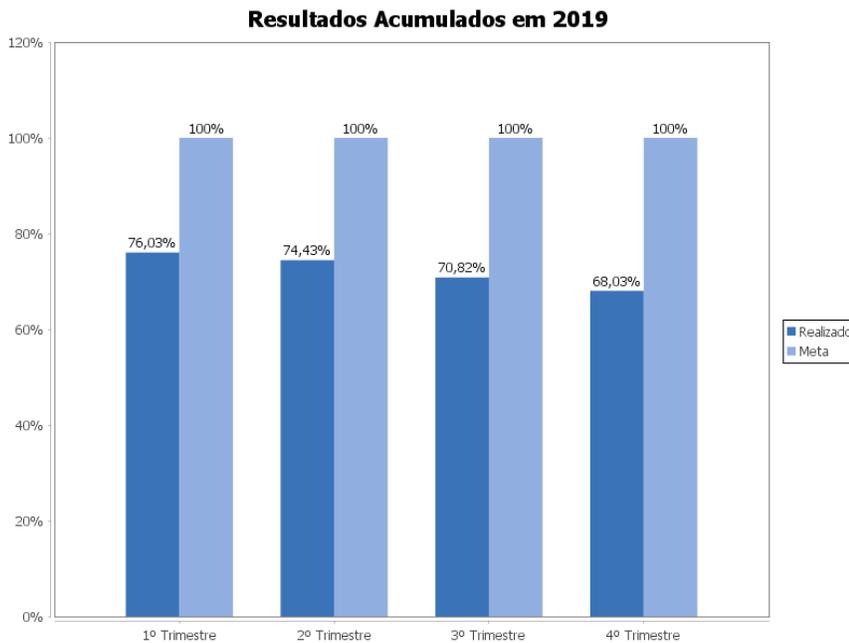
4. Aumento do quantitativo de processos de prestações de contas de campanha, em decorrência do potencial incremento dos registros de candidaturas devido, em parte, ao fim das coligações proporcionais (válido nas eleições vindouras para os vereadores), com efeito sobre a qualidade das respectivas análises e/ou na inobservância dos prazos legais.

5. Pouco desenvolvimento das competências dos usuários do PJe, sobretudo no primeiro grau de jurisdição, para realização dos processos de registro de candidaturas e prestação de contas, mormente em razão da utilização paralela de outros sistemas de apoio, desenvolvidos pelo TSE, com efeito sobre a morosidade dos respectivos processos.

IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau

Insatisfatório

Desempenho do Período: 68,03%



Responsável: SVPCRE.

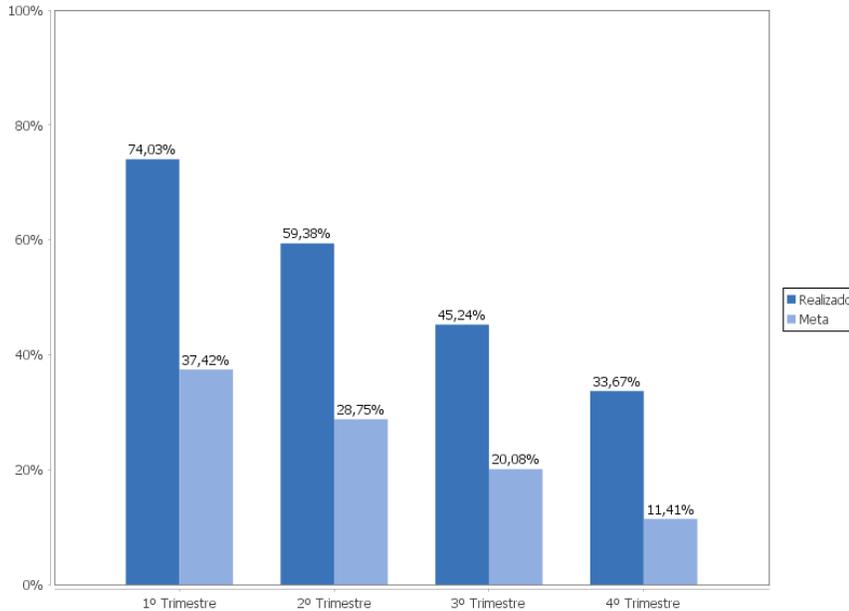
O desempenho do IE 01 vem apresentando tendência de baixa ao longo do ano de 2019 e já foram apontados problemas quanto às ferramentas e parâmetros de medições no segundo período da série, haja vista não constar do sistema análise quanto ao terceiro período. Embora os dados coletados em relação a feitos judiciais apresentem grau de confiabilidade adequado, não se pode afirmar o mesmo em relação aos dados de processos administrativos. A implantação do PortalBR não equacionou as inconsistências identificadas anteriormente e a situação tornou-se mais grave com a migração de uma série de processos administrativos para o PJE ou para procedimentos SEI. Em reunião realizada no dia 13 de janeiro de 2020 envolvendo representantes da Presidência, Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral, Secretaria de Tecnologia da Informação e Secretaria Judiciária foi possível definir algumas medidas para buscar atenuar os erros e obter dados mais fidedignos. Na reunião foi possível identificar que a ferramenta de BI indicada como possível solução não atende às necessidades. Além de ser uma ferramenta gerencial de visualização ela não tem módulo de extração de relatórios no formato exigido pelo CNJ, com isso, seria necessário realizar uma programação para que os dados fossem gerados no formato exigido. Somado a isso, foi identificado que há necessidade de atualização das fichas dos indicadores para retirar os tipos processuais que deixaram de ser classes processuais quando passaram a tramitar no SEI. Representante da SJD informou que o PortalBR tem uma versão mais recente que apresenta mais de 99% de consistência dos dados enviados ao CNJ e que tal versão estará apta para ser utilizada também no 1º grau de jurisdição. Ficou-se decidido, então, que aguardaremos a disponibilização da nova versão do PortalBR ainda no final do mês de janeiro para coleta de dados, em fevereiro, das estatísticas. Paralelo a isso duas medidas serão tomadas imediatamente: a) solicitação de atualização das fichas dos indicadores e revisão dos IAs e das formulas de cálculo para tornar as medições mais alinhadas com as necessidades da prestação jurisdicional; b) preparação de relatório com as principais situações que foram identificadas quanto a morosidade da tramitação processual para submissão ao Vice-Presidente e Corregedor Regional Eleitoral com vistas a pedido de explicações aos magistrados envolvidos. Espera-se que, com tais medidas, seja possível no próximo período termos dados mais precisos e que os índices melhorem de forma que seja possível atingir as metas estabelecidas.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: -95,10%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: COAJUR.

Análise enviada por e-mail pela Caroline Siqueira em 09/01/2020.

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

Entendo que a principal forma de monitorar o congestionamento e conseguir diminuí-lo seria através do acompanhamento da tramitação de tais feitos, identificando possíveis entraves e, quando necessário, pedindo informações diretamente ao juiz. Pensando em um trabalho a ser desenvolvido para a presente gestão, analisei as variáveis que compõem o presente índice e constatei que duas delas que pesam no indicador é a Sus1 e TBAixCNCrim1º. Do total de processos que constavam em Sus1 (hoje com 448), há 3 AIJEs, 1 AIME, 233 Ações Penais, 158 Execuções Fiscais, 37 Prestações de Contas, 8 Representações e 8 Embargos à Execução. Em relação às AIJE's, aquela que tramita na 61ª ZE (3642552016) encontra-se sobrestada há quase 1 ano (desde 30.01.2019), em razão do entendimento de ser necessário que se aguardasse o julgamento da contas dos réus. Trata-se de tempo extenso e, ao que parece, tais contas ainda estão tramitando, o que faria com que os processos permanecessem suspensos.

As AIJE's 1788092016 e 2836652016 (152ª ZE) estão apensadas, sendo que a segunda com tramitação sob segredo de justiça, o que impede a verificação de seu andamento. De qualquer forma, ambas foram autuadas em 2016 e já deveriam ter sido sentenciadas.

Apesar de a AIME (83462017) tramitar em segredo de justiça e não poder ser possível ter o completo acesso dos autos, o fato é que ela foi distribuída em 25.01.2017, ultrapassando, portanto, o prazo para julgamento.

Das 37 prestações de contas que se encontram sobrestadas, verificou-se que 23 pertencem à 149ª ZE (exercício financeiro). Ao consultar, por amostragem, os protocolos 11.309/2019, 113502019 e 113512019, constatou-se que neles há informação do chefe de cartório (datada de dezembro de 2019) narrando a dificuldade em dar celeridade aos feitos, destacando-se o seguinte trecho final:

"(...) informo que esta 149ª Zona Eleitoral encontra-se em situação comprometedor da produtividade processual e demais expedientes, dentre outros, reduzido número de servidores em exercício (2), expediente cartorário ocupado com atendimento ao público, em 100% (cem por cento) do horário, sistemas lentos e desnecessariamente complexos e sem integralização, o que está resultando em paralisação de todos os outros expedientes cartorários por mais de 30 (trinta) dias. Resta

afirmar que o TRE/RJ está ciente da situação mas não se manifestou até a presente data quanto a possíveis soluções, permanecendo somente na cobrança de cumprimento de prazos."

Em seguida, o juiz determinou o sobrestamento dos processos.

Por fim, em relação às ações penais, execuções fiscais e embargos à execução, não há muito o que fazer, pois o sobrestamento é comum nessas classes, não significando que houve morosidade do cartório, tendo muitos deles, inclusive, já sido sentenciados.

Na verdade, no caso das ações penais, trata-se de cumprimento de determinação legal (suspensão condicional da pena - art. 77 do CP; suspensão em razão de não se encontrar o réu - art. 366 CPP) ou mesmo de aplicação de instituto despenalizador (art. 89, caput, da Lei 9.099/95). No caso do art. 366 do CPP, em especial, o feito pode ficar suspenso pelo tempo máximo da pena cominada (Súmula 415 do STJ), o que pode se prolongar por anos.

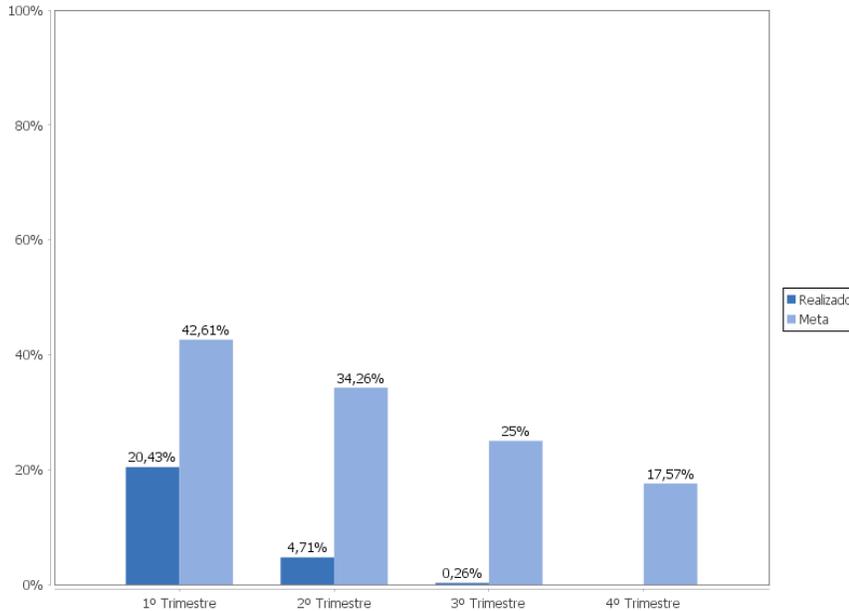
Da mesma forma, é comum que processos de execução fiscal e embargos à execução fiquem sobrestados, pois em muitos deles os créditos são parcelados.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 219,94%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: COACE.

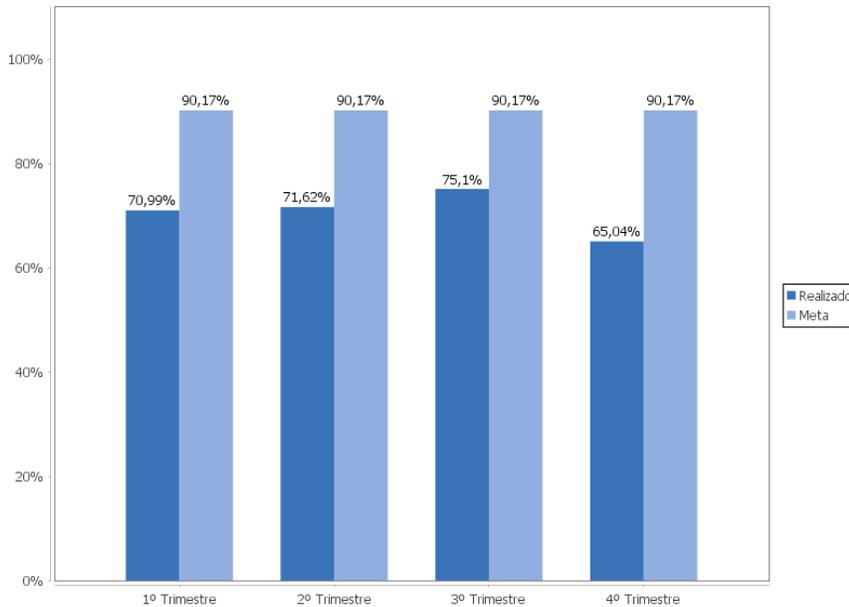
O presente indicador tem como propósito a medição da taxa de congestionamento de feitos administrativos em 1º grau no 4º trimestre. Com relação aos números registrados, tal como ressaltado nas análises anteriores, deve ser considerado que, apesar destes números que apontam o resultado como SATISFATÓRIO, com a implantação dos Sistemas SEI e PJE diversos processos de natureza administrativa passaram a tramitar nestes sistemas e, não mais no SADP. Os dados estatísticos relativos aos processos administrativos são extraídos do SADP, por meio do sistema PortalBR, que substituiu o PortCre, mas que também não enxerga os dados do SEI e do PJE. Desta forma, os dados ora registrados, extraídos do SADP, via Portal BR, e que subsidiaram o cálculo do indicador, não refletem a realidade do quantitativo de processos administrativos no primeiro grau, prejudicando a análise precisa do indicador e, por conseguinte, impactando no resultado ora registrado. Assim, sugere-se a suspensão da análise do indicador IA 02, até que seja possível a extração dos dados relativos aos processos administrativos em tramitação no 1º grau, tendo como fonte de dados o PJE, o SADP e o SEI.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 72,13%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COAJUR.

Análise enviada por e-mail pela Caroline Siqueira Pacheco no dia 09/01/2020 presente indicador é composto por 6 variáveis, sendo que 3 delas (T BaixCNCrim1º

Isso porque a informação por elas fornecida não parece relevante para fins de se alcançar agilidade nos feitos judiciais no 1º grau.

A título de exemplo, levando-se em consideração apenas os processos sobrestados, que igualmente são contabilizados em tais variáveis, ao consultar o PortalBr em dezembro de 2018, verifiquei que havia 270 ações penais nessa situação. Tal sobrestamento, de modo algum, reflete morosidade do cartório eleitoral. Na verdade, trata-se de cumprimento de determinação legal (suspensão condicional da pena - art. 77 do CP; suspensão em razão de não se encontrar o réu - art. 366 CPP) ou mesmo de aplicação de instituto despenalizador (art. 89, caput, da Lei 9.099/95).

No caso do art. 366 do CPP, em especial, o feito pode ficar suspenso pelo tempo máximo da pena cominada (Súmula 415 do STJ), o que pode se prolongar por anos.

Diante dessa realidade, deve-se refletir a real necessidade da manutenção da variável T BaixCCrim

Da mesma forma, é comum que processos de execução fiscal fiquem sobrestados por prazo superior a 1 ano, pois em muitos deles os créditos são parcelados. Em consulta feita também em dezembro de 2018, apurou-se que existem 214 execuções fiscais.

Por fim, convém ressaltar que as variáveis T BaixCCrim

. T BaixCCrim1º Neste item, serão considerados apenas os processos cujas autuações sejam de até 1 ano. Ex: se a busca é de processos criminais baixados no mês de maio/2017, neste item serão considerados os processos autuados a partir de maio/2016 e baixados no mês de maio/2017. Acessar, no PortalBr, Tabela / Manutenção / 1º grau zona / processos SADP. Filtrar por "Dt baixa", selecionando between e data inicial e final do mês em referência. Fazer download e, após gerar planilha do Excel, filtrar pela classe AP, selecionando a coluna "classe" / Dados / Filtro. Aplicar um segundo filtro que é a "data de autuação", marcando ano em curso e o anterior a partir do mês que está sendo analisado. Copiar planilha gerada e colar em Aba nova a qual será a versão final.

. T BaixCNCrim1º Neste item, serão considerados apenas os processos cujas autuações sejam de até 1 ano. Acessar, no PortalBr, Tabela / Manutenção / 1º grau zona / processos SADP. Filtrar por "Dt baixa", selecionando between e data inicial e final do mês em referência. Fazer download e, após gerar planilha do Excel, filtrar pela classe, selecionando a coluna "classe" / Dados /

Filtro e marcando apenas classes de processos judiciais não criminais. (desmarcar Adm. AP, EF, EP, Inq, HC, NC). Aplicar um segundo filtro que é a “data de autuação”, marcando ano em curso e o anterior a partir do mês que está sendo analisado. Copiar planilha gerada e colar em Aba nova a qual será a versão final. Ex: se a busca é de processos não criminais baixados no mês de maio/2017, neste item serão considerados os processos autuados a partir de maio/2016 e baixados no mês de maio/2017.

. TBAixExtFisc1ºAcessar, no PortalBr, Tabela / Manutenção / 1º grau zona / processos SADP. Filtrar por “Dt baixa”, selecionando between e data inicial e final do mês em referência. Fazer download e, após gerar planilha do Excel, filtrar pela classe, selecionando a coluna “classe” / Dados / Filtro e marcando apenas classe Execução Fiscal. Aplicar um segundo filtro que é a “data de autuação”, marcando ano em curso e o anterior a partir do mês que está sendo analisado. Copiar planilha gerada e colar em Aba nova a qual será a versão final.. Ex: se a busca é de processos baixados no mês de maio/2017, neste item serão considerados os processos autuados a partir de maio/2016 e baixados no mês de maio/2017.

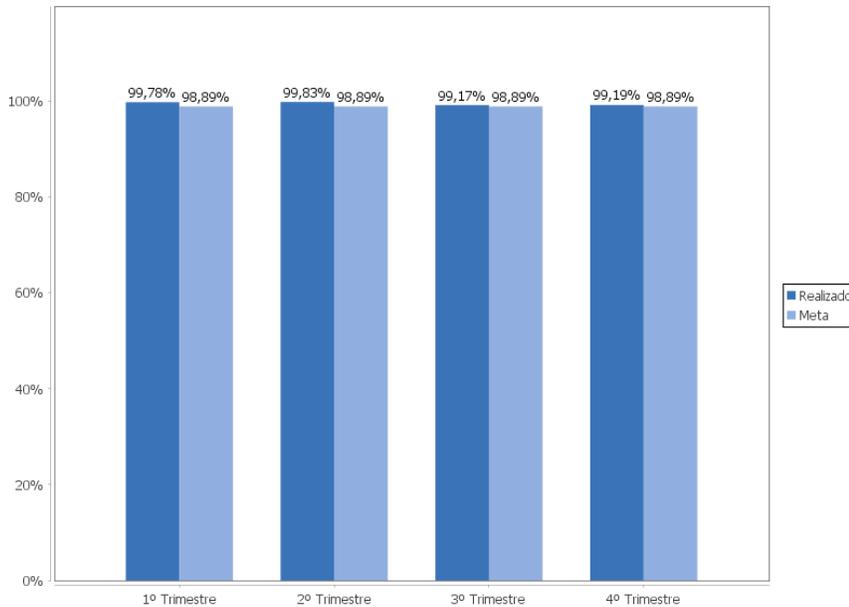
Desse modo, s.m.j., deveriam as variáveis TBAixCCrim1º

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 100,30%

Resultados Acumulados em 2019



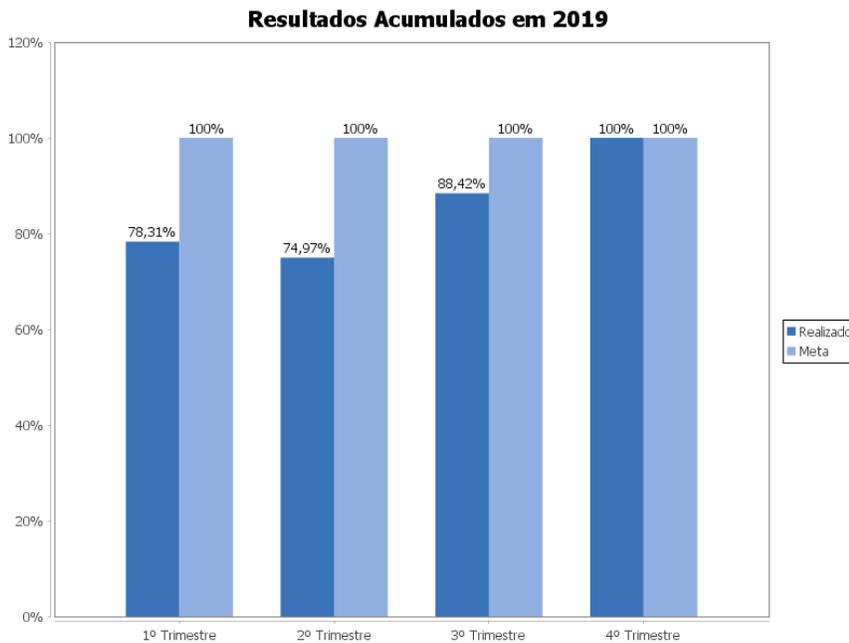
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COACE.

O presente indicador tem como propósito a medição do índice de agilidade no julgamento dos processos administrativos em 1º grau. Neste 4º trimestre de 2019, observa-se que foi mantido o índice de 100%, resultado superior à meta estabelecida (98,89%). Tal resultado mantém o excelente índice registrado no trimestre passado, o melhor desde o início de medição do indicador. Cabe destacar, no entanto, conforme registrado na análise do indicador IA 02 que, com a implantação dos Sistemas PJE e SEI, diversos processos de natureza administrativa passaram a tramitar nestes sistemas e, não mais no SADP. Tendo em vista que os dados estatísticos relativos aos processos administrativos são extraídos do SADP, por meio do sistema PortalBr, que substituiu o PortCre, que não "lê" os dados do SEI e do PJE, os dados ora registrados e que subsidiaram o cálculo do indicador, não refletem a realidade do quantitativo de processos administrativos no primeiro grau, prejudicando a análise precisa do indicador. A utilização do PortalBr, em substituição ao PortCre, não resolve o problema de não representar corretamente o número de processos administrativos pendentes, baixados e novos, no período considerado. Assim, sugere-se a suspensão da análise do indicador IA 04, até que seja possível a extração dos dados relativos aos processos administrativos em tramitação no 1º grau, tendo como fonte de dados o PJE, o SADP e o SEI.

IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau

Satisfatório

Desempenho do Período: 100,00%



Responsável: SJD.

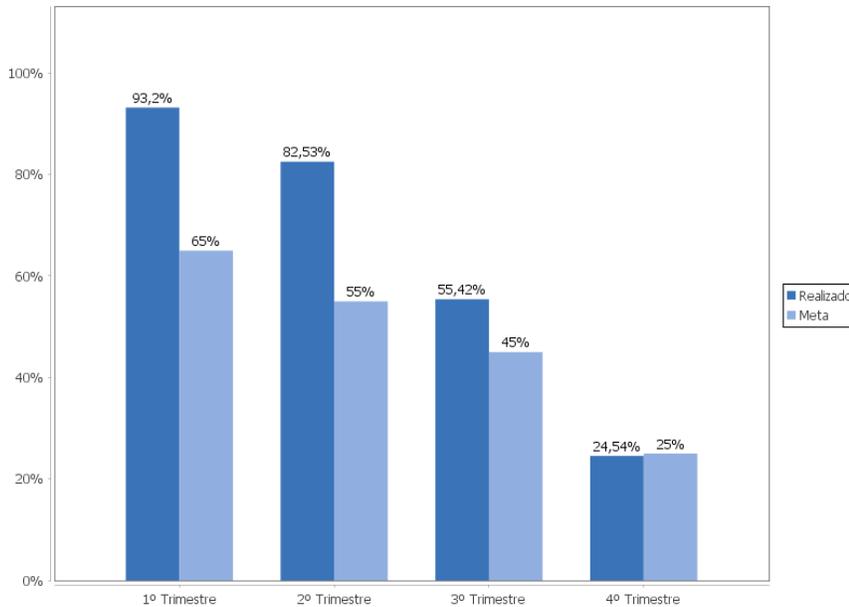
Este indicador destina-se a medir a agilidade do processamento, a taxa de congestionamento dos feitos e a produtividade do 2º grau, visando garantir a agilidade necessária para assegurar os efeitos das decisões do TRE-Rj, evitando que a demora no julgamento reduza os efeitos da decisão ou provoque a perda do objeto. A meta para o 4º trimestre foi satisfatória, atingindo um índice superior a 100%. Em relação ao 2º grau, foram julgados aproximadamente 3.750 processos e baixados cerca de 3.600, restando em torno de 830 processos pendentes. O julgamento de todas as Prestações de Conta de campanha dos candidatos não eleitos no pleito de 2018, fruto de um grande esforço coletivo da SJD, COCEP, Gabinetes, Presidência, VPCRE e DG, permitiu atingir a meta estabelecida. Ainda, em se mantendo o atual sistema eleitoral, há de se registrar que a tendência é de um aumento na quantidade de prestações de contas de campanha, que decorre diretamente da quantidade de registro de candidaturas, para as próximas eleições. Isso se deve, em parte, ao fim das coligações proporcionais (vereadores e deputados), o que "obrigará" os partidos a terem um número elevado de candidaturas. É imprescindível estarmos preparados adequadamente para esse provável cenário a fim de mantermos a qualidade nos serviços prestados e, principalmente, para conseguirmos atender aos prazos legais dos principais marcos eleitorais.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 101,85%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SJD.

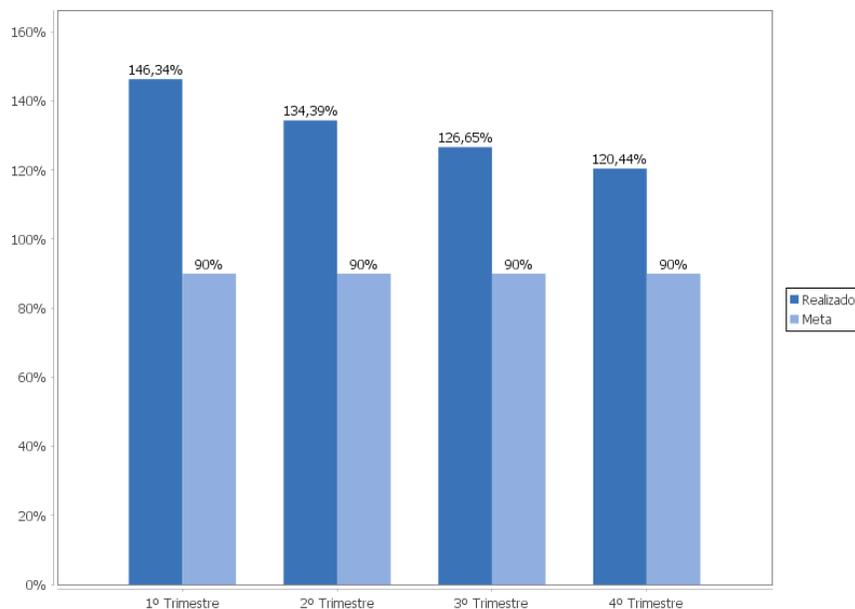
A taxa de congestionamento foi reduzida significativamente no último trimestre de 2019, revertendo uma série de desempenhos insatisfatórios no referido exercício. Desta forma, a Taxa de Congestionamento, que resulta da divisão do número de processos (novos e antigos) existentes pelo número de processos julgados, pode ficar abaixo da meta estabelecida, conforme de verifica abaixo: 1º Trimestre Meta: 65% Resultado Período: 60,49% Resultado Acumulado: 60,49% 2º Trimestre Meta: 55% Resultado Período: 88,37% Resultado Acumulado: 82,53% 3º Trimestre Meta: 45% Resultado Período: 61,59% Resultado Acumulado: 55,42% 4º Trimestre Meta: 25% Resultado Período: 20,27% Resultado Acumulado: 24,54% Este desempenho deve-se, principalmente, ao esforço empreendido nos meses de novembro e dezembro em que foi possível consumir uma grande quantidade de decisões terminativas, especialmente acerca das prestações de contas, e uma elevada quantidade de processos baixados. Ainda com relação à evolução deste indicador, cumpre-me ressaltar 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.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 133,82%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SJD.

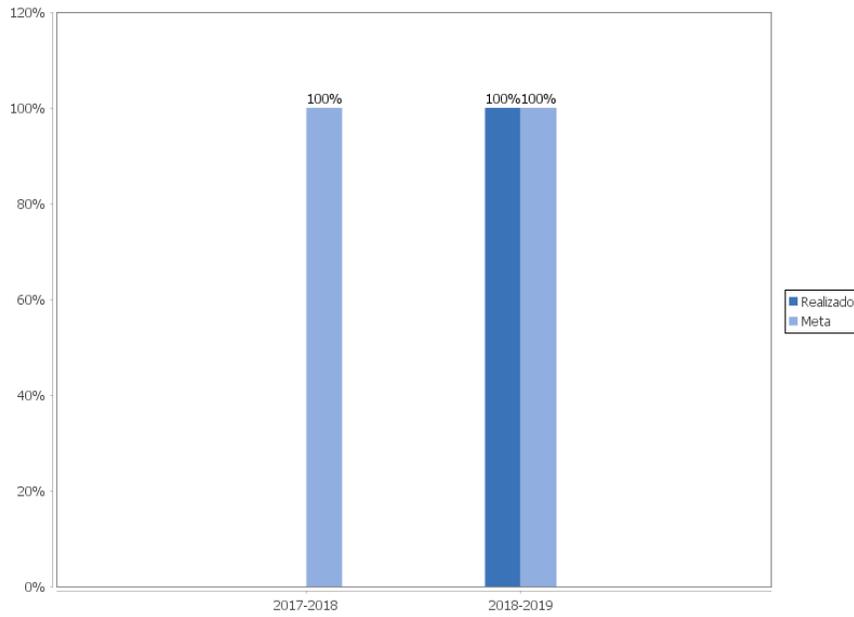
O Índice de Agilidade no Julgamento dos Feitos Judiciais é representado pelo princípio da celeridade processual, que busca garantir a razoável duração dos processos, indispensável para o cumprimento eficaz deste TRE. No período em análise, este índice atingiu o resultado de 133,82% da meta, alcançando um desempenho satisfatório. Conforme relatado na análise do IA08 do 4º trimestre, este desempenho deve-se, principalmente, ao esforço empreendido nos meses de novembro e dezembro em que foi possível consumir uma grande quantidade de decisões terminativas, especialmente acerca das prestações de contas, e uma elevada quantidade de processos baixados.

IA 10 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 2º grau

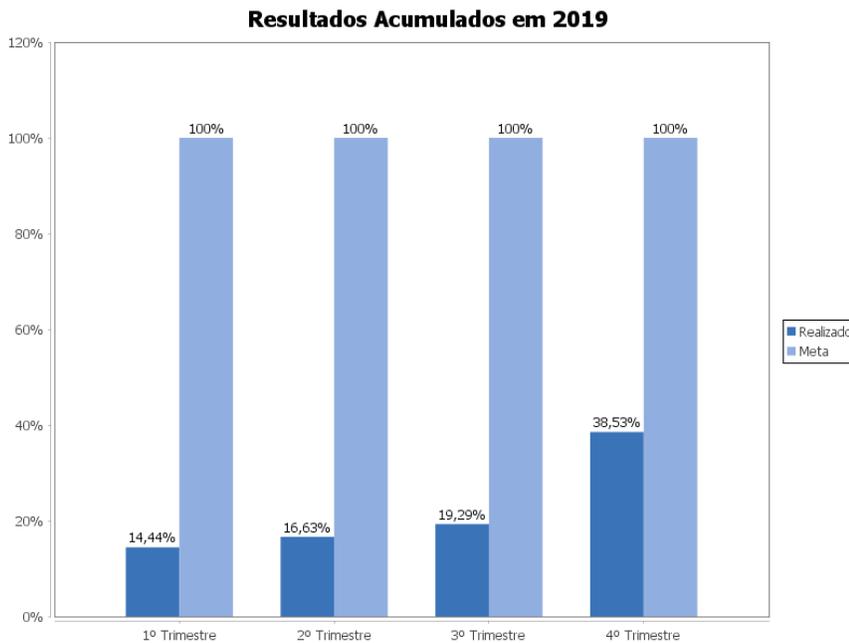
Satisfatório

Desempenho do Período: 100,00%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SJD.

OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais**Insatisfatório****Desempenho do Período: 38,53%****Responsável: GABPRE.****Análise de contexto**

Preliminarmente cabe registrar a suspensão do IE 07 (Índice de combate a ilícitos eleitorais) no quarto trimestre de 2019. Assim, o objetivo passou a refletir, tão somente, o desempenho do IE 08 (Índice de celeridade de processos prioritários), atualmente único indicador a ele vinculado, que alcançou o índice de 38,53% (insatisfatório).

Tal desempenho decorre da inobservância, tanto no primeiro quanto no segundo grau de jurisdição, dos prazos respectivamente estabelecidos para o julgamento dos processos que possam resultar em perda de mandato eletivo, isto é, 6 meses e 3 meses.

Em ambas as jurisdições foi estabelecida a meta de 75% de processos julgados nos respectivos prazos. No primeiro grau foram julgados dentro do prazo 34,81% dos processos (desempenho de 46,41%) e, no segundo grau, 22,99% dos processos (desempenho de 30,65%).

Salienta-se que, conforme deliberado na RAE relativa ao 3º trimestre de 2019, realizada em 25/11/2019, que o OE 03 é um dos três objetivos prioritários para o ano de 2020.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

O Plano Diretor da Estratégia consignou um único projeto relacionado ao objeto, isto é, "Estudo de viabilidade para a implantação de análise estatística aplicada ao direito, foco ilícitos eleitorais – Jurimetria". Tal iniciativa foi considerada concluída na reunião do CGE realizada em 14/04/2019. A conclusão da iniciativa, no entanto, não apresentou, até o momento, resultados práticos sobre os processos de trabalho ou sobre o desempenho do objetivo.

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

Não se vislumbra melhora do desempenho do objetivo nos próximos seis meses, haja vista o escopo de medição do único indicador atualmente a ele associado, inclusive porque processos que possam importar em perda de mandato eletivo costumam ingressar após os registros de candidaturas.

Importante salientar que, desde a implantação do Plano Estratégico 2016/2021, o OE 03 vem sofrendo sucessivas alterações, especialmente pela subtração de indicadores estratégicos e de apoio. Tantas oscilações não contribuem para uma

avaliação consistente do desempenho do Tribunal em relação ao objetivo, cuja descrição é a seguinte: "Contribuir para a integridade das eleições, fortalecendo os instrumentos e ampliando a efetividade do sistema de prevenção e de repressão a ilícitos eleitorais".

Nesse sentido, foi gerada a seguinte recomendação no Relatório de Auditoria nº 09/2019 (Auditoria Integrada na Justiça Eleitoral - Indicadores Estratégicos): "Priorizar a reformulação do IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais, como um todo, por meio da apresentação de nova ficha de indicador, integrada por indicadores de apoio que expressem, de forma consistente, o desempenho do Tribunal quanto à finalidade pretendida pelo objetivo estratégico ao qual está vinculado".

Observa-se, ainda, que em reunião do CGE realizada em 22/11/2019, foi consignada a necessidade de identificação e sistematização de iniciativa(s) estratégica(s) para o objetivo em questão, a ser(em) inserida(s) no PDE 2020/2021, sobretudo por se tratar de objetivo priorizado pelo CGE. A próxima reunião do referido Comitê, para apresentação das fichas dos projetos, está prevista para fevereiro de 2020.

Assim, considera-se como principal desafio para o primeiro semestre de 2020 a definição das diretrizes a serem seguidas pelo Tribunal em relação ao combate a ilícitos eleitorais, a fim de que sejam expressas de forma consistente no objetivo estratégico e seus indicadores.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

1. Adequação do sistema PortalBR, utilizado no âmbito deste Regional para extração dos dados que subsidiam o cálculo dos indicadores vinculados ao objetivo em questão, a fim de que contemple funcionalidades que permitam o aprimoramento das análises e do processo decisório como, por exemplo, identificar o tempo de tramitação em cada unidade (MP, Gabinetes de relatores, etc);

2. Designação de equipe gestora do sistema PortalBR, com o objetivo de garantir a sistemática administração e supervisão da solução, considerando o exposto no item anterior;

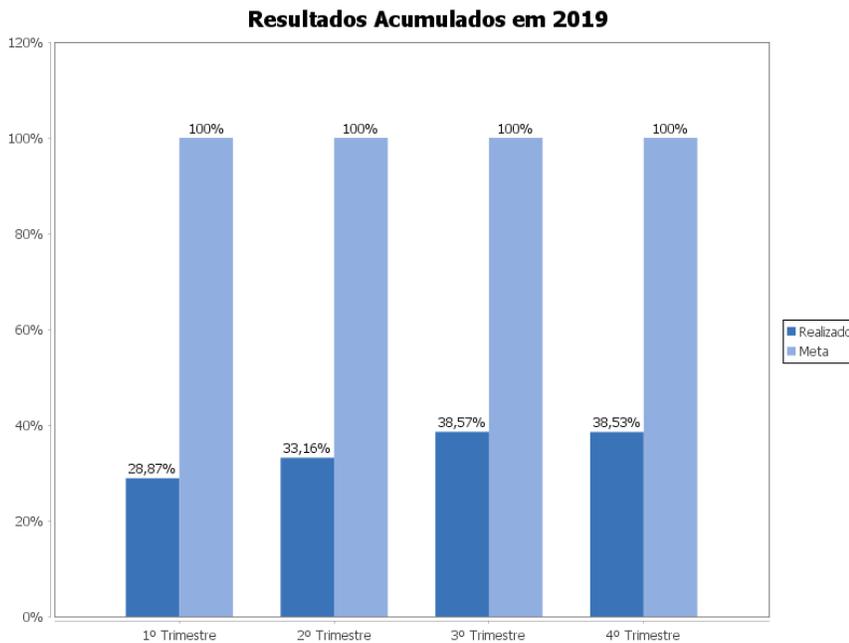
3. Reavaliação da árvore de indicadores do OE 03, considerando a finalidade precípua do objetivo estratégico em relação à estratégia institucional e do Poder Judiciário.

Riscos associados ao objetivo

1. Indisponibilidade de sistema que munição o Tribunal de informações sobre os entraves no processamentos dos feitos que possam importar em perda de mandato eletivo ou cassação de diploma, impactando na falta de clareza sobre as ações a serem implementadas, na morosidade desses feitos e na imagem institucional.

2. Indicadores que não expressam de forma satisfatória o que o objetivo pretende alcançar, impactando na avaliação inconsistente do desempenho do Tribunal em relação ao combate aos ilícitos eleitorais.

3. Indefinição de iniciativas para impulsionar o desempenho do objetivo estratégico, impactando na sua estagnação ou involução e, via de consequência, no resultado estratégico como um todo.

IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários**Insatisfatório****Desempenho do Período: 38,53%****Responsável: ASJUPR.**

Primeiramente, observa-se que este indicador estratégico possui dois indicadores de apoio a ele vinculados. São eles o IA 22 — cometido à Vice-Presidência e Corregedoria, sendo voltado à aferição do índice de processos prioritários julgados, no prazo da meta, pelos Juízos Eleitorais de 1ª instância — e o IA 23, este último analisado pela Assessoria Jurídica da Presidência, a albergar o índice de processos prioritários julgados pelo Tribunal dentro dos prazos estabelecidos para as situações jungidas à sua competência originária (6 meses) e para os casos submetidos à sua competência recursal (3 meses).

Dessa forma, parece-nos pouco produtivo que a análise do indicador estratégico seja realizada pela mesma unidade que analisa o indicador de apoio, tratando-se de situação que precisa ser alterada.

No mais, cabe reproduzir aqui, em linhas gerais, as mesmas ponderações lançadas quando da análise do Indicador de Apoio 23, que subsidia o exame do indicador estratégico em referência, sem prejuízo de algumas poucas observações adicionais, à vista do indicador remanescente.

Nesse sentido, ainda que o desempenho observado em primeira e segunda instâncias no processo e julgamento dos feitos prioritários venha apresentando uma gradativa melhora durante o ano passado, os percentuais alcançados se mostram, a todas as luzes, insuficientes.

Sem embargo, é importante revisitar algumas dificuldades na avaliação do índice em comento, mormente se considerado aquilo que, objetivamente, ele pretende medir.

A análise do IA — 22 levada a efeito pela VPCRE — bem ilustra complexidade da avaliação que lhe foi cometida, à míngua de subsídios mais precisos para depuração dos dados atinentes à tramitação dos processos prioritários em 1ª instância. É indubitável que a unidade não pode ser obrigada a fazer um levantamento pontual de cada um dos processos em tramitação no primeiro grau de jurisdição para subsidiar a sua análise, sendo mesmo indispensável que algum sistema possa municiá-la de informações que indiquem possíveis entraves no processamento, como o tempo médio despendido no cumprimento de diligências (citações e cumprimento de precatórias, por exemplo); conclusão ao juiz; remessas ao MPE e a ausência de qualquer movimentação.

A situação não é diferente em relação ao IA-23, a justificar as ponderações consignadas por esta mesma assessoria, quando de sua análise. 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, por exemplo, à disposição da Procuradoria Regional Eleitoral.

Da mesma forma, a eventual necessidade de realização de diligências, para superação de nulidades identificadas pelo relator ou mesmo para a produção de provas — inovações procedimentais hoje consagradas pelo novo Código de Processo Civil (art. 938, §§1º e 3º) —, é algo que precisa ser considerado.

No casos de competência originária do Tribunal aplicam-se as mesmas ponderações declinadas para em relação ao IA- 22: faltam parâmetros objetivos para subsidiar a análise, tornando-a qualitativamente mais precisa.

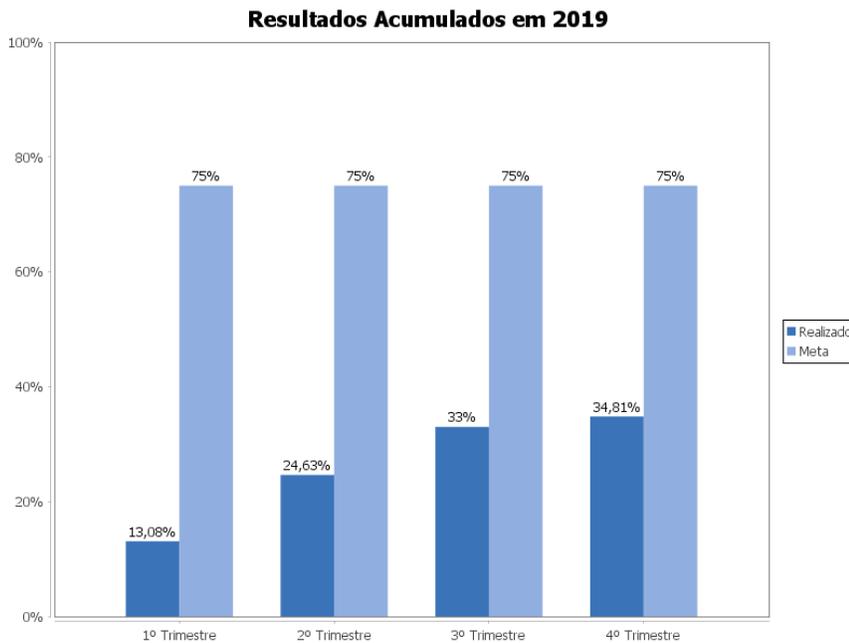
Isso sem falar da insólita medição de um prazo absolutamente divorciado da realidade, em causas bastante complexas, que podem conduzir à supressão de mandatos e diplomas, sem prejuízo da estrita observância da dinâmica processual a que se encontram jungidos, em prestígio à ampla defesa e ao contraditório.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 46,41%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COAJUR.

Análise enviada por e-mail pela Caroline, em 09/01/2020 IA 22 - Índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo Tratando-se de índice que mede o julgamento dos processos prioritários para a Justiça Eleitoral, entendo que a principal forma de monitorá-lo e conseguir o seu cumprimento seria através do acompanhamento da tramitação de tais feitos, identificando possíveis entraves e, quando necessário, pedindo informações diretamente ao juiz competente. Pensando em um trabalho a ser desenvolvido para a presente gestão, consultei os processos que constavam em P5PPrior1ºG, que se refere aos feitos que ainda não foram julgados: Zona

Protocolo
 Ano
 Classe
 Dt autuacao
 ZE-026
 3639802016
 2019
 AIJE
 01/10/2016
 ZE-026
 2391932016
 2019
 AIJE
 14/12/2016
 ZE-038
 569042018
 2019
 AIJE
 28/06/2018

ZE-038
575352018
2019
AIJE
27/06/2018
ZE-054
1165372018
2019
AIJE
18/10/2018
ZE-055
3640532016
2019
AIJE
14/12/2016
ZE-059
3649862016
2019
AIJE
28/09/2016
ZE-059
2315062016
2019
AIJE
15/12/2016
ZE-146
2152942016
2019
AIJE
19/09/2016
ZE-181
137982019
2019
AIJE
09/07/2019
ZE-181
116442019
2019
AIJE
21/05/2019
ZE-181
122022019
2019
AIJE
28/05/2019
ZE-181
137232019
2019
AIJE
21/06/2019

ZE-184
 553412018
 2019
 AIJE
 22/06/2019
 ZE-255
 3323612016
 2019
 RP
 17/11/2016
 ZE-255
 3639422016
 2019
 AIJE
 16/12/2016

Dos 16 processos, algumas situações merecem ser destacadas. 3639802016 e 2391932016 (26 ZE) - ambos encontram-se apensados e paralisados, com a informação lançada em um deles em 04.11.18 no sentido de que o juiz substituto aguardava a titular para que ela sentenciasse os feitos. Contudo, no CPC de 2015, ora aplicado subsidiariamente, não há mais a previsão do princípio da identidade física do juiz, que era previsto no art. 132 do CPC 73. Ainda que houvesse, no presente caso seria possível a prolação de sentença, pois incorreria na exceção que constava no mesmo dispositivo ("salvo se estiver convocado, licenciado, afastado por qualquer motivo, promovido ou aposentado, casos em que passará os autos ao seu sucessor). Desse modo, s.m.j., não haveria justificativa para que as ações não tivessem decisão final.

1165372018 (54ª ZE) e 2315062016 (59ª ZE) - ambos encontram-se em segredo de justiça, sem a possibilidade de acessar os despachos já proferidos, o que impossibilita a verificação do andamento. Cumpre ressaltar que, em regra, as AIJE's não tramitam em sigilo.

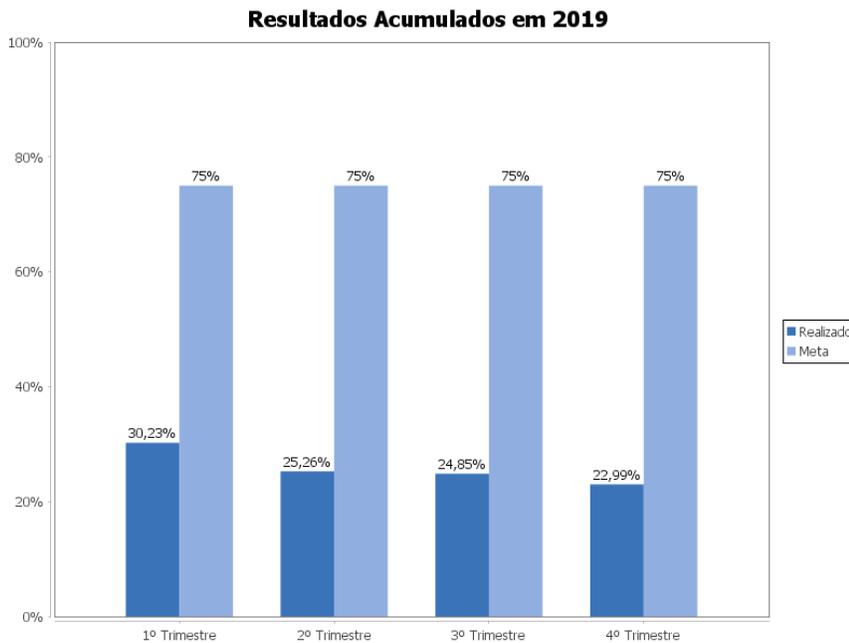
Diante disso, e considerando que, muitas vezes, por equívoco do próprio cartório, os processos em que há algum documento sigiloso (ex. declaração de imposto de renda) são colocados integralmente sob segredo de justiça (ao invés de apenas aquele anexo), entramos em contato com os respectivos chefes de cartório para que, se fosse o caso, sem de qualquer modo desprezar o livre convencimento motivado, conversassem com seus juízes e verificassem a real necessidade de tramitação sob esta modalidade restritiva de acesso aos autos.

3640532016 (55ª ZE) - esse foi o processo que mais chamou a atenção, pois teve, por diversas vezes, audiências redesignadas. Para melhor elucidar, foram observadas as seguintes datas: 02/08/2017, 05/10/2017, 18/10/2017, 30/01/2018, 26/03/18, 27/08/2018, 06/11/2018, 05/02/2019, 05/06/19, 23/10/19, 06/11/2019.

3323612016 (255ª ZE) - encontra-se com a informação de concluso para sentença desde 03.12.

Por fim, apesar de a 181ª ser a zona que mais apresenta processos pendentes de julgamento, não se pode desconsiderar que todos se referem à eleição suplementar ocorrida em 2019, mesmo ano em que foram feitas as respectivas autuações.

Assim, parece ser mais preocupante as situações das zonas 26, 55, 59, 146 e 255, que possuem em tramitação processos autuados em 2016, sobretudo quando se leva em consideração que neste ano teremos eleições municipais.

IA 23 - Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo**Insatisfatório****Desempenho do Período: 30,65%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASJUPR.**

Inicialmente, vislumbro 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, por exemplo, à disposição da Procuradoria Regional Eleitoral.

Da mesma forma, a eventual necessidade de realização de diligências, para superação de nulidades identificadas pelo relator ou mesmo para produção de provas, tal como previstas no art. 938, §§1º e 2º, do NCPC — problemas que, portanto, derivam 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".

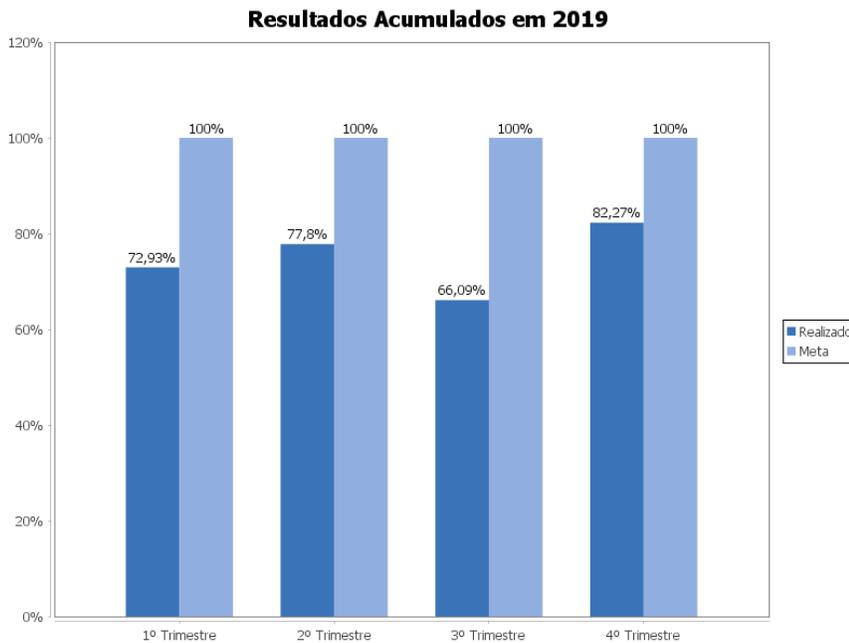
Ressalte-se que as hipóteses acima aventadas não estão abrangidos pela observação nº 7, da aba "desempenho", que trata dos processos desconsiderados pelo cálculo.

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.

O pior é cancelar o irrealizável e absorvê-lo como meta.

Seja como for, e justamente à conta das considerações acima expendidas, tenho que o percentual alcançado no quarto trimestre de 2019 (30,65%) efetivamente se mostra insatisfatório.

OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral**Atenção****Desempenho do Período: 82,27%****Responsável: GABPRE.**

Valor do desempenho alterado, em 05/02/2020, em razão da alteração do IA 36 e IE 12.

Análise de contexto

Com desempenho de 82,75% ao final de 2019, o objetivo apresentou pior desempenho do que o observado no último ano exercício (90,70%), indicando a necessidade de atenção, decorrente principalmente do baixo percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições (16,67%) e da baixa adesão ao PIE (7,27%).

Salienta-se que, conforme deliberado na RAE relativa ao 3º trimestre de 2019, realizada em 25/11/2019, que o OE 04 é um dos três objetivos prioritários para o ano de 2020.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Das iniciativas relacionadas ao objetivo, destaca-se o "Cadastramento Biométrico dos Eleitores no Estado do Rio de Janeiro - ciclo 2019- 2020", consignada no PDE. Ao final de 2019, dos 12.395.029 eleitores aptos no Estado do Rio de Janeiro, 7.097.180 tinham suas biometrias cadastradas (57,26%) junto à Justiça Eleitoral, quantitativo correspondente a 98,40% da meta de 58,19% estabelecida para o período. Tal resultado influenciou de forma bastante positiva o desempenho do objetivo, uma vez que ao final de 2018 o percentual de eleitores com biometria cadastrada correspondia a 18,98% do eleitorado apto do estado.

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

Destacam-se duas ações implementadas em 2019, as quais tendem a impulsionar a melhora do objetivo: 1. a ativação da gestão do dia a dia do processo "Realizar Avaliação das Eleições", por estabelecer a sistemática de monitoramento dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições; 2. a criação da "Assessoria de Planejamento de Eleições", por meio da Resolução TRE-RJ nº 1.118/2019, publicada em 20/12/2019, à qual competirá a coordenação da elaboração e o monitoramento do PIE, bem como a promoção das avaliações das eleições e o monitoramento dos planos de ações resultantes.

A confluência dessas duas ações guarda grande potencial para melhorar o desempenho do objetivo, uma vez que a gestão do processo eleitoral é, atualmente, o seu aspecto mais frágil.

Estima-se, ainda, o aumento de eleitores com cadastro biométrico, em virtude da conclusão dos processos revisionais ainda em curso e da possibilidade de incorporação de novo lote de dados biométricos de outros órgãos.

No entanto, não se pode perder de vista que alguns indicadores que integram o objetivo em questão são medidos somente nos anos eleitorais, sendo seus resultados reproduzidos no ano não eleitoral subsequente, a fim de permitir a comparação do desempenho do objetivo entre os anos eleitoral e não eleitoral.

Tendo em vista que alguns desses indicadores apresentaram em 2018 desempenhos insatisfatórios ou que indicaram necessidade de atenção, considera-se como desafio melhorar os resultados desses indicadores, a seguir relacionados: IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições;

IA 28 - Percentual de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria;

IA 29 - Percentual de urnas não substituídas;

IA 30 - Percentual de mesários voluntários;

IA 31 - Percentual de mesários capacitados.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

1. Elaboração de plano(s) de ação pelas unidades responsáveis pelos indicadores que apresentaram desempenho insatisfatório nas últimas eleições.

2. Reavaliação do indicador de apoio IA 34 (Índice de aderência ao plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos) em confrontação com as ações consignadas no PIE, uma vez que consoante a ficha do referido indicador, o PIE deve contemplar minimamente o conjunto de ações ali previsto.

3. Realização de reunião entre a COSOC e as unidades do Tribunal visando tratar do eixo de integração das unidades em relação ao Plano de Comunicação 2020.

Riscos associados ao objetivo

1. Baixo comprometimento dos gestores de indicadores com os resultados aferidos nas últimas eleições, impactando na indefinição de ações específicas para impulsionar os resultados.

2. Desalinhamento entre as diretrizes estabelecidas no Glossário de Indicadores e no PIE, impactando em equívocos de medição e/ou desempenho insatisfatório do indicador correspondente (IA 34).

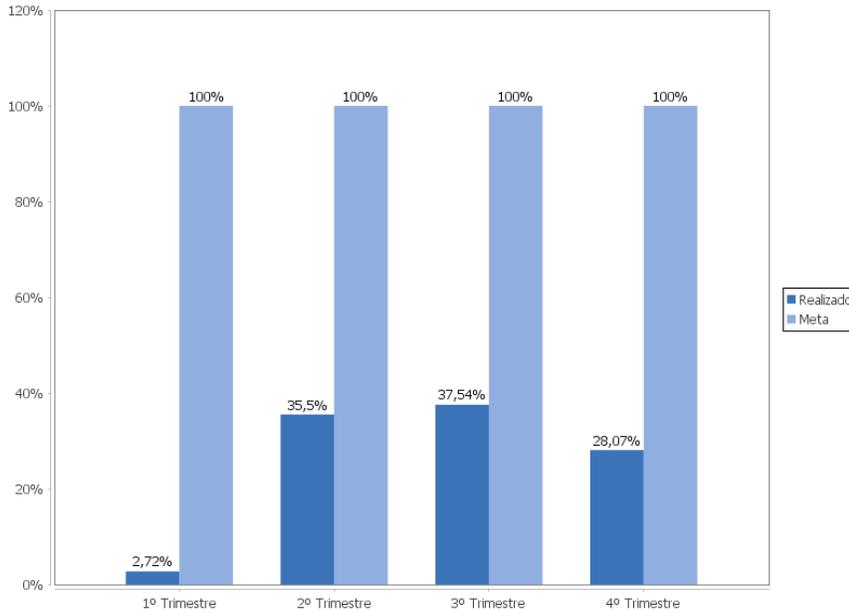
3. Desalinhamento entre as unidades em relação aos temas mais sensíveis ao processo eleitoral a serem abordados no Plano de Comunicação 2020, impactando na dispersão de esforços da equipe de comunicação e na baixa aderência ao plano.

IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição

Insatisfatório

Desempenho do Período: 28,07%

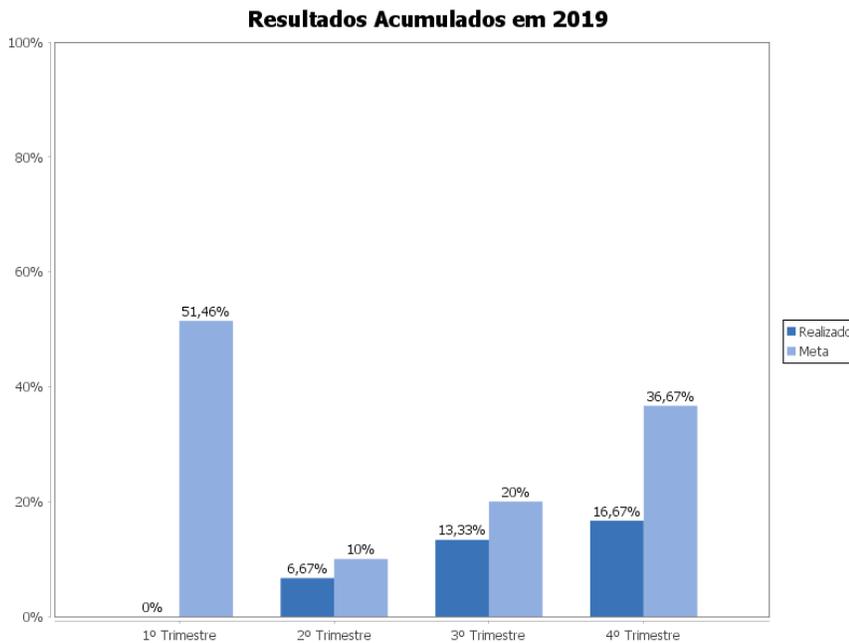
Resultados Acumulados em 2019



Responsável: DG.

Análise registrada pela CPLAN, de ordem da Diretoria-Geral. O Indicador Estratégico 09 (Índice de aprimoramento da gestão da eleição), manteve desempenho insatisfatório no presente trimestre, alcançando apenas 28,07% da meta estabelecida. O IE 09 é computado a partir do desempenho de três IAs, a saber: - IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições (45,45%); - IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições (suspensão); - IA 26 - Índice de aderência ao PIE (10,7%). Considerando que o IA 25 encontra-se em suspensão, uma vez que não há previsão orçamentária para as eleições em ano não eleitoral, o desempenho do IE 09 no trimestre resulta diretamente dos desempenhos dos IAs 24 e 26. Em relação ao IA 24 (avaliação das eleições), que mede a implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições, verifica-se que o desempenho caiu em relação aos dois trimestres anteriores, nos quais alcançou patamar satisfatório, devido ao fato de que somente 1 (um) plano de ação resultante da avaliação das eleições foi implementado no período, acumulando 5 (cinco) planos implementados de 30 (trinta) priorizados. O IE 26 (PIE), por sua vez, encerrou 2019 com medição muito aquém da meta de 68% estabelecida para o exercício, visto que neste trimestre, 18 atividades previstas não tiveram lançamento de informações sobre a sua execução. Reforça-se a necessidade de acompanhamento mais rigoroso do preenchimento dos dados do PIE em anos não eleitorais, supondo-se que o distanciamento das eleições seja um fator que colabore para o esquecimento das unidades e que a emissão de alertas periódicos pelo sistema pode não estar tendo a eficiência esperada. Necessário consignar que os processos de Avaliação da Eleições e Planejamento das Eleições foram objeto de projetos de melhoria de processo finalizados/executados no exercício de 2019. Após a conclusão do projeto de melhoria, o processo "Realizar Avaliação das Eleições" foi ativado em gestão do dia a dia, sendo permanentemente monitorado desde então como processo crítico para alcance da estratégia. Como decorrência, já a partir do 2º trimestre de 2019, estando o processo ainda sob a gestão da ASSEGD, observaram-se melhorias graduais, porém relevantes, na estruturação da atividade de acompanhamento das entregas dos planos de ação decorrentes das Eleições de 2018 e da execução das ações neles previstas. Conforme se depreende da análise do IE 09 do trimestre anterior, o esforço para "envolver as unidades responsáveis no cumprimento tempestivo dos planos de ação e para apresentação daqueles ainda pendentes" foi fundamental nesse sentido. Vale observar que em 20/12/2019 foi publicada a Resolução TRE-RJ nº 1118/2019, da qual resultou a reestruturação da antiga Asplan, atual Coordenadoria de Planejamento Estratégico - CPLAN. Por meio do referido normativo, criou-se, dentro da estrutura da CPLAN, a Assessoria de Planejamento de Eleições - ASPLEL, que passa a ser responsável tanto pelo processo de planejamento de eleições, a que se refere o IA 26, quanto pelo processo de avaliação das

eleições, correspondente ao IA 24. Ambos os indicadores de apoio, a partir de janeiro de 2020, passaram a ser medidos e analisados pela ASPLEL, unidade à qual caberão as atribuições de coordenação da elaboração e monitoramento do PIE e de promoção das avaliações das eleições e monitoramento dos planos de ação resultantes. Com a criação de unidade específica de eleições, a perspectiva é que a ASPLEL, enquanto gestora de ambos os processos, e em continuidade aos ganhos resultantes dos projetos de melhoria citados, venha a alavancar outras melhorias necessárias, fortalecendo, sobretudo, a etapa de monitoramento do PIE e dos planos de ação das avaliações das eleições. Isso porque é esperado que essa atividade, uma vez confiada a unidade dedicada ao tema, possa se beneficiar tanto de um controle mais próximo e preventivo no que tange à observância de prazos, quanto da identificação e resolução, ao tempo correto, de eventuais lacunas que possam estar prejudicando os registros da execução de ambos os instrumentos de gestão das eleições. Em relação especificamente ao monitoramento do PIE, recuperam-se três apontamentos de análises anteriores do IE 09, para possível tratamento pela ASPLEL: - “tarefas com status “atrasada”, não se podendo precisar se o atraso era decorrente da não execução das atividades ou mero esquecimento das unidades em manter o sistema atualizado”; - “ao considerar as atividades preenchidas automaticamente pelo sistema PIE, (...) estas afetam positivamente o desempenho do indicador mascarando o seu resultado. Sugere-se a alteração da ficha do IA 26, para que as atividades preenchidas automaticamente pelo sistema PIE não sejam contabilizadas”; - “além disso, por se tratar de um 2º trimestre de um ano não-eleitoral, verifica-se que existiram poucas ações planejadas no PIE para o período (7). Dessa forma, qualquer atraso na execução ou esquecimento da unidade em marcar como realizada a tarefa impacta de forma mais contundente no referido IA, e, por conseguinte, no IE a ele vinculado”. Em conclusão, com o estabelecimento de gestor definitivo para os dois processos relacionados ao IA 24 e IA 26, a tendência é de estabilização e melhoria contínua de ambos os processos, sendo esperados registros mais fidedignos e confiáveis para esses indicadores de apoio e, conseqüentemente, para o Indicador Estratégico em análise.

IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições**Insatisfatório****Desempenho do Período: 45,45%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLEL.**

O "IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições" se tornou insatisfatório no 4º Trimestre de 2019, tendo em vista que somente 1 (um) plano de ação resultante da avaliação das eleições foi implementado no período. Cabe destacar que a melhoria " Unidade dedicada para o planejamento das eleições", de competência da DG, foi dada por concluída em abril de 2019, sem aprovação da proposta. Porém, com a publicação da Res. TRE n.º 1118/19, que criou a Assessoria de Planejamento de Eleições, a mencionada melhoria foi retomada e foi subtraída da variável PARAEPEFI, impactando negativamente o indicador.

Quanto à melhoria "Ampliação do Programa Eleitor do Futuro", esta foi concluída dentro do prazo previsto, gerando ganho qualitativo e quantitativo em relação aos seus objetivos.

Apesar de todos os esforços, a performance do indicador também depende do cumprimento, no prazo, dos planos de ação estabelecidos pelas unidades responsáveis e, ainda, da pendência relativa ao plano de ação "Mapeamento real das atribuições dos cartórios" – VPCRE, que aguarda conclusão do Dimensionamento da Força de Trabalho para apresentação do plano de ação.

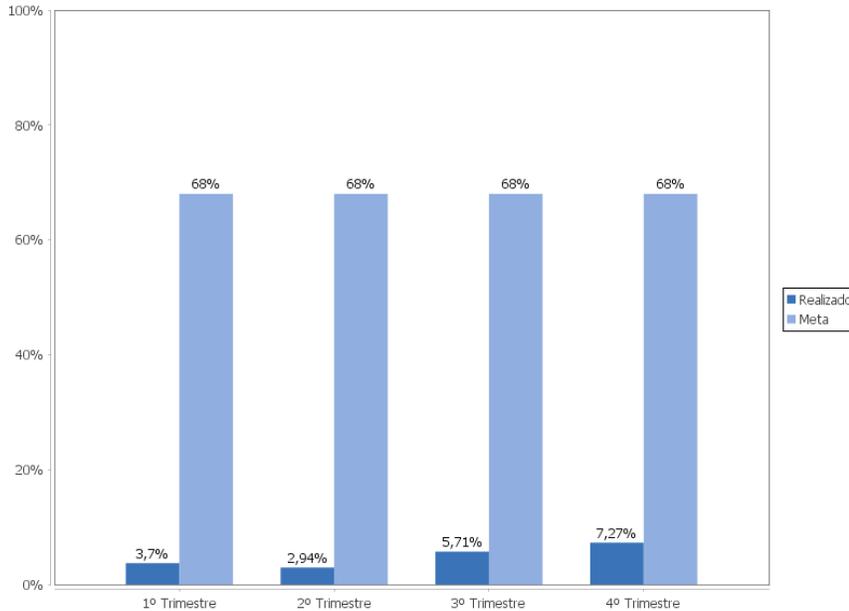
Além disso, o IA 24 passa agora a estar sob a responsabilidade da recém criada ASPLEL (Assessoria de Planejamento de Eleições) que, por ser unidade dedicada ao planejamento das eleições, poderá oferecer maior atenção à sua melhoria contínua.

IA 26 - Índice de aderência ao PIE

Insatisfatório

Desempenho do Período: 10,70%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLEL.

O resultado do indicador permanece insatisfatório.

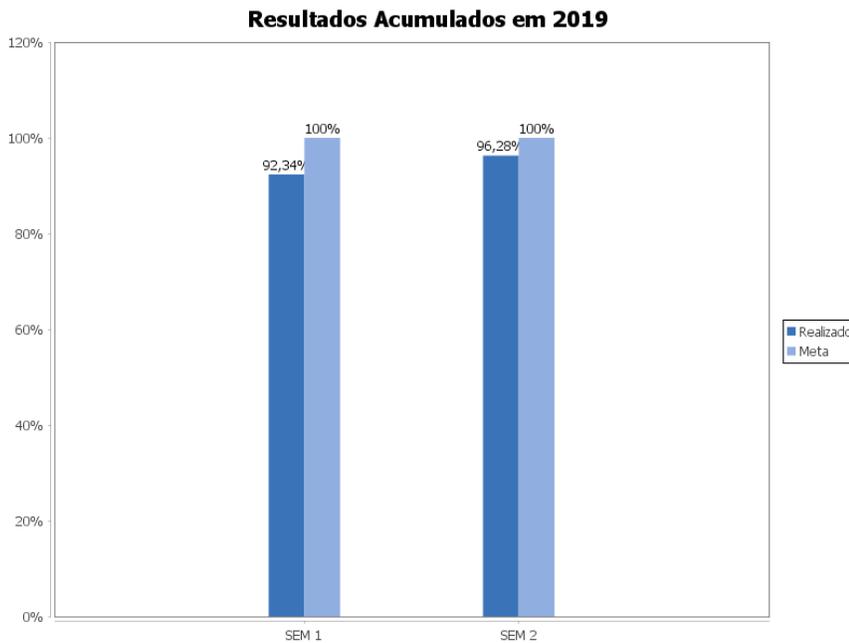
Cabem os seguintes apontamentos, alguns já identificados em análises anteriores:

O preenchimento automático, pelo sistema, das atividades sob responsabilidade das Zonas Eleitorais afeta positivamente o indicador. Neste caso, a sugestão é que estas atividades sejam desconsideradas para fins de cálculo do indicador;

Além do atraso no cumprimento das atividades, alguns responsáveis continuam não lançando as informações nos prazos previstos. Neste trimestre, 18 atividades previstas não tiveram lançamento de informações sobre a sua execução.

O Projeto de Melhoria do Processo “Planejar a Eleição” busca prover ganhos na aderência das ações previstas no Plano Integrado das Eleições – PIE. A expectativa é que com a entrada do processo em gestão do dia a dia, as melhorias implementadas impulsionem a melhoria do processo.

Além disso, o IA 26 passa agora a estar sob a responsabilidade da recém criada ASPLEL (Assessoria de Planejamento de Eleições) que, por ser unidade dedicada ao planejamento das eleições, poderá oferecer maior atenção à sua melhoria contínua.

IE 10 - Índice de segurança da votação**Satisfatório****Desempenho do Período: 96,28%****Responsável: DG.**

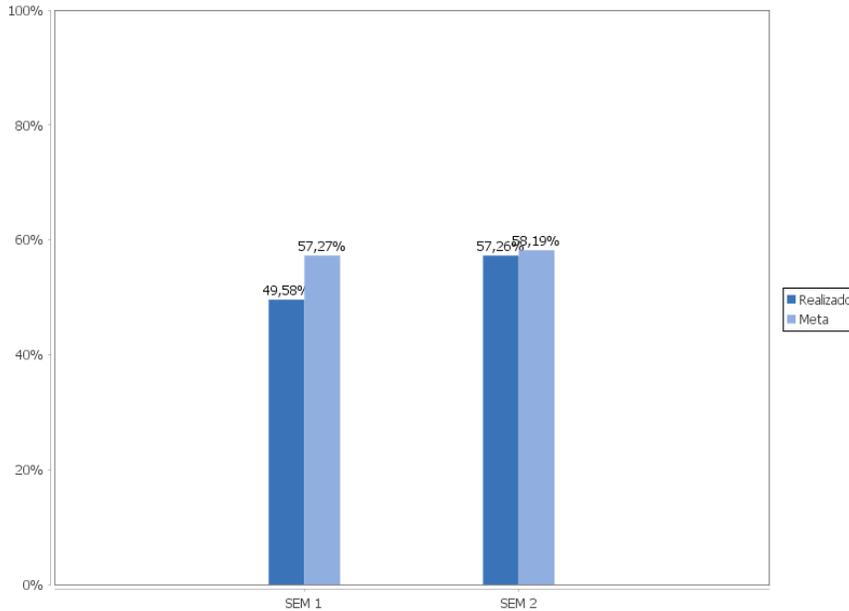
Análise encaminhada via e-mail no dia 17/01/2020 por Susana Soares de Araujo, com anuência do DG em exercício: O status de desempenho do índice estratégico permaneceu satisfatório, tendo em vista o crescimento do percentual do IA 27 de 86,58% para 98,40% do alcance da meta. Tal incremento foi suficiente para compensar o desempenho insatisfatório dos IA 28 e 29, que apenas são alterados por ocasião das próximas Eleições. O bom resultado resulta da abertura dos processos revisionais nos 3 maiores municípios do ciclo 2019-2020 (Duque de Caxias, São João de Meriti e Magé), da conclusão das revisões nas outras 32 localidades, assim como do aumento da demanda pelo atendimento ordinário nas demais cidades, em decorrência de campanha publicitária. Há perspectiva de aumento no desempenho no próximo semestre do IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico e, conseqüentemente, do IE10, em virtude da conclusão dos processos revisionais iniciados (período em que, historicamente, a demanda aumenta de forma significativa) e da possibilidade de incorporação de novo lote de dados biométricos de outros órgãos. Outrossim, permanece a sugestão de reavaliação da meta estipulada de 100% para 2021, considerando que a meta estipulada pelo TSE é de 100% dos dados biométricos coletados até 2022.

IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico

Satisfatório

Desempenho do Período: 98,40%

Resultados Acumulados em 2019



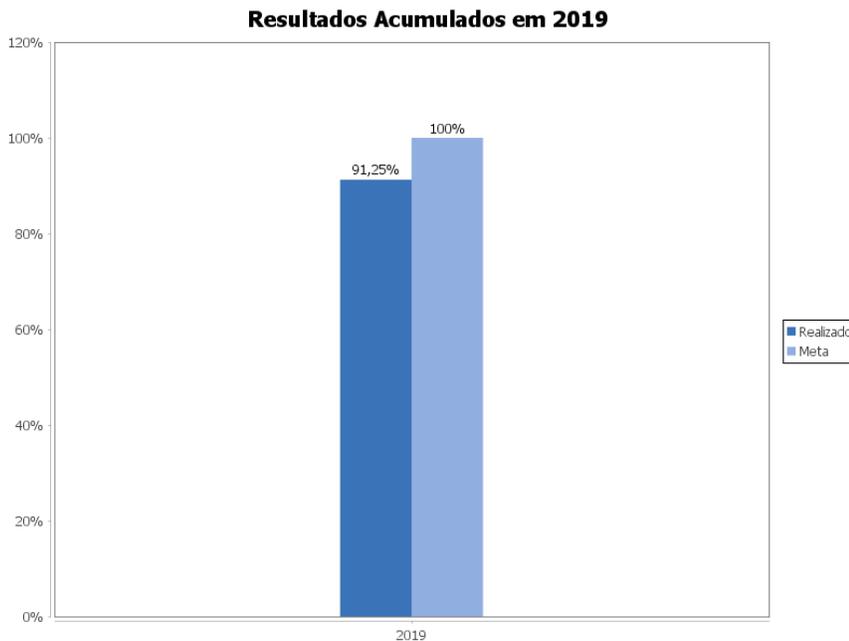
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: DG.

Análise encaminhada pelo Susana Soares de Araujo por e-mail no dia 16/01/2020 O status de desempenho do índice de apoio evoluiu de “Atenção” para “Satisfatório”, tendo em vista o crescimento do percentual de eleitores com cadastro biométrico de 49,58%, no 2º semestre de 2018, para 57,26%, no semestre atual.

Apesar de o índice não atingir a meta de desempenho (58,19%), por apenas 0,93%, analisando o histórico, verifica-se que o 2º semestre de 2019 foi o período de maior crescimento do percentual e quando o índice obteve resultado mais próximo da meta semestral.

A evolução resulta da abertura dos processos revisionais nos 3 maiores municípios do ciclo 2019-2020 (Duque de Caxias, São João de Meriti e Magé), da conclusão das revisões nas outras 32 localidades, assim como do aumento da demanda pelo atendimento ordinário nas demais cidades, em decorrência de campanha publicitária.

A perspectiva é de aumento no desempenho no próximo semestre do IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico, em virtude da conclusão dos processos revisionais iniciados (período em que, historicamente, a demanda aumenta de forma significativa) e da possibilidade de incorporação de novo lote de dados biométricos de outros órgãos.

IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral**Satisfatório****Desempenho do Período: 91,25%****Responsável: SVPCRE.**

O IE 11 teve resultado satisfatório para o período de 2019, considerando a participação de magistrados em dois eventos realizados pelo TRE-RJ. Os demais indicadores de apoio não tiveram impacto no desempenho por tratarem de temas específicos de ano eleitoral, o que não era o caso.

O indicador de apoio 32 guarda estreita relação com a missão do tribunal por meio de contribuição para fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral medida pelo Objetivo Estratégico 04. Capacitar magistrados, agentes políticos que estão diretamente a frente do processo eleitoral, é mola propulsora para atingirmos excelência nos serviços prestados à população e, com isso, cumprir o papel institucional reservado à Justiça Eleitoral para a legitimidade do processo democrático.

Como indicado na análise do IA-32 é fundamental que os juízes eleitorais sejam conscientizados sobre a importância de capacitação específica quanto aos temas eleitorais, visto que são temas não tratados diariamente na rotina dos magistrados junto à justiça estadual e, além disso, os temas sofrem constantes alterações e atualizações, fazendo com que os conhecimentos adquiridos em eleições pretéritas ou para ingresso na carreira sirvam apenas de base para necessária atualização.

A principal fonte de problemas é a Justiça Eleitoral não dispor de mecanismos normativos que possam garantir o crescimento da participação dos magistrados em capacitações sem que seja necessária convocação. Tal imposição, contudo, estabelece barreiras no processo de aprendizagem fazendo com que o momento de capacitação não consiga atingir todo o potencial almejado.

Recomenda-se um estudo detalhado sobre a possibilidade de que sejam estabelecidos requisitos para a habilitação de magistrados às funções eleitorais e que seja estabelecido curso de formação inicial como pré-requisito para exercer as atividades eleitorais. Tal situação pode exigir que os processos de abertura de editais sejam antecipados para que seja possível capacitar os magistrados antes que assumirem as atividades para as quais concorreram.

As recomendações para o ano de 2020 têm de ser contextualizadas pois a possibilidade de novamente atingirmos as metas é grande visto que em ano eleitoral há uma série de cursos para os quais o magistrado é convocado. Então, a preocupação maior recai sobre o percentual de mesários voluntários e a capacitação de mesários.

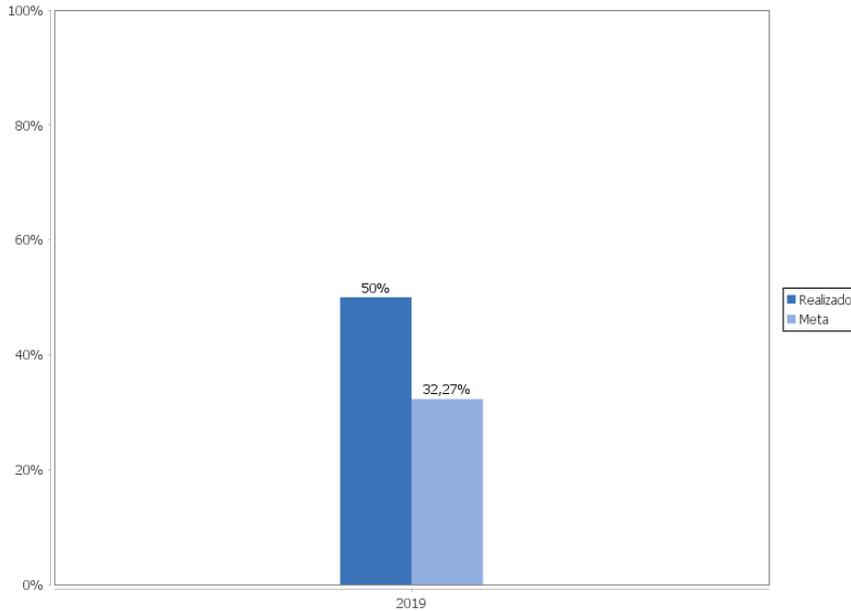
Nestes dois quesitos é necessário manter e ampliar as medidas já adotadas nas eleições 2018 como forma de incrementar os resultados anteriormente alcançados.

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

Satisfatório

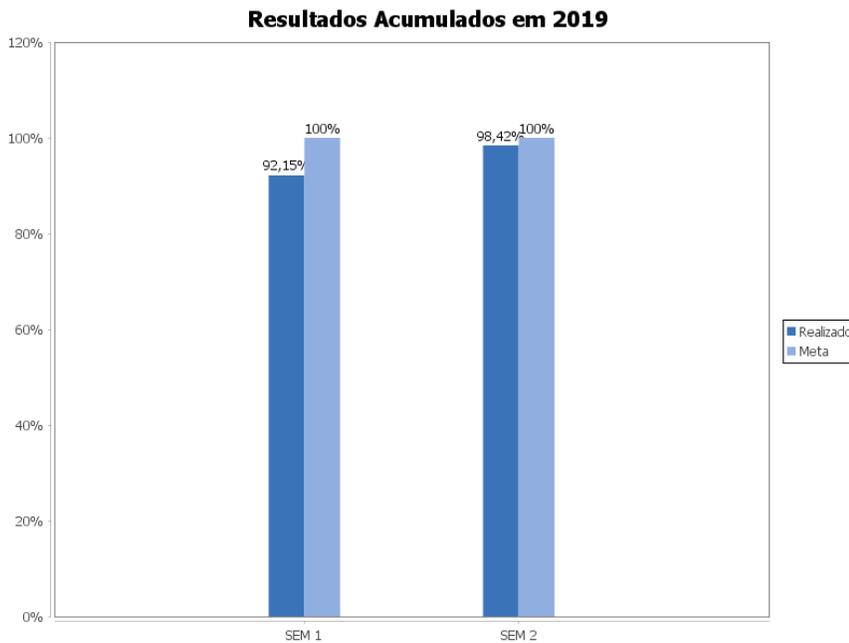
Desempenho do Período: 154,94%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: EJE.

Há baixo interesse na participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral, visto que a grande maioria dos cursos ofertados não são frequentados por magistrados, mas sim por servidores. Ocorre que, em 2019 dois eventos pontuais incentivaram a participação destes e a consequente superação da meta. O primeiro, foi a realização de audiência pública sobre a sistematização das normas eleitorais, situação em que o magistrados foram convocados a comparecer por determinação da presidência deste Tribunal. Já o segundo evento teve elevada adesão pela presença do ilustre ministro do STF, Enrique Ricardo Lewandowski, que conduziu a palestra. Foi identificada a necessidade de elaboração de plano de aperfeiçoamento de magistrados, com vistas a sedimentação de formação regular e a inclusão das suas ações no plano anual de capacitação. Medida que encontra-se em fase de estudos prévios, com o levantamento dos principais pontos a serem trabalhados pelas unidades diretamente interessadas.

IE 12 - Índice de promoção da transparência**Satisfatório****Desempenho do Período: 98,42%****Responsável: GABPRE.**

Valor do desempenho alterado, em 05/02/20120, de 100 % para 98,425 em razão de alteração no IA conforme solicitado abaixo.

O indicador IE 12 (Índice de Promoção da transparência), integrado por dois indicadores de apoio, isto é, IA 34 (Índice de aderência ao plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos) e IA 36 (Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança da votação, previstas no Plano de Comunicação com o Público Externo), alcançou desempenho satisfatório no 2º semestre de 2019, com índice de 100%, bastante superior, portanto, ao observado no primeiro semestre daquele ano e registrado no respectivo Relatório de Análise da Estratégia, isto é, 42,11%.

O baixo desempenho no primeiro semestre de 2019 decorreu do resultado insatisfatório do IA 34 (Índice de aderência ao plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos), ao qual foi atribuído 0%.

Ocorre que, por ocasião das medições e análises relativas ao segundo semestre de 2019, verificou-se que a medição do IA 34 fora realizada de forma equivocada, uma vez que, de acordo com o que consta do Glossário de Indicadores deste Tribunal, deve ser feita somente em anos eleitorais.

Tão logo observado o equívoco a CPLAN foi comunicada e fez consignar no sistema GERIR, em relação a 2019, os mesmos resultados obtidos em 2018, quando o desempenho alcançado pelo IA 34 foi de 100%, isto é, satisfatório.

A referida Coordenadoria registrou, ainda, o seguinte texto no espaço dedicado à análise do indicador IA 34 no primeiro semestre de 2019: "Obs. Sedest: (07/01/2020): O indicador deve ser medido somente em anos Eleitorais, portanto não há necessidade de registrar análise em anos não eleitorais. Como o sistema Gerir, no momento, não trata de forma automática a medição de indicadores com periodicidade semestral em anos eleitorais, em anos não eleitorais deve-se repetir manualmente os valores do ano anterior".

Muito embora o IA 34 não seja objeto de medição e/ou análise em 2019, não se pode preterir o posicionamento da ASJUPR (Assessoria Jurídica da Presidência), em análises pretéritas, sobre não ter condições para efetuar a análise do indicador, posto que desconhece as ações planejadas e as efetuadas, não sendo o planejamento dessas ações sequer de conhecimento daquela unidade. Com efeito, não parece razoável que tal atribuição seja conferida à ASJUPR, considerando suas competências e atribuições regulamentares.

Considerando a recente criação da Assessoria de Planejamento de Eleições, por meio da Resolução nº 1.118/2019, sugere-se a revisão das unidades responsáveis pela medição e análise vinculadas ao IA 34, da seguinte forma:

Medição das variáveis AEPCR (Ações de esclarecimento para partidos e candidatos realizadas) e AEPCP (Ações de esclarecimento para partidos e candidatos planejadas) - de: Assessoria Especial da Presidência, para: Assessoria de Planejamento de Eleições;

Análise do indicador - de: Assessoria Jurídica da Presidência, para: Assessoria Especial da Presidência.

Outro aspecto chama atenção. Consoante o Glossário de Indicadores, para efeito do indicador IA 34 o Plano Integrado das Eleições deverá contemplar um conjunto mínimo de ações a ser realizado nos anos eleitorais, a seguir transcrito:

"Presidência:

- 2 reuniões sobre registro (nos meses de abril e junho);
- 4 reuniões sobre propaganda (nos meses de março, abril, junho e agosto);

EJE (públicos interno e externo) em parceria com VPCRE: 1 por ano

- Palestra para esclarecimento sobre ilícitos
- Cartilha sobre ilícitos no Registro (informativo sobre ilícitos mais praticados, formas de prevenção e combate).
- Cartilha sobre ilícitos na propaganda eleitoral (informativo sobre ilícitos mais praticados, formas de prevenção e combate)."

A partir de uma breve avaliação do PIE 2020, observa-se que tais ações não estão consignadas no referido Plano na forma/quantidade acima estabelecidas.

Assim, a fim de evitar eventuais equívocos na medição do indicador ao longo do exercício e os consequentes efeitos negativos sobre o objetivo estratégico OE 04 (Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral), bem como sobre o IDJE, sugere-se reavaliar a conveniência/necessidade de realização das ações na forma em que estão consignadas no Plano Estratégico, como foco no eixo de atuação do IA 34 - ampliação do diálogo com partidos e candidatos -, para o alcance da finalidade pretendida pelo IE 12, qual seja, "promoção de ações de esclarecimento sobre o processo eleitoral, como forma de aumentar a confiabilidade e transparência do processo", ajustando-se o PIE a essas reavaliações, se necessário.

No que se refere ao IA 36 (Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança da votação, previstas no Plano de Comunicação com o Público Externo), também obteve desempenho satisfatório, com índice de 100%. Tal resultado levou em consideração que as 3 (três) campanhas referentes às etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança da urna planejadas para o segundo semestre de 2019 foram realizadas.

Constata-se, portanto, que o cálculo do indicador IA 36 não vem sendo realizado de forma cumulativa no ano. Sob tal aspecto, sugere-se a revisão do cálculo no sistema GERIR, a fim de que ao final do ano o cálculo do indicador seja realizado cumulativamente, a fim de representar com fidedignidade o percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança da votação previstas no Plano de Comunicação.

A fim de melhor esclarecer, caso o indicador fosse calculado de forma cumulativa, o resultado de 2019 seria de 92% (= 4,6 ações de divulgação realizadas / 5 ações de divulgação planejadas), correspondente ao desempenho de 96,84% (= 92% / 95%).

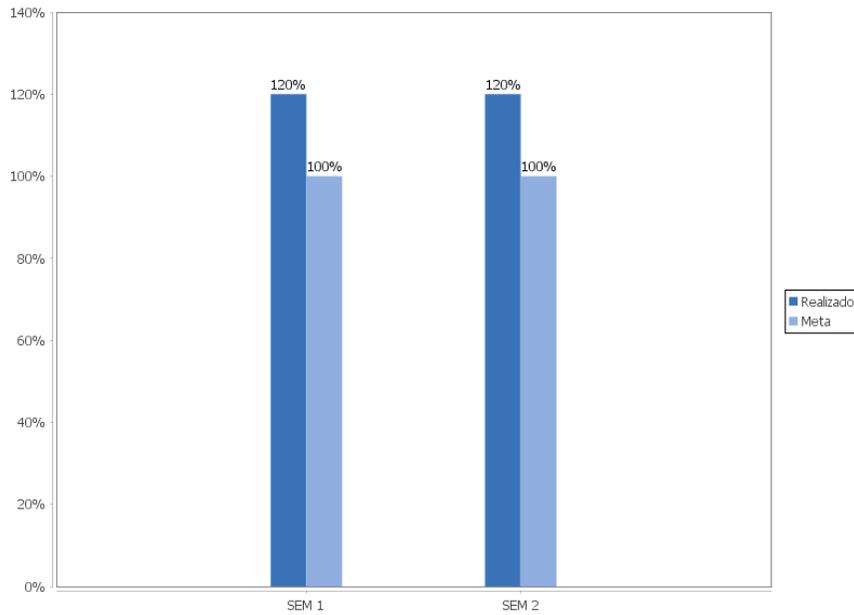
Sugere-se, ainda, atenção à consideração da COSOC no sentido de que a segurança da urna seja o principal eixo de integração das iniciativas das unidades para o Plano de Comunicação de 2020, considerando a expectativa de novos ataques de desinformação em relação ao sistema eletrônico de votação. A referida Coordenadoria ressalta tratar-se "de um importante ponto de atenção, pois exigirá o engajamento interno e externo das unidades no enfrentamento ao potencial problema".

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

Satisfatório

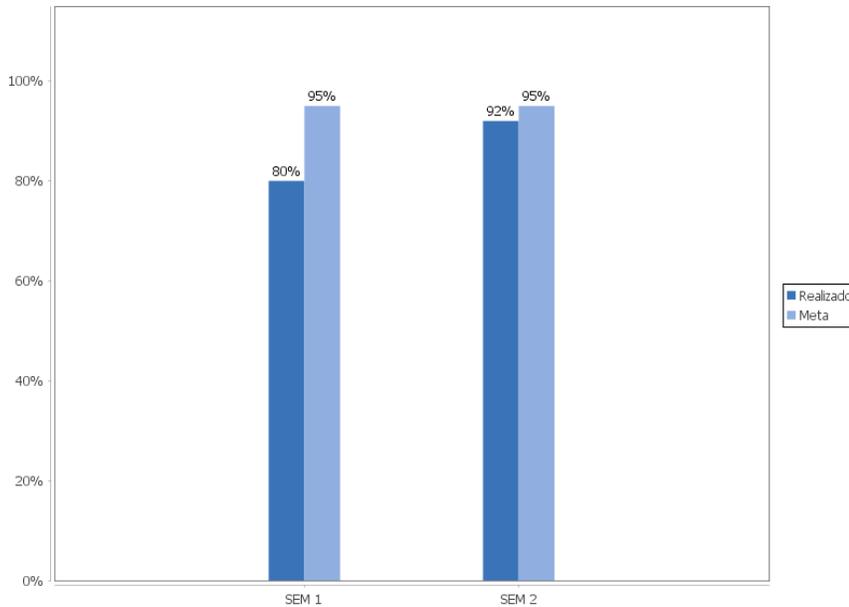
Desempenho do Período: 120,00%

Resultados Acumulados em 2019

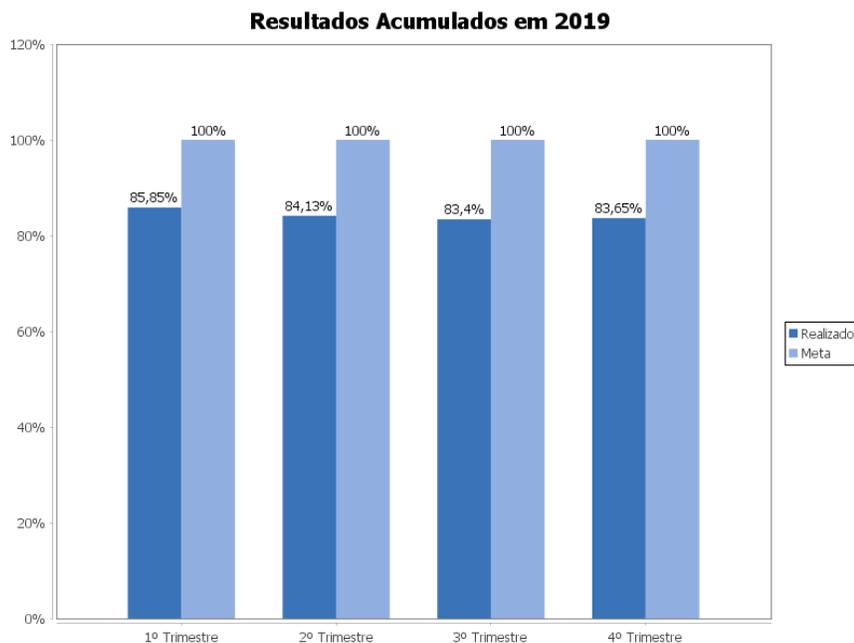


Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLEL.

O indicador deve ser medido somente em anos Eleitorais.

IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos**Satisfatório****Desempenho do Período: 96,84%****Resultados Acumulados em 2019****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.**

Valor do desempenho alterado, em 05/02/20120, de 100 % para 96,84% em razão de alteração no IA conforme solicitado na abaixo do IE 12. No segundo semestre de 2019 foram planejadas e integralmente realizadas 3 campanhas referentes à divulgação das etapas do processo eleitoral e dos mecanismos de segurança da urna. A força das mídias social foram importantes nesta divulgação. Estímulo à consciência do eleitor e ao engajamento do jovem eleitor também foram tratadas transversalmente nas postagens relativas à campanha da biometria do ano passado. Em relação ao IA 36, a iniciativa de promover debate sobre consciência política e biometria provocou uma aproximação da Cosoc com a imprensa de municípios do interior, com interesse sobre as publicações institucionais nas mídias sociais, além dos releases convencionais. Esse capital social gerado na campanha da biometria favoreceu as ações de divulgação do processo eleitoral e mecanismos de segurança da urna. A expectativa de novos ataques de desinformação em relação ao sistema eletrônico de votação a Cosoc propor que a segurança da urna seja o principal eixo de integração das iniciativas da unidades para o plano de comunicação 2020, que será elaborado com base nas diretrizes da resolução do plano de comunicação integrada do TRE-RJ. Trata-se de um importante ponto de atenção, pois exigirá o engajamento interno e externo das unidade, no enfrentamento ao potencial problema. Fortalece essa posição o fato de haver diretrizes claras para as ações de comunicação na resolução apontada, publicada no ano passado. Em termos de riscos, podemos desconsiderar, porque sempre haverá um ganho importante na adoção do eixo de comunicação integrada. Mesmo que a Justiça Eleitoral não obtenha sucesso nesse enfrentamento (que é o risco maior), estaremos institucionalmente mais unidos, conscientes e fortes caso efetivamente possamos contribuir para que o conhecimento sobre a segurança da urna seja de domínio amplo dos servidores do TRE-RJ (no aspecto interno), enquanto o esforço de transparência e esclarecimento sobre a urna será sempre uma preciosa contribuição à cidadania, mesmo quando os detratores do sistema consigam vitórias a curto prazo.

OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo**Atenção****Desempenho do Período: 83,65%****Responsável: GABPRE.****Análise de contexto**

Ao final de 2019 o objetivo apresentou o desempenho de 83,65%, influenciado, principalmente, pela baixa satisfação do cliente externo com os serviços prestados pelos canais de comunicação disponibilizados pelo Tribunal (29,8%), mormente pela Internet (20,98%), seguida pela Ouvidoria (56,29%) e pela CAT (93,07%).

Outros aspectos que impactaram negativamente o objetivo foram a baixa aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo (58,58%) e o Índice de estruturação da relação institucional com a mídia (66,67%).

Importante salientar que desde 2016 o objetivo mantém o status de "demanda de atenção".

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Duas iniciativas foram consignadas no PDE para impulsionar o objetivo em tela, a saber: "Central de Atendimento Telefônico ao Eleitor - CAT" e "Estudo de Viabilidade para estruturação dos canais de comunicação do TRE/RJ com o público externo".

A primeira iniciativa foi considerada concluída pelo CGE em reunião do dia 12/04/2019 e, tendo em vista a satisfação dos clientes externos em relação aos serviços prestados pela CAT ao longo do ano, pode ser considerada exitosa: 1º trim/2019 = 92,99%; 2º trim/2019 = 91,90%; 3º trim/2019 = 92,97%; 4º trim/2019 = 95,36%.

Em relação à segunda iniciativa, observa-se que o CGE, em reunião realizada em 11/06/2019, deliberou pela constituição de grupo de trabalho para elaboração de "Política de Comunicação" e posterior constituição de outro grupo de trabalho para fazer a vinculação entre os resultados do referido Estudo de Viabilidade e a Política de Comunicação.

Em 28/08/2019, foi publicada a Resolução nº 1.104/2019, que dispõe sobre a Política de Comunicação Integrada do TRE-RJ e, em 30/10/2019, foi publicada a Portaria DG nº 114/2019, compondo equipe de trabalho para realizar a vinculação entre os resultados dos Estudos de Viabilidade Técnicas dos canais de comunicação (externos e internos) e a Política de Comunicação. Os trabalhos desse último grupo ainda não foram concluídos, não sendo possível, por ora, avaliar os resultados obtidos sobre o objetivo.

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

Existe uma expectativa de facilitação de acesso dos clientes externos aos serviços prestados por meio da Internet deste Tribunal após a adesão do TRE-RJ ao "Projeto Portal da Justiça Eleitoral", coordenado pelo TSE, objeto do Processo SEI nº 2019.0.000027268-0.

No entanto, não se pode perder de vista o potencial incremento de acessos aos serviços por meio da Internet em decorrência do período eleitoral, inclusive em razão da implantação do PJe no âmbito do primeiro grau e, em caso de insatisfação dos usuários, o aumento de reclamações junto à Ouvidoria.

Assim, considera-se como maior desafio, a imediata identificação dos fatores que ensejaram a baixa satisfação dos clientes externos e as ações preventivas e de melhoria a serem implementadas, como forma de garantir o direito dos cidadãos a um serviço de qualidade.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

1. Elaboração de plano de gerenciamento de riscos, pela área técnica, com relação à disponibilidade dos serviços prestados pelo Tribunal por meio da Internet.

2. Designação de equipe multissetorial para, sob coordenação da unidade de Comunicação Social, elaborar o Plano de Comunicação Integrada, nos termos do que prevê a Resolução nº 1.104/2019, que dispõe sobre a Política de Comunicação Integrada do TRE-RJ.

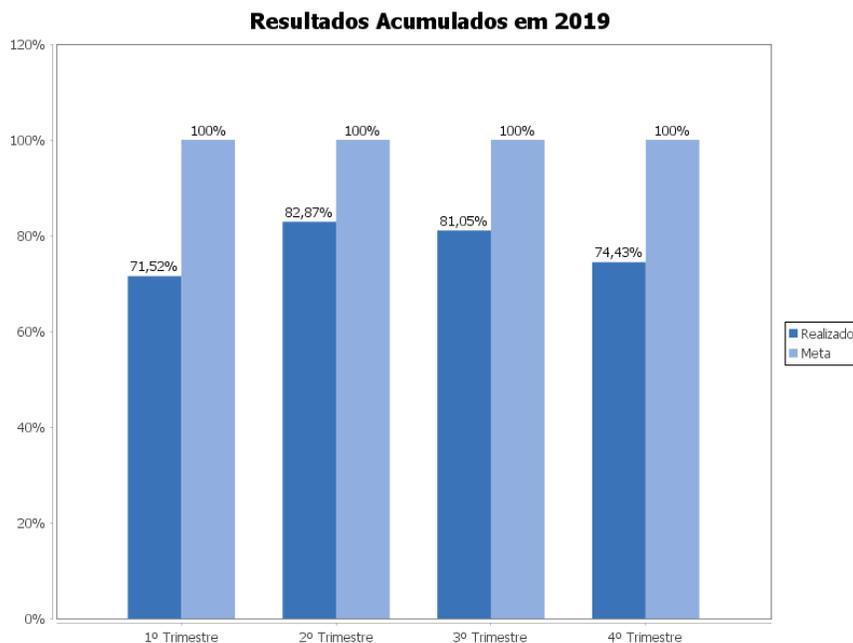
3. Apresentação pela COSOC, unidade gestora do IA 42 (Índice de estruturação da relação institucional com a mídia), de plano de ação para implementação dos quesitos integrantes da ficha do indicador que ainda não foram adotados integralmente.

Riscos associados ao objetivo

1. Indisponibilidade dos serviços prestados pelo Tribunal por meio da Internet, impactando na qualidade do serviço e na imagem institucional.

2. Elaboração intempestiva do Plano de Comunicação Integrada, previsto na Resolução nº 1.104/2019, que dispõe acerca da Política de Comunicação Integrada do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro, impactando na geração de resultado e análise equivocados do indicador IA 40 (Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo).

3. Falta de planejamento para implantação das ações destinadas a estruturar a relação institucional com a mídia, impactando em inobservância do horizonte temporal do plano estratégico para conclusão das ações. (IA 42)

IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo**Insatisfatório****Desempenho do Período: 74,43%****Responsável: GABPRE.**

O indicador IE 13 (Índice de Adequação da Comunicação com o Público Externo), integrado por três indicadores de apoio, isto é, IA 37 (Índice de estruturação dos canais de comunicação), IA 38 (Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação) e IA 39 (Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação) apresentou desempenho insatisfatório no 4º trimestre de 2019, com índice de 74,43%, inferior ao registrado nos dois últimos trimestres daquele ano.

A queda de desempenho decorre do resultado insatisfatório do IA 38 (Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação), que mede a satisfação do cliente externo em relação aos serviços prestados pela Ouvidoria, pela CAT e por meio da Internet deste Tribunal, o qual alcançou tão somente 31,37% de cumprimento da meta (=29,8% / 95%), pior resultado do exercício.

Avaliados individualmente cada um dos canais que integram o indicador IA 38, considerando os dados registrados trimestralmente no sistema GERIR, depreende-se que os clientes externos revelam maior satisfação (percentual de avaliações positivas) com a CAT, seguida da Ouvidoria e, por fim, da Internet. Totalizadas as avaliações realizadas no ano de 2019, constata-se que o índice de satisfação do cliente externo em relação a cada canal é o que segue: 1. CAT = 93,07%; Ouvidoria = 56,29%; Internet = 20,98%.

Os mesmos dados, agora avaliados trimestralmente, demonstram que os percentuais de satisfação dos clientes externos com a Internet apresentaram constante declínio ao longo do ano: 1º trim/2019 = 40%; 2º trim/2019 = 33,15%; 3º trim/2019 = 15,99%; 4º trim/2019 = 7,71%.

Os resultados da Ouvidoria acompanharam o mesmo movimento, apresentando os seguintes índices de satisfação: 1º trim/2019 = 66,67%; 2º trim/2019 = 64,29%; 3º trim/2019 = 61,14%; 4º trim/2019 = 43,59%.

Consoante a análise do IA 38, a queda de desempenho do indicador pode ser atribuída ao significativo aumento da demanda por atendimentos, em decorrência das revisões de eleitorado realizadas a partir de junho de 2019, ultrapassando a capacidade de atendimento do Tribunal.

Especificamente em relação à satisfação dos clientes externos com a Internet, os dados acima corroboram tal premissa, uma vez que o agendamento de eleitores é realizado por esse canal, que ficou extremamente sobrecarregado a partir do segundo semestre de 2019, fazendo com que o site e o sistema de agendamento ficassem recorrentemente indisponíveis.

Considerando que diversos outros serviços prestados pelo Tribunal são disponibilizados pela Internet e, ainda, que 2020 é ano eleitoral, o que costumeiramente gera o aumento de acessos ao sítio eletrônico do TRE-RJ, sugere-se a premente atuação sobre os problemas técnicos que estão causando as intermitências do site.

No que se refere à Ouvidoria, não se pode atribuir a queda de satisfação com os serviços prestados por meio desse canal à incapacidade do Tribunal para atender ao aumento das demandas decorrentes das revisões de eleitorado. Isto, porque a pesquisa de satisfação do cliente é realizada após o encerramento do atendimento, ou seja, quando a Ouvidoria já respondeu a demanda do cliente. Logo, a insatisfação pode estar vinculada a razões diversas como, por exemplo, qualidade e suficiência das respostas ofertadas pela Ouvidoria, prazo de resposta etc.

Assim, visando a uma melhor avaliação dos fatores que influenciaram na queda da satisfação do cliente externo em relação à Ouvidoria, sugere-se aguardar a disponibilização do Relatório de Desempenho da Ouvidoria, previsto no inciso VI do art. 5º da Resolução TRE-RJ nº 945/2016, onde devem ser consignados dados estatísticos sobre as manifestações recebidas.

Em relação ao IA 37 (Índice de estruturação dos canais de comunicação), medido a partir da avaliação de três canais de comunicação, a saber: CAT, Ouvidoria e Fale Conosco, observa-se a melhora de desempenho ao final de 2019, tendo alcançado o nível "satisfatório", com 94%, decorrente da identificação do público-alvo do canal 'Fale Conosco'. O percentual máximo do indicador ainda não foi alcançado porque, até o momento, o desempenho, a disponibilidade e a adequação do referido canal ainda não são avaliados e monitorados.

Em relação aos aspectos pendentes para total alcance do indicador em questão, cabe destacar a publicação, em 28/08/2019, da Política de Comunicação Integrada do TRE-RJ - Resolução nº 1.104/2019, com especial atenção ao artigo 4º, a seguir transcrito:

"Art. 4º Todos os canais institucionais de comunicação devem ser regulamentados pela Diretoria-Geral, o que inclui, no mínimo, a definição de unidade gestora, formato, objetivo, periodicidade e público-alvo.

Parágrafo único. O desempenho dos canais institucionais será monitorado por indicadores específicos, criados para medir o nível de sucesso das ações planejadas de comunicação e que podem estar associados a objetivos estratégicos". (...)

Assim, estima-se que o alcance de 100% da meta do IA 37 venha a ser atingido quando regulamentados os canais de comunicação, nos termos do dispositivo acima destacado.

Extrai-se da análise do IA 37 a sugestão de inclusão do Facebook como canal de comunicação, com vistas à mensuração da demanda, haja vista o intenso acesso de usuários à página do Tribunal na referida plataforma.

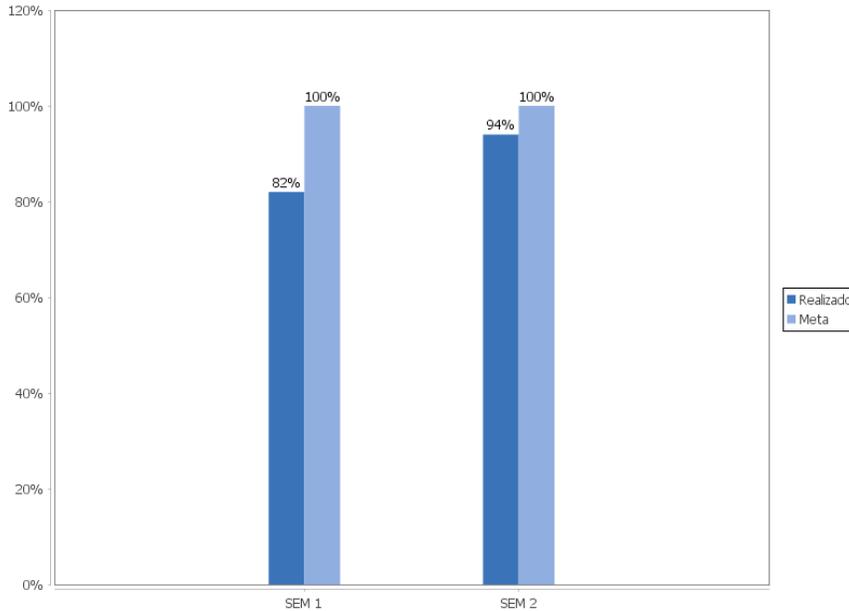
Em relação a tal proposta, a citada Resolução nº 1.104/2019 consigna capítulo específico relativo às mídias sociais, estabelecendo no artigo 21 que "as mídias sociais são canais de comunicação institucional". No que tange à mensuração da demanda, não se vislumbra qualquer óbice, sugerido-se que seja realizada como instrumento de gestão operacional da unidade.

IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação

Satisfatório

Desempenho do Período: 94,00%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: OUVE.

Em novembro de 2019 foi criada a Ouvidoria como unidade independente, demonstrando a preocupação do Tribunal com o relacionamento com o cliente externo. Apesar de já estruturada e com mecanismos de avaliação de desempenho, ao longo de 2019 verificou-se que a CAT pode sofrer algumas alterações pontuais, como o aumento dos postos de trabalho em momentos de maior demanda. Em relação ao fale conosco, apesar de já estruturado, ainda não possui mecanismos de avaliação de desempenho. Verificou-se, ademais, que a caixa de entrada do Facebook do TRE/RJ tem sido bastante utilizada pelos eleitores, na busca de informações, razão pela qual sugere-se que seja incluído como canal de comunicação, com vistas à mensuração da demanda. A título exemplificativo, em agosto a página recebeu mensagens de 232 usuários diferentes, em setembro 223, em outubro 286, 1112 em novembro e 161 em dezembro. Ressalte-se que foi medido o número de usuários e não o número de mensagens, pois esta informação não está disponível no programa do chatbot. Se fossem mensuradas as mensagens recebidas, o número seria ainda maior. Por fim, seguem os botões mais acessados no menu constante da caixa de entrada do Facebook, no período de 01/07 a 31/12/2019: Botões mais utilizados Qtde de usuários diferentes que clicaram no botão

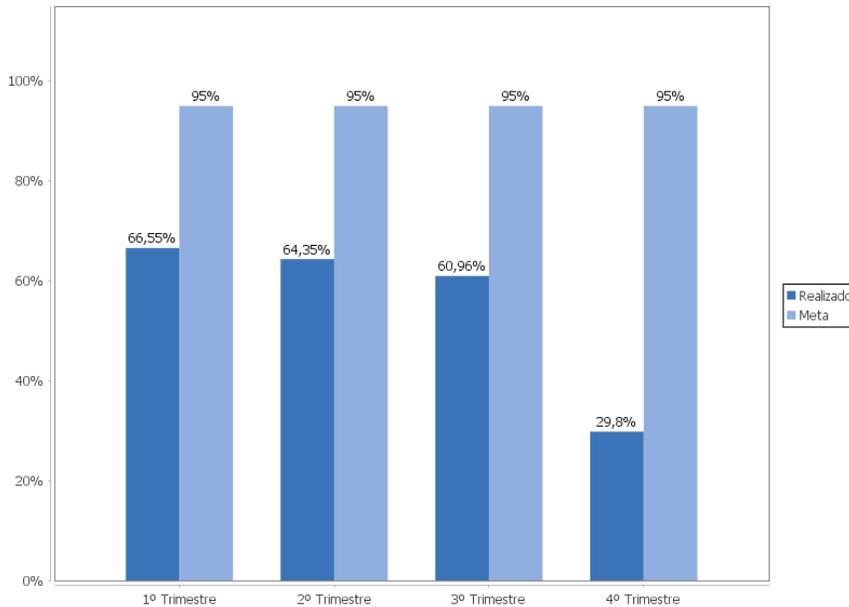
- Agendamento 1311
- Biometria 926
- Agendar por telefone 632
- Agendar pelo site 585
- Ouvidoria 405
- Problema ao agendar 373
- Devo fazer? 352
- Agendar pelo Site 351
- Outras opções 325
- Título de Eleitor 261
- Consultar biometria 255
- Como fazer? 243
- Telefones 146
- Consulta agendamento 82
- Situação eleitoral 73
- Primeira via 72
- Alterações 70
- Zona Eleitoral 600
- que é biometria? 57
- Ir para o site 53
- Problema na consulta 46
- Segunda via 45
- Consultar 38
- Ir para o Site 38
- Denúncia 28
- Certidões 26
- Fale com a Ouvidoria 23
- Justificativa 17
- DENÚNCIA 16
- Eleições 2018 16
- Por que fazer? 16

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 31,37%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: OUVE.

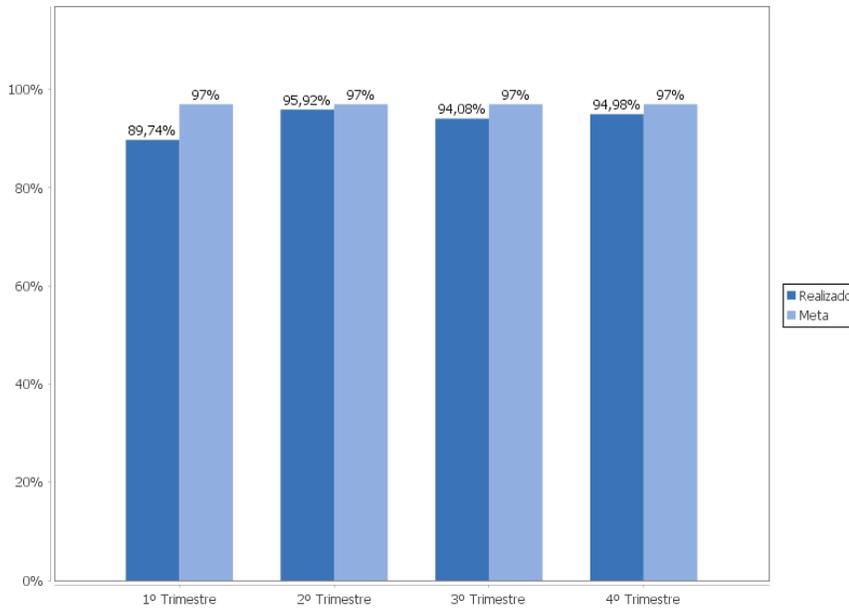
As revisões de eleitorado começaram a ser efetuadas no Tribunal em julho de 2019, o que aumentou sobremaneira a demanda por atendimento, ultrapassando a capacidade de atendimento do Tribunal. A questão do agendamento inicialmente trouxe muita insatisfação dos eleitores e ainda tem sido uma queixa contante, seja por falta de vagas, seja por indisponibilidade do site ou por não conseguirem falar no telefone designado. Muitos eleitores reclamam que o telefone só dá ocupado. A demanda da ouvidoria, conseqüentemente, aumentou sobremaneira, tendo em vista que ao não conseguirem agendar, os eleitores abrem ocorrências na ouvidoria, ligam para reclamar e reclamam também através do Facebook do Tribunal. Assim, verificou-se que existe grande necessidade de aumento no número de atendentes da central de atendimento e da capacidade do site do Tribunal, pois tem sido recorrente a indisponibilidade do site, gerando um enorme descontentamento no eleitorado do rio de janeiro. Verificou-se, ademais, que o mês de novembro foi o pico da demanda dos eleitores, devido à campanha nacional de que o cadastramento biométrico encerrar-se-ia em 30 de novembro, e, portanto, houve um aumento enorme da demanda por atendimento e, tendo em vista a impossibilidade de atendimento da demanda, houve grande insatisfação do eleitor com o TRE/RJ. Dessa maneira, sugiro que sejam feitas também campanhas para esclarecer a população especificamente do Rio de Janeiro, que os eleitores sejam orientados acerca das obrigações e prazos, no intuito de evitar o grande descontentamento que tem se observado com o a justiça eleitoral.

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

Satisfatório

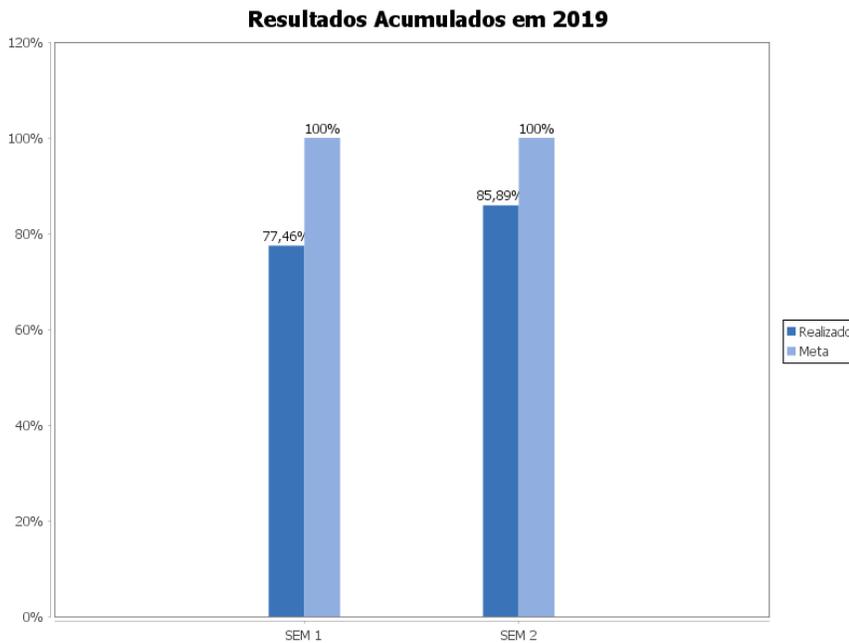
Desempenho do Período: 97,91%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: OUVÉ.

Verifica-se que foi obtido o resultado de 97,91% da meta, o que é um excelente resultado. Continuaremos envidando esforços para alcançar a meta do período.

IE 14 - Índice de gestão da comunicação**Atenção****Desempenho do Período: 85,89%****Responsável: COSOC.**

A análise do indicador estratégico Gestão da Comunicação, referente ao segundo semestre de 2019, considera a aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo assim como as inserções positivas de reportagens referentes ao Tribunal na mídia. O desempenho desse indicador estratégico foi de 85,89, sinalizando um desempenho de atenção. Isso se deve ao resultado bastante diferenciado dos indicadores que o embasam, tendo um alcançado excelente resultado e o outro, resultado insatisfatório.

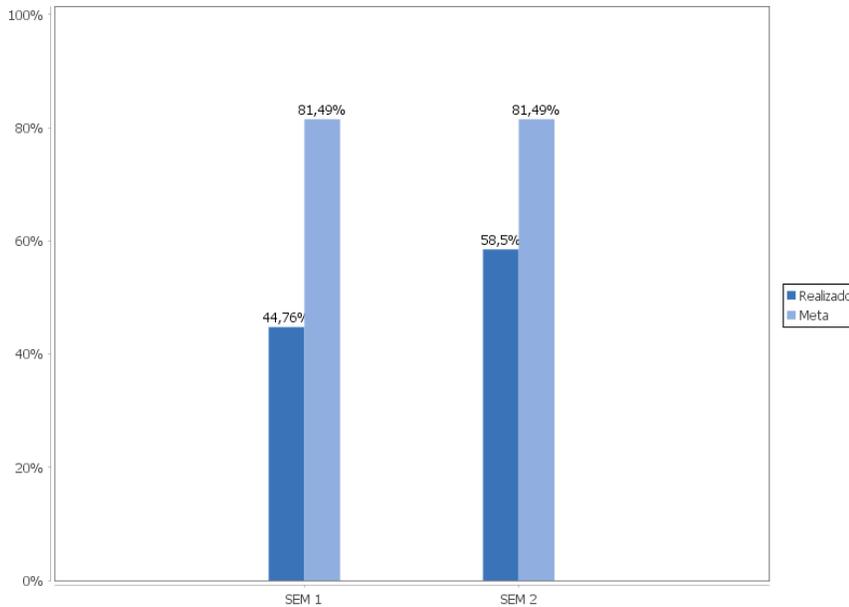
O índice de inserções positivas na mídia tem um desempenho estável e satisfatório há anos, dispensando, inclusive, sua análise. Já o de aderência ao Plano de Comunicação Social com o Público Externo teve um desempenho insatisfatório, tendo em vista que foi alcançada apenas 71,79% da meta. Na análise de seu índice destacou-se a necessidade de que as ações de comunicação social previstas no plano sejam flexibilizadas. Isso porque, na prática, alterações posteriores de planejamento do Tribunal acabam fazendo com que algumas iniciativas propostas pelas unidades administrativas não sejam realizadas enquanto outras não previstas são, de fato, realizadas e divulgadas pela Cosoc. E essas ações de divulgação não são conseqüentemente levadas em consideração para fins de análise da gestão da comunicação social do Tribunal. Na implantação do plano integrado de comunicação do Tribunal, neste ano, pretende-se discutir essa questão.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 71,79%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.

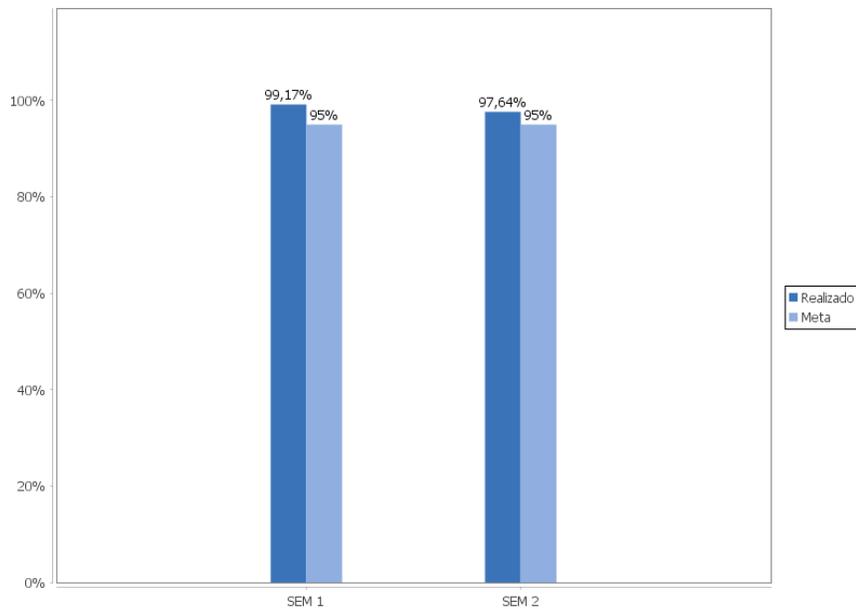
No segundo semestre de 2019, a aderência às ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo foi de 73%, com 19 ações propostas, das quais, 14 foram realizadas. Houve um erro no cálculo da meta em relação à Revista Justiça Eleitoral em Debate, cuja periodicidade deixou de ser trimestral e passou a ser, desde 2018, semestral. Assim, a meta de divulgar quatro exemplares era equivocada, devendo-se estabelecer a meta de dois exemplares (neste caso, a meta seria atingida 100%). Outras iniciativas, em especial da EJE-RJ não puderam ser divulgadas em razão de não terem sido executadas. Em contrapartida, várias ações promovidas por aquela unidade não haviam sido propostas no plano e não puderam ser contabilizadas, apesar de terem sido divulgadas pela Cosoc. Não levar em conta essa dinâmica na alteração das ações, característica da EJE-RJ, tem afetado a análise de desempenho, ocultando a promoção de ações bem sucedidas e expondo aquelas ações não realizadas. Neste ano, o plano de comunicação da unidade terá que contemplar essa necessária flexibilização. Também a amplitude da campanha da biometria, não prevista no plano em razão de ter sido decidida já em março de 2019, oculta o grande número de ações institucionais amplamente promovidas em campanhas e relacionamento com a imprensa. Entretanto, é seguro que as ações previstas no plano 2019 (e que foram divulgadas) foram amplamente beneficiadas pelo intenso trabalho de captação da atenção do público em geral e da imprensa, promovidos pelas campanhas elaboradas pela Secamp e nas notícias institucionais da Secjor durante a campanha da biometria. Longe de se considera um empecilho ou um risco à aderência do plano de comunicação, deve-se considerar a campanha de biometria no seu conjunto como uma imensa ação de empoderamento das ações nele previstas. Para 2020, inicia-se uma nova fase, com a realização do plano integrado de comunicação. Se há riscos naturais ao início de um trabalho novo, há também um ganho considerável em viabilizar esse trabalho integrado.

IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia

Satisfatório

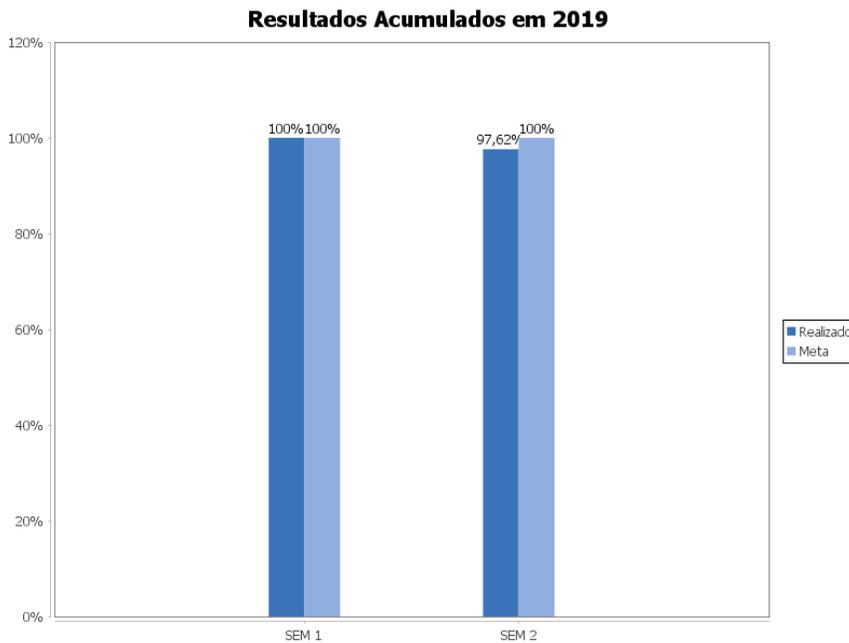
Desempenho do Período: 102,78%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.

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

IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia**Satisfatório****Desempenho do Período: 97,62%****Responsável: COSOC.**

A análise do indicador estratégico Relacionamento Institucional com a Mídia, referente ao primeiro semestre de 2019, considera a aderência das ações de relacionamento com a mídia previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo 2016-2021 e de estruturação da relação institucional com a mídia. Verificou-se um alcance de 97,62% da meta, considerado, portanto, satisfatório.

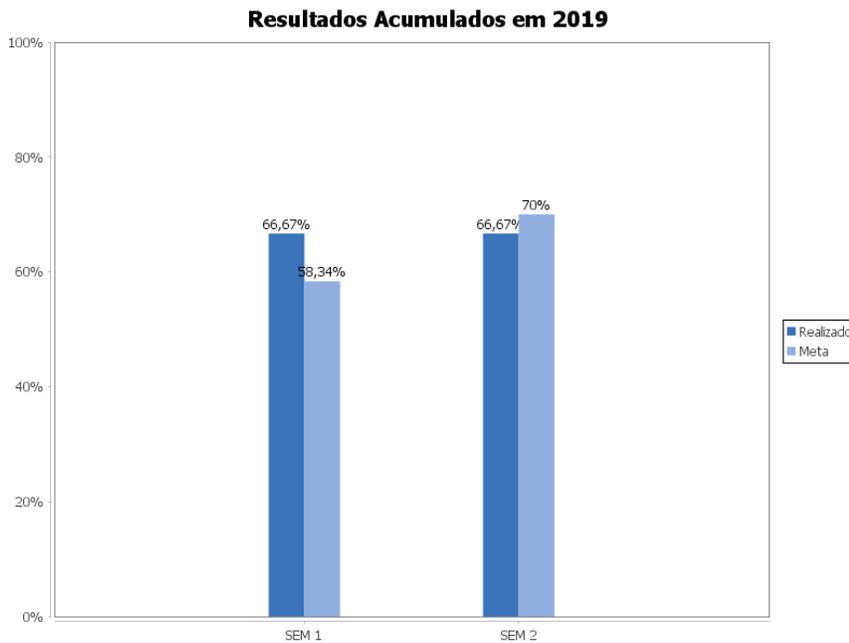
O desempenho se deve à realização de todas as ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo referentes ao relacionamento com a mídia no período. De qualquer forma, na análise desse indicador de apoio, verificou-se que as ações estabelecidas não formam um bom critério para medir a qualidade do relacionamento organizacional com a mídia. Assim, destacou-se a necessidade de reavaliação dos critérios para que sejam estabelecidos parâmetros efetivos para o desafio de que o relacionamento com o público externo represente uma rede de proteção à imagem institucional e do processo eleitoral.

Já com relação ao índice de estruturação da relação com a mídia, que foi de 66% no período, verificou-se que a existência da resolução sobre o Plano Integrado de Comunicação foi um avanço para essa medição, uma vez que estabelece princípios e diretrizes claras para a interação com os profissionais de mídia e a imprensa. Já para avaliar o monitoramento do desempenho e qualidade do relacionamento institucional com a mídia ressaltou-se a necessidade de se reavaliar os próprios critérios que definem o que seja esse relacionamento. Atualmente, ações importantes de aproximação dos jornalistas com as lideranças institucionais e o esclarecimento aos jornalistas sobre as ações institucionais, como reuniões com executivos e jornalistas das empresas para tratar de campanhas institucionais e as interações possibilitadas pelas mídias sociais, em especial o WhatsApp, não estão incluídas. A recomendação principal, portanto, é a de propor novos critérios para a medição.

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

Atenção

Desempenho do Período: 95,24%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.

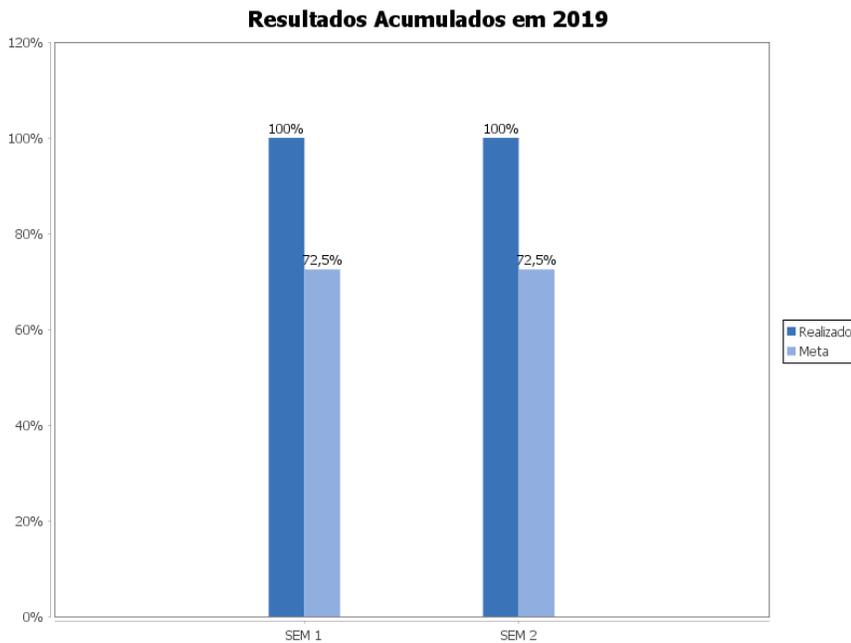
O índice de estruturação da relação institucional com a mídia foi de 66% para o segundo semestre de 2019, tomando como referência a análise de três questões - (i) se o TRE-RJ possui mecanismos implantados de relacionamento com a mídia; (ii) se possui diretrizes definidas de relacionamento com a mídia; e (iii) se avalia e monitora o desempenho e a qualidade do relacionamento da organização com a mídia.

A existência da resolução sobre o Plano Integrado de Comunicação foi fundamental para definir o item dois, uma vez que estabelece princípios e diretrizes claras para a interação com os profissionais de mídia e a imprensa. Então a pontuação parcial deve-se aos demais itens. O monitoramento do desempenho e qualidade do relacionamento institucional com a mídia poderia até ter obtido pontuação máxima, mas isso encobriria a fragilidade fundamental da medição, que está localizada nos próprios critérios que definem o que seja o relacionamento da organização com a mídia. Tais critérios necessitam de ajustes, para que o relacionamento mídia-instituição possa ser analisado em sua complexidade. Da forma atual, não são medidas ações importantes de aproximação dos jornalistas com as lideranças institucionais e o esclarecimento aos jornalistas sobre as ações institucionais. Tais critérios devem incluir reuniões com executivos e jornalistas das empresas para tratar de campanhas institucionais, por exemplo. Todas as formas de interação com profissionais da mídia com o objetivos de esclarecer sobre as ações e interesses institucionais devem ser contempladas nos critérios, que devem ser alterados para dar conta da complexidade dessa relação organização-mídia. Da mesma forma, as interações possibilitadas pelas mídias sociais, em especial o WhatsApp, devem ser de alguma maneira levada em conta, seja na promoção do relacionamento, seja no seu monitoramento. Por fim, a definição dos critérios permitirá maior clareza quanto aos mecanismos de relacionamento, previstos no item um. Portanto, a recomendação principal é a de propor novos critérios para a medição.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 137,93%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.

Há duas previstas ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo, referentes ao relacionamento com a mídia para o ano de 2019. A exemplo do primeiro semestre, todas foram realizadas em sua totalidade.

As ações realizadas referem-se à 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 e à publicação de releases para a imprensa. Além de serem publicadas no site e no Twitter do TRE-RJ, as notas são enviadas por e-mail à imprensa.

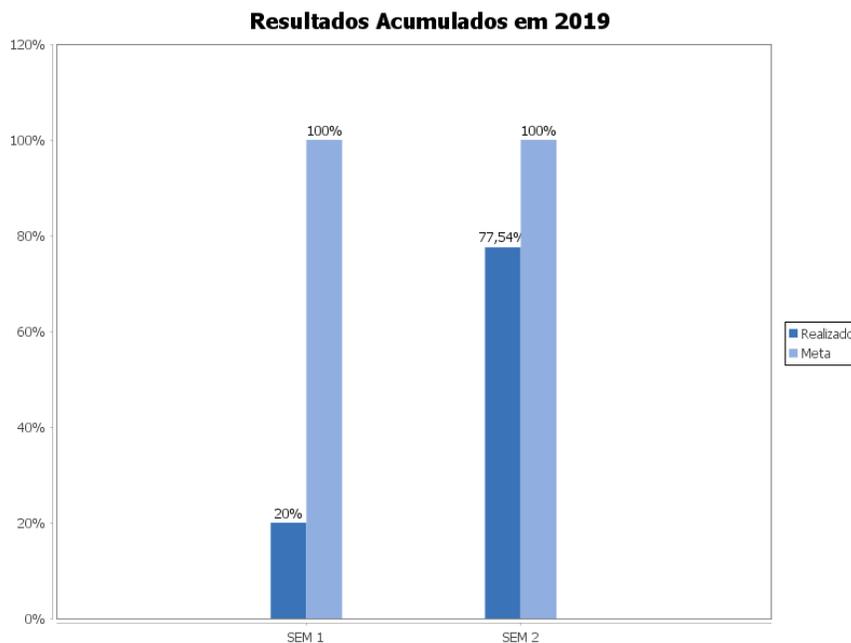
Entretanto, essas ações estabelecidas não formam um bom critério para medir a qualidade do relacionamento organizacional com a mídia, como já descrito na análise do IA 42. O bom trabalho executado é parte necessária mas não suficiente para estabelecer um relacionamento institucional com a mídia que atenda às exigências de uma instituição cujo trabalho tem contribuição significativa com a legitimidade do processo eleitoral, portanto com a democracia. Ainda mais em tempos em que esse processo eleitoral tem sido atacado pela desinformação, numa batalha travada nas redes sociais.

A recomendação principal, reiteramos, é de reavaliar os critérios, de forma que sejam parâmetros efetivos para o desafio de que o relacionamento com o público externo represente uma rede de proteção à imagem institucional e do processo eleitoral.

OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE

Insatisfatório

Desempenho do Período: 77,54%



Responsável: EJE.

Análise de contexto

Os indicadores IA44 e IA 45 tiveram todas suas metas superadas, com realização de ações concentradas apenas no segundo semestre no exercício analisado. Já o IA47 apresenta estado de atenção, tendo alcançado 87% da meta proposta, em decorrência do cancelamento de ações por parte do solicitante. Quanto ao IA48, este teve sua medição considerada insatisfatória justamente por ausência de medição. Somados os indicadores, restou o objetivo analisado com alcance geral insatisfatório.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

IA44 : A superação dessa meta foi influenciada pela atuação direta da direção desta escola judiciária na condução de palestras. Desta forma, deve ser considerado o quadro atípico do exercício em questão, quando da análise do quantitativo projetado para os anos seguintes. O alcance/superação da meta se deu, também, pela concentração de esforços da diretoria desta escola e da presidência deste tribunal, que através de publicação de aviso GP nº 16/2019 determinou a manifestação de todos os magistrados com atribuição eleitoral para a participação em ações desta natureza.

IA45: A publicação de Edital, e a publicação de aviso para captação de novos colaboradores, conferiram maior publicidade ao projeto e proporcionaram o planejamento prévio, tanto das ações, quanto da designação de palestrantes. Todas as escolas contempladas/inscritas nos termos do edital foram atendidas.

A realização de reunião de alinhamento estratégico e apresentação do projeto para colaboradores mostrou-se extremamente proveitosa, no sentido de ter conferido segurança aos palestrantes, recém ingressados, uma vez que foram partilhadas experiências dos voluntários mais antigos. Ademais, ampliou-se o leque de possibilidades, tendo em vista a apresentação de diversas formas de abordagem.

O quantitativo de colaboradores atuantes foi significativamente ampliado, fator que impactou positivamente o projeto e possibilitou a execução das ações, de forma concentrada, apenas no segundo semestre.

A remoção do servidor Alexandre Meira para esta unidade foi essencial a realização do projeto, haja vista que o mesmo atuou com afinco na organização e na condução das ações, não deixando que esse projeto essencial a concretização da visão institucional ficasse em segundo plano.

IA46: O desempenho amplamente satisfatório do indicador durante o 2º semestre de 2019 foi alavancado em função da elevada demanda por dados dessa natureza.

IA47: A aderência ao plano de ações socioeducativas mostrou-se com desempenho sinalizando atenção. Tal fato se deve, em sua maior parte, ao cancelamento de ações pelo próprio solicitante, haja vista que apenas 2 ações foram canceladas a pedido desta unidade, que ocorreriam no 1º semestre, por priorização de outros projetos.

IA48: O referido indicador teve sua responsabilidade alterada em dezembro do exercício analisado, sendo atribuída, a partir de então, a esta escola.

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

IA44: A escassez de magistrados atuantes no projeto tem dificultado o crescimento do número de alunos atendidos, sendo necessário o apoio e a influência da Direção desta escola e da Presidência deste Tribunal na sensibilização dos mesmos.

IA45: O elevado interesse das escolas em ano eleitoral favorece o campo de atuação, mas tal situação deve ser sopesada com a redução de disponibilidade dos palestrantes no mesmo período, haja vista a majoração na carga de trabalho ordinária ocasionada pelo pleito.

IA46: 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.

IA47: Apresenta-se como desafio a adoção de medidas para minimizar o cancelamento de ações.

IA48: A sedimentação de um calendário mínimo regular de eventos, que se somará a outros de natureza pontual e temática.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

IA44: A sensibilização de magistrados melhor se daria com a possibilidade da apresentação do projeto em um momento anterior ou posterior às reuniões atinentes às convocações dos magistrados, aproveitando-se a presença dos mesmos nesta sede. Desta forma, poderíamos falar sobre a motivação, execução e o alcance dos resultados obtidos com a realização das ações. A sensibilização se daria também pela apresentação de fotos de eventos realizados, matérias veiculadas pela COSOC, assim como, eventuais depoimentos prestados pelos magistrados já engajados.

IA45: Pretende-se o aprimoramento do projeto com a realização do mesmo ao longo dos dois semestres, espaçando-se as ações e reduzindo-se a carga horária de execução contínua, trabalhando-se em dupla sempre que possível.

IA46: A soma de esforços da SEGDOC com a SEGIN (Seção de Gestão da Informação e Jurisprudência) pode criar melhores possibilidades para uma atualização mais robusta do conteúdo da página dos Dados Históricos de Eleições no Rio de Janeiro, até o momento prejudicada, em razão da dedicação dos servidores destas Unidades em diversas outras atividades, a exemplo de participação em Comissões, Comitês, Projetos Estratégicos e planejamento de atividades referentes a auditoria de gestão documental.

IA47: Recomenda-se o espaçamento das ações ao longo dos dois semestres, com intervalo entre ações, que possibilitará maiores chances de remarcação dentro do mesmo mês, permitindo um melhor cumprimento do planejamento previamente efetuado.

IA48: Será regularmente medido - periodicidade trimestral - para verificação do cumprimento quanto ao cronograma de ações que será publicado anualmente, com tramitação e aprovação em processo SEI, a ser analisado pela direção desta escola judiciária.

Riscos associados ao objetivo

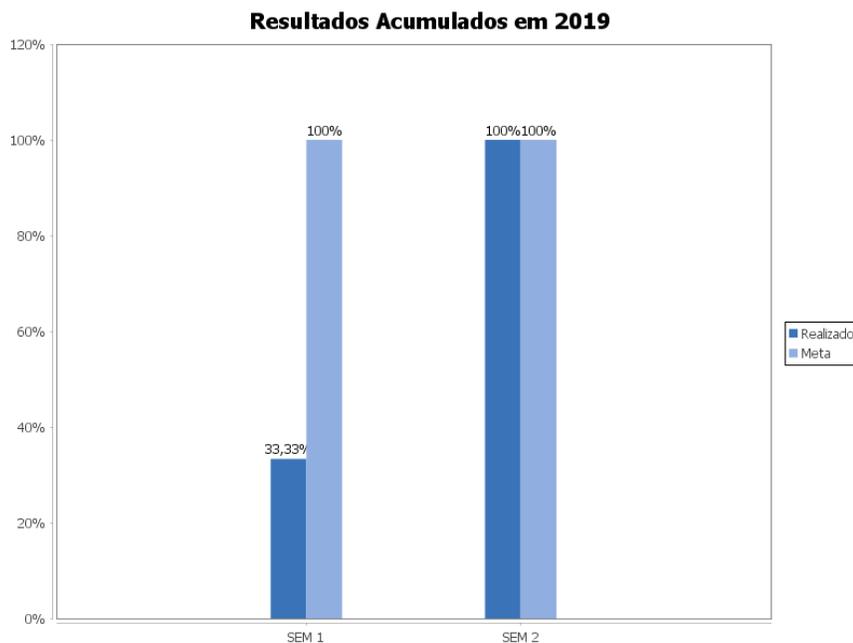
IA45: A realização de ações socioeducativas nos recessos escolares e período de provas, mostrou-se prejudicial no que tange ao quantitativo de alunos e no envolvimento dos mesmos, recomendando-se a não execução nesses períodos. A realização de palestras consecutivas nos períodos da manhã e tarde deve ser realizada com a participação de ao menos 2 palestrantes, sob pena de queda qualitativa na condução da ação.

IA46: A manutenção e atualização de dados históricos realizada atualmente pelas unidades SEGDOC e SEGIN encontra-se prejudicada pela dedicação concomitante dos servidores lá lotados a atividades diversas - participação em comissões, comitês, projetos estratégicos, atividades de auditoria e gestão documental - sendo necessário o enfrentamento desta problemática identificada, sob risco de prejuízo à continuidade na prestação destas informações ou até mesmo do conteúdo/informação veiculado.

IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania

Satisfatório

Desempenho do Período: 100,00%



Responsável: EJE.

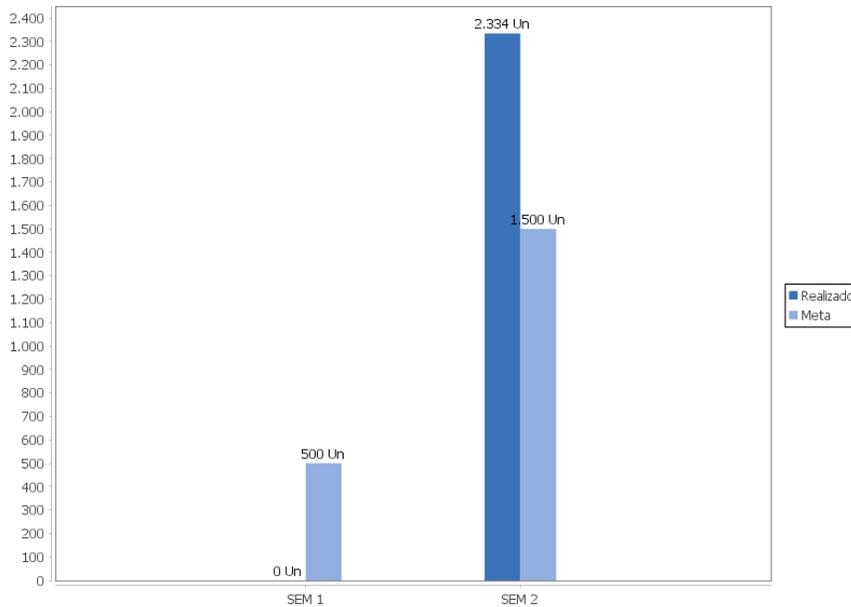
O indicador estratégico apresenta desempenho satisfatório com superação significativa dos três indicadores de apoio. Condição que precisa ser considerada no contexto das informações apontadas na análise de cada uma. A implementação/superação da meta referente ao IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados, se deu em caráter excepcional, determinada por contribuição pessoal na condução de ações pela diretoria da EJE - uma situação atípica. O indicador também foi alavancado pela adoção de novas medidas que visavam o aumento na adesão de magistrados ao programa, como a convocação de juízes por aviso. A medida, apesar de ter trazido resultados positivos, não foi suficiente. Sugere-se a adoção de medidas que possibilitem a sensibilização de magistrados, com uma breve apresentação do programa, em momento anterior ou posterior a realização de reuniões eleitorais para as quais tenham sido eventualmente convocados. A implementação/superação da meta referente ao IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores teve a influência de três importantes fatores: a remoção de servidor para EJE, com competências específicas para organização e execução das ações, dando a devida importância e atenção ao projeto; a sistematização do procedimento, que conferiu não só maior transparência e impessoalidade, mas também garantiu um agenda de ações previamente pactuada com os solicitantes a ser cumprida no exercício; e por fim, a ampliação no número de palestrantes colaboradores, incentivada pela preparação pedagógica e estratégica, assim como a atuação em duplas, o compartilhamento de experiências, e a possibilidade de escolha de datas e locais de atuação. Foi apontado como prejudicial ao projeto, a concentração de ações apenas no 2º semestre, recomendando-se o espaçamento ao longo do ano exercício, por questões logísticas - como o destacamento de material e o registro das ações - e para uma melhor distribuição da mão de obra afetada. A implementação/superação da meta referente ao IA 46 - Pessoas alcançadas por ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais demonstra a existência de demanda por informações referentes aos resultados eleitorais e a própria memória eleitoral. Restando-se evidente a necessidade de serem concentrados esforços para consolidação dos dados eleitorais pretéritos, organizados e contextualizados, conferindo-lhes acessibilidade para que possam ser resgatados pelo público externo. A manutenção e atualização de dados históricos realizada atualmente pelas unidades SEGDOC e SECGIN encontra-se prejudicada pela dedicação concomitante dos servidores lá lotados a atividades diversas - participação em comissões, comitês, projetos estratégicos, atividades de auditoria e gestão documental - sendo necessário o enfrentamento desta problemática identificada, sob risco de prejuízo à continuidade na prestação destas informações ou até mesmo do conteúdo/informação veiculado.

IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados

Satisfatório

Desempenho do Período: 155,60%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: EJE.

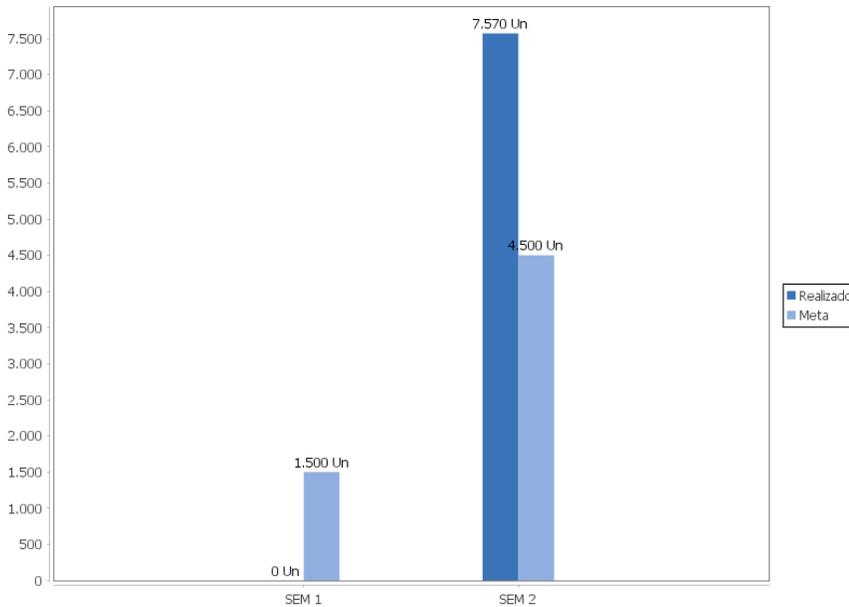
As ações socioeducativas conduzidas por magistrados em 2019, contaram com 6 magistrados voluntários vinculados as seguintes ZEs: 29ª, 34ª, 43ª, 95ª, 105ª e 106ª, assim como, pela Des. Eleitoral Drª Glória Heloísa Lima, diretora da escola na parte final daquele exercício. A meta definida para o primeiro semestre restou prejudicada pela priorização de outros projetos de autoria desta escola e da EJE do TSE, que adiaram o início da execução do projeto para o 2º semestre. O alcance/superação da meta se deu pela concentração de esforços da diretoria desta escola e da presidência deste tribunal, que através de publicação de aviso GP nº 16/2019 determinou a manifestação de todos os magistrados com atribuição eleitoral quanto a participação em ações desta natureza. Os magistrados de Itaocara e Natividade já atuam de forma regular e dedicada contribuindo essencialmente para o projeto. A superação da meta foi influenciada pela atuação direta da direção desta escola na condução de palestras. Desta forma, deve ser considerado o quadro atípico do exercício em questão, quando da análise do quantitativo projetado para os anos seguintes. A escassez de magistrados atuantes tem dificultado o crescimento do número de alunos atendidos, sendo necessário o apoio e a influência da Direção desta escola e da Presidência deste Tribunal na sensibilização dos mesmos. A publicação de aviso, acima exposta, mostrou-se válida, em termos de ciência. Contudo, a sensibilização melhor se daria com a possibilidade da apresentação do projeto em um momento anterior ou posterior às reuniões atinentes as convocações dos magistrados, aproveitando-se a presença dos mesmos nesta sede. Desta forma, poderíamos falar sobre a motivação, execução e o alcance dos resultados obtidos com a realização das ações. A sensibilização se daria também pela apresentação de fotos de eventos realizados, matérias veiculadas pela COSOC, assim como, eventuais depoimentos prestados pelos magistrados já engajados.

IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores

Satisfatório

Desempenho do Período: 168,22%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: EJE.

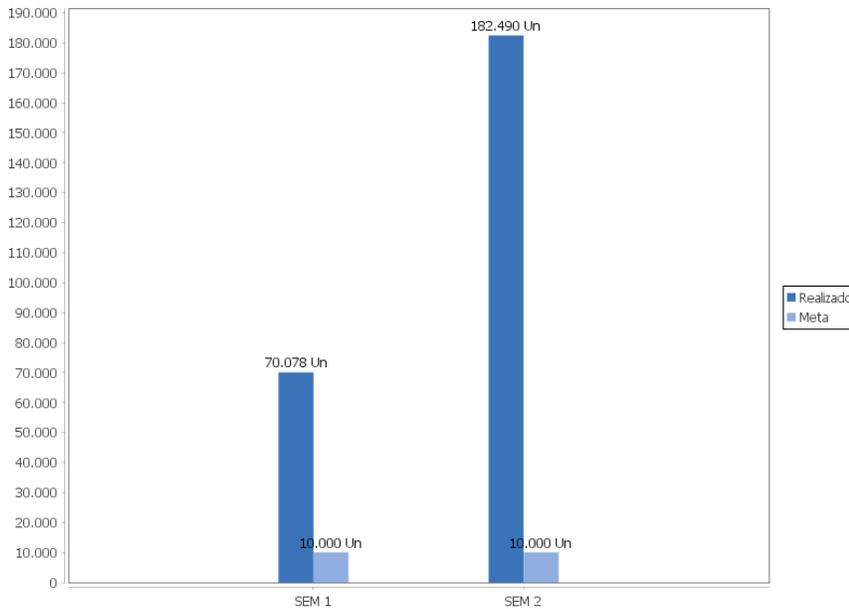
As ações socioeducativas conduzidas por servidores tiveram suas metas do primeiro semestre prejudicadas pela priorização de projetos de autoria desta escola e da EJE do TSE, cujo início fora retardado para o segundo semestre. A publicação de Edital, e a publicação de aviso para captação de novos colaboradores, conferiram maior publicidade ao projeto e proporcionaram o planejamento prévio, tanto das ações, quanto da designação de palestrantes. Todas as escolas contempladas/inscricas nos termos do edital foram atendidas. A realização de reunião de alinhamento estratégico e apresentação do projeto para colaboradores mostrou-se extremamente proveitosa, no sentido de ter conferido segurança aos palestrantes recém ingressados, uma vez que foram compartilhadas as experiências dos voluntários mais antigos. Ademais, ampliou-se o leque de possibilidades, tendo em vista a apresentação de diversas formas de abordagem. O quantitativo de colaboradores atuantes foi significativamente ampliado, fator que impactou positivamente o projeto e potencializou a execução das ações, de forma concentrada, apenas no segundo semestre. A remoção do servidor Alexandre Meira para esta unidade foi essencial a realização do projeto, haja vista que o mesmo atuou com afinco na organização e na condução das ações, não deixando que esse projeto essencial a concretização da visão institucional ficasse em segundo plano. A superação da meta em mais de 60% deve ter alguns pontos assinalados, para que não seja majorada sobremaneira, levando-se a impossibilidade de execução. Notamos que o agendamento de ações simultâneas e a realização de ações em dias consecutivos prejudica o destacamento de material e o registro da ação. Recomendando-se a execução de duas ações por semana em dias alternados. A realização de ações nos recessos escolares e período de provas, mostrou-se prejudicial no que tange ao quantitativo de alunos e no envolvimento dos mesmos, recomendando-se a não execução nesses períodos. A realização de palestras consecutivas nos períodos da manhã e tarde deve ser realizada com a participação de ao menos 2 palestrantes, sob pena de queda qualitativa na condução da ação. Recomenda-se a atuação de palestrantes em datas mais espaçadas evitando-se o prejuízo de suas atividades ordinárias. Dito isto, pretende-se o aprimoramento do projeto, com a realização do mesmo ao longo dos dois semestres, espaçando-se as ações e reduzindo-se a carga horária de execução contínua, trabalhando-se em dupla sempre que possível. Cumpre destacar, que o elevado interesse das escolas em ano eleitoral favorece o campo de atuação, mas tal situação deve ser sopesada com a redução de disponibilidade dos palestrantes no mesmo período, haja vista a majoração na carga de trabalho ordinária ocasionada pelo pleito.

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

Satisfatório

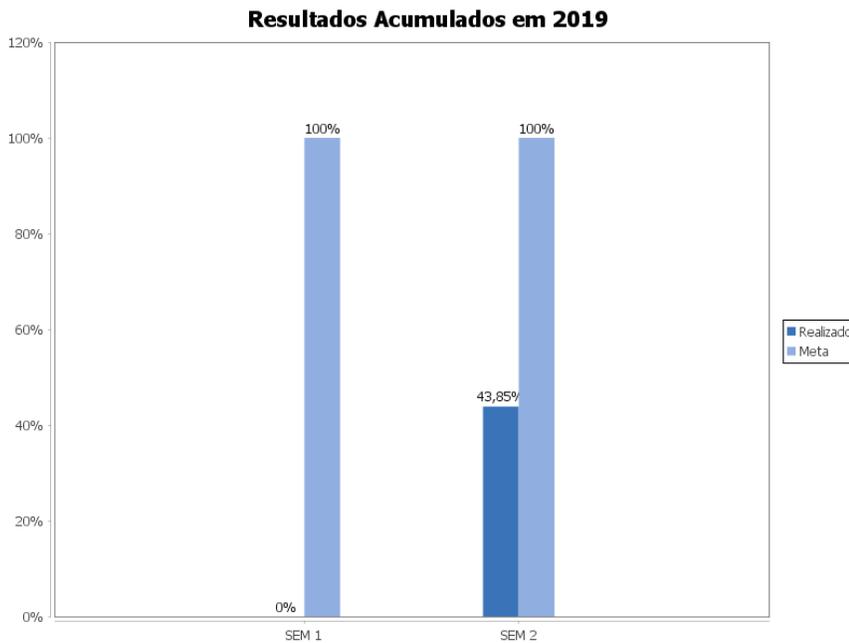
Desempenho do Período: 1.824,90%

Resultados Acumulados em 2019



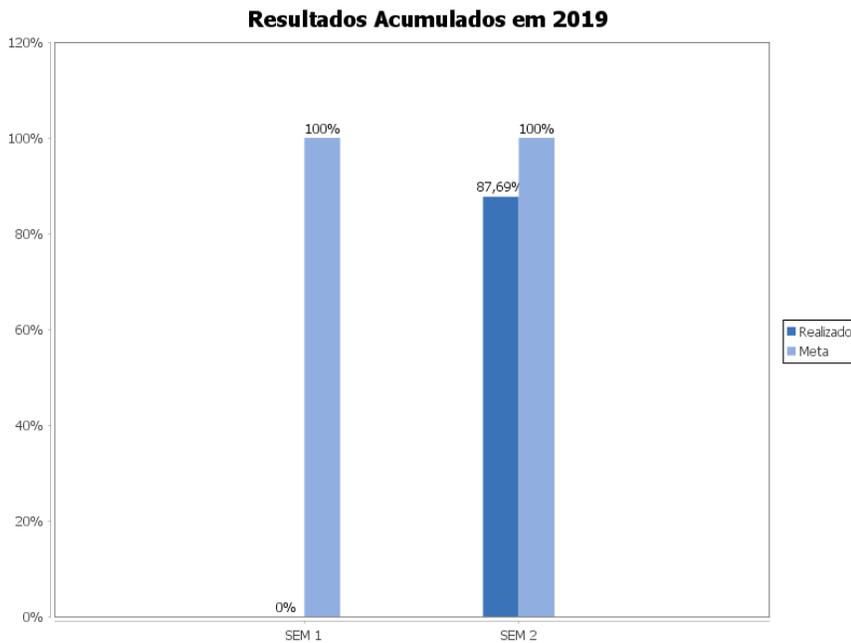
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COGED.

Análise encaminhada pelo Rodrigo Japiassu por e-mail no dia 14/01/2020 "O desempenho amplamente satisfatório do indicador durante o 2º semestre de 2019 indica haver demandas não só pelos dados referentes aos resultados eleitorais, mas também pela divulgação e promoção da memória eleitoral. Existe a necessidade de esforços para a consolidação dos dados eleitorais de todas as eleições, reforçando-se a necessidade de construção de um processo de trabalho para não só organizar, consolidar e disponibilizar, mas também contextualizar os dados para o público de forma fácil e acessível. A soma de esforços da SEGDOC com a SECGIN (Seção de Gestão da Informação e Jurisprudência) pode criar melhores possibilidades para uma atualização mais robusta do conteúdo da página dos Dados Históricos de Eleições no Rio de Janeiro, até o momento prejudicada, em razão da dedicação dos servidores destas Unidades em diversas outras atividades, a exemplo de participação em Comissões, Comitês, Projetos Estratégicos e planejamento de atividades referentes a auditoria de gestão documental.

IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania**Insatisfatório****Desempenho do Período: 43,85%****Responsável: EJE.**

O Indicador estratégico encontra-se com desempenho insatisfatório, apresentando 43% de alcance da meta, em especial pela influência do IA 48 - Índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e da memória eleitorais, que não foi aferido ao longo do exercício. O IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas, que possui desempenho sinalizando atenção, tendo alcançado 87% da meta estabelecida, indicou o cancelamento de ações previamente agendadas, seja a pedido do solicitante, seja a pedido da própria EJE. A concentração de ações no 2º semestre do ano, levou a certo congestionamento de agenda, fato que prejudicou o remarcação de datas dentro do mesmo mês. Conclui-se que a realização do projeto ao longo de todo o exercício é mais favorável a elevação do índice analisado. Cumpre destacar que a sistematização do procedimento aplicada ao IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores possibilitou uma melhor aferição do IE analisado, vez que foi elaborado no início do procedimento calendário de ações. Prática, esta, que deve ser estendida ao IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados no exercício vindouro. Desta forma, pretende-se que tal indicador estratégico possa realmente aferir se o planejamento previamente elaborado foi cumprido, e quais as demandas posteriores e excepcionais possam ter surgido. O IA 48 - Índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e da memória eleitorais, não aferido no exercício, apresenta desempenho insatisfatório e teve sua responsabilidade alterada, sendo atribuída a EJE em dezembro de 2019. Foi proposta, em função dessa recente migração, a elaboração de cronograma anual de atividades ligadas a divulgação do processo e memórias eleitorais, com vistas a aferição do respectivo indicador de apoio e a sedimentação de ações desta natureza.

IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas

Atenção**Desempenho do Período: 87,69%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: EJE.**

A aderência ao plano de ações socioeducativas mostra-se com desempenho sinalizando atenção. Tal fato se deve, em sua maior parte, ao cancelamento de ações pelo próprio solicitante. Haja vista que apenas 2 ações foram canceladas a pedido desta unidade, que ocorreriam no 1º semestre, por priorização de outros projetos.

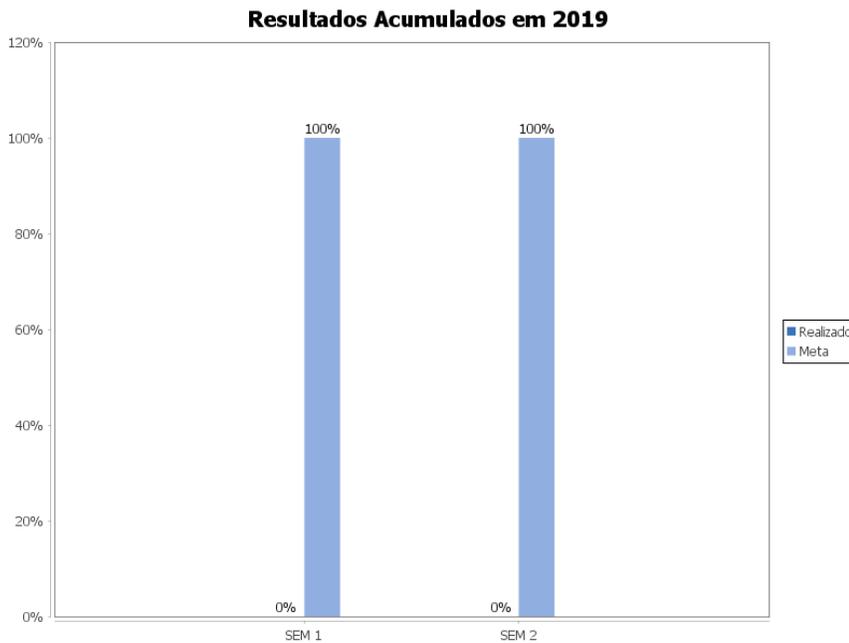
Contudo, tal situação poderia ser minimizada com a remarcação de ações dentro do mesmo mês. Ocorre que, tal medida que não pode ser adotada em todos os casos, por indisponibilidade de agenda, ocorrida pela concentração das ações no segundo semestre.

Dito isto, recomenda-se o espaçamento das ações ao longo dos dois semestres, com intervalo entre ações, que possibilitará maiores chances de remarcação dentro do mesmo mês, permitindo um melhor cumprimento do planejamento previamente efetuado.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%



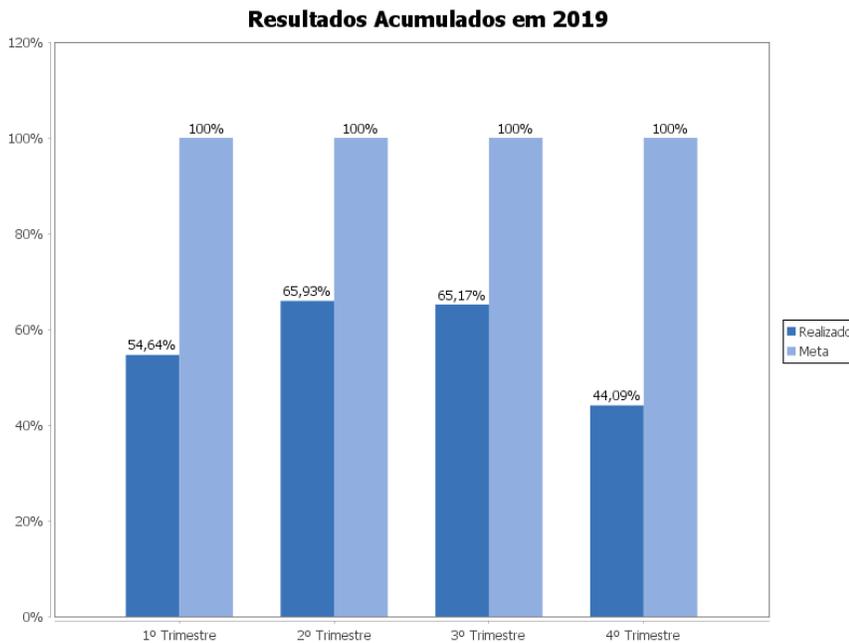
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: EJE.

O referido indicador teve sua responsabilidade alterada em dezembro do exercício analisado. Dito isto, me atenho a uma análise futura. Esta unidade propõe a elaboração de um cronograma anual de ações ligadas a divulgação do processo e da memória eleitorais. Tal cronograma encontra-se em fase de elaboração e será apresentado até o final de janeiro. Desta forma pretende-se possibilitar a aferição de aderência ao plano de ações, assim como incluir entre as atividades das unidades ações de tal natureza. A alteração de responsabilidade se deu em decorrência da recente inauguração do Espaço de Memória Eleitoral, que tem sua administração compartilhada entre EJE e CEMEL. Tal fato favorece a aproximação desta unidade com aquela comissão e possibilita a comunhão de esforços em prol de um interesse comum. Serão incluídas ações voltadas ao público externo e interno, cujo calendário comportará número de ações progressivo, crescendo ano a ano. Com vistas a sedimentação de um calendário mínimo regular de eventos, que se somará a outros de natureza pontual e temática.

OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas

Insatisfatório

Desempenho do Período: 44,09%



Responsável: SGP.

Análise de contexto

Análise encaminhada pelo Alan Rosetti por e-mail no dia 27/01/2020

Verifica-se grande dificuldade da SGP em implantar as ferramentas de gestão de pessoas previstas no Plano Estratégico. Há que se confirmar a hipótese de que essa dificuldade possa ser decorrente, além da falta de efetividade da própria SGP em virtude dos problemas apresentados nas análises dos IAs e IEs, da barreira cultural relativa à resistência à mudança, bem como da implantação estritamente técnica das novas ferramentas, não se incluindo ações com vistas à introjeção de referenciais comportamentais condizentes com os preceitos nelas envolvidos. É de fundamental importância ressaltar que ações de gestão de pessoas são, por sua natureza, de grande complexidade e, equivocadamente, via de regra, não são vistas como responsabilidade de todos os gestores do Tribunal, mas apenas da SGP.

Estes fatores afetam a adesão dos gestores e servidores da organização às iniciativas promovidas pela SGP, dificultando ainda mais a implantação das ferramentas de gestão de pessoas, gerando, portanto, um círculo vicioso. De fato, a responsabilidade pelo insucesso da implementação das políticas de gestão de pessoas recai sobre a SGP, ainda que os desafios a serem enfrentados se estendam para muito além do campo de atuação do setor.

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

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

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

- Parceria com a STI para elaboração do Banco de Voluntários de servidores, em formato customizado e com maior autonomia gerencial pela unidade responsável - entrega em adiantado estágio de desenvolvimento – Avaliação das Eleições;
- 6 palestras de preparação dos gestores e servidores lotados na sede para o 1º Ciclo de Aprimoramento de Competências, estando previstos, no curso desse primeiro quadrimestre de 2020, encontros presenciais com os servidores lotados nos Cartórios Eleitorais – Plano Estratégico;
- 1ª Reunião do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, que deliberou sobre a necessidade de elaboração de Plano de Ação de Gestão de Pessoas 2020-2021, alinhado ao Plano Estratégico 2016-2021;
- Lançamento do novo Portal da SGP;
- Ferramenta “Fale com a SGP” no Portal da SGP;
- Lançamento do Mural de Redistribuição e Remoção por Permuta no Portal da SGP;
- Pesquisa de Clima 2019 – Plano Estratégico;
- Validado o Plano de ação de Pessoas da área de TIC - aplicação da Res. CNJ nº 211/2015 e definido o respectivo do cronograma;
- Capacitação das unidades da SGP em metodologia ágil;
- Conclusão da fase quantitativa do Dimensionamento da Força de Trabalho, encontrando-se a qualitativa em etapa final – Iniciativa Estratégica PDE; e

- Utilização de software de gerenciamento de demandas e organização das atividades da SGP.

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

A SGP apresentou queda do desempenho estratégico, com tendência de piora no atual semestre, sobretudo pelo fato de o volume de demanda ser incompatível com atual forma de trabalho, que necessita ser repensada sob a perspectiva da automatização e aprimoramento na priorização de entregas.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Repensar os processos e automatizar atividades com a finalidade de potencializar a força de trabalho disponível.

Organizar e priorizar as demandas, com foco dos esforços em maior alinhamento estratégico com as unidades da SGP responsáveis por melhorias, projetos e planos de ação.

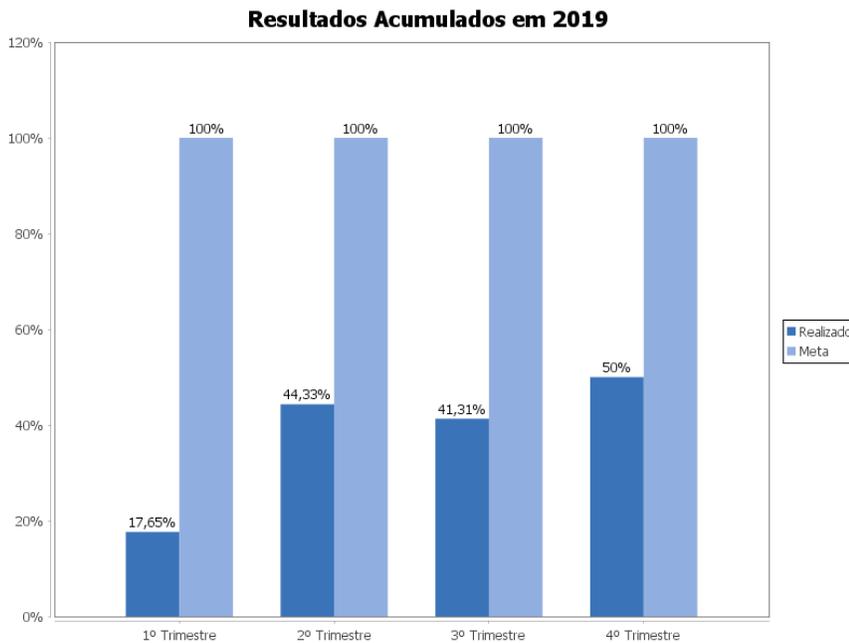
Aplicação da metodologia ágil que admite que a demanda é maior que a capacidade de entrega e traz agilidade/adaptabilidade à equipe. Traz foco no valor com ciclos curtos e melhoria contínua (capacitação de 5 unidades da Secretaria prevista para o 1º semestre/2020).

Utilização da ferramenta Trello para auxiliar na priorização das atividades.

Riscos associados ao objetivo

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

O risco previsto no 3º trimestre (demandas supervenientes se sobrepondo àquelas priorizadas) concretizou-se no 4º trimestre. Apesar de os esforços terem sido aplicados em iniciativas importantes, a força de trabalho foi em grande parte absorvida para questões operacionais ou demais questões supervenientes, em detrimento daquelas estratégicas. Faz-se necessário o aprimoramento do planejamento e da priorização das entregas da Secretaria. O risco atual é que, se não conseguirmos aplicar uma dinâmica ágil ao trabalho, com eficientes critérios de priorização, pode acontecer novamente.

IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências**Insatisfatório****Desempenho do Período: 50,00%****Responsável: CDESC.**

A execução das etapas para a implantação da Gestão por competências viu-se prejudicada devido a necessidades de customização no sistema de gestão de competências contratado, além de a equipe da SEGEDE ter ficado reduzida após a reestruturação da SGP e envolvida com outras atividades, igualmente, urgentes.

Esta customização exigiu que a metodologia de Gestão por Competências herdada da implantação com a Leme, fosse revisitada cabendo, inclusive, a leitura da experiência adquirida com a implantação anterior e a adaptação para a realidade atual, demandando tempo para seu estudo, apreensão e expressão na customização e na conduta da operacionalização.

Assim, a proposta acordada após os entendimentos com a SGP e ajustes operacionais decorrentes, passou a ser executada conforme o cronograma abaixo e divulgada, até o momento, pelos avisos SGP 82/2019 e CDESC 22/2019:

1º CICLO AVALIATIVO

Etapa 02 - Preparar gestores, avaliadores e avaliados para 1º ciclo 2019. novembro e dezembro 2019;

Etapa 03 - Realização do 1º ciclo avaliativo (competências comportamentais 180º). dezembro a fevereiro de 2019;

Etapa 04 - Devolutiva da avaliação das competências comportamentais e elaboração do PDI. dezembro a fevereiro 2020;

Etapa 05 - Previsão de demandas para desenvolvimento de competências comportamentais para o PAC 2020. fevereiro 2020

Etapa 01 - Disponibilizado Banco de Talentos. fevereiro 2020;

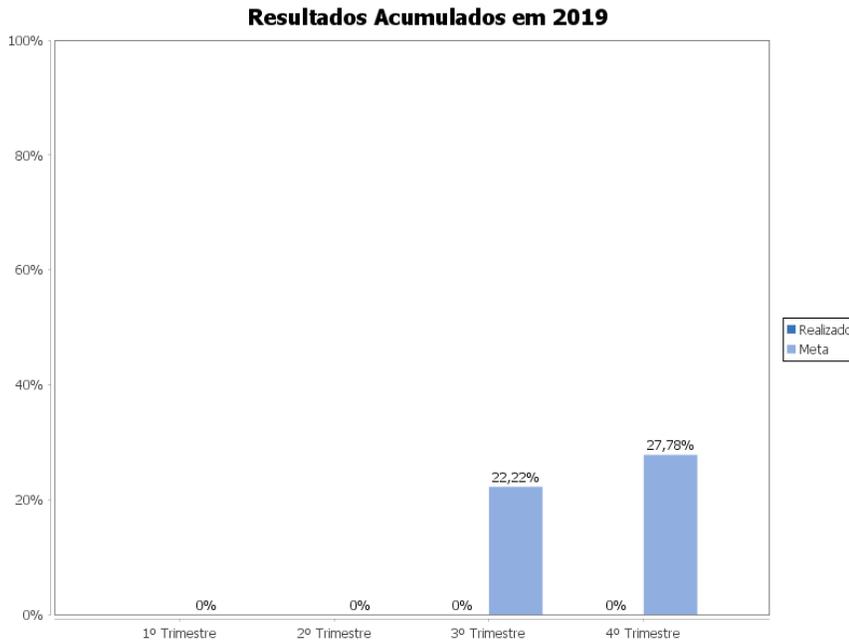
Destacamos que na Etapa 2, foram realizados 6 encontros, dentre estes, um com a Alta Administração do Tribunal e conforme divulgado, estão previstos encontros presenciais com os Cartórios Eleitorais ainda no primeiro quadrimestre de 2020..

Com relação ao IA 51 - Índice de Conhecimento Eleitoral Básico, o devido procedimento tramita no SEI 2019.0.000013347-7 tendo retornado da VPCRE para ajustes e com previsão de prosseguimento ainda em janeiro de 2020.

IA 49A - Índice de implantação da gestão por competências

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CDESC.

A execução das etapas para a implantação da Gestão por competências viu-se prejudicada devido a necessidades de customização no sistema de gestão de competências contratado, além de a equipe da SEGEDE ter ficado reduzida após a reestruturação da SGP e envolvida com outras atividades, igualmente, urgentes.

Assim, a proposta acordada após os entendimentos com essa SGP e ajustes operacionais decorrentes, passou a ser executada conforme o cronograma abaixo e divulgada, até o momento, pelos avisos SGP 82/2019 e CDESC 22/2019:

1º CICLO AVALIATIVO

Etapa 02 - Preparar gestores, avaliadores e avaliados para 1º ciclo 2019. novembro e dezembro 2019;

Etapa 03 - Realização do 1º ciclo avaliativo (competências comportamentais 180º). dezembro a fevereiro de 2019;

Etapa 04 - Devolutiva da avaliação das competências comportamentais e elaboração do PDI. dezembro a fevereiro 2020;

Etapa 05 - Previsão de demandas para desenvolvimento de competências comportamentais para o PAC 2020. fevereiro

2020

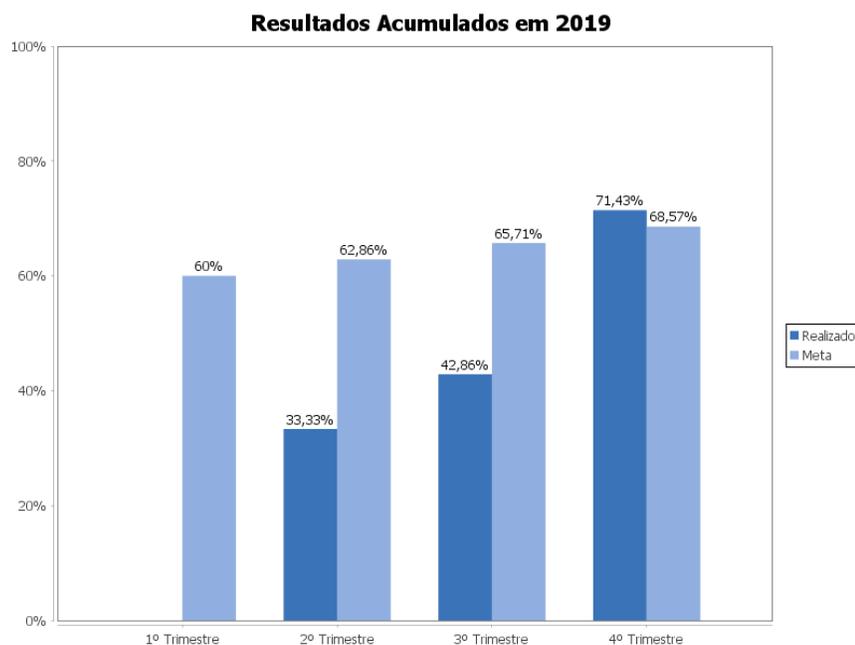
Etapa 01 - Disponibilizado Banco de Talentos. fevereiro 2020;

Destacamos que na Etapa 2, foram realizados 6 encontros, dentre estes, um com a Alta Administração do Tribunal e conforme divulgado, estão previstos encontros presenciais com os Cartórios Eleitorais ainda no primeiro quadrimestre de 2020.

IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia

Satisfatório

Desempenho do Período: 104,17%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDCOR.

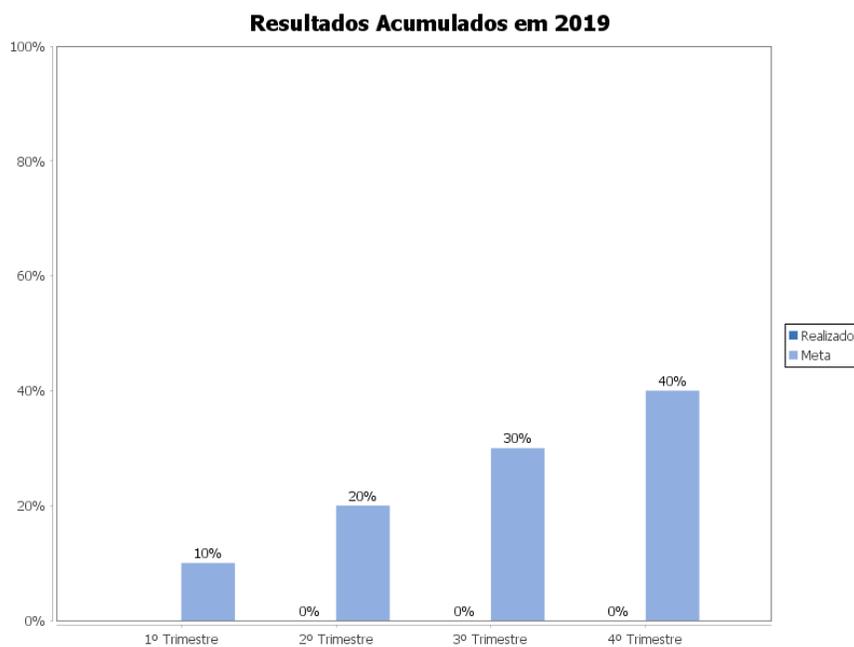
Foram realizados 4 treinamentos no último trimestre, o que permitiu que o indicador obtivesse resultado satisfatório ao se considerar o acumulado do ano. O bom desempenho não torna desnecessárias as medidas propostas na análise do trimestre anterior. Tendo em vista a importância, para o Tribunal, da realização dos treinamentos relacionados à estratégia, as medidas como elaboração de relatório de absenteísmo, criação de indicador de absenteísmo e normatização serão relevantes para que se avance ainda mais no desempenho do indicador em questão.

Acrescenta-se, ainda, que medidas relacionadas ao absenteísmo terão reflexo não apenas nos cursos relacionados à estratégia, mas ao PAC em sua totalidade.

IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDCOR.

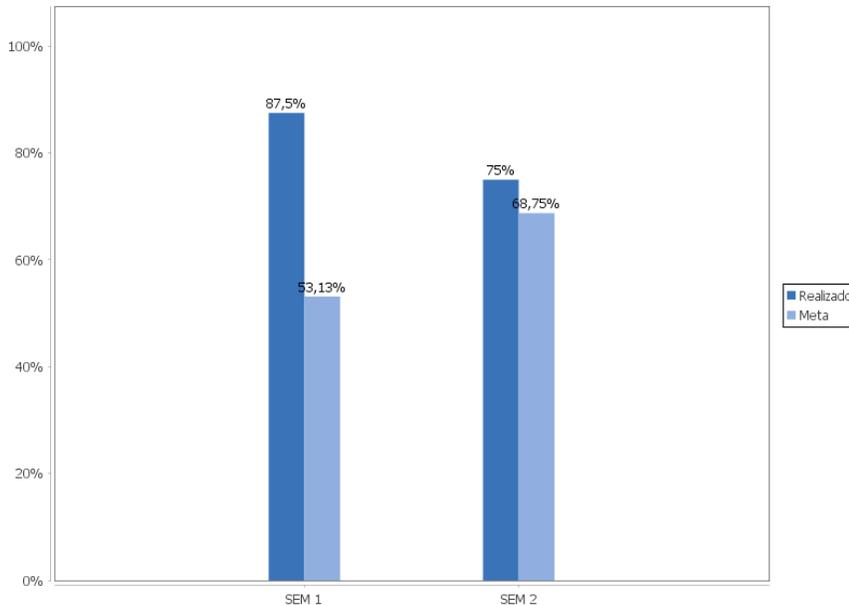
Não houve mudança significativa no 4º trimestre com relação ao trimestre anterior tendo em vista as atividades concomitantes realizadas pela unidade responsável. Será estabelecido cronograma de reuniões com a VPCRE visando à elaboração da Matriz. Após, a elaboração da Matriz, será oferecido curso à distância sobre o tema para todos os servidores.

IA 52 - Índice de aplicação da gestão por competências

Satisfatório

Desempenho do Período: 109,09%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEGEDE.

I - Executa processo formal, baseado em competências, para a seleção de gestores? 5 pontos

R: Durante o ano de 2019 o Tribunal selecionou servidores para ocuparem funções por meio de processos seletivos, os quais foram orientados pela observância às competências profissionais mais adequadas para seu preenchimento, a exemplo das seleções internas para ZE 225 (Aviso SGP 6/2019), ZE 204 (Aviso SGP 30/2019), ZE139 (Aviso SGP 38/2019), ZE 5 (Aviso SGP 39/2019) e ZE 151 (Aviso CSINT 06/2016).

II. Executa processo formal, baseado em competências, para a alocação e a movimentação interna de colaboradores? 10 pontos

R: Em que pese o tribunal já ter passado por experiências de alocação de colaboradores baseadas em competências profissionais, a publicação do Ato GP nº273/2019 formaliza este modelo como alternativa de movimentação interna de servidores. Nesse sentido, esta justiça especializada publicou, ao longo do ano de 2019, edital para seleção interna de servidores baseado em competências, a exemplo dos Processos Seletivos Internos (PSIs) das seguintes seções: SEGDOC, SECARQ, SECOMP, SECDID, SEGAB, bem como seleção de servidor para atuar nos processos desdobrados da Operação Lava-jato. Ressaltamos, ainda, que o tribunal adota outros critérios de alocação de mão de obra não baseados em competências.

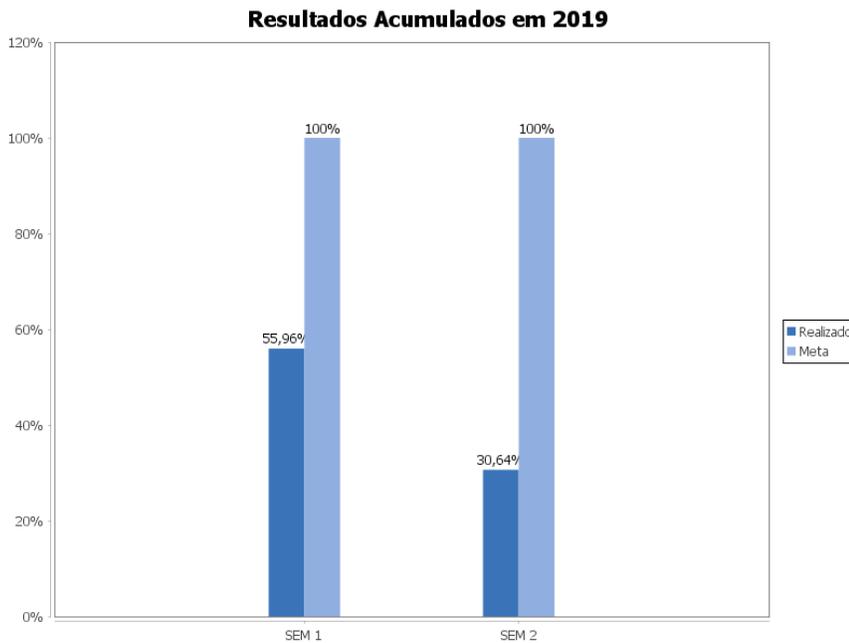
III. Avalia as atividades de recrutamento e seleção com base em metas de redução de lacunas de competências? 10 pontos

R: O Ato GP nº 273/2019 possibilita a redução da lacuna de competência, na medida em que prevê a seleção interna de servidores com perfil profissional que melhor atenda ao perfil da vaga disponibilizada, como por exemplo, os servidores para atuarem nos processos desdobrados da Operação Lava-jato (aviso GP 12/2019) e seleção de servidor para a ZE 52, bem como de servidores para as seguintes seções: SEGDOC, SECARQ, SECOMP, SECDID, SEGAB.

IV. Oferece cursos introdutórios ou de formação aos novos colaboradores e gestores? 5 pontos R:

Os novos servidores empossados ao longo do ano de 2019 participaram do Programa de Ambientação, Integração e Formação inicial de Novos Servidores, cujas atividades e acompanhamento se estenderão por 6 meses e serão desenvolvidas nas modalidades presencial e à distância. As atividades deste programa foram definidas levando-se em consideração as competências profissionais e comportamentais mínimas necessárias para o prosseguimento das atividades laborais.

Em relação aos gestores, encontra-se em tramitação o protocolo 235181/2016, contendo minuta de norma acerca da Matriz de Competências Gerenciais a ser implantada neste Regional.

IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança**Insatisfatório****Desempenho do Período: 30,64%****Responsável: CDESC.**

Trata este IE do Índice de Desenvolvimento da Liderança e é medido a partir de dois IA - índice de Capacitação na Matriz Gerencial e Índice de Desenvolvimento da Liderança e do Processo Sucessório, ambos com desempenho insatisfatório.

Com relação ao IA 53, é necessário a criação da Matriz de Competências Gerenciais e a respectiva sistemática de capacitação a ser adotada.

Conforme consta dos autos 235.181/2016, em setembro de 2016 foi submetida à Administração a primeira versão da matriz e do sumário executivo, tendo retornado em outubro daquele mesmo ano para que fosse proposta minuta de norma que instituisse a referida matriz. Em abril deste ano, a SEDCOR encaminhou uma proposta, que retornou da DG em julho para que fossem feitos os ajustes sugeridos.

Ainda que não publicada a norma, foram desenvolvidas capacitações a partir daquela matriz, voltadas, notadamente, para os gestores da sede, dado que, em algum momento, esta matriz estava também sendo discutida no escopo da iniciativa estratégica "Formação de Líderes".

Aproveitando o retorno dos autos em 2019, a CDESC/SEDCOR entendeu que caberia também, dado o tempo decorrido, revisar os estudos iniciais de 2016 que deram origem àquela matriz, à luz da gestão por competências em implantação e das demais práticas afins desenvolvidas no âmbito da JE e também, desvinculando da iniciativa estratégica "Formação de Gestores da Sede". Soma-se a esta necessidade de revisão, a correlação e o impacto das ações desta matriz em outros indicadores como o IA-52 e o IA-54. Esta revisão está sendo finalizada para encaminhamento até a primeira quinzena de janeiro 2020.

Cabe ressaltar que as ações de capacitação gerencial promovidas pelo tribunal e/ou pelo autodesenvolvimento alinhadas aos temas daquela matriz, em que pese não estar oficializada, não deixam de contribuir para sua finalidade última, que é o desenvolvimento dos gestores. A revisão da Matriz de Competências Gerenciais é um dos subprodutos do mapeamento das competências, que se encontra em etapa de implantação de acordo com o IA-49A

Com relação ao insatisfatório desempenho do IA 54, conforme é observado, ele é medido por meio de oito incisos, baseados no IGOV 2016, salvo engano. Porém, com a experiência em seu acompanhamento e medição, duas observações já podem ser feitas: 1) a medição por meio de oito incisos trazem uma complexidade para medir a própria aplicação do indicador, pois eles se referem a outras práticas de Gestão de Pessoas como Política de Gestão de Pessoas, PDG, Gestão de Competências, DFT, Ocupações Críticas, Sucessão, Recrutamento e Seleção dentre outras, ampliando muito o rol de práticas a serem adotadas, cada uma com seu

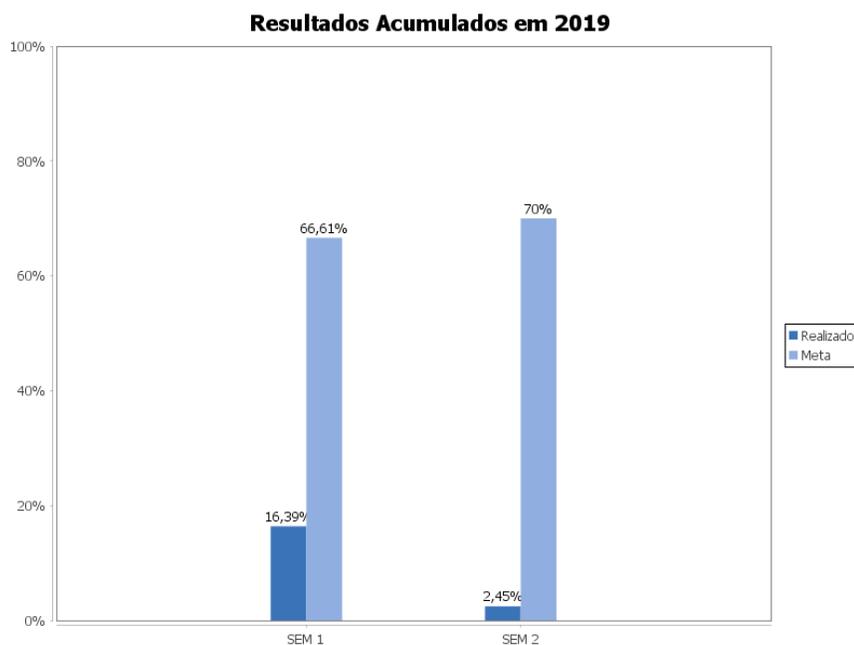
rito próprio para implantação; 2) esta diversidade de práticas tiram o foco da própria denominação do indicador que é o desenvolvimento da liderança e do processo sucessório - que por outro lado, entendo, caberia por oportuno, a diferenciação entre liderança e gestão para a finalidade do indicador.

Assim, ainda que este indicador venha sendo medido, concluo que a velocidade de implantação das diferentes práticas elencadas nos seus incisos não acompanham o progressivo aumento das metas.

IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial

Insatisfatório

Desempenho do Período: 3,50%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDCOR.

Em 2019 foram oferecidas cinco ações de capacitação na matriz de competências gerenciais totalizando 2636 horas de treinamento gerencial para gestores. O resultado insatisfatório indica a necessidade de aumento significativo das horas de capacitação a serem cumpridas pelos gestores em treinamentos de natureza gerencial.

Riscos:

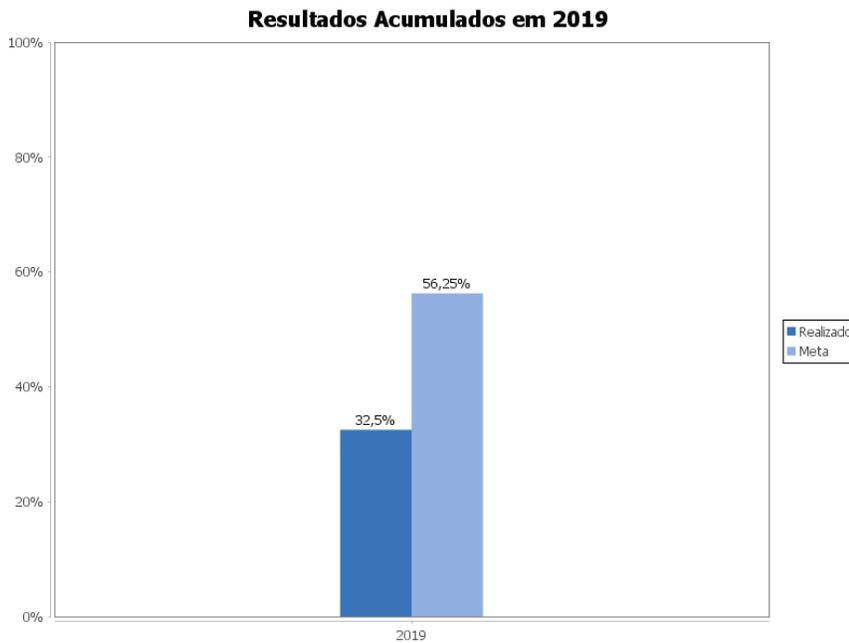
Redução de orçamento para o PAC 2020

Outras exigências contidas no PAC, como cursos vinculados á estratégia, cursos obrigatórios, cursos de atualização decorrentes de mudança de legislação.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 57,78%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CDESC.

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

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

Todavia, consta da ata da primeira reunião do Comitê Gestor Local de Pessoas a previsão para inclusão, no Plano de Ação de Gestão de Pessoas 2020-2021, da elaboração, revisão e deliberação da Política de Gestão de Pessoas do TRE-RJ ainda em 2020.

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 (processo 235.181/2016).

Diante destas discussões, foi definido que este assunto será tratado dentro da implantação da Gestão por Competências.

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? 2 pontos

Encontra-se tramitando o processo 2020.0.000001829-3, no qual é apresentado o plano de ação para implantação da metodologia para redução das ocupações críticas no Tribunal.

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? 5 pontos

Foi contratada a empresa PERFIX para realizar o dimensionamento da força de trabalho, cujos resultados foram divulgados em 2019. Soma-se a isto, o início das atividades do 2º ciclo do DFT, agora com a metodologia adotada pelo TSE. Os dados obtidos já estão sendo utilizados pela SGP para decisões sobre pedidos de Processos Seletivos Internos dentre outros relacionadas à recomposição de lotação.

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

Este tema será discutido quando da efetiva implantação da Gestão Por Competências, na perspectiva Desenvolvimento de Gestores.

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 realizada para os servidores ocupantes de funções gerenciais na sede do Tribunal, esta não contemplou os potenciais líderes.

Atualmente, as capacitações gerenciais distribuem-se em entre aquelas demandadas por ocasião do levantamento de necessidades de treinamento e aquelas oriundas do autodesenvolvimento.

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? 5 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. Porém, as respostas ainda não estão sendo utilizadas para orientação de eventuais mudanças, pois este é um dos fatores mais bem avaliados e por isto, não priorizado.

VIII. Executa processo formal, baseado em competências, para a seleção de gestores? 5 pontos

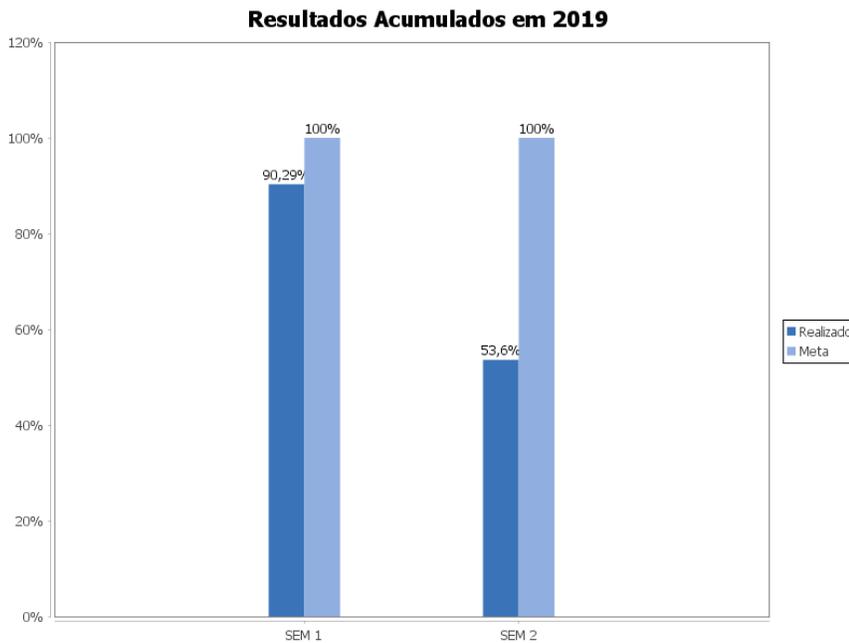
A seleção de gestores e a alocação de servidores por perfis profissionais foram utilizados no processo seletivo interno, realizado no início de 2018. No entanto, não há norma regulamentando tal procedimento.

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: 53,60%

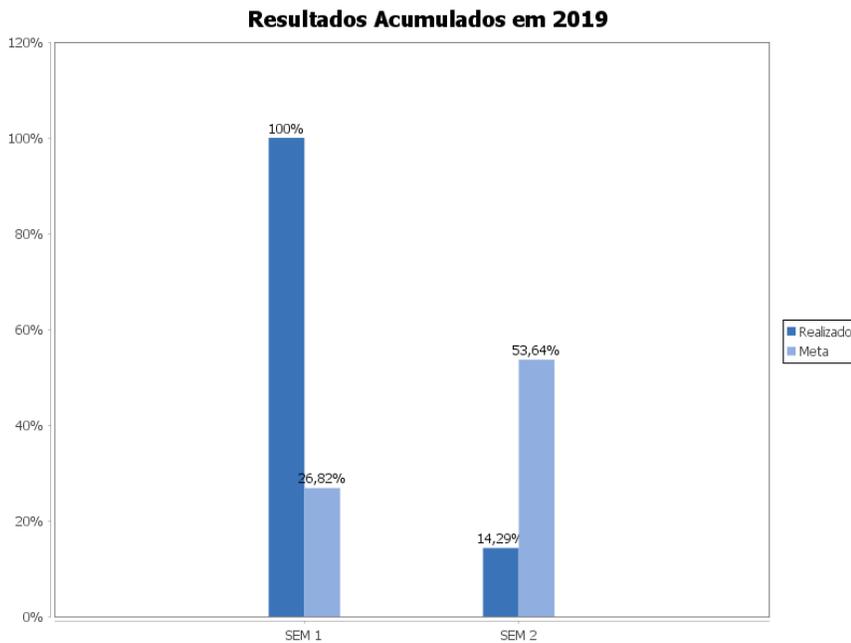


Responsável: CSINT.

Houve queda registrada no desempenho do 1º para o 2º semestre de 2019. Isso se deu em razão do percentual de implementação dos planos de melhoria do clima, os quais foram realizados no primeiro semestre, com a elaboração dos respectivos planos de ação. A execução desses planos, contudo, não foram efetivadas, principalmente, por duas razões: 1ª - os planos devem ser submetidos ao comitê gestor de pessoas para aprovação, e o comitê foi criado apenas no fim do último trimestre do exercício passado; 2ª - os planos de melhoria advêm da realização da pesquisa do clima, cujo resultado de 2017 foi apresentado apenas em 2019, ou seja, no último ano possível para sua execução. Destaque-se que a pesquisa do clima ocorre todo ano ímpar, e os seus resultados devem ser trabalhados no biênio seguinte, ao final do qual é realizada nova pesquisa, a fim de confrontar os resultados e verificar as evoluções. Como o resultado de 2017 somente foi liberado no ano de 2019, não houve tempo hábil para a realização dos trabalhos necessários à melhoria do clima organizacional. Inclusive, já foi realizada a pesquisa do clima de 2019, em cumprimento à norma, sem que os resultados da anterior tenham sido adequadamente trabalhados. Diante disso, os resultados advindos da pesquisa de 2017 serão confrontados com o da realizada em 2019, e aproveitados aqueles que ainda persistam mal desempenho. Tal cenário nos acende um alerta importante, fazendo-se necessário agilizar a análise dos resultados da última pesquisa, a fim de não recairmos no mesmo erro. Os riscos vislumbrados, então, dizem respeito ao descrédito depositado na pesquisa do clima, pelos servidores, os quais, frente à percepção de inércia com relação ao tema, não mais participem do projeto, podendo enfraquecer os resultados positivos da efetivação dos planos de melhoria a serem implementados. À vista disso, o que parece ser possível fazer para reverter esse cenário é efetivar a implementação dos planos de melhoria, a partir do resultado da pesquisa de 2019, o mais breve possível, objetivando resultados reais, os quais, de fato, vão ao encontro das expectativas do servidor.

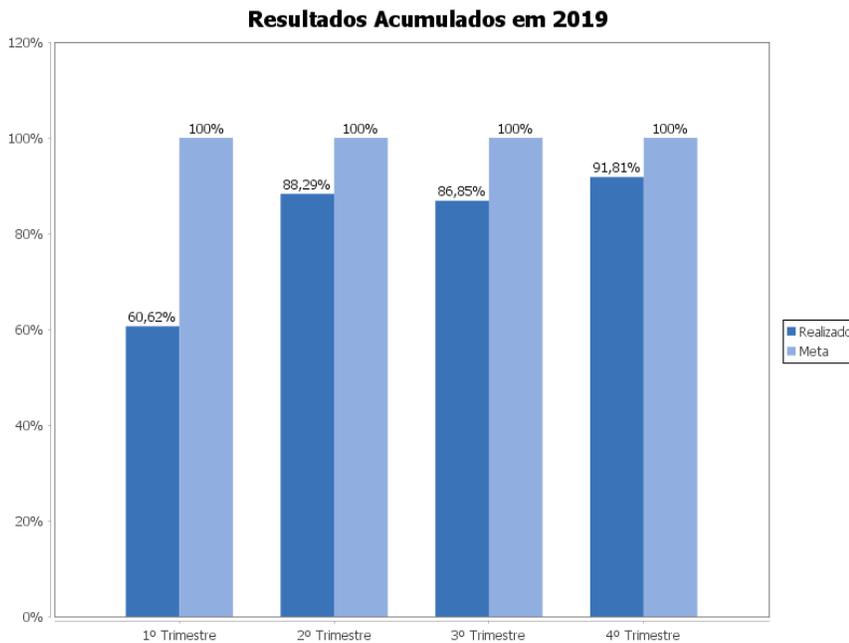
IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional

Insatisfatório Desempenho do Período: 26,63%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CSINT.

A última pesquisa do clima ocorreu em 2017. No ano de 2019 foram trabalhados os 6 fatores mais mal avaliados. Para tanto, foram realizados 6 encontros com servidores, voluntários, utilizando-se a metodologia IDM, a mesma aplicada na reunião de avaliação das eleições. A partir desses encontros produziu-se 6 planos de melhorias, os quais, para serem convertidos em planos de ação e executados, precisaram ser submetidos ao Comitê de Gestão de Pessoas, o qual foi formado apenas no final do exercício passado. Por conta disso, os planos de ação não foram executados. Assim, foi realizada a 4ª pesquisa do clima organizacional no final de 2019, para atender ao disposto na norma. Diante do atraso e também da proximidade de elaboração dos planos de melhoria decorrentes da pesquisa do clima de 2019, aguardaremos para verificar se coincidirão com os planos de 2017, a fim de serem executados conjuntamente.

OE 08 - Fortalecer a governança institucional**Satisfatório****Desempenho do Período: 91,81%****Responsável: GABPRE.****Análise de contexto**

Com desempenho de 91,81% ao final de 2019, o objetivo apresentou o melhor desempenho de toda a série histórica do ciclo estratégico 2016/2021.

Deve-se destacar que nos anos de 2018 e 2019 o objetivo OE 08 foi considerado como "prioritário" pelo CGE, fator ao qual se pode atribuir o êxito alcançado.

Apesar do ótimo resultado, ainda existe uma lacuna que pode ser trabalhada em relação aos mecanismos de estratégia e controle. Quanto ao primeiro, observa-se que as Reuniões de Análise da Estratégia e as Reuniões de Análise Crítica não foram realizadas em conformidade com os respectivos cronogramas. Quanto ao segundo, registram-se problemas no monitoramento de processos críticos e, ainda, inobservância dos prazos de conclusão das recomendações exaradas pela unidade de controle e auditoria.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Das ações relacionadas ao objetivo, destaca-se a "Estruturação do Sistema de Governança do TRE-RJ", consignada no PDE e alinhada com os IE 22 (Índice de estruturação do mecanismo de liderança) e IE 24 (Índice de adequação do mecanismo de controle).

Os produtos gerados pela iniciativa acima, a seguir relacionados, influenciaram diretamente o desempenho do objetivo em tela: 1. Resolução nº 1.101/2019, em 29/07/2019, que dispõe sobre a Política de Gerenciamento de Riscos do TRE-RJ; 2. Manual de Gerenciamento de Riscos, em outubro de 2019; 3. Resolução nº 1.119/2019, em 20/12/2019, que dispõe sobre o Sistema de Governança e Gestão do TRE-RJ.

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

Estima-se a melhora de desempenho do objetivo em razão dos seguintes fatores:

1. Publicação da regulamentação da composição e do funcionamento do Conselho Permanente de Ética do TRE-RJ, por meio do Ato GP nº 256/2019, em 03/06/2019, e da designação de seus membros por meio do Ato GP nº 409/2019, em 11/09/2019, o que viabilizará a elaboração do plano de trabalho anual voltado para a divulgação e promoção da prática de comportamentos e valores éticos e no gerenciamento da avaliação de resultados desta gestão, a teor do previsto no inciso II do art. 14 da Resolução nº

948/2016, que institui o Código de Ética deste Tribunal. Tal fator tende a impulsionar o desempenho do indicador de apoio IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos / IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança.

2. Publicação antecipada, no Portal da Estratégia, do cronograma de realização das quatro RAEs no ano de 2020, considerando os prazos estipulados pela legislação vigente no Tribunal. Tal fator tende a impulsionar o desempenho do IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia / IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

1. Formulação de consulta, pela Presidência, ao Conselho Permanente de Ética do TRE-RJ, acerca das ações que vêm sendo implementadas e prazo para apresentação do plano de ação previsto no inciso II do art. 14 da Resolução nº 948/2016, tendo como foco o IA 60.

2. Apresentação pela Diretoria-Geral e pela SEDPRO, unidades gestoras dos IA 61 e IA 65 (Índice de estruturação do sistema de governança e Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos, respectivamente), de planos de ação para implementação dos quesitos integrantes das respectivas fichas dos indicadores, ainda não adotados integralmente.

3. Apresentação pela SEDPRO, unidade gestora do IA 66 (Índice de processos críticos monitorados), de plano de ação que tenha por objetivo assegurar a realização de, ao menos, 3 (três) monitoramentos de 100% dos processos críticos até o final de 2021.

4. Comunicar ao gestor e ao analista do processo "Realizar Avaliação das Eleições" sobre a necessidade de sistematizar a gestão do dia a dia do referido processo. (IA 66)

5. Designação de equipe gestora do sistema PortalBR, com o objetivo de garantir a sistemática administração e supervisão da solução, em observância aos parâmetros estabelecidos pelo CNJ, TSE e Plano Estratégico deste Tribunal. (IA 69A)

Riscos associados ao objetivo

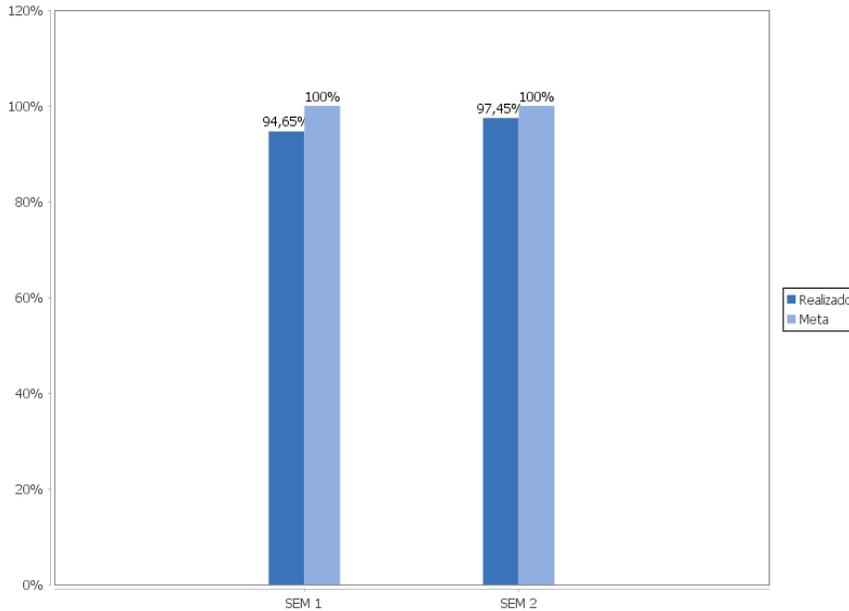
1. Inobservância do disposto no inciso II do art. 14 da Res. nº 948/2016, que estabelece a seguinte competência ao Conselho Permanente de Ética: "elaborar plano de trabalho anual, envolvendo, se for o caso, unidades do Tribunal, objetivando criar eficiente sistema de gestão da ética, que consistirá na divulgação e promoção da prática de comportamentos e valores éticos e no gerenciamento da avaliação e de resultados desta gestão", impactando na baixa disseminação ou desconhecimento do código de ética pelas partes interessadas. (IA 60)

2. Falta de planejamento para implantação das ações destinadas a estruturar o sistema de governança e a gestão de riscos e controles internos, impactando em inobservância do horizonte temporal do plano estratégico para conclusão das ações. (IA 61 e IA 65)

3. Falta de planejamento para assegurar que 100% dos processos críticos tenham passado por, ao menos, 3 (três) monitoramentos até o final de 2021, impactando no desempenho da estratégia institucional. (IA 66)

4. Inobservância da periodicidade de monitoramento dos processos críticos que estão na gestão do dia a dia, impactando no desempenho da estratégia institucional. (IA 66)

5. Baixa confiabilidade dos dados que subsidiam o cálculo do IA 69A (Índice de conformidade dos cartórios), com efeito sobre o processo decisório que busca a eficiência nos trabalhos cartorários.

IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança**Satisfatório****Desempenho do Período: 97,45%****Resultados Acumulados em 2019****Responsável: GABPRE.**

O indicador IE 22 (Índice de estruturação do mecanismo de liderança), integrado por dois indicadores de apoio, isto é, IA 60 (Índice de estruturação de padrões éticos) e IA 61 (Índice de estruturação do sistema de governança), alcançou desempenho satisfatório no 2º semestre de 2019, com índice de 97,44%, superior, portanto, ao observado no primeiro semestre daquele ano, isto é, 94,65%.

Os dois indicadores de apoio apresentaram evolução de desempenho em 2019, demonstrando que o Tribunal tem empenhado esforços para aperfeiçoar o mecanismo de liderança e fortalecer a governança institucional.

Destacam-se, no período, as seguintes ações alavancadoras do desempenho do IE 22:

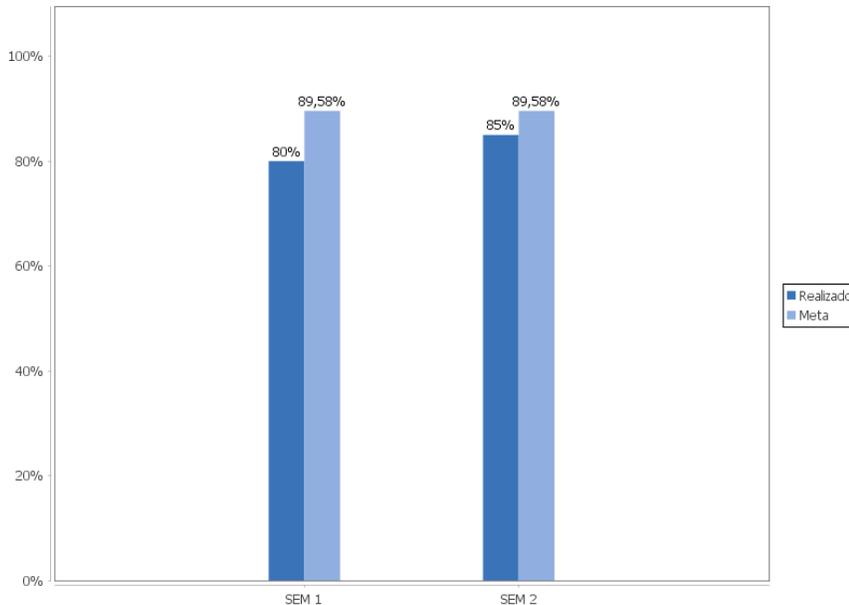
- Publicação da Resolução nº 1.098/2019, que dispõe sobre as normas relativas ao procedimento disciplinar aplicável aos magistrados eleitorais, acerca dos ritos e das penalidades, e dá outras providências;
- Publicação da Resolução nº 1.101/2019, que dispõe sobre a Política de Gerenciamento de Riscos do TRE-RJ
- Publicação da Resolução nº 1.119/2019, que dispõe sobre o Sistema de Governança e Gestão do TRE-RJ;
- Aprovação do Manual de Gerenciamento de Riscos, em outubro de 2019.

Com base nas análises dos indicadores de apoio, sugere-se:

1. a teor da proposta apresentada pela unidade responsável pelo indicador IA 60, que a Presidência consulte o Conselho Permanente de Ética do TRE-RJ acerca das ações que vêm sendo implementadas e prazo para apresentação do plano de ação previsto no inciso II do art. 14 da Resolução nº 948/2016;

2. a apresentação pela Diretoria-Geral, unidade gestora do IA 61, de plano de ação para implementação dos quesitos integrantes da respectiva ficha do indicador ainda não adotados integralmente.

Solicita-se, por fim, que a CPLAN proceda à revisão da unidade responsável pela coleta de variáveis relacionadas ao indicador IA 60, a fim de que passe a ser realizada pela ASESPP, também responsável pela análise do referido indicador, em substituição ao GABPRE, atualmente registrada no sistema GERIR para realizar tal atividade.

IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos**Satisfatório****Desempenho do Período: 94,89%****Resultados Acumulados em 2019****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASESPR.**

O indicador "IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos" apresentou no segundo semestre de 2019 melhor desempenho do que o observado no primeiro semestre daquele ano, isto é 85%. Considerando a meta anual estabelecida para o indicador, isto é, 89,58%, o desempenho alcançado foi de 94,89%, atingindo, assim, o nível satisfatório.

O indicador é medido a partir da análise de um conjunto de 10 quesitos relativos a itens de controle associados à estruturação de padrões éticos no TRE-RJ, podendo cada qual receber pontuações variadas, de acordo com o nível de implementação (0, 2, 5 ou 10 pontos). Até o final do primeiro semestre de 2019, 6 quesitos contavam com a pontuação máxima e 4 quesitos com 5 pontos, perfazendo o total de 80 pontos.

Todos os quesitos foram reavaliados por ocasião desta análise, constatando-se que o item "X. A instância interna de governança, com atribuição de correição, que se responsabiliza pela adequação do comportamento da alta administração, está implantada", ao qual haviam sido atribuídos 5 pontos no final do primeiro semestre de 2019, deve ser considerado como "adotado integralmente", acarretando em sua majoração para 10 pontos e, via de consequência, no aumento da pontuação total dos quesitos, de 80 para 85.

Seguem os esclarecimentos sobre os fatores que levaram à reavaliação da pontuação.

Conforme a Resolução nº 1.119/2019, que institui o Sistema de Governança e Gestão do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro, consideram-se instâncias internas de governança o Plenário e o Conselho de Governança, compondo a Alta Administração o Presidente, o Vice-Presidente e Corregedor Regional Eleitoral e o Diretor-Geral.

No que se refere à adequação de comportamento do Presidente e do Vice-Presidente do Tribunal, de acordo com os incisos VIII, IX e X do art. 21 do Regimento Interno do TRE-RJ, compete privativamente ao Tribunal, respectivamente, "determinar instauração de processo administrativo disciplinar contra juiz-membro do Tribunal ou contra juiz eleitoral (Resolução CNJ nº 135, de 2011)", "decidir fundamentadamente sobre o afastamento do cargo do Magistrado até a decisão final, ou, conforme lhe parecer conveniente ou oportuno, por prazo determinado (Resolução CNJ nº 135, de 2011)" e "determinar o arquivamento da proposta de instauração de processo administrativo disciplinar apresentada pelo Presidente ou pelo Corregedor Regional Eleitoral contra juiz membro do Tribunal ou juiz eleitoral (Resolução CNJ nº 135, de 2011)".

Destaca-se, ainda, que em 17/06/2019 foi publicada a Resolução nº 1.098/2019, que dispõe sobre as normas relativas ao procedimento disciplinar aplicável aos magistrados eleitorais, acerca do rito e das penalidades, e dá outras providências. Consoante

o §1º do art. 1º da referida Resolução, consideram-se magistrados eleitorais os Juízes Eleitorais de primeiro grau de jurisdição, titulares ou substitutos, e os Membros deste Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro, efetivos ou substitutos.

No que tange à adequação de comportamento do Diretor-Geral, de acordo com o Regimento Interno do TRE-RJ, art. 30, V, é atribuição do Corregedor Regional Eleitoral "instaurar e proferir decisão em sindicância ou processo administrativo disciplinar no controle das infrações disciplinares relacionadas aos servidores no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral". Além disso, a Comissão Permanente de Processo Disciplinar, instituída pela Resolução TRE-RJ nº 715/09, é vinculada à Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral, instância interna de apoio à governança.

Os dispositivos acima demonstram que as instâncias internas de governança, com atribuição de correição, que se responsabilizam pela adequação do comportamento da alta administração, estão implantadas.

Restam, portanto, 3 (três) quesitos para que se alcance a meta estabelecida para 2021, uma vez que ainda não atingiram a pontuação máxima, recebendo cada qual a avaliação de 5 pontos (correspondente à adoção parcial do quesito), a saber:

V. Ações de divulgação e promoção do conhecimento do código de ética e de conduta são efetivas.

VIII. Os mecanismos para submissão de denúncias diretamente às instâncias internas de governança estão implantados (p.ex. corregedoria, ouvidoria, comitê de ética, conselho).

IX. Os mecanismos para acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas estão implantados.

Em relação aos quesitos VIII e IX não se considerou prudente promover qualquer alteração à pontuação até então atribuída aos mencionados quesitos (5 pontos), sendo necessário reavaliá-los de forma mais pormenorizada em relação aos processos de trabalho e fluxos de informação existentes para assegurar sua efetiva implantação.

Em relação ao quesito "V", embora sejam rotineiramente realizadas ações de divulgação e promoção do conhecimento do Código de Ética deste Tribunal nas ações de ambientação de novos servidores, entende-se que a pontuação máxima somente deve ser atribuída a partir da implementação de um eficiente sistema de gestão de ética.

Sob tal aspecto, merece especial destaque o inciso II do art. 14 da Resolução nº 948/2016, que institui o Código de Ética deste Tribunal, que estabelece a seguinte competência ao Conselho Permanente de Ética: "elaborar plano de trabalho anual, envolvendo, se for o caso, unidades do Tribunal, objetivando criar eficiente sistema de gestão da ética, que consistirá na divulgação e promoção da prática de comportamentos e valores éticos e no gerenciamento da avaliação e de resultados desta gestão".

Cabe ressaltar que a regulamentação da composição e do funcionamento do Conselho Permanente de Ética do TRE-RJ foi publicada pelo Ato GP nº 256/2019 em 03/06/2019, sendo os respectivos membros designados por meio do Ato GP nº 409/2019, publicado em 11/09/2019, o que faz presumir que o exíguo lapso temporal entre a designação no Conselho e o encerramento do exercício tenha inviabilizado a elaboração e execução, ainda que parcial, do plano de ação de que trata o dispositivo acima mencionado.

Recomenda-se, assim, visando melhorar o desempenho do quesito "V", que a Presidência, unidade a quem compete, nos termos do §2º do art. 10 da Resolução nº 948/2016, garantir o apoio técnico e material necessário ao cumprimento das atribuições do referido Conselho, consultá-lo acerca das ações que vêm sendo implementadas e prazo para apresentação do plano de ação previsto no inciso II do art. 14 da Resolução nº 948/2016, em especial no que se refere à implementação e avaliação das ações de divulgação do conhecimento do Código de Ética do TRE-RJ.

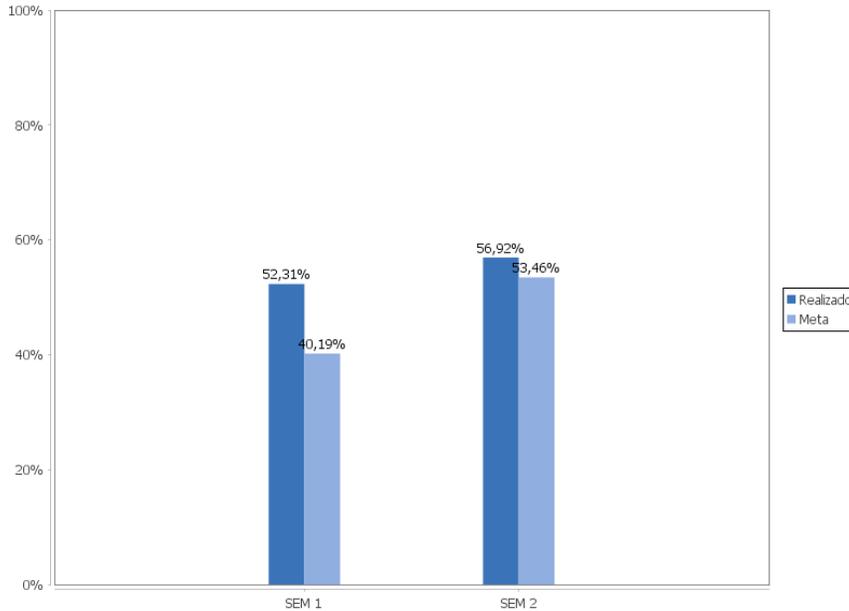
Sugere-se, por fim, que a unidade responsável pela coleta de variáveis relacionadas ao indicador IA 60 passe a ser a ASESPR, também responsável pela análise do referido indicador, em substituição ao GABPRE, atualmente registrada no sistema GERIR para realizar tal atividade.

IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança

Satisfatório

Desempenho do Período: 106,48%

Resultados Acumulados em 2019



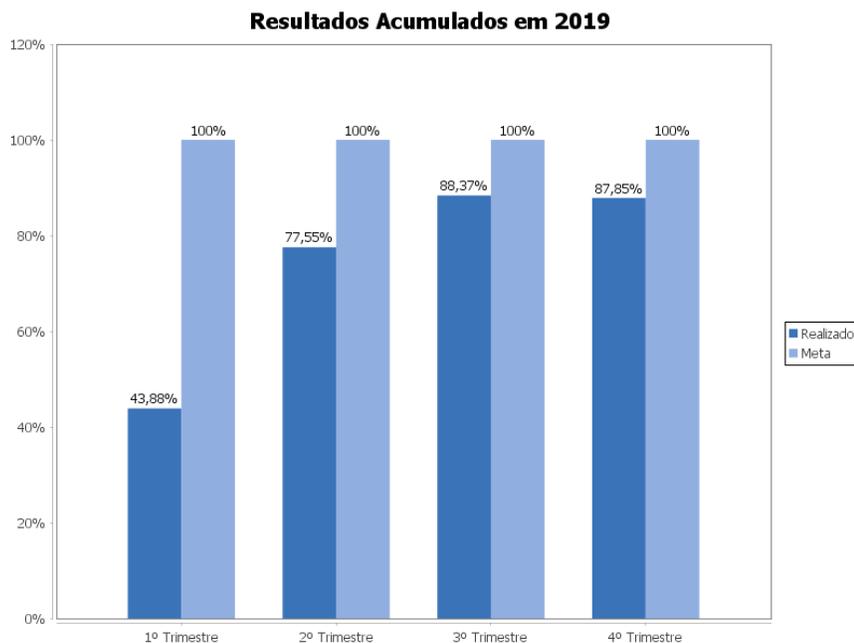
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: DG.

Os quesitos do indicador de apoio foram analisados e pontuados com base nas respostas institucionais ao último Levantamento Integrado de Governança Organizacional - Ciclo 2018 do TCU, em ponderação com os esclarecimentos conceituais proporcionados pela ação de capacitação em governança pública realizada no 2º semestre de 2019 como parte do projeto estratégico “Estruturação do Sistema de Governança Corporativa do TRE-RJ”, previsto no Plano Diretor da Estratégia 2018/2019. Destaca-se como principal avanço do período o estabelecimento normativo do sistema de governança e gestão institucional do TRE-RJ, por meio da aprovação e publicação, em 20/12/2019, da política contida na Resolução TRE-RJ 1119/2019, instrumento no qual foram formalizados os princípios, diretrizes, funções e mecanismos que nortearão a governança institucional, identificadas ainda as partes interessadas e as instâncias internas e externas de governança e de apoio à governança do TRE-RJ. Contribuiu ainda para a alavancagem da estruturação do sistema de governança institucional a publicação em 29/07/2019 da Política de Gerenciamento de Riscos (Resolução TRE-RJ 1101/2019) e a aprovação, em 17/10/2019, do Manual de Gerenciamento de Riscos. Observações: Medição: I, II, III, VIII, XII - Adota integralmente (10 pts) V, VI, IX, X - Adota parcialmente (5 pts) IV, XI - Iniciou plano (2 pts) VII, XIII - Não iniciado (0 pts) Registro efetuado no sistema conforme solicitação da Sra. Diretora-Geral, responsável pela análise do IA.

IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia

Atenção

Desempenho do Período: 87,85%



Responsável: CPLAN.

O indicador IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia) registrou 87,85% da meta e embora tenha obtido desempenho "Atenção" no período analisado, alcançou seu melhor resultado de 4º trimestre na série histórica.

O IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas) obteve excelente desempenho, finalizando o ano excedendo a meta de 61,43% de execução de iniciativas estratégicas estabelecida.

Destaque-se ter havido no exercício alteração da metodologia, de modo que o indicador reflita também o esforço empreendido pelos gerentes na consecução dos projetos, passando-se a computar entregas/marcos previstos, e não apenas o número de iniciativas estratégicas.

Considera-se como fator favorável ao resultado não se tratar de ano de eleições, o que flexibiliza a utilização de recursos, sobretudo humanos. Destaca-se que a estimativa de prazos das atividades ainda é um fator crítico, sugerindo-se uma análise mais rigorosa dos impactos relacionados às diversas unidades do Tribunal, mesmo em ano não eleitoral.

O IA 63 (Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia), assim como no ano anterior, obteve desempenho de 75%, uma vez que 3 de 4 RAEs foram realizadas na periodicidade do Ato GP nº 391/2012.

Contribuiu para a não realização de uma das RAEs, qual seja a primeira do ano, programada para fevereiro de 2019, a mudança de gestão ocorrida em março de 2019, tendo sido decidido pela administração anterior a postergação da reunião, que embora tenha sido efetivamente realizada, não observou os prazos estabelecidos. As demais RAEs do ano respeitaram, contudo o cronograma definido na primeira reunião. Destaque-se em nenhum dos exercícios anteriores foi possível alcançar 100% da meta para esse indicador de apoio, ou seja, por meio da realização de todas as quatro RAEs esperadas.

O IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica) obteve desempenho bastante satisfatório, fechando o ano com 88,54% de alcance da meta. Verifica-se que o desempenho foi impactado mais pela não publicação dos planos de ação no prazo correto do que pela não realização da reunião em si ou pela não elaboração dos planos, o que é sinal bastante favorável.

Verifica-se, portanto, que ao final de 2019 foram implantadas, com acompanhamento de equipe da CPLAN, RACs em metade das unidades pretendidas (DG, SAD, SCA, SSG, STI e SGP), faltando alcançar ainda outras seis nos exercício vindouros.

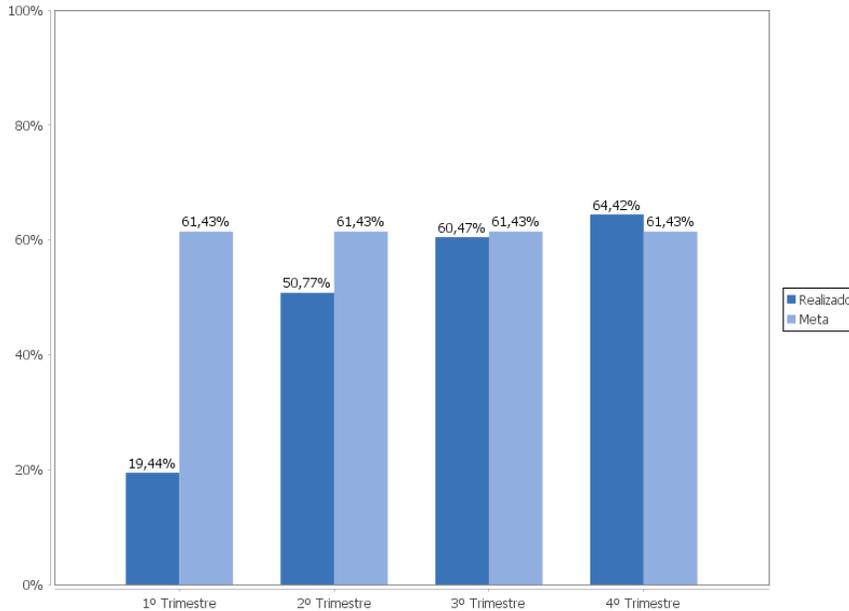
No geral, é notória a elevação de patamar do IE 23, destacando-se que pelo segundo trimestre consecutivo este obteve desempenho acima de 80%, ficando no último semestre de 2019 acima do nível de indicador insatisfatório no qual esteve desde sua criação.

IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas

Satisfatório

Desempenho do Período: 104,87%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDINE.

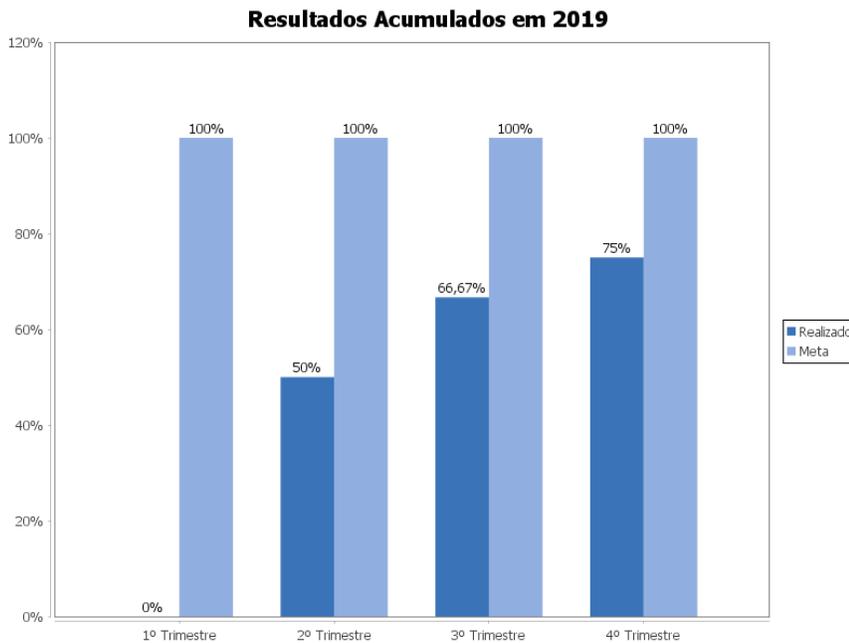
Em consonância com a mudança de metodologia para coleta de dados deste indicador, iniciada no primeiro trimestre de 2019, informamos que das 30 iniciativas constantes na versão 4.0 do PDE, 6 possuíam alguma entrega para o 4º trimestre. Assim, de um total de 104 etapas previstas para o ano inteiro, 67 foram concluídas até o final de dezembro.

Assim, levando-se em conta que este indicador busca refletir o esforço empreendido pelos gerentes ao longo do exercício na condução das etapas previstas para cada iniciativa, é possível identificar um novo aumento no desempenho do IA62, visto que 64,42% das entregas previstas foram realizadas, superando inclusive a meta prevista para o ano, que era de 61,43%. Assim, o percentual de alcance da meta chegou a 104,87%.

Novamente, é preciso ressaltar o alcance da meta e sua superação pode ser em parte explicado pelo fato de não terem ocorrido eleições majoritárias ou proporcionais em 2019, o que possibilita uma alocação mais flexível de recursos de diversas naturezas (humanos, orçamentários, físicos, etc.), diminuindo a sobrecarga de trabalho de vários membros das equipes de projeto.

No Plano Diretor em curso, ao final do 4º trimestre de 2019, e conseqüentemente para o ano como um todo, já existem 17 iniciativas que foram dadas como concluídas, de um total de 30, o que representaria mais de 50% de efetividade na realização do PDE. Considerando-se o horizonte para 2020, a perspectiva é de que as etapas previstas podem não ser executadas com a mesma velocidade do ano anterior, por se tratar de um ano eleitoral, onde a prioridade no uso de recursos (humanos, financeiros, físicos, etc.) para a realização da atividade-fim do TRE se sobrepõe a outras demandas, que podem ter sua execução prejudicada.

De qualquer forma, à medida que as etapas de cada iniciativa puderem ser completadas, sem alterações significativas na composição das equipes ou nos cenários presentes, deve-se atingir um nível adicional de maturação institucional, ampliando-se a difusão de uma cultura em gestão de projetos no tribunal. Entretanto, para que se alcance resultados mais efetivos, é necessário buscar uma melhoria progressiva na estimativa dos prazos para as atividades dentro de um projeto, o que pode ser conseguido por uma análise mais criteriosa dos impactos destas dentro de cada iniciativa, considerando-se os cenários com ou sem eleição para um dado exercício.

IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia**Insatisfatório****Desempenho do Período: 75,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEGEST.**

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

No ano de 2019, foram realizadas três Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) conforme as regras estabelecidas pelo Ato GP nº 39/2012:

- II RAE: a reunião ocorreu no dia 29/05/2019 e abordou o desempenho do 1º trimestre de 2019.
- III RAE: a reunião ocorreu no dia 27/08/2019 e abordou o desempenho do 2º trimestre de 2019.
- IV RAE: a reunião ocorreu no dia 25/11/2019 e abordou o desempenho do 3º trimestre de 2019.

Cabe ressaltar que a I RAE, relativa ao 4º trimestre de 2018, não foi contabilizada para efeito deste indicador porque deveria ter sido realizada em fevereiro de 2019 e ocorreu somente no dia 22/03/2019.

Nesse contexto, considerando que a meta estipulada para o IA 63 é realizar as quatro RAEs do ano dentro do prazo, o indicador alcançou 75% da meta e teve desempenho insatisfatório no exercício.

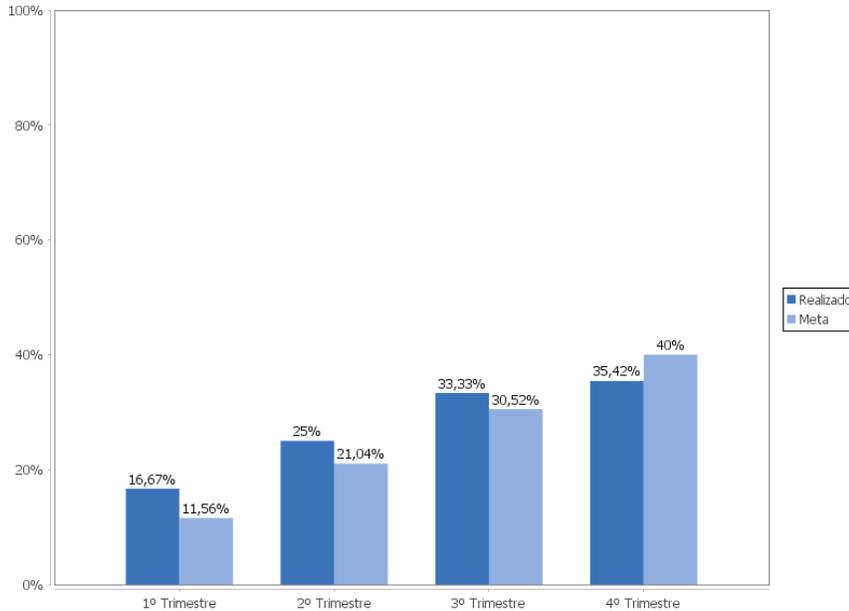
Por fim, é importante mencionar a perspectiva de melhora do resultado do indicador no próximo exercício, pois já foi publicado no Portal da Estratégia o cronograma de realização das quatro RAEs no ano de 2020, dentro dos prazos estipulados pela legislação vigente no Tribunal.

IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica

Atenção

Desempenho do Período: 88,54%

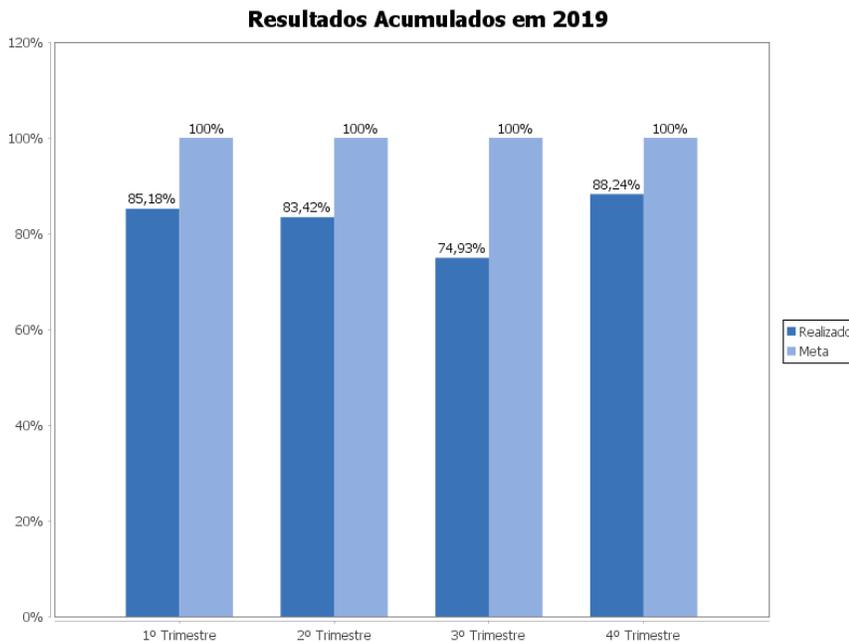
Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEGEST.

A Reunião de Análise Crítica (RAC) tem por objetivo disseminar a estratégia no âmbito das diversas unidades e níveis hierárquicos, além de promover a gestão participativa. Dessa forma, com a realização sistemática das RACs, espera-se um maior alinhamento das áreas com o planejamento estratégico e uma melhor comunicação interna nos temas afetos à estratégia. A periodicidade da RAC é trimestral, tendo como referência a ocorrência das RAEs (Reuniões de Análise da Estratégia). Portanto, cada unidade deve realizar um total de 4 RACs por ano. Para efeito deste indicador, considera-se um total de 12 unidades: SAD, SSG, STI, SJD, SGP, SCI, SOF, PRES, VPCRE, EJE, ASCOM, DG. O processo de realização das Reuniões de Análise Crítica (RAC) foi iniciado no segundo semestre de 2018, nas unidades DG (Diretoria-Geral) e SGP (Secretaria de Gestão de Pessoas). Em 2019, conforme cronograma elaborado pela Assessoria de Planejamento (atual CPLAN), estava prevista a implementação escalonada da RAC em mais 4 unidades: SCA (Secretaria de Controle e Auditoria), SSG (Secretaria de Manutenção e Serviços Gerais), STI (Secretaria de Tecnologia da Informação) e SAD (Secretaria de Administração). Dessa forma, a previsão para o final de 2019 era de seis unidades realizarem as Reuniões de Análise Crítica do total de 12.

Para efeito de cálculo do indicador, contabiliza-se a realização da RAC no período considerando a publicação no Portal da Estratégia do Plano de Ação resultante da RAC da unidade. Cabe registrar que, conforme deliberado na IV RAE de 2019 (25/11/2019), os prazos para realização das RACs e publicação do plano de ação resultante da reunião passaram a ser de 2 semanas após a RAE. No 4º trimestre de 2019, as unidades deveriam publicar os respectivos planos de ação resultantes da RAC até o dia 10/12/2019, ou seja, quinze dias após a RAE (que ocorreu no dia 25/11/2019). Cinco unidades publicaram, até esse prazo (10/12), o plano de ação resultante de suas respectivas RACs: DG, SAD, SCA, SSG e STI. Tendo em vista que a SGP publicou o plano de ação da RAC no dia 12/12/2019, dois dias após o prazo estipulado, foram contabilizadas nesse período 5 RACs e não 6 como o previsto. Em relação ao ano de 2019, o indicador alcançou 88,54% da meta estipulada atingindo desempenho classificado como "atenção". O maior impacto no resultado do indicador foi o fato de duas unidades não terem publicado o Plano de Ação dentro do prazo estipulado (uma unidade no 3º trimestre; e, outra, no 4º trimestre de 2019). Dessa forma, a fim de que no ano de 2020 o desempenho do indicador seja satisfatório, é recomendável lembrar aos gestores e assistentes de planejamento a importância do cumprimento do prazo de realização das RACs e de publicação dos respectivos planos de ação.

IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle**Atenção****Desempenho do Período: 88,24%****Responsável: _SCA.**

O IE 24, relativamente ao 4º trimestre de 2019, alcançou 88,24% da meta estipulada para o período, desempenho com status de atenção. Tal resultado apresenta melhoria em relação ao trimestre anterior em que apresentou desempenho insatisfatório.

Tal performance é reflexo dos indicadores de apoio a ele associados, a seguir expostos, 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 32,22% o que equivale a 97,64% de alcance da meta estabelecida com desempenho satisfatório.

Observa-se que o indicador impactou positivamente o indicador estratégico na medida em que apresentou grande evolução no ano de 2019, passando seu desempenho de insatisfatório em 2018 para satisfatório em 2019.

Isso porque, como descrito na análise realizada pela unidade responsável, no exercício de 2019 ocorreram avanços importantes em relação à estruturação da gestão de riscos e controles internos neste TRE com a publicação da Política de Gestão de Riscos, bem como do Manual de Gerenciamento de Riscos realizando-se, ainda, pilotos nas unidades COPAG e GABSSG a fim de difundir conhecimentos sobre o tema.

Registre-se, ainda, a publicação de Resolução estabelecendo o Sistema de Governança e Gestão do Tribunal, que tem grande relevância no fortalecimento da governança institucional tema do Objetivo Estratégico OE08, ao qual se ligam o indicador estratégico IE24 e seus indicadores de apoio.

IA66 (Índice de processos críticos monitorados) - Medido trimestralmente, o IA66 apresentou percentual realizado de 34,38%, o que equivale a 61,38% de alcance da meta estabelecida com desempenho insatisfatório.

Relativamente ao trimestre anterior, o indicador manteve o desempenho em insatisfatório apresentando pequena queda em relação ao percentual de alcance da meta, frente aos 73,86% alcançados no 3º trimestre de 2019.

Conforme análise da SEDPRO, dos 8 processos críticos identificados pelo Comitê Gestor da Estratégia, 3 encontravam-se aptos a medição no 4º trimestre de 2019, e tiveram seu acompanhamento efetivado no período, quais sejam, "Monitorar a Estratégia", "Monitorar a Execução Orçamentária" e "Realizar Avaliação das Eleições".

Em consulta realizada ao Portal da Estratégia nesta data, verifica-se que, em relação ao 4º trimestre de 2019, apenas os processos "Monitorar a Estratégia" e "Monitorar a Execução Orçamentária" atenderam aos parâmetros estabelecidos no Glossário

de Indicadores para se considerar um processo monitorado: possuir indicadores medidos e desempenho avaliado pelo menos duas vezes no trimestre de referência, com a divulgação do respectivo Boletim do Processo no Portal da Estratégia.

Quanto ao processo "Realizar Avaliação das Eleições", este não atende a esses parâmetros, já que consta publicação de Boletim do Processo apenas do mês de outubro.

Registre-se a manutenção do viés de alavancagem do indicador com o monitoramento dos processos "Fiscalizar a Propaganda" e "Planejar a eleição", restando pendente quanto ao processo "Fiscalizar a Propaganda" a ativação da gestão do dia a dia e quanto ao processo "Planejar a eleição" a definição de gestor e analista do processo sendo reprogramado para o primeiro trimestre de 2020.

IA67 (Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria)- Medido anualmente, apresentou percentual realizado de 100% alcançando a meta estabelecida, com a execução das 7 auditorias previstas no Plano Anual de Auditoria de 2019 - PAA2019.

Nesse sentido, referido indicador impactou positivamente o indicador estratégico em análise tendo passado de insatisfatório no exercício de 2018 para satisfatório em 2019.

A unidade de auditoria apresentou como possível causa para o atingimento da meta a redução no quantitativo de objetos auditados e a delimitação do escopo de tais auditorias, levando-se em conta o quantitativo de servidores disponíveis.

IA68A (Índice de implementação das recomendações da unidade de controle e auditoria) - Medido anualmente, apresentou percentual realizado de 50%, o que equivale a 83,33% de alcance da meta estabelecida para 2019, desempenho em atenção.

Como relatado na análise do indicador, dos 8 relatórios de monitoramento expedidos em 2019 e do relatado no item 8.2.c do Relatório de Gestão do exercício 2018, constatou-se que 50% das recomendações foram implementadas, 14% parcialmente implementadas, 3% em implementação e 33% não implementadas.

Tal resultado indica majoração nas recomendações implementadas, em que no ano de 2018 foram implementadas 42% das recomendações exaradas pela unidade de controle interno, incremento também observado de 2018 para 2017, observando-se integração entre as ações administrativas e os trabalhos de auditoria.

Registre-se que houve alteração na forma de medição do indicador em que anteriormente se mediam as recomendações atendidas em relação às monitoradas, passando-se agora a medir somente as recomendações efetivamente implementadas em relação às monitoradas, o que impede a comparação com o resultado apresentado no ano anterior quanto ao alcance da meta estabelecida e o desempenho apurado.

IA69A (Índice de conformidade dos cartórios) - Medido trimestralmente, apresentou percentual realizado de 93,89%, o que equivale a 98,83% de alcance da meta estabelecida para 2019, desempenho satisfatório.

O indicador apresentou desempenho satisfatório durante todas as medições realizadas em 2019, ultrapassando a meta estabelecida no decorrer do ano.

Registre-se, no entanto, conforme pontuado nas análises anteriores, que a medição do indicador foi prejudicada em razão de que, à exceção do critério relativo à Meta 2, todos os demais critérios consideram, para seus cálculos, os processos de natureza administrativa e judicial, e, com a implantação do SEI, em janeiro de 2019, diversos processos administrativos passaram a tramitar nesse sistema, e não mais no SADP, sistema do qual se extraem os dados pelo sistema PortCRE e por seu substituto, o PortalBR (Portal de Indicadores e Metas da Justiça Eleitoral).

Ademais, a partir de agosto de 2019, foi implantado o Processo Judicial Eletrônico no 1º grau de jurisdição com a atuação dos novos processos no referido sistema, não tendo o sistema PortalBR viabilidade, relativamente aos meses de setembro à dezembro de 2019, de captar os dados deste sistema, estando em andamento melhoria no referido sistema a fim de viabilizar a leitura desses dados.

Diante do exposto, recomenda-se:

1) Que a instituição, bem como a unidade responsável pela medição do IA65, continue envidando esforços no sentido de implantar efetivamente a gestão de riscos objetivando a melhoria da governança institucional;

2) Que a unidade responsável pela medição do IA66 envide esforços no sentido de que ao final de 2020, estejam sendo monitorados pelo menos 6 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) Quanto ao IA-69A, a manutenção da recomendação no sentido de que sejam reavaliados os critérios atualmente estabelecidos para o cálculo do ranking ou oferecida ferramenta de medição que contemple os dados dos sistemas utilizados para

tramitação de documentos no âmbito do Tribunal, acrescentando-se, em relação à última alternativa (criação de ferramenta de medição), que seja avaliado se a ferramenta de Business Intelligence utilizada pelo TRE-RJ tem potencial para viabilizar o acesso aos dados necessários ao cálculo do indicador, seja por meio da criação de painéis específicos, seja por meio do aprimoramento dos já existentes.

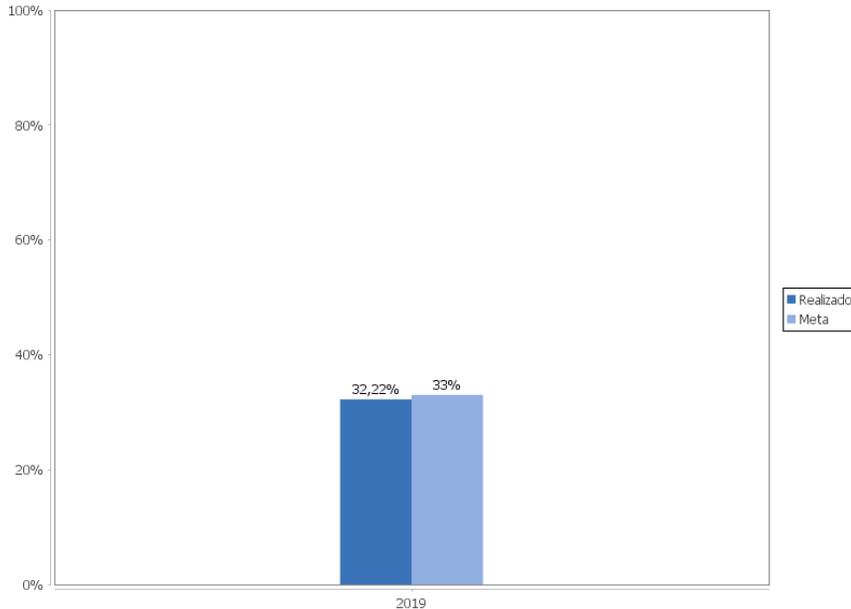
Ressalte-se que o indicador em comento não apresenta dados fidedignos desde janeiro de 2019, o que indica haver necessidade de sua reavaliação pois é possível que o mesmo não esteja atingindo seu propósito.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 97,64%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDPRO.

Durante o exercício de 2019 o Tribunal avançou favoravelmente na implantação do Gerenciamento de Riscos. A Política de Gestão de Riscos, bem como o Manual de Gerenciamento de Riscos, foram publicados e a SEDPRO realizou pilotos nas unidades COPAG e GABSSG, com intuito de difundir conhecimentos sobre a temática. Ocorreu ainda a estruturação da rede de governança do Tribunal, o que relaciona-se diretamente com a implantação de um gerenciamento de riscos efetivo.

Passamos agora a análise da pontuação obtida em 2019:

Com a publicação da resolução e do manual de riscos atingimos pontuação máxima nos itens: I e VI. Considerando a ausência de implantação do gerenciamento, os itens II e III pontuaram na faixa inicial (mas com tendência de elevação para próxima medição). Já o item IV, atingiu a pontuação intermediária considerando sua adoção de controles de riscos críticos somente "em parte".

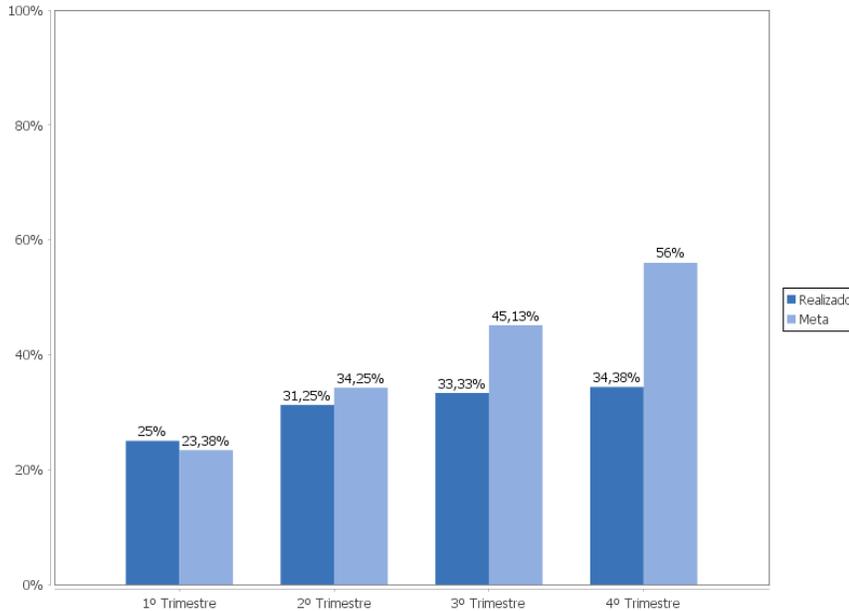
A expectativa é que no exercício de 2020 o gerenciamento de riscos seja implantado o que manterá o desempenho satisfatório deste indicador, incrementando a pontuação nos itens já pontuados e atingindo novos itens ainda zerados.

IA 66 - Índice de processos críticos monitorados

Insatisfatório

Desempenho do Período: 61,38%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDPRO.

O ano de 2019 foi iniciado com dois processos, categorizados como críticos pelo Comitê Gestor da Estratégia, passíveis de monitoramento. Ao final do primeiro trimestre de 2019, com a finalização do projeto de melhoria do processo "Realizar Avaliação das Eleições", o terceiro processo crítico para a estratégia foi ativado em monitoramento.

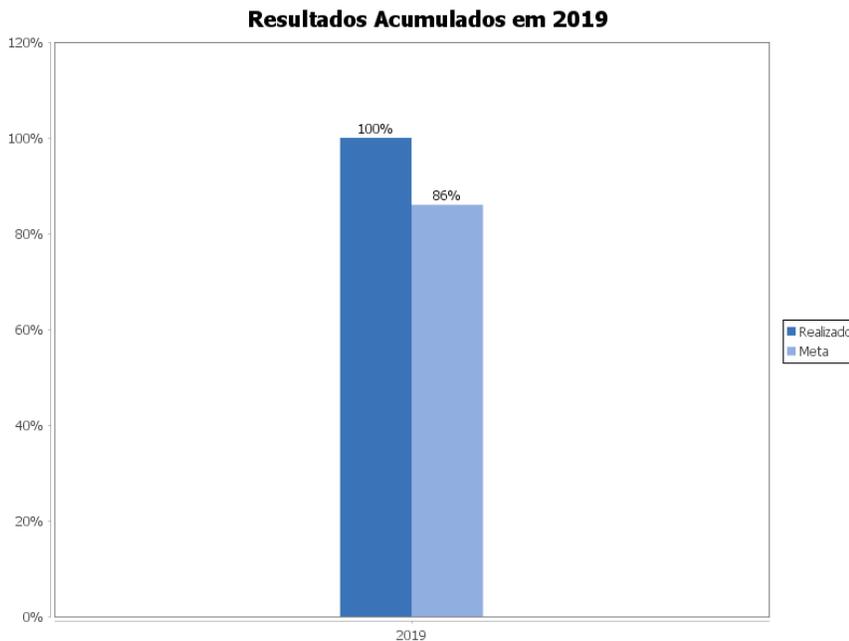
Objetivando impactar positivamente o IA66 em 2019, no segundo trimestre, dois projetos de melhoria de processos críticos foram iniciados pela SEDPRO: "Fiscalizar a Propaganda Eleitoral" e "Planejar a Eleição". No tocante ao processo "Fiscalizar a Propaganda", considerando suas peculiaridades conhecidas durante as etapas do projeto, bem como, as melhorias e sistematização implementadas, o processo não foi ativado em gestão do dia a dia ao final do projeto de melhoria, portanto, não impactando positivamente este indicador como esperava-se. Com relação ao processo "Planejar a Eleição", cujo término do projeto datava para o terceiro trimestre, apesar das principais entregas terem sido realizadas respeitando o prazo, o projeto não foi concluído em função da necessidade de definição de gestor e analista do processo sendo reprogramada conclusão do projeto para o primeiro trimestre de 2020 e ativação em gestão do dia a dia.

Em relação ao monitoramento dos oito processos identificados pelo Comitê Gestor da Estratégia como críticos para o alcance dos objetivos deste Tribunal, encontravam-se aptos à medição no período (4º trimestre de 2019) três processos críticos: "Monitorar a Estratégia", "Monitorar a Execução Orçamentária" e "Realizar Avaliação das Eleições". Considerando os esforços desta unidade na realização de diagnósticos e execução dos projetos de melhoria de processos, bem como, no monitoramento dos processos já estruturados (realizado por suas áreas gestoras com apoio da SEDPRO), todos os processos críticos passíveis de monitoramento tiveram seu acompanhamento efetivado no período.

IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria

Satisfatório

Desempenho do Período: 116,28%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABSCA.

O indicador de apoio IA67, medido anualmente, apresentou índice de desempenho satisfatório, tendo sido executadas 100% das auditorias previstas no Plano Anual de Auditoria de 2019.

Comparativamente aos anos de 2017 e 2018, observa-se como possíveis causas de para atingimento da meta em 2019: redução no quantitativo de objetos auditáveis e delimitação de escopo. Registre-se que tal análise leva em conta o quantitativo de servidores disponíveis na unidade para execução.

O IA67 compõe um dos cinco indicadores de apoio ligados ao IE24 - Índice de adequação do mecanismo de controle, que por sua vez se liga ao Objetivo Estratégico OE 08 - Fortalecer a governança institucional, que busca aperfeiçoar ao mecanismos de liderança, estratégia e controle.

A auditoria tem contribuído consideravelmente com a gestão por meio de recomendações que vêm sendo adotadas pela administração. Planos, normativos e procedimentos vêm sendo implementados, o que tem demonstrado, no geral, integração entre as ações administrativas e os trabalhos de auditoria.

Com relação à rotatividade de servidores na unidade, quando alta, como ocorrida recentemente, há perdas significativas de conhecimento, qualificação e experiências adquiridas ao longo dos anos, pois a maturidade para a realização do trabalho faz total diferença com relação à qualidade e tempo de execução. A recomposição deste capital intelectual, na qualidade esperada, leva um tempo médio para reposição.

Com relação ao processo de trabalho, medidas serão implementadas para 2020 visando à atualização das práticas e procedimentos, conforme proposta contida no PAA 2020.

Os riscos relacionam-se, em boa parte, à perda de capital intelectual, o que impacta, principalmente, na qualidade.

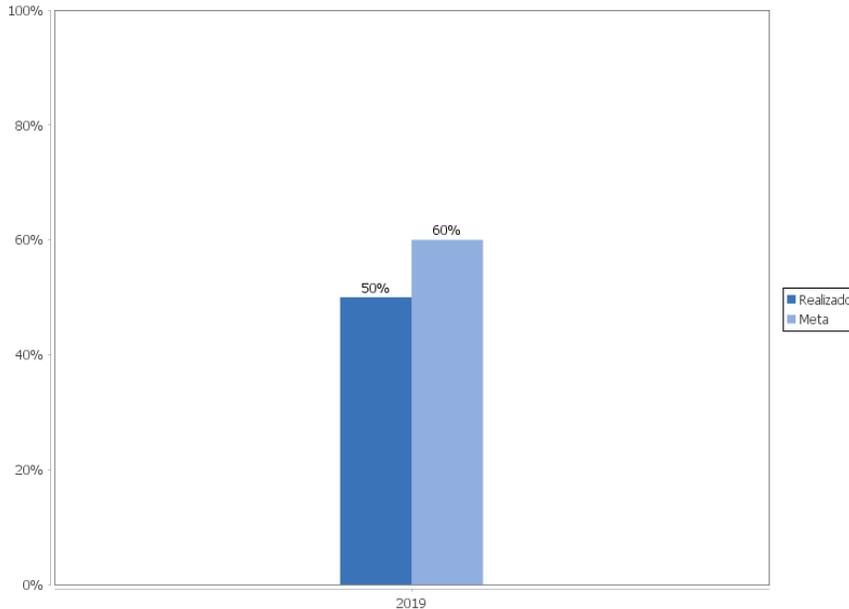
Como recomendações propõe-se seja sempre avaliado (e se possível aferido) o quantitativo de objetos a serem incluídos no plano x quantitativo de pessoal, sem perda de escopo qualificado, visando ao cumprimento da meta proposta na estratégia, ressaltando que a limitação de recursos, inclusive humanos, impacta consideravelmente a contribuição obrigatória da auditoria interna na gestão.

IA 68A - Índice de implementação das recomendações da unidade de controle e auditoria

Atenção

Desempenho do Período: 83,33%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABSCA.

O indicador de apoio IA68A, medido anualmente, apresentou índice de desempenho com status de atenção, tendo sido alcançada 83,33% da meta estabelecida.

O referido indicador compõe um dos cinco indicadores de apoio ligados ao IE24 - Índice de adequação do mecanismo de controle, que por sua vez se liga ao Objetivo Estratégico OE 08 - Fortalecer a governança institucional, que busca aperfeiçoar os mecanismos de liderança, estratégia e controle.

No ano de 2019 foram emitidos 8 relatórios de monitoramento tendo sido monitoradas 66 recomendações exaradas por esta unidade de controle interno com a implementação de 33 destas recomendações, o que representa 50% das recomendações monitoradas.

Dos 8 relatórios de monitoramento expedidos em 2019 e do relatado no item 8.2.c do Relatório de Gestão do exercício 2018, constatou-se que 50% das recomendações foram implementadas, 14% parcialmente implementadas, 3% em implementação e 33% não implementadas.

Observa-se, da comparação com o exercício de 2018, que houve melhoria no percentual de recomendações implementadas, haja vista que naquele ano 42% das recomendações monitoradas foram consideradas implementadas.

Importante salientar a contribuição da unidade de auditoria por meio de recomendações que vêm sendo adotadas pela administração com a publicação de planos, normativos e procedimentos, o que tem demonstrado, no geral, integração entre as ações administrativas e os trabalhos de auditoria.

Registre-se que houve alteração na forma de medição do indicador em que anteriormente se mediam as recomendações atendidas em relação às monitoradas, passando agora a se medir somente as recomendações efetivamente implementadas em relação às monitoradas.

Isso porque, segundo o Manual de Auditoria do TRE-RJ, item 308, V, de acordo com o grau de atendimento da recomendação monitorada, essa pode ser classificada como: implementada, em implementação, parcialmente implementada, não implementada ou não mais aplicável. Porém, apenas a recomendação classificada como implementada encontra-se plenamente atendida. As demais classificações, excluídas as não mais aplicáveis, sujeitam a recomendação a novos monitoramentos, a fim de acompanhar a evolução de sua implementação.

Desse modo, a alteração da análise se fez necessária para que o indicador reflita o resultado esperado, permitindo a visualização da melhoria da governança com a efetiva implementação das recomendações.

Nesse sentido, não é possível a comparação com o exercício anterior, em que se mediam as recomendações atendidas, conforme pontuado, em que o indicador apresentou índice de superação da meta estabelecida.

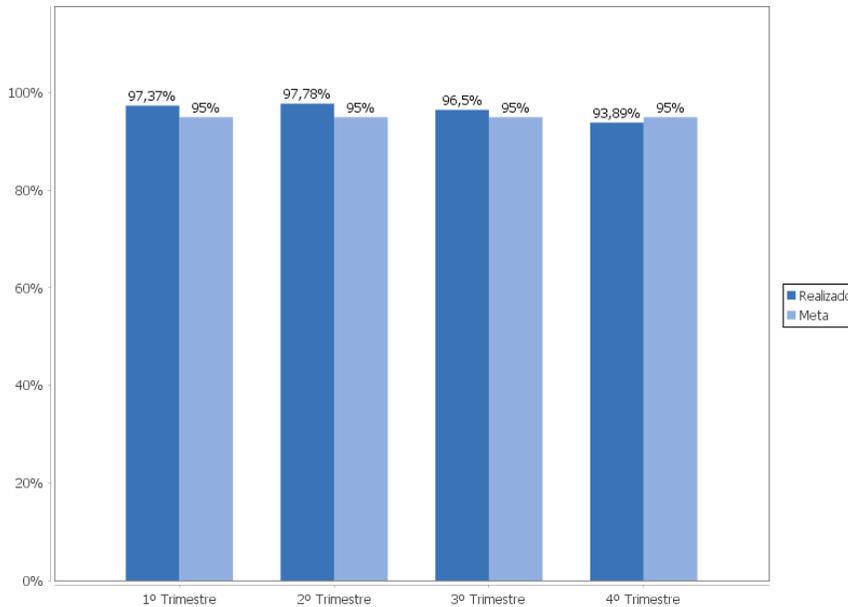
Reitere-se a recomendação no sentido de que a unidade envide esforços para incrementar anualmente os monitoramento das recomendações exaradas a fim de não apenas evitar postergar o devido tratamento do estoque de recomendações, mas também com vistas a dotar este indicador de representatividade, de modo que seu resultado possa efetivamente refletir os avanços de gestão ou a necessidade de ações com vistas à alavancagem na implementação das recomendações exaradas.

IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios

Satisfatório

Desempenho do Período: 98,83%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CSORI.

O presente indicador sofreu pequena queda no 4º trimestre de 2019 de cerca de 2 pontos percentuais, mantendo o desempenho satisfatório.

Ocorre que a ficha do indicador aponta que, para o seu cálculo, será considerado o ranking disponível no Portal da Transparência de Indicadores e Metas da Justiça Eleitoral (PortCRE) sistema PortCRE, que foi substituído em setembro de 2019 pelo sistema PortalBR.

Ambos os sistemas apresentam plataforma bem semelhante, utilizando os mesmos critérios para fins de composição do ranking das zonas eleitorais, de forma que o indicador passou a ser respondido com base no sistema PortalBR.

A implementação do novo sistema exigiu um período de adaptação que pode ter influenciado no resultado do presente indicador.

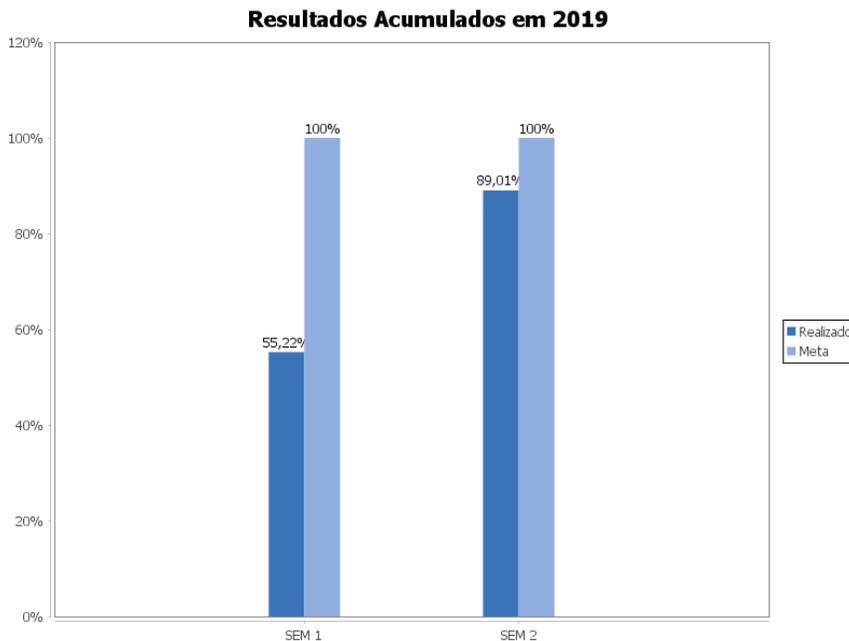
Cabe ressaltar que não se trata de queda significativa, não demandando ainda nenhuma medida por parte desta Coordenadoria, que permanecerá acompanhando o desempenho dos cartórios eleitorais e buscando orientá-los quanto ao saneamento da irregularidades apontadas pelo sistema.

Por fim, esclarecemos que a partir de agosto de 2019 foi iniciada a implementação do Processo Judicial Eletrônico no 1º Grau de jurisdição que foi finalizada em outubro do mesmo ano. Dessa forma, os novos processos passaram a ser atuados no sistema PJE-1º Grau.

Ocorre que o sistema PortalBR ainda não sofreu as adaptações necessárias para viabilizar a captação de dados do sistema PJE-1º Grau. Sendo assim, a medição informada nos meses de setembro à dezembro de 2019 se limitou aos processos em andamento do sistema SADPWEB, deixando de considerar os novos processos que passaram a ser atuados no sistema PJE - 1º Grau.

Não obstante já está em curso a melhoria do sistema PortalBR a fim de viabilizar a captação dos referidos dados.

Diante o exposto sugerimos a inclusão de observação na ficha do indicador de apoio nº 69-A para constar o seguinte texto: "Nos termos do Aviso VPCRE nº 43/2019, o sistema PortCRE foi substituído pelo sistema PortalBR. Desta forma, o cálculo do indicador de apoio 69-A, passou a considerar o ranking disponível no Portal de Indicadores e Metas da Justiça Eleitoral (PortalBR) observando os mesmos critérios já relacionados na ficha do indicador."

OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ**Atenção****Desempenho do Período: 89,01%****Responsável: SSG.****Análise de contexto**

Observa-se uma considerável melhora no desempenho desde a última medição do presente Objetivo Estratégico, tendo seu percentual de alcance passado de 55,22% para 89,01%, de insatisfatório a status de atenção, devido à favorável medição do IE 28, com a aplicação tempestiva da Pesquisa de Satisfação do Cliente Externo.

Fator que prejudicou a performance do OE foi o baixo desempenho do IE 26 (57,74%), impactado pelo resultado insatisfatório de dois indicadores de apoio, quais sejam, o cálculo zerado do IA 77A, que mesmo após recente revisão apresentou problemas em sua medição e o baixo percentual de alcance do IA 78, para o qual já foram identificadas melhorias na forma de medição e de interpretação, que serão apresentadas na próxima RAE.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Dentre as principais ações realizadas, podemos destacar ainda os reflexos positivos da publicação da Resolução TRE nº 1.063/18, que regulamentou os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar as instalações do TRE/RJ.

O término das adaptações e as manutenções de apoio aos 35 locais destinados à realização do Projeto de biometria obrigatória em Municípios da Região Metropolitana e Interior do Estado.

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

Para a próxima medição, podemos prever uma considerável melhora no status deste OE, uma vez que o histórico negativo apresentado pelo IA 78 será solucionado com a reformulação do indicador, bem como, será viabilizada a medição do IA 77A junto à unidade responsável.

Está em fase final de negociação a transferência de 5 Cartórios Eleitorais para o primeiro trimestre de 2020, sendo 4 no bairro de Campo Grande para o West Shopping e 1 no Município de Itaguaí para o Shopping Patio Mix.

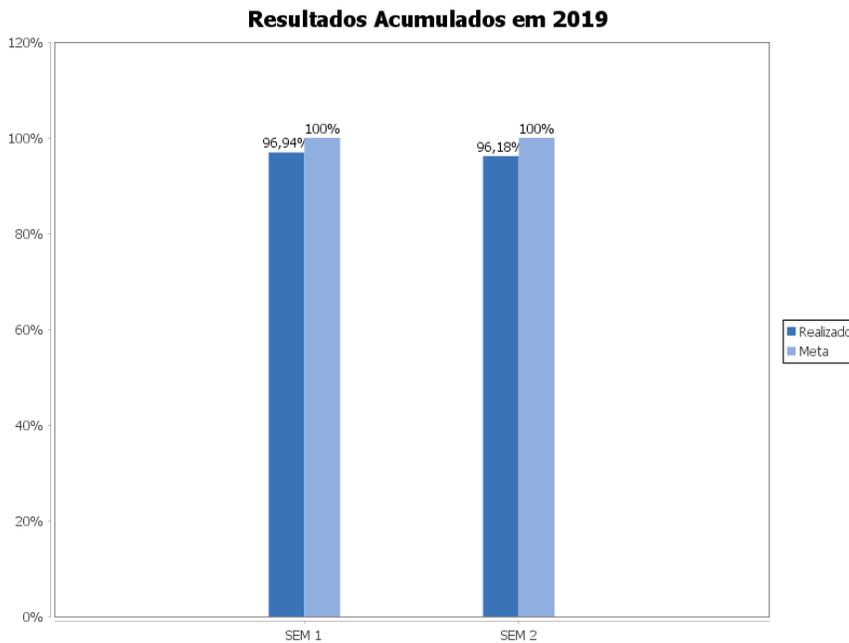
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

A entrega final do projeto estratégico "diagnóstico das instalações prediais nos imóveis ocupados pelo TRE-RJ" contribuirá para melhor tomada de decisão quanto à transferência de imóveis e melhor planejamento de manutenções preventivas, otimizando a utilização de recursos.

Pretende-se também manter da política de concentração da estrutura imobiliária, que busca melhores condições para os servidores e usuários e simplificação dos processos de trabalho direcionados à manutenção desta estrutura.

Riscos associados ao objetivo

O principal risco relacionado ao OE deve-se ao alto volume de demandas nas unidades operacionais decorrentes do período eleitoral que se avizinha, necessitando de uma gestão atenta, visando a otimização dos recursos disponíveis.

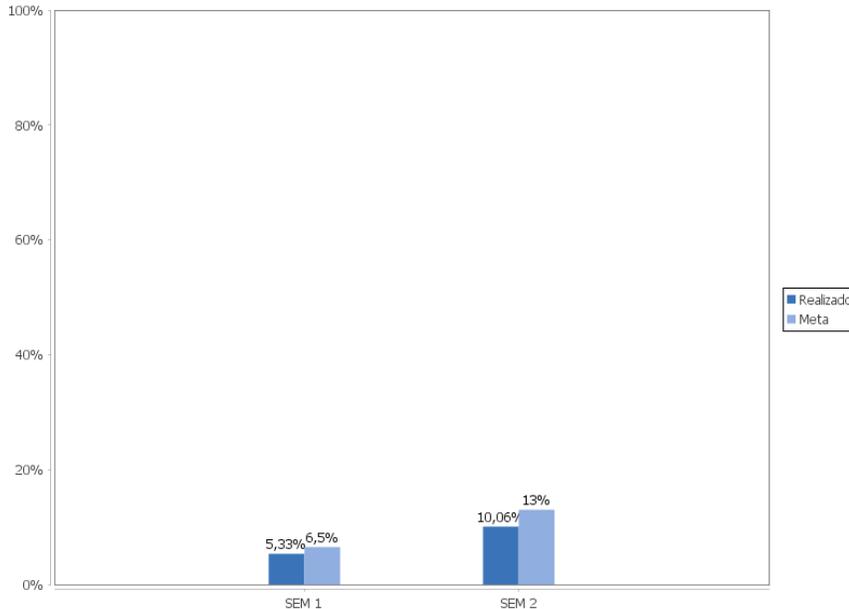
IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura**Satisfatório****Desempenho do Período: 96,18%****Responsável: COENG.**

O IE 25 foi avaliado como satisfatório, apesar dos indicadores de Apoio IA70 e IA74 apresentarem desempenho insatisfatório.

O IA 70 apresentou uma porcentagem de 77,38 % de alcance da meta, realizando 10,06 % para uma meta de 13%. Esse Indicador de Apoio reflete a compilação do resultado dos outros cinco Indicadores de Apoio que compõe o presente Indicador Estratégico, de modo que o desempenho insatisfatório do IA74 contribuiu para o desempenho abaixo da meta do IA70. Por outro lado, a precária infraestrutura imobiliária e sua pulverização prejudicam os procedimentos de padronização. No entanto, a Resolução nº 1063/2018, que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro, tem contribuído significativamente para melhorar o desempenho do Indicador.

O IA74 apresentou uma porcentagem de 90,12 % de alcance da meta, executando 58,58% para uma meta de 65%. As medições demonstram a execução de 5,92% no primeiro semestre e de 7,69% no segundo. Cabe registrar que as adequações realizadas nos imóveis para instalação dos postos de atendimento biométrico em vários municípios do Estado causaram grande impacto na instalação dos equipamentos sustentáveis, refletindo no desempenho insatisfatório do índice.

Para progredir satisfatoriamente em relação às metas deve-se focar na transferência daqueles imóveis que agregam um maior número de cartórios eleitorais e na adequação dos imóveis cujas pendências são de pequeno porte.

IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas**Insatisfatório****Desempenho do Período: 77,38%****Resultados Acumulados em 2019****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.**

1. Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi Insatisfatório, mostrando um desempenho de 10,06 % no primeiro semestre de 2019, abaixo da meta de 13,00 % prevista para o período.

2. O IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas 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 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas tem ligação direta com as determinações da Resolução nº 1063/2018 que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro e está alinhado com o objetivo. Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ" previsto no Plano Estratégico do TRE-RJ;

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 descentralização das responsabilidades e uma possível falha de comunicação entre as unidades que medem os Índices de Apoio IA71, IA72, IA73, IA74 e IA75 que compõem o IA 70 são riscos para o cumprimento das metas.

7. O IA 70 é composto de outros cinco índices. São eles: IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis, IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado, IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança, IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis, IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados;

A Resolução nº 1063/2018, que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro, estabelece uma rotina que se inicia pela determinação/solicitação para instalação da unidade. Nesta oportunidade, define-se o local para instalação levando-se em conta aspectos como os meios de acesso urbano ao cartório, compatibilidade com o uso e com o zoneamento urbano e a segurança do entorno. Na sequência, com escolha do imóvel e superado os critérios legais e de documentação, são observados critérios técnicos como a infraestrutura e a viabilidade de atendimento aos índices IA71, IA72, IA73, IA74 e IA75.

Neste contexto, o IA 75 se mostra o índice mais relevante, pois a sua inadequação demandaria obras de grande porte no imóvel. Portanto, a regra é que a área, as instalações elétricas e hidráulicas, a cobertura e a estrutura estejam em bom estado e sejam compatíveis com a instalação da unidade eleitoral. Em segundo plano vem o IA 71 que cuida da acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida nos imóveis. A experiência mostra que os imóveis totalmente acessíveis normalmente estão concentrados em shoppings ou fóruns novos. Nos demais imóveis raramente o IA 71 está integralmente contemplado, sendo necessárias adequações de pequeno e médio porte, de modo que a ocupação é momento oportuno para executar essas adequações de acessibilidade ou negociá-las com o proprietário. Uma vez atendidas às exigências dos IAs 75 e 71 dificilmente haverá obstáculos para o atendimento aos IAs 72, 73 e 74.

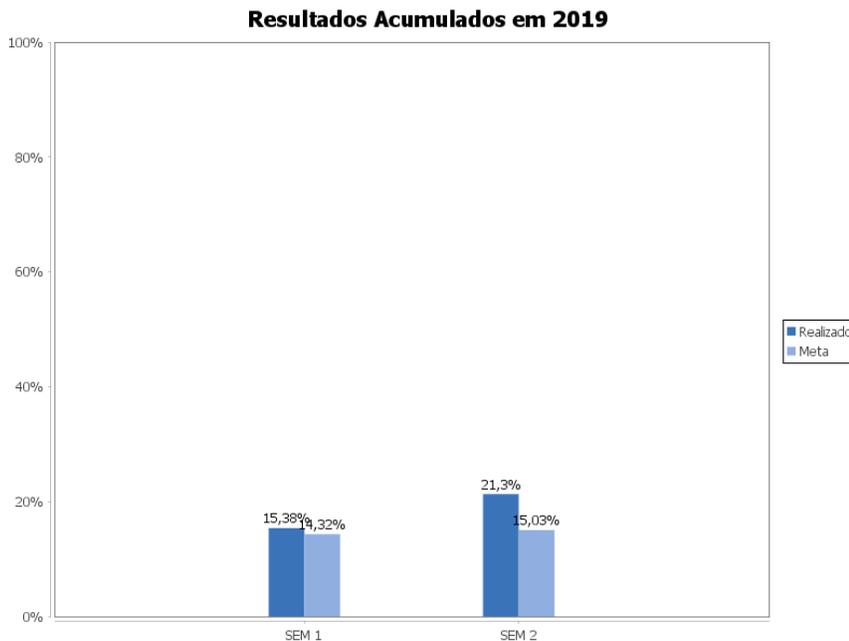
Para progredir satisfatoriamente em relação às metas pode-se focar na transferência daqueles imóveis que agregam o maior número de unidades do TRE-RJ e na adequação dos imóveis cujas pendências são de pequeno porte. Neste sentido, identificamos alguns imóveis que podem ser adequados no próximo período para o cumprimento da meta:

- 181ª ZE Araruama - pendência: equipamentos sustentáveis;
- 150ª ZE Nilópolis - pendência: equipamentos sustentáveis;
- 102ª ZE Nova Friburgo - pendência: mobiliário e equipamentos sustentáveis;
- 141ª Italva - pendência: equipamentos sanitários acessíveis;

IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis

Satisfatório

Desempenho do Período: 141,73%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEPROJ.

1. Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando uma performance de 21,30% no segundo semestre de 2019, dentro da meta de 15,03% prevista para o período. Atingindo um total de 35 zonas eleitorais acessíveis com a inclusão, neste semestre, das zonas de Duque de Caxias (078ª, 079ª, 103ª, 126ª, 127ª, 128ª, 200ª), Angra dos Reis (116ª e 157ª) e Irajá (022ª).

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, (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.

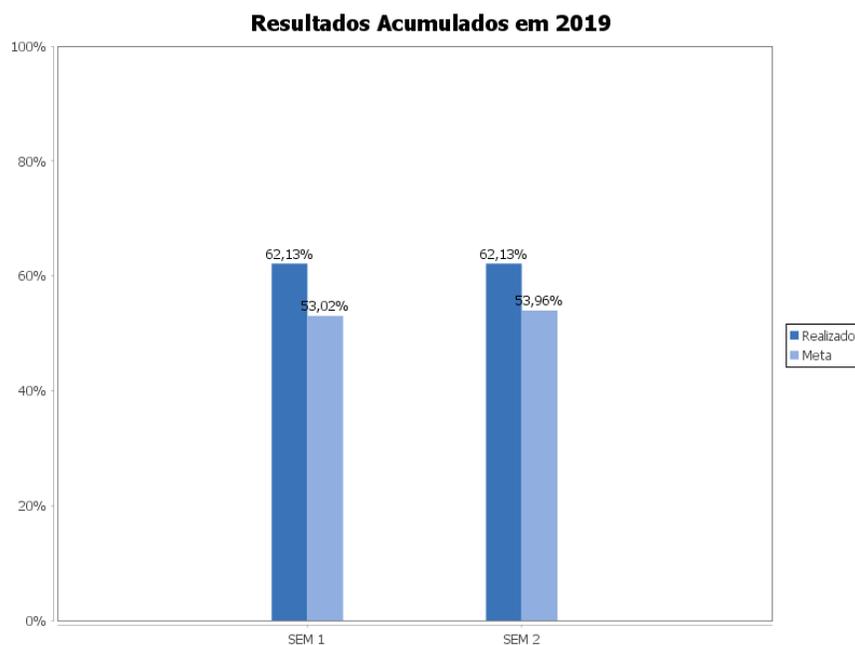
6. A realidade atual da unidade responsável pelo indicador, com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar as adequações das unidades do TRE-RJ, assim como a grande quantidade de imóveis ainda existentes não passíveis de adequação decorrentes 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: 115,14%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COMAP.

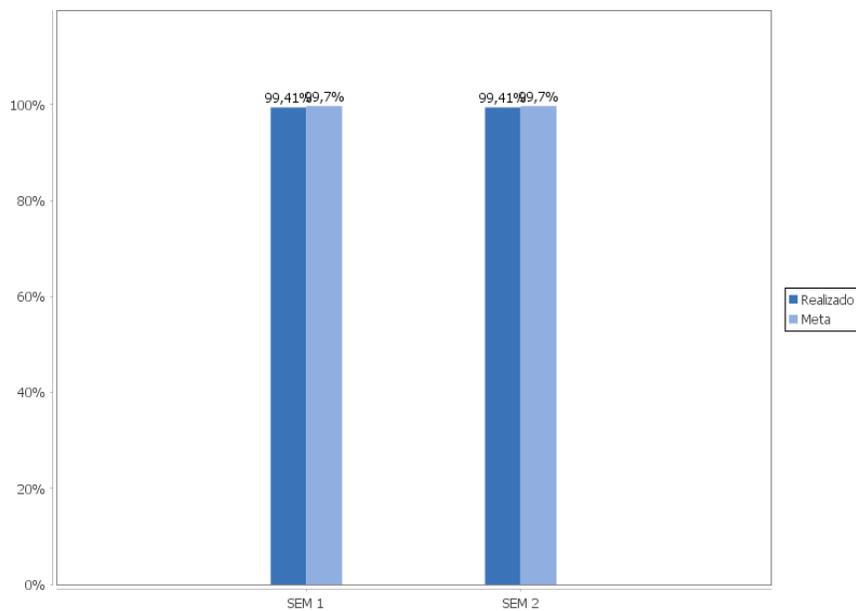
Verifica-se que, no 2º semestre de 2019, foi atingida a meta de 60% estabelecida para o ano de 2021 (final da vigência do Plano Estratégico atual), apresentando desempenho satisfatório quanto à padronização e adequação do mobiliário do Tribunal aos critérios de ergonomia.

IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança

Satisfatório

Desempenho do Período: 99,71%

Resultados Acumulados em 2019



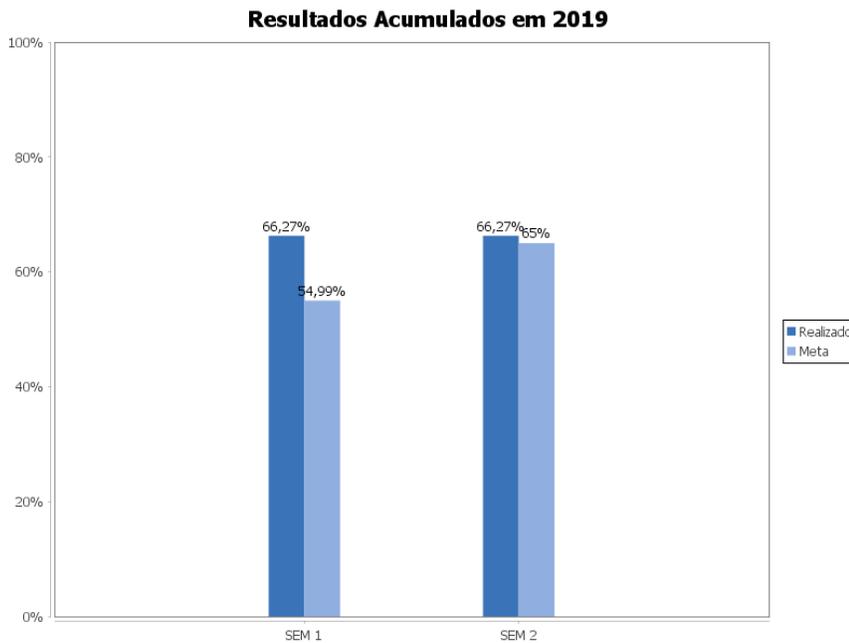
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASEGURI.

Foi apresentada por esta Unidade nova proposta, porém foi vedada pelo comitê que solicitou que posteriormente fosse apresentado uma outra proposta.

IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis

Satisfatório

Desempenho do Período: 101,96%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEMANT.

Foi identificado um erro na fórmula de cálculo acumulada efetuada pelo sistema de forma que o desempenho passou de insatisfatório para satisfatório quando feito os ajustes. Tais alterações foram feitas no dia 15 de janeiro, após a análise portanto.

Este indicador está com status INSATISFATÓRIO, por dois motivos principais:

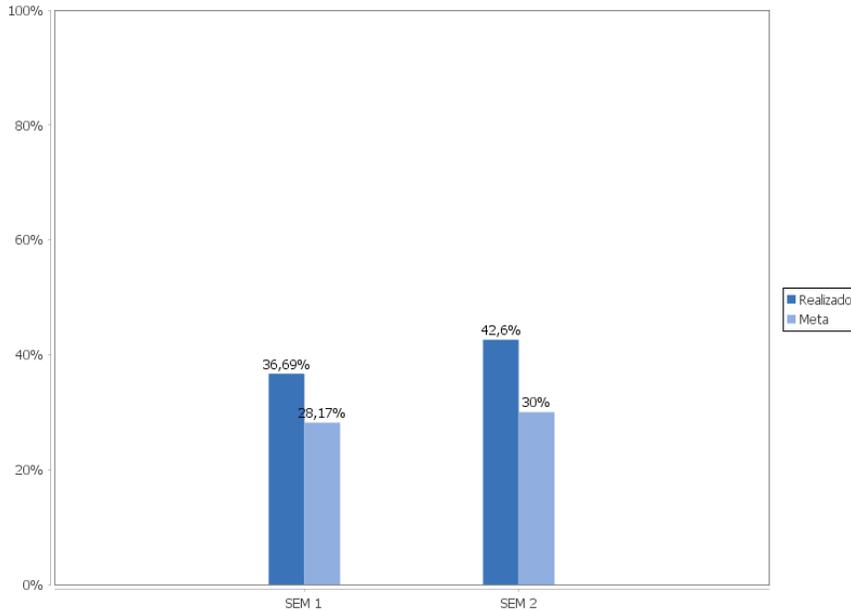
Não há estoque de torneiras com fechamento automático, nem de lâmpadas LED, elementos fundamentais para o cumprimento da meta; Permanece em andamento a aquisição das lâmpadas LED através do processo SEI nº 24746-4 - Ata de RP nº 41; Outro fator não menos importante, é que todos os recursos da SEMANT, atenderam às demandas do Projeto Biometria, com a adaptação de 35 zonas eleitorais na Região Metropolitana e Interior do Estado. Importante ressaltar que a substituição destes elementos deverá ser feita ao mesmo tempo, não só por questões de logística, evitando-se mais de uma ida a cada local para este fim, mas por questões do próprio objetivo, pois o enquadramento de um local como SUSTENTÁVEL, passa obrigatoriamente pela substituição de todos os elementos. Do universo de 165 cartórios eleitorais, 39 constam com índices zerados visto que estão instaladas em Fóruns não possuindo esta Seção gerência alguma sobre as mesmas. Dos demais cartórios, restam 58 imóveis com algumas pendências supracitadas para alcance do objetivo do indicador.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 142,00%

Resultados Acumulados em 2019



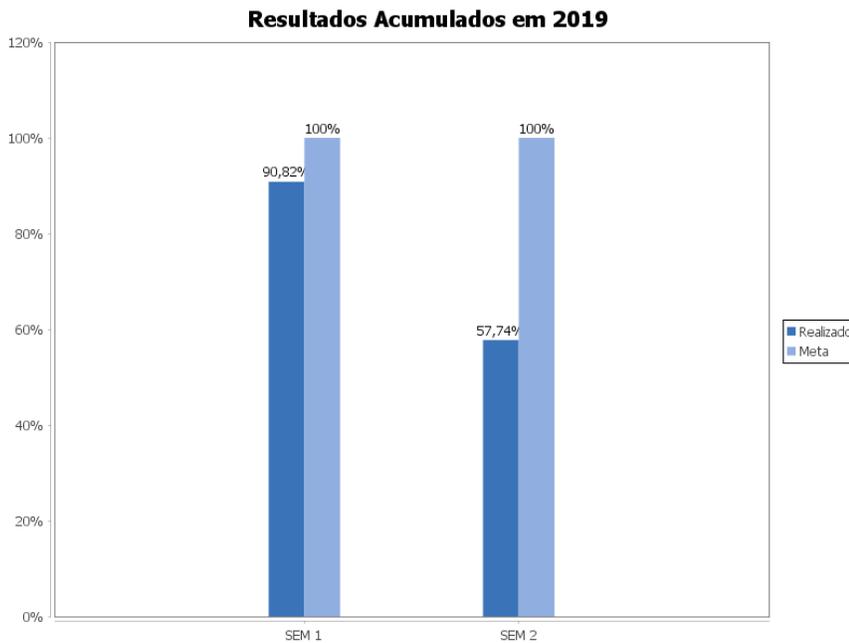
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEFISC.

Análise encaminhada pelo Vitor Carlos Villa Real Lopes por e-mail no dia 10/01/2020 : 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 unidade ainda carece de um novo Engenheiro Civil para auxiliar nas análises dos imóveis. O eventual não cumprimento da política de transferências de imóveis com base em critérios de padronização e concentração da estrutura imobiliária estabelecida pela Resolução 1063/2019 também é um risco ao cumprimento das metas, já que muitos imóveis não são passíveis de adequação. Os trabalhos realizados refletem o compromisso da equipe da Semant na realização possível das adequações, um vez os imóveis locados não são padronizados, enquanto a Seproj e a Sefisc, promovem 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. 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: 57,74%



Responsável: SSG.

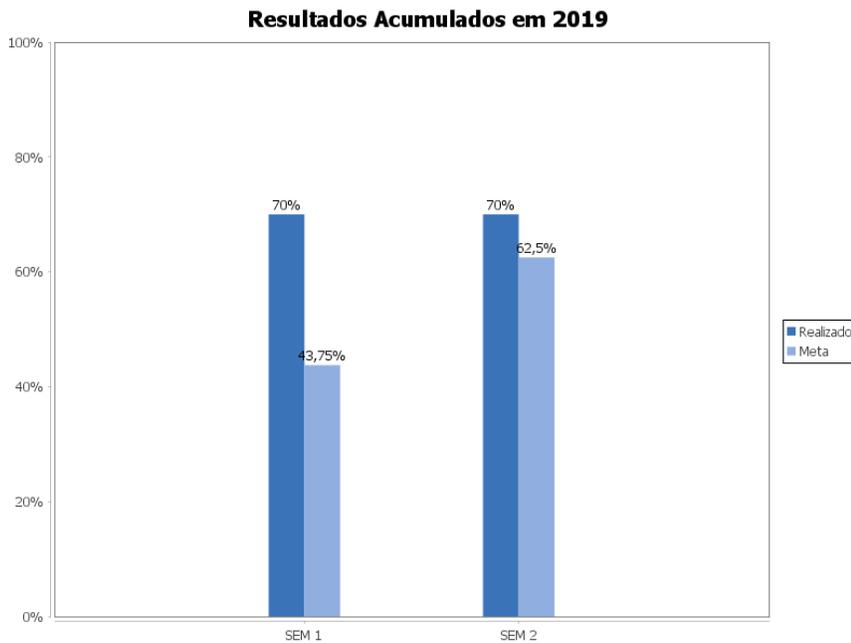
Em que pese a medição do indicador estratégico em questão ter apresentado um desempenho que requer atenção, cumpre observar que o indicador de apoio IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras após a revisão, que passou a chamar-se IA 77A - Índice de execução do plano de obras, não foi computado no cálculo do indicador estratégico, o que poderia gerar uma piora no IE 26.

Do que impactou negativamente no IE 26, espera-se uma melhora no desempenho do IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações, uma vez que contratações complexas em curso, consigam ser finalizadas. Outro fator a ser levado em consideração é o impacto das contratações extra-plano, que não são computadas neste indicador, mas que consomem sobremaneira os recursos humanos das unidades.

IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária

Satisfatório

Desempenho do Período: 112,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SSG.

O percentual de realização (70%) obtido pelo indicador manteve-se o mesmo desde a última medição, alcançando satisfatoriamente a meta de 62,50% para o período.

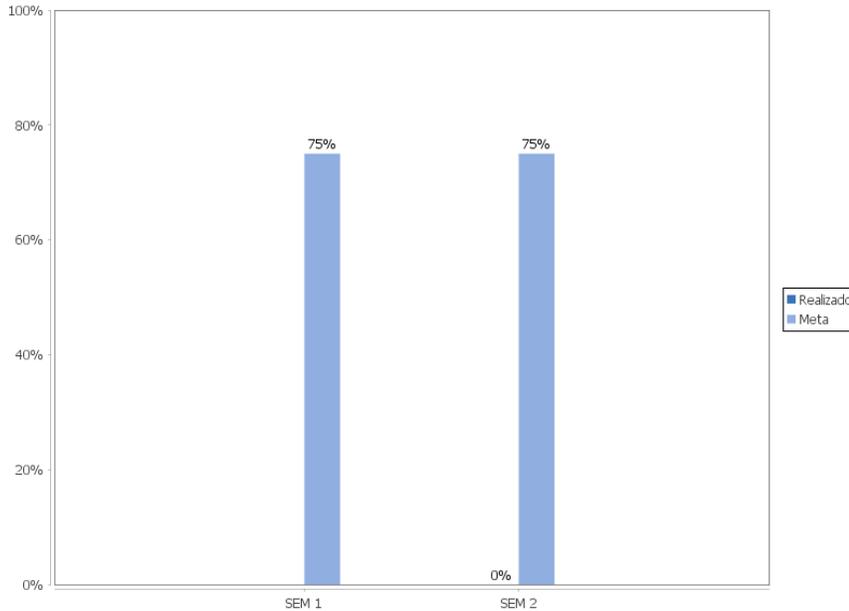
O patamar alcançado, s.m.j., se deve à aprovação da Resolução TRE-RJ nº 1063/2018, que contempla muitas das exigências previstas na descrição do indicador. Neste sentido talvez mereça uma alteração dos pesos atribuídos às referidas exigências já que, da forma como estão, o resultado sempre será positivo, uma vez que a chance de revogação da resolução é bastante reduzida. Vale acrescentar que, o projeto estratégico Diagnóstico das instalações prediais nos imóveis ocupados pelo TRE-RJ contribuirá com a robustez dos dados sobre a estrutura imobiliária, e proporcionará melhorias nos processos de trabalho relacionados à sua gestão, a fim de que se possa atingir os 100% até 2021.

IA 77A - Índice de execução do plano de obras

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.

O Plano de Obras contempla 4 (quatro) iniciativas:

1. Contratação de empresa para execução de obra para instalação de sistema de combate a incêndio e pânico nos edifícios Sede do TRE-RJ em 2021;
2. Contratação de empresa para execução da reforma das subestações e das instalações elétricas no Núcleo Administrativo do Caju em 2020/2021;
3. Contratação de empresa para execução de reforma de parte do muro do Núcleo Administrativo do Caju em 2020;
4. Contratação de empresa para execução da obra de reforma e recuperação das fachadas frontal e posterior do edifício 194 da Sede do TRE-RJ em 2020 e contratação de empresa para execução da obra de reforma e recuperação das fachadas frontal e posterior do edifício 198 da Sede do TRE-RJ em 2021;

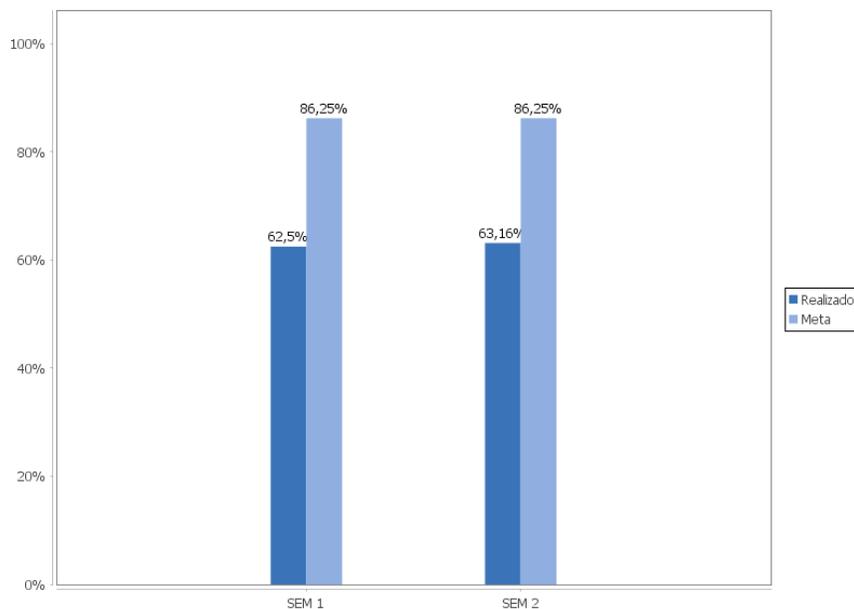
Cada iniciativa está dividida em 4 (quatro) etapas:

1. Projeto Básico;
2. Projeto Executivo e orçamentação;
3. Obra licitada;
4. Obra executada e recebida;

Atualmente nenhuma das quatro iniciativas concluiu a primeira etapa referente à conclusão do Projeto Básico, portanto, o desempenho do índice é de 0%.

Os projetos do Muro do Caju, Elétrica do Caju e Reforma da Fachada estão sendo realizados com recursos próprios e encontram-se ainda na fase de elaboração de Projeto Básico, enquanto o Projeto de Combate a Incêndio da Sede está sendo elaborado por empresa especializada e encontra-se em fase de análise e revisão dos Projetos Básico e Executivo;

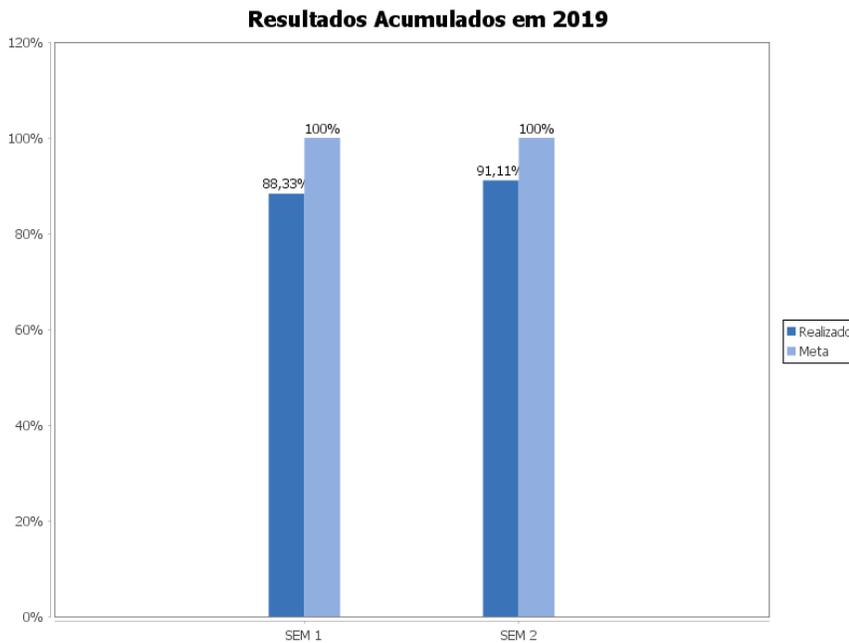
IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações

Insatisfatório**Desempenho do Período: 73,23%****Resultados Acumulados em 2019****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABSSG.**

IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações Houve uma pequena melhora no percentual de execução deste indicador, em comparação ao período anterior, entretanto, seu desempenho permaneceu insatisfatório neste segundo semestre.

Das 14 contratações de infraestrutura planejadas no semestre, 9 foram realizadas, perfazendo um total de 63,16% no período.

Cumprir informar que, após aprovação do Ato GP nº 500/2019, que definiu critérios para elaboração do Plano Anual de Contratações e a realização de RAC tratando sobre o assunto, foram identificadas melhorias para o cômputo do indicador e será encaminhada proposta de revisão da ficha ao CGE.

IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços**Satisfatório****Desempenho do Período: 91,11%****Responsável: SSG.**

O alto índice apresentado pelo indicador de apoio IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte, de 109,69% medido no período, impactou positivamente a performance do indicador estratégico de 91,11% de alcance da meta estabelecida.

Quanto aos indicadores IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede e IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios, vale ressaltar que uma alteração do modelo atual de manutenção predial vem se demonstrando necessária.

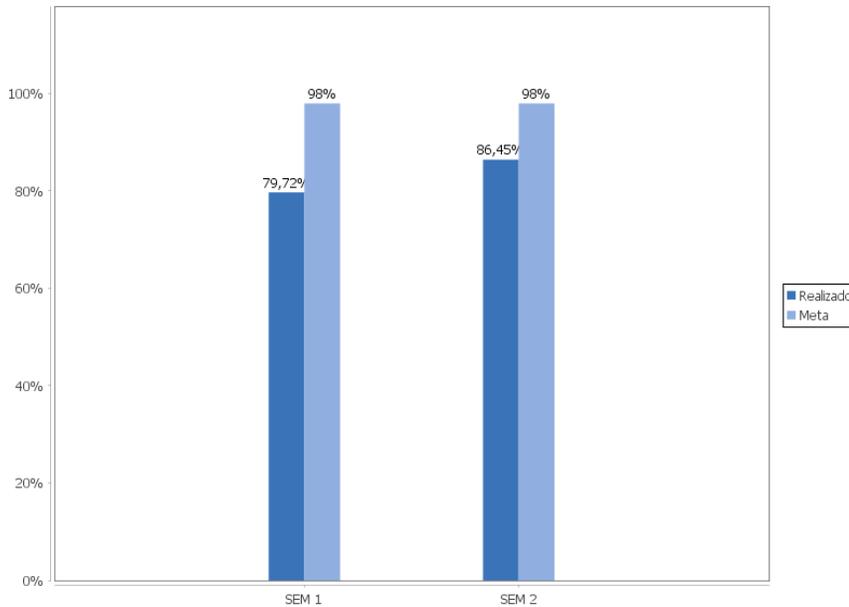
Não é possível abrir mão da forma como vem sendo realizada a manutenção predial atualmente, poderia ser realizada, também, através de um modelo que contemplasse o fornecimento de material e transporte. Tal forma de contratar já existe em outros órgãos e é objeto de estudo neste Tribunal.

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

Atenção

Desempenho do Período: 88,22%

Resultados Acumulados em 2019



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, fato que contribui para um atendimento mais rápido.

O segundo semestre de 2019 já apresenta um percentual bem acima do primeiro semestre, com a adaptação dos novos colaboradores e; com o início de um novo projeto de aquisição, contratar por Registro de Preço materiais que envolvem grandes volumes ou elevados valores buscando minimizar a inadimplência.

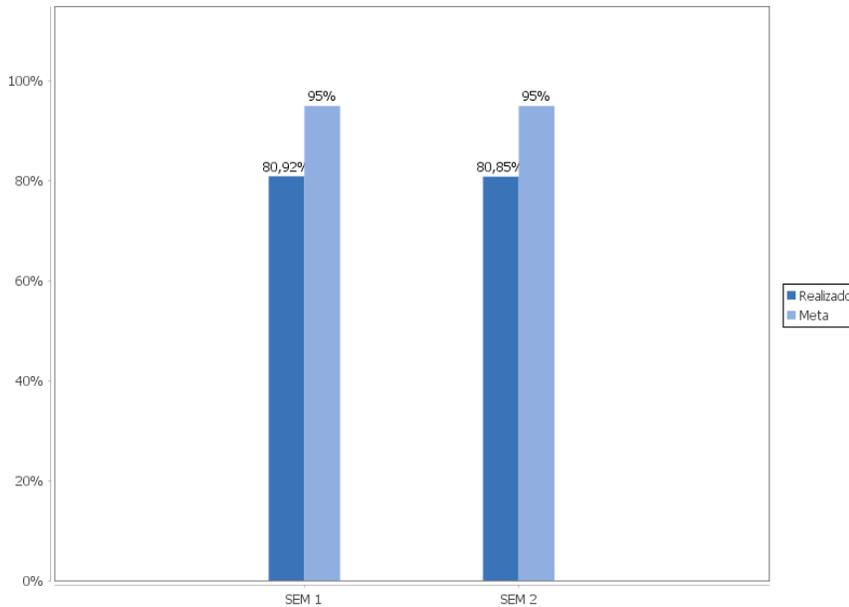
É importante ressaltar que mesmo com um resultado bem mais satisfatório que o período anterior, ainda não foi suficientemente adequado para atingirmos os 98%, percentual exigido, visto que ainda enfrentamos severos problemas com materiais e atendimento a demandas urgentes (projeto de biometria obrigatória em 35 municípios do Grande Rio e Interior) que implicam na paralisação de outras já em execução, impactando negativamente o índice, o qual vamos continuar perseguindo.

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

Atenção

Desempenho do Período: 85,10%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEMANT.

da meta prevista para 2019 (95,00%), devemos continuar considerando alguns aspectos relevantes, que continuam a justificar este baixo rendimento:

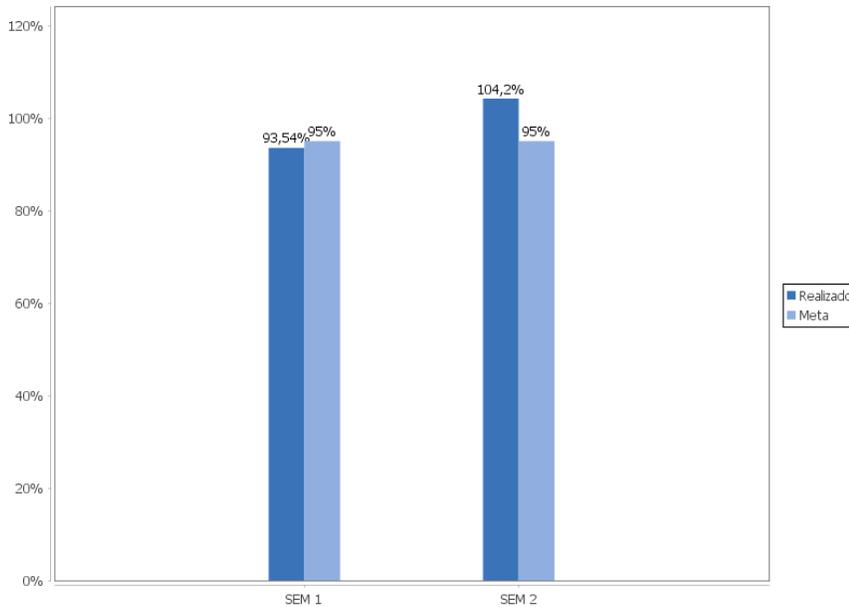
Neste semestre houve nova modificação na estrutura da SEMANT, inclusive com nova substituição da chefia, gerando algum tipo de adaptação; Ainda em prioridade máxima para as ações que envolvam o Projeto de Biometria, com adaptação e manutenção de 35 cartórios da Região Metropolitana e Interior, Desta forma, todos os recursos disponíveis continuam sendo canalizados para este objetivo, deixando-se sobrestados todos os demais, que não fossem de urgência ou emergência; A priorização dos serviços relacionados ao Projeto Biometria, também obrigou a SEMANT a suspender momentaneamente dois projetos importantes: - Instalação de Economizadores de Água e Substituição dos Aparelhos de Ar Condicionado, por equipamentos com maior eficiência energética, impactando negativamente os índices. Estes serviços foram reiniciados no início de Dezembro. Outro fator que vem impactando negativamente para que a SEMANT possa atuar com maior eficiência, é o fato de que, não raramente, os fornecedores de materiais, contratados pela modalidade de Registro de Preços, não conseguem nos atender no prazo estabelecido, ou pior, simplesmente não entregam os materiais, alegando que a crise econômica alterou os preços, e assim não conseguem nos entregar os materiais pelos preços registrados. Desta forma, há de se estudar uma forma, de só se fazer uma contratação por Registro de Preço para materiais, daqueles que envolvam grandes volumes ou elevados valores, ficando os demais para contratação por pregão simples. Também há de se estudar uma forma de adquirir materiais que não se enquadram em nenhuma das duas situações acima descritas, pois são de pequenos valores, e pouco volume, portanto não interessam aos licitantes, mas sem eles, os serviços ficam inviáveis. Podemos citar por exemplo parafusos e abraçadeiras, que têm uma enorme variedade de tipos, de tamanhos, de diâmetros, mas sem eles não dá para se fazer quase nada. Importante ressaltar que ainda estamos enfrentando severos problemas com a aquisição de materiais, e estamos tentando suprir a falta de alguns através de suprimento de fundos.

IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte

Satisfatório

Desempenho do Período: 109,69%

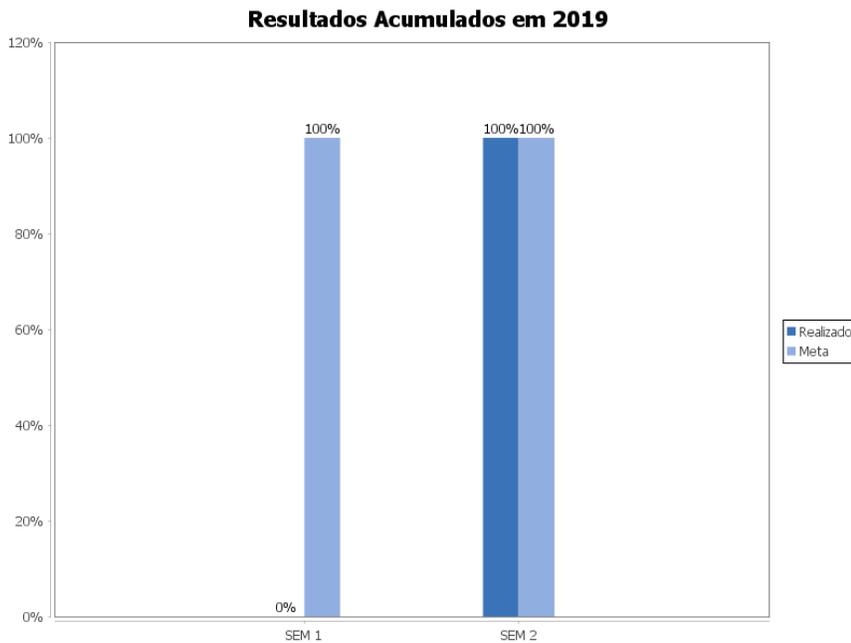
Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SECTRA.

Neste segundo semestre de 2019, foram atendidas 104,20% das demandas de transporte, cuja meta era de 95%, restando um percentual de alcance da meta de 109,69%. 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 atendimentos, onde, após analisar cada pedido, 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, comunicamos que está em andamento um estudo aprofundado com análise, inclusive, de viabilidade de 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**Satisfatório****Desempenho do Período: 100,00%****Responsável: COENG.**

O Indicador Estratégico 28 teve um desempenho satisfatório, atingindo 102,03 % de alcance da meta.

Este indicador é composto exclusivamente pelo IA 82 – Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento. Apesar do desempenho satisfatório, a pulverização, a falta de padronização e a infraestrutura precária de alguns imóveis cedidos há muito tempo, além do quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar o processo de padronização e para gerenciar a manutenção ordinária, são riscos para o desempenho do Indicador.

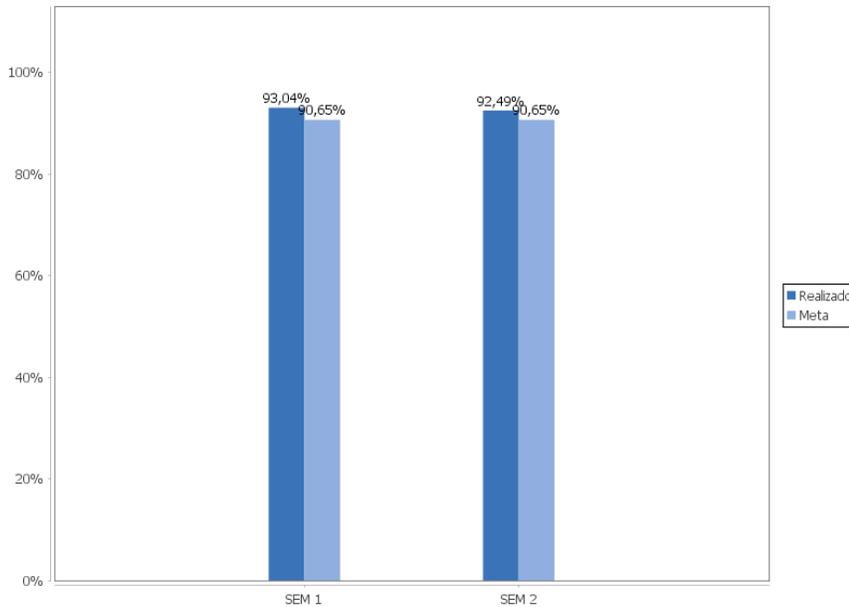
Dessa forma, a padronização, a diminuição da massa imobiliária e, conseqüentemente, uma manutenção mais eficiente, tendem a garantir a satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura.

IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento

Satisfatório

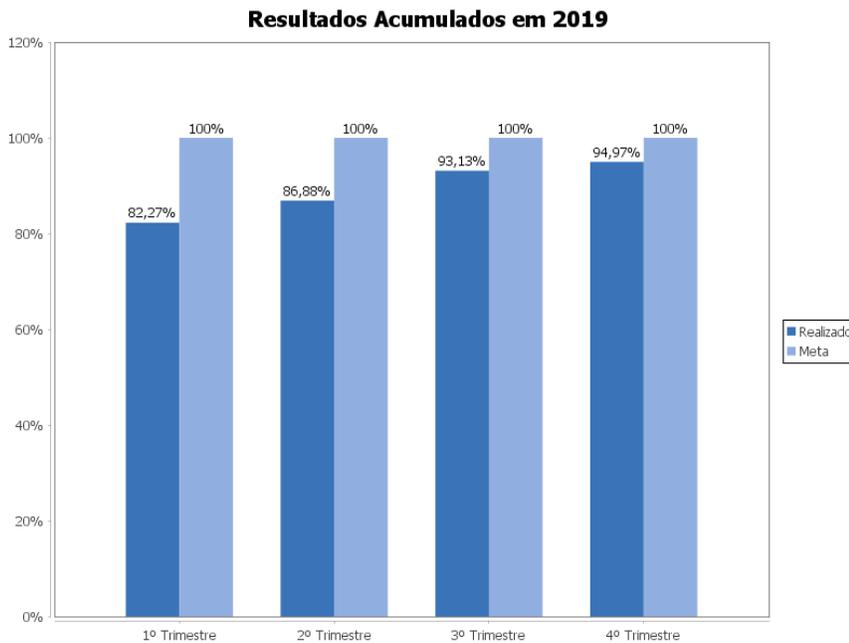
Desempenho do Período: 102,03%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.

1) Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando viés de estabilidade de 93,04 % no 1º semestre de 2019 mantida em 92,49% neste 2º semestre de 2019, acima da meta de 90,65%.2) O IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento compõe exclusivamente o IE 28. Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o IE 28 e, conseqüentemente, o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ.3) O IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento tem ligação direta com as adequações pontuais realizadas nas unidades do TRE-RJ, monitoradas pelos planos de ação. Além disso, foi diretamente afetada pela política de rezonamento que, dentre outros critérios, procurou na medida do possível desocupar os imóveis considerados inadequados, privilegiando os imóveis em melhores condições.4) Um dos grandes problemas é a precária infraestrutura existente, especialmente daqueles imóveis cedidos e há mais tempo na posse do TRE-RJ, além disso, a pulverização e a falta de padronização da infraestrutura do TRE-RJ torna complexa a manutenção ordinária.5) Padronização e diminuição da massa imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ.6) 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.7) 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.

OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC**Satisfatório****Desempenho do Período: 94,97%****Responsável: STI.****Análise de contexto**

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 94,96%, o que indica um status satisfatório para o desempenho aferido e uma ligeira melhora em relação ao trimestre anterior.

Destaca-se que todos os indicadores estratégicos que compõem o objetivo apresentaram status satisfatório, embora nenhum deles tenha superado a meta. O IE 29 - Índice de governança em TIC foi o que apresentou o resultado mais baixo, porém ainda dentro da margem considerada satisfatória.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

O desempenho do IE32 teve uma melhoria devido à chegada de 2 novos servidores concursados, o que contribuiu bastante, uma vez que os mesmos se adaptaram rapidamente e já estão produzindo resultados. A consolidação do funcionamento da ferramenta de BI também possibilitou a entrega de diversas aplicações de BI, ajudando a melhorar o indicador. A ferramenta adquirida (Qlik) e a dedicação da equipe em dominá-la, bem como o auxílio da consultoria contratada, gerou agilidade na entrega de diversas demandas de Business Intelligence para o TRE-RJ e o fato de as unidades envolvidas com o indicador terem iniciado reuniões semanais de alinhamento das atividades levou a uma melhora de performance.

As licitações de novos contratos para substituir os contratos de comunicação de dados com unidades remotas e de acesso à Internet foram bem sucedidas e os contratos já foram iniciados. Nos dois casos houve um ganho de performance e no contrato de comunicação de dados com as unidades remotas houve uma significativa redução de custos, que permitirá melhoria da performance e suprir as necessidades de comunicação de dados para a eleição, assim como eventual antecipação/ampliação de outros projetos.

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

Acreditamos que o desempenho do objetivo não deverá variar significativamente nos próximos meses, uma vez que as melhorias previstas acabarão por ser absorvidas pelo aumento previsto das metas de cada indicador estratégico associado. No entanto, alguns indicadores poderão não apresentar nenhuma variação em razão da necessidade de intervenção das equipes no

desenvolvimento de tarefas relacionadas ao fechamento do cadastro e à eleição. Eventuais necessidades de replanejamento decorrentes de atrasos nas contratações para as eleições (tanto do TSE quanto do TRE) deverão aumentar o impacto nos serviços desenvolvidos pela STI, dificultando a implementação de possíveis melhorias em todos os indicadores relacionados ao objetivo. O atraso na licitação das urnas eletrônicas já deverá envolver diversas áreas da STI devido à necessidade de levantamento de dados para replanejar as agregações, distribuição de equipamentos nos polos, preparação da infraestrutura dos polos e cartórios etc.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

A execução do plano de ação que está sendo desenvolvido pela SGP em conjunto com a STI para atendimento dos requisitos da Resolução CNJ nº 211 relacionados à gestão de pessoas em TIC deverá trazer ganho, não somente nos indicadores diretamente relacionados à governança, transparência e gestão de TIC, como nos projetos que envolvem TI, uma vez que deverá haver um reforço nas equipes de TI e melhorias em processos internos que deverão gerar mais agilidade e capacidade de atendimento.

Riscos associados ao objetivo

Um dos principais contratos que dá suporte direto ao IE30 e ao IE31, o de prestação de serviços de suporte à infraestrutura, não teve sua licitação realizada em 2019 e encontra-se atrasado. Esta contratação deve ser acompanhada com especial atenção em razão de sua relevância para o serviço, dos prazos, da complexidade e das novidades apresentadas (contratação regionalizada para o suporte e novas tecnologias para os demais). O atraso na contratação acarretará em descontinuidade do serviço, aumentando a demanda sobre áreas que já atuam no limite, como a SESOPE, SEPREL e SEREDE. Até mesmo a contratação no prazo já deverá trazer algumas dificuldades decorrentes de possível troca da força de trabalho que executa os serviços, os quais demandam familiaridade com o ambiente do TRE-RJ, além das ocorrências normais decorrentes de uma eventual troca de contratada. Novas empresas contratadas ou novas implementações de tecnologias certamente terão efeito na qualidade/presteza dos serviços em um primeiro momento, podendo afetar negativamente os indicadores. O cenário de cortes orçamentários também deve trazer impacto negativo para estes indicadores em futuro próximo, seja decorrente de menor reposição/atualização de equipamentos, seja pela redução na mão de obra contratada para suporte.

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). Além disto, a realização de plantões para atender a diversas situações como eleições suplementares, revisões biométricas etc. afeta a disponibilidade das equipes em razão da necessidade de fruição das compensações, reduzindo as equipes disponíveis especialmente nas áreas relacionadas à manutenção da infraestrutura, que já contam com equipes muito reduzidas e demandam conhecimentos específicos e especialização em diversas áreas. Assim, em não havendo um aumento nas equipes especializadas de modo a compensar as perdas devido às compensações de horas decorrentes dos plantões, sugiro que seja avaliada a possibilidade de pagamento de horas-extras aos servidores destas áreas a fim de se evitar uma redução ainda maior das equipes que atuam na área de infraestrutura. Aliás, conforme já mencionado anteriormente, a questão da força de trabalho reduzida para fazer frente às diversas novas demandas e à crescente complexidade que têm sido apresentadas à área de TI é um fator que pressiona de maneira negativa o desenvolvimento de ações para alcance das metas, de modo que sugerimos a observância às recomendações do CNJ de força de trabalho mínima e de retenção de pessoal de TI por meio de implantação da gratificação por atividade de TI. Outro indicador da necessidade de reforço no quadro de pessoal é o resultado do projeto de redimensionamento da força de trabalho, que demonstrou a carência de pessoal para a STI em relação ao volume de trabalho executado atualmente e que só tem previsão de aumento, com a implementação de novas soluções e todo o suporte relacionado a elas.

A disponibilidade dos sistemas essenciais encontra-se diretamente relacionada à adequação da infraestrutura de TIC e à capacitação e ao quantitativo de servidores dedicados às atividades relacionadas ao funcionamento dos serviços e sistemas. Uma infraestrutura deficiente produzirá efeitos negativos na disponibilidade dos sistemas, afetando a realização dos serviços. O número reduzido de pessoas capacitadas alonga não apenas a disponibilização dos serviços mas também a resolução de eventuais problemas. 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 dificuldades na contratação do reforço estrutural da sala prevista para abrigar o Data Center trazem prejuízo ao andamento do projeto e necessitam ser tratadas o quanto antes.

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. Infelizmente, tal situação tende a contribuir negativamente para o crescimento da força de trabalho ou da estrutura para atender ao aumento da demanda quando é analisado somente o resultado obtido, sem considerar o esforço por trás dele e pode levar a situações críticas, de colapso na infraestrutura. Assim, recomendo fortemente um reforço na força de trabalho que atende às áreas de suporte a infraestrutura com a alocação de ao menos três servidores nesta área, o que inclusive serviria para amenizar a eventual interrupção nos serviços contratados de suporte à infraestrutura, além de possibilitar realocar estes três novos servidores para um melhor planejamento e gestão dos contratos.

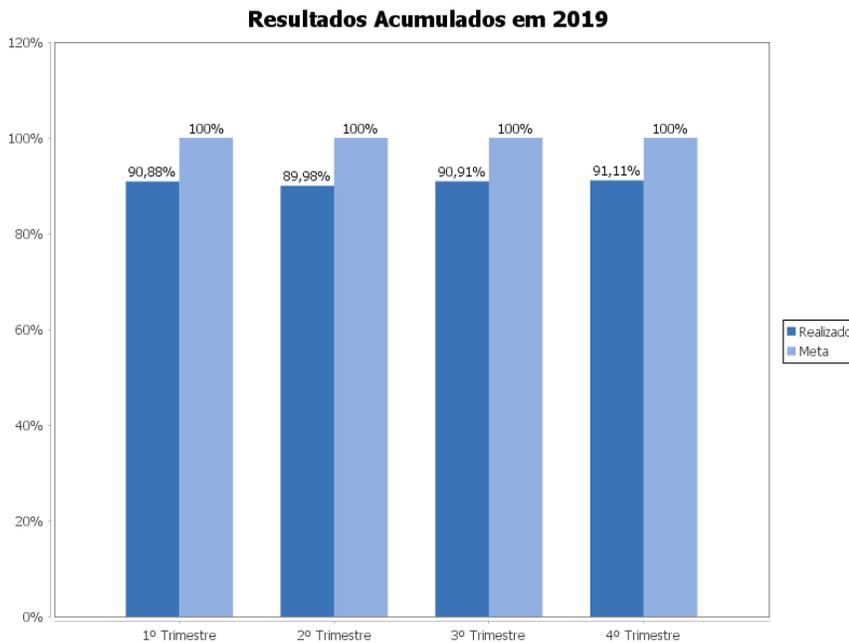
O resultado positivo quando não há crescimento da força de trabalho de manutenção e suporte à infraestrutura em um ambiente tão estressante é difícil de se obter e só se consegue através de servidores e colaboradores comprometidos e empenhados com o trabalho. Considerando estes aspectos, o CNJ recomenda, por meio da Resolução nº 211, a criação de gratificação específica para os servidores da área especializada que atuam 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. Um indicador da redução na motivação dos servidores é o aumento no interesse na movimentação para outras unidades, o que tem ocorrido recentemente.

IE 29 - Índice de governança em TIC

Satisfatório

Desempenho do Período: 91,11%



Responsável: STI.

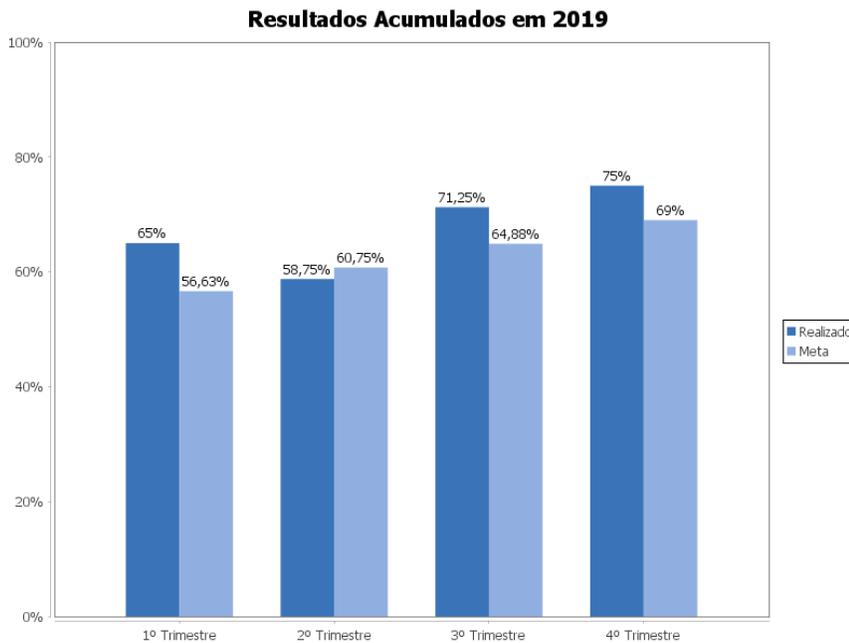
No trimestre em questão houve um pequeno aumento no índice do indicador estratégico apesar de somente um dos 3 IAs associados a ele ter superado a meta, o IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC. O IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação obteve ligeira variação positiva em relação ao trimestre anterior e o IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC uma pequena queda. Todavia, o IA 84 aproximou-se bastante da meta, com 98,33% de alcance da meta, ficando com status de atenção, e o IA 85 foi o que apresentou maior desvio em relação à meta estipulada, puxando para baixo o resultado de maneira significativa. Apesar de somente um dos três indicadores de apoio ter alcançado a meta, o status do indicador estratégico apresentou status de satisfatório porque um deles ficou muito próximo à meta. Ao se avaliar as análises dos indicadores de apoio, verifica-se que o IA 83 apresentou ligeira redução em relação ao trimestre anterior, uma vez que foi concluída a disponibilização das informações referentes ao relatório de governança e gestão do TCU. A perspectiva para o próximo ano é positiva, em razão da aprovação de plano de ação para elaboração do Plano Estratégico de TIC. Em relação aos demais indicadores, destaca-se que o IA 84 apresentou uma ligeira melhoria no último trimestre, porém, em razão de restrições de pessoal dedicado para atuar na área de segurança da informação e/ou de capacitação, as iniciativas necessárias para alavancar o indicador têm apresentado dificuldades em sua execução, de modo que sugerimos atenção à área, bem como para a área de infraestrutura, que carece de pessoal qualificado para dar vazão ao aumento da demanda decorrente da implementação de novos serviços informatizados. Já em relação ao IA 85, este apresentou elevada redução em razão de dificuldades na elaboração dos projetos para as contratações de maior vulto e por uma questão técnica de orçamento. Por causa da manutenção do contrato de suporte à infraestrutura no TSE, o orçamento reservado para esta finalidade permaneceu sem empenho, apesar de ter sido descentralizada verba ao TSE referente aos meses em que o contrato permaneceu naquele órgão. O indicador apresentaria resultado melhor se fosse considerada a redução da proposta ou a execução dos valores descentralizados, uma vez que o contrato do TSE foi prorrogado até março de 2020. Para os atrasos, as principais causas são relacionadas à 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. Acredito que a tendência para o próximo ano seja uma ligeira redução no resultado do indicador em razão da elevação das metas e da priorização da força de trabalho para desenvolver atividades operacionais voltadas para a realização da eleição. Entretanto, o indicador deve se manter, no mínimo, em status de atenção. A execução de novas iniciativas

deverá ser prejudicada em razão do pequeno quadro de pessoal disponível para estas atividades e pelo esperado aumento de serviço para atender ao aumento na demanda decorrente dos novos serviços prestados pela STI e aumento da complexidade da infraestrutura, bem como das atividades relacionadas à eleição e atendimento biométrico no final do ano, uma vez que se iniciará o último ciclo de cadastramento e ainda há um número elevado de eleitores a se cadastrar no TRE-RJ. Destacamos que a meta estipulada para o indicador estratégico permanece bastante desafiadora em razão do aumento da complexidade para execução dos itens de pontuação restantes em cada indicador. Uma alternativa para minimizar o impacto nas contratações e alavancar os projetos de normatização seria dedicar pessoal às tarefas de especificação e planejamento, porém, devido ao reduzido quadro de pessoal especializado, os servidores envolvidos no planejamento das contratações e demais projetos 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. Esperamos que o plano de ação desenvolvido em conjunto com a SGP para a implantação de uma política de gestão de pessoas na área de TIC seja capaz de reverter este quadro. Considerando a aproximação do período final do planejamento estratégico vigente, as atividades que ainda restam ser desenvolvidas para melhoria dos indicadores de apoio são as que demandam maior esforço para planejamento e aprovação, o que demanda maior tempo de implementação e avanços menores no aumento dos indicadores. Outro fator de risco reside no fato de que, embora recente alteração promovida na estrutura do Tribunal tenha ampliado a lotação da Asinfo, a assessoria permanece ocupada por apenas um servidor. Persiste, ainda, a sobrecarga de atribuições aos servidores da STI envolvidos no suporte à infraestrutura e nas questões de segurança da informação, reportada na análise anterior. 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 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 e ter sido informado que esta atividade somente poderá ser iniciada após a definição do sistema de governança do TRE-RJ, o qual depende de capacitação prevista para setembro. O envolvimento na execução dos diversos projetos estratégicos em andamento tem consumido o pessoal mais qualificado disponível nas equipes de TIC e traz 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). Além disto, a realização de plantões para atender a diversas situações como eleições suplementares, revisões biométricas etc. tem afetado a disponibilidade das equipes em razão da necessidade de fruição das compensações, reduzindo as equipes disponíveis especialmente nas áreas relacionadas à manutenção da infraestrutura, que já contam com equipes muito reduzidas e demandam conhecimentos específicos e especialização em diversas áreas. Assim, em não havendo um aumento nas equipes especializadas de modo a compensar as perdas devido às compensações de horas decorrentes dos plantões, sugiro que seja avaliada a possibilidade de pagamento de horas-extras aos servidores destas áreas a fim de se evitar uma redução ainda maior das equipes que atuam na área de infraestrutura.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 108,70%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: STI.

O indicador apresentou desempenho satisfatório. As ações previstas para a publicação na Internet do relatório de Governança de TI do TCU foram finalizadas o que melhorou nossa pontuação.

Com relação ao Plano Estratégico de TIC (PETIC) foi definida uma nova estratégia para sua elaboração, agora essa tarefa ficará sob a responsabilidade de uma equipe formada pelos Assessores de cada Coordenadoria e Gabinete da STI, contando com o apoio da ASPLAN. Um plano de ação já foi elaborado e os trabalhos para a elaboração do PETIC já estão em andamento. A expectativa é que após a finalização desse trabalho possamos iniciar a elaboração do Plano Diretor de TIC.

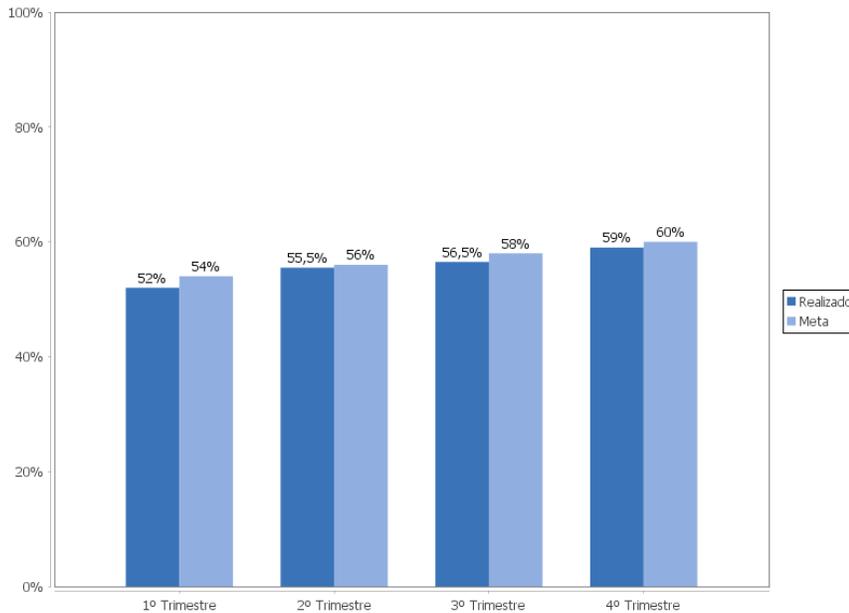
Destaca-se que a implantação de ações de melhoria da transparência tem sido impactada em razão do reduzido quadro de pessoal e da ausência de pessoal dedicado exclusivamente à área de planejamento e governança na STI. Os servidores da STI acabam envolvidos na realização de atividades técnicas, administrativas 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, implantação de equipamentos e sistemas para realização de revisões de eleitorado com recadastramento biométrico, planejamento para eleição suplementar, 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

Atenção

Desempenho do Período: 98,33%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASINFO.

As questões referentes ao IA84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação - são as seguintes:

I. A organização dispõe de uma política de segurança da informação formalmente instituída, como norma de cumprimento obrigatório.

II. A organização possui gestor de segurança da informação formalmente designado, responsável pelas ações corporativas de segurança da informação.

III. A organização dispõe de política de controle de acesso à informação e aos recursos e serviços de TI formalmente instituída, como norma de cumprimento obrigatório.

IV. A organização dispõe de política de cópias de segurança (backup) formalmente instituída, como norma de cumprimento obrigatório.

V. A organização executa processo de gestão de ativos, assegurando a definição de responsabilidades e a manutenção de inventário dos ativos.

VI. A organização executa processo de gerenciamento de configuração e ativos.

VII. A organização executa processo para classificação e tratamento de informações.

VIII. O processo para classificação e tratamento de informações está formalmente instituído, como norma de cumprimento obrigatório.

IX. A organização implementa controles para garantir a proteção adequada ao grau de confidencialidade de cada classe de informação.

X. A organização executa processo de gestão de riscos de segurança da informação.

XI. O processo de gestão de riscos de segurança da informação está formalmente instituído, como norma de cumprimento obrigatório.

XII. A organização executa processo de gestão de vulnerabilidades técnicas de TI, com objetivo de reduzir o risco de exploração de vulnerabilidades conhecidas.

XIII. O processo de gestão de vulnerabilidades técnicas de TI está formalmente instituído, como norma de cumprimento obrigatório.

XIV. A organização executa processo de monitoramento do uso dos recursos de TI, com objetivo de detectar atividades não autorizadas.

XV. O processo de monitoramento do uso dos recursos de TI está formalmente instituído, como norma de cumprimento obrigatório.

XVI. A organização executa processo de gestão de incidentes de segurança da informação.

XVII. O processo de gestão de incidentes de segurança da informação está formalmente instituído, como norma de cumprimento obrigatório.

XVIII. A organização possui equipe de tratamento e resposta a incidentes de segurança em redes computacionais, formalmente instituída.

XIX. A organização realiza, de forma periódica, ações de conscientização, educação e treinamento em segurança da informação para seus colaboradores.

XX. A organização utiliza sistema criptográfico, aderente ao processo de certificação digital da ICP-Brasil, para garantir a autenticidade (autoria e integridade) das informações.

As pontuações são conferidas conforme a tabela abaixo:

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)

Observando-se o desenvolvimento dos trabalhos podemos observar que:

- as questões I, II, V, XVI, XVII, XVIII, XIX e XX foram adotadas integralmente;

- as questões X e XIV ainda não foram iniciadas;

- as de número III, IV, XIII e XV tiveram seu plano iniciado; e,

- por fim, que estão parcialmente adotadas as questões VI, VII, VIII, IX, XI e XII.

A evolução do indicador superou o resultado dos últimos dois trimestres, conduzindo ao alcance de 98,33% da meta do quarto trimestre, o que coloca o desempenho em estado de Atenção.

O aumento do percentual realizado deve ser creditado à pontuação obtida nas questões XV e XI.

A primeira cuida do processo de monitoramento do uso dos recursos de TI, que foi iniciado pelo CGTIC em reunião ocorrida no dia 05/12/2019, gerando, assim, a soma de dois pontos.

A última versa sobre o processo de gestão de riscos de segurança da informação.

No trimestre anterior já havia Política de Gerenciamento de Riscos em vigor (Res. TRE-RJ n.º 1101/2019), mas o Manual de Gestão de Riscos ainda estava pendente de publicação. Essa circunstância foi sanada em 22/10/2019 com a publicação do Ato GP n.º 462/2019, de modo que agora dispomos de um regramento geral e de um manual que serve de instrumento para a operacionalização do gerenciamento de riscos no Tribunal.

O manual é de aplicação abrangente e pode ser utilizado de forma suplementar para a gestão de riscos em segurança da informação. Não se pode, entretanto, afirmar que satisfaz plenamente a necessidade de um processo de gestão de riscos em segurança da informação. Para podermos opinar sobre sua suficiência é necessária capacitação no tema, o que foi requerido pela ASINFO quando da elaboração do Plano Anual de Capacitação.

Essas razões nos levaram a informar apenas a pontuação 5 para o quesito, em vez de atribuir a escala máxima.

A questão III - política de controle de acesso à informação e aos recursos e serviços de TI, que foi mencionada na avaliação do trimestre anterior, passou por uma reformulação em sua abordagem, tornando a consecução bem mais ambiciosa e complexa, o que acarretou o adiamento da entrega.

Por derradeiro, vislumbra-se a oportunidade de melhoria da pontuação da questão IV - Política de cópias de segurança (backup), que teve a sua elaboração determinada pelo CGTIC e atualmente depende de transformar em minuta de norma as rotinas executadas cotidianamente na Seprod.

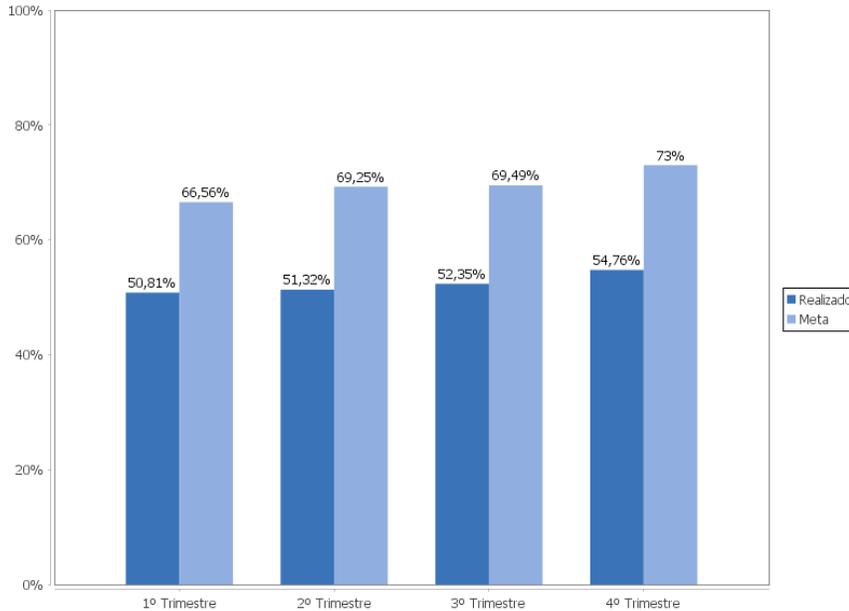
Sugere-se que seja criado um plano de ação para a implementação dos quesitos, com a atribuição de prazos e responsáveis.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 75,01%

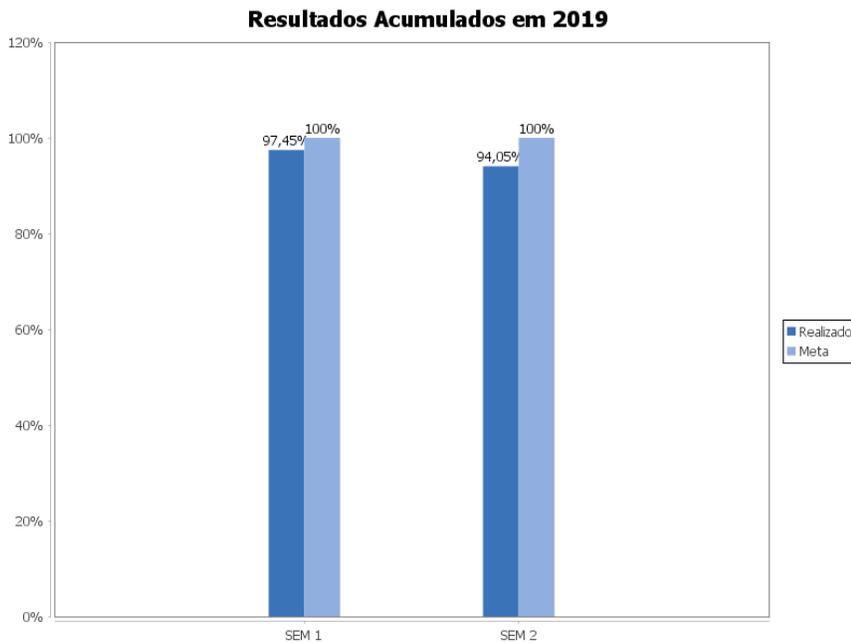
Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: STI.

O desempenho do indicador neste trimestre foi considerado insatisfatório (54,76%) abaixo da meta estabelecida (73%). O alcance da meta tem sido bastante prejudicado em razão das incertezas do projeto Modernização do Datacenter, o qual representa parte muito significativa do orçamento, tendo grande influência no resultado do indicador. Com a decisão de que a execução do projeto Modernização do Datacenter somente ocorrerá no próximo exercício, o alcance da meta foi bastante prejudicado e parte do orçamento inicialmente reservado para esta finalidade teve que ser movimentada para outras unidades. O atraso na contratação do serviço de suporte à infraestrutura também trouxe impacto relevante, uma vez que não houve empenho do valor referente ao restante do ano, porém o mesmo está sendo executado por meio de descentralização do recursos para o TSE, uma vez que os serviços ainda estão sendo prestados por meio do contrato realizado pelo TSE. Assim, no cálculo do indicador não está sendo considerada nenhuma execução para este orçamento, embora os recursos estejam sendo consumidos com a descentralização dos mesmos para cobrir o contrato do TSE. Caso todo o valor repassado ao TSE fosse considerado como empenhado, o indicador atingiria ou se aproximaria bastante da meta (foi descentralizado um total de R\$ 1.471.974,00 ao TSE, o que, se considerado, elevaria o percentual de execução para aproximadamente 74%, dentro do limite considerado para atingimento da meta). Relativamente ao monitoramento da meta, esclareço que estão sendo acompanhados os processos de aquisição e a execução orçamentária das contratações vigentes. Existe uma dificuldade 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 na especificação é que persiste a dificuldade na elaboração dos estudos preliminares, 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. 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 realocação de orçamento de projetos em atraso ou adiantados de um exercício para o outro também tem trazido impacto significativo na aderência verificada em razão da grande antecedência de

apresentação da proposta orçamentária. Assim, aquisições adiantadas ou atrasadas que impactem mais de um exercício geram significativa mudança no indicador. Esta situação ocorre no caso do Projeto Modernização do Datacenter. Como meio de melhorar o desempenho, foram realizados ou ampliados alguns projetos de aquisição, porém os mesmos, embora melhorem a execução, acabam impactando negativamente na aderência e podem gerar reflexos negativos na aderência para o próximo exercício.

IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos**Satisfatório****Desempenho do Período: 94,05%****Responsável: COLOG.**

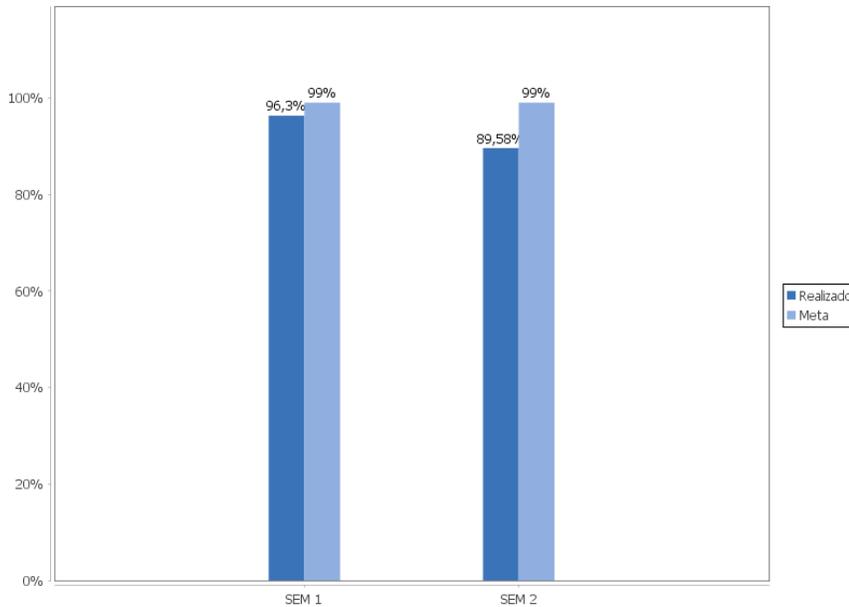
O IE 30 alcançou 97,45% da meta no primeiro semestre de 2019, e 94,05% no segundo semestre de 2019. Em ambos, os três indicadores de apoio (IA86, IA87 e IA88) obtiveram desempenho satisfatório. A nova análise referente aos IAs 87 e 88 só poderá ser feita a partir do dia 05/04/2020. O IA 86, apesar de satisfatório, apresentou sensível queda em seu desempenho no 2º semestre de 2019, o que impactou diretamente no resultado do IE 30 no mesmo período. A principal causa foi o Recadastramento Biométrico em diversos Municípios no 2º semestre no ano de 2019, que fez com que o projeto de implantação dos serviços de outsourcing nas zonas eleitorais fosse adiado para o ano de 2020. Com a retomada deste projeto, espera-se que haja uma melhora no desempenho dos indicadores nos próximos semestres.

IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões

Satisfatório

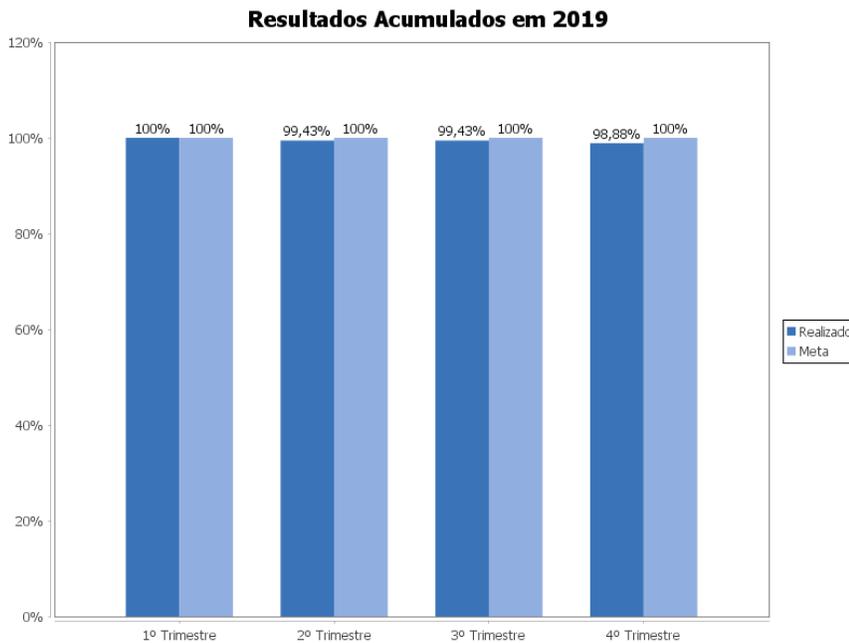
Desempenho do Período: 90,49%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COLOG.

Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado (89,58%) ficou abaixo da nova meta estabelecida (99%). Porém, para uma análise mais completa do indicador, foram feitos os cálculos separadamente por subgrupos de equipamentos (impressora e micro) e de unidades (sede e zonas). SUBGRUPOS:- Impressoras Sede - IASE 191 / TISE 230 = 83,04%- Impressoras zona eleitoral - IAZE 1.116 / TIZE 1.123 = 99,38%- Micros Sede - MASE 929 / TMSE 1.028 = 90,37%- Micros zona eleitoral - MAZE 1.546 / TMZE 1.551 = 99,68% Segue abaixo a análise de cada subgrupo:- Impressoras Sede - Subgrupo que manteve relativamente o seu desempenho, tendo em vista implementação de projeto de outsourcing de impressão. Ainda deverá melhorar para alcançar a meta definida.- Impressoras zona eleitoral - Subgrupo com sensível melhora no desempenho individual. Conforme relatório anterior, não houve alteração nos padrões, mantendo o mesmo nível de desempenho apresentado. Para o primeiro semestre de 2020, o objetivo é implantar o outsourcing de impressão nas zonas eleitorais da capital o que irá gerar um período de transição com inadequações ao novo padrão a ser estabelecido.- Micros Sede - Subgrupo que apresentou, novamente, pequena queda em relação ao desempenho do primeiro semestre de 2019. Deve-se destacar que os processos de revisão biométrica demandaram das equipes de instalação, reduzindo a força de trabalho disponível para o atendimento das substituições dos equipamentos na Sede.- Micros zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual, tendo inclusive apresentado uma sensível melhora. Para o primeiro semestre de 2020, não há previsão de alteração nos padrões o que deverá manter o mesmo nível de desempenho apresentado. Destaca-se novamente a necessidade de realização de aquisições por parte do TSE para troca dos equipamentos mais antigos que apesar de estarem dentro do padrão definido já se encontram com a vida útil esgotada.

IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC**Satisfatório****Desempenho do Período: 98,88%****Responsável: COINF.****1) Análise de Contexto**

è O objetivo Estratégico no geral apresentou desempenho satisfatório no último trimestre;

è O IA89 foi o único índice que ficou abaixo da meta com desempenho insatisfatório, o atraso no Projeto Data Center e na aquisição de solução wi-fi foram os itens que causaram esse impacto negativo.

è Com relação ao IA 90, em outubro e novembro sofremos com problemas de indisponibilidade do sítio de Internet, mas esse fato não impactou no desempenho do índice.

è Com relação ao IA 91, a satisfação dos usuários internos continua satisfatória.

2) Ações Realizadas no Último Trimestre e Resultados Obtidos

è Pesquisa de Satisfação: alteramos o entendimento das variáveis para mensuração da pesquisa, estamos considerando agora todos os convites realizados, não apenas os que foram aceitos. Não houve alteração no índice.

è Data Center: conforme cronograma divulgado pela equipe, o projeto está na fase de elaboração do Termo de Referência. A expectativa é que a fase de execução inicie no primeiro semestre de 2020.

è Solução de Backup: analisando o item de forma mais acurada identificamos várias ações que ainda precisam ser realizadas para a melhora desse item. Uma dessas ações é a implantação de uma política de backup que defina melhor os tipos de backup (recente, médio e longo prazo) de nossos dados, assim como uma análise de riscos que consiga classificar as informações quanto a sua criticidade para que possamos identificar em quais tipos de backup elas se encaixam. Com essas informações teremos condições de entender melhor nossa situação atual e qual a necessidade real de equipamentos e/ou softwares. O pedido de elaboração da Política de Backup foi realizado à SEPROD através do Processo SEI nº 2019.0.000021486-8.

è Rede sem fio: Estão em andamento os estudos para aquisição de solução para implantação de nova rede sem fio aderente a Política de Segurança da Informação através do Processo SEI nº 2019.0.000001049-9.

3) Análise de Tendência e Principais Desafios a Serem Enfrentados nos Próximos 6 meses (Melhora/ Estabilidade/ Piora do Desempenho do Objetivo)

è Finalizar os estudos, realizar a licitação e dar início a execução do projeto Data Center no corrente ano.

è Término da elaboração de proposta de Política de Backup para abril do corrente ano.

è Finalizar os estudos para contratação de solução de rede sem fio no primeiro semestre do corrente ano.

4) Propostas para Melhorar o Desempenho Futuro das Ações Realizadas

è Contar com o apoio da SAD para dar andamento aos processos de aquisição.

5) Riscos Associados ao OE

è Em caso de atraso na implantação do Projeto de Modernização do Data Center, o tribunal ficará exposto aos riscos inerentes à indisponibilidade dos serviços e sistemas que contam com a infraestrutura do Data Center.

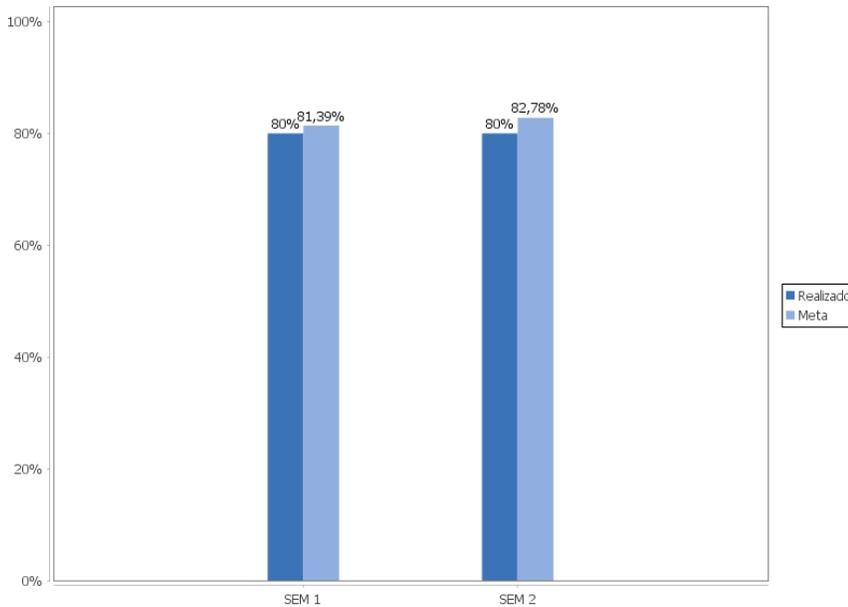
è Em caso de atraso na definição da Política de Backup, a definição de parâmetros para aquisição de uma solução de backup apropriada ao tribunal fica prejudicada.

è Em caso de atraso na implantação de uma nova solução de rede sem fio, não estaremos promovendo aderência à Política de Segurança do Tribunal exigida no nivelamento de TIC.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 96,64%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COINF.

ITENS

2º SEM

Links de comunicação entre as unidades e o órgão suficientes para suportar o tráfego de dados e garantir a disponibilidade exigida pelos sistemas de informação, especialmente o processo judicial, com o máximo de comprometimento de banda de 80%;

10

2 (dois) links de comunicação do órgão com a internet, mas com operadoras distintas para acesso à rede de dados, com o máximo de comprometimento de banda de 80%;

10

1 (um) ambiente de processamento central (DataCenter) com requisitos mínimos de segurança e de disponibilidade estabelecidos em normas nacionais e internacionais, que abrigue os equipamentos principais de processamento e de armazenamento de dados de segurança e ativos de rede centrais, para maximizar a segurança e a disponibilidade dos serviços essenciais e de sistemas estratégicos do órgão;

2

1 (uma) solução de backup com capacidade suficiente para garantir a salvaguarda das informações digitais armazenadas, incluindo tecnologias para armazenamento de longo prazo e cópia dos backups mais recentes, em local distinto do local primário do órgão, de modo a prover redundância e atender à continuidade do negócio em caso de desastre;

5

1 (uma) solução de armazenamento de dados e respectivos softwares de gerência, em que a capacidade líquida não ultrapasse 80% do limite máximo de armazenamento;

10

1 (um) parque de equipamentos servidores suficientes para atender às necessidades de processamento de dados dos sistemas e serviços do órgão, com comprometimento médio de até 80% de sua capacidade máxima, e em número adequado para garantir disponibilidade em caso de falha dos equipamentos;

10

Pelo menos 1 (uma) solução de videoconferência corporativa para a sede de cada tribunal;

10

1 (uma) central de serviços de 1º e de 2º níveis para atendimento de requisições efetuadas pelos usuários internos e tratamento de incidentes no que se refere ao uso de serviços e sistemas essenciais;

10

Rede sem fio para a promoção dos serviços ofertados aos usuários e respeitando a política de segurança da informação de cada órgão, sempre que possível.

5

O índice alcançado no período foi de 80%, ficando abaixo da meta estabelecida para o período,

O item 3 referente ao projeto de Modernização do Data Center, conforme cronograma divulgado pela equipe do projeto, está na fase de elaboração do Termo de Referência. A expectativa é que a fase de execução inicie no primeiro semestre de 2020, quando então poderemos pontuar melhor esse quesito.

O item 5 que trata de solução de backup ainda deve permanecer com 5 pontos, pois analisando o item de forma mais acurada identificamos várias ações que ainda precisam ser realizadas para que o tribunal possa chegar à pontuação máxima. Uma dessas ações é a implantação de uma política de backup que defina melhor os tipos de backup (recente, médio e longo prazo) de nossos dados, assim como uma análise de riscos que consiga classificar as informações quanto a sua criticidade para que possamos identificar em quais tipos de backup elas se encaixam. Com essas informações teremos condições de entender melhor nossa situação atual e qual a necessidade real de equipamentos e/ou softwares. O pedido de elaboração da Política de Backup foi realizado à SEPROD através do Processo SEI nº 2019.0.000021486-8.

O item 9 que se refere a rede sem fio também deve permanecer com 5 pontos, tendo em vista que a solução atual ainda não está em total conformidade com a política de segurança, que diz no seu Art. 37:

“Todo usuário deve possuir identificação pessoal, intransferível e, quando aplicável, com validade estabelecida, de forma a assegurar a responsabilidade de cada usuário por suas ações.”

A aquisição de solução de rede sem fio que deverá solucionar essa questão foi iniciada em 2019 e deve se concluída ainda no primeiro semestre de 2020 através do processo SEI nº 2019.0.000001049-9.

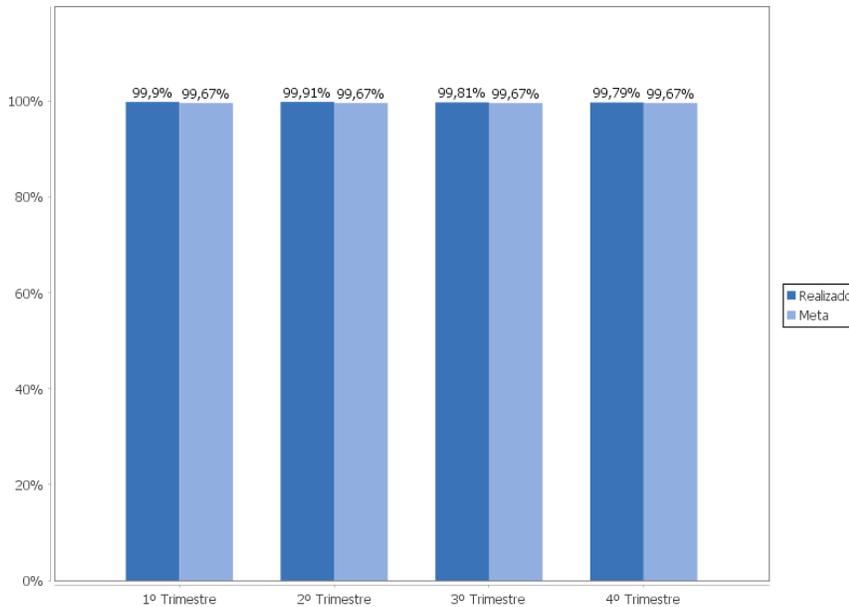
Para o ano de 2020 sugerimos a manutenção das metas vigentes.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 100,12%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEPROD.

1. Síntese do resultado atual: O indicador IA90, no 4º trimestre, alcançou o valor calculado de 99,72%, ficando acima da meta (99,67%). A variável que apresentou pior desempenho, nos meses de outubro e novembro, foi a "DispLinkInternet" (99,21% e 97,42%, respectivamente). As demais variáveis apresentaram desempenho satisfatório, acima da meta. O desempenho da variável "DispLinkInternet" foi afetado por problemas de disponibilidade do sítio do TRE-RJ na internet, um dos acessos testados para avaliar a disponibilidade do link de internet. Episódios de lentidão de acesso ao sítio em questão ocorreram devido à utilização excessiva da aplicação de agendamento por parte dos eleitores, particularmente durante os horários em que os cartórios eleitorais disponibilizavam vagas para agendamento, com influência das campanhas de cadastramento biométrico obrigatório em alguns municípios do estado.

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

3. Ligações com iniciativas: Algumas iniciativas vêm sendo tomadas pela Seprod para aumentar a disponibilidade dos serviços e sistemas: (a) incremento à virtualização de computadores servidores (permite tempo de resposta mais ágil diante de determinados tipos de incidentes); (b) capacitação contínua dos servidores, de forma a provê-los de conhecimentos e competências técnicas adequadas para correto gerenciamento dos serviços e sistemas e para a resolução de problemas; (c) projeto para modernização do datacenter do TRE-RJ (em andamento), 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 preparação para a licitação para aquisição da solução (recebimento de documentos necessários à elaboração de projeto básico); (d) elaboração de estudos preliminares para eventual aquisição de solução de correio eletrônico corporativo com suporte profissional, para substituição da solução atual que vem apresentando episódios de instabilidade e encontra-se defasada tecnologicamente; (e) utilização de novo servidor de aplicações

para hospedagem da aplicação de agendamento, retirando esta aplicação do servidor de internet. Outras iniciativas em andamento não dependem da Seprod, como o projeto de migração do sítio do TRE-RJ na internet para plataforma de gerenciamento de conteúdo padronizada pelo TSE, à qual os demais Tribunais Regionais Eleitorais já aderiram, com a expectativa incremento da disponibilidade (e escalabilidade) do sítio em questão.

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) Uso de software de gerência de ambiente de computadores servidores virtualizados obsoleto e sem contrato de suporte/manutenção em vigor (aquisição de licenças de software em fase de cotação de preços junto a fornecedores para realização de licitação); (c) uso de software de correio eletrônico obsoleto e sem suporte técnico profissional ou contrato de manutenção em vigor (serão iniciados os estudos preliminares visando aquisição futura de solução de correio eletrônico); (d) uso de infraestrutura deficiente para hospedagem do sítio do TRE-RJ na internet (baixa escalabilidade, levando a indisponibilidade eventual).

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; (b) Necessidade de 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 (aquisição de software de gerência de máquinas virtuais em andamento); (c) Necessidade de celeridade no projeto de utilização de novo servidor de internet para hospedagem do sítio do TRE-RJ na internet, seguindo os padrões determinados pelo TSE, contribuindo para aumentar o índice de disponibilidade do sítio do Tribunal na internet.

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 (projeto em curso); (c) dar andamento ao projeto de aquisição de solução de correio eletrônico corporativo, de forma a prevenir a indisponibilidade do serviço; (d) dar andamento do projeto de migração do sítio da internet para a plataforma padronizada pelo TSE, de forma a prevenir indisponibilidade do mesmo em momentos de pico de utilização.

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, aquisição/manutenção de software de infraestrutura e a configuração adequada destes ativos. Por fim, há riscos de segurança da informação (roubo de dados, por exemplo), combatidos, por parte da Seprod, com o uso de software de infraestrutura atualizado (não obsoleto) e corretamente configurado (importância da capacitação contínua e do número adequado de servidores para dar conta destas tarefas).

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 data center do tipo básico, classificado como "Tier 1", cujas principais características são: (a) infraestrutura de comunicações distribuída através de um caminho único, ou seja, não existe redundância de rotas físicas ou lógicas; (b) nível mínimo de distribuição de energia elétrica com pequena ou nenhuma redundância (neste caso, uma falha elétrica ou uma manutenção poderá ocasionar a interrupção parcial ou total das operações); (c) não há redundância de alimentação de energia na entrada da empresa/órgão; (d) sistema de condicionamento de ar simples ou múltiplo sem unidades redundantes e (e) suscetível a interrupções das atividades planejadas e não planejadas. Neste caso, aceita-se um período de indisponibilidade de até 28,8 horas anuais. O data center do TRE-RJ enquadr

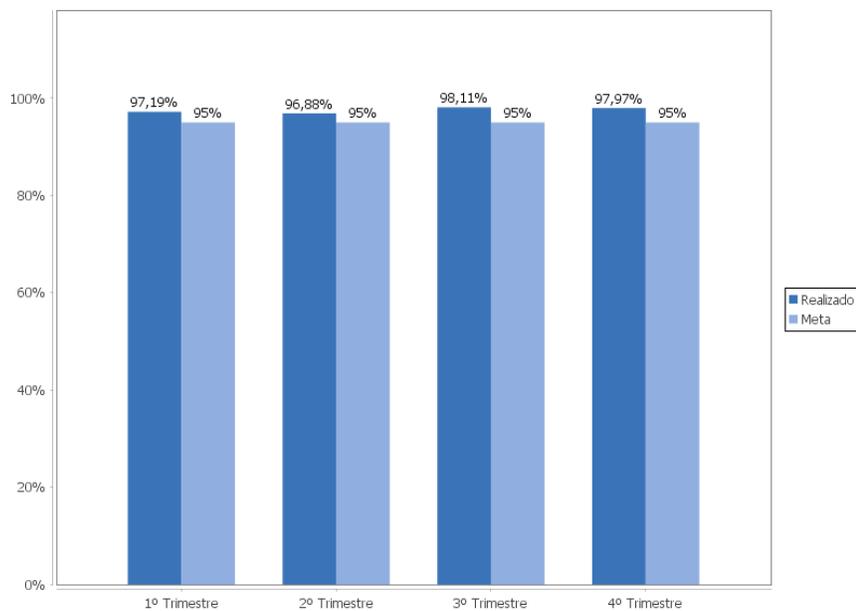
se nessa classificação. Recomenda-se a revisão de metas para valores acima de 99,67% apenas quando estiver em operação o novo datacenter do Tribunal.

IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC

Satisfatório

Desempenho do Período: 103,12%

Resultados Acumulados em 2019



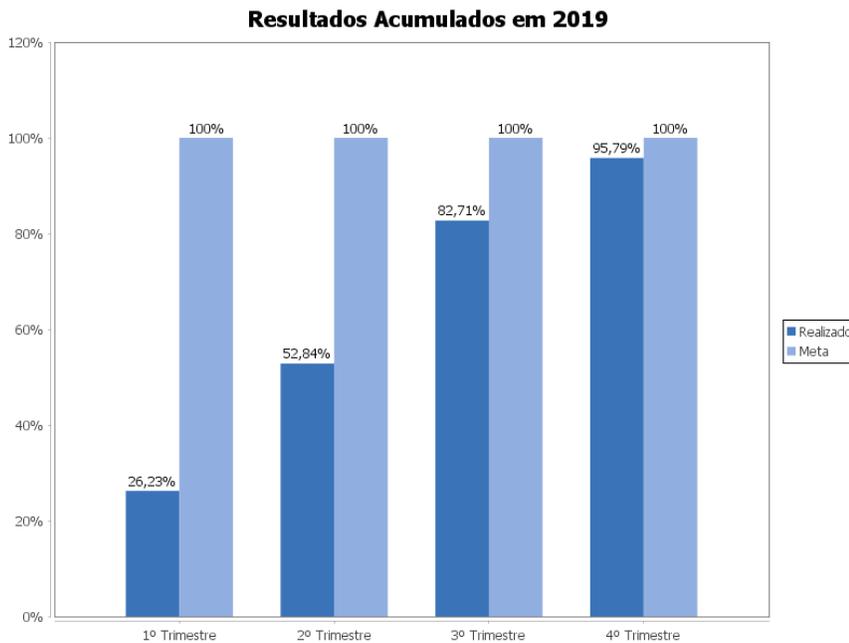
Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COINF.

Indicador dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório, conforme deliberação na I RAE 2019.

IE 32 - Índice de modernização das soluções

Satisfatório

Desempenho do Período: 95,79%



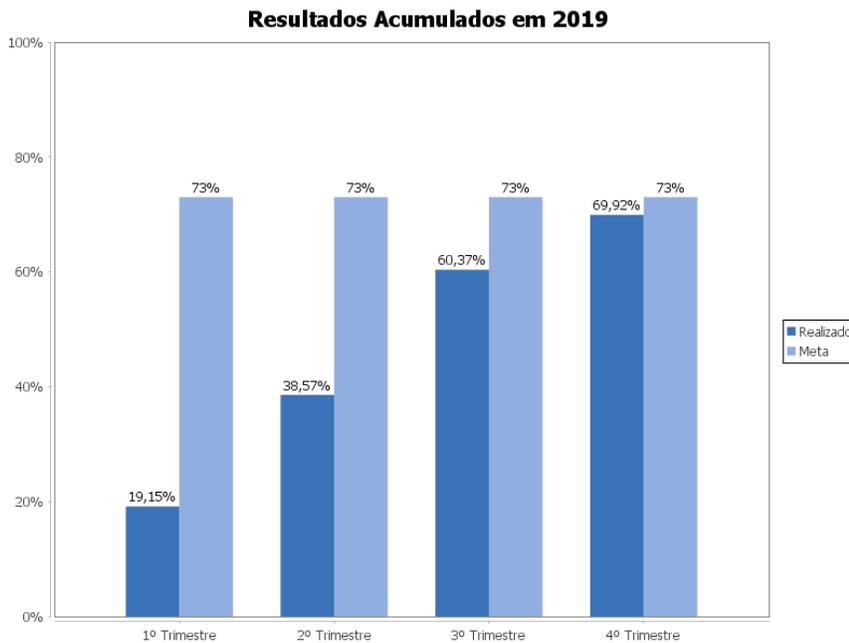
Responsável: CSCOR.

A chegada de 2 novos servidores concursados contribuiu bastante para a melhoria da performance da coordenadoria. Ambos se adaptaram rapidamente e já estão produzindo resultados. No ano de 2019 entregamos diversas aplicações de BI, o que ajudou a melhorar o indicador. A ferramenta adquirida (Qlik) e a dedicação da equipe em dominá-la, gerou agilidade na entrega de diversas demandas de business intelligence para o TRE-RJ. 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. Estamos sempre buscando capacitar mais 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

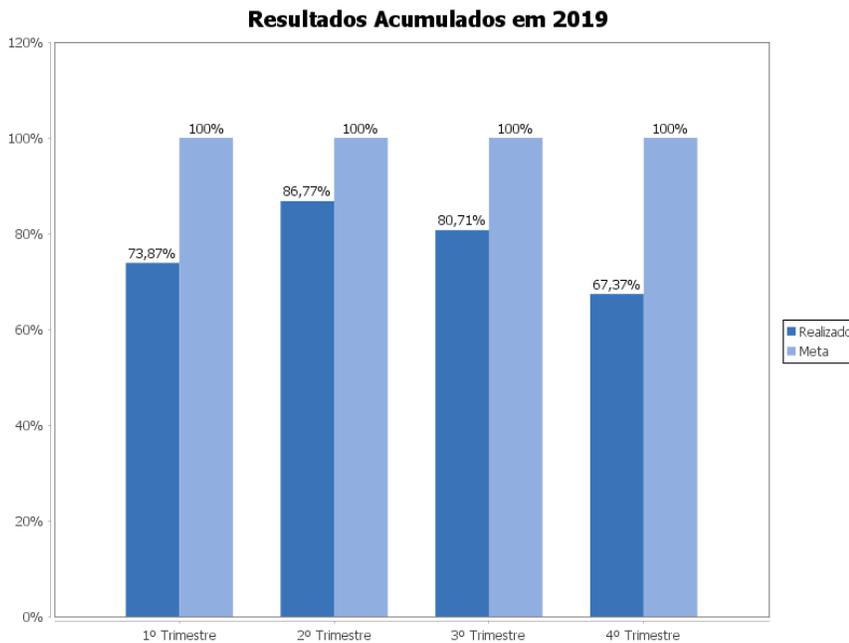
Satisfatório

Desempenho do Período: 95,79%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CSCOR.

A chegada de 2 novos servidores concursados contribuiu bastante para a melhoria da performance da coordenadoria. Ambos se adaptaram rapidamente e já estão produzindo resultados. No ano de 2019 entregamos diversas aplicações de BI, o que ajudou a melhorar o indicador. A ferramenta adquirida (Qlik) e a dedicação da equipe em dominá-la, gerou agilidade na entrega de diversas demandas de business intelligence para o TRE-RJ. 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. Estamos sempre buscando capacitar mais 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**Insatisfatório****Desempenho do Período: 67,37%****Responsável: SOF.****Análise de contexto**

- Devido ao aumento do peso do Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia, que vem tendo um desempenho baixo, houve uma redução no atingimento da meta no último trimestre (67,37%).
- O índice de eficiência da gestão orçamentária teve um desempenho satisfatório, com 98,71% de atingimento da meta.
- O índice de custo da manutenção da estrutura teve um desempenho de atenção, com 82,58% de atingimento, mas com crescimento de 5,94 pontos percentuais de atingimento da meta, em relação ao ano anterior.
- O índice de alinhamento do orçamento com a estratégia teve desempenho insatisfatório, atingindo 36,48% da meta, porém registra um avanço em relação ao ano de 2018 que foi de 24,73%.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

- Exclusão do IA 94 (cálculo da manutenção da estrutura) do cálculo do IE 34, por já ser o somatório dos IAs 95,96,97,98 e 99.
- Alteração do Peso dos indicadores estratégicos, visando dar maior importância ao Indicador de Iniciativas Estratégicas.
 - Ajuste no cálculo do IA 93 e IA 100.
 - Revisão de metodologia de cálculo do IEF (Índice de Execução Financeira) - Gestão de Processos do Dia a Dia).
 - Criação do Indicador de Restos a Pagar, para acompanhamento na gestão de processos do dia a dia.
 - Antecipação de pagamentos parciais do mês de dezembro, com o objetivo de aprimorar a execução orçamentária e financeira e minimizar valores inscritos em RP (IN 05/2019).

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

Principal desafio é a melhoria no processo de planejamento e gestão de projetos de iniciativas estratégicas.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

.

- Dar continuidade ao trabalho iniciado em conjunto entre a área de projetos da CPLAN e a SOF, tanto para estabelecer diretrizes para o preenchimento das variáveis quanto para promover melhorias na elaboração dos orçamentos destinados às iniciativas estratégicas e no seu controle.

Riscos associados ao objetivo

- A inexecução impacta negativamente no orçamento futuro, trazendo a exposição da Instituição aos riscos de limitação de pagamento determinado pela Emenda Constitucional nº 95/2016, em função de montante a ser inscrito em Restos a Pagar.

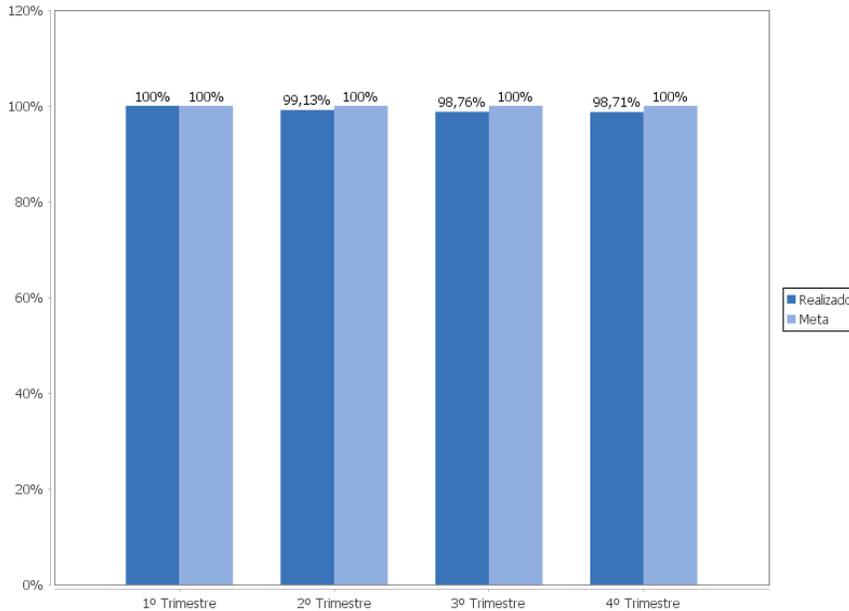
- Descrédito junto ao TSE na implementação de ações/iniciativas estratégicas, limitando futuros orçamentos para tais fins.

IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária

Satisfatório

Desempenho do Período: 98,71%

Resultados Acumulados em 2019



Responsável: CORÇA.

O índice 82,48% registrado nesse último trimestre para uma meta de 83,56%, confere o percentual de 98,71% ao objetivo do indicador estratégico IA-93 (Execução planejada do orçamento de custeio), atendendo satisfatoriamente a expectativa desta unidade, resultado superior ao desempenho obtido em 2018 na ordem de 97,01%.

Destacamos que, no decorrer do exercício houve descentralização ao TSE no valor de R\$ 1.544.844,00, referente à despesa agregada "Apoio Administrativo Técnico e Operacional de TI", natureza de despesa 3390.40.11 - "Suporte de Infraestrutura de TIC", aderente ao contrato TSE nº 16/2015, dotação essa convertida em UST's (Unidades de Serviços Técnicos), com vistas a manutenção dos serviços de suporte à infraestrutura deste Regional.

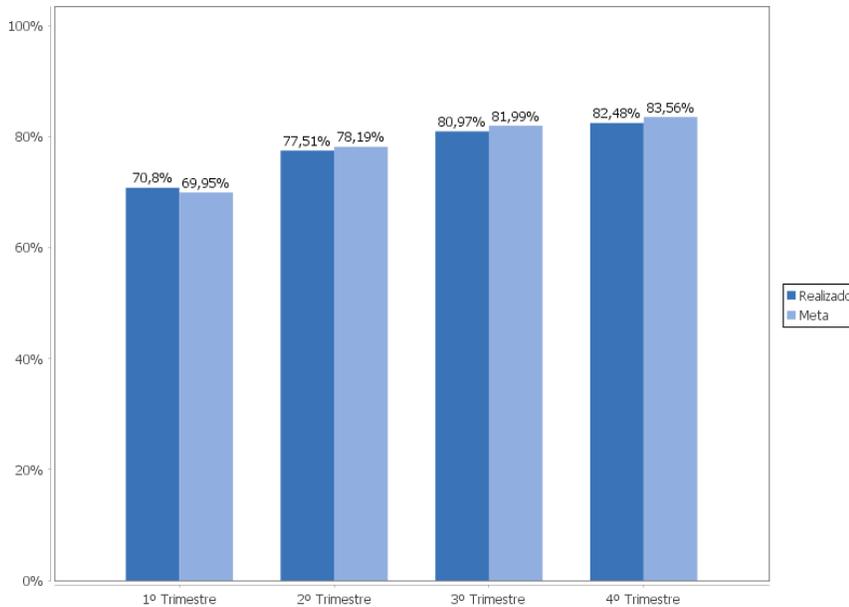
A transação acima, comprometeu negativamente no resultado do indicador, uma vez que o valor descentralizado não foi computado no respectivo cálculo da aderência. Considerando sua execução por este Regional, impulsionaria o resultado do indicador para 85,57%, superando a meta estabelecida.

As despesas contratuais, em sua maioria, apresentaram equilíbrio orçamentário, observando regularidade quanto a execução planejada.

Ressalte-se a aderência deficitária de algumas despesas, tais como: seguros (33%), locação de máquinas e equipamentos (45%), materiais de processamento de dados (57%) e, principalmente, aquisição de software com apenas 4% de execução planejada. Acrescente-se, ainda, aquisição de bens permanentes, como mobiliário em geral e bens permanentes que tiveram a execução nula ao planejado, proporcionando relativo decréscimo ao indicador.

A área de "Capacitação de Recursos Humanos" também contribuiu para um resultado inferior ao pretendido, com uma execução bem superior ao planejado.

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 gestoras responsáveis, a solicitação/execução dos recursos disponíveis para a melhor otimização possível.

IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio (exceto iniciativas estratégicas e despesas de pessoal)**Atenção****Desempenho do Período: 98,71%****Resultados Acumulados em 2019****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CORÇA.**

O índice 82,48% registrado nesse último trimestre para uma meta de 83,56%, confere o percentual de 98,71% ao objetivo do indicador estratégico IA-93 (Execução planejada do orçamento de custeio), atendendo satisfatoriamente a expectativa desta unidade, resultado superior ao desempenho obtido em 2018 na ordem de 97,01%.

Destacamos que, no decorrer do exercício houve descentralização ao TSE do valor de R\$ 1.544.844,00, referente à despesa agregada "Apoio Administrativo Técnico e Operacional de TI", natureza de despesa 3390.40.11 - "Suporte de Infraestrutura de TIC", aderente ao contrato TSE nº 16/2015, dotação essa convertida em UST's (Unidades de Serviços Técnicos), com vistas à manutenção dos serviços de suporte à infraestrutura deste Regional.

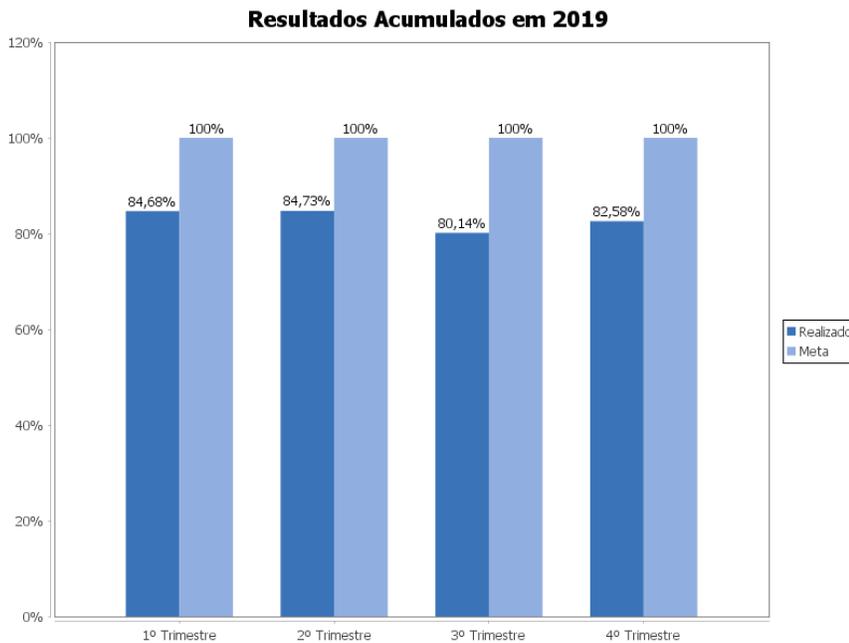
A transação acima, comprometeu negativamente no resultado do indicador, uma vez que o valor descentralizado não foi computado no respectivo cálculo da aderência. Considerando sua execução por este Regional, impulsionaria o resultado do indicador para 85,57%, superando a meta estabelecida.

As despesas contratuais, em sua maioria, apresentaram equilíbrio orçamentário, observando regularidade quanto a execução planejada.

Ressalte-se a aderência deficitária de algumas despesas, tais como: seguros (33%), locação de máquinas e equipamentos (45%), materiais de processamento de dados (57%) e, principalmente, aquisição de software com apenas 4% de execução planejada. Acrescente-se, ainda, aquisição de bens permanentes, como mobiliário em geral e bens permanentes que tiveram a execução nula ao planejado, proporcionando relativo decréscimo ao indicador.

A área de "Capacitação de Recursos Humanos" também contribuiu para um resultado inferior ao pretendido, com uma execução bem superior ao planejado.

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 gestoras responsáveis, a solicitação/execução dos recursos disponíveis para a melhor otimização possível.

IE 34 - Custo de manutenção da estrutura**Atenção****Desempenho do Período: 82,58%****Responsável: COFIN.**

O indicador IE 34 apresenta desempenho insatisfatório para o quarto trimestre de 2019, tendo em vista sua elevada meta de redução de custo, ao contrário do comportamento real das variáveis de custo deste trimestre. Listamos as doze variáveis de custo que representam 90% do indicador: Manutenção Predial, Serviço de limpeza, Custo de Teleprocessamento, Locação, Condução de Veículos, Energia Elétrica, Material de Consumo, Estoquista, Segurança, Telefonia, Manutenção de TI e Estagiários. Grande parte dele é composto por contratos de operação de postos de trabalho, com salários reajustados pelas convenções coletivas de trabalho. Tal fato não permite uma redução proposta nas metas do indicador.

Ademais, o cadastramento biométrico tem dupla influência no comportamento dos custos: primeiro, na fase de preparação dos trabalhos, quando pressiona os custos com os serviços de apoio e de infraestrutura; e depois, na fase de execução, quando, à medida que um número considerável de títulos eleitorais são cancelados, os indicadores são novamente majorados em razão de o número total de eleitores regulares compor o seu cálculo.

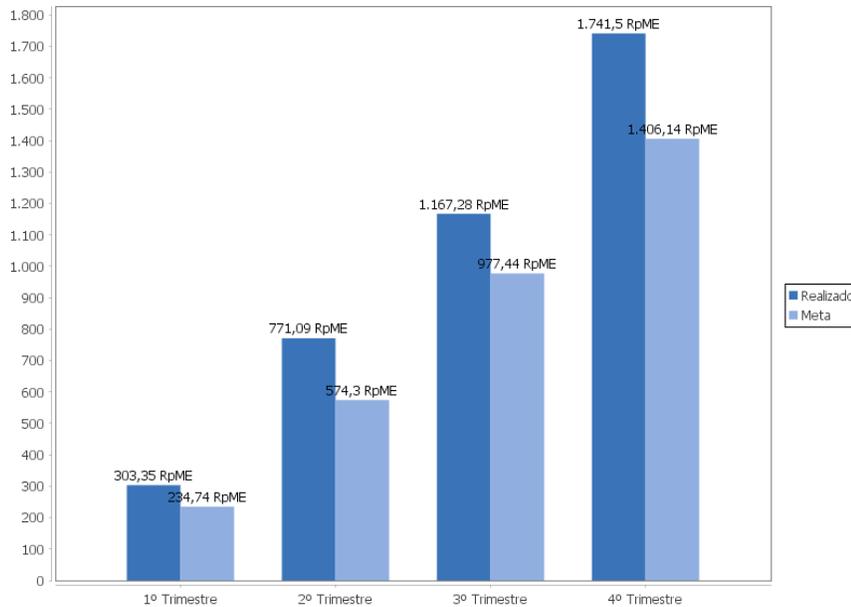
Destaca-se como ponto positivo a redução de consumo de materiais de expediente em razão da implementação do sistema SEI em todas as unidades do Tribunal.

IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor

Insatisfatório

Desempenho do Período: 76,15%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SSG.

A atual medição do indicador resultou numa condição de "insatisfatório" ao longo dos resultados trimestrais do ano de 2019.

Vale ressaltar, no entanto, que foi observada uma redução expressiva da meta nominal de custo por eleitor em relação ao ano de 2018.

Conforme se depreende da ficha do indicador, as metas devem ser corrigidas pelo índice IPCA e, para o ano de 2019, o desdobramento da meta previu uma redução de custos por eleitor na casa de 2%.

Considerando o IPCA acumulado no ano de 2019, que foi de 4,31%, mais a redução de 2% almejada em relação ao ano anterior, muito provavelmente o desempenho do indicador ainda permaneceria "insatisfatório", porém o valor que superaria o limite máximo da meta estaria mais próximo.

Neste sentido, creio que no próximo período de desdobramento da meta, vale o estudo para entendermos o histórico de formação destes valores.

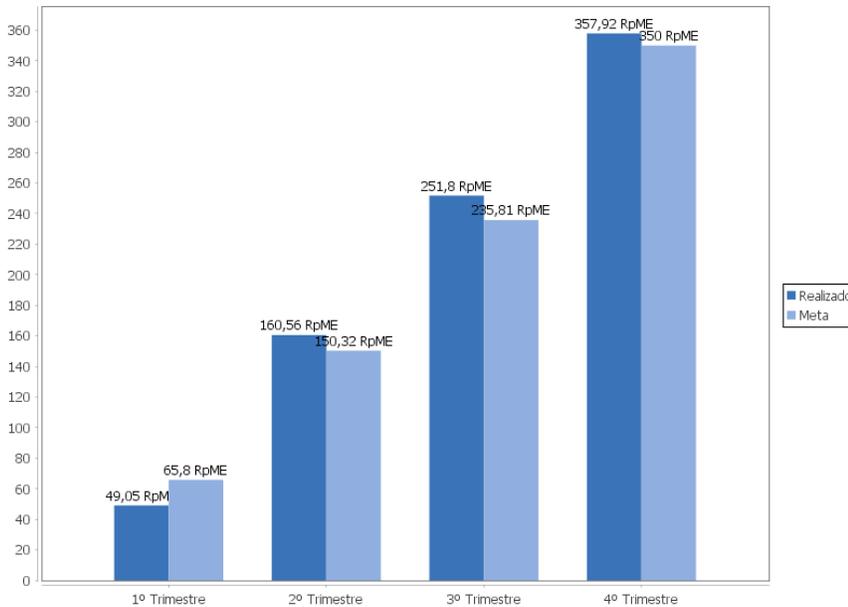
Com o cálculo efetuado aqui pelo gabinete da SSG, considerando as metas aplicadas nos trimestres anteriores, a piora no desempenho do indicador poderia estar relacionada à maior demanda por recursos tendo em vista as atividades de cadastramento biométrico que foram realizadas, predominantemente, durante os dois últimos trimestres de 2019, período em que houve a maior concentração das despesas relacionadas ao referido programa e, consequente, gerou a piora no acumulado do ano para este indicador.

IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor

Insatisfatório

Desempenho do Período: 97,74%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: STI.

Dos dados apresentados, verifica-se diminuição da relevância do CTelef em relação ao custo total apurado no trimestre anterior, passando de 17,03% para representar 15,89% 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 encontram-se em unidades distintas. Assim, para uma análise efetiva seria necessário maior conhecimento dos motivos que levaram à redução proporcional no impacto dos custos de telefonia no ano, 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. A análise também pode ser prejudicada por não terem sido computados todos os valores devido à não liquidação das faturas referentes a todos os meses do trimestre.

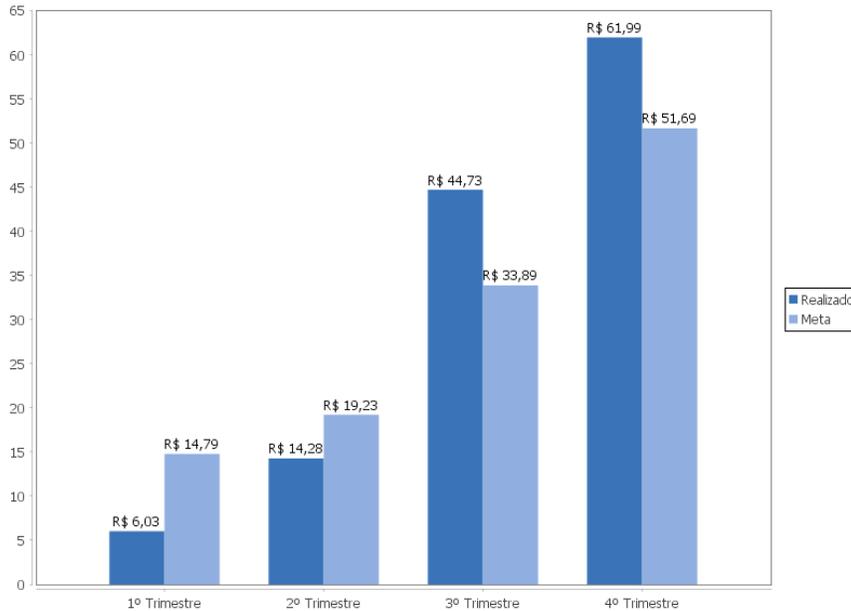
Analisando a questão dos custos de comunicação de dados, verifica-se que são os mais significativos para o levantamento do indicador, por constituírem parcela mais relevante na fórmula de cálculo, constituindo 84,11% do total apurado no ano.

O quantitativo de circuitos fixos de comunicação de dados no último trimestre não apresentou variação significativa em relação ao trimestre anterior em razão de não terem sido iniciadas novas revisões de eleitorado. A repactuação contratual também contribuiu para o aumento nos custos de comunicação de dados e já era esperado o não alcance da meta, uma vez que a mesma ainda estaria exatamente no limite do que foi executado no ano passado, sem considerar o percentual de repactuação que poderia ser solicitado. A redução do eleitorado em razão do cancelamento de aproximadamente 300 mil eleitores que não compareceram às 3 últimas eleições e dos que não compareceram às revisões de eleitorado que já tiveram seu processamento finalizado, acabou por reduzir o eleitorado total, o que também contribuiu negativamente para o alcance da meta, uma vez que o custo é calculado com base no eleitorado. Caso o total de eleitores tivesse se mantido no patamar registrado em abril, maior eleitorado registrado no ano de 2019, o índice estaria muito mais próximo da meta. Foram realizadas as novas contratações de interligação da rede da Justiça Eleitoral com os cartórios e para acesso à Internet para a sede e as mesmas, apresentaram redução nos custos, de modo que a meta para o próximo ano deverá ser alcançada.

A implantação de novos serviços na rede de comunicação de dados para os cartórios trouxe a necessidade de reavaliação da capacidade contratada para alguns circuitos, o que gerou pressão nos custos de comunicação de dados durante o ano de 2019. Felizmente, com a redução dos custos obtidas nas novas licitações, deverá ser possível uma melhoria na velocidade de conexão com um menor impacto no alcance da meta.

Destaco que 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. No entanto, o projeto VPN num primeiro momento irá gerar mais pressão sobre os custos em razão de que o novo circuito irá atuar inicialmente como uma ampliação da capacidade do link de comunicação e como contingência para o primeiro circuito de comunicação de dados.

IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor

Insatisfatório**Desempenho do Período: 80,08%****Resultados Acumulados em 2019****Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SAD.**

O desempenho do indicador mostra-se insatisfatório em relação à meta parcial estipulada para o trimestre. Tradicionalmente, o primeiro semestre possui um menor índice de aquisição de materiais em relação ao segundo semestre, refletindo na mediação do indicador.

Dentro do cenário ordinário, reafirma-se como elementos positivos as implementações do SEI! (processo administrativo digital) em todo o Tribunal e do PJE (processo judicial eletrônico) na 1ª instância (cartórios) ao longo do segundo semestre, com a consequente redução de consumo de materiais de expediente.

Importante apresentar que o limite da nossa Proposta Orçamentária para 2020 sofreu um grande corte pelo TSE, tornando imperioso que parte das necessidades de material de consumo para o próximo ano sejam adquiridas durante o presente exercício, considerando-se a presente disponibilidade orçamentária do Tribunal decorrente da reprogramação de execução da contratação do Data Center. Esta antecipação já pode ser percebida no forte incremento do indicador medido neste trimestre.

O desempenho acumulado aferido neste trimestre também sofreu impacto do início do processo revisional biométrico em 35 municípios, bem como da campanha de incentivo à biometriação do eleitor nos demais municípios, ampliando o consumo de material nos cartórios eleitorais.

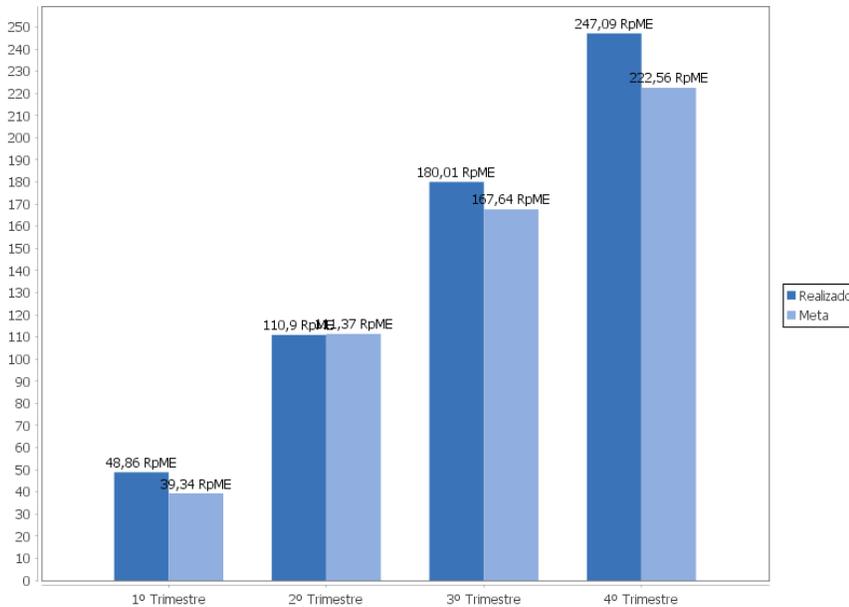
Conforme já apontado na análise do 2º trimestre, considerando-se o cenário orçamentário para 2020 e a necessidade de se gerir a disponibilização dos materiais de consumo necessários ao pleno funcionamento do Tribunal, há forte risco ao cumprimento da meta estipulada para o final do exercício.

IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor

Insatisfatório

Desempenho do Período: 88,98%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SECTRA.

O indicador vem refletindo o trabalho realizado pela SECTRA no que tange à otimização dos atendimentos, além do controle diário de combustível.

A manutenção preventiva e a corretiva dos veículos têm 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.

Impactaram diretamente na composição do indicativo os eventos preparatórios, de adequação no decorrer e no encerramento para realização das revisões biométricas em 39 cidades, onde as Zonas Eleitorais e os nossos grandes clientes (SEMANT / SEALMO / SEMAPE / SESPEQ / SEURNA) demandaram bastante a Seção de Transporte por atendimentos personalizados.

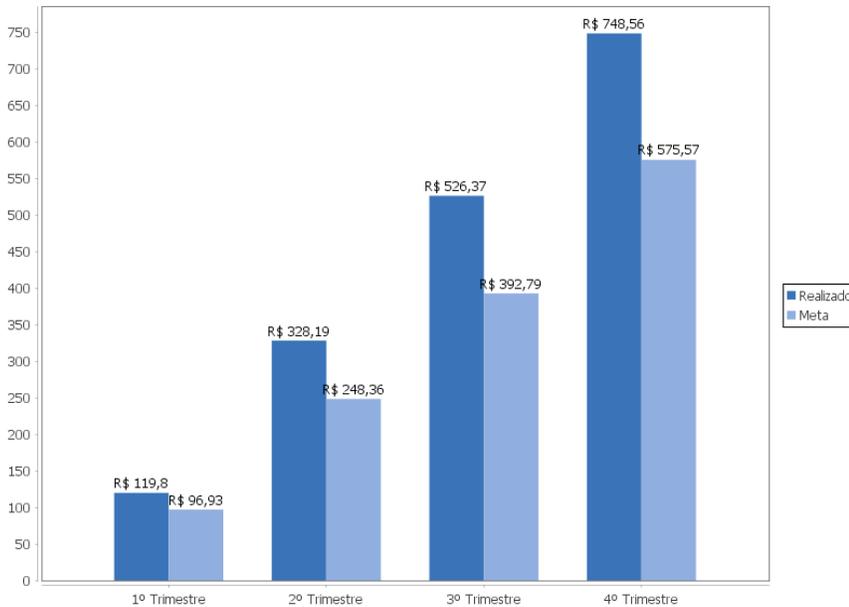
Por fim, ressaltamos que a forma de cálculo atualmente utilizada para este indicador pouco contribui para espelhar a real necessidade da Seção de Transportes, onde o ideal seria uma memória de cálculo com o resultado de custo por quilômetro rodado, o qual já vem servindo de parâmetro para o estudo atualmente desenvolvido pela SECTRA/COSEG visando a modernização da frota, abrangendo análise, inclusive, de viabilidade de terceirização da frota do Tribunal de forma gradativa.

IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor

Insatisfatório

Desempenho do Período: 69,95%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SAD.

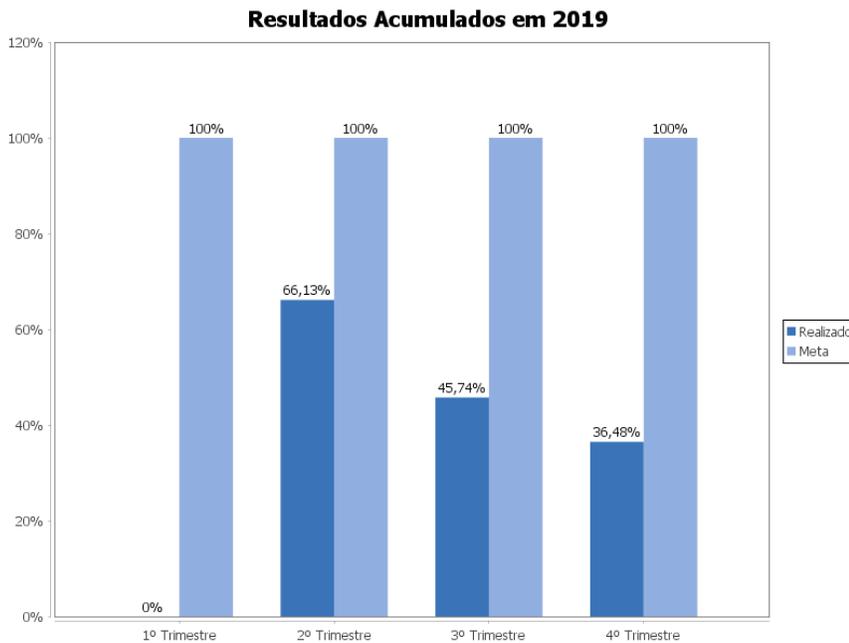
Considerando a apuração dos valores medidos para o indicador, observa-se que o desempenho acumulado, bem como o desempenho no presente trimestre, novamente, encontram-se insatisfatórios, o que demonstra a inadequação dos custos à meta estabelecida.

Ainda não foi implementado um projeto abrangente em todo o Tribunal visando a redução dos custos envolvidos neste indicador para adequação às metas até 2021.

Diante disso, 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, SGP, SSG e STI e, em alguns casos, custos de despesas cuja realização independem das citadas unidades (passagens aéreas, eventos, etc).

Importante destacar que o resultado obtido foi influenciado pelo acréscimo ao Indicador neste exercício dos custos referentes às contratações de arquivistas, operadores de escâner e operadores de teleatendimento, conforme solicitado por esta Secretaria para que o Indicador correspondesse fidedignamente à realidade. Embora a inclusão desses custos tenha sido considerada na definição da meta, verifica-se que, caso não considerados, o resultado obtido estaria no mesmo patamar do valor medido anteriormente, o que demonstra que o custo total das demais contratações de apoio administrativo do Tribunal está estável.

IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia

Insatisfatório**Desempenho do Período: 36,48%****Responsável: CPLAN.**

Conforme se verifica da medição do IA 100, único indicador de apoio vinculado ao IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia), observa-se a baixíssima aderência entre os valores executados e os valores planejados para as iniciativas estratégicas previstas para o exercício de 2019. O indicador estratégico encerra o exercício com resultado de 18,35% de execução, quando a meta do ano era de alcançar 50,31%, o que corresponde ao desempenho insatisfatório de 36,48%. Ressalte-se que o resultado alcançado ao fim de 2018 foi de 24,73% de execução, o que, com uma meta menos exigente (30,46%), conduziu ao desempenho final de 81,19% naquele exercício. Por outro lado, apenas para efeito de visualização da evolução do IA 100, no ano de 2017 o resultado alcançado foi de 10,61%. Depreende-se da análise do IA 100 (Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas) que de um total de 30 iniciativas elencadas no Plano Diretor da Estratégia (PDE) versão 4.0, somente 6 têm etapas com algum tipo de execução orçamentária prevista para o trimestre, a saber:- Rede Privada Virtual (VPN), com valor previsto de R\$ 253.000,00 na proposta orçamentária e execução de R\$ 76.303,87, sinalizando uma aderência (alinhamento entre o orçado e o executado) de 30%;- Implantação do SEI, com previsão de R\$ 86.940,00 e execução de R\$ 17.220,00, aderência de 20%. - Estruturação do Sistema de Governança, com previsão de R\$ 200.000,00 e execução de R\$ 85.960,00, aderência de 43%. - PJE 1º Grau, previsão de R\$ 100.000,00, execução de R\$ 27.915,20, aderência de 28%. As iniciativas Reforma das Instalações Elétricas do Caju (previsão de R\$ 480.000,00) e Implantação de CFTV (previsão de R\$ 10.000,00) tiveram aderência de 0%, já que não houve qualquer execução do tipo orçamentário para tais projetos ao longo do trimestre. Ainda da análise do IA 100 deste trimestre: "É sempre importante destacar que o valor considerado como "executado" é o valor empenhado para as iniciativas elencadas como estratégicas na proposta orçamentária de 2019, sem levar em consideração aquelas que não foram incluídas mas que fazem parte do PDE 4.0. Embora no geral o percentual de alcance da meta tenha variado negativamente (de 45,74 para 36,48), em duas iniciativas (Implantação do SEI e Estruturação do Sistema de Governança) houve uma melhoria na aderência (18 para 20% e 28 para 43%, respectivamente). Se considerarmos a estabilidade da aderência para o valor executado na iniciativa PJE, é possível uma leitura de que há espaço para ajustes e melhorias nos processos de planejamento, relacionados ao orçamento para as iniciativas consideradas estratégicas no TRE-RJ. Eles podem englobar desde uma análise mais rigorosa do horizonte de execução de cada etapa prevista, até o impacto que a troca de gestores de algumas unidades, como consequência natural na mudança de composição da Alta Administração, é capaz de ter sobre os gerentes de projetos e os recursos (humanos, técnicos, financeiros) associados." Em que pese o desempenho insatisfatório, verifica-se, de análises anteriores, que no exercício de 2019 foi feito um trabalho em conjunto

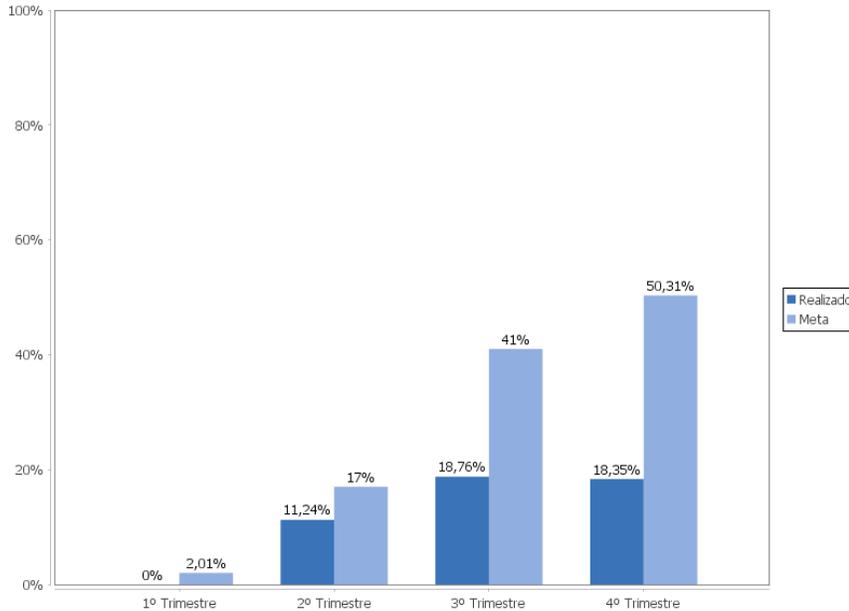
entre a área de projetos e a SOF, tanto para estabelecer diretrizes a serem consideradas no preenchimento das variáveis e melhorar o desdobramento da meta anual pelos trimestres, de forma a refletir a tendência de execução orçamentária (crescente ao decorrer do ano), quanto para promover melhorias na elaboração dos orçamentos destinados às iniciativas estratégicas, assim como também no seu controle. Foram também implementadas mudanças na ficha das iniciativas do PDE, visando melhor discriminação dos custos previstos e de sua previsão de execução orçamentária ao longo dos exercícios financeiros.

IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas

Insatisfatório

Desempenho do Período: 36,48%

Resultados Acumulados em 2019



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDINE.

Com relação ao 4º trimestre, a variável EPOIE (Execução Planejada do Orçamento destinado às Iniciativas Estratégicas) chegou ao valor de R\$ 207.399,07, o que levou a um resultado acumulado de 18,35%. Levando-se em consideração que a meta para o trimestre é de uma execução com 50,31% de sucesso, o resultado global de alcance da meta chegou a apenas a 36,48%, para um valor total previsto na proposta orçamentária de R\$ 1.129,940,00.

De um total de 30 iniciativas elencadas no Plano Diretor da Estratégia (PDE) versão 4.0, somente 6 têm etapas com algum tipo de execução orçamentária prevista para o trimestre, a saber:

- Rede Privada Virtual (VPN), com valor previsto de R\$ 253.000,00 na proposta orçamentária e execução de R\$ 76.303,87, sinalizando uma aderência (alinhamento entre o orçado e o executado) de 30%;
- Implantação do SEI, com previsão de R\$ 86.940,00 e execução de R\$ 17.220,00, aderência de 20%.
- Estruturação do Sistema de Governança, com previsão de R\$ 200.000,00 e execução de R\$ 85.960,00, aderência de 43%.
- PJE 1º. Grau, previsão de R\$ 100.000,00, execução de R\$ 27.915,20, aderência de 28%.

As iniciativas Reforma das Instalações Elétricas do Caju (previsão de R\$ 480.000,00) e Implantação de CFTV (previsão de R\$ 10.000,00) tiveram aderência de 0%, já que não houve qualquer execução do tipo orçamentário para tais projetos ao longo do trimestre.

É sempre importante destacar que o valor considerado como “executado” é o valor empenhado para as iniciativas elencadas como estratégicas na proposta orçamentária de 2019, sem levar em consideração aquelas que não foram incluídas mas que fazem parte do PDE 4.0.

Embora no geral o percentual de alcance da meta tenha variado negativamente (de 45,74 para 36,48), em duas iniciativas (Implantação do SEI e Estruturação do Sistema de Governança) houve uma melhoria na aderência (18 para 20% e 28 para 43%, respectivamente). Se considerarmos a estabilidade da aderência para o valor executado na iniciativa PJE, é possível uma leitura de que há espaço para ajustes e melhorias nos processos de planejamento, relacionados ao orçamento para as iniciativas consideradas estratégicas no TRE-RJ. Eles podem englobar desde uma análise mais rigorosa do horizonte de execução de cada etapa prevista, até o impacto que a troca de gestores de algumas unidades, como consequência natural na mudança de composição da Alta Administração, é capaz de ter sobre os gerentes de projetos e os recursos (humanos, técnicos, financeiros) associados.