



Planejamento Estratégico 2016 - 2021



Planejamento Estratégico 2016 - 2021

Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro

4º Trimestre de 2017

1. Mapa Geral

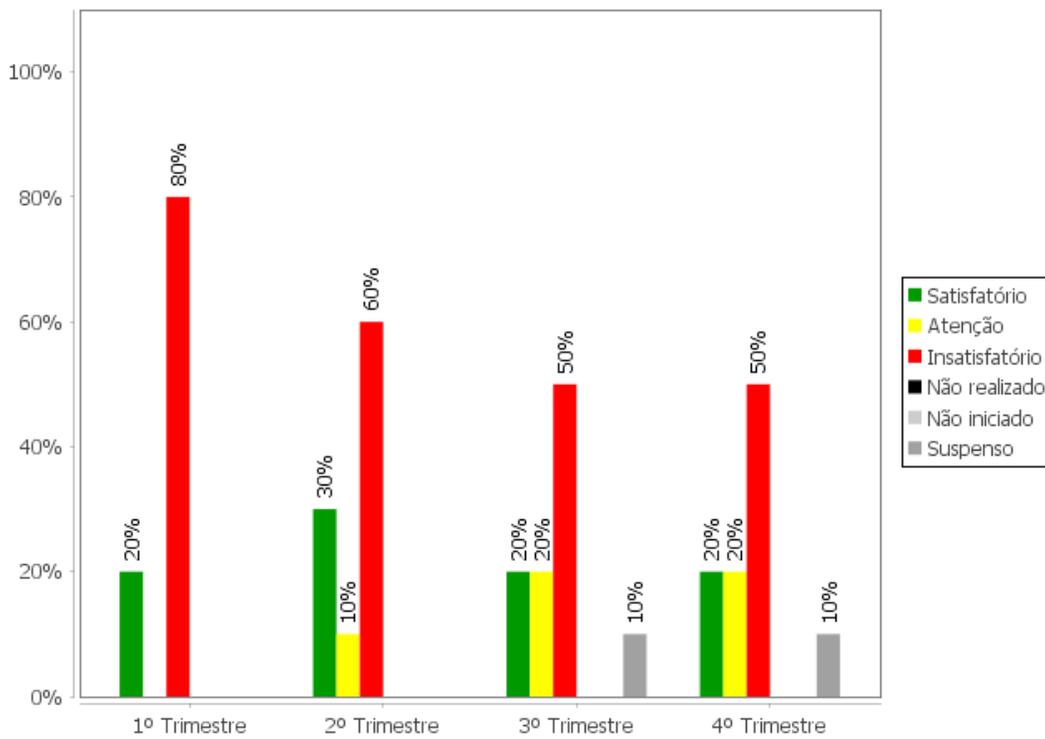
Insatisfatório Plano Estratégico 2016-2021

Sociedade	Garantir os Direitos da Cidadania				
	74,53%				
Processos Internos	Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional	Combater os ilícitos eleitorais	Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral	Aprimorar a comunicação com o público externo	Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE
	76,90%		67,06%	80,01%	65,05%
Recursos	Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas	Fortalecer a governança institucional	Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ	Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos
	63,35%	50,79%	93,03%	93,67%	80,88%

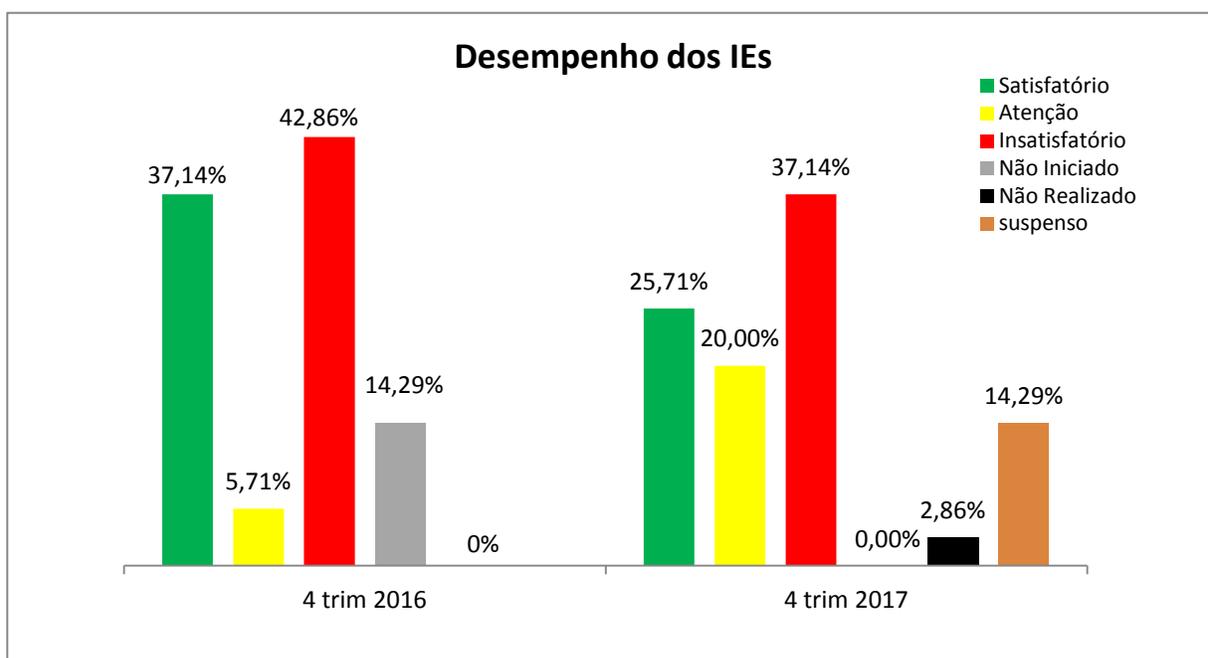
2. Evolução Qualitativa dos Desempenhos por Trimestre

2.1. Objetivos Estratégicos

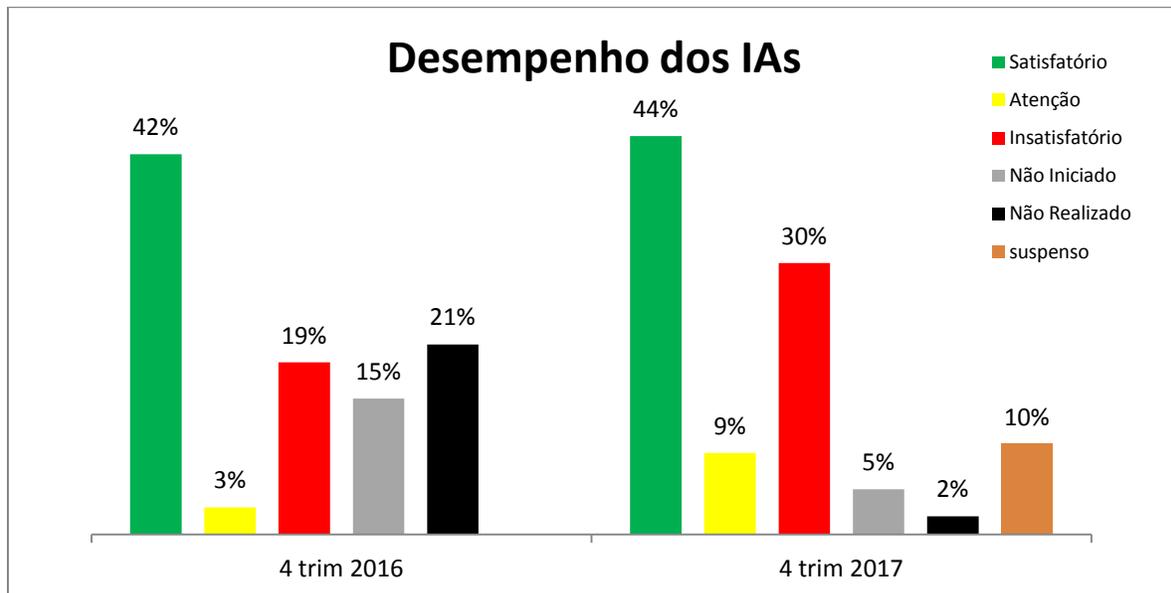
Resultados Acumulados em 2017



2.2. Indicadores Estratégicos



2.3. Indicadores de Apoio



3. Resultados 4º Trimestre de 2017.

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
Plano Estratégico 2016-2021				74,53%	Insatisfatório
OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional				76,90%	Insatisfatório
IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau			25	90,50%	Satisfatório
IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau	12,83%	20,00%	1	135,87%	Satisfatório
IA 02 - Taxa de congestionamento de feitos administrativos - 1º grau	25,14%	20,00%	1	74,28%	Insatisfatório
IA 03 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 1º grau	80,33%	100,00%	1	80,33%	Atenção
IA 04 - Índice de agilidade no julgamento de feitos administrativos - 1º Grau	97,78%	60,00%	1	162,96%	Satisfatório
IA 05 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau	78,90%	100,00%	1	78,90%	Insatisfatório
IA 06 - Índice de produtividade de magistrados - 1º grau	14	5,00	1	286,38%	Satisfatório
IA 07 - Índice de produtividade de servidores - 1º grau	2,83	1,00	1	282,87%	Satisfatório
IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau			25	65,82%	Insatisfatório
IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau	20,08%	33,00%	1	139,15%	Satisfatório
IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau	69,30%	70,00%	1	99,00%	Satisfatório
IA 10 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 2º grau		100,00%			Não iniciado
IA 11 - Índice de produtividade de magistrados - 2º grau	19	55,00	1	34,55%	Insatisfatório
IA 12 - Índice de produtividade dos servidores - 2º grau	1,79	6,00	1	29,75%	Insatisfatório
IE 03 - Índice de disponibilização de informações - 1º grau			20	93,92%	Satisfatório
IA 13 - Percentual de disponibilização na internet da íntegra das sentenças proferidas - 1º grau	87,83%	100,00%	1	87,83%	Insatisfatório
IA 14 - Índice de conformidade no registro de feitos no SADP - 1º grau	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
IE 04 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 1º grau			15	50,00%	Insatisfatório
IA 15 - Índice de processos que retornam à 1ª instância para providências	2,63%	0,60%	1	-238,60%	Insatisfatório
IA 16 - Índice de processos devolvidos ao 1º grau por nulidade	0,19%	0,30%	1	135,82%	Satisfatório
IE 05 - Taxa de eficácia dos julgamentos - 2º grau			15		Suspensão
IA 17 - Índice de processos anulados no TSE					Suspensão
OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais					Suspensão
IE 07 - Índice de combate a ilícitos eleitorais			40		Suspensão
IA 20A - Índice de representações oferecidas					Suspensão
IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários			40		Suspensão
IA 23 - Índice de celeridade de processos prioritários de 2º grau					Suspensão
OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral				67,06%	Insatisfatório
IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição			20	25,16%	Insatisfatório
IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições	9,30%	65,00%	1	14,31%	Insatisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições					Suspensão
IA 26 - Índice de aderência ao PIE	36,00%	100,00%	1	36,00%	Insatisfatório
IE 10 - Índice de segurança da votação			30	68,44%	Insatisfatório
IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico	11,37%	80,00%	1	14,22%	Insatisfatório
IA 28 - Percentual de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria	84,03%	91,50%	1	91,84%	Satisfatório
IA 29 - Percentual de urnas não substituídas	97,77%	98,50%	1	99,26%	Satisfatório
IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral			20	82,48%	Atenção
IA 30 - Percentual de mesários voluntários	62,17%	54,00%	1	115,13%	Satisfatório
IA 31 - Percentual de mesários capacitados	71,61%	50,00%	1	143,22%	Satisfatório
IA 32 - Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral	9,77%	15,00%	1	65,10%	Insatisfatório
IA 33 - Percentual de zonas eleitorais capacitadas em registro de candidatura, representações, fiscalização	51,84%	80,00%	1	64,80%	Insatisfatório
IE 12 - Índice de promoção da transparência			30	83,33%	Atenção
IA 34 - Índice de aderência das ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos					Não iniciado
IA 35 - Percentual de adesão de partidos às ações de esclarecimento realizadas					Suspensão
IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos	66,67%	80,00%	1	83,33%	Atenção
OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo				80,01%	Atenção
IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo			40	64,81%	Insatisfatório
IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação	100,00%	70,00%	1	142,86%	Satisfatório
IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação		55,00%	1	0,00%	Não realizado
IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação	94,44%	100,00%	1	94,44%	Satisfatório
IE 14 - Índice de gestão da comunicação			40	98,55%	Satisfatório
IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo	67,97%	70,00%	1	97,10%	Satisfatório
IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia	99,36%	95,00%	1	104,59%	Satisfatório
IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia			20	73,33%	Insatisfatório
IA 42 - Índice de estruturação da relação institucional com a mídia	40,00%	50,00%	1	80,00%	Atenção
IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia	50,00%	75,00%	1	66,67%	Insatisfatório
OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE				65,05%	Insatisfatório
IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania			60	75,08%	Insatisfatório
IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados	1.058	3.000,00	1	35,27%	Insatisfatório
IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores	11.458	3.000,00	1	381,93%	Satisfatório
IA 46 - Pessoas alcançadas por ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais	8.997	10.000,00	1	89,97%	Atenção
IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania			40	50,00%	Insatisfatório
IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas	108,70%	80,00%	1	135,87%	Satisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
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				63,35%	Insatisfatório
IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências			20	83,97%	Atenção
IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências	34,00%	30,00%	1	113,33%	Satisfatório
IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia	34,29%	50,00%	1	68,58%	Insatisfatório
IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico		0,00%			Não iniciado
IA 52 - Índice de aplicação da gestão por competências	37,50%	45,00%	1	83,33%	Atenção
IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança			30	85,72%	Atenção
IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial	39,29%	50,00%	1	78,58%	Insatisfatório
IA 54 - Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório	32,50%	35,00%	1	92,86%	Satisfatório
IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional			30	69,48%	Insatisfatório
IA 55 - Índice de satisfação dos servidores com o Clima Organizacional	71,36%	50,00%	1	142,72%	Satisfatório
IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional	27,27%	70,00%	1	38,96%	Insatisfatório
IE 21 - Índice de gestão participativa			20	0,00%	Não realizado
IA 57 - Índice de Implementação do Plano de Comunicação Interna		40,00%	1	0,00%	Não realizado
OE 08 - Fortalecer a governança institucional				50,79%	Insatisfatório
IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança			40	62,44%	Insatisfatório
IA 58 - Índice de estruturação de competências das instâncias internas de governança	24,00%	40,00%	1	60,00%	Insatisfatório
IA 59 - Índice de estruturação da avaliação de desempenho das instâncias internas de governança	0,00%	10,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos	79,17%	52,00%	1	152,24%	Satisfatório
IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança	26,92%	30,00%	1	89,74%	Atenção
IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia			30	26,19%	Insatisfatório
IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas	42,86%	80,00%	1	53,57%	Insatisfatório
IA 63 - Índice de realização de Reuniões de Análise da Estratégia	1	4,00	1	25,00%	Insatisfatório
IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica	0,00%	40,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle			30	59,84%	Insatisfatório
IA 65 - Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos	0,00%	25,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 66 - Índice de processos críticos monitorados	3,13%	10,00%	1	31,25%	Insatisfatório
IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria	71,43%	90,00%	1	79,37%	Insatisfatório
IA 68 - Índice de atendimento das recomendações da unidade de controle interno	57,58%	65,00%	1	88,58%	Atenção
IA 69 - Índice de conformidade nas inspeções cartorárias	80,00%	50,00%	1	160,00%	Satisfatório
OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ				93,03%	Satisfatório
IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura			20	83,33%	Atenção
IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas	0,00%	6,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis	10,06%	6,00%	1	167,65%	Satisfatório

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2021

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado	47,93%	30,00%	1	159,76%	Satisfatório
IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança	84,75%	70,00%	1	121,07%	Satisfatório
IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis	30,50%	30,00%	1	101,67%	Satisfatório
IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados	18,50%	10,00%	1	185,00%	Satisfatório
IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária			20	81,82%	Atenção
IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária	25,00%	55,00%	1	45,45%	Insatisfatório
IA 77 - Índice de aderência da execução ao plano de obras	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações	82,50%	75,00%	1	110,00%	Satisfatório
IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços			20	100,00%	Satisfatório
IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede	97,63%	75,00%	1	130,17%	Satisfatório
IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios	87,09%	65,00%	1	133,98%	Satisfatório
IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte	94,68%	72,00%	1	131,50%	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	89,29%	88,00%	1	101,47%	Satisfatório
OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC				93,67%	Satisfatório
IE 29 - Índice de governança em TIC			30	88,35%	Atenção
IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC	46,25%	65,00%	1	71,15%	Insatisfatório
IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação	32,00%	25,00%	1	128,00%	Satisfatório
IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC	56,33%	60,00%	1	93,89%	Satisfatório
IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos			20	100,00%	Satisfatório
IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões	90,64%	76,00%	1	119,26%	Satisfatório
IA 87 - Índice de satisfação com a quantidade de recursos tecnológicos		65,00%			Não iniciado
IA 88 - Índice de satisfação com o desempenho dos recursos tecnológicos					Não iniciado
IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC			30	94,76%	Satisfatório
IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC	65,56%	77,77%	1	84,29%	Atenção
IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC	99,75%	99,67%	1	100,08%	Satisfatório
IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC	95,78%	90,00%	1	106,42%	Satisfatório
IE 32 - Índice de modernização das soluções			20		Suspensão
IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas		70,00%	1		Suspensão
OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos				80,88%	Atenção
IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária			40	100,00%	Satisfatório
IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio	77,12%	75,00%	1	102,82%	Satisfatório
IE 34 - Custo de manutenção da estrutura			40	94,63%	Satisfatório
IA 94 - Custo total de manutenção da estrutura por eleitor	2.671,39	2.908,00	1	108,14%	Satisfatório
IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor	1.683,32	1.390,00	1	78,90%	Insatisfatório
IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor	317,58	600,00	1	147,07%	Satisfatório

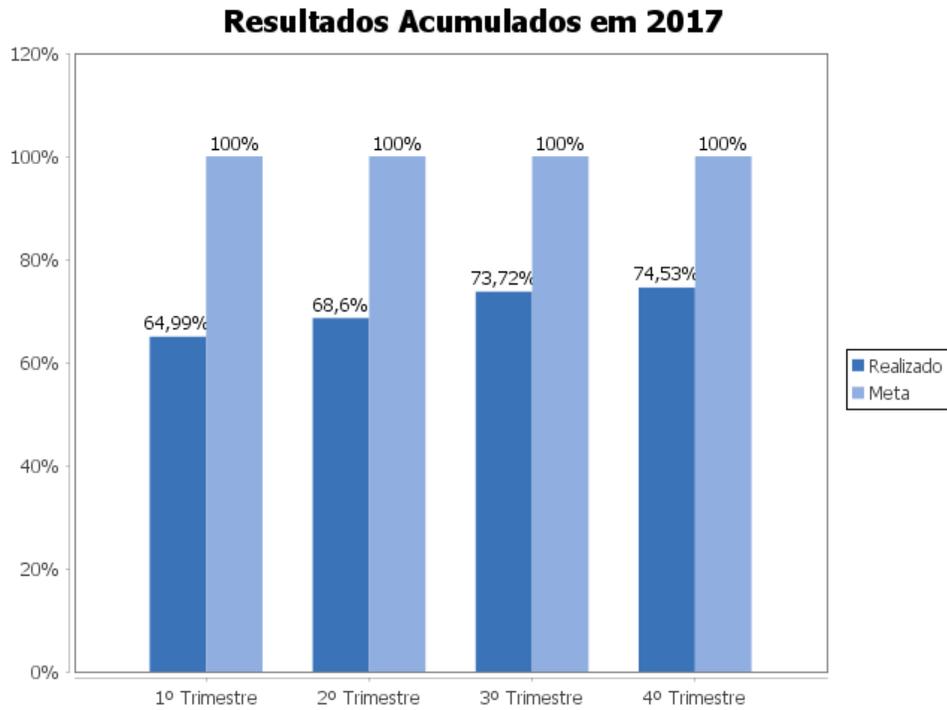
Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor	53,82	112,00	1	151,95%	Satisfatório
IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor	262,95	289,00	1	109,01%	Satisfatório
IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor	553,82	498,50	1	88,90%	Atenção
IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia			20	15,16%	Insatisfatório
IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas	10,61%	70,00%	1	15,16%	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: 74,53%

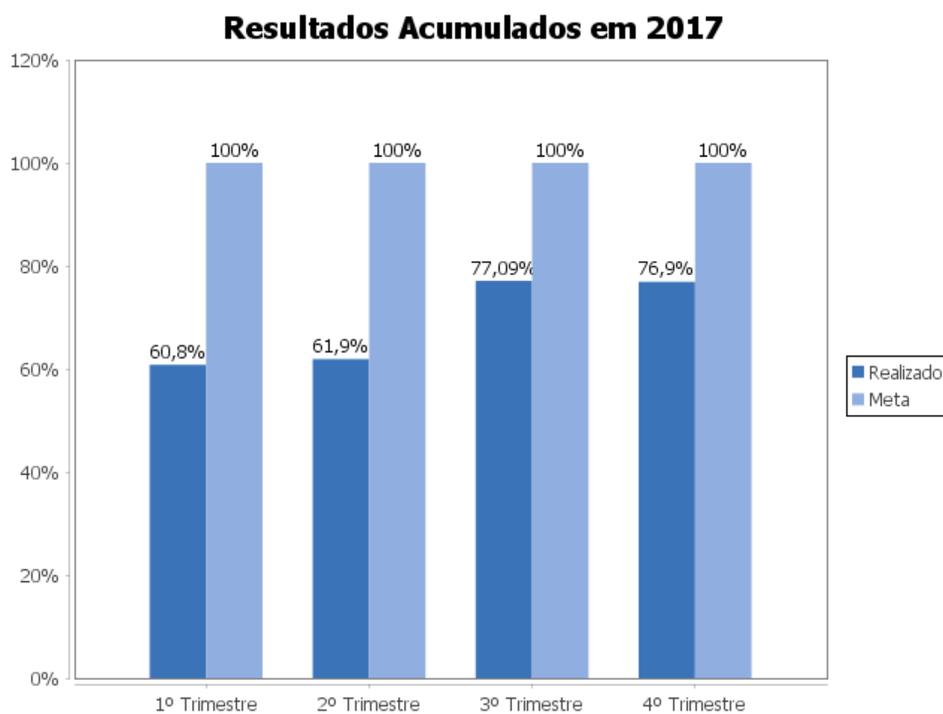


Responsável: ASPLAN

Fechamento em 27/02/2018.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 76,90%

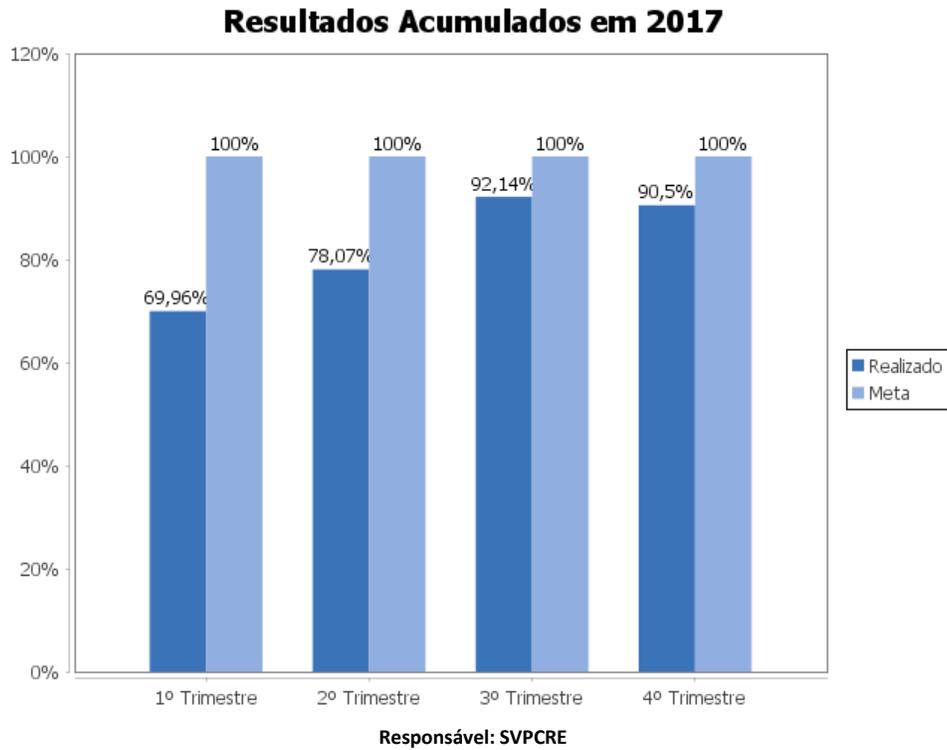


Responsável: SJD

A unidade não teve tempo hábil para realização da análise em razão da falta de análise do IE 01.

IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau

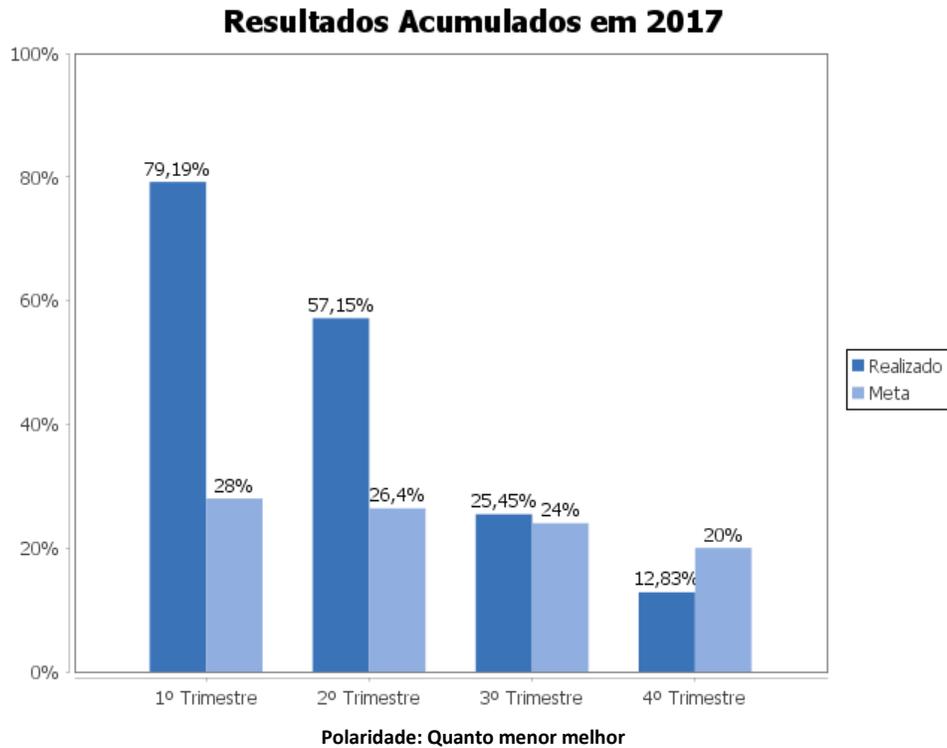
Satisfatório Desempenho do Período: 90,50%



Análise não realizada pela unidade.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 135,87%



Responsável: CSORI

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

O presente indicador tem como propósito a medição da taxa de congestionamento de feitos judiciais em 1º grau de jurisdição, sendo de 20% a meta para o 4º trimestre de 2017.

Inicialmente, registre-se que os números que constam no GERIR não estão corretos, não refletindo a evolução do indicador no período. Tendo em vista a impossibilidade de correção temporânea do sistema, a análise será como base os dados adequados enviados por email.

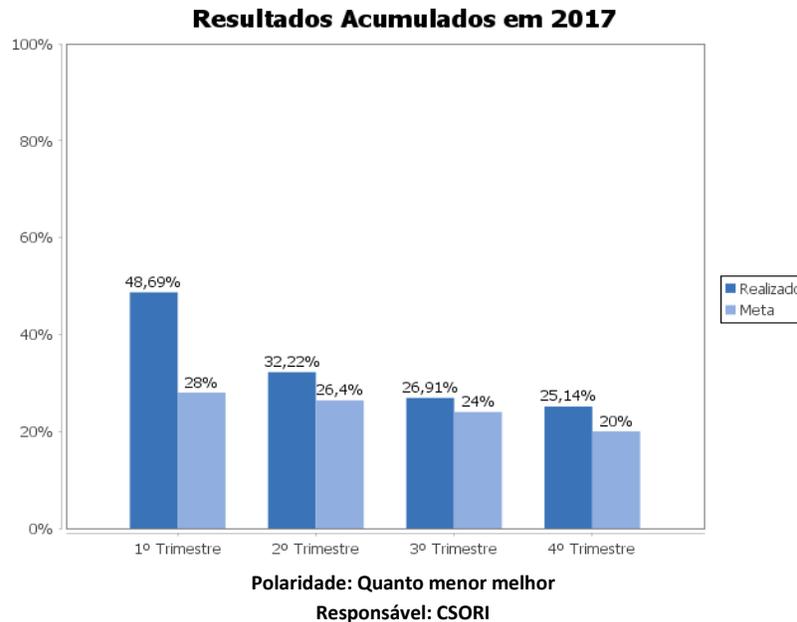
Verifica-se que, pela segunda vez neste exercício, foi alcançado desempenho satisfatório, tendo um aumento significativo do 3º para o 4º trimestre (de 93,96% para 135,87%), o que demonstra continuidade na correção do processo de trabalho e do ritmo de julgamentos.

Tal evolução decorre da conjugação de diversos fatores, como a continuidade no controle da atividade cartorária a partir da instalação da ferramenta PORTCRE, cujos alertas passaram a ser enviados ao e-mail funcional dos juízes titulares e substitutos, e na cobrança mais incisiva por parte desta Vice-Presidência e Corregedoria, como, por exemplo, a expedição do Avisos 63, alertando sobre o prazo final para o julgamento das PCC's das eleições de 2016.

Análise enviada por e-mail, por Caroline Siqueira, em 26/02/2018.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 74,28%



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

O presente indicador tem como propósito a medição da taxa de congestionamento de feitos administrativos em 1º grau de jurisdição, sendo de 20% a meta para o 4º trimestre de 2017.

Inicialmente, registre-se que os números que constam no GERIR não estão corretos, não refletindo a evolução do indicador no período. Tendo em vista a impossibilidade de correção temporânea do sistema, a análise será como base os dados adequados enviados por email.

Apesar de o desempenho acumulado ter sido insatisfatório, quando comparado com o 1º trimestre de 2017, que possuía um resultado acumulado de 48,69%, constata-se uma grande evolução e melhora no desempenho anual do indicador, pois o mesmo caiu quase que pela metade, chegando ao resultado acumulado de 25,14%.

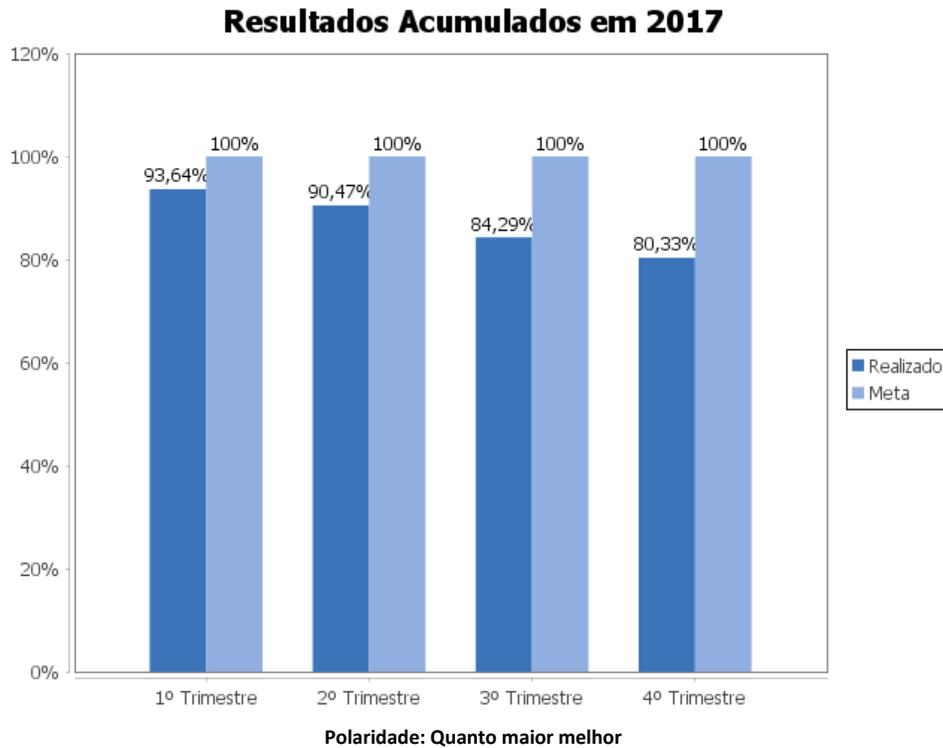
Tal evolução decorre da conjugação de diversos fatores, como a continuidade no controle da atividade cartorária a partir da instalação da ferramenta PORTCRE, cujos alertas passaram a ser enviados ao e-mail funcional dos juízes titulares e substitutos, e na cobrança mais incisiva por parte desta Vice-Presidência e Corregedoria.

Análise enviado por e-mail, por Caroline Siqueira, em 26/02/2018.

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

Atenção

Desempenho do Período: 80,33%



Responsável: CSORI

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

O presente indicador tem como propósito a medição do índice de agilidade dos feitos judiciais de 1º grau, sendo de 100% a meta, independentemente do trimestre.

Inicialmente, registre-se que os números que constam no GERIR não estão corretos, não refletindo a evolução do indicador no período. Tendo em vista a impossibilidade de correção temporânea do sistema, a análise será como base os dados adequados enviados por email.

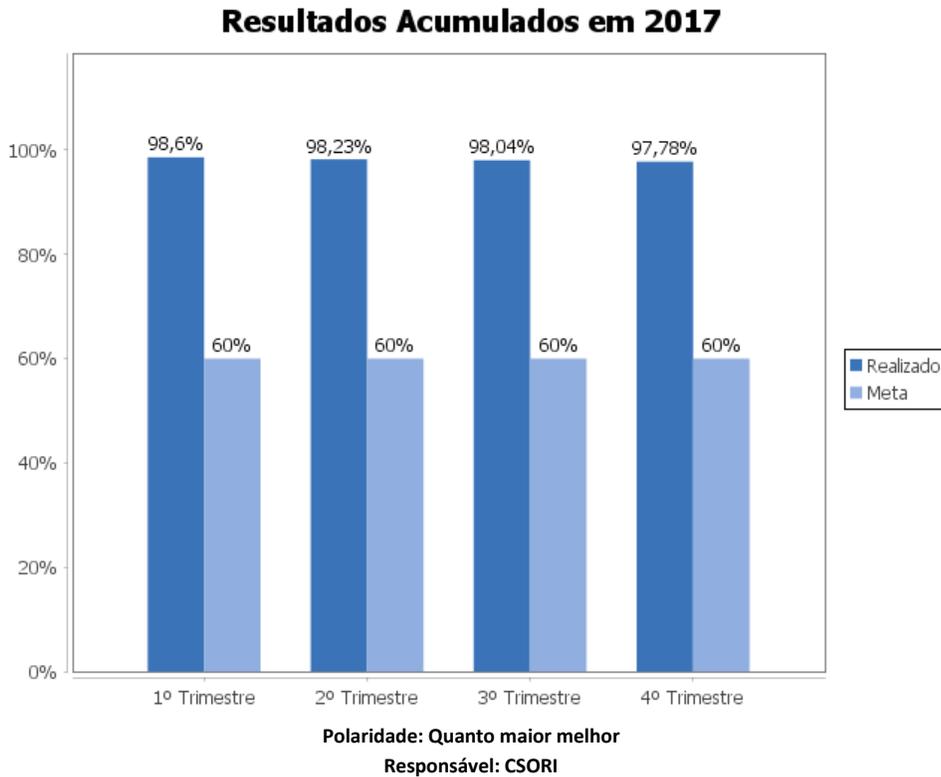
Conquanto tenha havido uma ligeira redução no desempenho acumulado no período (de 84,29% para 80,23%), a justificar o aviso de atenção no sistema, tais percalços parecem refletir mais um cenário conjuntural do que uma queda de desempenho propriamente dita. De fato, os reflexos do processo de rezoneamento pelo qual passou o Tribunal passou no trimestre anterior, aliado a circunstâncias como reatuação de feitos e correção de procedimentos cartorários, podem ter comprometido, de forma ocasional, a celeridade processual.

Apesar disso, em consulta ao sistema PORTCRE, verifica-se que a meta 1, também afeta à duração razoável do processo, alcançou o patamar de 132,33%.

Análise enviada por e-mail, por Caroline Siqueira, em 26/02/2018.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 162,96%



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

O presente indicador tem como propósito a medição do índice de agilidade dos feitos administrativos de 1º grau, sendo de 60% a meta, independentemente do trimestre.

Inicialmente, registre-se que os números que constam no GERIR não estão corretos, não refletindo a evolução do indicador no período. Tendo em vista a impossibilidade de correção temporânea do sistema, a análise será como base os dados adequados enviados por email.

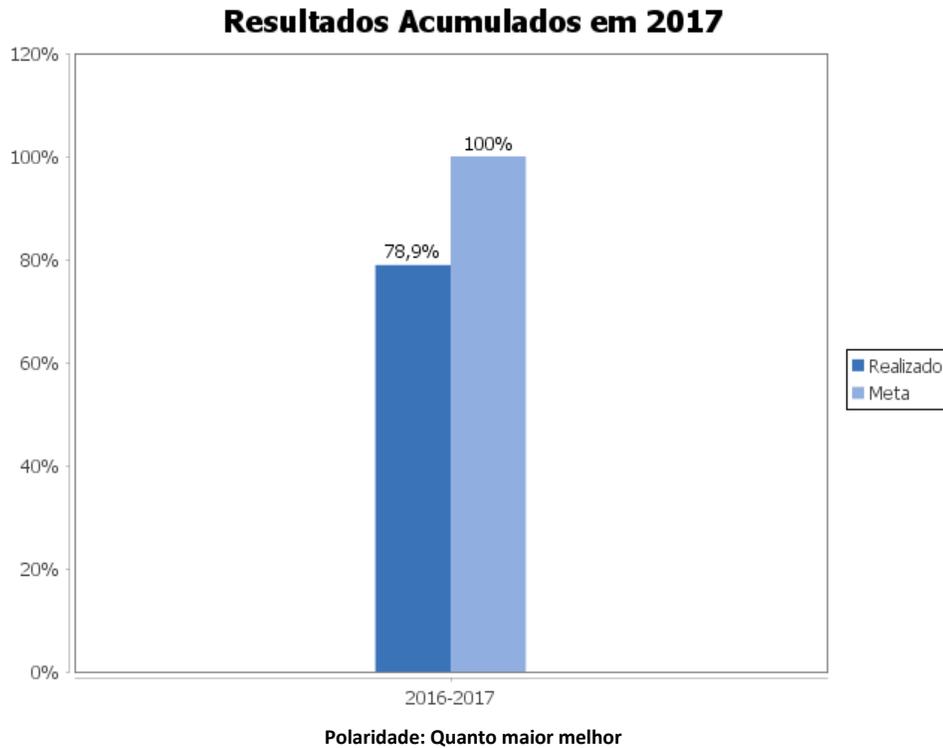
Cuida-se de índice com desempenho considerado satisfatório em todas as medições realizadas neste ano, em montante sempre superior a 90%, bem superior ao estipulado para a meta, e próximo, inclusive, ao desiderato final esperado para 2021.

Verifica-se que as alterações ao longo das três medições efetuadas são praticamente irrelevantes, de sorte que o panorama global demonstra consolidação de um processo de trabalho célere e eficiente na tramitação de feitos administrativos no âmbito do Regional.

Análise enviada por e-mail, por Caroline Siqueira, em 26/02/2018.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 78,90%



Responsável: CSORI

IA 05 " Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau Trata-se de indicador novo, atinente à celeridade no julgamento de processos de prestação de contas. Objetiva-se o julgamento da totalidade dos feitos distribuídos até 29/11/2017, nos termos da Resolução TSE nº 23.450/2015 " Calendário Eleitoral. De um total estimado de 20.000 prestações de contas apresentadas (impossibilidade de aferição de um número exato, ante as restrições e imprecisões atinentes ao sistema SADP), 15.780 já se encontram julgadas. De fato, cuida-se de indicador que está sendo monitorado de perto por esta Vice-Presidência e Corregedoria, adotando-se, entre outras, as seguintes providências: realização de mutirão com técnicos do Tribunal de Contas do Município, os quais realizaram análise contábil de mais de

1.000 expedientes, contato por telefone e por via eletrônica com os chefes de serventias com entraves no processamento, convocação de magistrados para prestarem esclarecimentos sobre a demora no respectivo julgamento. Verifica-se que diversos juízos eleitorais já se comprometeram com o cumprimento da meta, de modo que a expectativa é positiva para a próxima medição, sendo importante ressaltar, por oportuno, que no início de outubro o patamar já superava 90% do total protocolado.

Enviado pela unidade por e-mail

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

Satisfatório Desempenho do Período: **286,38%**



Responsável: CSORI

IA 06 Índice de produtividade de magistrados - 1º grau

O presente indicador tem como propósito a medição da produtividade de magistrados de 1º grau, sendo de 5 processos por julgador, independentemente do trimestre. Cuida-se de índice que possui como intuito mensurar a eficiência dos juízes eleitorais no período.

Inicialmente, registre-se que os números que constam no GERIR não estão corretos, não refletindo a evolução do indicador no período. Tendo em vista a impossibilidade de correção temporânea do sistema, a análise será como base os dados adequados enviados por email.

O referido indicador encontra-se satisfatório durante todo o corrente ano, apresentando, inclusive, gradação progressiva, alcançando, no 4º trimestre de 2017, o valor de 11 feitos baixados por magistrado, com o valor acumulado de 14 processos, em patamar de 280% superior à meta estipulada.

Tal desempenho decorre tanto da possibilidade de um maior controle sobre a atividade cartorária, com a continuidade do uso da ferramenta PORTCRE, quanto de um efetivo maior volume de processos sentenciados, em decorrência da evolução no volume de processos de prestação de contas julgados.

A pequena redução do percentual no 4º trimestre, quando comparado ao 3º (de 300% para 280%) decorreu, não da diminuição da produtividade ou eficiência, mas como efeito secundário da redução do passivo das zonas eleitorais.

Análise enviada por e-mail, por Caroline Siqueira, em 26/02/2018.

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

Satisfatório Desempenho do Período: **282,87%**



Responsável: CSORI

IA 07 Índice de produtividade de servidores - 1º grau

O presente indicador tem como propósito a medição do índice de produtividade de servidores, sendo a meta de 1 processo por servidor, independentemente do trimestre.

Inicialmente, registre-se que os números que constam no GERIR não estão corretos, não refletindo a evolução do indicador no período. Tendo em vista a impossibilidade de correção temporânea do sistema, a análise será como base os dados adequados enviados por email.

O referido indicador encontra-se satisfatório durante todo o corrente ano. No 4º trimestre apresentou uma pequena queda, mas mesmo assim, a meta continuou sendo cumprida, sendo de 1,83 feitos baixados por servidor, com o resultado acumulado de 2,83, em patamar de 282,87%.

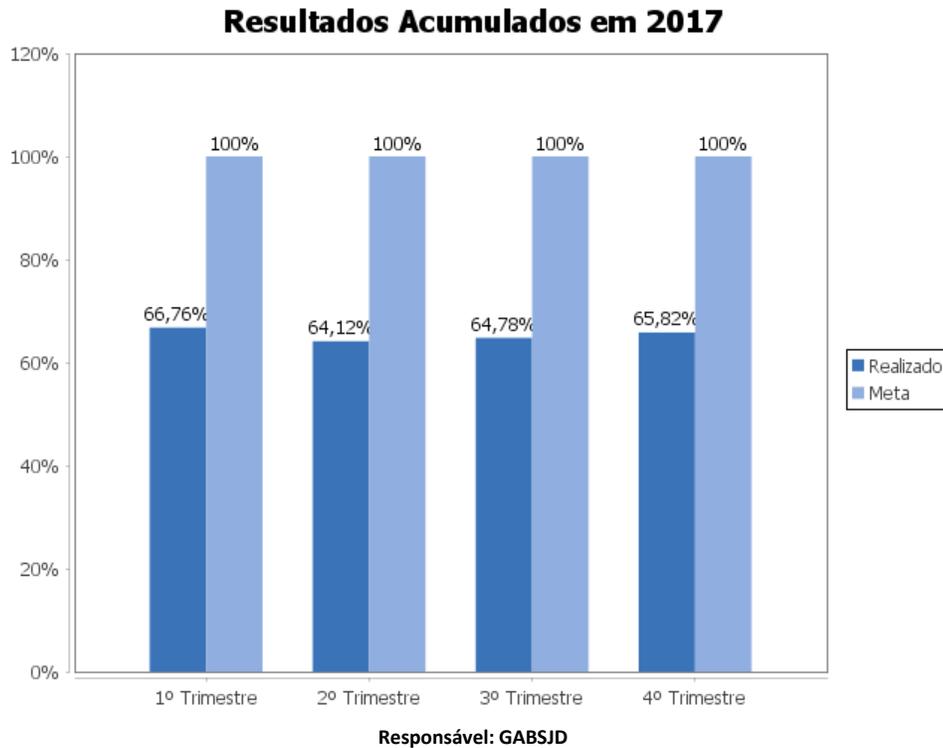
A manutenção de um bom desempenho decorre tanto da possibilidade de um maior controle sobre a atividade cartorária, com o uso da ferramenta PORTCRE, quanto de um efetivo maior volume de processamento cartorário, relacionado, mormente, aos feitos de prestação de contas.

A pequena redução do percentual no 4º trimestre, quando comparado ao 3º, conforme mencionado decorreu, não da diminuição da produtividade ou eficiência, mas como efeito secundário da redução do passivo das zonas eleitorais.

Análise enviada por e-mail, em 26/02/2018, por Caroline Siqueira.

IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau

Insatisfatório Desempenho do Período: **65,82%**

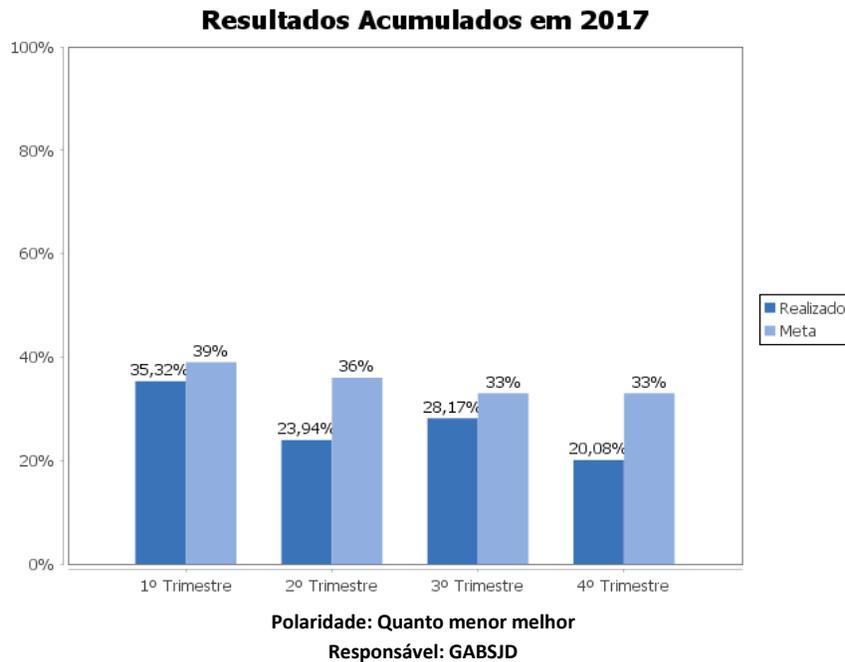


O indicador estratégico IE 02 - Índice de agilidade no 2º grau obteve um desempenho de 65,82% no quarto trimestre de 2017, considerado insatisfatório, porém consiste no maior desempenho histórico atingido pelo indicador até então. O resultado influenciará negativamente o cálculo do Objetivo Estratégico Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional (OE 02). O IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau é composto pelos seguintes indicadores de apoio: IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau , IA 09 - Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau, IA 11 Índice de produtividade de magistrados no 2º grau e IA 12 Índice de produtividade de servidores no 2º grau. O IA 10 é considerado no cálculo quadrianualmente, no período das eleições gerais, portanto está excluído desta análise. No atual trimestre, o IA 08 e 09 obtiveram resultados satisfatórios. Apenas o índice de Produtividade dos Magistrados (IA 11) e o índice de Produtividade dos Servidores (IA 12) obtiveram desempenhos insatisfatórios,

resultados que vão de encontro àqueles demonstrados pelo Índice de Agilidade e pela Taxa de Congestionamento dos feitos. Ressalte-se que o IA11 e o IA12 foram implementados recentemente e ainda não sofreram qualquer tipo de ajuste. A Presidência vem pontuando que o IA 11 não considera o lapso temporal entre o julgamento e a baixa definitiva do processo, fato que pode estar causando o baixo desempenho do indicador. Em relação ao IA12, foi sugerida a revisão da meta proposta, que, ao que tudo indica, está superdimensionada. Tal inconsistência vem contribuindo para o baixo resultado do indicador IA12, que por sua vez, está influenciando o baixo desempenho do indicador estratégico Índice de agilidade no 2º grau.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 139,15%

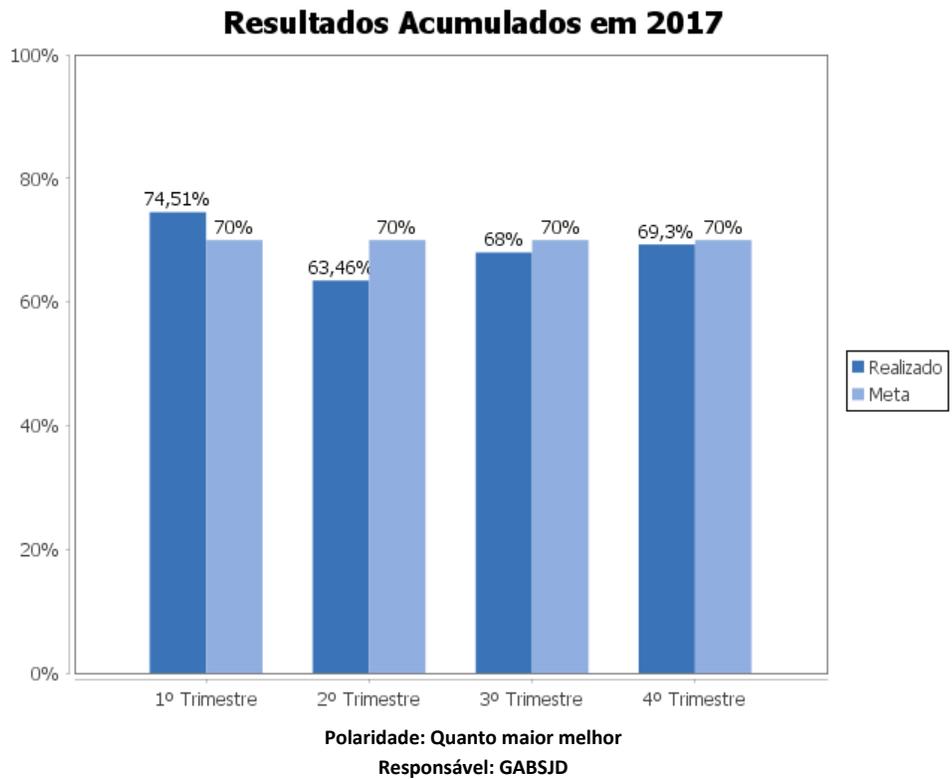


No atual trimestre, a taxa de congestionamento dos feitos judiciais no 2º grau apresentou um resultado de 20,08%, superando com facilidade a meta estipulada em 33%, com um desempenho de 139,15%. O atual resultado impactará positivamente o cálculo do indicador estratégico IE 02 - índice de agilidade no 2º grau, que por sua vez, refletirá no resultado do objetivo estratégico OE 02 - garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional. A taxa de congestionamento mede a relação entre o número de processos baixados pelo número de processos novos somados ao estoque residual. Cabe ressaltar que os processos eletrônicos ainda não estão sendo contabilizados pelo sistema Gerir, por falta de mecanismos confiáveis para aferição dos dados. Não obstante o encaminhamento das medições de algumas variáveis pela SEABAD (Seção de Banco de Dados), os quantitativos de tais variáveis se mostraram incorretos, motivo pelo qual não estão sendo utilizados. Pode-se observar ainda que, após a correção da fórmula da Taxa de Congestionamento, os resultados deste indicador tem se mostrado bastante favoráveis.

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

Satisfatório

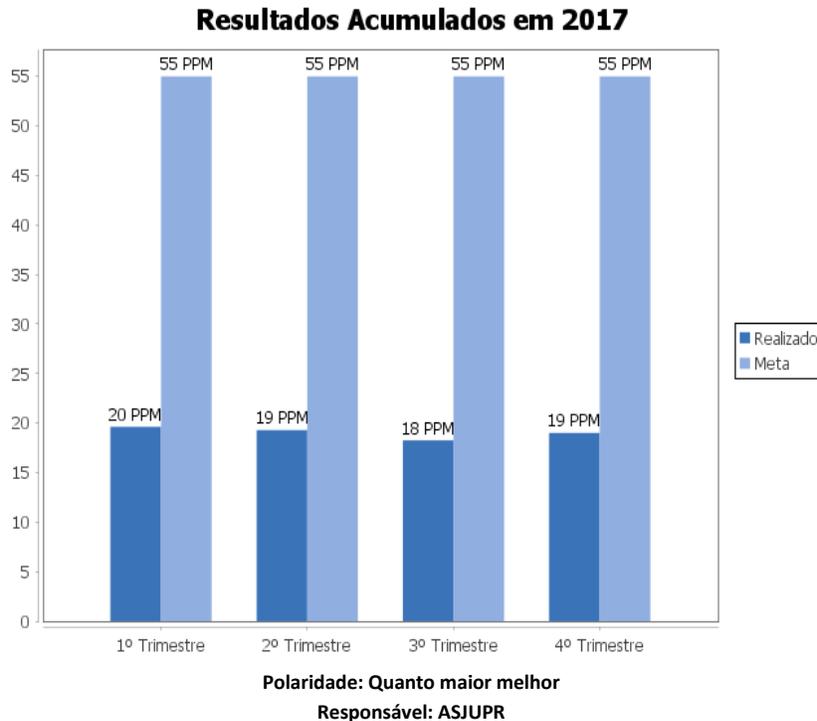
Desempenho do Período: 99,00%



O Índice de Agilidade dos feitos judiciais no segundo grau apresentou um resultado de 69,30% no quarto trimestre de 2017. Com uma performance de 99%, pode-se dizer que a meta estipulada em 70% foi praticamente alcançada. Este resultado influenciará positivamente o cálculo do Indicador Estratégico IE 02 - Índice de Agilidade no 2º grau, e do objetivo estratégico OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional. O índice de agilidade mede a relação entre o número de processos baixados em menos de 1 ano com o número total de processos baixados no trimestre. O resultado obtido ainda está associado ao processamento e baixa dos Recursos Eleitorais relativos às Eleições 2016.

IA 11 - Índice de produtividade de magistrados - 2º grau

Insatisfatório Desempenho do Período: 34,55%



Depreende-se dos dados colhidos que os índices alcançados em 2017 apresentam uma certa uniformidade, com pequenas variações percentuais entre os quatro trimestres analisados. Vale lembrar, como já assentado na análise precedente, que as inovações introduzidas pelo novo Código de Processo Civil, que permitem, por exemplo, a conversão do julgamento em diligência, mesmo em sede de recurso, para a produção de prova em primeira instância (art. 938, §§ 1º, 3º e 4º), dilargam o procedimento, sem que isso seja considerado pelo indicador. Em relação à significativa discrepância entre os registros do ano em referência, quando comparados aos índices de 2016, no qual o valor de desempenho médio anual foi de 74,42%, tenho que se trata de simples reflexo do grande volume de processos que tramitaram nesta Corte Regional no ano passado, considerando sua competência para apreciação dos recursos interpostos nos processos de registros de candidatura, representações por propaganda irregular, ações de investigação judicial eleitoral e prestações de contas referentes às eleições então realizadas, egressas de todos os municípios do Estado.

IA 12 - Índice de produtividade dos servidores - 2º grau

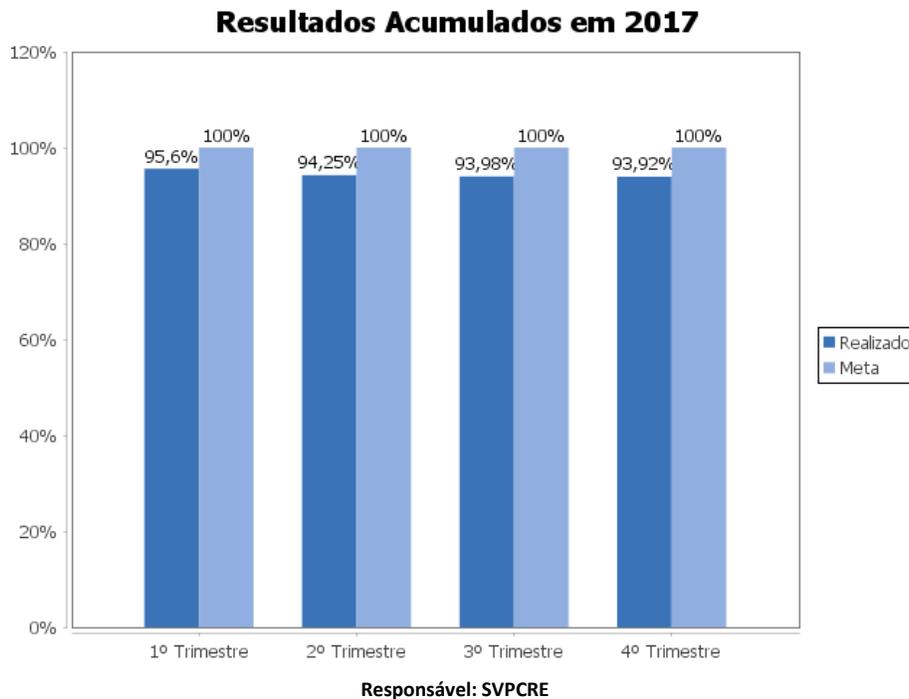
Insatisfatório Desempenho do Período: 29,75%



Índice de Produtividade dos Servidores no segundo grau (IA12) resultou em 1,96 processos por servidor no quarto trimestre de 2017, não atingindo a meta estipulada em 6 processos por servidor, revelando um desempenho de 29,75%. O resultado deste indicador influirá negativamente no cálculo do Indicador Estratégico IE 02 - Índice de Agilidade no 2º grau, que por sua vez, refletirá na medição do objetivo estratégico OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional. O Índice de Produtividade dos Servidores mede a relação entre o número de processos baixados e o número de servidores lotados nas áreas de atividade judiciária no 2º grau. Na última reunião realizada entre a SJD e a ASPLAN, constatou-se que a produtividade dos servidores está aquém da meta estipulada no planejamento estratégico do TRE-RJ e a SJD aventou a possibilidade de mexer na composição da variável SaJud2º, conforme relatado na análise do trimestre anterior. Entretanto, a ASPLAN ponderou que a produtividade dos servidores do TRE-RJ está compatível com a dos outros Regionais de grande porte e que não seria o caso de alterar a variável SaJud2º, e sim ajustar a meta do indicador, que hoje encontra-se superdimensionada. Tal ajuste ainda não foi implementado, fato que está provocando o PSEUDO baixo desempenho deste Indicador de Apoio. Esperamos o breve redimensionamento da meta, para que os resultados possam retratar o real esforço dos servidores do TRE-RJ.

IE 03 - Índice de disponibilização de informações - 1º grau

Satisfatório Desempenho do Período: **93,92%**



Em relação ao IA 13 (IA 13 - Percentual de disponibilização na internet da íntegra das sentenças proferidas - 1º grau), apesar de sua descrição mencionar a "íntegra" das sentenças, na verdade a medição é do número de sentenças lançadas no SADP como tal (sentença) e que foram publicadas na internet.

Ademais, não há como mensurar o número de sentenças "proferidas", mas sim as sentenças registradas no SADP, tendo em vista que há a possibilidade de prolação de sentença não registrada pelo servidor no sistema.

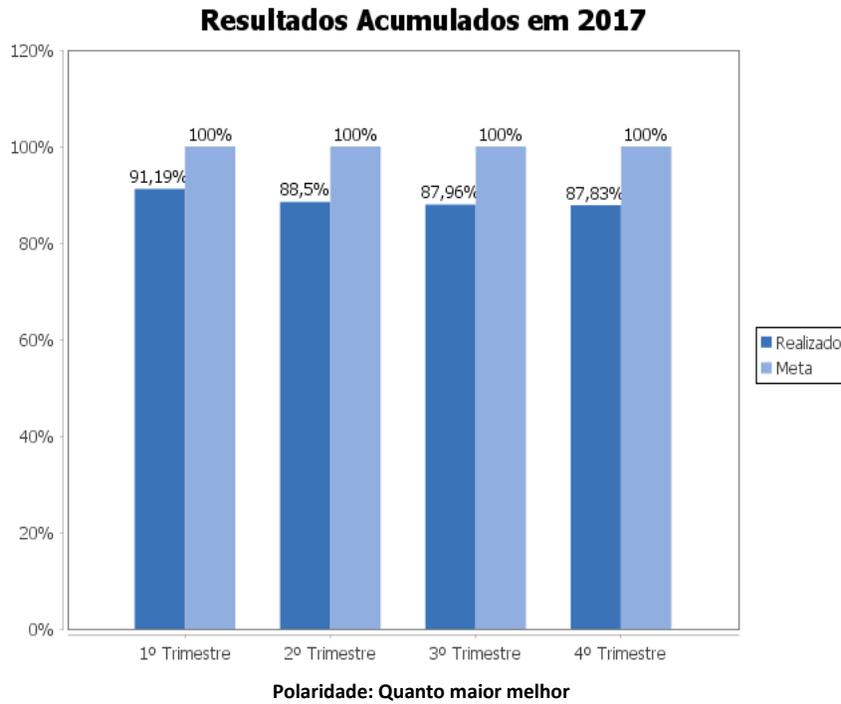
Pelo exposto, pode-se afirmar que o escopo do índice não é atingido, sugerindo-se a revisão da referida ficha.

Em que pese tal fato, esta CRE modificará as orientações conferidas às zonas eleitorais, a fim de simplificar o procedimento de publicação na internet das sentenças registradas no SADP, através da edição de Avisos e de revisão do Manual da web, objetivando atingir a meta.

No tocante ao IA 14, é possível asseverar que não retrata a realidade, haja vista que foi realizada apenas uma inspeção in loco no trimestre, considerando que houve rezoneamento, bem como correções extraordinárias.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: **87,83%**



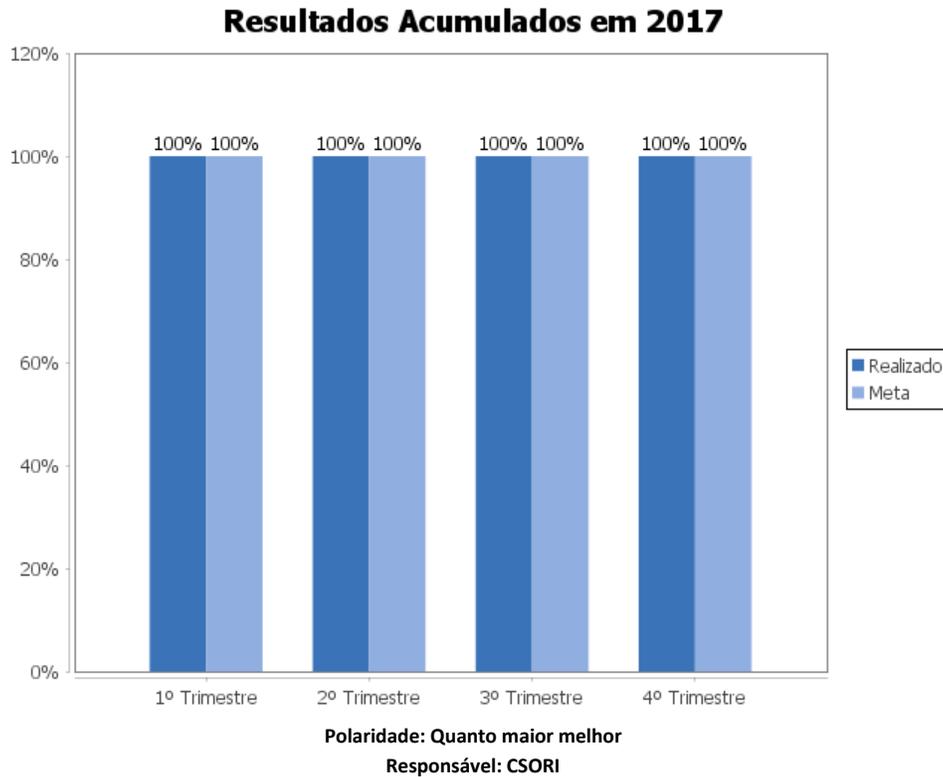
Responsável: CSORI

O resultado do último período de análise do ano de 2017 confirma a manutenção na falha ocorrida durante todo o ano, por parte dos servidores responsáveis pela tramitação processual, relativamente à inobservância de orientação quanto a disponibilização de íntegra da sentença na internet.

Mantém-se, assim, a sugestão de reforço na orientação, de forma específica, em relação à necessidade de disponibilização da íntegra da sentença na internet, além de seu integral lançamento no SADP.

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

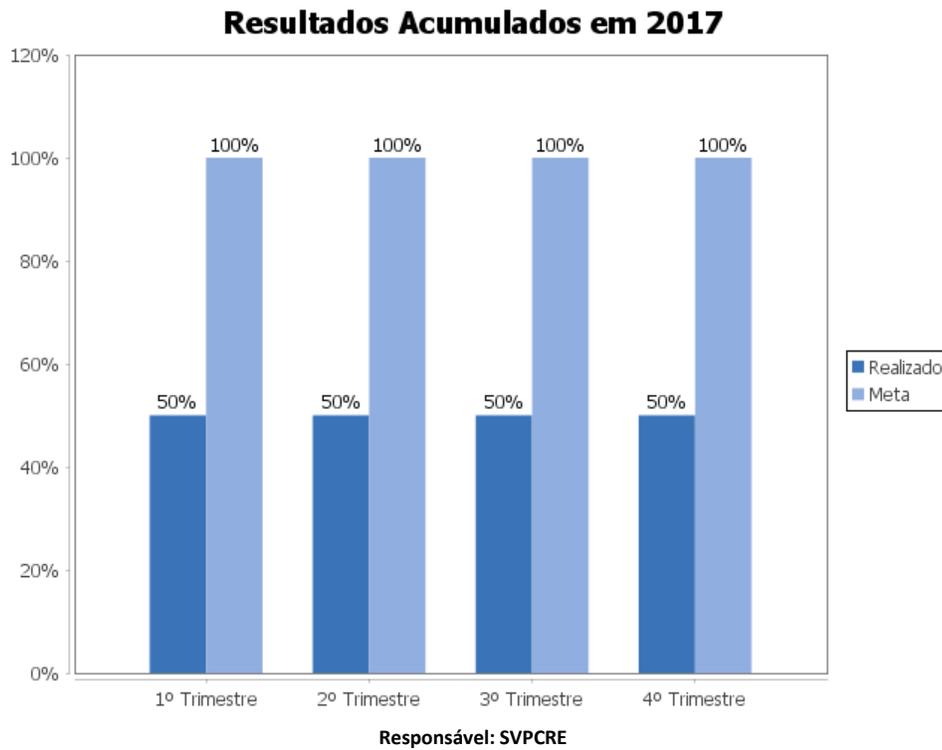
Satisfatório Desempenho do Período: 100,00%



Manteve-se no período sob análise o prejuízo quanto a coleta de dados e análise do presente indicador, em razão do rezoneamento determinado pelo TSE, findado por este Regional em outubro/2017 e com prazo para realização das correções extraordinárias por período de até 60 dias após a data final, o que inviabilizou a realização de inspeções, no período até dezembro/2017, por parte da Seção de Inspeções e Correções, responsável pela coleta das informações e alimentação do indicador.

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

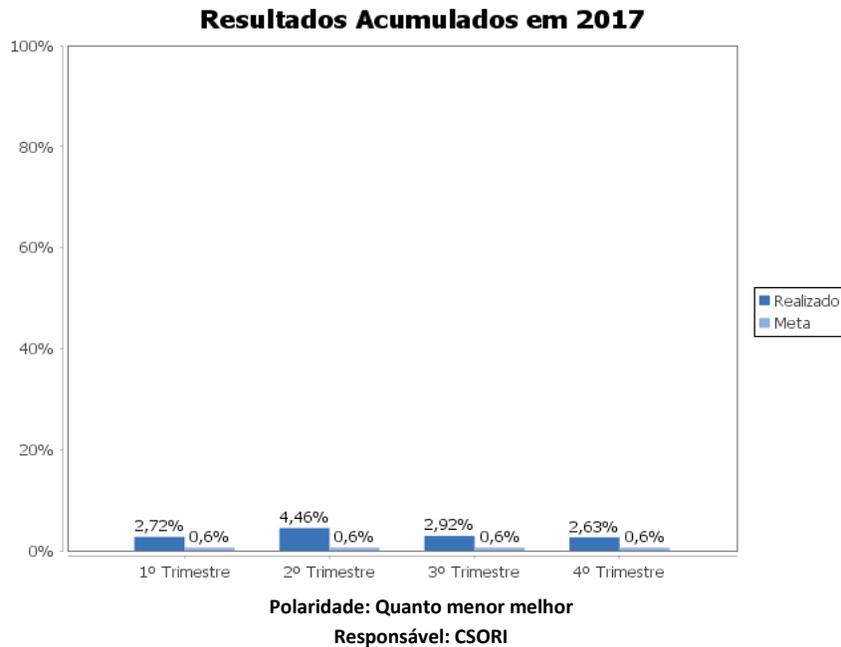
Insatisfatório Desempenho do Período: 50,00%



Análise não realizada pela unidade.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: -238,60%



No período sob análise retornaram ao 1º grau, para providências diversas, um total de 7 processos, correspondentes a 1,79% dos processos distribuídos em 2º grau, ocasionando um valor acumulado de 2,63% frente ao estabelecido de 0,60%.

Dessa forma, verifica-se que, apesar de discreta melhora no resultado acumulado, ainda não houve alcance da meta.

Devendo serem lembradas considerações já registradas por esta VPCRE, relativamente à natureza do retorno dos processos à 1ª instância para providências, notadamente quanto ao livre convencimento motivados dos juízes eleitorais e dos desembargadores julgadores que, por vezes, podem ser diametralmente opostos, ocasionando alimentação do referido indicador, sem, no entanto, representar verdadeiramente falha na instrução processual.

Assim, suger-se a identificação dos motivos ensejadores do retorno de cada processo, bem como a instrução pontual às zonas eleitorais responsáveis, para não haja repetição das, eventuais, falhas.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 135,82%

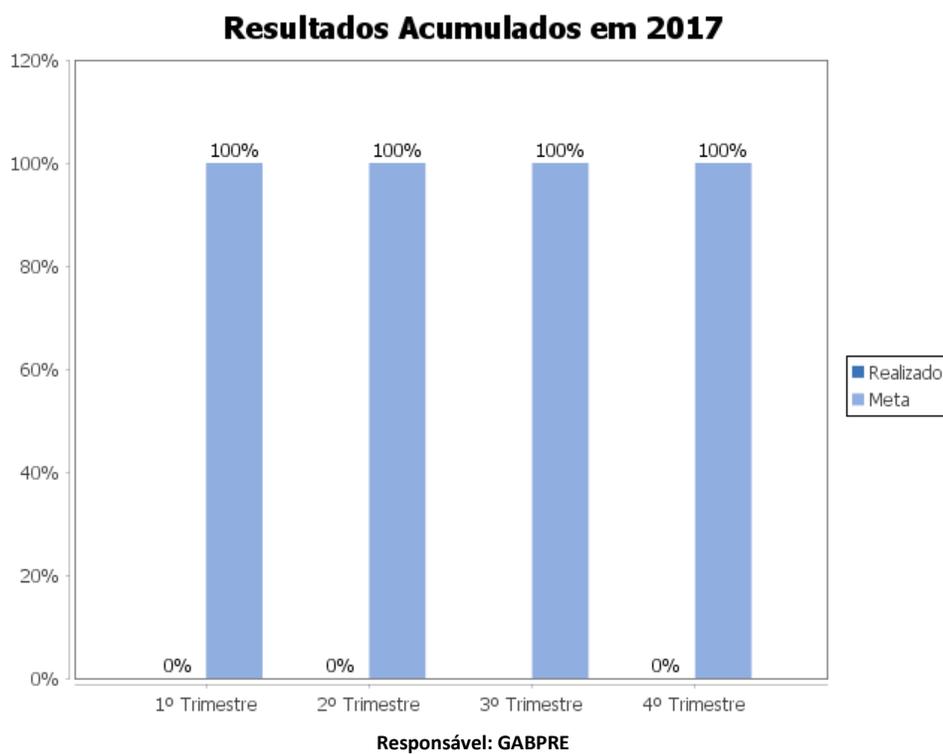


Verifica-se que o desempenho foi considerado satisfatório no período sob análise. Contudo, 1(um) feito foi devolvido por nulidade, sendo o valor acumulado no ano de 0,19%, ainda, inferior ao percentual máximo estipulado (0,30%). Dessa forma, mantém-se a adequação e a consonância normativa dos procedimentos adotados pelas zonas eleitorais no período.

Por fim, sugere-se que, após identificada a zona eleitoral responsável pela instrução processual do feito devolvido no período sob análise, seja a mesma orientada, para que fato semelhante não venha se repetir, mantendo o alcance da meta estabelecida.

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

Não realizado Desempenho do Período: 0,00%



Análise não realizada pela unidade.

IA 17 - Índice de processos anulados no TSE

Não realizado Desempenho do Período: 0,00%

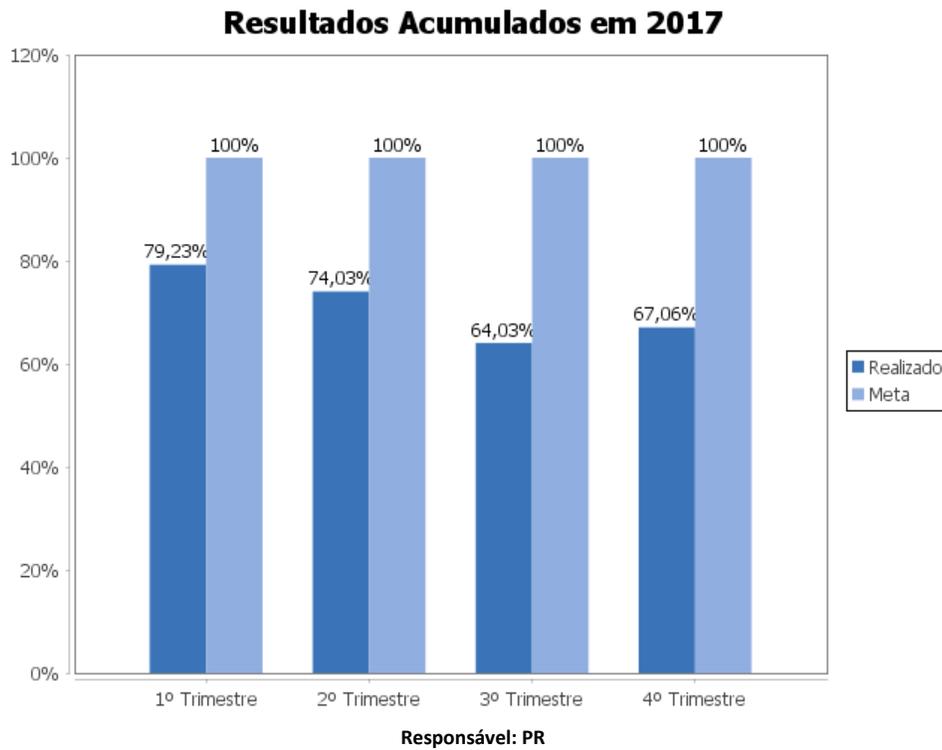


Responsável: ASJUPR

Análise não realizada pela unidade,

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

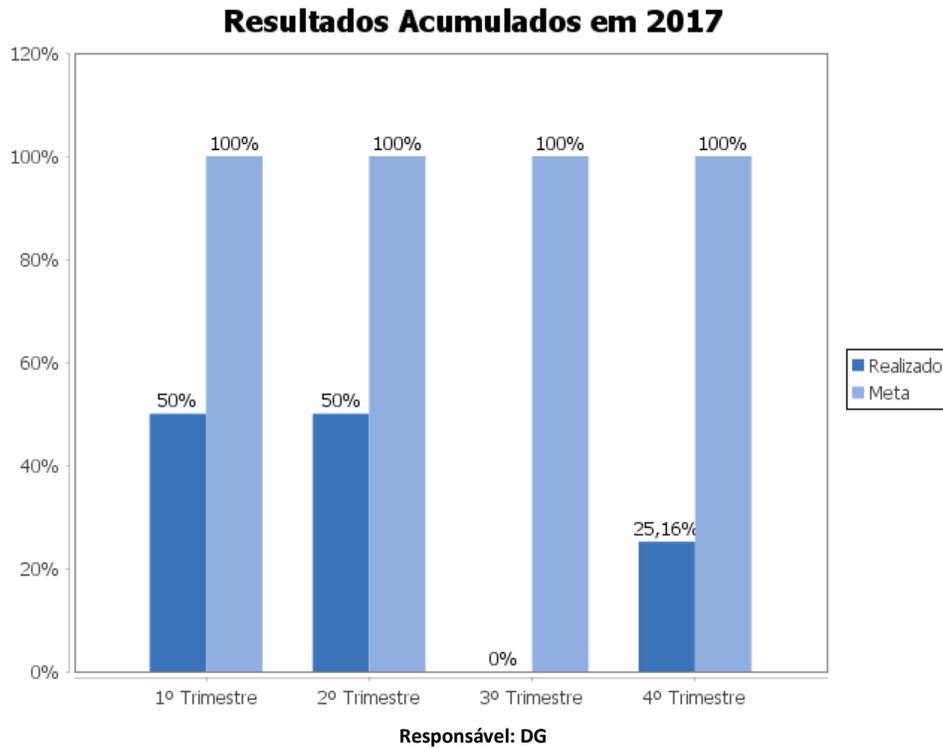
Insatisfatório Desempenho do Período: 67,06%



A unidade ficou impossibilitada de realizar as análises em razão da não realização das análises dos IAS e IEs respectivos.

IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição

Insatisfatório Desempenho do Período: 25,16%



A unidade não realizou análise do período.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 14,31%

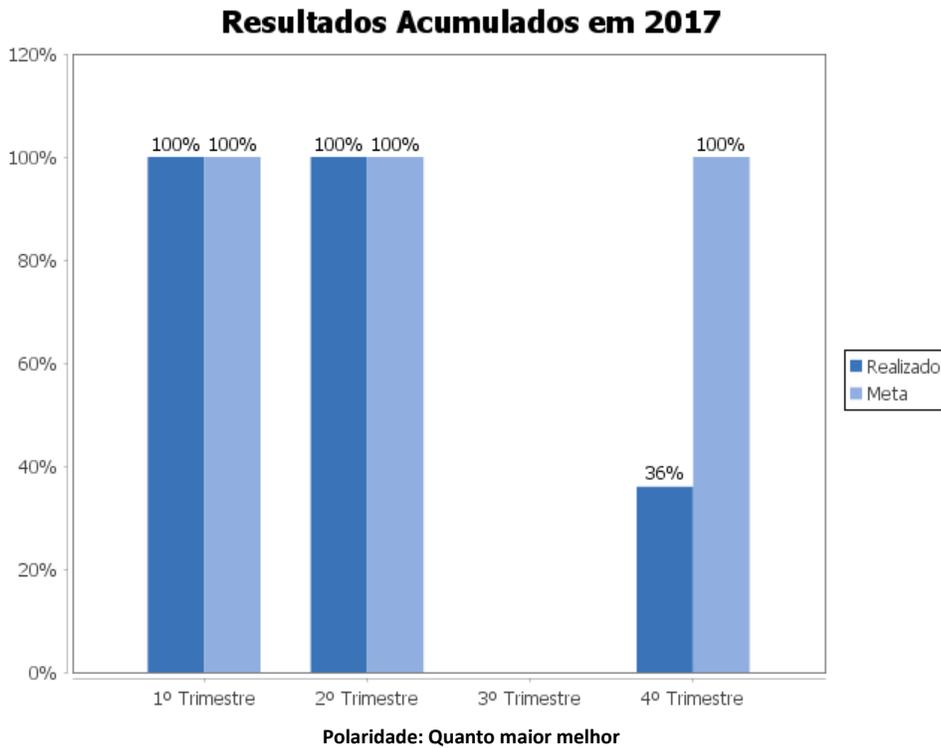


Esta assessoria ainda busca uniformizar a mediação do indicador, tendo em vista que o resultado da reunião de avaliação das eleições de 2016 não foi objeto de análise pela Administração do Tribunal e convertidos em projetos e/ou planos de ação.

Ademais, o baixo desempenho até o momento não quer significar baixa implementação, tendo em vista que, conforme a natureza da atividade, possui momento diferido, ao longo do processo eleitoral, para sua realização e, por sua vez, para ser considerada implementada.

IA 26 - Índice de aderência ao PIE

Insatisfatório Desempenho do Período: 36,00%



Responsável: ASSE DG

O desempenho ficou prejudicado no período em razão da implementação do PIE 2018, disponibilizado em dezembro, já com o cronograma de determinadas tarefas ultrapassado. Para garantir maior confiança no resultado, foi solicitado, em janeiro/2018, por mensagem da Diretoria-Geral, que todas as unidade observem o PIE 2018, bem como mantenham seus dados atualizados, lembrando que é objeto de monitoramento por esta unidade.

IE 10 - Índice de segurança da votação

Insatisfatório Desempenho do Período: **68,44%**



A unidade não realizou a análise do período

IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico

Insatisfatório Desempenho do Período: 14,22%



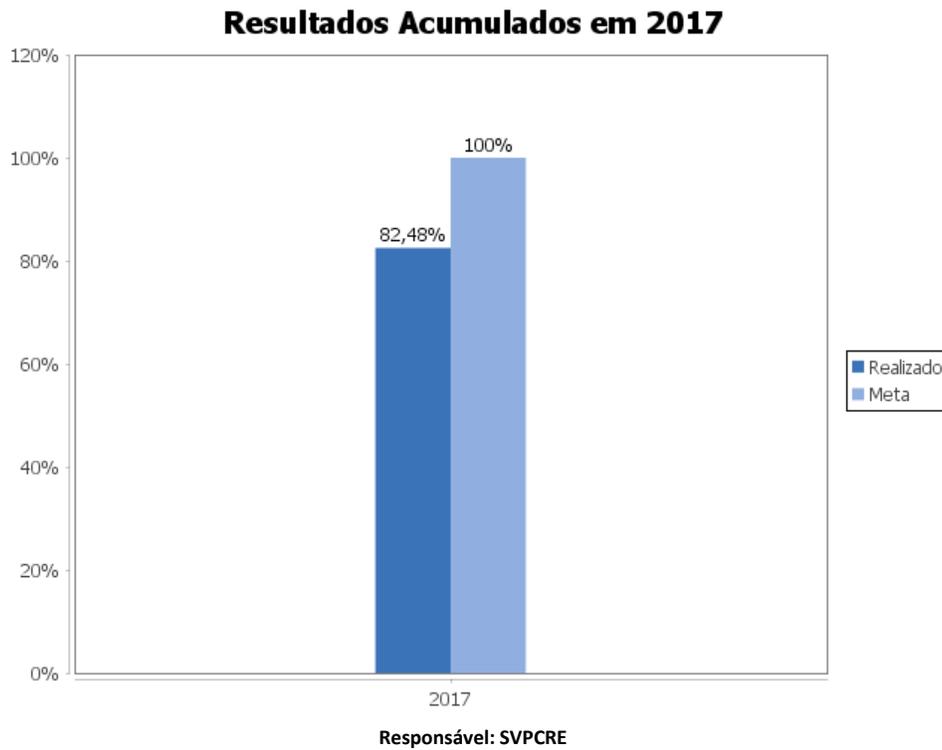
Responsável: DG

A unidade não apresentou análise para o período.

IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral

Atenção

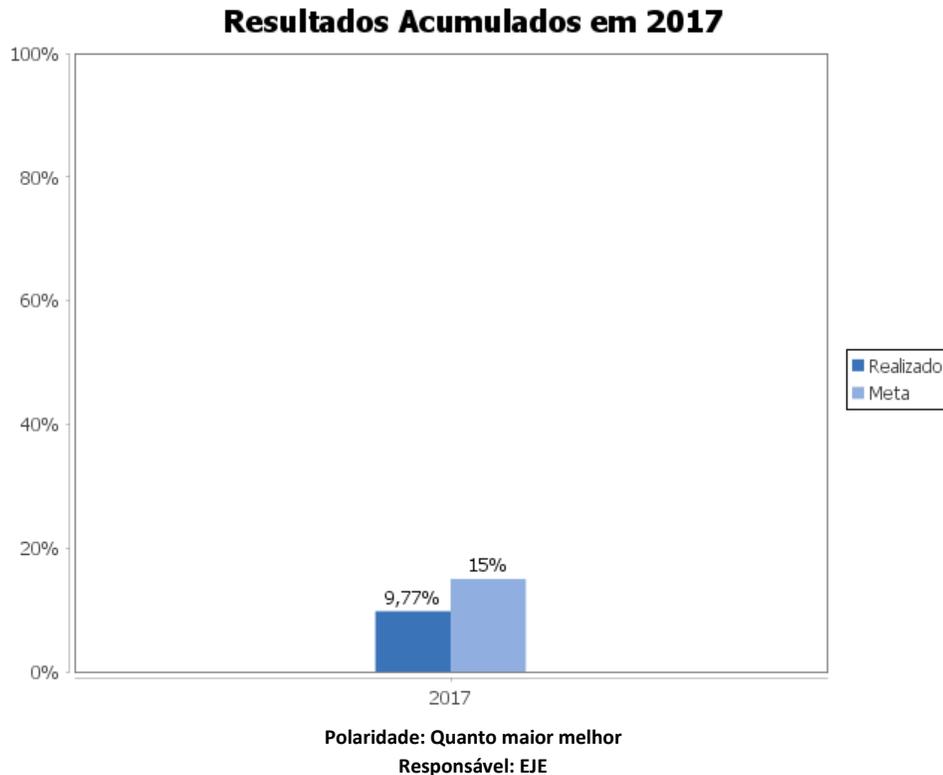
Desempenho do Período: 82,48%



A unidade não realizou análise do período.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 65,10%



O alcance de meta de 15% prevista para 2017 foi impactada negativamente em razão da redução no efetivo de servidores na Escola Judiciária no período.

A primeira turma do Curso de Formação Continuada em Direito Eleitoral, realizada em Dezembro pela parceria entre EJE e EMERJ contou com a presença de 17 magistrados. Outras atividades de capacitação desenvolvidas foram divulgadas apenas entre os juízes eleitorais, o que pode ter diminuído a procura por inscrições, auxiliando na diminuição do indicador..

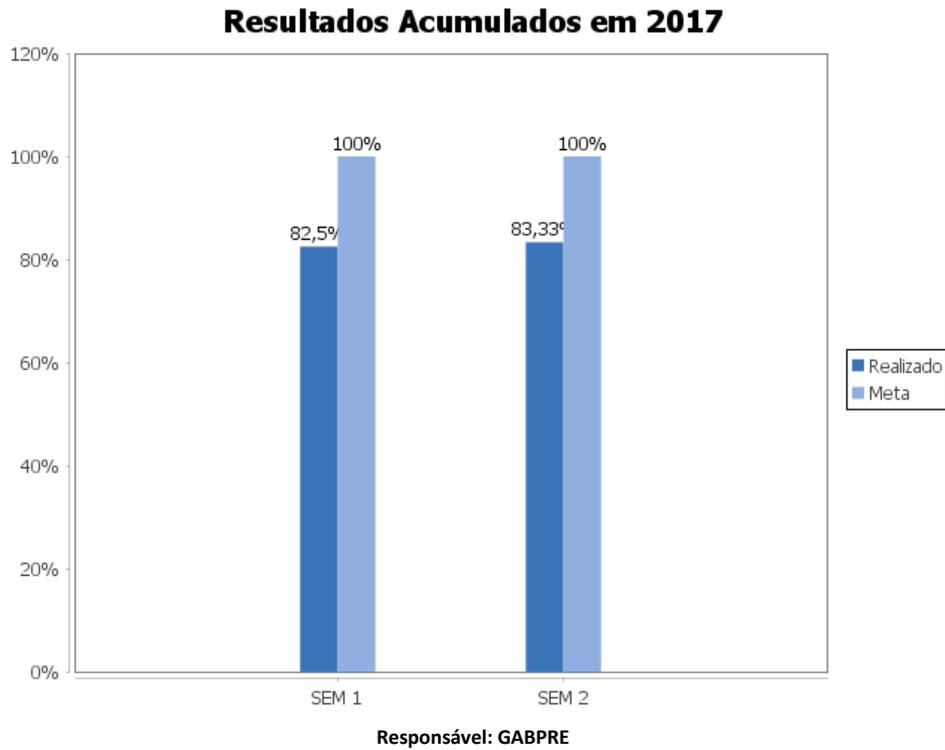
Projetos constantes do Plano Anual de Trabalho 2017 como Seminário de Direito Eleitoral, Congresso de Educação para Cidadania e Curso em Matéria Eleitoral/Cidadania não foram implementados em função da redução do nº de servidores em efetivo exercício na Escola, ocasionado por licenças, férias acumuladas e remanejamento de servidores, inclusive da Gerente dos Projetos, sem substituição.

Para 2018, a redução do orçamento em 2018 pode trazer riscos ao alcance da meta. Esta EJE vem trabalhando para que haja uma reestruturação da equipe e para que seja desenvolvido um planejamento pedagógico específico para os magistrados, conforme previsão do Plano Diretor da Estratégia e do Plano Anual de Capacitação de forma a contribuir para o alcance da meta de 20%.

IE 12 - Índice de promoção da transparência

Atenção

Desempenho do Período: 83,33%

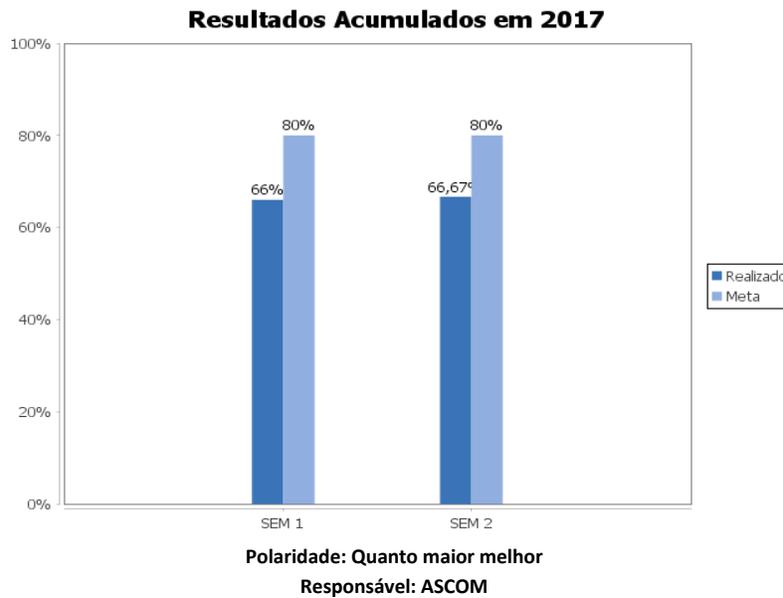


Análise não realizada pela unidade

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

Atenção

Desempenho do Período: 83,33%

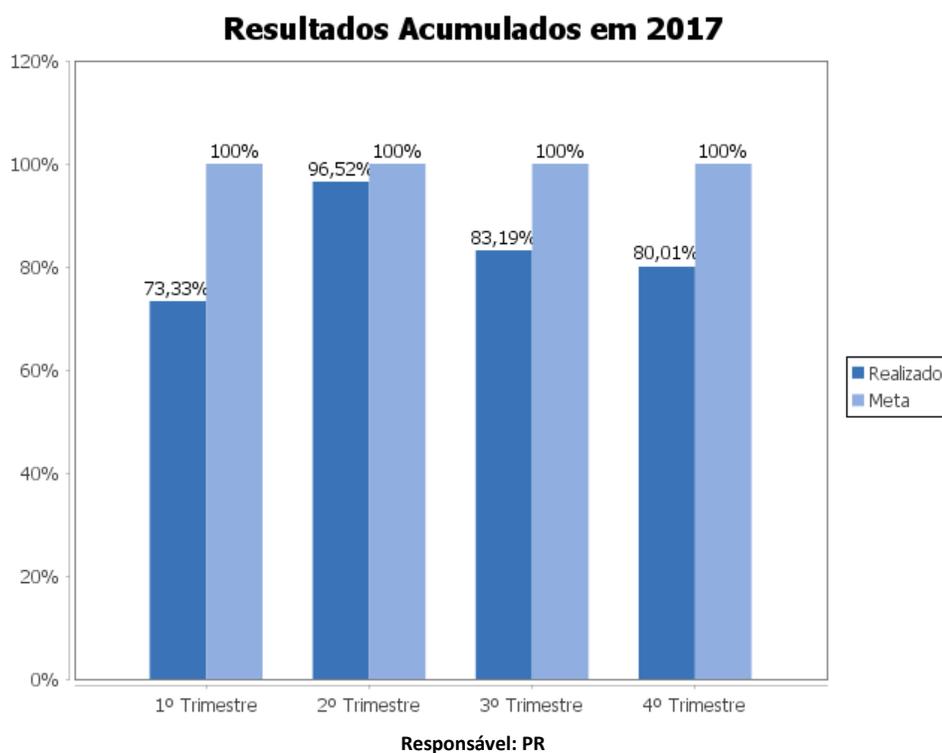


Das três ações previstas para o segundo semestre de 2017, duas foram executadas integralmente: Campanha Eleitor Pergunta - FASE 3 e Divulgação da Campanha de Alistamento do Jovem Eleitor (TSE). Ambas foram divulgadas na página oficial do TRE-RJ nas redes sociais Facebook e Twitter, com o objetivo levar, de forma clara e objetiva, informações úteis aos eleitores sobre o processo eleitoral. No entanto, não foi possível executar a ação Divulgação da Campanha de Conscientização do Eleitor (TSE), já que o Tribunal Superior Eleitoral não realizou a referida campanha. Por essa razão, o percentual registrado ficou em 66,67%.

OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo

Atenção

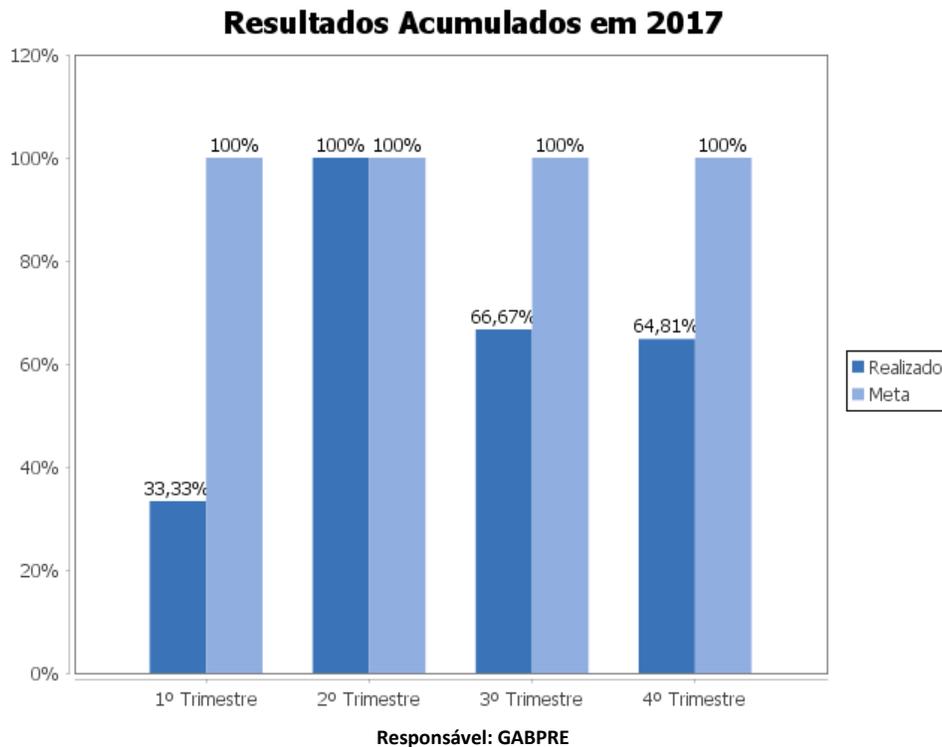
Desempenho do Período: 80,01%



A unidade não realizou análise do período.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 64,81%



Os canais de comunicação, apesar de não estarem totalmente estruturados, têm evoluído bastante, sempre com o objetivo de implementar melhorias, nos termos dos projetos incluídos no PDE.

O fato de não existir ferramenta para medir a satisfação do cliente impacta negativamente o indicador e impede que o Tribunal identifique as necessidades de melhoria e, em consequência, também impossibilita a adoção das

providências necessárias para que o cliente se torne satisfeito.

Sabemos, no entanto, pelas reclamações postadas no facebook, que há um certo grau de insatisfação com a CAT, em razão da insuficiência de postos para atendimento telefônico.

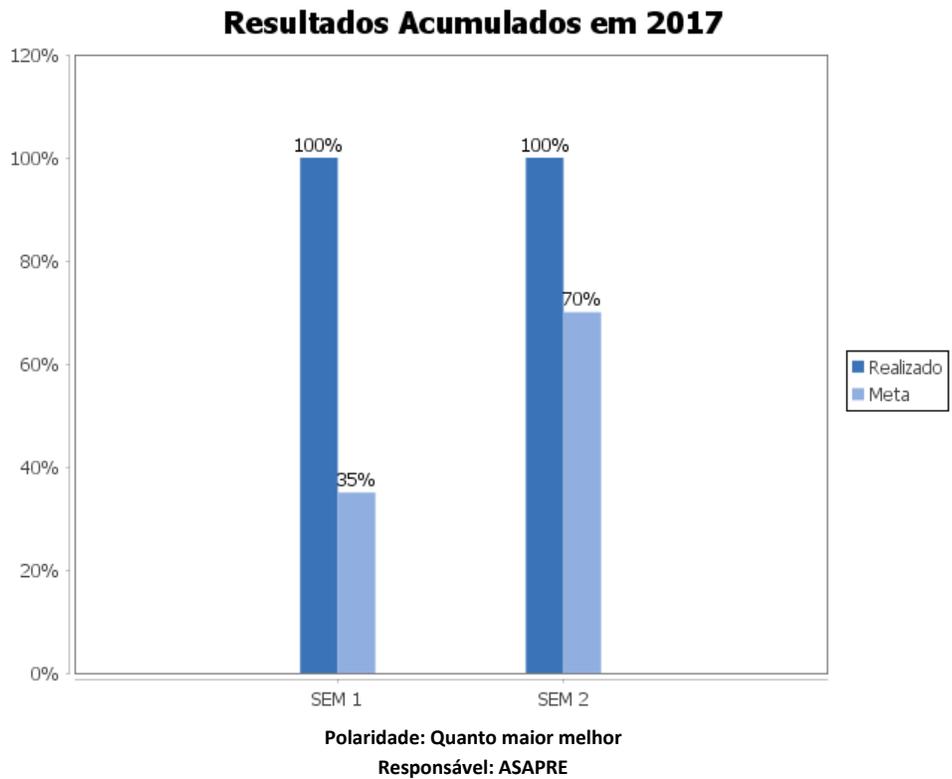
Por último, destaco que, tanto a Ouvidoria, quanto a CAT, tiveram expressivo aumento da procura, diante da insatisfação do público externo com os serviços prestados pela Justiça Eleitoral, como consequência da propaganda de incentivo à biometria. Essa situação fez com que as unidades tivessem dificuldades no tratamento tempestivo de todas as demandas.

Estima-se que, até o fechamento do cadastro, a situação seja agravada e, posteriormente, haja um recuo ao patamar anterior ao mês de outubro, quando teve início a propaganda da biometria.

IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação

Satisfatório

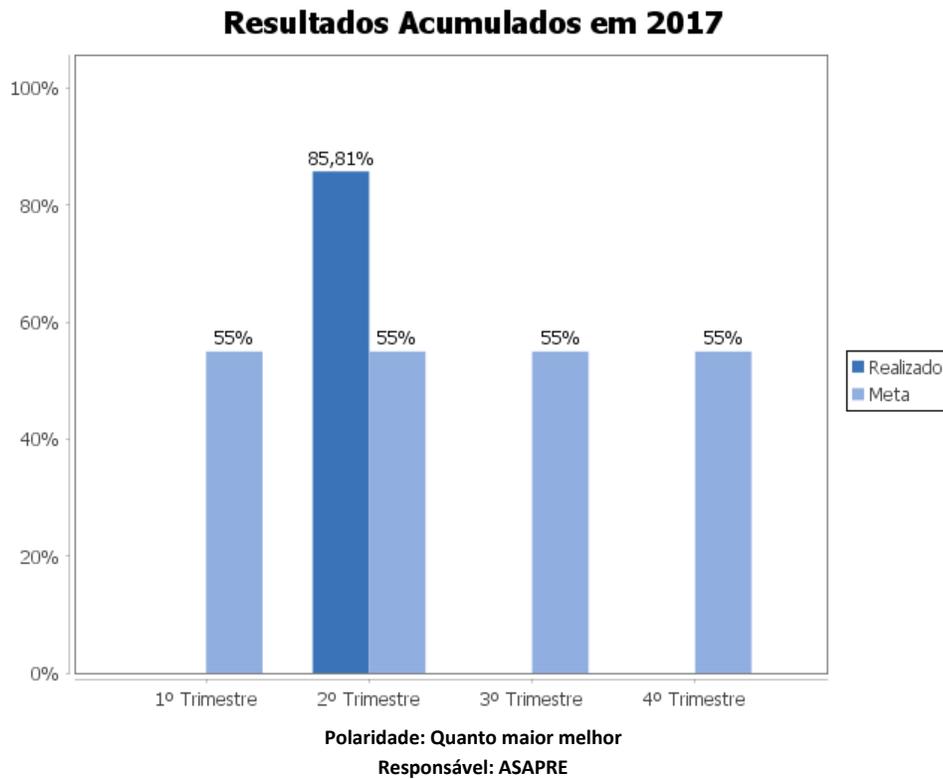
Desempenho do Período: 142,86%



Com vistas à última avaliação, a remodelação da página da ouvidoria no site do TRE/RJ entrou em produção, a meta atual é implementá-la também na intranet, e assim atingir o objetivo de divulgar mais seu serviço junto ao público interno. A utilização do sistema da Ouvidoria pelo fale conosco não será mais realizada. Entendeu-se que seria melhor desenvolver um sistema mais simples para o fale conosco, pois seria menos trabalhoso do que integrá-lo ao sistema da ouvidoria. Por fim, com relação à Central de Atendimento Telefônico, o Grupo de Trabalho entregou o Termo de Referência com vistas à contratação de call center, e a previsão é de que a nova central seja contratada para operar em março de 2018.

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

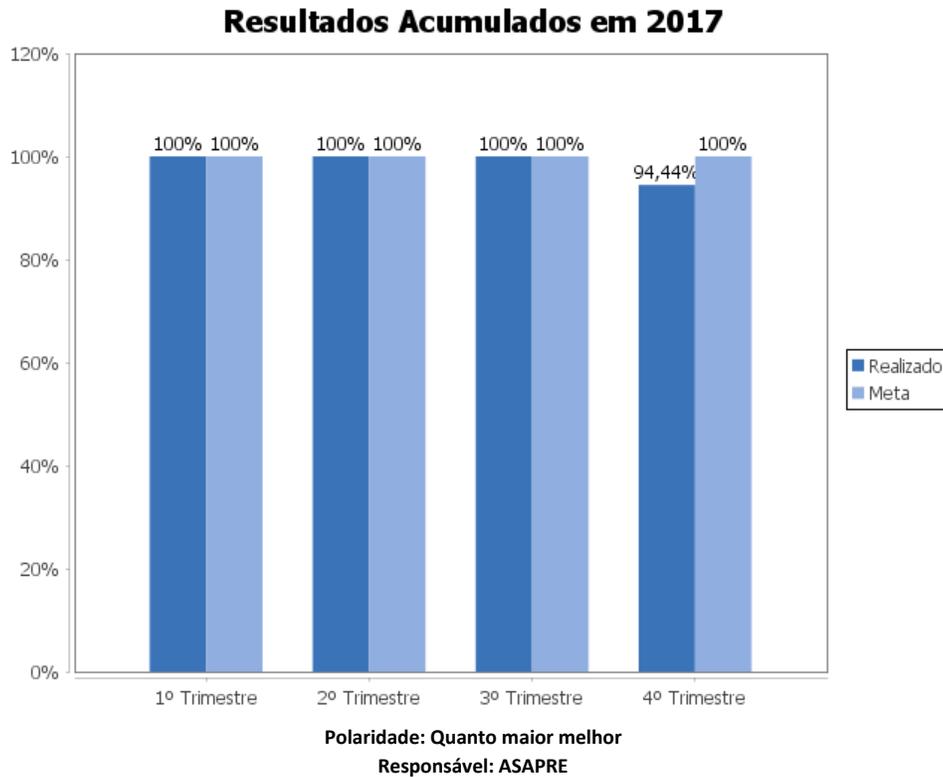
Não realizado Desempenho do Período: 0,00%



Tal qual informado na última análise, ainda não há ainda implementadas as ferramentas capazes de aferir essa satisfação com relação ao Fale Conosco e CAT. Tais ferramentas estão em fase de estruturação. Infelizmente, não há modificação do cenário desde o último trimestre. No entanto, as iniciativas estratégicas para estudo de viabilidade do aprimoramento dos canais de comunicação com o público interno e externo estão em andamento. A Ouvidoria, no entanto, implementou a pesquisa de satisfação do canal, tendo atingido o nível de 3,8/50.

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

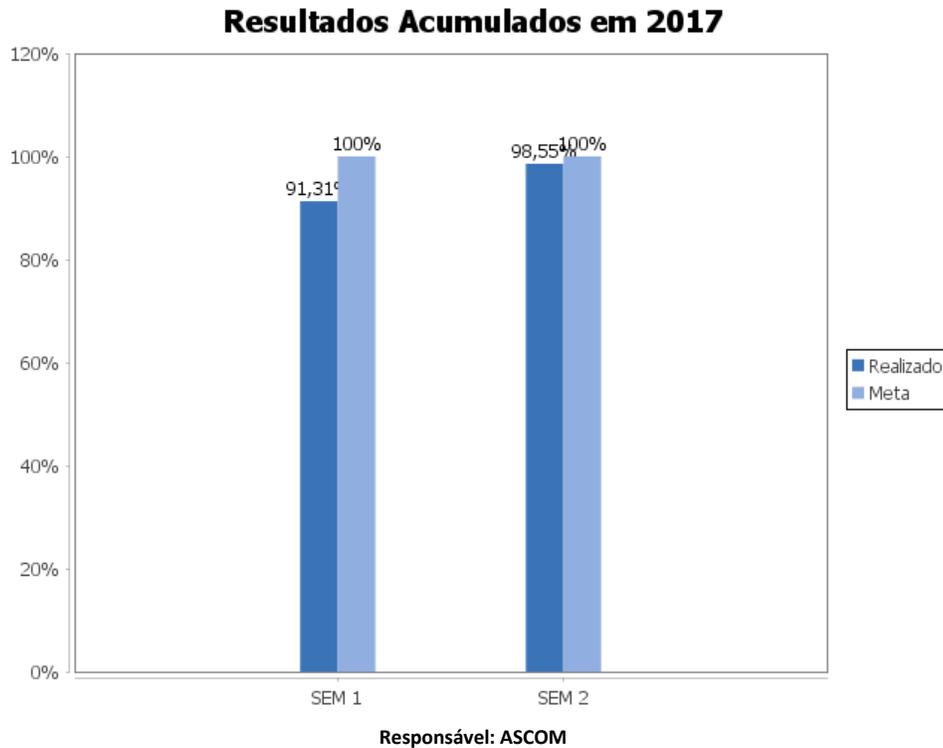
Satisfatório Desempenho do Período: 94,44%



em razão da propaganda, no rádio e na tv, do cadastramento biométrico, a demanda à ouvidoria, no último trimestre, ultrapassou sua capacidade de atendimento, gerando atrasos nos atendimentos.

IE 14 - Índice de gestão da comunicação

Satisfatório Desempenho do Período: 98,55%



Ao analisar o indicador estratégico Gestão da Comunicação referente ao segundo semestre de 2017 considerando a aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo e as inserções positivas na mídia, chega-se à conclusão de que o seu desempenho foi satisfatório.

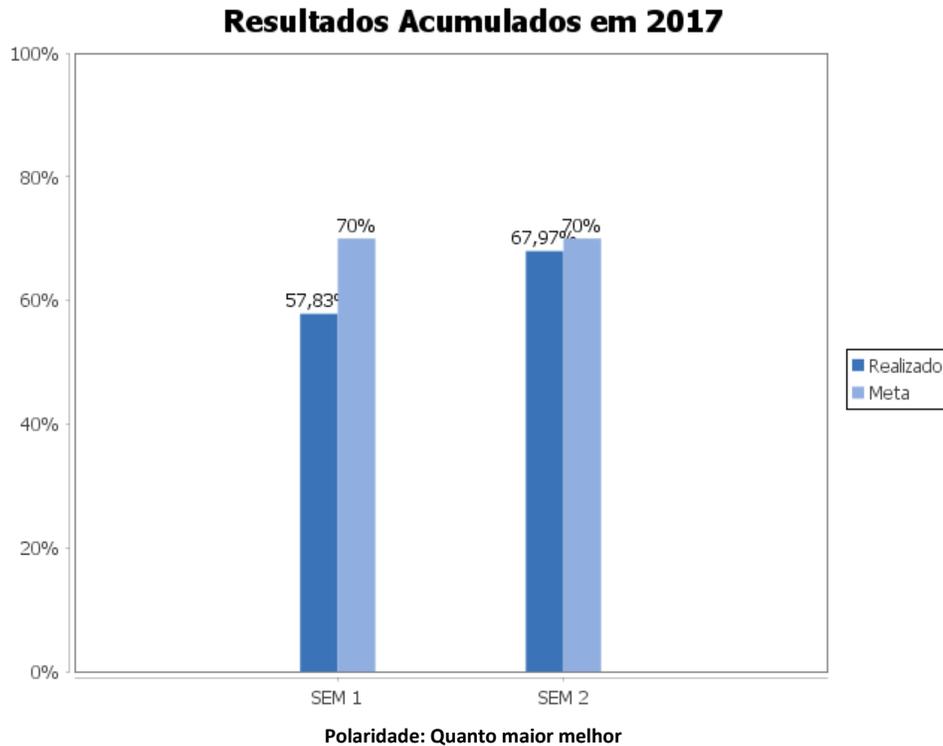
Isso porque, com relação às matérias veiculadas sobre a Justiça Eleitoral fluminense no período, 99,4% das 1.804 matérias registradas foram positivas. Esse percentual está acima, portanto, da meta de 95% estabelecida pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) para o setor de comunicação dos órgãos do Poder Judiciário.

Já com relação à aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo 2016-2018, no segundo semestre de 2017 o índice foi de 67,97%, o que é considerado satisfatório. Esse resultado representa 97,10% da meta estipulada para 2017 no Glossário de Indicadores de Desempenho, que é de 70%, e, portanto, contribuiu para o indicador estratégico referente à Gestão da Comunicação, ao qual está vinculado.

Apesar de o índice de Gestão da Comunicação se apresentar satisfatório, vale ressaltar que a não execução, pelos setores responsáveis, de ações previstas impede, logicamente, a sua divulgação e impacta diretamente o resultado do Plano.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 97,10%



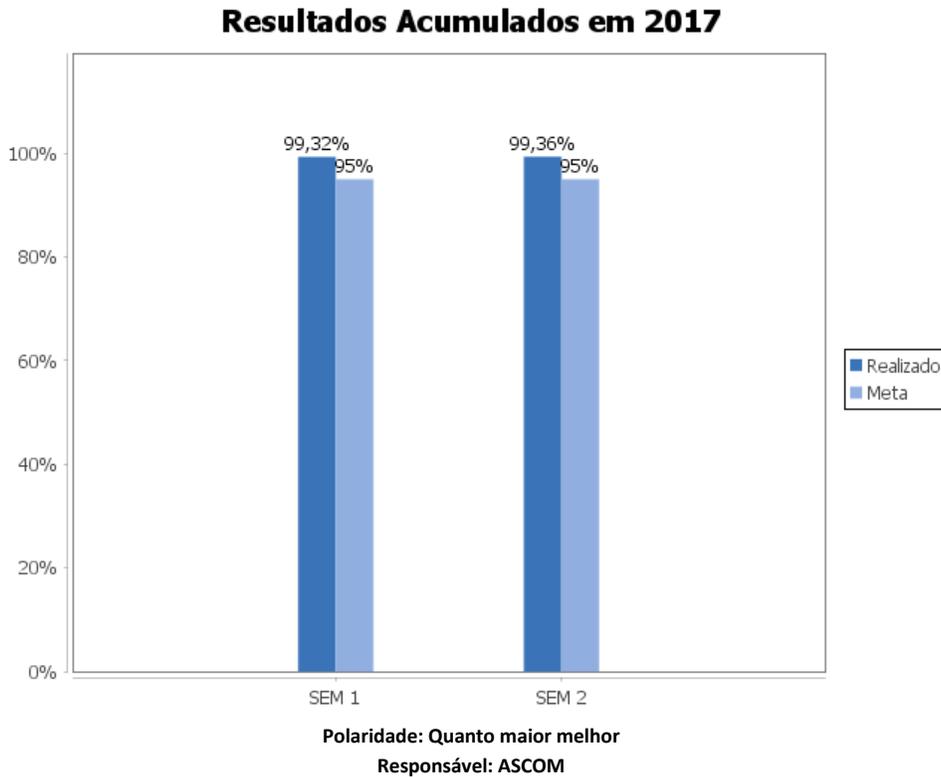
Responsável: ASCOM

No segundo semestre de 2017 a aderência das ações previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo foi de 67,97%, o que é considerado satisfatório. Esse resultado representa 97,10% da meta estipulada para 2017 no Glossário de Indicadores de Desempenho, que é de 70%, e, portanto, contribuiu para o indicador estratégico referente à Gestão da Comunicação, ao qual está vinculado.

Apesar de o índice de aderência ao Plano ter sido satisfatório, faz-se mister, na elaboração de futuros planos, uma melhor previsão das ações - isso, contudo, exige também um melhor planejamento do Tribunal como um todo, já que esta Assessoria, na maioria dos casos, depende da efetiva realização das iniciativas por outros setores para que possa fazer a divulgação. A ação "Campanha Recadastramento Biométrico Revisional - São João da Barra - FASE 2", por exemplo, foi prevista para o segundo semestre em razão da não confirmação, quando da elaboração do plano, do período exato em que a referida revisão do eleitorado aconteceria. Na prática, porém, o cadastramento avançou apenas por poucos dias no mês de agosto, razão pela qual pouco mais da metade das 25 ações inicialmente previstas foram de fato realizadas, impactando no resultado.

IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia

Satisfatório Desempenho do Período: 104,59%



No segundo semestre de 2017, registrou-se um total de 1.804 matérias com citações ao TRE-RJ. A distribuição mensal desse quantitativo deu-se da seguinte maneira: julho (209); agosto (204); setembro (165); outubro (133); novembro (572); dezembro (521). A internet foi o meio que mais divulgou notícias do tribunal, representando 69,6% (1.255) do total, seguida de veículos impressos, com 17,8% (321), TV, com 7,3% (132), e rádio, com 5,3% (96).

Os assuntos mais citados no período foram "Processos em Tramitação" (443), "Decisões de 2ª Instância" (544), "Concurso Público" (194), "Biometria" (114), "Decisões de 3ª Instância" (77), "Decisões de 1ª Instância" (24).

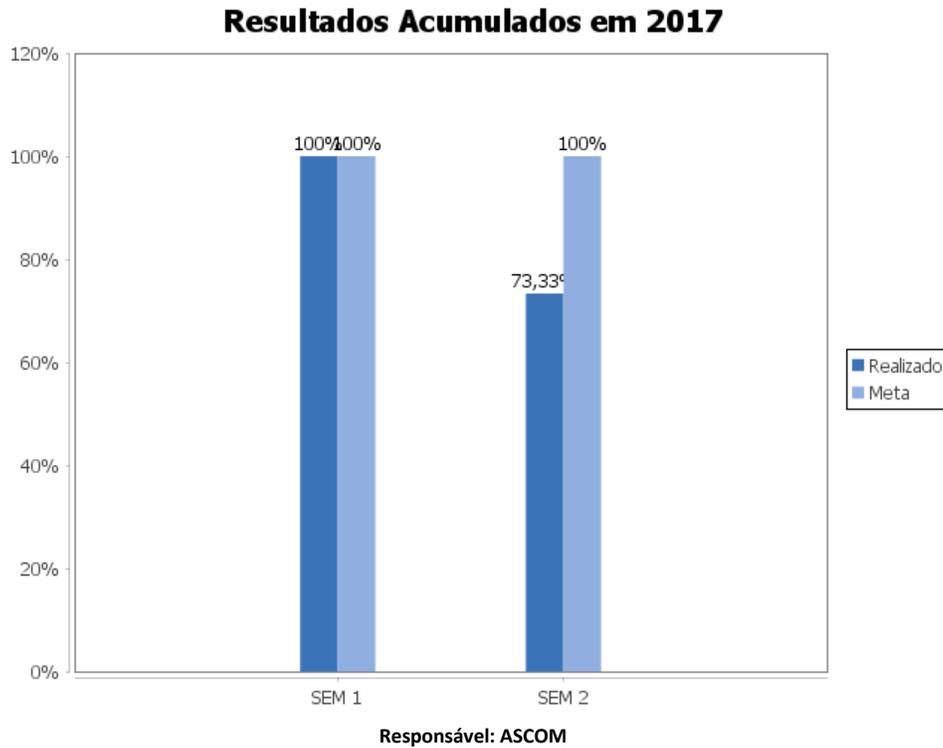
Destaques no ranking de notícias publicadas na mídia foram "Processos em Tramitação" e "Decisões de 2ª Instância", em grande parte devido à repercussão dos desdobramentos da chamada "Operação Chequinho", desencadeada pelo juízo em Campos dos Goytacazes. Neste segundo semestre, decisões judiciais determinaram a prisão do ex-governador Anthony Garotinho por duas vezes, bem como de sua esposa Rosinha. Outro tema que repercutiu bastante no âmbito da 2ª Instância foi a declaração de inelegibilidade do ex-prefeito Eduardo Paes. Vale ressaltar, ainda, a grande repercussão da campanha da biometria ordinária. Lançada em outubro, a iniciativa, apenas naquele mês, gerou 27 matérias nos meios de comunicação, inclusive reportagens nos telejornais da TV Globo e Record.

Cabe mencionar que a partir de novembro esta Assessoria passou a contar com a prestação do serviço de clipping por empresa contratada, o que provocou um aumento considerável no número de matérias em relação aos meses anteriores, quando a pesquisa de matérias veiculadas na mídia vinha sendo realizada com recursos limitados.

Por fim, destaca-se que 38% do total das matérias que repercutiram na mídia deveram-se à ação direta desta Assessoria de Comunicação, por meio de releases enviados aos jornalistas e notícias publicadas no site do Tribunal, no Facebook e no Twitter. Neste primeiro trimestre, o índice de inserção positiva na mídia foi de 99,4% " acima, portanto, da meta de 95% estabelecida pelo CNJ para o setor de comunicação dos órgãos do Poder Judiciário.

IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia

Insatisfatório Desempenho do Período: **73,33%**



Tendo como base os índices de aderência das ações de relacionamento com a mídia previstas no Plano de Comunicação Social para o Público Externo 2016-2018 e de estruturação da relação institucional com a mídia, o indicador estratégico de relacionamento institucional com a mídia no segundo semestre de 2017 apresentou um desempenho de 73,33%, considerado insatisfatório.

Isso porque a ação prevista no Plano de Comunicação Social para o Público Externo referente ao relacionamento com a mídia no período, qual seja, o Guia da Justiça Eleitoral para Jornalistas, não foi executada. Já o

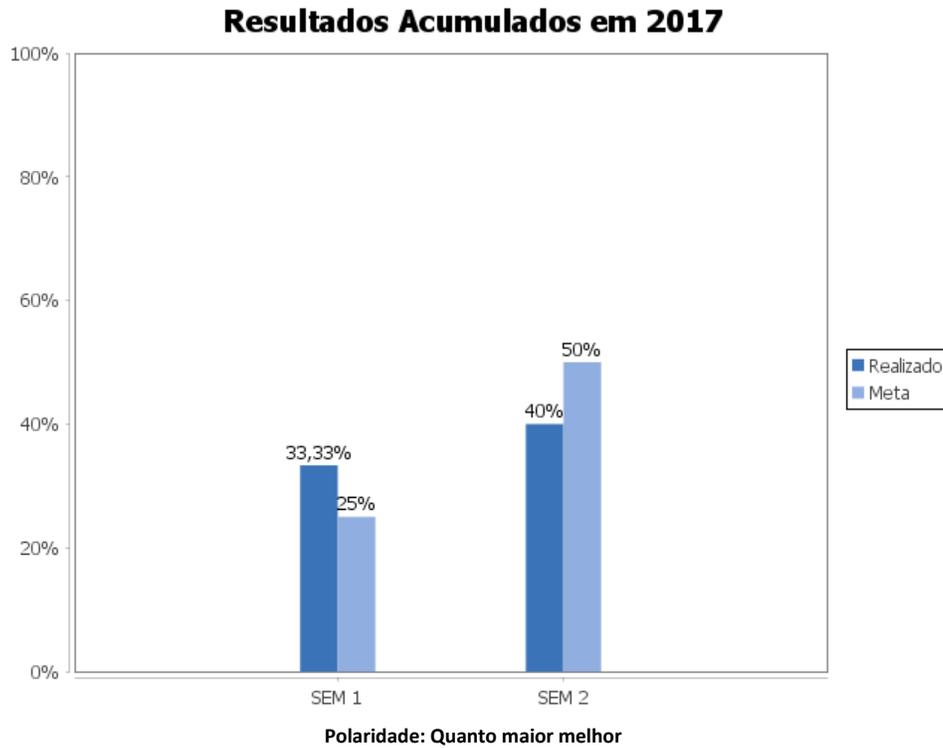
Índice de estruturação da relação institucional com a mídia, por sua vez, foi de 40% para o segundo semestre de 2017.

A não realização da ação de relacionamento com a mídia prevista se deu por uma série de motivos, principalmente pelo fato de que esta Assessoria avaliou não ser pertinente lançar uma publicação destinada à imprensa sobre a Justiça Eleitoral que não contivesse as principais novidades relativas às eleições (como utilização das redes sociais na campanha, por exemplo), as quais só se tornariam disponíveis com resoluções publicadas no final de 2017 ou início de 2018. Igualmente, a carência de servidores no setor e a realização de ações de grande porte que não estavam previstas no Plano de Comunicação, como a campanha de cadastramento biométrico ordinário na Capital (que envolveu ampla divulgação na imprensa, redes sociais, TV, rádio e cartazes, e mobilizou grande parte das atividades da equipe), também dificultaram a elaboração de ações alternativas voltadas especificamente para o relacionamento com a imprensa.

Tal ocorrência servirá como aprendizado para esta Assessoria no momento da elaboração de futuros planos de comunicação, pois, de fato, a referida situação não foi considerada no momento de previsão da ação. Esta Assessoria, inclusive, planeja criar mecanismos para medir e avaliar a quantidade e qualidade dos atendimentos às demandas jornalísticas, o que certamente terá impacto positivo no relacionamento da instituição com a imprensa.

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

Atenção Desempenho do Período: 80,00%



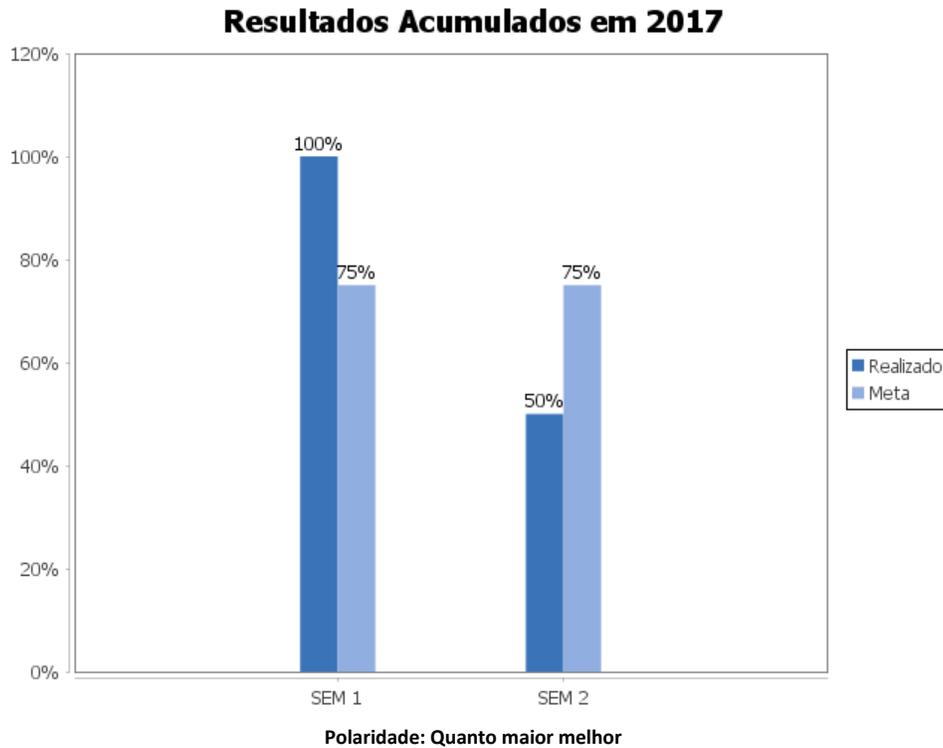
Responsável: ASCOM

O índice de estruturação da relação institucional com a mídia foi de 40% para o segundo semestre de 2017. A mensuração do indicador foi feita a partir da análise de três questões, quais sejam: (i) se o TRE-RJ possui mecanismos implantados de relacionamento com a mídia; (ii) se possui diretrizes definidas de relacionamento com a mídia; e, por fim, (iii) se avalia e monitora o desempenho e a qualidade do relacionamento da organização com a mídia.

Este Tribunal adota integralmente o primeiro ponto, uma vez que houve ações de relacionamento com a mídia previstas para o segundo semestre de 2017 no Plano de Comunicação Social para o Público Externo. Em relação à avaliação e ao monitoramento do desempenho e da qualidade desse relacionamento, com a implementação do projeto de Gestão Documental, pode-se considerar que houve um movimento inicial no sentido de se fazer tal controle, uma vez que, por ocasião do referido programa, esta Assessoria previu a criação de um formulário para a solicitação de informações jornalísticas por parte da imprensa, a qual poderá avaliar a qualidade do serviço prestado. Em relação às diretrizes, tal ponto está diretamente relacionado a uma política de comunicação institucional, projeto que ainda não foi iniciado por pressupor, entre outras questões, a capacitação de servidores.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 66,67%



Responsável: ASCOM

A ação prevista no Plano de Comunicação Social para o Público Externo referente ao relacionamento com a mídia para o segundo semestre - elaboração de um guia da Justiça Eleitoral para jornalistas - não foi executada, razão pela qual a aderência foi de 0%, tornando o índice insatisfatório.

A não realização da referida ação se deu por uma série de motivos, principalmente pelo fato de que esta Assessoria avaliou não ser pertinente lançar uma publicação destinada à imprensa sobre a Justiça Eleitoral que não

contivesse as principais novidades relativas às eleições (como utilização das redes sociais na campanha, por exemplo), as quais só se tornariam disponíveis com resoluções publicadas no final de 2017 ou início de 2018. Igualmente, a carência de servidores no setor e a realização de ações de grande porte que não estavam previstas no Plano de Comunicação, como a campanha de cadastramento biométrico ordinário na Capital (que envolveu ampla divulgação na imprensa, redes sociais, TV, rádio e cartazes, e mobilizou grande parte das atividades da equipe), também dificultaram a elaboração de ações alternativas voltadas especificamente para o relacionamento com a imprensa.

Tal ocorrência servirá como aprendizado para esta Assessoria no momento da elaboração de futuros planos de comunicação, pois, de fato, a referida situação não foi considerada no momento de previsão da ação. Esta Assessoria, inclusive, planeja criar mecanismos para medir e avaliar a quantidade e qualidade dos atendimentos às demandas jornalísticas, o que certamente terá impacto positivo no relacionamento da instituição com a imprensa.

OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania,EJE

Insatisfatório Desempenho do Período: 65,05%

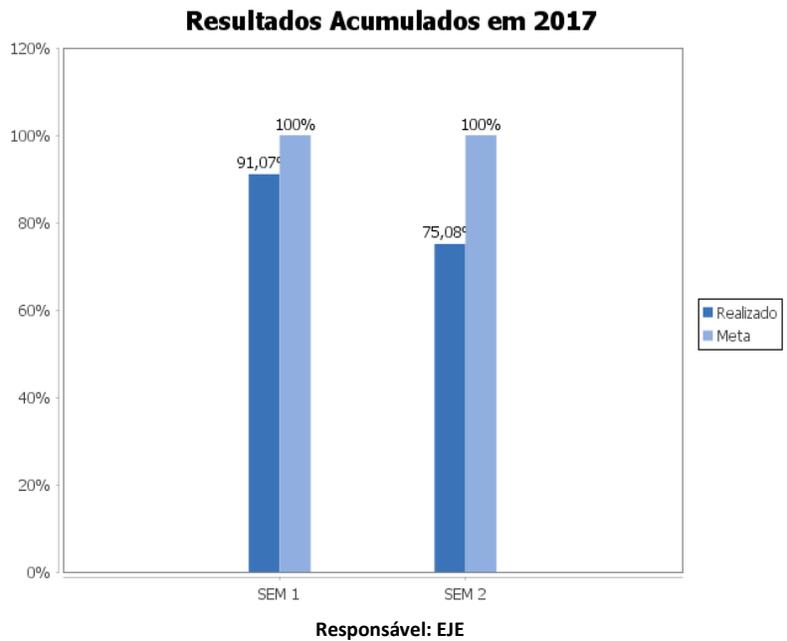


OE 06 - O alcance do presente objetivo no segundo semestre de 2017 foi prejudicado, principalmente, pela redução do efetivo de servidores na Escola Judiciária no 2º semestre de 2017, ocorrida de forma não planejada.

A ausência de regulamentação da prestação do serviço voluntário também causa prejuízo para o alcance do objetivo, pois o planejamento não será profícuo se continuar a haver a possibilidade de livre desligamento de colaborador, seja este Zona Eleitoral ou servidor da Sede. O desligamento a qualquer tempo, sem previsão de substituição ou alternativa equivalente, sobrecarrega a EJE e pode acarretar no prejuízo da imagem do Tribunal, quando há a inevitável necessidade de cancelamento da ação junto à instituição de ensino.

IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania

Insatisfatório Desempenho do Período: 75,08%



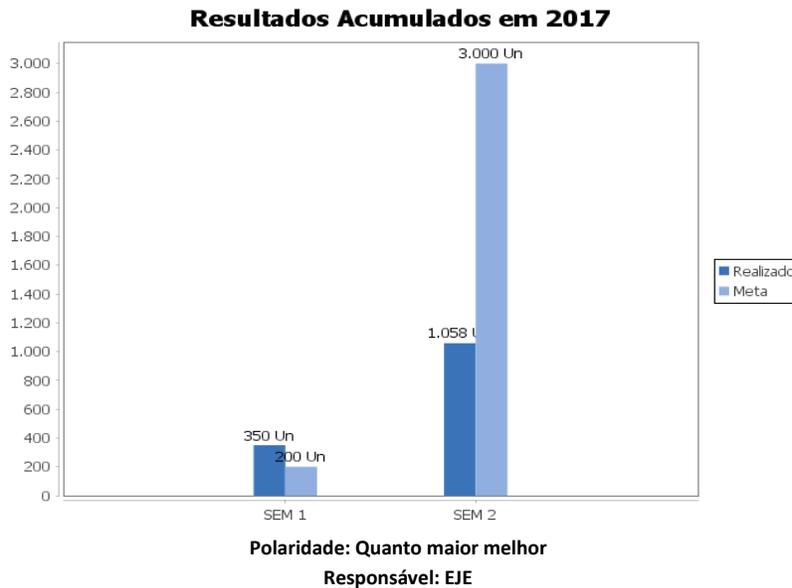
O desempenho insatisfatório do Indicador Estratégico foi fortemente impactado pelo IA 46. As ações do programa TRE Vai à Escola foram impactadas pelo afastamento de servidores da Escola Judiciária sem a devida substituição, o que ocasionou enormes dificuldades para o desenvolvimento das citadas ações

Quanto ao desempenho do IA 45, a nova sistemática do Programa Eleitor do Futuro em ano não-eleitoral mostrou-se acertada, sendo necessária, a partir de agora, a revisão de metas e período de medição. A ausência de regulamentação do serviço voluntário pelos servidores ainda é um fator de risco.

Em 2018, a EJE/RJ está se buscando sua reestruturação para que com uma equipe fortalecida, consiga atingir as metas com sucesso

IA 44 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por magistrados

Insatisfatório Desempenho do Período: 35,27%

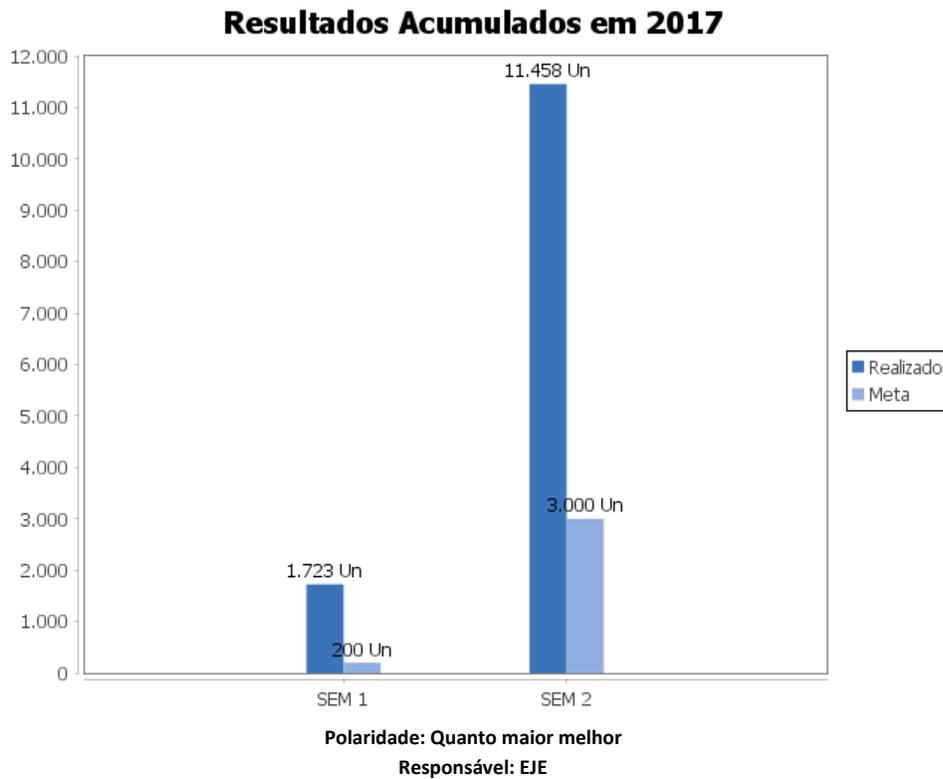


A despeito de realização de 2 eventos do projeto " De mãos dadas com a biometria" ocorridos nos municípios de Itaocara e Rio das Ostras, a meta para o segundo semestre não foi alcançada. O Programa TRE Vai à Escola, que também contribuiria para alavancar o indicador em questão, não se desenvolveu como esperado. Houve pouca aderência dos magistrados voluntários e, como em outros projetos desenvolvidos pela EJE/RJ em 2017, a redução do nº de servidores efetivos na Escola foi fator que contribuiu para o baixo alcance das ações.

Para 2018, Esta EJE vem trabalhando para que haja uma reestruturação da equipe que permita desenvolver ações de forma mais efetiva

IA 45 - Pessoas alcançadas por ações socioeducativas conduzidas por servidores

Satisfatório Desempenho do Período: **381,93%**



A superação da meta foi proporcionada pela nova metodologia do Programa Eleitor do Futuro na Capital, possível em ano não-eleitoral.

O novo desafio é a motivação para o serviço voluntário de servidores, ainda não regulamentado, de forma que haja uma maior oferta de ações..

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

Atenção Desempenho do Período: 89,97%



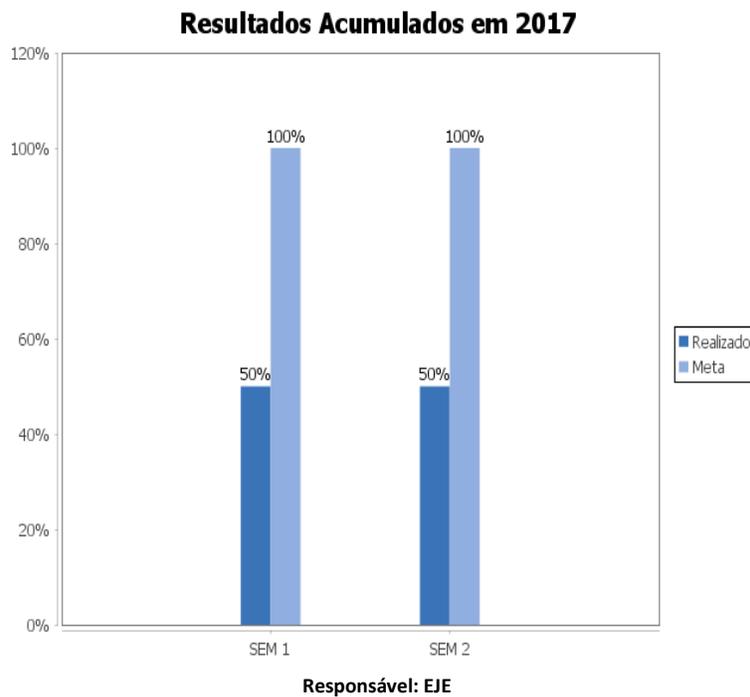
O desempenho do indicador no decurso do 2º semestre de 2017 não atingiu a meta estipulada. Conforme análise, até o presente momento, os dados das eleições de 2016 ainda não estão integrando a base de dados do Página dos Dados Históricos.

Também é importante ressaltar a necessidade de criar um procedimento para consolidar informações sobre as eleições, de forma contínua e estruturada, o que demandaria a institucionalização de rotinas e a articulação de diversas unidades do Tribunal. Assim, há necessidade da congregação de esforços das unidades na priorização de um processo de trabalho para organizar, consolidar e disponibilizar os dados para o público de forma fácil e acessível, visto que o Tribunal já possui todos os dados e informações relacionados as eleições.

Atualmente, os servidores da SEGDOC estão envolvidos diretamente no Projeto de implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e finalização do Projeto Gestão Documental, o que tem dificultado uma maior dedicação à atualização da Página dos Dados Históricos.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 50,00%

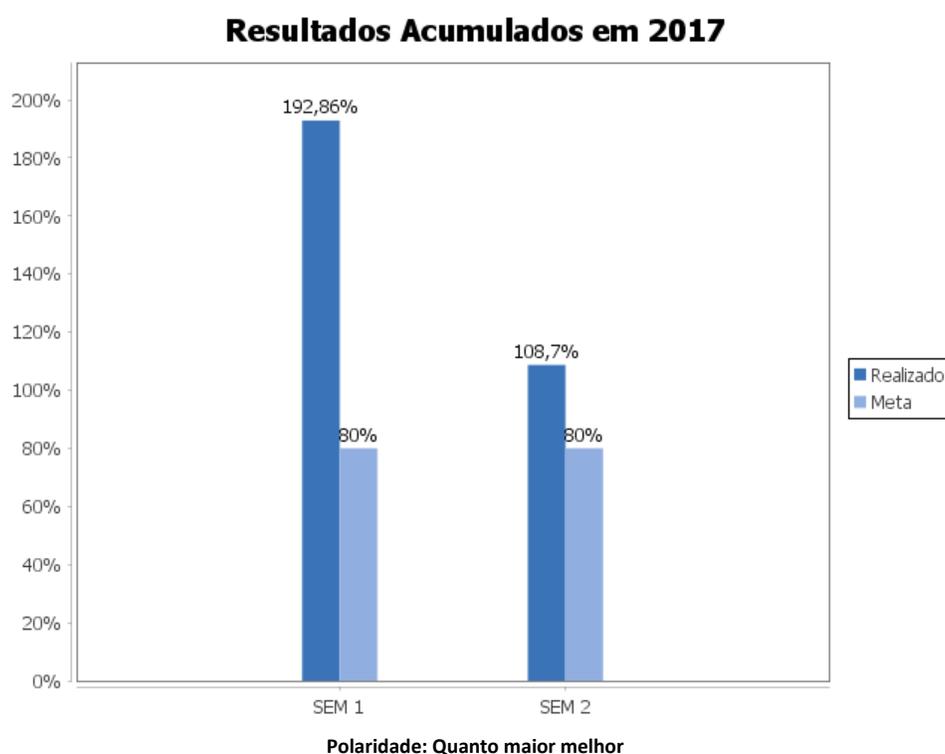


A nova metodologia do Programa Eleitor do Futuro na Capital permitiu melhor planejamento das ações e a superação da meta do IE 47.

Com relação ao desempenho do indicador IA 48, segundo análise da unidade responsável, cujo quantitativo esteve zerado em todos os meses do 2º semestre de 2017, vale registrar que, além do plano de ações da CEMEL ser bianual, a redução do número de servidores da CEMEL inviabilizaram a proposição e realização de projetos

IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas

Satisfatório Desempenho do Período: **135,87%**

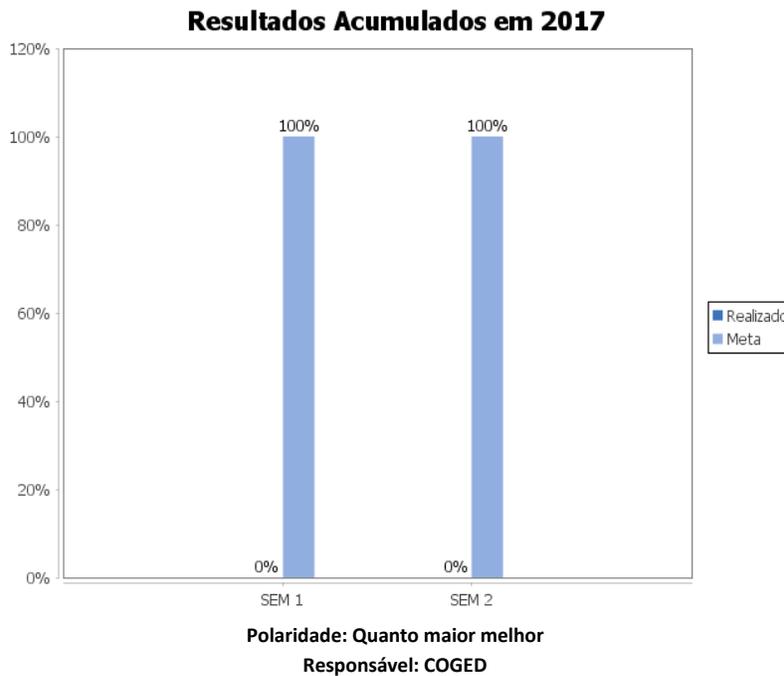


Responsável: EJE

A atual metodologia do Programa Eleitor do Futuro na Capital permitiu melhor planejamento das ações e a superação da meta.

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

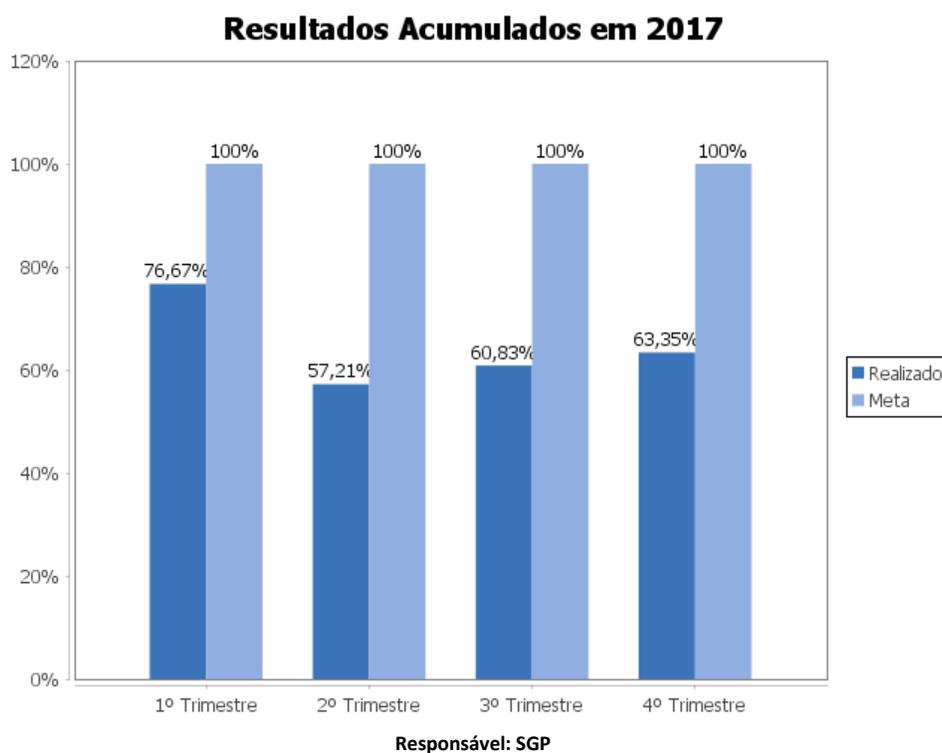
Insatisfatório Desempenho do Período: 0,00%



Com relação ao desempenho do indicador IA 48 que mede o índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e memória eleitorais realizadas pela CEMEL, cujo quantitativo esteve zerado em todos os meses do 1º semestre de 2017, vale registrar que, além do plano de ações da CEMEL ser bianual, o período eleitoral de 2016 teve influência direta na ausência de projetos, devido principalmente ao envolvimento dos componentes da CEMEL nos trabalhos preparativos das eleições. A realização das eleições e a redução do número de servidores da CEMEL inviabilizaram a proposição e realização de projetos, conforme as informações disponibilizadas pela CEMEL no protocolo 11.226/2017 referente ao indicador de apoio IA 48.

OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas

Insatisfatório Desempenho do Período: 63,35%

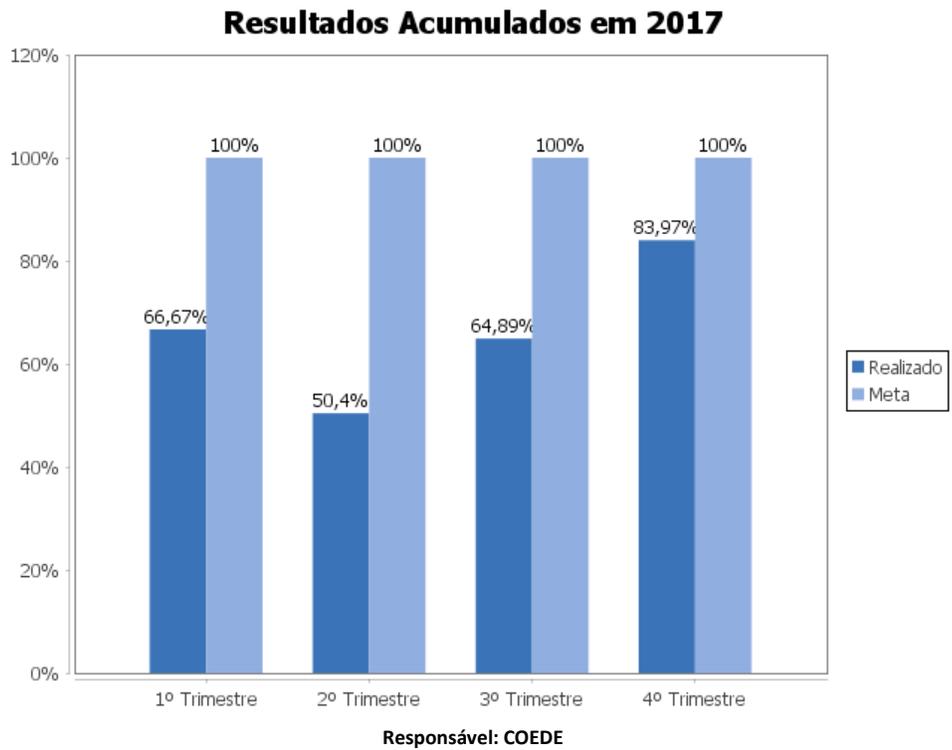


A unidade não apresentou análise par ao período!

IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências

Atenção

Desempenho do Período: 83,97%



Com relação à implementação da Gestão por Competências, o processo de contratação de ferramenta para sua operacionalização encontra-se tramitando.

Neste período, a maior dificuldade foi o levantamento de dados necessários para o atendimento das determinações legais, considerando que devemos ter projetado a necessidade atual e futura e ainda, a devida correspondência com os sistemas existentes no mercado. A previsão era de que o sistema fosse contratado até

dezembro de 2017, o que não ocorreu. Para a aquisição do sistema em 2018, há a necessidade de apontarmos a origem do recurso, visto que não consta a devida previsão orçamentária.

Porém, em que pese o atraso para a aquisição da ferramenta, os demais estudos sobre o tema encontram-se em desenvolvimento, como o escopo da gradual implantação e a norma instituidora.

Sobre a aderência do PAC à estratégia, após as devidas considerações já feitas na análise do IA 50, concluímos que, dada a experiência e os resultados obtidos, cabe, agora, a manutenção e melhoria das práticas, como, por exemplo, aumentar a interação com as unidades demandantes e a adoção de mecanismos de acompanhamento e controle.

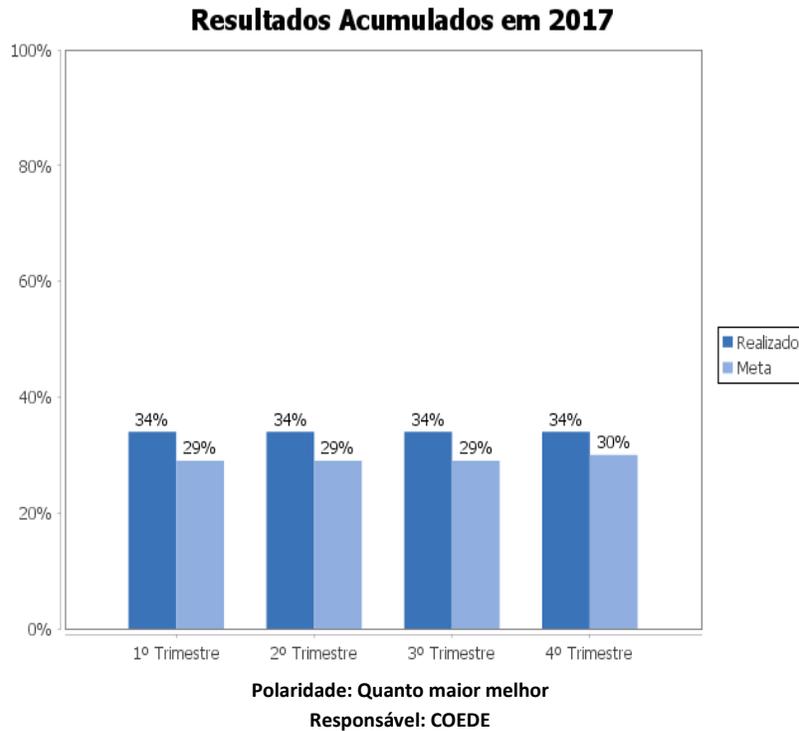
E sobre o índice de aplicação da gestão por competências, destacamos a realização, por conta de demandas do rezoneamento, do Processo de Seleção de Gestores dos Cartórios e o PSI para as unidades da sede.

Ainda que não tenhamos a gestão por competências formalmente instituída, observamos que podemos adotar práticas de gestão de pessoas baseadas neste modelo, não se limitando somente à questão tecnológica.

De modo geral, ainda que não seja satisfatório e considerando que a meta aumenta progressivamente, observamos a melhora do desempenho neste indicador em 2017.

IA 49 - Índice de implementação da gestão por competências

Satisfatório Desempenho do Período: 113,33%

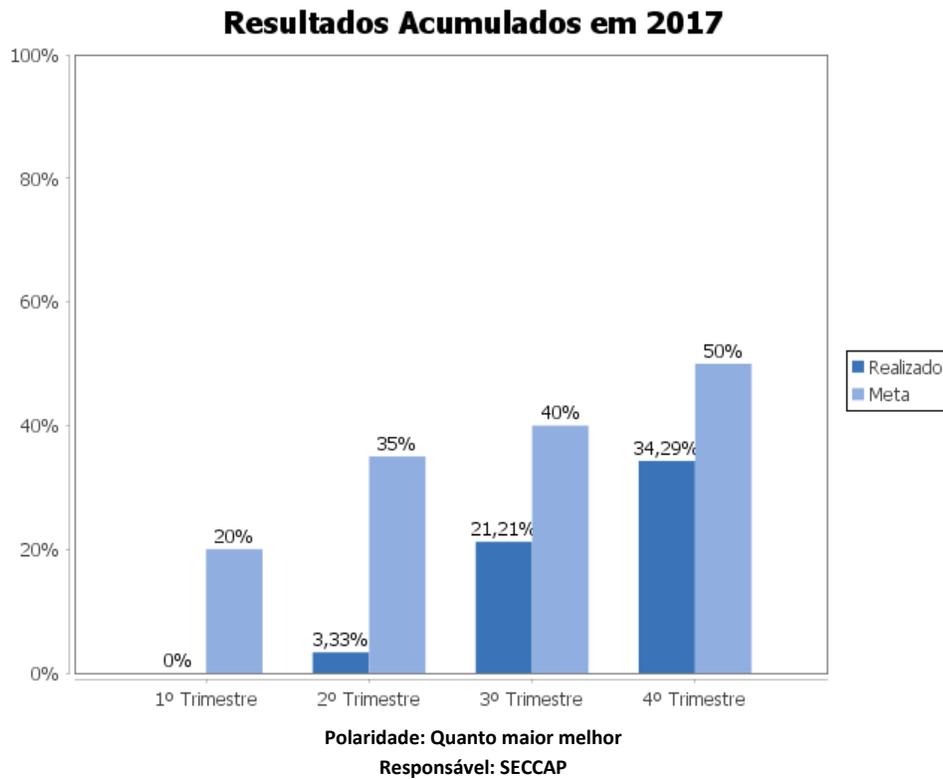


Ainda encontra-se tramitando o processo de elaboração dos Estudos Preliminares (protocolo 46.977/2017), documento elaborado em conjunto com a SAD e a STI para aquisição do sistema informatizado, sem o qual, torna-se inviável a operacionalização da Gestão por Competências.

Simultaneamente, estamos acompanhando as ferramentas adquiridas ou em desenvolvimento pelos demais TRE. Conforme contato por email com a SOF este mês, tal como em 2017, não há orçamento previsto em 2018 para aquisição deste sistema, sendo necessária a indicação da fonte do remanejamento para o atendimento a esta contratação. Por outro lado, a elaboração de minuta de norma que institua a Gestão por Competências no Tribunal encontra-se em desenvolvimento e com isto, avaliamos as demais entregas que, apesar de dependerem direta ou indiretamente do sistema, podemos começar a desenvolvê-las.

IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia

Insatisfatório Desempenho do Período: 68,58%



Inicialmente, cabe destacar que o cálculo está errado, pois não está considerando que o valor da variável lançada já é o cumulativo.

Assim, a meta desta IA para 2017 era de 50%. Como estamos considerando que recebemos 35 demandas de capacitação estratégica, a meta seria 18 (arredondando para cima).

Como resultado, liquidamos o pagamento de 12 ações, logo, tivemos um desempenho de $(12/18) \times 100 = 66,66\%$ insatisfatório (vermelho).

Passemos às considerações:

Encerrando o PAC 2017, das 100 ações de capacitação previstas, 35 foram ações de capacitação estratégica.

Destas, 12 foram liquidadas, 2 ainda estão em andamento e 21 foram canceladas pelos demandantes.

Observe que, se descontados os cursos cancelados pelos demandantes e portanto, alheios à nossa competência, a demanda real passaria a ser de 14 cursos e a meta, 7.

Igual raciocínio usamos para o resultado. Apesar de toda a contratação ter iniciada e concluída em 2017, a liquidação de 2 cursos ocorrerá em 2018, por conta do fornecedor e necessidade do demandante e este dado interferiu no desempenho, já que somente consideramos as capacitações liquidadas no ano para o indicador.

Assim, diante do exposto, entendemos que o resultado real foi de 14 ações de capacitação estratégicas executadas, de um total de 14 previstas, para uma meta de 7, ou seja, desempenho de 200%.

Independente do resultado apresentado, cabe destacar algumas algumas medidas que foram adotadas como rotina de trabalho, dentre outras, e que contribuíram para este índice:

- a sinalização periódica, para os titulares das áreas, sobre a necessidade de envio das fichas de solicitação de treinamento, para que se fosse dado inícios às contratações ou a disponibilização de recursos para outras áreas, caso não fosse ser utilizada;
- a criação de uma planilha em excel para o acompanhamento dos cursos solicitados, alinhando-os ao orçamento disponível, bem como, salientando as ações de capacitação alinhadas à Estratégia deste Regional, que foram priorizadas, dentro da dotação orçamentária disponível. Nessa planilha, as ações foram sendo registradas como "sem ficha", "recebido", "empenhado", "para pagamento", "liquidado" ou "cancelado pelo usuário", dando uma visão geral dos cursos que já haviam sido concluídos e dos que ainda estavam em andamento. - maior gerenciamento dos espaços físicos disponíveis;

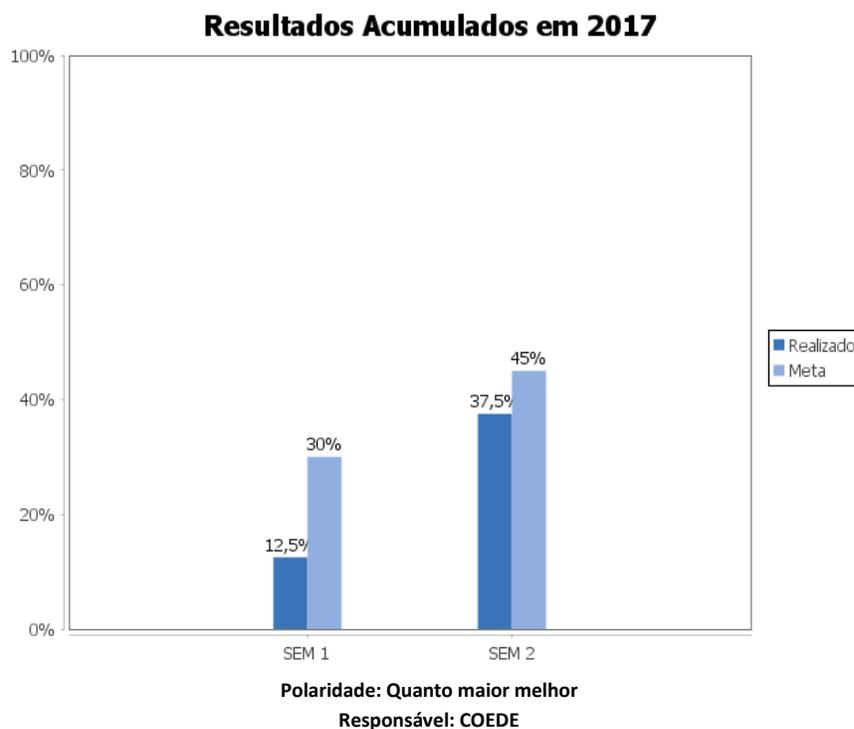
- utilização de caixas box como kanban para melhor gerenciamento dos estágios do processo de contratação dos cursos.

Estas observações estão sendo levadas em consideração para o PAC 2018, bem com outras necessárias à melhoria do processo de trabalho.

IA 52 - Índice de aplicação da gestão por competências

Atenção

Desempenho do Período: 83,33%



Inicialmente, cumpre ressaltar que o resultado está calculado errado.

A meta para 2017 era obter 45% do total de 40 pontos possíveis do questionário de competências, o que dá 18 pontos.

Atingimos 15 pontos e o desempenho deveria ser $(15/18) * 100 = 83\%$ Atenção (amarelo).

Dito isto, passo, então, à análise:

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

Ao encontro, iniciamos a discussão de dois temas - Governança de Pessoas - preconizada no acordo 3023 do TCU e Políticas de Gestão de Pessoas, cujos estudos em andamento, corroboram para a necessidade da instituição destes processos.

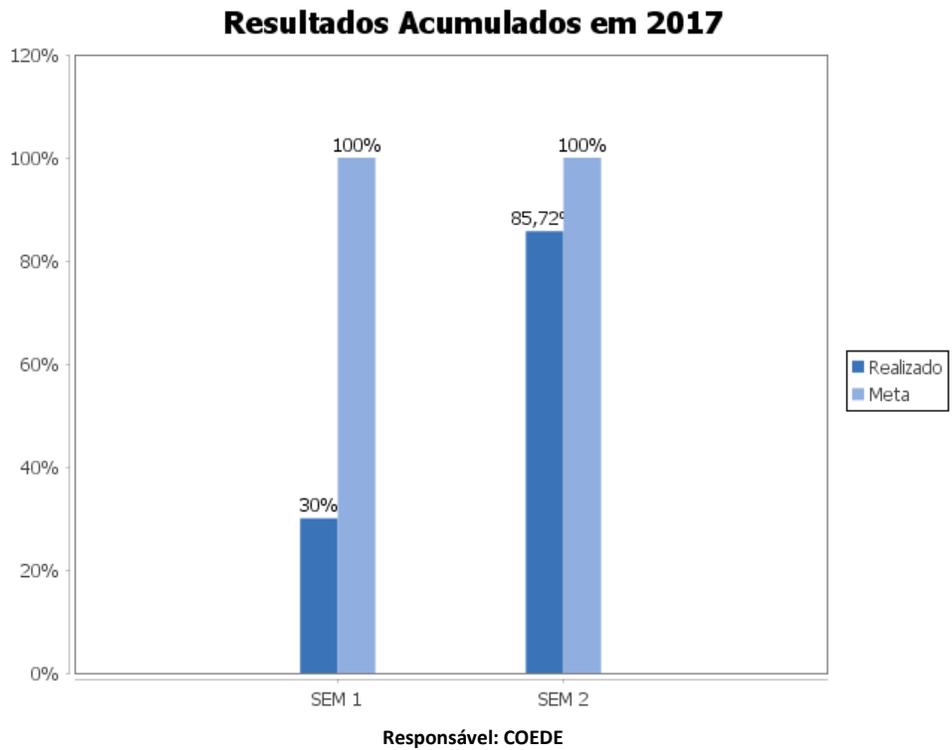
A formação inicial dos gestores integra o escopo do Programa de Desenvolvimento Gerencial, cujo estudo encontra-se em desenvolvimento.

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

IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança

Atenção

Desempenho do Período: 85,72%



Em 2017, iniciamos a capacitação dos gestores do Tribunal com a realização da primeira turma da Formação dos Gestores da sede. Esta capacitação, com desenho, modelagem e objetivos do curso especialmente desenhados para o tribunal pela COEDE, teve 40 horas, sendo 32 à distância (7 a 26 nov) e 8 presenciais (27 a 29).

Em 2018, avaliaremos a aplicação e os resultados advindos desta capacitação e realizaremos mais uma turma com os servidores da sede.

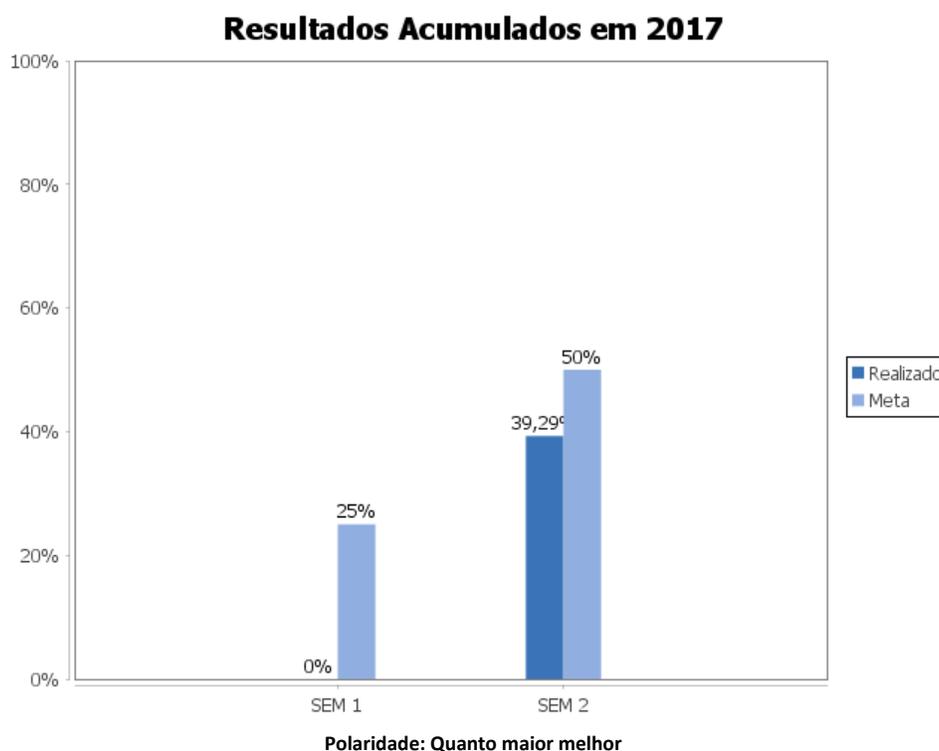
Com relação ao Índice de desenvolvimento da liderança e do processo sucessório, baseado nas assertivas do IGOV, e considerando a análise já feita no IA 54, podemos observar avanços no desenvolvimento do programa de desenvolvimento gerencial e nos estudos sobre a governança de gestão de pessoas.

Práticas como a adoção da matriz Gerencial de Gestores, a Seleção de Gestores para Cartórios e a construção de capacitação customizada para as lideranças, contribuíram para o desenvolvimento dos respectivos estudos e para a elaboração da minuta do respectivo normativo, que está em andamento.

A realização de capacitações como a Governança de Gestão de Pessoas, elaboração de Políticas de Pessoal e o Dimensionamento da Força de Trabalho, todas no final do ano passado e com a participação de servidores representantes da SGP, ASPLAN e SCI, contribuíram para os estudos relacionados às tecnologias de Gestão de pessoas, cuja discussão e elaboração das propostas estão no planejamento das unidades da SGP.

IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial

Insatisfatório Desempenho do Período: 78,58%



Responsável: SECCAP

Inicialmente cabe ressaltar que o cálculo está errado.

Para 2017, a meta é 50% da carga horária definida para o período; considerando que a carga horária para 2017/2018 são 4.480 horas (matriz de 40 horas x 112 gestores da sede), a meta é 2.240 horas.

Em 2017 realizamos a capacitação de 44 gestores da sede x 40 h da Matriz, o que dá 1.760 horas realizadas.

Assim, o desempenho deste indicador foi de 78,57% quando o resultado no GERIR, apresenta 0.

Dito isto, passemos à análise do indicador:

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

Para 2017, foi definido que a capacitação seria voltada para um nivelamento conceitual e prático de conhecimentos gerenciais.

Em razão dos resultados obtidos na avaliação de Gestão por Competência e no resultado da Pesquisa de Clima 2015 foi priorizado o treinamento dos Gestores da Sede.

Assim, foi contratada a empresa Provalore para conduzir a capacitação no período em um curso de 40 horas, sendo 32 à distância (7 a 26 nov) e 8 presenciais (27 a 29), com desenho, modelagem e objetivos do curso especialmente desenhados para o tribunal pela COEDE.

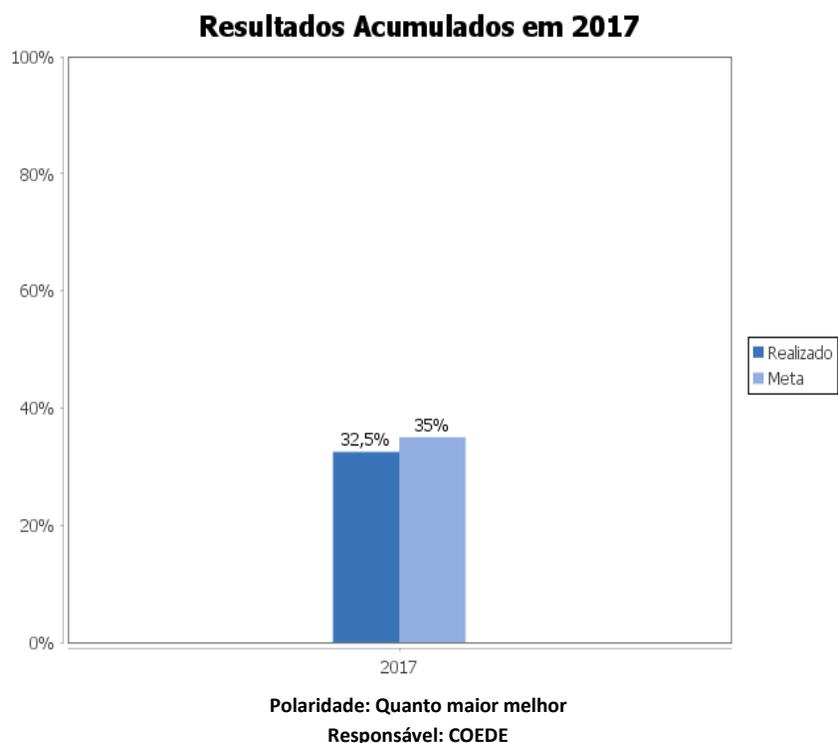
Dos 112 gestores da sede à época, 68 inscreveram-se no curso e, destes, 44 obtiveram aprovação por terem cumprido a carga horária mínima e realizado as entregas demandadas pelo curso.

Para 2018, avaliaremos a aplicação e os resultados advindos desta capacitação e realizaremos mais uma turma com os servidores que faltam.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 92,86%



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

0 ponto - Não iniciado

0 ponto - Não iniciado

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

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

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

.....

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

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

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

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

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

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

Esta atividade requer a implantação do modelo de gestão por competências, cujo sistema informatizado que viabilizará sua implantação, encontra-se em fase de contratação.

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

O tema DFT - Dimensionamento da Força de Trabalho encontra-se em implantação no Tribunal.

Em dezembro do ano passado, 3 servidores foram capacitados na metodologia (um dos motivos pelo quais o curso previsto para ser contratado, in company, foi cancelado). O estudo para DFT dos Cartórios foi elaborado e encontra-se em fase de implantação no Tribunal.

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

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

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

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

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

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

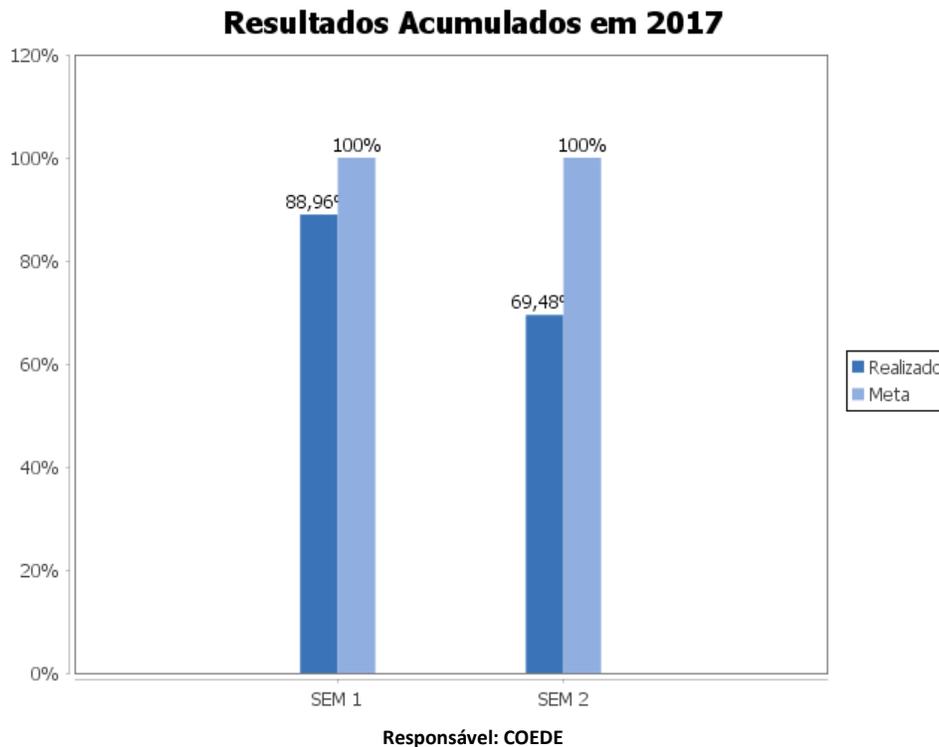
VIII. Executa processo formal, baseado em competências, para a seleção de gestores? 2 pontos

Durante o processo de rezoneamento no ano passado, foi realizado um processo seletivo para definir os Chefes de Cartórios eleitorais rezoneados, cuja experiência pode ser considerada um marco para a normatização deste processo de trabalho.

Por outro lado, este tema também foi objeto de discussão quando dos estudos para a Política de Gestão de Pessoas, da Gestão por Competências e do PDG - Programa de Desenvolvimento Gerencial.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 69,48%



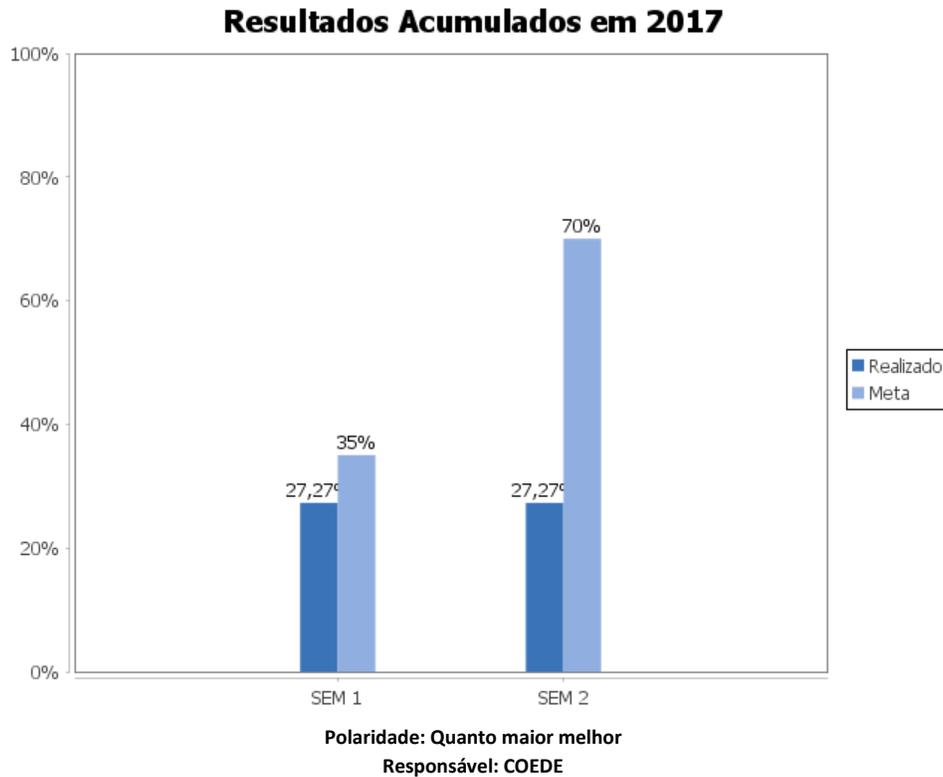
Com relação ao IA 55, o índice de favorabilidade do clima é mensurado bianualmente e a pesquisa realizada no final de 2017 encontra-se na fase de tabulação dos dados e análise dos resultados.

Sobre o índice de implantação das ações, conforme consta da análise do IA 56, das 11 ações propostas, somente 3 foram completamente executadas.

Diante deste resultado e da experiência até aqui adquirida pelo Tribunal na prática desta ferramenta gerencial, e conforme já adiantado, será submetida à apreciação superior minuta de normativo da Gestão do Clima Organizacional, na qual constarão os procedimentos necessários para o efetivo desenvolvimento de ações modificadoras do clima.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: **38,96%**



Das 11 ações no Plano de Melhorias referente aos resultados da 2ª pesquisa de clima organizacional:

a) 3 foram concluídas:

- Aprovar e divulgar o Código de Ética (SGP);
- Apresentar estudo de viabilidade para implantação dos exames periódicos de saúde (SGP/COEDE);
- Implantar fórum para comunicação com os cartórios sobre assuntos referentes a suprimentos de fundos, com possibilidade de expansão para os demais assuntos da SOF (SOF).

b) 4 ações estão em andamento e não concluídas:

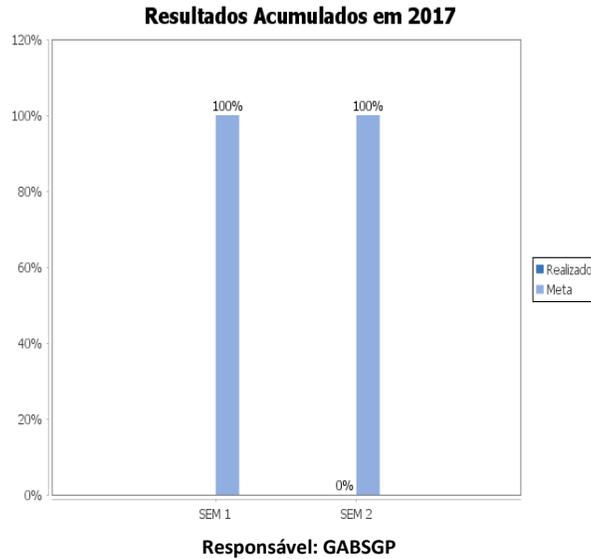
- Apresentar estudo de viabilidade para implantação do Banco de Talentos e o Banco de Especialistas, Instrutores e Tutores (SGP);
- Capacitar gestores, em especial da SOF, CRE e CPDI, em Gestão de Conflitos (SGP);
- Solicitar cursos de como dar e receber feedback para seus gestores (SOF);
- Criar a cultura da comunicação e planejamento de projetos utilizando a ferramenta SCRUM (SSG).

C) 4 ações não iniciaram:

- Realizar treinamento no Local de Trabalho, dos gestores com suas equipes, sobre o tema "Plano Estratégico do TRE RJ", relacionando com os respectivos desdobramentos para sua unidade (ASPLAN, SGP, COEDE);
- Informar aos cartórios a previsão orçamentária para execução de melhorias estruturais, incluindo a contratação de ferramenta para o diagnóstico das unidades e o mapeamento dos processos de compras e de manutenção dos cartórios (SSG, SAD).
- Repassar as atas das reuniões dos gestores desta SOF aos seus servidores, aumentar a frequência das reuniões internas e divulgar todos os atos que afetam os servidores (SOF);
- Agendar reuniões periódicas com o objetivo de conscientizar os servidores desta SOF a cerca da necessidade de capacitação constante para a execução das tarefas (SOF).

IE 21 - Índice de gestão participativa

Não realizado Desempenho do Período: 0,00%



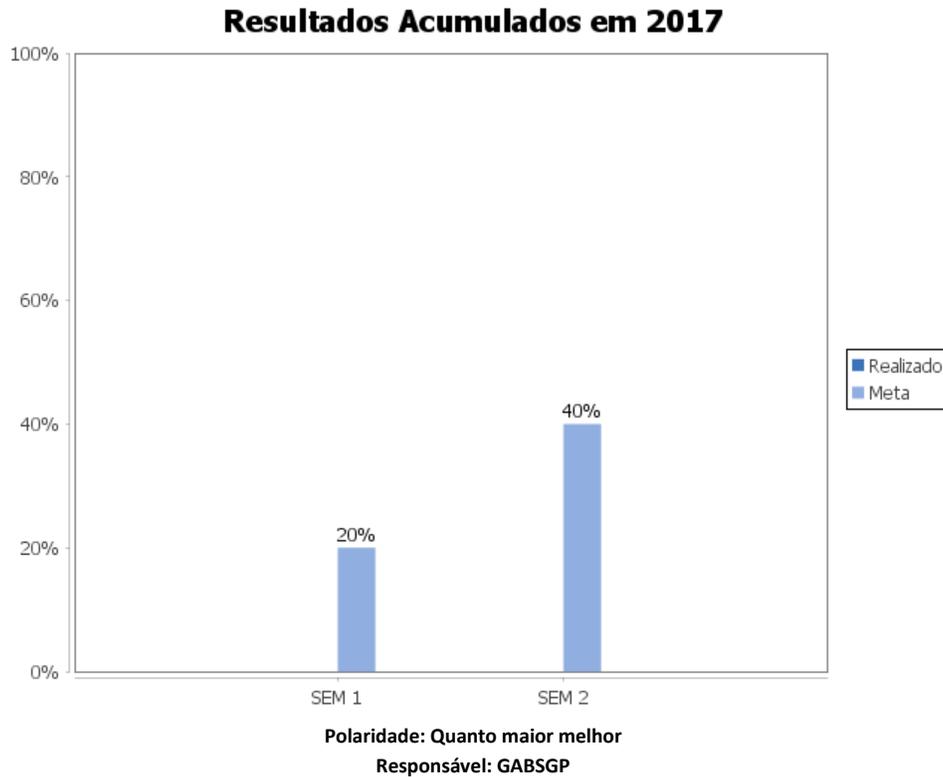
Primeiramente, ressalte-se que o Plano de Comunicação Interna de responsabilidade da SGP, que tramita apenas nesta Secretaria, foi construído pelo grupo de estudo, mas pendente de finalização e apresentação à Administração

Esclareço que esta Secretaria vem enfrentando dificuldades em finalizar o referido plano, em razão da grande demanda de trabalhos, notadamente decorrente do rezoneamento e do estudo de dimensionamento da força de trabalho das zonas eleitorais.

Com a conclusão dos trabalhos relativos ao rezoneamento e ao estudo de dimensionamento da força de trabalho das zonas eleitorais, pretende-se prosseguir com a finalização da proposta do plano de comunicação.

IA 57 - Índice de Implementação do Plano de Comunicação Interna

Não realizado Desempenho do Período: 0,00%



O Plano de Comunicação Interna de responsabilidade da SGP, que tramita apenas nesta Secretaria, ainda está em elaboração.

Esclareço que estamos envidando esforços para concluí-lo até o próximo ciclo e, em que pese o plano ainda não estar concluído, as ações apresentadas no ciclo anterior foram mantidas.

OE 08 - Fortalecer a governança institucional

Insatisfatório Desempenho do Período: 50,79%



A unidade não realizou análise do período.

IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança

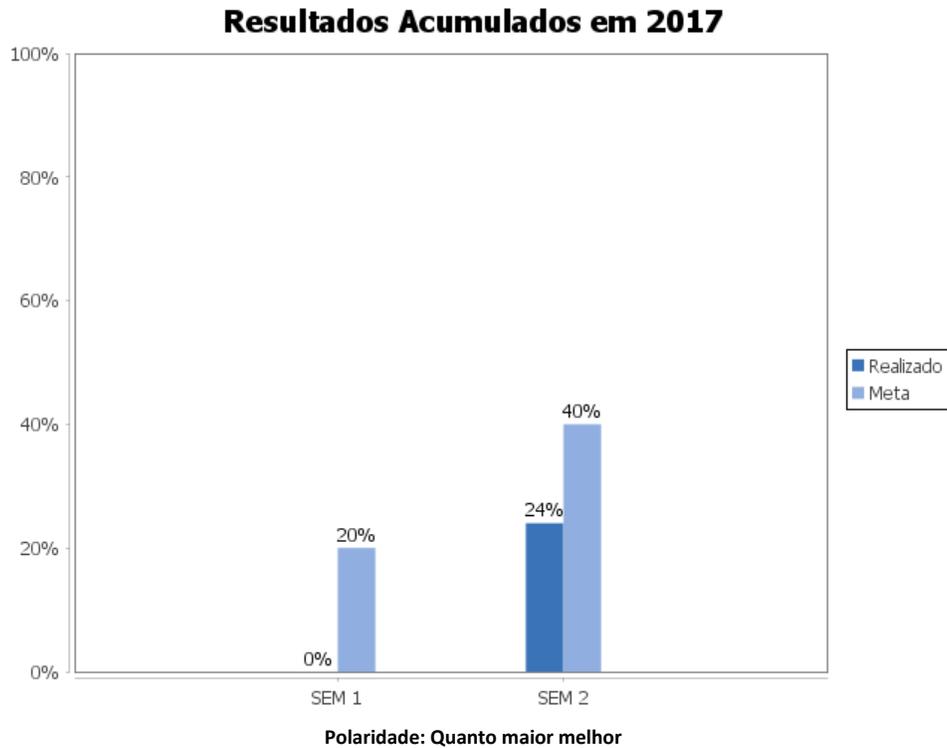
Insatisfatório Desempenho do Período: 62,44%



A unidade não realizou análise do período.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 60,00%

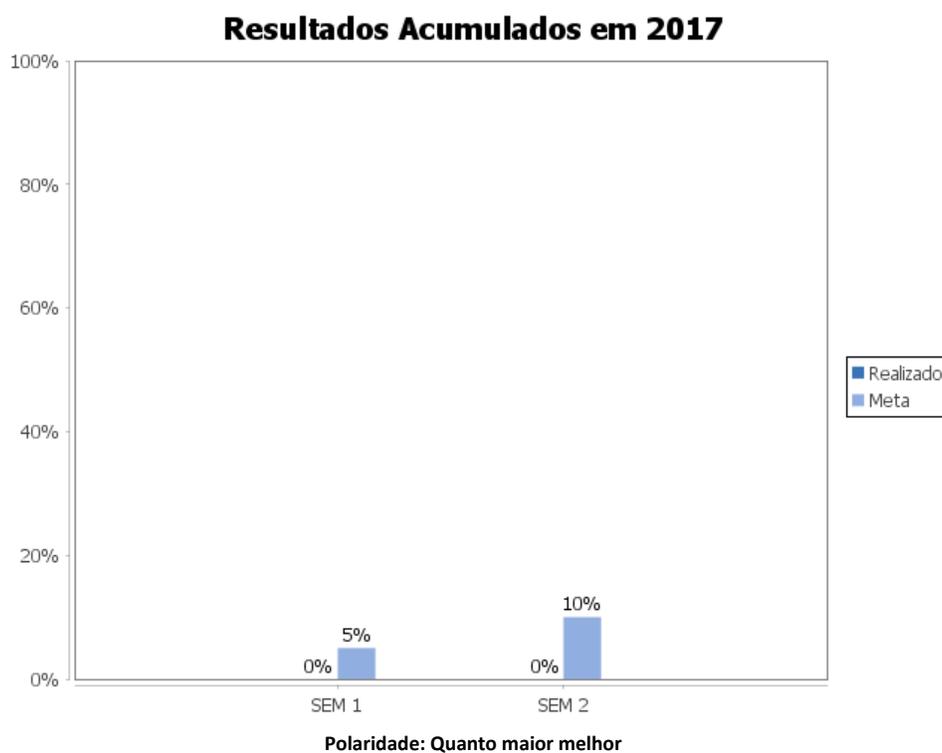


Responsável: DG

A unidade não apresentou análise para o período.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 0,00%

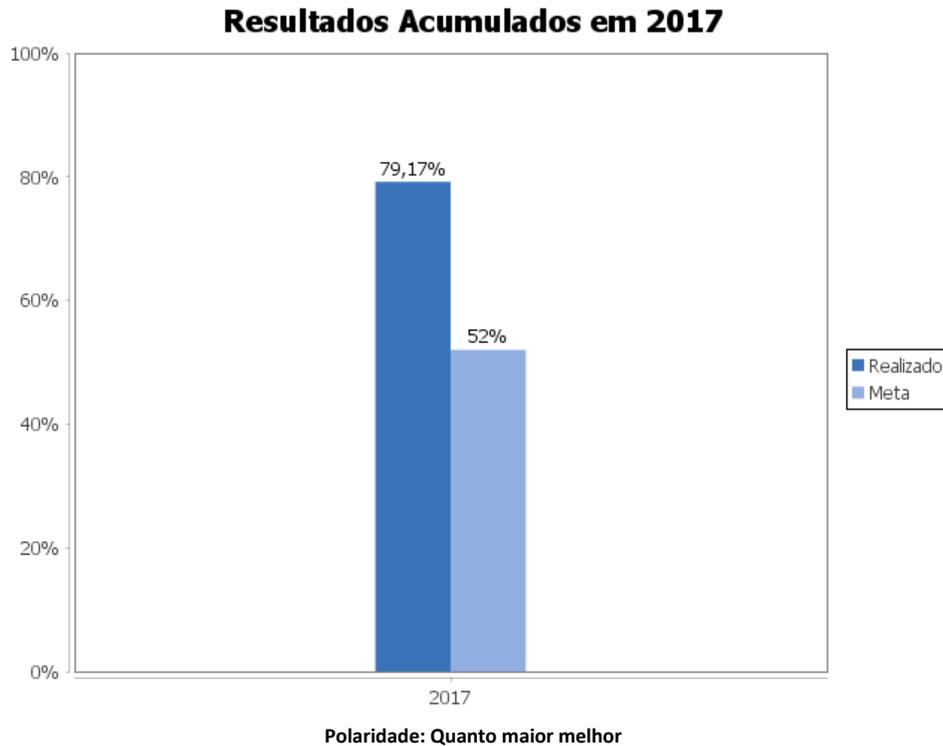


Responsável: DG

A unidade não apresentou análise para o período.

IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos

Satisfatório Desempenho do Período: 152,24%



Responsável: GABPRE

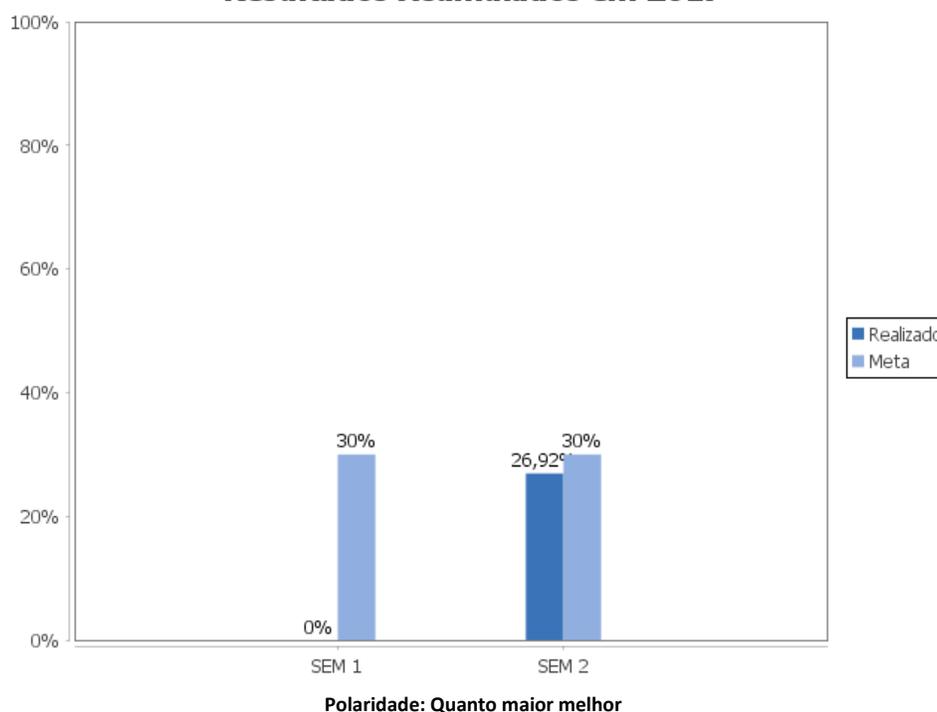
O fator que impacta negativamente o indicador é a ausência de Conselho de Ética. No entanto, já há minuta de ato para criação do referido Colegiado. Dessa maneira, a perspectiva de melhorar o desempenho é positiva.

IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança

Atenção

Desempenho do Período: 89,74%

Resultados Acumulados em 2017



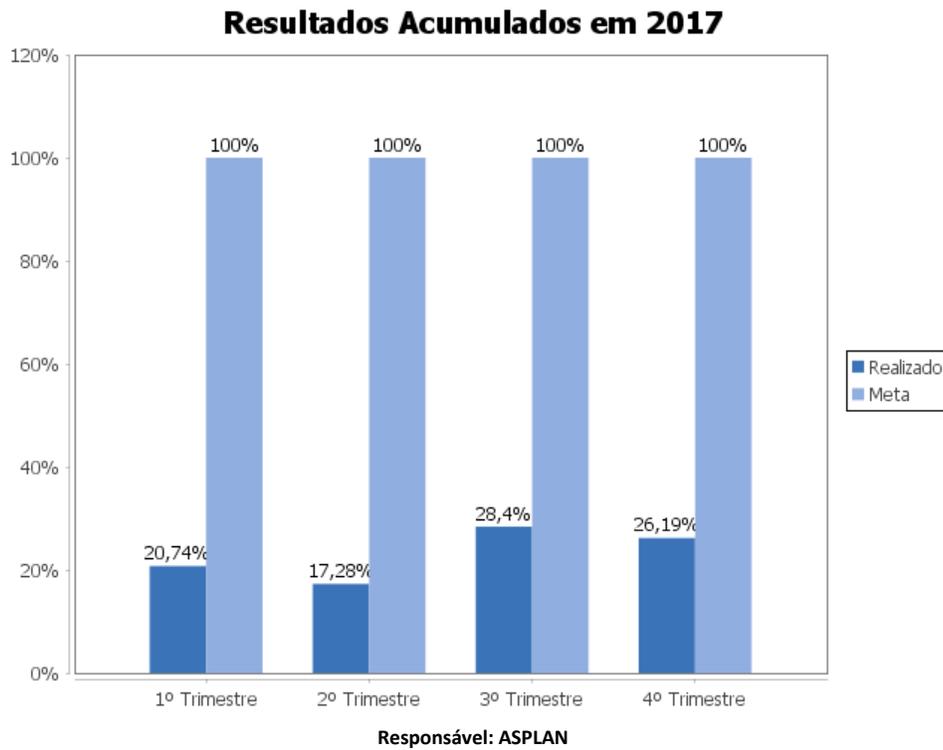
Polaridade: Quanto maior melhor

Responsável: DG

A unidade não apresentou análise para o período.

IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia

Insatisfatório Desempenho do Período: 26,19%



O desempenho do indicador estratégico IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia) no quarto trimestre de 2017 foi insatisfatório, atingindo o índice 26,19%, inferior, portanto, ao observado no terceiro trimestre do ano.

Integrado por três indicadores de apoio - IA62(Índice de execução das iniciativas estratégicas), IA 63(Índice de realização de Reuniões de Análise da Estratégia) e IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica) – atribui-se

a queda de desempenho aos seguintes fatores:

- Embora tenha havido pequena melhora do resultado do IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas), comparativamente ao primeiro semestre do ano, o desempenho ainda está bastante aquém da meta estabelecida para 2017, qual seja, 80%. Foram executadas tempestivamente as ações de 42,86% das iniciativas previstas no PDE em 2017, o que corresponde ao desempenho de 53,87% (42,86/80).

- A expectativa de realização de RAE em novembro de 2017, com pauta relativa ao terceiro trimestre do ano, não se concretizou, reduzindo o índice de desempenho do IA 63 (Índice de realização de Reuniões de Análise de Estratégia) de 33,33% para 25% ao final do quarto trimestre do ano.

- Não houve qualquer evolução no desempenho do IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica), uma vez que as reuniões de análise crítica ainda não estão sendo realizadas pelas unidades do Tribunal.

Em relação ao desempenho do IA 62, foram observados atrasos na execução das iniciativas “Modernização do Data Center”, “Modernização das instalações elétricas do Núcleo Administrativo do TRE-RJ”, “Sistema de prevenção e combate à incêndio na Sede do TRE-RJ” e “Estudo sobre o modelo de armazenamento de urnas eletrônicas”.

Observa-se que a execução das três primeiras iniciativas envolvia diretamente as unidades da Coordenadoria de Engenharia, a realização de contratações diversas e a gestão de recursos orçamentários, denotando sua complexidade. Além disso, aquelas iniciativas não foram precedidas de estudos de viabilidade técnica, acarretando consideráveis mudanças nos planos e cronogramas dos projetos durante o processo de execução.

Assim, embora o processo de rezoneamento, realizado em 2017 e cujas diretrizes foram estabelecidas pelo TSE em março daquele ano, tenha impactado o cronograma de execução das iniciativas acima referidas, por também envolver as unidades daquela Coordenadoria, não se pode atribuir os atrasos observados exclusivamente a esse fato.

Cabe observar que as iniciativas “Rede Privada Virtual – VPN” e “Implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI” não foram consideradas como “executadas no período” no cálculo do indicador, uma vez que foram observados atrasos em ações planejadas para 2017, muito embora algumas ações previstas para 2018 tenham sido antecipadas para 2017. Este fato pode ser indicativo da necessidade de aprimoramento do processo de planejamento dos projetos ou de falhas no processo de comunicação do projeto.

Destaca-se que a ASPLAN está desenvolvendo iniciativas que têm por objetivo otimizar o desempenho do portfólio de projetos, dentre as quais destacam-se: 1. realização, em março de 2018, do “Café com Projetos”, evento em que novos e antigos gerentes e a equipe da ASPLAN trocarão experiências, ideias e informações visando ao êxito dos projetos estratégicos. 2. Publicação periódica e sistemática no Portal da Estratégia, na Intranet, de planilha atualizada com todas as iniciativas em curso, relativas ao Plano Diretor da Estratégia.

No que tange ao desempenho do IA 63 (Índice de realização de Reuniões de Análise da Estratégia), o desempenho foi prejudicado pela impossibilidade de elaboração do Relatório de Análise da Estratégia referente ao 3º trimestre de 2017, devido a problemas identificados no Sistema GERIR que importavam em resultados equivocados, inviabilizando a realização da RAE.

Com o viés de solucionar tais problemas, a ASPLAN reuniu-se em janeiro/2018 com integrantes da SEDSIS na reunião de avaliação do processo “Monitorar a estratégia”, deliberando-se pela realização de melhorias no sistema GERIR, conforme consta do Boletim do Processo disponível no Portal da Estratégia deste Regional. A equipe da SEDSIS está trabalhando na solução dos problemas, estimando-se, assim, a realização a termo da I RAE de 2018, prevista para o final de fevereiro.

A fim de assegurar o alinhamento de todas as unidades do Tribunal em relação às datas de lançamento de dados e informações no referido sistema, a ASPLAN encaminhou a todos os integrantes do Comitê de Gestão da Estratégia, em dezembro de 2017, o calendário anual “Gestão Estratégica 2018”, onde estão consignados todos os prazos, desde o lançamento das variáveis até a análise dos objetivos estratégicos.

Cabe destacar, ainda, a necessidade de revisão do glossário de indicadores do Tribunal ao longo do primeiro trimestre de 2018, a fim de garantir o estreito alinhamento entre as fichas dos indicadores e os parâmetros do sistema GERIR. A revisão do glossário deve ser realizada em conjunto entre a equipe da ASPLAN e as unidades gestoras dos indicadores.

Nesse contexto, esta Assessoria recomenda a priorização das seguintes ações, com foco no melhor desempenho do IE 23 e, em consequência, do objetivo “Fortalecer a governança institucional”:

1. Elaboração, publicação e promoção de ações de divulgação do PDE 2018/2019;

2. Avaliação criteriosa, no processo de elaboração do PDE, da simultaneidade de iniciativas que demandem apoio substancial de unidades específicas, levando-se em consideração a capacidade dos recursos envolvidos e a

complexidade das atividades a serem executadas no projeto;

3. Realização de estudos de viabilidade técnica preliminares a todos os projetos, os quais também devem ser consignados no PDE;

4. Nas hipóteses de situações supervenientes e sobre as quais o Tribunal não tenha ingerência direta, a exemplo do rezoneamento, que o PDE seja prontamente reavaliado a fim de que eventuais ajustes de prazos das iniciativas inicialmente previstas sejam realizados, e que, para fins de cálculo do indicador, sejam considerados os prazos pactuados a contar de tais ajustes;

5. Avaliação da possibilidade de designação de gerentes de projeto com prejuízo de suas funções administrativas nas fases de planejamento e execução, nas hipóteses de projetos de alta complexidade e grande impacto estratégico;

6. Ativação da gestão do dia a dia do processo “Gerir o portfólio de projetos”;

7. Redução da periodicidade de medição do indicador IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas) de semestral para trimestral, a fim de permitir o melhor acompanhamento de seu desempenho;

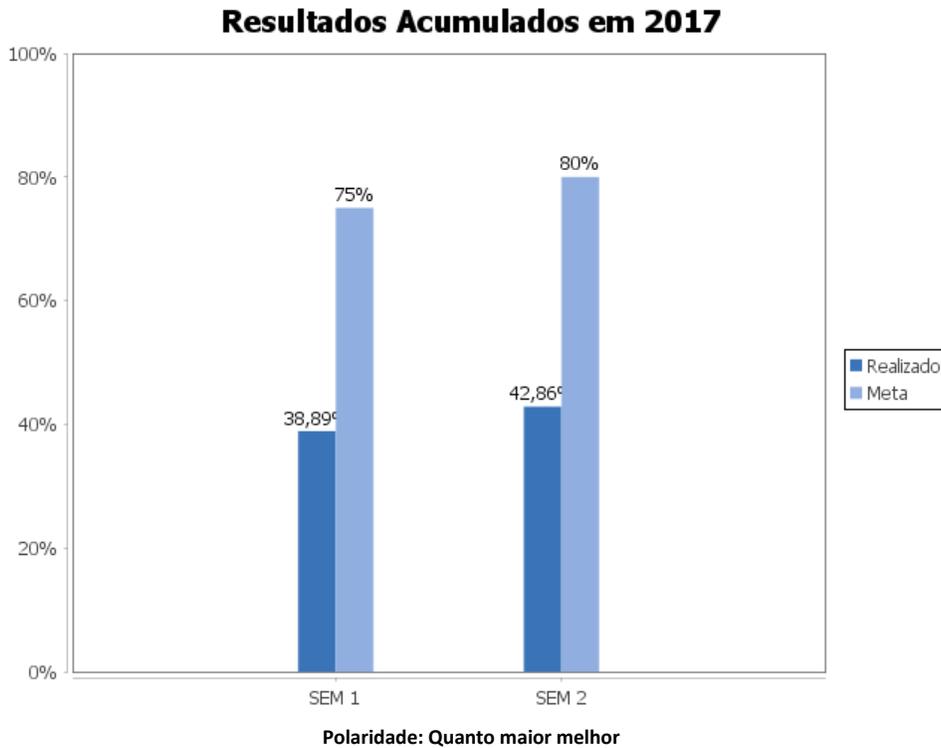
8. Revisão do sistema GERIR visando à solução dos problemas identificados e a geração de relatórios com resultados atualizados e fidedignos;

9. Revisão do glossário de indicadores do Tribunal em esforço conjunto entre a ASPLAN e as unidades gestoras dos indicadores;

10. Ativação das Reuniões de Análise Crítica ainda no primeiro trimestre de 2018, sugerindo que sejam abordadas junto às unidades gestoras durante o processo de reavaliação do glossário de indicadores.

IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas

Insatisfatório Desempenho do Período: 53,57%



Responsável: ASPLAN

Houve melhora no desempenho do Índice de execução das iniciativas estratégicas (IA 62) no 2º semestre, no entanto, o crescimento de 1,72% ainda se apresenta insuficiente. Foram executadas 42,86% das iniciativas previstas no Plano Diretor da Estratégia em 2017, alcançando-se, assim, 53,57% da meta de 80%.

Vale ressaltar que execução das iniciativas "Modernização do Data Center", "Prevenção a incêndio", "Modernização das instalações elétricas do NUAD" e "Estudo sobre o modelo de armazenamento de urnas eletrônicas"

foi impactada pelo zoneamento, ocorrido em 2017, e pelo cadastramento biométrico em Rio das Ostras, Queimados, São Sebastião do Alto e Trajano de Moraes, uma vez que essas demandas absorveram sobremaneira a Coeng e suas Seções, unidades fundamentais para a execução dos referidos projetos.

Não obstante o baixo desempenho do indicador diante do aumento da meta de 80% em 2017 para 85% em 2018, acredita-se que iniciativas para o melhor acompanhamento e execução dos projetos, a conscientização dos gerentes quanto à importância do cumprimento dos prazos e quanto ao impacto do descumprimento destes no orçamento e no desempenho estratégico do Tribunal e a identificação e tratamento dos problemas poderá viabilizar a execução das iniciativas e impactar positivamente no desempenho do indicador.

Neste sentido, será realizado, em março, o "Café com Projetos", tarde em que os novos e antigos gerentes e a equipe da ASPLAN trocarão experiências, ideias e informações visando o sucesso dos projetos estratégicos. O encontro será, também, uma oportunidade para a apresentação das ferramentas básicas de gerenciamento de projetos para aqueles que não possuem conhecimento específico sobre o tema, tais como elaboração do Termo de Abertura do Projeto (TAP), cronograma, Estrutura Analítica do Projeto (EAP), gestão de riscos e de stakeholders. Nesta ocasião, os gerentes também serão alertados quanto à importância da comunicação, atividade que absorve 90% do tempo dedicado ao projeto pelo gerente.

Tal iniciativa não tem a pretensão de suprir a necessidade de capacitação dos servidores em gerenciamento de projetos, apenas de compor esta formação, já iniciada com a capacitação em gerenciamento de projetos realizada em 2017, e que deverá ser complementada, como uma das ações a serem adotadas para a melhora do desempenho do indicador.

Vale ressaltar que, visando maior transparência e melhoria da comunicação entre os gerentes e a Assessoria de Planejamento, foi publicada no Portal da Estratégia, na Intranet, planilha atualizada com todas as iniciativas em curso, relativas ao Plano Diretor da Estratégia 2017/2018, tornando transparente a execução das ações estratégicas. Sugere-se que a atualização da referida planilha ocorra mensalmente, salvo decisão superior em contrário.

Por fim, reitera-se a necessidade de diminuição da periodicidade do indicador, uma vez que a avaliação trimestral permitirá o melhor acompanhamento do seu desempenho.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 25,00%



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

No ano de 2017 foram realizadas duas Reuniões de Análise da Estratégia. A primeira, relativa ao 4º trimestre de 2016, que deveria ter sido realizada em fevereiro de 2017, ocorreu somente no dia 18 de maio de 2017. Já a II RAE de 2017 foi realizada no dia 31 de agosto e teve como pauta a análise do desempenho estratégico do TRE-RJ relativo aos 1º e 2º trimestres do ano.

Assim, das quatro reuniões que deveriam ter sido realizadas até novembro de 2017, relativas, respectivamente, ao 4º trimestre de 2016 e aos 1º, 2º e 3º trimestres de 2017, foram realizadas apenas as duas acima relatadas, das quais somente a reunião realizada em 31 de agosto abordou a avaliação relativa ao período imediatamente anterior, isto é, ao 2º trimestre de 2017.

Nesse contexto, considerando que o resultado do indicador é calculado cumulativamente, seu desempenho não foi satisfatório no exercício, alcançando, tão somente 25%.

Diversos fatores impactaram na não realização da reunião de novembro de 2017, que deveria abordar o terceiro trimestre daquele ano, e frustrando a expectativa de alcance de 50% de desempenho ao final do exercício, a saber:

- O Relatório de Análise da Estratégia correspondente ao terceiro trimestre de 2017 não foi concluído a tempo, em razão da identificação de problemas de cálculo no sistema GERIR, os quais importaram em resultados equivocados e, conseqüentemente, na necessidade de elaboração manual dos cálculos e do relatório;

- Registro equivocado de dados de variáveis pelas unidades responsáveis, os quais não puderam ser corrigidos no sistema GERIR devido à inexistência de funcionalidade que possibilite a revisão de dados retroativos ao fechamento do relatório gerado pelo sistema.

Nesse sentido, é altamente recomendável a reavaliação da estrutura do sistema GERIR, a fim de evitar a reincidência dos problemas identificados no terceiro trimestre de 2017 e o impacto sobre a avaliação do desempenho estratégico do Tribunal. Associada a essa medida, sugere-se, também, a revisão do glossário de indicadores do Tribunal ao longo do primeiro trimestre de 2018, em esforço conjunto entre a ASPLAN e as unidades gestoras, a fim de garantir o estreito alinhamento entre as fichas dos indicadores e o sistema GERIR.

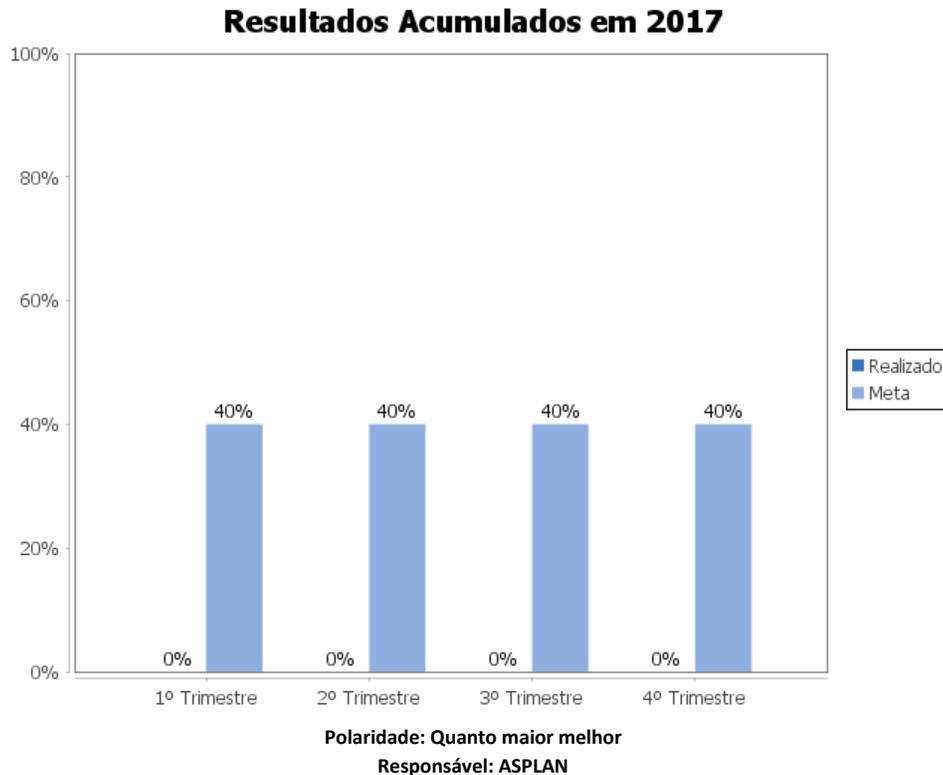
No que se refere aos prazos de lançamento de dados e informações no sistema GERIR, problema que havia sido abordado na análise do primeiro trimestre de 2017, deve-se registrar a significativa redução desses atrasos pela maior parte das unidades gestoras. Visando assegurar a observância dos prazos de registro das informações no sistema, a ASPLAN encaminhou a todos os integrantes do Comitê de Gestão da Estratégia, em dezembro de 2017, o calendário anual "Gestão Estratégica 2018", onde estão consignados todos os prazos, desde o lançamento das variáveis, até a análise dos objetivos estratégicos.

Em relação às deliberações do Comitê de Gestão da Estratégia, em reunião realizada no dia 22/09/2017 foram priorizados três processos de trabalho a serem monitorados na gestão do dia a dia até o final de 2018, dentre os quais o processo "Gerir a Estratégia". Para tanto, durante os meses de outubro e novembro foi realizada capacitação destinada a orientar os servidores envolvidos na ativação da gestão do dia a dia do referido processo, concluindo-se pela necessidade de ativar a gestão do dia a dia do processo "Monitorar a estratégia", que integra o escopo daquele e cujo acompanhamento revelou-se essencial para a evolução do desempenho estratégico do Tribunal.

A documentação relativa ao monitoramento na gestão do dia a dia do processo "Monitorar a estratégia" foi submetida à Diretoria-Geral nos autos do Protocolo nº 143.142/2017, sendo disponibilizado link no Portal da Estratégia, onde foi divulgada a documentação do referido processo e onde podem ser encontradas as informações relativas ao desempenho do processo.

IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica

Insatisfatório Desempenho do Período: 0,00%



As Reuniões de Análise Crítica têm por objetivo assegurar a melhora do fluxo de informação interna e o alinhamento de esforços visando ao alcance dos indicadores de apoio sob responsabilidade das unidades. Além de otimizar a gestão tática e operacional, objetivam municiar os gestores de informações relevantes para subsidiar as discussões e o processo decisório nas Reuniões de Análise da Estratégia.

Embora o Sistema GERIR esteja apto a gerar o Relatório de Análise Crítica, que consolida o desempenho de cada uma das unidades, e receber as análises dos gestores sobre esse desempenho, é necessário que as unidades estejam alinhadas quanto ao modelo das reuniões e ao registro das informações no sistema, a fim de que gerem subsídios que contribuam de forma efetiva para o processo de gestão estratégica. As unidades elencadas na ficha do

indicador e que devem realizar tais reuniões são: Secretarias, Presidência, Vice-Presidência e Corregedoria, EJE, ASCOM e DG.

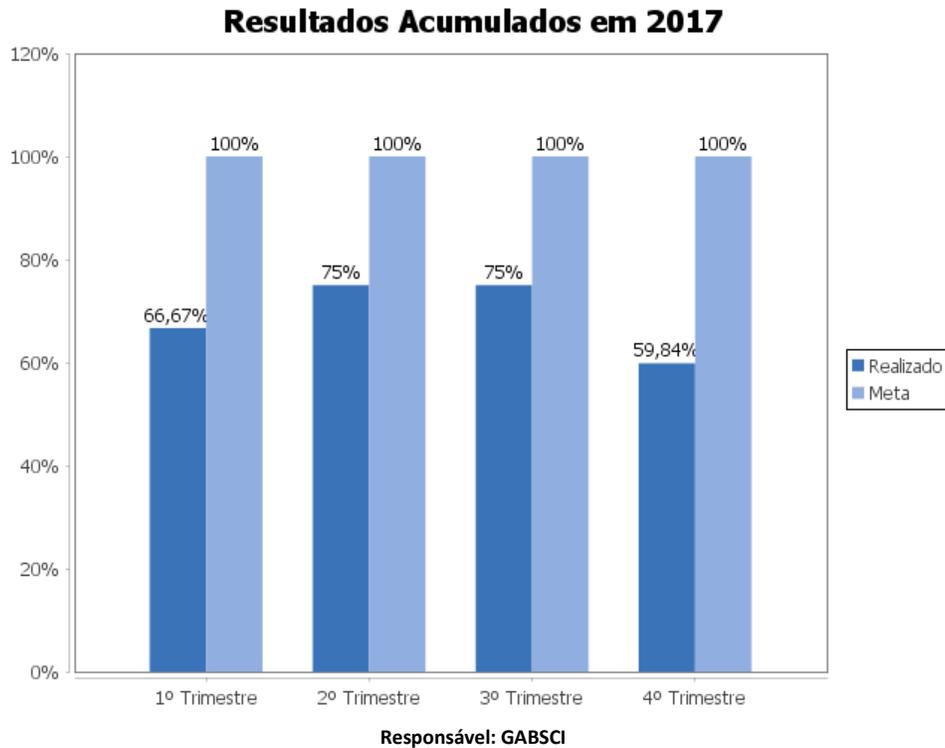
Embora na última RAE tenha se deliberado pela ativação das Reuniões de Análise Crítica até o dia 12 de dezembro de 2017, considerando a expectativa de que a formalização do processo de realização dessas reuniões seria realizada quando concluída a capacitação destinada à ativação da gestão do dia a dia do processo de gestão da estratégia, tal expectativa não se concretizou, posto que a conclusão da capacitação e a ativação do processo "Monitorar a estratégia" (escopo selecionado para monitoramento do processo "gerir a estratégia") não ocorreram no prazo inicialmente previsto, isto é, 10 de outubro de 2017, mas tão somente em dezembro de 2017.

Nesse sentido, o desempenho do indicador apresentou percentual de realização de 0% ao longo de todo o exercício de 2017.

Considerando o contexto, estima-se que as referidas reuniões sejam ativadas ainda no primeiro trimestre de 2018, sugerindo que sejam abordadas junto às unidades gestoras durante o processo de reavaliação do glossário de indicadores.

IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle

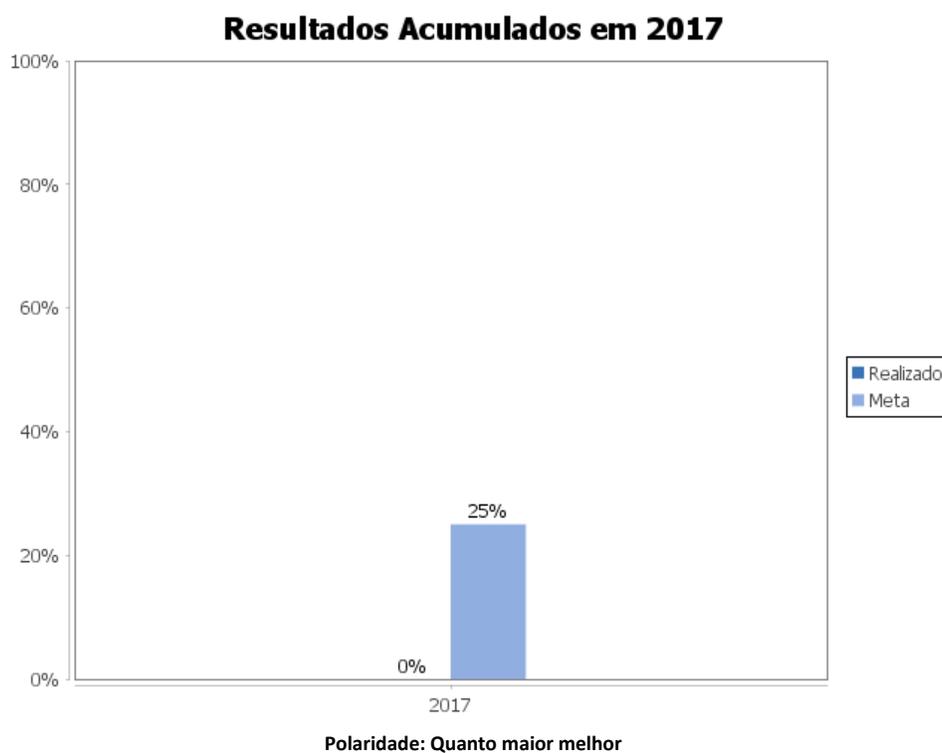
Insatisfatório Desempenho do Período: 59,84%



A unidade ficou impossibilitada de registrar a análise visto que o IA 65 só foi fechado nesta data sem análise da unidade.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 0,00%

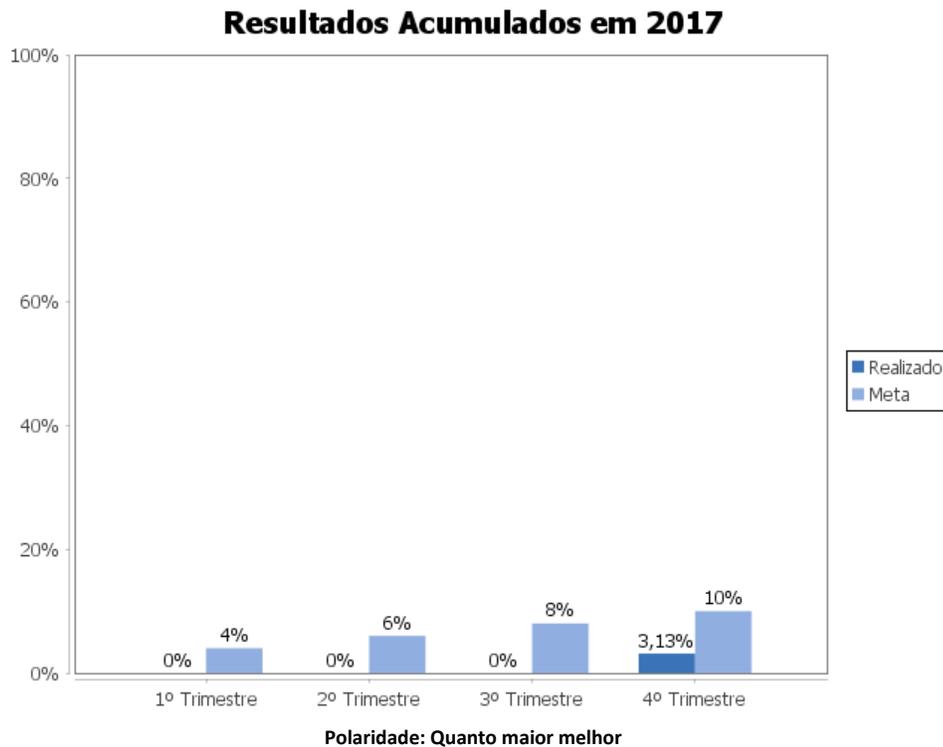


Responsável: DG

A unidade não apresentou análise para o período.

IA 66 - Índice de processos críticos monitorados

Insatisfatório Desempenho do Período: 31,25%



Responsável: ASPLAN

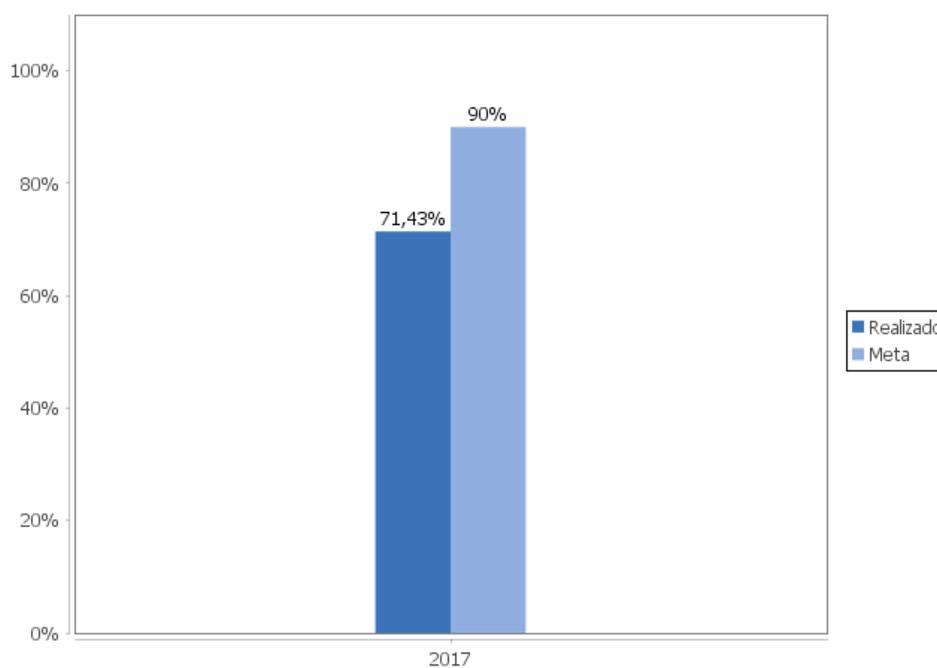
Foram definidos os processos críticos para a estratégia em reunião realizada pelo Comitê de Gestão da Estratégia em 22/09/2017. São eles: 1) Informar e orientar a sociedade sobre serviços prestados pelo TRE-RJ; 2) Fiscalizar propaganda eleitoral; 3) Julgar prestação de contas; 4) Planejar e avaliar as eleições; 5) Gerir a estratégia; 6) Contabilizar e controlar a execução orçamentária; 7) Contabilizar e controlar a execução financeira e 8) Registrar

candidatos. Conforme já registrado em análises anteriores, tais processos são aqueles cujas transformações mais impactam para o alcance dos objetivos estratégicos e, por esta razão, deverão ser continuamente monitorados e melhorados durante o ciclo estratégico. Destes, no final do exercício 2017, três foram selecionados para que fossem ativadas as respectivas gestões do dia a dia, o que permitiria seus monitoramentos: 1) Informar e orientar a sociedade sobre serviços prestados pelo TRE-RJ; 2) Gerir a estratégia; e 3) Contabilizar e controlar a execução orçamentária. Após avaliação do escopo mais crítico dos citados processos, e que, portanto, necessitariam de um acompanhamento mais contínuo, ficou definido, com relação aos dois últimos, que seriam ativadas as gestões de "Monitorar a estratégia" e de "Monitorar a execução orçamentária", respectivamente, ficando o escopo do terceiro processo a ser definido no mês de janeiro, conforme programação para a ativação de sua gestão. Ao final do mês de dezembro, o processo "Monitorar a estratégia" já se encontrava plenamente monitorado, de acordo com os ritos definidos para a gestão do dia a dia. O processo "Monitorar a execução orçamentária" encontrava-se em fase de ajustes para se dar início à gestão contínua. Desta forma, ao final de 2017, dos 8 processos considerados críticos, um se encontrava em monitoramento. Vislumbra-se que tal panorama venha a se aperfeiçoar, tendo em vista a expectativa de que até o final de fevereiro de 2018 mais dois processos estejam com a gestão do dia a dia ativada, o processo "Monitorar a execução orçamentária" e um outro processo relacionado à Ouvidoria. Além disto, a Asplan, em parceria com a Presidência, iniciará um trabalho visando ao monitoramento do processo "Fiscalizar propaganda eleitoral". Por fim, cabe ressaltar que há uma necessidade de avaliação da forma de medição do indicador e das metas, considerando que aparentemente não refletem o alcance do objetivo que se pretende.

IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria

Insatisfatório Desempenho do Período: **79,37%**

Resultados Acumulados em 2017



Polaridade: Quanto maior melhor

Responsável: SCI

O indicador IA67 alcançou desempenho insatisfatório, com índice de 79,37%, inferior à meta de 90% prevista, pelos seguintes motivos:

1. Comparativamente ao Plano Anual de Auditoria de 2016, no qual foi estabelecido um quantitativo de dez trabalhos de auditoria/monitoramento de recomendações, constaram no Plano Anual de Auditoria de 2017 quatro auditorias a mais, totalizando quatorze trabalhos de auditoria planejados, à parte dezesseis ações de monitoramento registradas em Plano Anual de Atividades.

2. No início de 2017, após a aprovação do Plano, o TSE determinou, por meio da Resolução nº 23.500/2016, a realização de duas auditorias integradas na Justiça Eleitoral, referentes à gestão de armazenamento e manutenção preventiva das urnas eletrônicas e à gestão de suprimento de materiais eleitorais. Em razão disso, houve a necessidade de alteração do PAA 2017, excluindo-se duas auditorias inicialmente previstas na área de TI e incluindo-se as auditorias definidas pelo TSE. Levando-se em conta que o indicador deve ser calculado com base na primeira versão do PAA, desconsiderando-se alterações posteriores, tais mudanças contribuíram para o desempenho avaliado.

3. Considerando que a fórmula de cálculo do indicador avalia o número de auditorias executadas sobre o número de auditorias previstas no plano original, contribuiu para a queda de desempenho no exercício de 2017 o fato de duas auditorias não terem sido executadas ainda durante o exercício, em razão da complexidade de outros trabalhos que tomaram mais tempo das equipes do que o esperado. Apesar disso, esta unidade optou por não promover nova alteração no plano, visando ao cumprimento do que foi inicialmente proposto.

4. As auditorias exigidas pelo TSE trataram de avaliação da gestão na área fim pela primeira vez neste Tribunal, demandando desta unidade maior esforço e maior prazo para a execução do trabalho, em razão da complexidade dos temas.

5. Houve ainda a finalização da execução no início do exercício de 2017 de auditoria que havia sido prevista no PAA 2016, ainda que a realização desta auditoria não tenha servido ao cômputo nem no indicador do exercício anterior nem do deste ano.

6. Convém ainda registrar que, a despeito deste resultado, esta unidade executou outros trabalhos não contemplados no plano. Foram analisados ao longo do ano cerca de 340 processos de prestação de contas de suprimento de fundos de servidores da sede e cartórios eleitorais (Eleições de 2016), além de sete processos de monitoramento, consumindo parte dos recursos humanos que a princípio estariam alocados na execução de outros trabalhos.

7. Não há riscos potenciais associados ao resultado alcançado considerando as variáveis definidas. Porém, apesar da auditoria ser um trabalho recente neste Tribunal, para atingir a meta estabelecida, recomenda-se o aprimoramento do planejamento dos trabalhos, levando em consideração quantidade e complexidade do tema x quantidade de recursos humanos disponíveis, haja vista a execução de outros tipos de atividades na unidade. Esclareça-

se que a cada elaboração do plano, esta unidade vincula aos objetos selecionados os objetivos estratégicos associados.

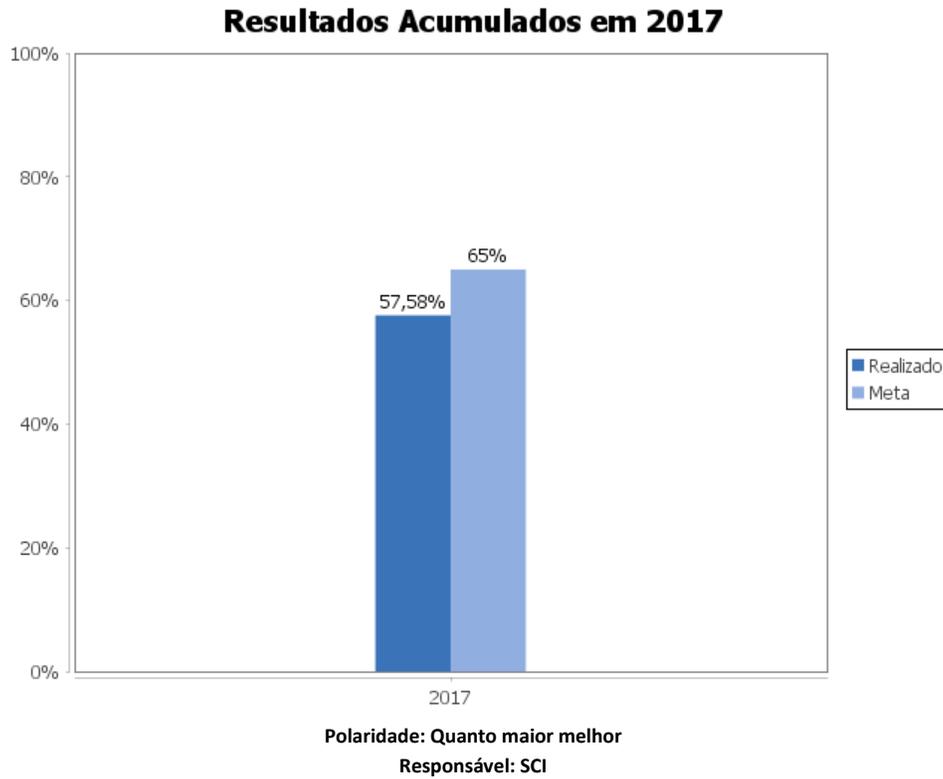
8. Ressalte-se que o indicador avaliado apenas propõe a medição quantitativa dos trabalhos planejados e realizados nesta unidade, demonstrando que este Tribunal vem buscando aprimorar a governança institucional quando corrobora a importância da auditoria para auxiliar a administração no aperfeiçoamento dos mecanismos de controles e prevenção de desvios através dos trabalhos realizados. Dessa forma, o indicador em análise, a despeito do resultado apresentado no exercício de 2017, promoveu resultado considerável para o indicador estratégico IE24.

9. Já no que tange ao alcance dos objetivos estratégicos OE 08 - Fortalecer a Governança Institucional, o indicador apresenta variáveis limitadas para tal fim. Isso porque a avaliação quantitativa dos trabalhos não demonstra que o conteúdo e a qualidade dos trabalhos atendem o objetivo estratégico proposto. Dessa forma, para melhor alcance do OE-08, recomenda-se a alteração ou criação de novo indicador que possa aferir o quanto esta unidade atua para o aprimoramento da governança do Tribunal, visando demonstrar para a sociedade não só a relevância da auditoria para o Tribunal, mas o comprometimento da unidade com resultados concretos de melhoria em todos os pilares da boa governança..

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

Atenção

Desempenho do Período: 88,58%



IA68

O indicador IA68 alcançou desempenho atenção, com índice de 57,58%, inferior à meta de 65% prevista, pelos seguintes motivos:

1. As recomendações monitoradas referem-se a trabalhos relativos aos anos de 2013-2015, quando a SCI ainda não possuía metodologia definida para o trabalho de monitoramento. Apenas em 2016 esta unidade iniciou a execução desta atividade. Nesses dois anos foi possível constatar que o processo implementado, ainda que burocrático, é imprescindível ao controle das respostas das unidades, ao menos até que se finalize a implantação do sistema de auditoria fornecido pelo TSE-AUDITSE.

2. Constatou-se ainda que 33% das recomendações foram implementadas, 18% parcialmente implementadas, 3% em implementação e 42% não implementadas. Este último percentual, referente às recomendações não implementadas, é o de maior impacto no desempenho alcançado. Entre os motivos observados para a ausência de implementação dessas recomendações destacam-se: a complexidade das ações necessárias à implementação da recomendação, demandando mais tempo das unidades; a pendência de apresentação de resultados de grupos de trabalho formados para o estudo das questões; a pendência de decisão colegiada ou de autoridade superior quanto a estudos já concluídos e apresentados por esses grupos; e a insuficiência de medidas efetivas tomadas pelas unidades, não se percebendo o atendimento de quesitos mínimos necessários a atingir, ao menos, estágio inicial de implantação.

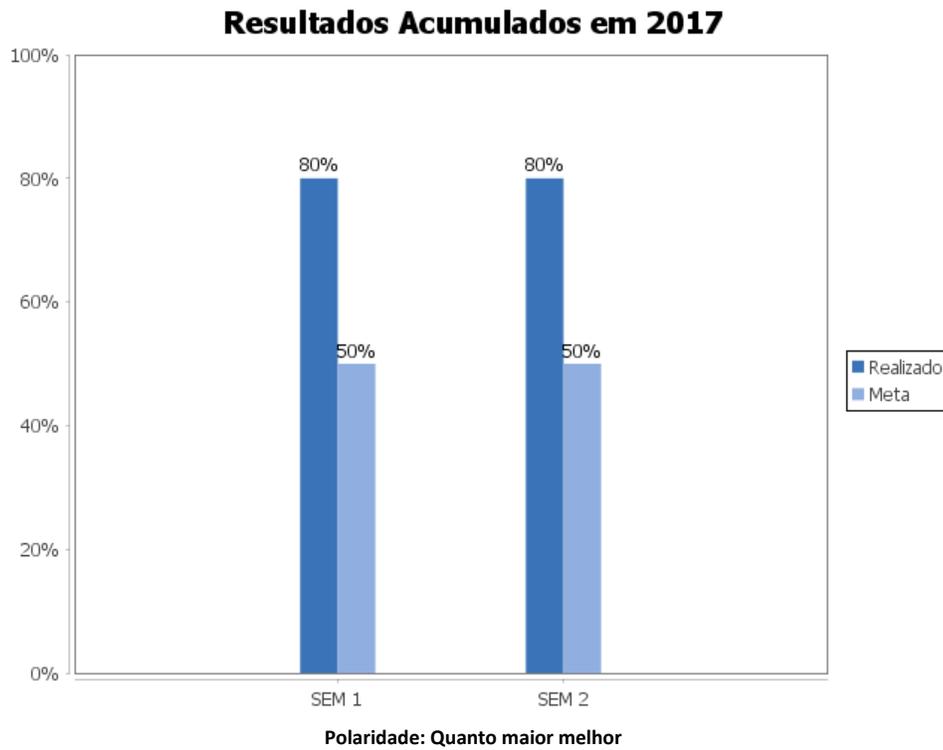
3. O indicador demonstra para o IE-24 a existência de controle sobre recomendações que visam ao aprimoramento da gestão. No que tange ao objetivo estratégico, repiso as considerações feitas no item 9 da avaliação do IA-67.

4. Recomenda-se o aprimoramento do processo de trabalho, visando à exigência mais efetiva do preenchimento do plano de ação tão logo concluída a auditoria, reduzindo-se assim parte da burocracia do processo de trabalho quando iniciado o monitoramento. Outra medida já adotada por esta unidade foi a inclusão das atividades de monitoramento no Plano de Auditoria 2018, com vistas à melhor distribuição da força de trabalho e à transparência das atividades realizadas pela unidade. Outra contribuição para esta mudança foi a possibilidade de vincular estes trabalhos ao IA-67 de modo que a cada aferição poderá ser demonstrada a real execução de trabalhos por esta unidade.

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

IA 69 - Índice de conformidade nas inspeções cartorárias

Satisfatório Desempenho do Período: 160,00%



Responsável: CSORI

A análise do presente indicador permanece prejudicada, em razão do procedimento de rezoneamento ter findado em 31/10/2017, não tendo sido realizada qualquer inspeção no período imediatamente posterior, como forma de não prejudicar a reorganização cartorária.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 93,03%



Análise do Objetivo de Contribuição da SSG para Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ (2º semestre/17) O resultado ficou acima da expectativa, considerando que, após a conclusão do rezoneamento, muitos indicadores foram afetados diretamente e negativamente, pelo menos nesse primeiro momento. Foram os casos dos IEs 25 e 26 (padronização de infraestrutura e eficiência na gestão da infraestrutura imobiliária). A expectativa é que esses IEs voltem aos índices satisfatórios no decorrer do presente exercício, mas o fato é que, no curto prazo, houve uma frenagem de suas evoluções.

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

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

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

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

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

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

Fatores de Risco:

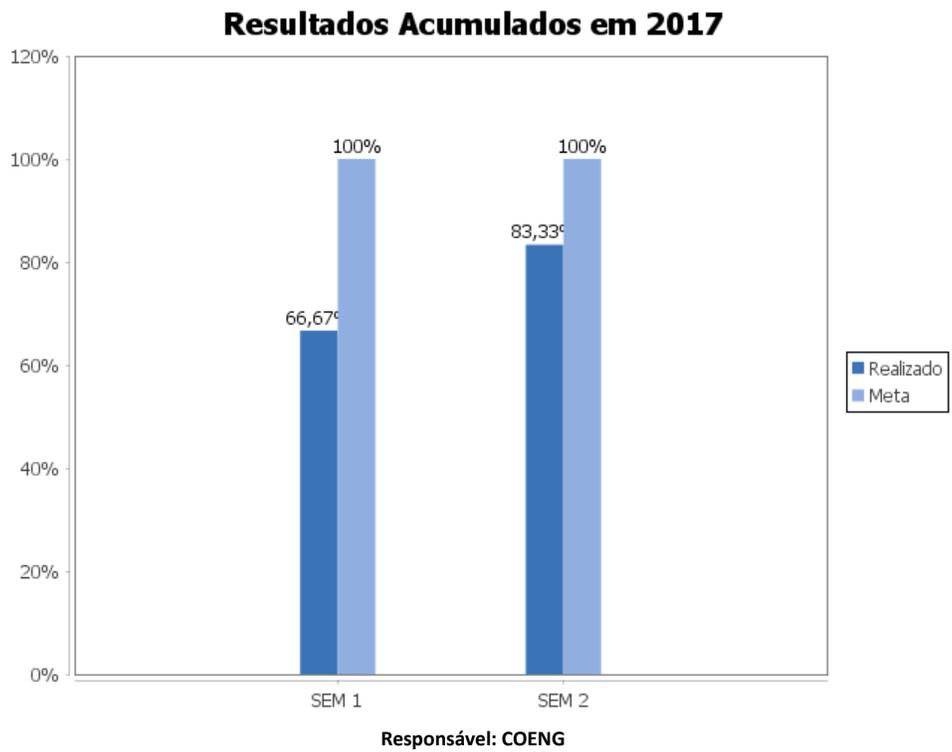
Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle, controles atrasados, falta de definição por parte do TRE de uma política imobiliária, podem vir a prejudicar esse indicador. Tais problemas podem ser causados por má gestão, falta de pessoal, acúmulo de serviço, falta de foco por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

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

IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura

Atenção

Desempenho do Período: 83,33%



IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura

Análise

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

O IA 72 não obteve a performance desejada, perfazendo 20,75% para uma meta de 30,00%. Ficando portanto 9,25%pp abaixo da meta e cumprindo cerca de 70% da meta estabelecida.

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

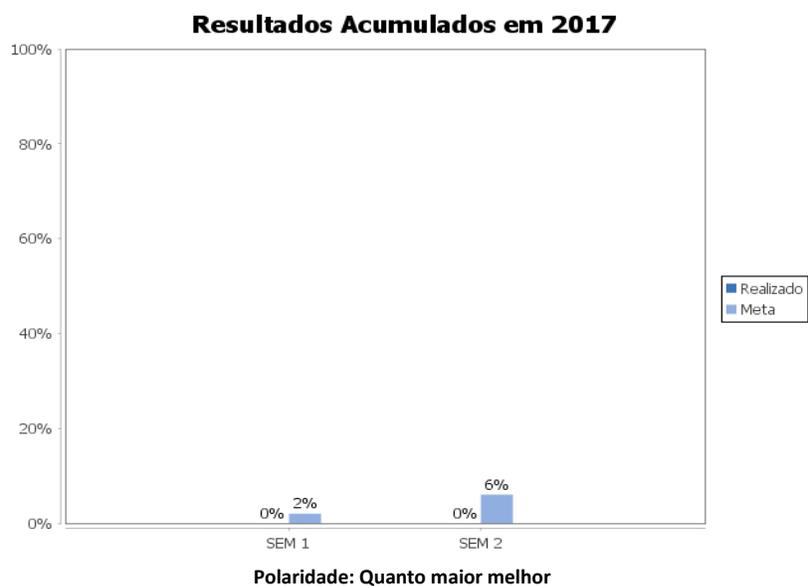
Os demais índices de apoio que compõem o IE 25, que são o IA 71, 73, 74 e 75 foram avaliados como satisfatórios no período.

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

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

IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas

Insatisfatório Desempenho do Período: 0,00%



Responsável: COENG

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

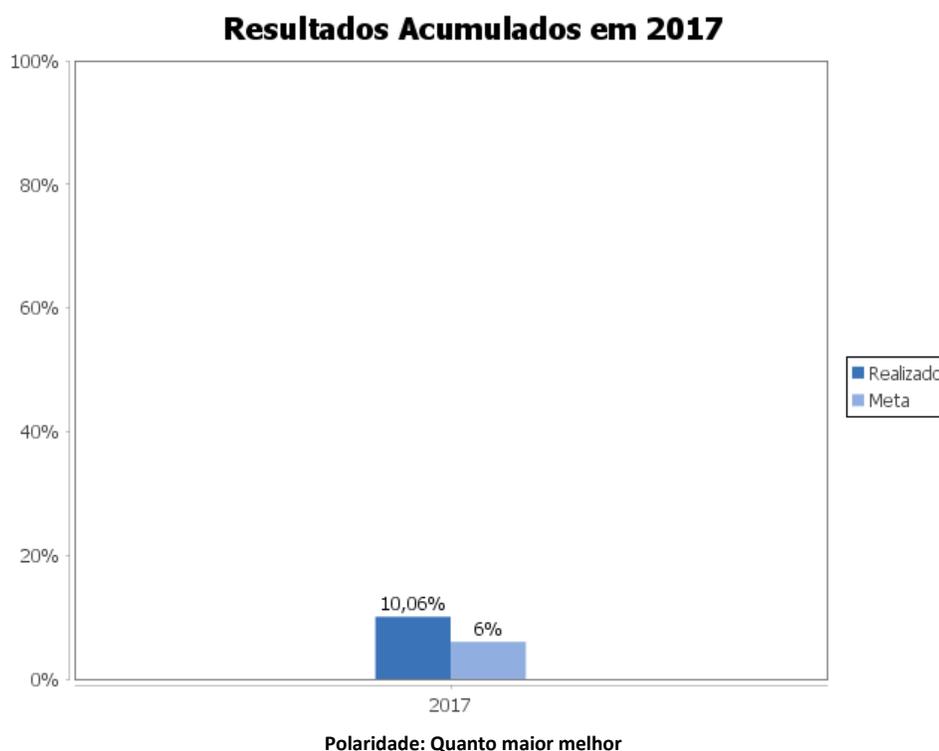
Como o IA 70 considera o percentual de unidades com instalações adequadas concomitantemente, não é possível, no momento, precisar este índice.

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

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

IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis

Satisfatório Desempenho do Período: 167,65%



Responsável: SEPROJ

1. Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando uma performance de 10,06% no ano de 2017, dentro da meta de 6% prevista para o período. Em 2016, o índice não foi informado no sistema GERIR, pois o levantamento das variáveis foram concluídas em março de 2017, portanto, após o prazo permitido para inserção dos dados no sistema.

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

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

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

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

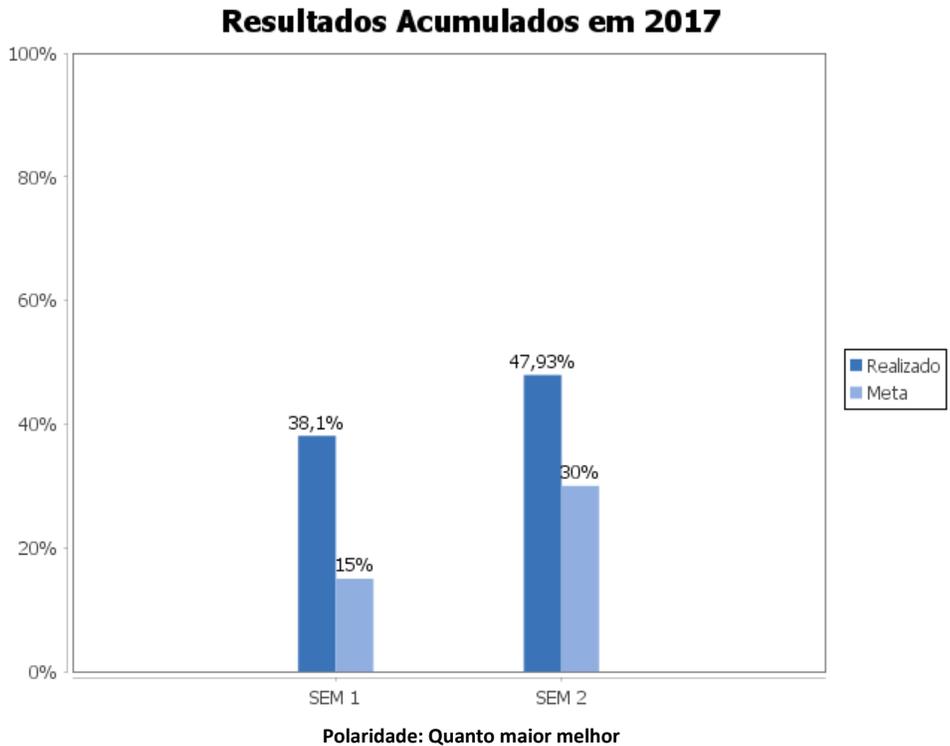
6. A realidade atual da unidade responsável pelo indicador, com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar as adequações das unidades do TRE-RJ é um risco para o cumprimento das metas.

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

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

IA 72 - Índice de unidades com mobiliário adequado

Satisfatório Desempenho do Período: 159,76%

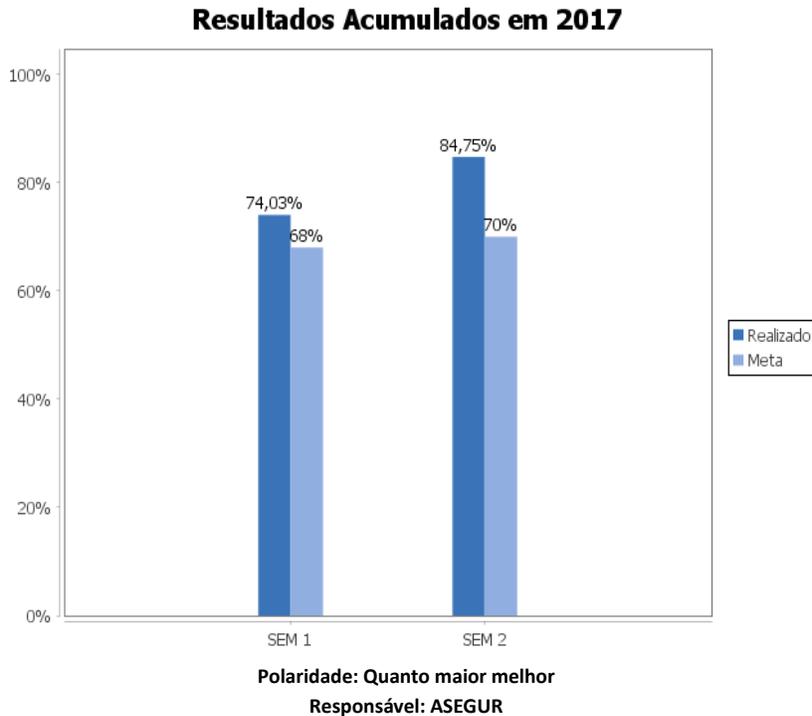


Responsável: COMAP

Com relação ao desempenho do 2º semestre, podemos informar que houve um esforço da COMAP para que a adequação do mobiliário fosse realizada em sua grande parte no 1º semestre. Além disso, no 2º semestre, como tivemos um grande número de cartórios atendidos na primeira parte de 2017, havia menos mobiliário disponível e menos projeto de mudança de cartório também. Por isso, a discrepância entre os dois períodos. Já no próximo semestre de 2018, será retornada a adequação do mobiliário, com fornecimento daqueles que foram adquiridos no final do exercício de 2017.

IA 73 - Índice de unidades com condições adequadas de segurança

Satisfatório Desempenho do Período: 121,07%

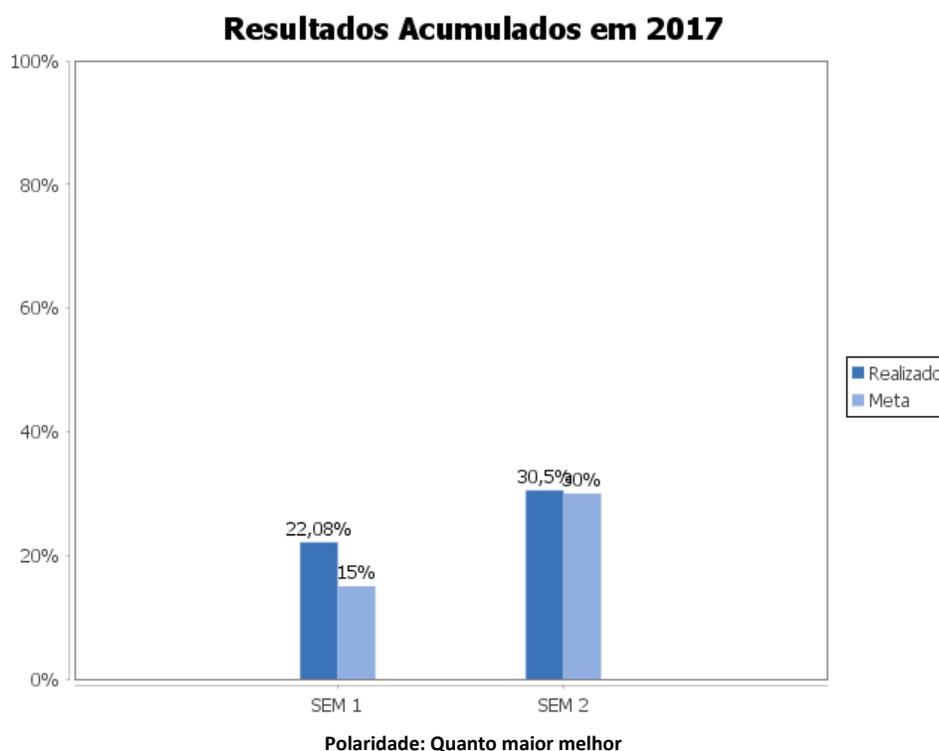


Quanto as unidades administrativas da Sede. Total de 4 prédios com atendimento integral. Melhorias pontuais e manutenção dos índices tem sido constantemente aprimorados e monitorados.

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

IA 74 - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis

Satisfatório Desempenho do Período: 101,67%

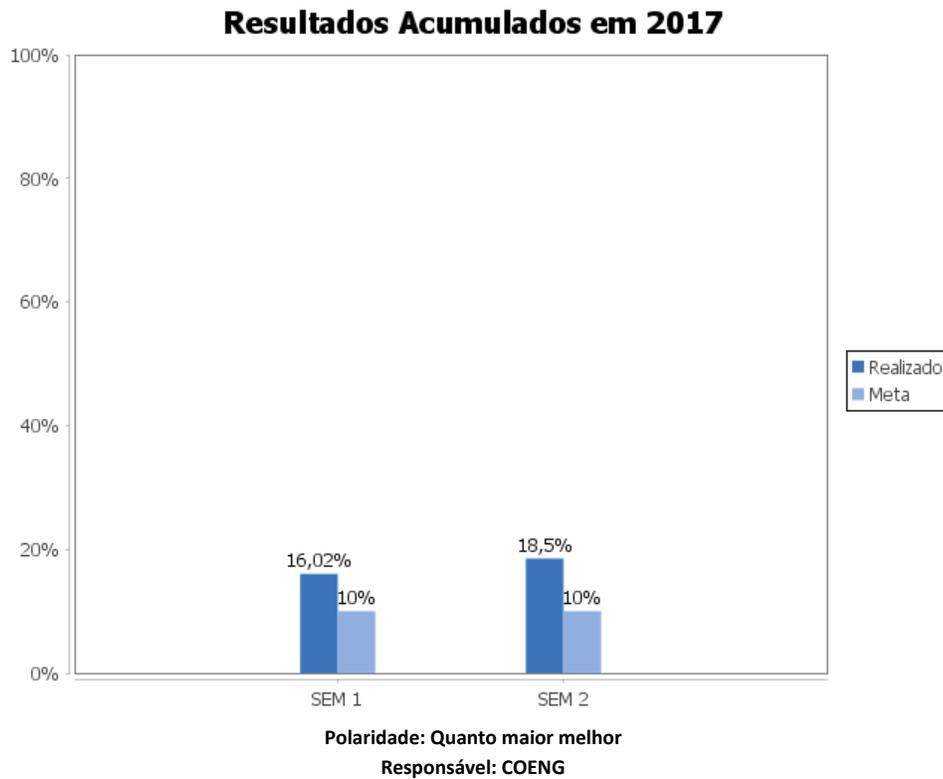


Responsável: SEMANT

Em julho de 2017 eram 47 unidades com equipamentos sustentáveis instalados. No período julho de 2017 e dezembro de 2017 instalamos em 20 unidades eleitorais os equipamentos, perfazendo um total de 67 unidades.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 185,00%



Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando uma performance de 18,5% neste 2º semestre de 2017, acima da meta de 10%.

O IA 75 - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados compõe o IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o IE 25 e,

consequentemente, o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ.

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

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

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

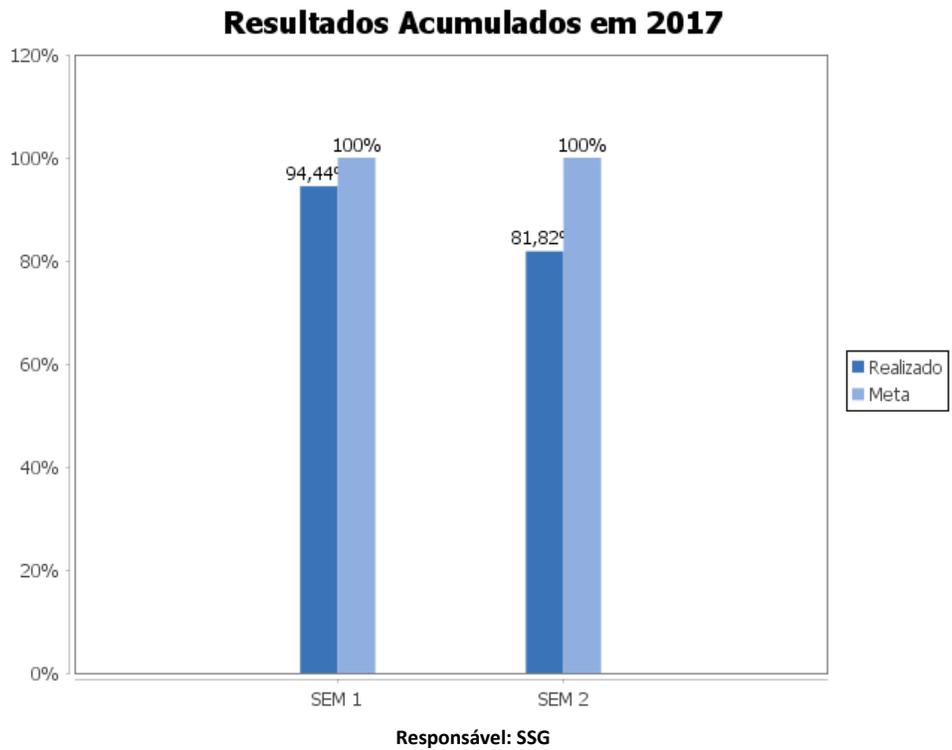
A realidade atual da unidade responsável pelo indicador, com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar as adequações das unidades do TRE-RJ é um risco para o cumprimento das metas. A ausência de uma política de transferências de imóveis com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

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

IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária

Atenção

Desempenho do Período: 81,82%



ANÁLISE DE INDICADOR ESTRATÉGICO - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária IE - 26 (2ºSemestre/17)

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

Preliminarmente, observa-se que o índice de desempenho do indicador estratégico em tela foi 81,82%, requerendo atenção, sendo certo que dois dos três indicadores de apoio que o compõe (IAs 77 e 78) permaneceram em níveis satisfatórios, muito próximos da medição do primeiro semestre, o que impactou positivamente no resultado final supracitado.

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

Entretanto, observa-se que o IA 76 (Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária) apresentou um índice insatisfatório, pois alcançou apenas 45,45% da meta.

Entendemos que com a conclusão do trabalho do Grupo responsável pela definição dos critérios imobiliários, ele certamente melhorará, considerando que formalizaremos vários critérios, responsabilidades e direcionamentos afetos à gestão imobiliária.

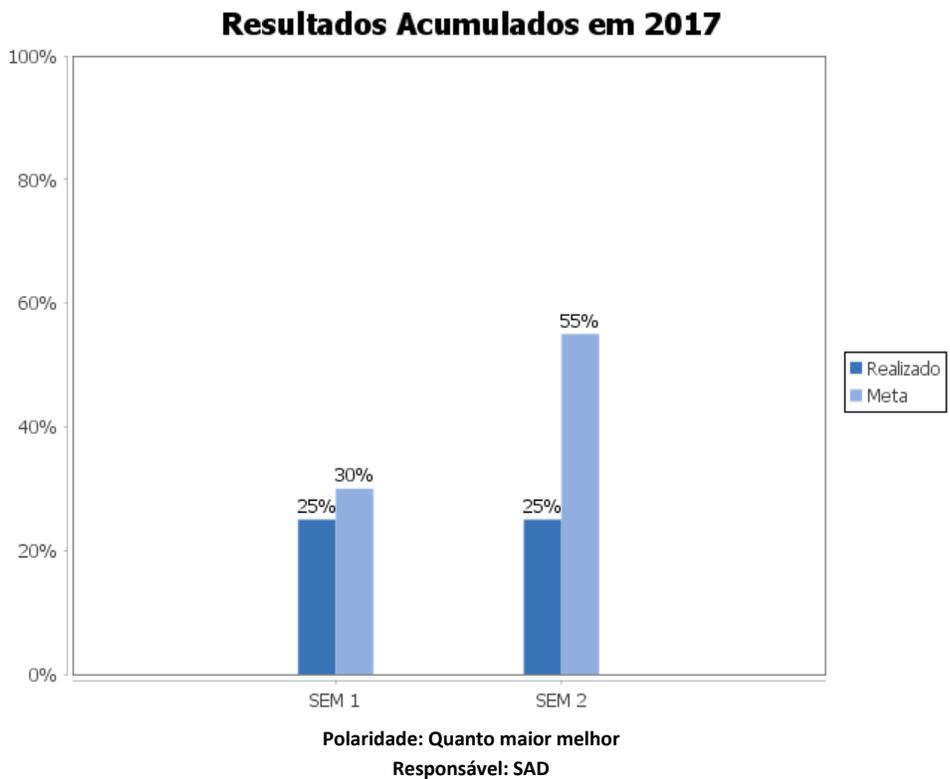
Fatores de Risco - Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle, controles atrasados, falta de definição por parte do TRE de uma política imobiliária, podem vir a prejudicar esse indicador. Tais problemas podem ser causados por má gestão, falta de pessoal, acúmulo de serviço,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

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

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

IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária

Insatisfatório Desempenho do Período: 45,45%

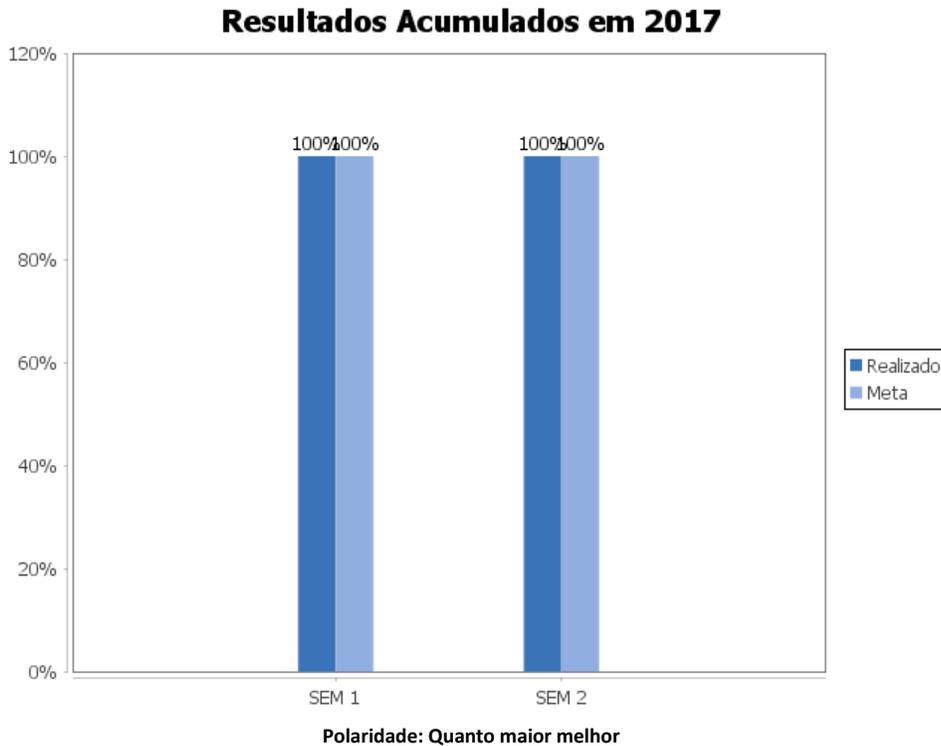


O aperfeiçoamento da gestão imobiliária em 2017 foi impactado pelo processo de rezoneamento ocorrido durante o exercício.

Entretanto, encontra-se em fase final a revisão da Resolução 901/2014 por Grupo de Trabalho composto pelas unidades envolvidas no processo e designado pela Presidência. Essa revisão resultará na formalização de diversos procedimentos e direcionamento de diversas demandas históricas referentes à gestão imobiliária do Tribunal.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 100,00%



Responsável: COENG

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

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

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

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

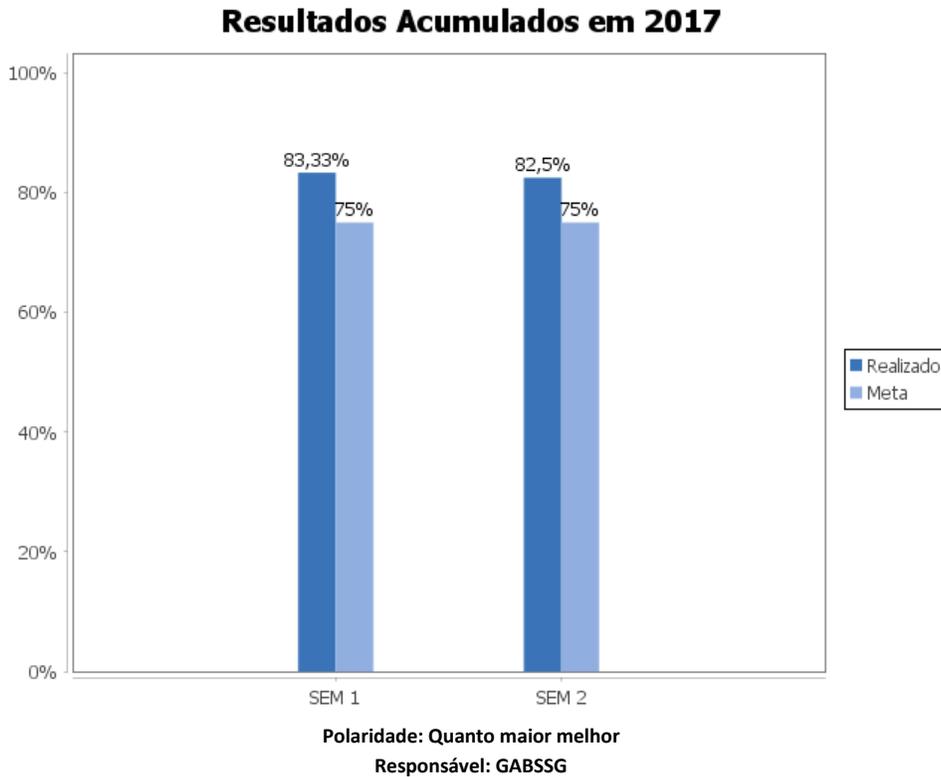
Recomendações sobre o processo serão feitas pela equipe do projeto.

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

Recomendações sobre a meta serão feitas pela equipe do projeto.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 110,00%



O desempenho do IA 78 (Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações) permaneceu satisfatório no segundo semestre de 2017.

Das 28 contratações consignadas no Plano, sob a responsabilidade da SSG e estimadas para o período, apenas 5 não foram realizadas.

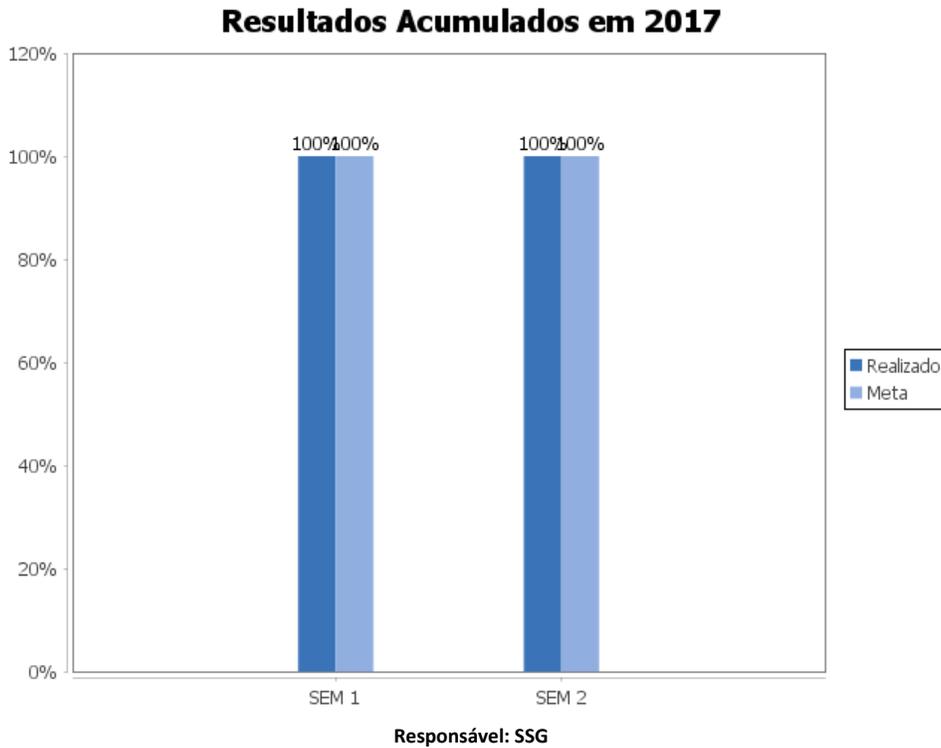
Cumprir destacar que, além destas, esta Secretaria realizou ainda outras 25 contratações extra-plano.

Sendo este o primeiro ciclo de execução dessa nova sistemática, esperamos alcançar melhores resultados de aderência no Plano de Contratações dos próximos anos. Além disso, já vislumbramos alguns benefícios do uso dessa ferramenta de planejamento na elaboração dos pedidos de compras de materiais.

Por fim, reitera-se a necessidade de que todas as unidades do Tribunal envolvidas no processo de contratação priorizem o uso da ferramenta de controle estabelecida, visando ao seu aprimoramento.

IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços

Satisfatório Desempenho do Período: 100,00%



ANÁLISE DE INDICADOR ESTRATÉGICO ÍNDICE DE ATENDIMENTO ÀS DEMANDAS DE SERVIÇOS IE - 27 (2º semestre 2017)

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

Preliminarmente, observa-se que o índice de desempenho do indicador estratégico em tela foi 100% satisfatório, sendo certo que todos os indicadores de apoio que o compõe (IAs 79, 80 e 81) ultrapassaram

significativamente a meta designada e o percentual total de satisfação.

Observa-se que o IA 79 (Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede) apresentou índice satisfatório, ultrapassando a meta de 75%, atingindo grau de satisfação de 130%, bem próximo ao do último período.

O IA 80 (Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios), por sua vez, também apresentou desempenho satisfatório, ultrapassando a meta de 65%, atingindo grau de satisfação de 133%.

Por fim, o IA 81 (Índice de atendimento à demanda de transporte) apresentou índice satisfatório, ultrapassando a meta de 72% e atingindo grau de satisfação de 131%, igual ao anterior.

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

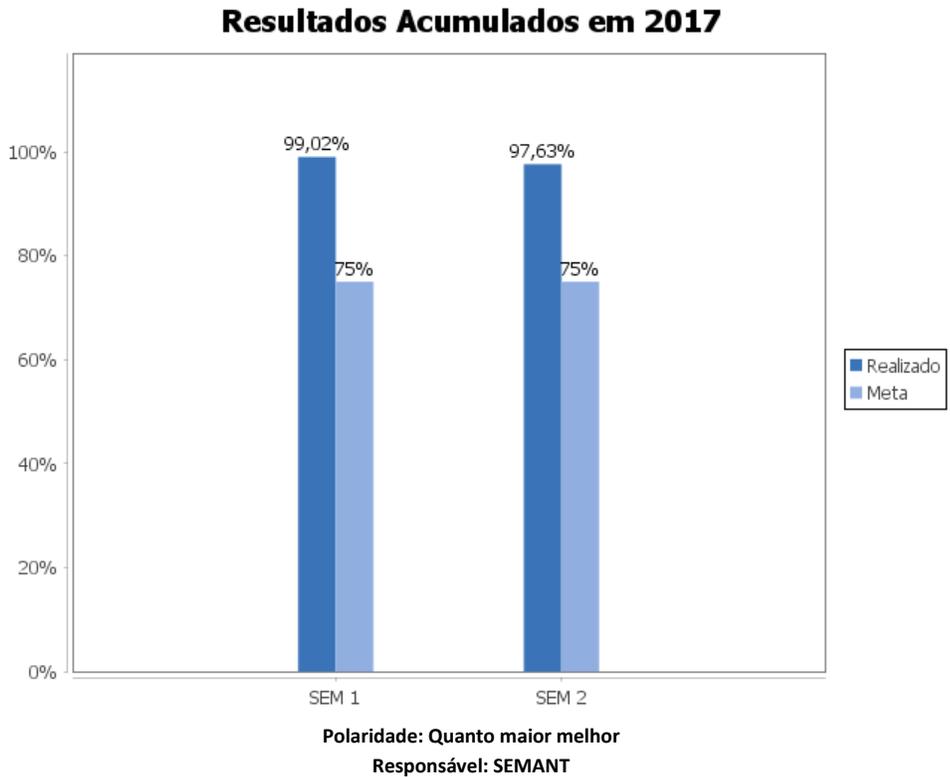
Fatores de Risco - Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle, controles atrasados podem vir a prejudicar esse indicador, inexecução contratual por parte de fornecedores de materiais de consumo, entre outros. Tais problemas podem ser causados por má gestão, falta de pessoal,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

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

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

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

Satisfatório Desempenho do Período: 130,17%



A sede possui uma situação peculiar, com equipe própria de manutenção, sem necessidade de deslocamento para atender as demandas. Este fato contribui significativamente no resultado satisfatório de 97,63%, acima da meta de 75%, também acima da meta para 2021 (85%). Também contribuem para o bom desempenho a equipe de Servidores e Colaboradores que atuam na sede, com foco na necessidade de nossos Clientes, excelente nível de otimização dos recursos e vasto conhecimento dos prédios administrativos.

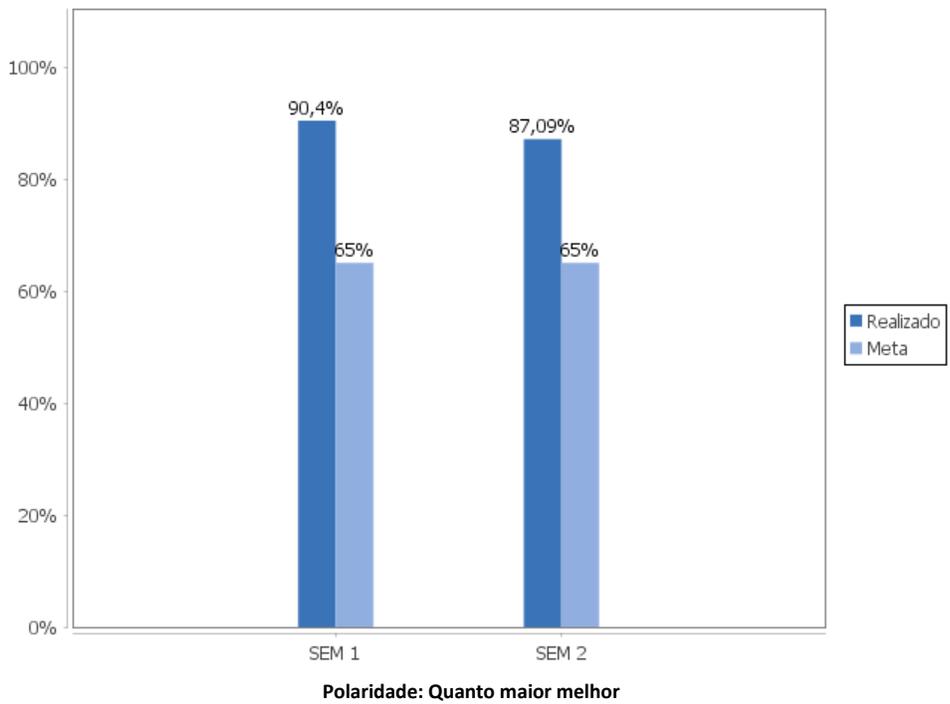
Alguns riscos podem atrapalhar este desempenho no futuro: solicitações que temos que atender de forma urgente, sem tempo suficiente para o devido planejamento e a inadimplência de alguns fornecedores de materiais.

Informo que tivemos em dezembro de 2017 mudança do contrato de manutenção e os resultados futuros dependem da adaptação da nova empresa a nossa demanda.

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

Satisfatório Desempenho do Período: **133,98%**

Resultados Acumulados em 2017



Responsável: SEMANT

1- Estamos atendendo com eficiência as demandas de nossos Clientes. Entretanto, o resultado de 87,09%, acima da meta de 65%, também acima da meta para 2021 (75%) pode conter algumas distorções. No 2º semestre de 2017 a manutenção estruturante foi priorizada, para atender as necessidades de Biometria e Rezoneamento. Neste tipo de trabalho realizamos os projetos elaborados pela Seproj. A Seproj elabora estes projetos com conhecimento de

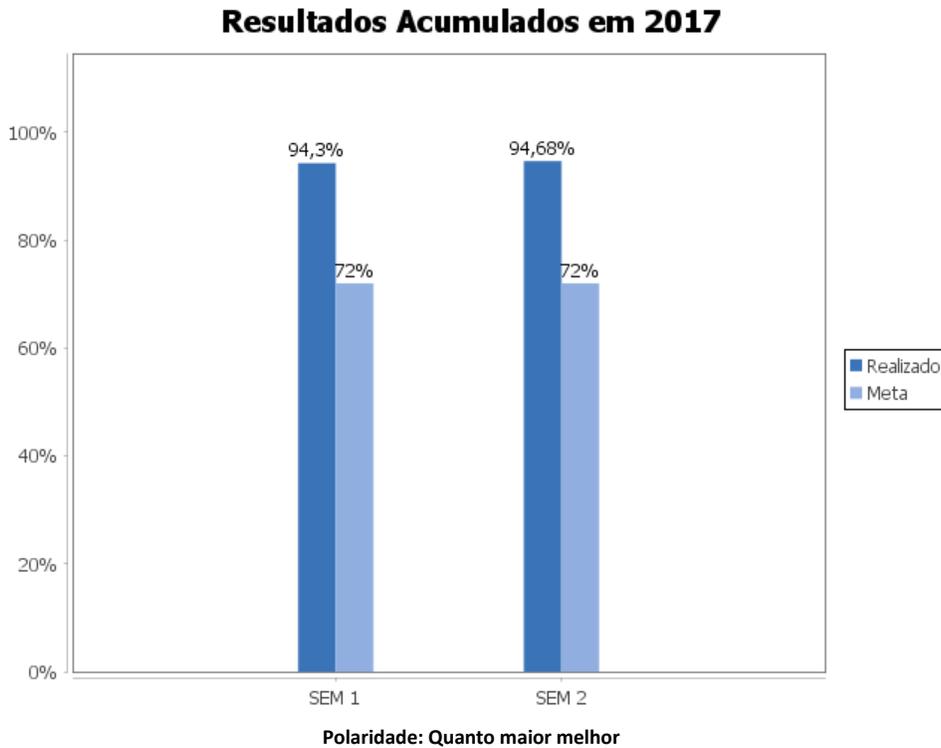
nossos recursos (material, mão-de-obra e veículos). O índice de atendimento a este tipo de demanda é mais alto do que na manutenção corretiva, nas quais as solicitações são feitas de acordo com a necessidade dos cartórios, sem análise dos recursos disponíveis na Semant. Também contribuem para este bom desempenho a equipe de Servidores e Colaboradores Terceirizados, com foco nas demandas das ZE's e otimização dos recursos disponíveis.

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

3- A inadimplência de alguns fornecedores de materiais continua sendo um problema para a capacidade de realização da Semant. A crise financeira agravou esta situação, com muitos fornecedores não entregando os produtos ou entregando com muito atraso. Também temos limitações no que diz respeito ao número de servidores da Seção de Manutenção, muito aquém da nossa necessidade, podendo acarretar risco no cumprimento de metas futuras.

IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte

Satisfatório Desempenho do Período: **131,50%**



Responsável: SECTRA

No segundo semestre de 2017, atendemos 95,01% das solicitações dirigidas à Seção de Transporte, que tinha como meta 72%, alcançando, com isso, um desempenho classificado como satisfatório. Tal performance foi possível devido as ações contínuas dirigidas a manutenção dos veículos da frota deste Tribunal, tanto preventiva como corretiva, com ênfase na primeira, que tem início com o check list na entrega das chaves aos motoristas, momento em que se verifica além do estado geral das viaturas, a relação de itens que a compõem, possibilitando, assim, agir antes que algo maior aconteça e acarrete um tempo maior na indisponibilidade da viatura e um custo maior no seu reparo.

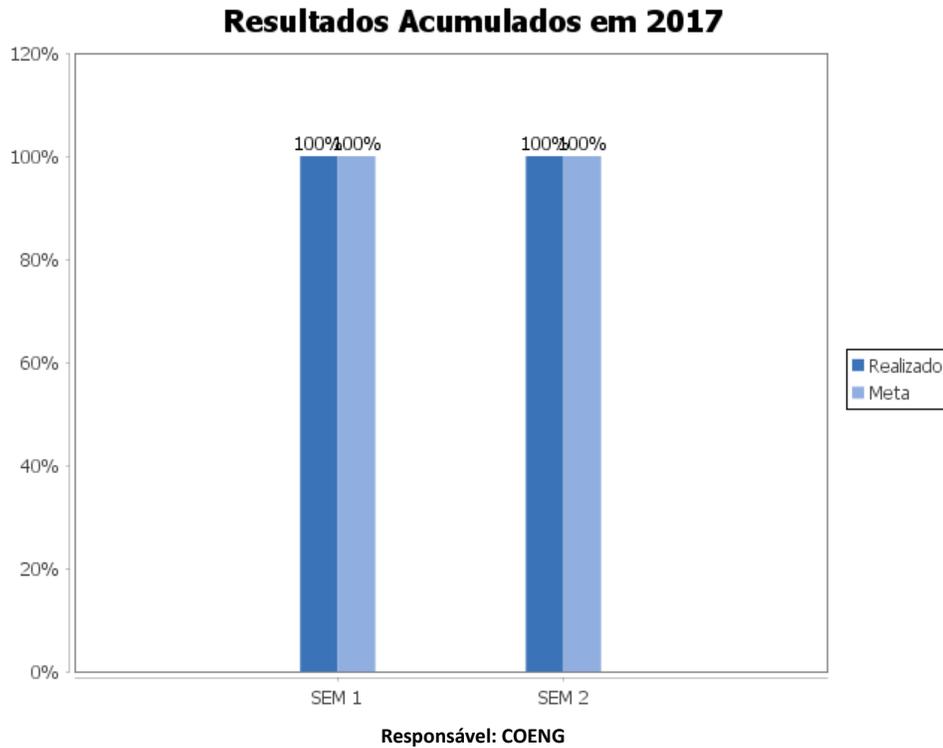
Quanto a quantidade de viaturas que compõem a frota, continuamos com 118 viaturas, mas, destas, já selecionamos 23 para desfazimento, solicitando inclusive suas exclusões da apólice de seguro coletivo, com vistas a economizar recursos do erário e concentrar esforços no número próximo do ideal de veículos, por espécie / tipo.

Vale ressaltar a situação dos nossos caminhões, pois, conforme já relatado, possuímos 05 (cinco), com idade bem avançada, para atender toda demanda de distribuição de material de consumo e mobiliário do Tribunal e, frequentemente, apresentam algum tipo de problema, causando grande apreensão e desconforto na relação com os solicitantes.

Por fim, considerando o exposto, sugerimos o estudo que objetive a contratação por demanda de veículos de carga, melhorando assim a relação com os clientes e o índice de atendimento à demanda de transporte.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 100,00%



1) Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, com um desempenho de 100% neste 2º semestre de 2017.

2) IE 28 - Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura compõe o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ.

3) IE 28 - Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura tem ligação direta com as adequações

pontuais realizadas nas unidades do TRE-RJ, monitoradas pelos planos de ação, e com as propostas elaboradas pelo Grupo de Trabalho designado pela Portaria DG nº 9/2017, para elaboração de critérios de priorização para a transferência de cartórios eleitorais, de ocupação de imóveis por este Regional e de acessibilidade dos locais de atendimento ao público

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 torna complexa a manutenção ordinária.

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

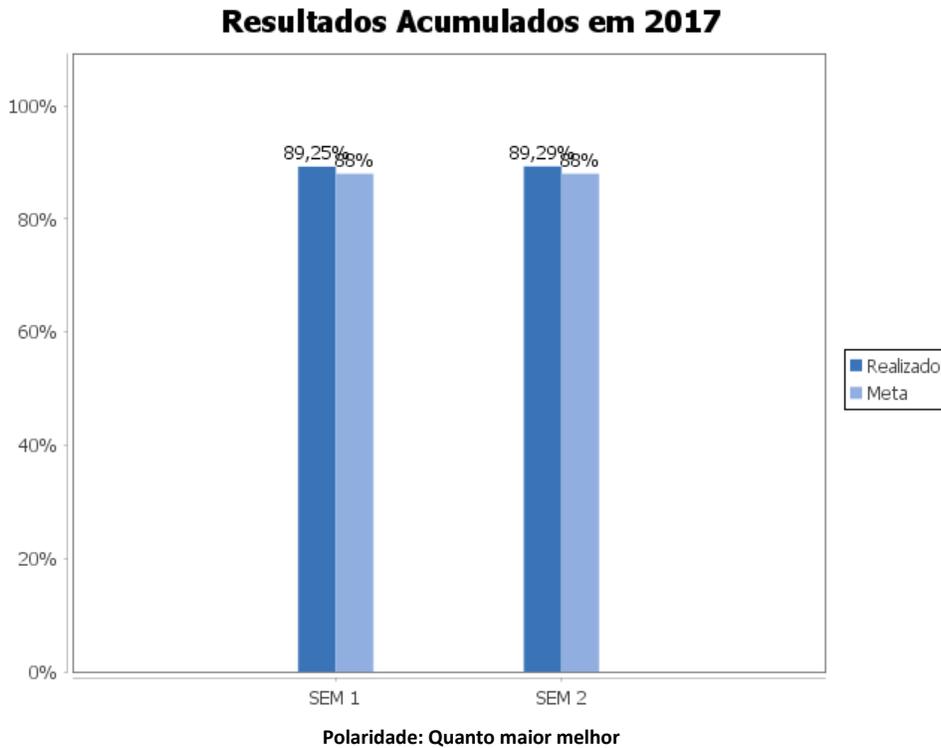
6) A realidade atual com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar a manutenção ordinária das unidades do TRE-RJ é um risco para o cumprimento das metas.

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

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

IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento

Satisfatório Desempenho do Período: **101,47%**



Responsável: COENG

1) Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando viés de estabilidade de 89,25% no 1º semestre de 2017 mantida em 89,29% neste 2º semestre de 2017, acima da meta de 88%.

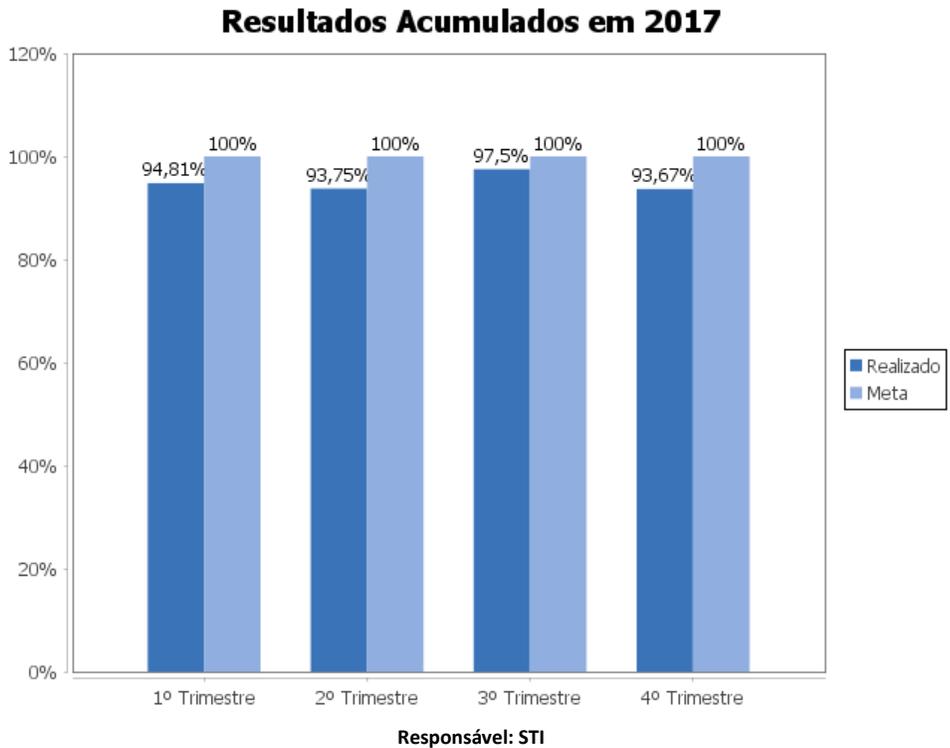
2) O IA 82 - Índice de satisfação com a infraestrutura no atendimento compõe exclusivamente o IE 28. Índice de satisfação do cliente externo com relação à infraestrutura. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o IE 28 e, conseqüentemente, o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária 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, e com as propostas elaboradas pelo Grupo de Trabalho designado pela Portaria DG nº 9/2017, para elaboração de critérios de priorização para a transferência de cartórios eleitorais, de ocupação de imóveis por este Regional e de acessibilidade dos locais de atendimento ao público. Além disso, foi diretamente afetada pela política de rezoneamento 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, tais questões têm sido observadas nas propostas elaboradas pelo Grupo de Trabalho designado pela Portaria DG nº 9/2017, para elaboração de critérios de priorização para a transferência de cartórios eleitorais, de ocupação de imóveis por este Regional e de acessibilidade dos locais de atendimento ao público.
- 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: 93,67%



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 94,93%, o que indica que o desempenho aferido foi satisfatório. Destaca-se que somente o IE 29 Índice de governança em TIC apresentou índice de desempenho com status de atenção, alcançando 88,35% da meta definida. o IE31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC apresentou resultado de 94,76% e os demais indicadores estratégicos apresentaram desempenho de 100%. Dentre os índices que apresentaram resultado inferior a 100%, chama a atenção o IE31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC, em razão de não ter havido alteração na meta do mesmo em relação ao trimestre

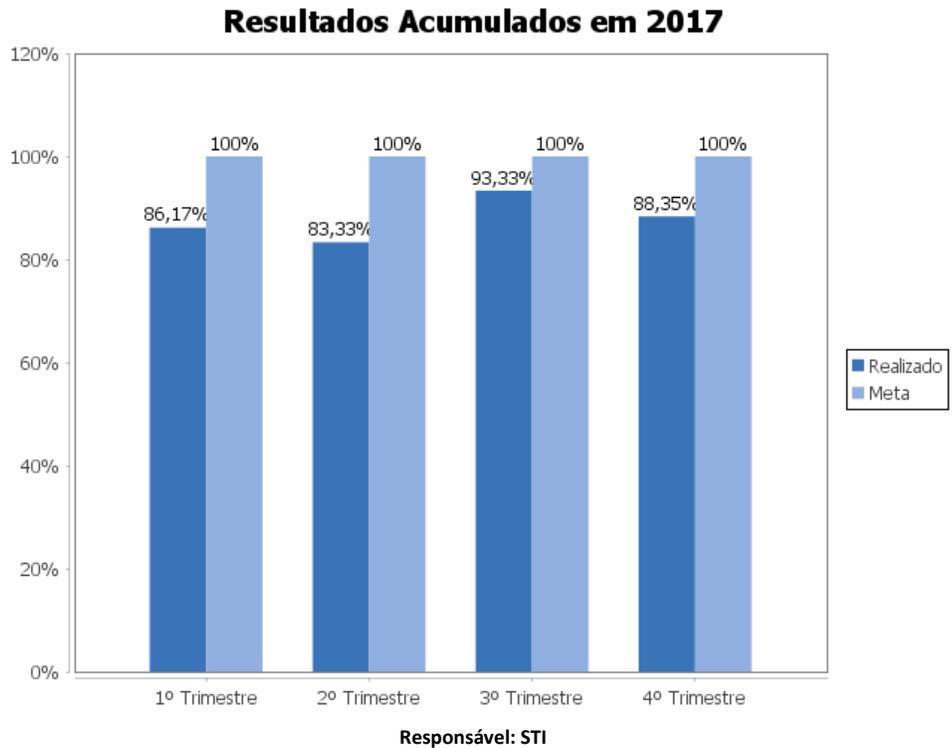
anterior. Já o IE 29 Índice de governança em TIC apresentou redução no índice em razão de ter ocorrido um aumento significativo na meta estipulada em relação ao trimestre anterior e não porque houve uma piora no desempenho. O risco principal relacionado ao IE31 continua sendo relativo à infraestrutura 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, encontra-se atrasado e, como a disponibilidade de sistemas e serviços afeta diretamente as atividades de todas as unidades do TRE-RJ, entendemos que este projeto deve ser acompanhado mais de perto e ganhar maior prioridade nas áreas envolvidas. Relativamente ao IE 29, apesar da redução no status em relação ao trimestre anterior, tal fato ocorreu devido ao aumento na meta estipulada para o trimestre, de modo que é possível verificar que as atividades para melhoria deste indicador têm surtido efeito. É importante ressaltar que a STI tem alguma dificuldade em desenvolver algumas ações voltadas à melhoria da governança e transparência em decorrência de não contar com uma equipe de servidores dedicados a tarefas de gestão. Isto ocorre em razão de a força de trabalho existente encontrar-se abaixo do mínimo recomendado pelo CNJ na Resolução nº 211, de modo que a grande demanda por serviços acaba por pressionar a reduzida equipe existente a desenvolver, quase que exclusivamente, atividades operacionais. Nota-se que tal dificuldade tem mais impacto nas entregas mais complexas relacionadas ao planejamento de TIC, como é o caso do desdobramento do planejamento estratégico para a área de TI, o que necessita de considerável dedicação, além do apoio de outra área. Tal planejamento é essencial para possibilitar a elaboração de plano diretor, e respectiva publicação dos mesmos na Internet. Analisando as informações apresentadas para os demais indicadores que superaram a meta, verifica-se que o indicador IE 32 apresentou uma pequena queda de desempenho que foi atribuída aos seguintes fatores: 1. Os projetos atualmente em andamento na SEDSIS com grande volume de trabalho e que demandam de boa parte da equipe e que, apesar de não terem sido contabilizados como entregues demandaram significativo esforço das equipes, com avanços significativos. 2. O projeto da nova versão do Ouvidoria que demandou de uma equipe inteira por todo o trimestre. 3. Demandas menores de manutenções corretivas / apoio aos usuários / correções de dados / configurações que chegam via central de serviço de TI, que não são contabilizadas neste indicador, mas que demandam bastante mão-de-obra devido a quantidade. Neste último trimestre, somente a SEDSIS, atendeu aproximadamente 100 chamados, para 26 sistemas diferentes. Estamos sempre procurando 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. Ainda assim, verifica-se que o levantamento das variáveis tem se mostrado mais difícil que o estimado inicialmente, o que gera algumas inconsistências. Permanece a sugestão de que o indicador seja reavaliado, uma vez que o mesmo somente leva em consideração a demanda e o quantitativo atendido, sem considerar a complexidade da solução desenvolvida ou sua prioridade. Por esta razão, sugere-se um estudo mais aprofundado do IE 32, acompanhando seu desempenho de maneira mais detalhada a fim de verificar se há necessidade de reavaliação do indicador como um todo ou somente da meta definida. Quanto ao outro indicador que superou a meta (IE 30), destacamos que a manutenção de seus bons desempenhos depende de ações constantes que envolvem significativos esforços das equipes das áreas envolvidas em razão do reduzido quadro de pessoal especializado e da grande gama de especializações necessárias (suporte a vários sistemas operacionais, aplicativos, bancos de dados, diferentes modelos de equipamentos, diversas redes de computadores etc.). Assim, eventos de maior porte que envolvam estas áreas podem apresentar grande impacto na capacidade de atendimento, o que pode refletir no índice de desempenho, uma vez que podem obrigar a um redirecionamento dos esforços de manutenção da infraestrutura para a implantação de novas soluções ou para suporte a novos eventos. Mesmo sofrendo com a escassez de recursos e pessoal e com as exigências cada vez maiores de órgãos

controladores, da alta administração e de seus usuários, o conjunto dos resultados alcançados é muito bom. E esse tipo de resultado em um ambiente tão estressante e difícil só se consegue através de servidores e colaboradores comprometidos e empenhados com o trabalho. No atual cenário de atuação desses servidores, onde “vestir a camisa do TRE-RJ” é fator imprescindível para a continuidade dos excelentes serviços prestados, dadas as condições de trabalho e suas exigências diárias, talvez o maior fator de risco seja o de conseguir manter esses servidores e colaboradores sempre motivados e produtivos.

IE 29 - Índice de governança em TIC

Atenção

Desempenho do Período: 88,35%



Neste trimestre de 2017 houve uma pequena redução no índice do indicador estratégico em comparação com o trimestre anterior em razão da elevação da meta estipulada para o indicador de apoio IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC. A redução no resultado do IA83 deveu-se à significativa elevação da meta para o referido indicador do 3º para o 4º trimestre. A meta passou de 50% para 65% em somente um trimestre e, aparentemente, em razão de não ter sido possível seu alcance, concluímos que o crescimento da meta para este indicador tenha sido muito ousado.

Da análise dos indicadores de apoio que compõem o referido indicador estratégico, verifica-se que a redução no

resultado do IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC foi o motivo que levou o indicador para um resultado de atenção, já que o desempenho do IA84 superou a meta (128%) e o IA85 ficou dentro da faixa considerada como desempenho satisfatório.

Ao se avaliar as análises dos indicadores de apoio, verifica-se que os IA83 e IA 85 devem ser acompanhados mais de perto para o alcance da meta prevista para 2018. Cabe, ainda, destacar que a meta prevista para 2018 para o IA84 encontra-se muito próxima da situação atual e qualquer impacto negativo neste indicador poderá afetar o atingimento da meta. Destaco que sempre tem se procurado priorizar as ações que trazem maior impacto com um menor envolvimento do pessoal da STI em razão da reduzida equipe de técnicos da STI e do significativo envolvimento de grande parte das unidades da STI, em outras atividades extremamente relevantes para o TRE-RJ. Cabe destacar que os itens mais complexos, que trariam impacto no desempenho, como a elaboração dos planos estratégico e diretor de TIC, dependem de apoio da área de planejamento para sua implementação e, apesar de reiterados pedidos, ainda não houve o atendimento em razão de aquela unidade também encontrar-se envolvida em diversas outras atividades. O envolvimento nos preparativos das revisões de eleitorado, no projeto de rezoneamento da zonas do Interior e na execução de projetos estratégicos, tais como os do Processo Judicial Eletrônico, Processo Administrativo Eletrônico, Gerenciamento Eletrônico de Documentos e Modernização do Datacenter consumiram todo o pessoal disponível nas equipes e trouxeram dificuldade extra para a implementação das funcionalidades que melhorariam o desempenho dos indicadores de apoio. Assim, somente temos expectativa de melhora mais significativa no desempenho do IA 83 no próximo trimestre.

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

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 71,15%



Responsável: STI

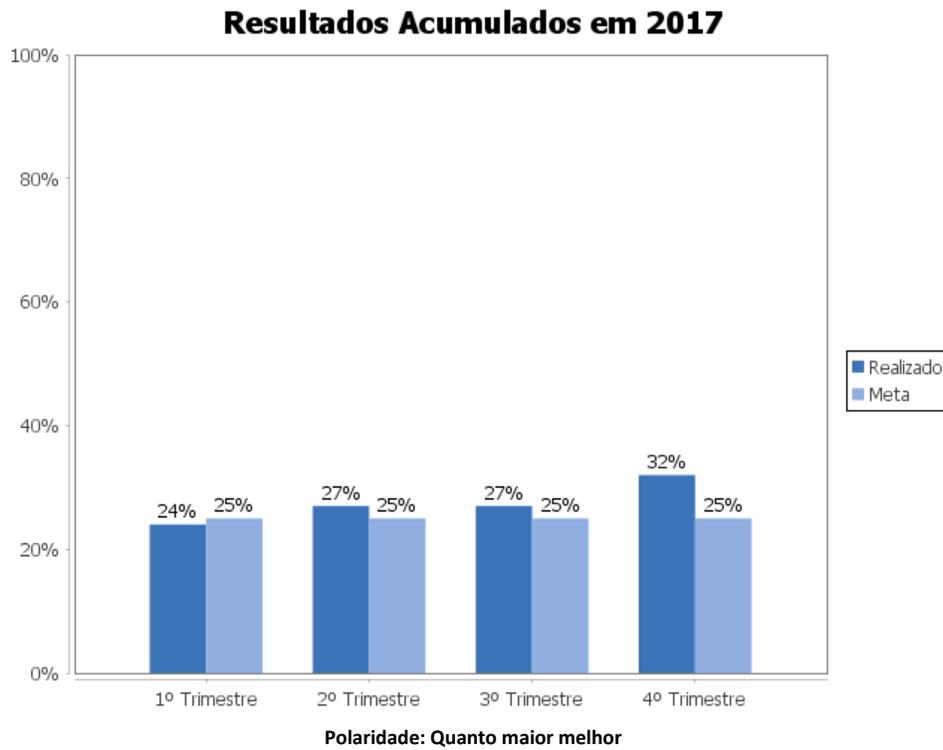
Neste trimestre foi elaborado mecanismo para possibilitar a publicação dos estudos preliminares de aquisições e contratações de TIC e iniciado um processo piloto para disponibilização destes dados na Internet a partir do próximo trimestre. Para o próximo trimestre estão previstas ações para a publicação na Internet do relatório de Governança de TI do TCU. Ainda aguardamos o desdobramento da estratégia do TRE para a área de TI, criando-se o Plano Estratégico de TI, de modo a ser possível a posterior elaboração do Plano Diretor de TI.

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 processos eletrônicos, revisões de eleitorado, redistribuição das zonas eleitorais, dentre outros projetos priorizados que envolvem a área de TI, cada vez mais envolvida nas atividades levadas a cabo pelo TRE.

IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação

Satisfatório Desempenho do Período: 128,00%



Responsável: SEABAD

Mantém-se a situação do último trimestre avaliado.

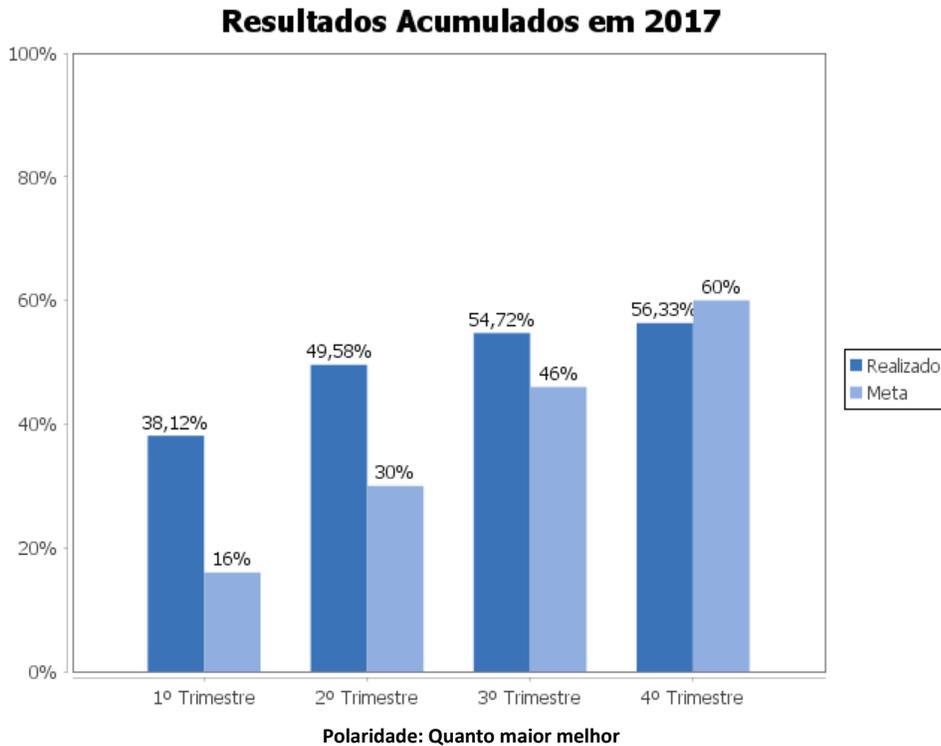
Apesar do desempenho do indicador tenha se mostrado satisfatório, a instituição da PSI não trouxe ainda mudanças práticas e efetivas, já que, embora haja uma política de segurança da informação formalmente instituída, como norma de cumprimento obrigatório, não existe um gestor de segurança da informação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

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

Conclusão: O processo de criação das normas de segurança, apesar de já contar com respaldo e os critérios básicos da Política ainda não foi iniciado. As normas são os instrumentos finais que trazem a segurança efetiva do plano teórico da política para o plano real. A nomeação de um Gestor de Segurança da Informação é essencial para o início deste processo. No entanto, embora a normatização corresponda à formalização e organização de processos, alguns deles já foram implantados por iniciativa de algumas unidades em suas rotinas de trabalho, o que ameniza em algum grau os riscos associados ao estágio de maturidade da segurança da informação no Tribunal como um todo.

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

Satisfatório Desempenho do Período: 93,89%



Responsável: STI

O desempenho do indicador no segundo trimestre foi satisfatório (56,33%) ficando bem próximo da meta estabelecida (60%).

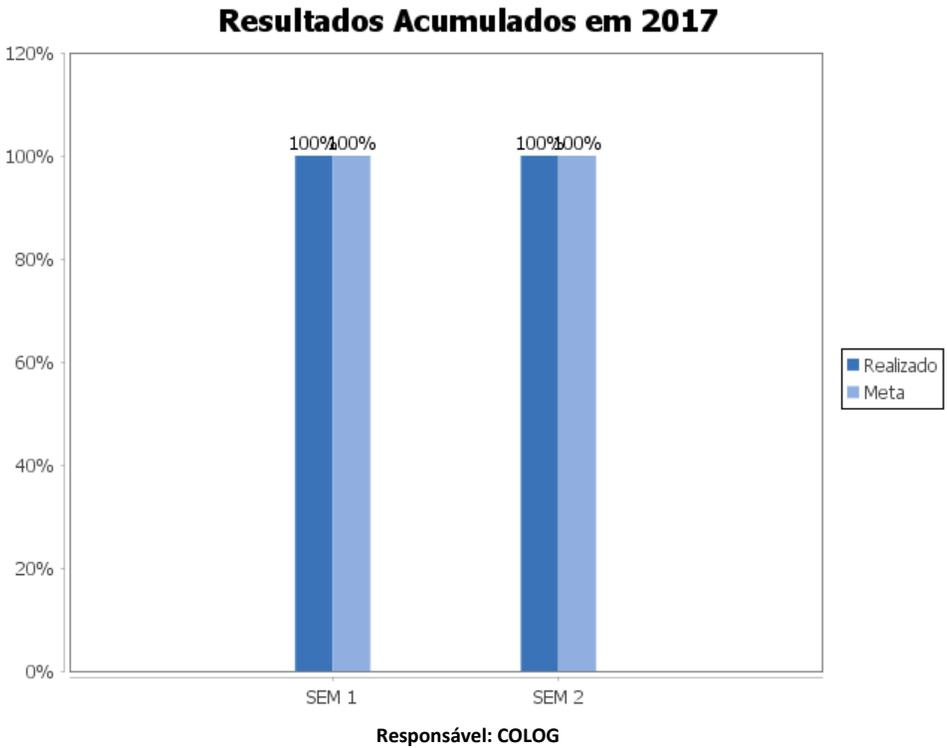
Relativamente ao monitoramento da meta, foram acompanhados de perto os processos de aquisição e as prioritárias foram realizadas, embora com um certo atraso na especificação de algumas aquisições e nos procedimentos de preparação das atas de registro de preços e de contratação/envio das notas de empenho. Ainda existem algumas dificuldades na elaboração dos estudos preliminares, especialmente na SEPROD, decorrentes do surgimento de projetos

prioritários envolvendo servidores das equipes de planejamento das contratações, o que atrasou a realização do projeto para aquisição de software para virtualização e sistema operacional de servidores o qual somente foi finalizado em dezembro e a licitação deverá ocorrer no primeiro trimestre de 2018. Devido ao reduzido quadro de pessoal especializado, os servidores envolvidos no planejamento das contratações também realizam diversas outras atividades, como implantação de novos sistemas e soluções de TI, gestão do ambiente computacional, suporte aos usuários, fiscalização de contratos etc. Tal sobrecarga de atividades impacta no tempo disponível para o planejamento das contratações, o que tem levado a atrasos em relação ao planejado e à necessidade de priorizar as contratações mais urgentes. 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. Destacamos que as medidas programadas também foram impactadas pela interrupção na prestação dos serviços referentes à contratação da Central de Serviços de TI, o que aumentou ainda mais o volume de suporte prestado pelas seções envolvidas no planejamento das aquisições. A realização de plantões para suporte às revisões de eleitorado também causa certo impacto em razão de os servidores das seções envolvidas estarem com grande saldo de banco de horas e acabarem por compensar alguns dias, prejudicando as especificações direta (se um servidor envolvido compensar) ou indiretamente (quando outro servidor da mesma seção compensa e o envolvido têm que atender mais chamados de suporte naquele dia). A previsão era de que o resultado deveria superar a meta, porém, infelizmente, acabou ficando um pouco abaixo em razão de equívoco no fornecimento de equipamentos que foram entregues no final do ano, não havendo tempo hábil para a contratada realizar a troca dos mesmos. Caso esta aquisição tivesse sido concretizada em 2017, o executado subiria em R\$ 1.485.000,00, o que seria equivalente a uma meta de 80%.

IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos

Satisfatório

Desempenho do Período: 100,00%



Considerando que o IE30 - Índice de adequação dos equipamentos é composto por três indicadores de apoio e somente o IA86 é medido neste período, a análise do resultado será toda em função da análise do referido indicador, a qual segue abaixo:Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado (90,64%) ficou bem acima da meta estabelecida (76%).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 167 / TISE 224 = 74,55%- Impressoras zona eleitoral - IAZE 1.130 / TIZE 1.145 = 98,68%- Micros Sede - MASE 866 / TMSE 957 = 90,49%- Micros zona eleitoral - MAZE 1.346 / TMZE 1.360 = 98,97%Segue

171

abaixo a análise de cada subgrupo:- Impressoras Sede - Subgrupo que apresentou grande evolução em função da substituição das impressoras mais antigas de propriedade deste Tribunal por novas fornecidas através de contratos de "outsourcing" conforme previsto. No primeiro semestre de 2018 pretende-se finalizar algumas substituições pontuais melhorando o desempenho deste subgrupo.

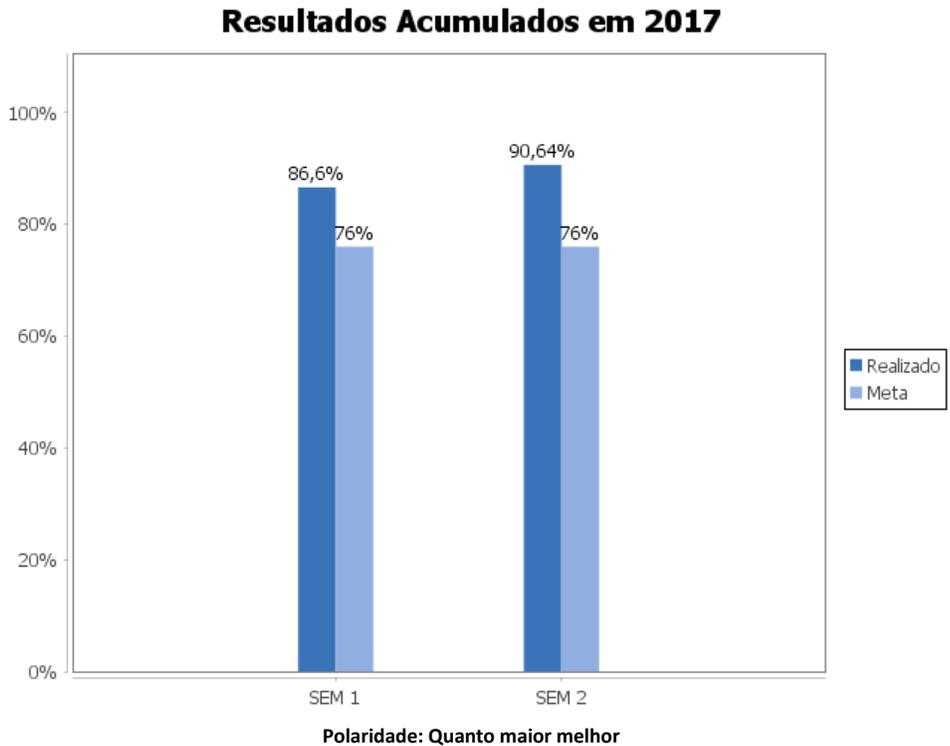
- Impressoras zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual tendo em vista que somente em situações pontuais é que não foi possível o fornecimento de impressoras adequadas aos padrões especificados. Para o primeiro semestre de 2018 não há previsão de alteração nos padrões o que deverá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

- Micros Sede - Subgrupo que apresentou grande evolução em relação ao desempenho do primeiro semestre de 2017, conforme previsto na análise anterior. Para 2018 pretende-se manter o mesmo ritmo de substituições programadas garantindo a manutenção de um desempenho acima da meta.

- Micros zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual. Conforme previsto na análise anterior, com a chegada dos mais de 300 novos computadores enviados pelo TSE em 2016 e o rezoneamento foram definidos novos padrões de adequação para as zonas eleitorais o que demandou esforço por parte das equipes de TI para realizar todas as substituições no segundo semestre de 2017 a tempo da nova medição no final de 2017.

IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões

Satisfatório Desempenho do Período: 119,26%



Responsável: COLOG

Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado (90,64%) ficou bem acima da meta estabelecida (76%). 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 167 / TISE 224 = 74,55%- Impressoras zona eleitoral - IAZE 1.130 / TIZE 1.145 = 98,68%- Micros Sede - MASE 866 / TMSE 957 = 90,49%- Micros zona eleitoral - MAZE 1.346 / TMZE 1.360 = 98,97%

Segue abaixo a análise de cada subgrupo:- Impressoras Sede - Subgrupo que apresentou grande evolução em função da

substituição das impressoras mais antigas de propriedade deste Tribunal por novas fornecidas através de contratos de "outsourcing" conforme previsto. No primeiro semestre de 2018 pretende-se finalizar algumas substituições pontuais melhorando o desempenho deste subgrupo.

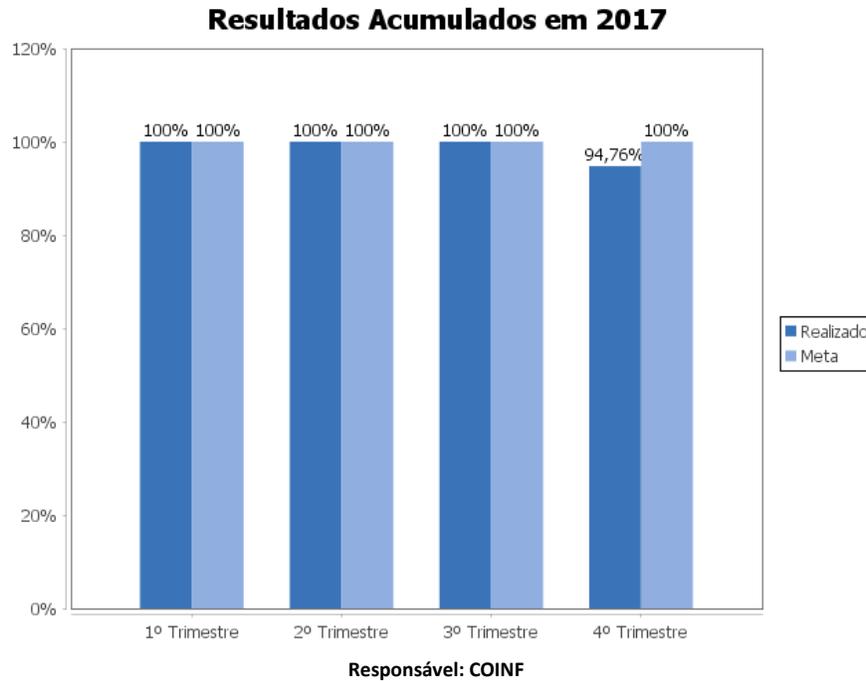
- Impressoras zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual tendo em vista que somente em situações pontuais é que não foi possível o fornecimento de impressoras adequadas aos padrões especificados. Para o primeiro semestre de 2018 não há previsão de alteração nos padrões o que deverá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

- Micros Sede - Subgrupo que apresentou grande evolução em relação ao desempenho do primeiro semestre de 2017, conforme previsto na análise anterior. Para 2018 pretende-se manter o mesmo ritmo de substituições programadas garantindo a manutenção de um desempenho acima da meta.

- Micros zona eleitoral - Subgrupo com excelente desempenho individual. Conforme previsto na análise anterior, com a chegada dos mais de 300 novos computadores enviados pelo TSE em 2016 e o rezoneamento foram definidos novos padrões de adequação para as zonas eleitorais o que demandou esforço por parte das equipes de TI para realizar todas as substituições no segundo semestre de 2017 a tempo da nova medição no final de 2017.

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

Satisfatório Desempenho do Período: **94,76%**



Apesar do valor alcançado no índice de aderência (66,56%) ter ficado abaixo da meta (77,77%) observamos avanços importantes na nossa infraestrutura principalmente na área de teleprocessamento e suporte. O atraso no projeto de Modernização do Data Center é o fator que mais causa impacto na obtenção de um índice melhor, tendo em vista que outros itens dependem dele.

Com relação ao índice de disponibilidade de serviços, o valor alcançado no período de 99,75% ficou acima da meta (99,67%), contudo esse foi o menor índice de 2017 comparando-se com os outros trimestres. As interrupções causadas pelas manutenções emergenciais realizadas no TRE-RJ e TSE nesse período parecem ser o motivo dessa queda.

Essas manutenções emergenciais foram provocadas por problemas nas máquinas servidoras, casos como esse estão começando a se tornar rotina, e a cada período que passa sem que o projeto de Modernização de Data Center seja

implantado a tendência é de aumento da incidência desses problemas.

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

Como a disponibilidade de sistemas e serviços afeta diretamente as atividades de todas as unidades do TRE-RJ, os projetos relativos à sua manutenção e aprimoramento devem ser priorizados.

Com relação à pesquisa de satisfação do usuário, como tivemos uma interrupção no serviço da Central de TI durante quase todo o trimestre e como os dados da pesquisa são tirados dos relatórios da Central, o índice alcançado no período não representa a realidade. Mas mesmo assim podemos avaliar seu desempenho e das iniciativas de melhoria comparando os valores anuais de 2016 e 2017.

Comparando o percentual realizado em 2016 (98,85%) com o de 2017 (95,78%), podemos perceber que houve uma queda, mas que a meu ver não representa uma insatisfação com a qualidade do serviço e sim um ajuste que nos ajuda a aprimorar a medição, resultado das modificações nas fórmulas de composição do índice e nos relatórios de composição dos valores realizados em 2017.

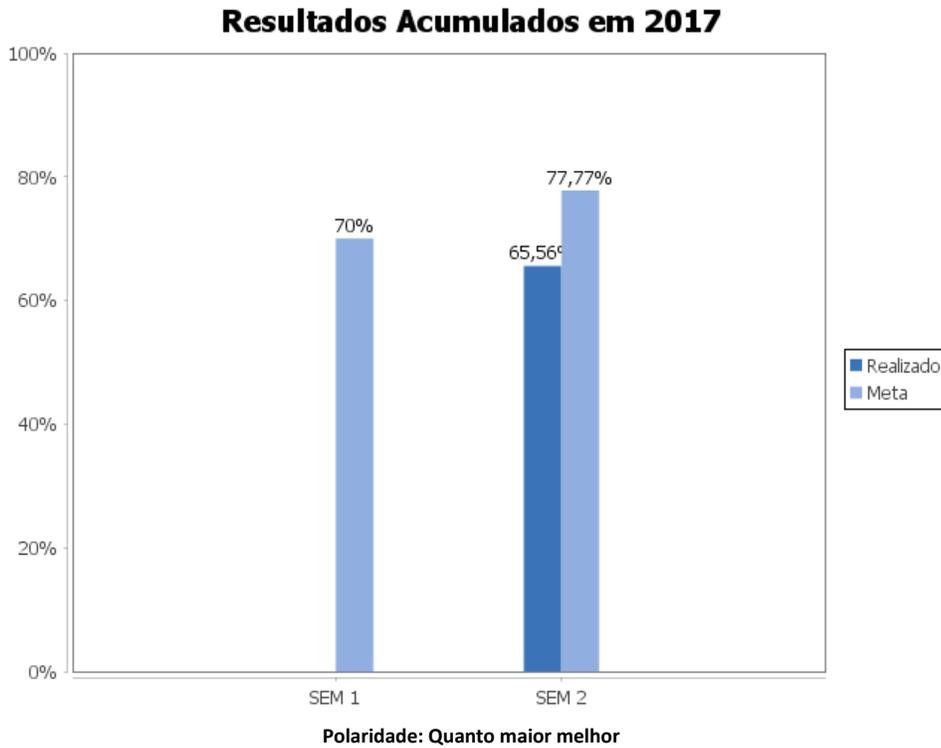
Essas iniciativas têm como objetivo fazer que os índices representem melhor as expectativas dos usuários em relação aos serviços e acreditamos que esses esforços estão começando a surtir efeito.

Mesmo sofrendo com a escassez de recursos e pessoal e com as exigências cada vez maiores de órgãos controladores, da alta administração e de seus usuários, o conjunto dos resultados alcançados pelos índices que compõem esse indicador estratégico são muito bons. E esse tipo de resultado em um ambiente tão estressante e difícil só se consegue através de servidores e colaboradores comprometidos e empenhados com o trabalho.

No atual cenário de atuação desses servidores, onde “vestir a camisa do TRE-RJ” é fator imprescindível para a continuidade dos excelentes 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.

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

Atenção Desempenho do Período: 84,29%



Responsável: COINF

O índice alcançado de 65,56% ficou abaixo da meta definida, o que não é uma surpresa tendo em vista o atraso no projeto de Modernização do Data Center. Contudo olhando cada valor que compõe o índice separadamente percebemos avanços significativos em algumas áreas, como por exemplo, a de redes.

Dos cinco itens que a compõem, quatro estão com o valor máximo, e o item relativo à rede sem fio em breve também deverá alcançar esse valor, tendo em vista que a proposta realizada pela SEREDE enviada em 2016, para a implantação desse serviço, retornou agora no começo de 2018 com o parecer positivo das autoridades competentes.

A área de Suporte com a implantação da Central de Serviços também alcançou a nota máxima e através do indicador IA 91 que trata da satisfação do usuário a qualidade do serviço é monitorada constantemente.

Em 2017 tivemos aquisição de máquinas servidoras com maior poder de processamento, após a finalização do processo de substituição das máquinas antigas deveremos conseguir melhorar o valor do item 6 (parque de equipamentos).

Está em andamento a aquisição de equipamento Storage que está vinculado ao projeto do SEI, a implantação desse equipamento, previsto para 2018, deverá melhorar o valor do índice 5 (Solução de armazenamento de dados).

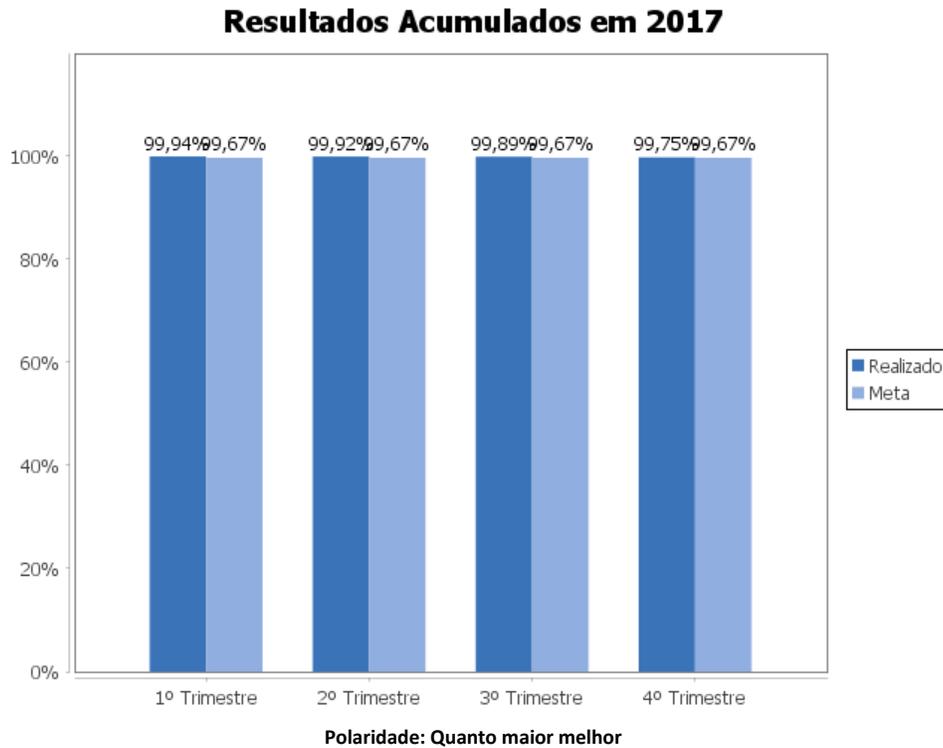
O projeto de Modernização do Data Center ainda está na fase relacionada à serviços de Engenharia, precisamos avançar nesse aspecto para conseguirmos projetar o andamento da fase específica de TI.

Com relação ao item 4 (solução de backup) a princípio, qualquer tipo de iniciativa de melhoria desse item depende do projeto de Modernização do Data Center.

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

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

Satisfatório Desempenho do Período: 100,08%



Responsável: SEPROD

1. Síntese do resultado atual: Os índices de disponibilidade do período ficaram acima da meta (99,67%), mas pouco abaixo da média do 3º trimestre. Isto ocorreu, fundamentalmente, por quatro motivos: em 29/10/2017 foi realizada manutenção preventiva programada dos nobreaks que alimentam os equipamentos do centro de dados do TRE-RJ, com desligamento dos mesmos e, conseqüentemente, de todo o datacenter. Como o desligamento dos computadores servidores de rede e equipamentos de rede e de armazenamento de dados é feito por etapas, alguns dos serviços essenciais foram impactados antes do início da manutenção propriamente dita (durante a fase de desligamento dos equipamentos). Da mesma forma, após a manutenção, os equipamentos foram ligados de forma paulatina, fazendo

com que alguns serviços essenciais ficassem disponíveis antes de outros. Outro motivo foi o desligamento do computador servidor RJ1, em 11/10/2017, para manutenção emergencial não programada (tal servidor hospeda o principal banco de dados corporativo do TRE-RJ, bem como serviço de infraestrutura de rede, dos quais dependem vários serviços e aplicações utilizadas pelo Tribunal, tornando-os indisponíveis pelo período de duração da manutenção). Houve, ainda, indisponibilidade do sistema Sadv e da Intranet em 20/10/2017, pois houve manutenção emergencial não programada no computador servidor hospedeiro destes dois serviços, para substituição de componente do equipamento (tal manutenção demandou o desligamento do equipamento). Por fim, houve indisponibilidade de serviços hospedados pelo TSE, devido ao desligamento do datacenter daquele tribunal, de 13/10 a 16/10, ocasionando a indisponibilidade do sítio do TRE-RJ na internet.

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

3. Ligações com iniciativas: Algumas iniciativas vêm sendo tomadas pela Seprod para aumentar a disponibilidade dos serviços e sistemas: (a) aquisição de novos computadores servidores, com o objetivo de substituir equipamentos antigos (fora do período de garantia do fabricante, e sem contrato de manutenção em vigor, que têm apresentado problemas de hardware). Tal iniciativa visa a ocorrência de problemas de hardware que levem a indisponibilidade dos mesmos; (b) incremento à virtualização de computadores servidores (permite tempo de resposta mais ágil diante de determinados tipos de incidentes); (c) capacitação contínua dos servidores. Cabe ressaltar, ainda, que existe um projeto em andamento para modernização do datacenter do TRE-RJ, visando melhorar a infraestrutura física e a segurança do ambiente atual, adequando-o ao que determina a Resolução do CNJ nº 211 de 15/12/2015 (ENTIC-JUD), em seu artigo 24, inciso VII. Um datacenter com fornecimento de energia elétrica aos equipamentos projetado para operação dos nobreaks em paralelo permitiria a manutenção programada dos mesmos sem a necessidade de desligamento de todo o datacenter, contribuindo para aumentar o índice de disponibilidade dos serviços essenciais de TIC.

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

5. Pontos de atenção: O principal ponto de atenção deve ser a infraestrutura física do ambiente central de processamento (datacenter), que atualmente não é adequada aos requisitos mínimos de segurança e de disponibilidade estabelecidos em normas nacionais e internacionais, conforme determina a Resolução do Conselho Nacional de Justiça nº 211 de 15/12/2015 (ENTIC-JUD), em seu artigo 24, inciso VII. Deve ser levado em conta que existe um projeto estratégico de Modernização do Datacenter há algum tempo no TRE-RJ, sendo necessário priorizar o seu andamento e

concretização, sob o risco de termos em um futuro próximo incidentes que levem à indisponibilidade indesejada de serviços estratégicos de TIC. Outros pontos de atenção a serem considerados são: (a) A necessidade de atualização, a médio prazo, do serviço de correio eletrônico Zimbra, projeto que englobará a instalação do software Zimbra em sua última versão em computador servidor novo e de primeiro uso, e a migração de todas as contas de correio para este servidor. (b) Reinstalação do computador servidor RJ1, projeto que englobará a instalação e configuração de sistema operacional, serviços e aplicações em um computador servidor novo e de primeiro uso, bem como a migração do principal banco de dados administrativo do computador servidor atual para o novo computador servidor. O equipamento atual encontra-se sem garantia e sem contrato de manutenção em vigor, tendo apresentado problemas de hardware que levaram à indisponibilidade de serviços (fato relatado no item 1).

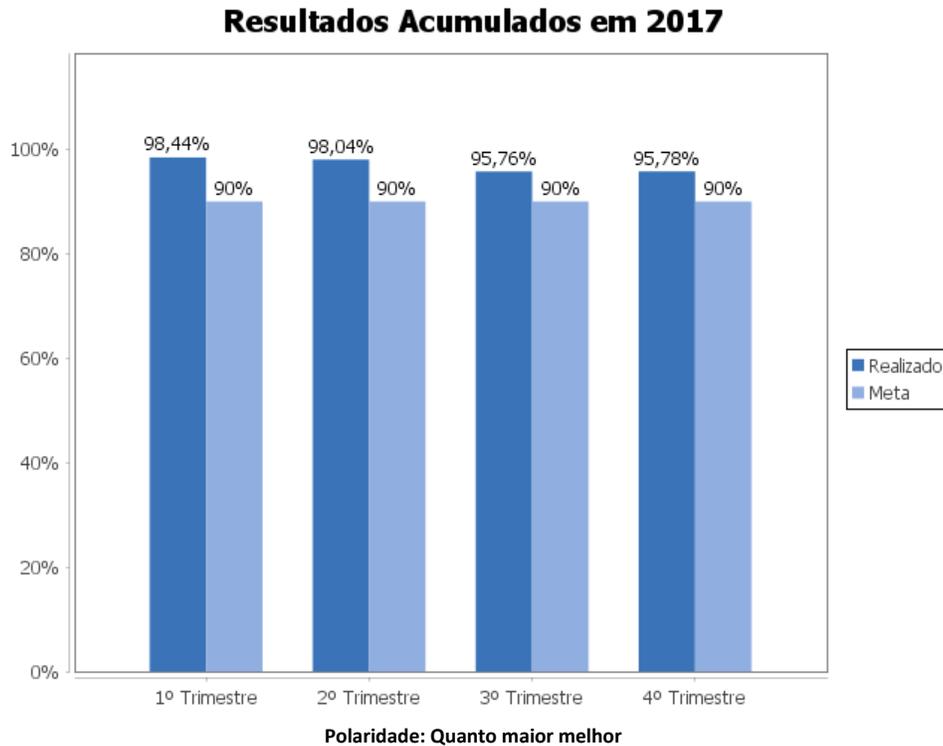
6. Recomendações sobre o processo: O TRE-RJ deve trabalhar no sentido de (a) priorizar a obtenção dos recursos orçamentários necessários à adequação da infraestrutura do datacenter e (b) dar andamento a projeto de modernização do datacenter, com a definição de um cronograma para sua execução.

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

8. Recomendações sobre metas: Considerando a norma ANSI/TIA/EIA-942 (Telecommunications Infrastructure Standard for Data Center), que regulamenta e padroniza a construção de datacenters em todo o mundo e os classifica de acordo com a sua disponibilidade e a sua redundância, e a atual infraestrutura do centro de dados do TRE-RJ, sugeriu-se a revisão da meta para 99,671%, o que já vem sendo observado. Trata-se de índice de disponibilidade indicado para data center do tipo básico, classificado como "Tier 1", cujas principais características são: (a) infraestrutura de comunicações distribuída através de um caminho único, ou seja, não existe redundância de rotas físicas ou lógicas; (b) nível mínimo de distribuição de energia elétrica com pequena ou nenhuma redundância (neste caso, uma falha elétrica ou uma manutenção poderá ocasionar a interrupção parcial ou total das operações); (c) não há redundância de alimentação de energia na entrada da empresa/órgão; (d) sistema de condicionamento de ar simples ou múltiplo sem unidades redundantes e (e) suscetível a interrupções das atividades planejadas e não planejadas. Neste caso, aceita-se um período de indisponibilidade de até 28,8 horas anuais. O data center do TRE-RJ enquadra-se nessa classificação. Recomenda-se a revisão de metas para valores acima de 99,67% apenas quando estiver em operação o novo datacenter do Tribunal.

IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC

Satisfatório Desempenho do Período: 106,42%



Responsável: COINF

A nova Central de Serviços entrou em produção no final de Dezembro de 2017, ficamos praticamente três meses sem contar com esse serviço e conseqüentemente sem os dados estatísticos da pesquisa de satisfação que possibilitam a composição dos valores do índice.

No último trimestre foram lançados nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2017 os mesmos valores do mês de agosto do mesmo ano, que foi o último a disponibilizar dados da pesquisa de satisfação. O índice informado de 95,86% não representa, portanto a satisfação dos usuários no período, mas no próximo trimestre teremos essa situação normalizada e os valores reais.

Comparando o percentual realizado em 2016 (98,85%) com o de 2017 (95,78%), podemos perceber que houve uma queda, mas que a meu ver não representa uma insatisfação com a qualidade do serviço e sim um ajuste, resultado das modificações nas fórmulas de composição do índice e nos relatórios de composição dos valores realizados em 2017.

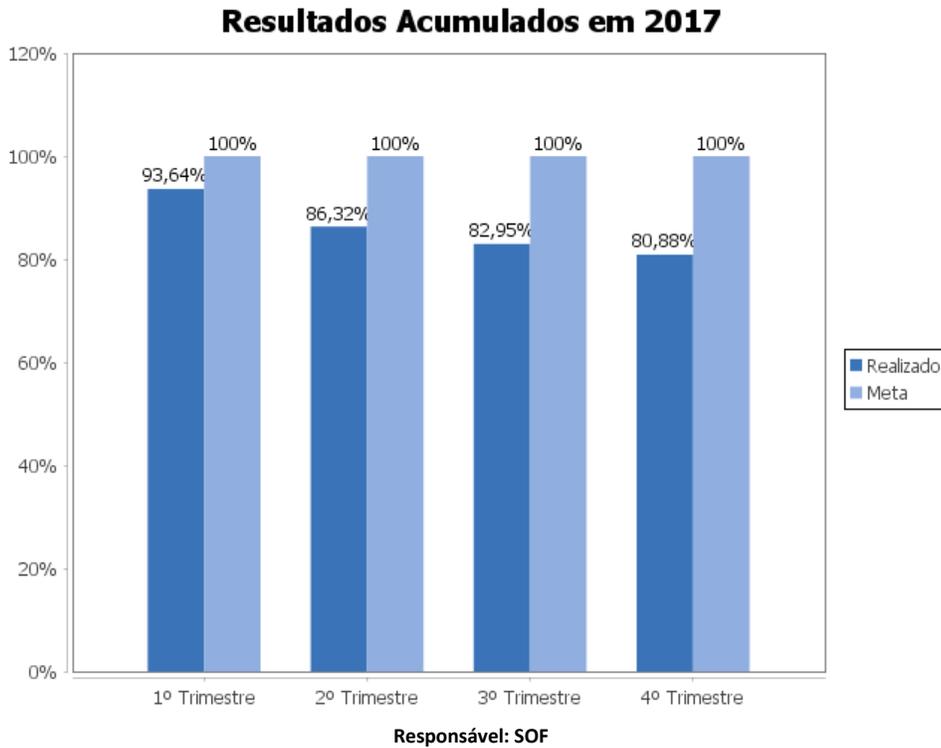
Essas iniciativas têm como objetivo fazer que os índices representem melhor as expectativas dos usuários em relação aos serviços e acreditamos que esses esforços estão começando a surtir efeito.

Como a nova Central de Serviços ainda não está disponibilizando relatórios de gestão, o projeto de vincular esses resultados na Intranet através de infográficos numa tentativa de sensibilizar os usuários em uma participação mais efetiva nas pesquisas deverá entrar no ar apenas em março/2018.

Não encontramos necessidade de solicitação de reajuste de meta.

OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos

Atenção Desempenho do Período: 80,88%



IE 33 Índice de eficiência da gestão orçamentária

Considerando o resultado da execução planejada de 77,12% no período, ficou demonstrado que as unidades gestoras aprimoraram o planejamento e o monitoramento orçamentário no exercício de 2017, superando a meta prevista de 75% de aderência para o ano.

Dentre as medidas utilizadas para otimizar os recursos orçamentários no trimestre anterior, em virtude das restrições orçamentárias previstas para 2018, as unidades utilizaram suas sobras de recursos para antecipar aquisições de materiais com ênfase, principalmente, em: consumo, limpeza, construção e manutenção de bens imóveis; bem como em aquisições de materiais permanentes, tais como: equipamentos de informática e mobiliário.

Salienta-se, por fim, que o atingimento do objetivo deveu-se a prática de reuniões periódicas da SOF com as unidades responsáveis pela execução, bem como com a Assessoria de Planejamento e a Diretoria-Geral, com a finalidade de monitorar a aderência do orçamento e evitar perdas de recursos do órgão.

IE 34 - Custo de manutenção da estrutura

O valor do desempenho do IE 34 encontra-se estável, delineado aos valores fixados pela Administração. Salienta-se que no último trimestre ocorreu um grande volume de pagamentos, em razão de: concretização das repactuações contratuais, pendências contratuais dos fornecedores sanadas, bem como o pagamento de mobiliários e equipamentos de informática terem se concentrado nesse período.

É importante notar que, neste indicador, as ações aduzidas pelas unidades para melhoria dos custos do órgão, como, por exemplo: a) o maior controle e reeducação nas atividades de materiais desenvolvidas pela COMAP, buscando evitar a manutenção de estoques desnecessários nas Zonas Eleitorais e b) intensificação do PLS (Plano de Logística Sustentável), onde foram feitas benchmarks junto a outros órgãos, vem dando bons resultados. Assim sendo, tais práticas devem ser incentivadas a fim de aprimorarmos a gestão de custos do órgão.

Esclareço, por fim, que no indicador de apoio I99 – Custo de Apoio Administrativo por Eleitor -permanece a necessidade de elaboração de estudos para adequação do custeio de apoio administrativo às metas ou redefinição destas. Ressalto que tal estudo deverá envolver várias unidades, já que o custo apurado refere-se a despesas de serviços gerenciados pela SAD, SSG e STI e, em alguns casos, custos de despesas cuja realização independem das citadas unidades (passagens aéreas, eventos, etc).

IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégica

O desempenho do IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia) apresenta-se insatisfatório. Dos R\$ 3.411.776,47 planejados para execução das iniciativas estratégicas em 2017, foram executados

somente R\$ 362.081,84, ou seja, 10,61%. Tal resultado corresponde a apenas 15,16% da meta de 70% estabelecida para o ano.

A Administração vem realizando monitoramento periódico na execução orçamentária, buscando otimizar os recursos por meio de verificação de sobras orçamentárias contratuais, bem como de ações inicialmente planejadas, porém, sem a perspectiva de concretização neste exercício, a fim de evitar perdas orçamentárias e antecipar iniciativas maduras para realização.

Conforme mencionado no indicador IE – 33, foram antecipadas algumas despesas, tais como as iniciativas estratégicas “Sistema Eletrônico de Informações – SEI”, no valor de R\$ 1.727.145,60 e “Rede Privada Virtual – VPN”, no valor de R\$ 1.719.280,00.

Percebe-se, no entanto, que as iniciativas com recursos disponíveis nem sempre vem sendo concretizadas, por falhas de projetos. Sendo assim, como já sugerido em avaliações anteriores, propomos uma intensificação do treinamento na área de projetos, a fim de melhorar esse procedimento.

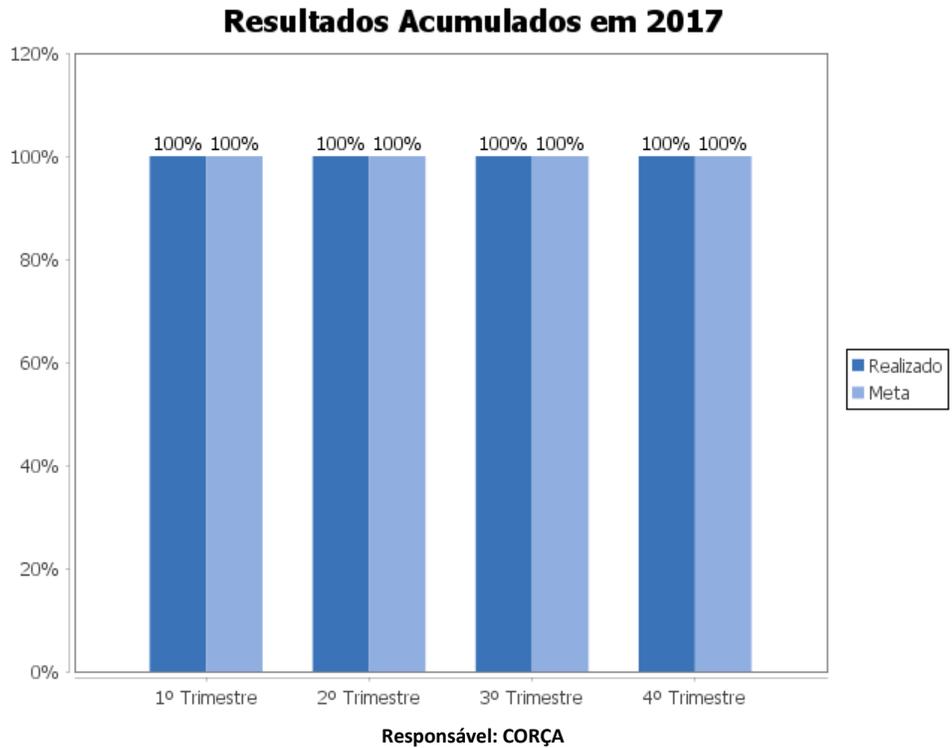
É importante notar que esse replanejamento é positivo por um lado, pois, como dito anteriormente, evita perdas e antecipa despesas; contudo, por outro, revela uma falha de planejamento do órgão.

Por conseguinte, sugere-se que seja dada especial atenção ao Projeto “Modernização do Data Center”, iniciativa de maior vulto no orçamentário de 2018. Propõe-se, ainda, que a definição e a priorização das iniciativas estratégicas a serem inclusas na proposta orçamentária de 2019, sejam as com reais condições de realização no próximo ano.

Ante todo o exposto, verifica-se, mais uma vez, que a dificuldade não se encontra na falta de recursos, mas, sim, no planejamento e na sua execução. Portanto, será primordial aperfeiçoar o processo de planejamento do TRE/RJ, com o envolvimento de todas as áreas do Tribunal, capacitando-as e melhorando as estruturas das unidades responsáveis pela execução das iniciativas estratégicas.

IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária

Satisfatório Desempenho do Período: 100,00%



O percentual de 77,12%, para uma meta prevista de 75%, no indicador que espelha a execução planejada do orçamento de custeio, ao fim exercício de 2017, premia o trabalho desenvolvido por todas as unidades gestoras envolvidas no projeto com o compromisso em conquistar o objetivo perseguido.

Conforme sugestão apresentada no trimestre anterior, em virtude das restrições orçamentárias previstas para 2018, as unidades utilizaram suas sobras orçamentárias para antecipar aquisições de materiais em geral, com ênfase em: consumo, limpeza, construção e manutenção de bens imóveis; bem como em aquisições de materiais permanentes, tais como: equipamentos de informática e mobiliário em geral, contribuindo assim com a otimização da execução

orçamentária do Tribunal.

Como consequência do procedimento adotado, a estratégia concorreu negativamente no resultado dos índices de aderência nas referidas despesas, entretanto manifestamos que a diretriz adotada repercutiu positivamente em uma visão macro.

O desempenho das ações/iniciativas estratégicas: Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais com dotação de R\$ 200.000,00 e Modernização do Data Center com montante de R\$ 1.067.300,00 encerraram o exercício com execução nula perante ao planejado.

O projeto do diagnóstico das condições de adequação do cartórios foi suspenso conforme definido em RAE, com eventual remanejamento de sua dotação, R\$ 200.000,00, em outras despesas correntes.

Quanto ao projeto estratégico Modernização do Data Center, em 08/11/17, foi compromissado o valor de R\$ 43.335,75 para atender despesa com contratação de empresa para cadastramento de armaduras, análise estrutural, prova de carga e projeto de reforço estrutural do pavimento térreo da Sede deste Regional com vistas ao processo licitatório. Em razão das normas de encerramento do exercício, o referido compromisso foi cancelado.

A iniciativa estratégica Rede Privada Virtual " VPN com previsão orçamentária em 2017 de R\$ 114.150,40, teve seu escopo original alterado, com o adiantamento da execução de fases previstas para 2018, viabilizado em virtude de sobras orçamentárias de projetos que foram descontinuados. Em decorrência dessa antecipação, o resultado de sua execução planejada (aderência) foi nula, em virtude da grande distorção entre o valor planejado e o executado (empenhado).

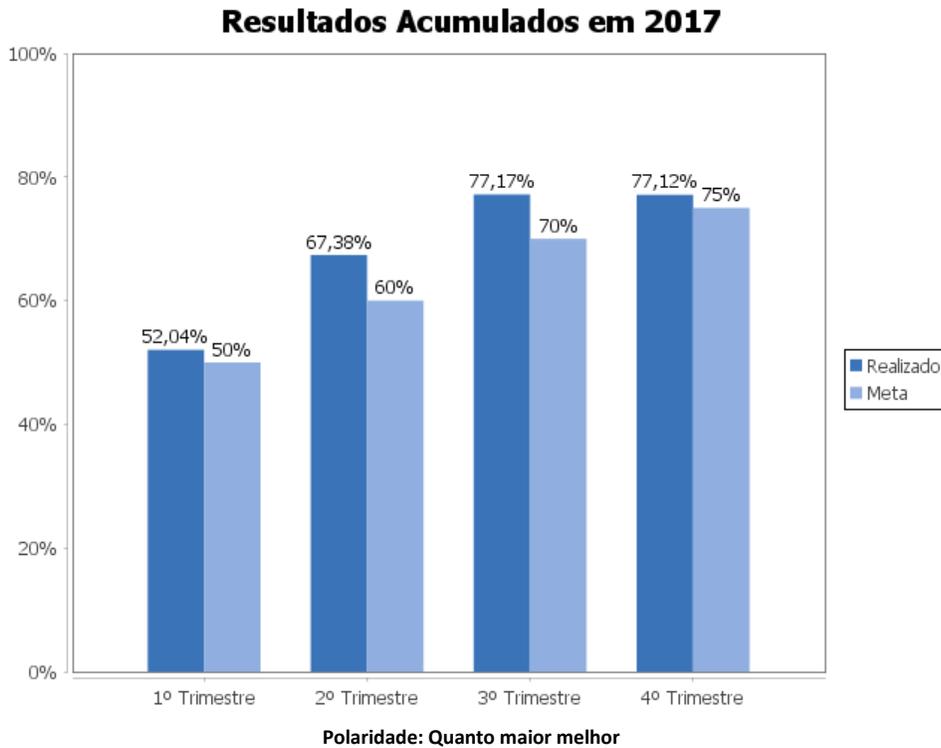
Não obstante a execução da iniciativa VPN, as ações/iniciativas estratégicas supracitadas impactaram negativamente no desempenho final do indicador, contribuindo com execução planejada nula. O montante planejado para as três iniciativas na ordem de R\$ 1.381.450,40 correspondeu a 2,67% do orçamento planejado.

Reiteramos a recomendação das análises anteriores quanto à realização de reuniões periódicas com os gerentes das iniciativas, atuando preventivamente, visando acompanhar/redirecionar dotações inexequíveis, bem como identificando as dificuldades apresentadas nos projetos, especialmente quanto à problemática e importante iniciativa "Modernização do Data Center", que dispõe em 2018 de um valor planejado expressivo, na ordem de R\$ 3.465.785,00.

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

IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio

Satisfatório Desempenho do Período: 102,82%



Responsável: CORÇA

O percentual de 77,12%, para uma meta prevista de 75%, no indicador IA-93 que espelha a execução planejada do orçamento de custeio, ao fim exercício de 2017, premia o trabalho desenvolvido por todas as unidades gestoras envolvidas no projeto com o compromisso em conquistar o objetivo perseguido.

Conforme sugestão apresentada no trimestre anterior, em virtude das restrições orçamentárias previstas para 2018, as unidades utilizaram suas sobras orçamentárias para antecipar aquisições de materiais em geral, com ênfase

em: consumo, limpeza, construção e manutenção de bens imóveis; bem como em aquisições de materiais permanentes, tais como: equipamentos de informática e mobiliário em geral, contribuindo assim com a otimização da execução orçamentária do Tribunal.

Como consequência do procedimento adotado, a estratégia concorreu negativamente no resultado dos índices de aderência nas referidas despesas, entretanto manifestamos que a diretriz adotada repercutiu positivamente em uma visão macro.

O desempenho das ações/iniciativas estratégicas: Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais com dotação de R\$ 200.000,00 e Modernização do Data Center com montante de R\$ 1.067.300,00 encerraram o exercício com execução nula perante ao planejado.

O projeto do diagnóstico das condições de adequação do cartórios foi suspenso conforme definido em RAE, com eventual remanejamento de sua dotação, R\$ 200.000,00, em outras despesas correntes.

Quanto ao projeto estratégico Modernização do Data Center, em 08/11/17, foi compromissado o valor de R\$ 43.335,75 para atender despesa com contratação de empresa para cadastramento de armaduras, análise estrutural, prova de carga e projeto de reforço estrutural do pavimento térreo da Sede deste Regional com vistas ao processo licitatório. Em razão das normas de encerramento do exercício, o referido compromisso foi cancelado.

A iniciativa estratégica Rede Privada Virtual " VPN com previsão orçamentária em 2017 de R\$ 114.150,40, teve seu escopo original alterado, com o adiantamento da execução de fases previstas para 2018, viabilizado em virtude de sobras orçamentárias de projetos que foram descontinuados. Em decorrência dessa antecipação, o resultado de sua execução planejada (aderência) foi nula, em virtude da grande distorção entre o valor planejado e o executado (empenhado).

Não obstante a execução da iniciativa VPN, as ações/iniciativas estratégicas supracitadas impactaram negativamente no desempenho final do indicador, contribuindo com execução planejada nula. O montante planejado para as três iniciativas na ordem de R\$ 1.381.450,40 correspondeu a 2,67% do orçamento planejado.

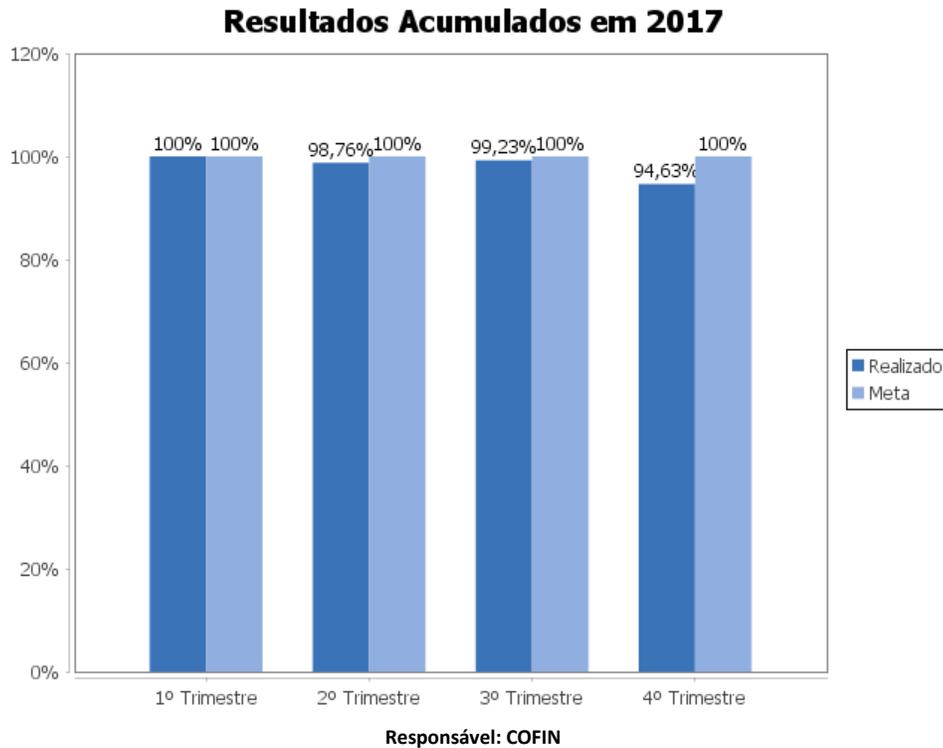
Reiteramos a recomendação das análises anteriores quanto à realização de reuniões periódicas com os gerentes das iniciativas, atuando preventivamente, visando acompanhar/redirecionar dotações inexequíveis, bem como

identificando as dificuldades apresentadas nos projetos, especialmente quanto à problemática e importante iniciativa "Modernização do Data Center", que dispõe em 2018 de um valor planejado expressivo, na ordem de R\$ 3.465.785,00.

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

IE 34 - Custo de manutenção da estrutura

Satisfatório Desempenho do Período: **94,63%**



Embora prevista na análise anterior, a mudança do estado satisfatório para o estado de atenção não se concretizou, haja vista que as despesas com repactuações contratuais não foram significativas a ponto de provocar a mudança de faixa de limite de desempenho.

Assim , mantida a trajetória de aproximação da meta estabelecida, não se vislumbram alterações dignas de apontamentos.

Apesar de seu desempenho permanecer na faixa de classificação "Satisfatório", verifica-se uma tendência de alta na realização das despesas que compõe o IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor e do IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor, que foram esclarecidos quando efetuada a análise de cada indicador, fazendo com que o desempenho do IE 34 - Custo da manutenção da estrutura caísse para 94,63%.

IA 94 - Custo total de manutenção da estrutura por eleitor

Satisfatório

Desempenho do Período: 108,14%



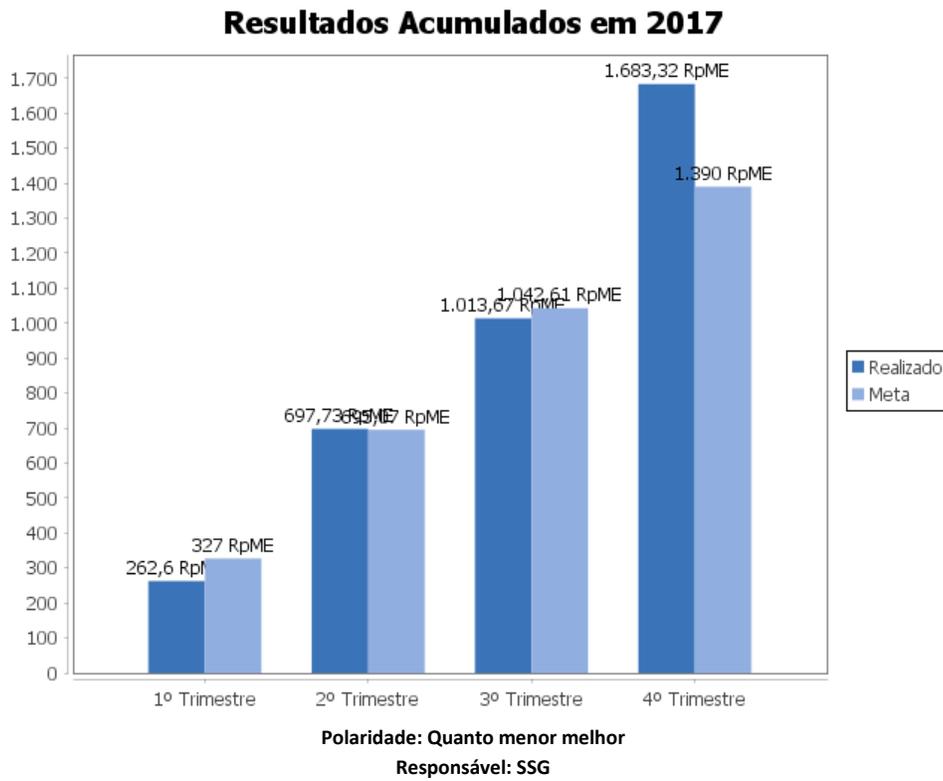
Responsável: COFIN

Embora prevista na análise anterior, a mudança do estado satisfatório para o estado de atenção não se concretizou, haja vista que as despesas com repactuações contratuais não foram significativas a ponto de provocar a mudança de faixa de limite de desempenho.

Assim, mantida a trajetória de aproximação da meta estabelecida, não se vislumbram alterações dignas de apontamentos.

IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor

Insatisfatório Desempenho do Período: 78,90%



ANÁLISE DE INDICADOR DE APOIO CUSTO DE MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES POR ELEITOR - IA - 95 (4ºTrimestre/17)

Começo a análise, elencando alguns fatores que contribuíram para o desempenho desse IA:

1. Estamos dando continuidade ao PLS (Plano de Logística Sustentável). Além do levantamento e troca de benchmarks junto a outras instituições, em sua maioria públicas, a divulgação e conscientização da cultura sustentável, lideradas pela Equipe Ambiental, tem nos ajudado muito na redução do consumo de recursos naturais, porém, no que tange a este último trimestre, mais precisamente no mês de dezembro, identificamos uma distorção que acarretou um aumento dos custos de algumas variáveis e o consequente distanciamento da meta, principalmente no que tange ao consumo de energia. Nesse caso específico, houve uma alteração do tipo de faturamento da empresa Enel (antiga Ampla) que acarretou o pagamento quase dobrado no mês de dezembro. Além disso, muitos custos fixos do Tribunal são pagos de forma única nesse último trimestre, o que também afetou negativamente o alcance da meta.

Alguns indicadores relacionados a este IA, por exemplo, são o PLS 06, 07, 12 e 14;

2. Fatores de Risco - Fontes de problemas e pontos de atenção - eventuais faltas de controle e/ou controles atrasados podem vir a aumentar o consumo dos recursos naturais e materiais. Melhoria e aprimoramento nos testes de controle internos da própria fiscalização dos contratos é um importante ponto a ser destacado e enfatizado.

A reavaliação por parte do Tribunal quanto à estrutura orgânica e de pessoal da SSG, deve ser também levada em consideração. Apesar de tentarmos melhorar os processos de trabalho, há muitas atribuições para poucos servidores. Isso é um fator de risco, que pode prejudicar também o alcance da meta.

Outra questão extremamente importante é a manutenção e contínuo foco nas ações atinentes à sustentabilidade, que levam a uma redução e conscientização do consumo dos recursos naturais. Como trata-se de um projeto permanente, o Tribunal não pode deixar de insistir nessa direção, com vistas a conseguirmos sensibilizar os servidores/colaboradores e consolidar a cultura de consumo sustentável. A Equipe Ambiental e o próprio PLS estão focados nessa questão, conforma já surpacificado.

Este IA é extremamente importante para o Tribunal pois está relacionado ao OE 11, OE 09, IE 25, IE 26, IE 27, IE 28, IE 34, IA 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 79, 80, 81 e 82. O resultado efetivamente não traduziu nossas expectativas, mas, conforme já enfatizado, há que se confirmar se ele realmente espelha o consumo efetivo do referido período, questão que será tratada com atenção.

Sugerimos, por fim, considerando toda argumentação acima, que a meta do último trimestre dos exercícios seja mais conservadora que a dos outros três.

IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor

Satisfatório Desempenho do Período: 147,07%



Verifica-se aumento da relevância do CTelef em relação ao custo total apurado no trimestre anterior, passando de 8,52% no terceiro trimestre para representar 10,25% do custo total no quarto trimestre. Destaco, como sempre, que a análise deste indicador fica prejudicada em razão de que as gestões de custo da telefonia e a de comunicação de dados encontram-se em unidades distintas. Assim, para uma análise efetiva seria necessário maior conhecimento dos motivos que levaram ao aumento proporcional no impacto dos custos de telefonia no último trimestre, o que, s.m.j.,

deveria ser alvo de análise pelo gestor da área responsável. Deste modo, considerando não ser possível a análise de cada variável (embora as variáveis em questão se assemelhem a um indicador, por serem o resultado de uma composição de vários fatores), permanece a sugestão de divisão do indicador em dois, um para custos de telefonia e outro para comunicação de dados, podendo os dois serem agregados para a composição do resultado que será alvo da análise do objetivo. Desta forma, o responsável pela análise do objetivo teria análises mais bem detalhadas de cada elemento.

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 89,75% do total para o último trimestre. Já a parcela relativa aos custos de telefonia foram reduzidas de 24,86% do custo total em 2016 para 10,25% no último trimestre. Tal variação indica a necessidade de avaliação individual da variável para que seja feita uma análise por parte da área gestora.

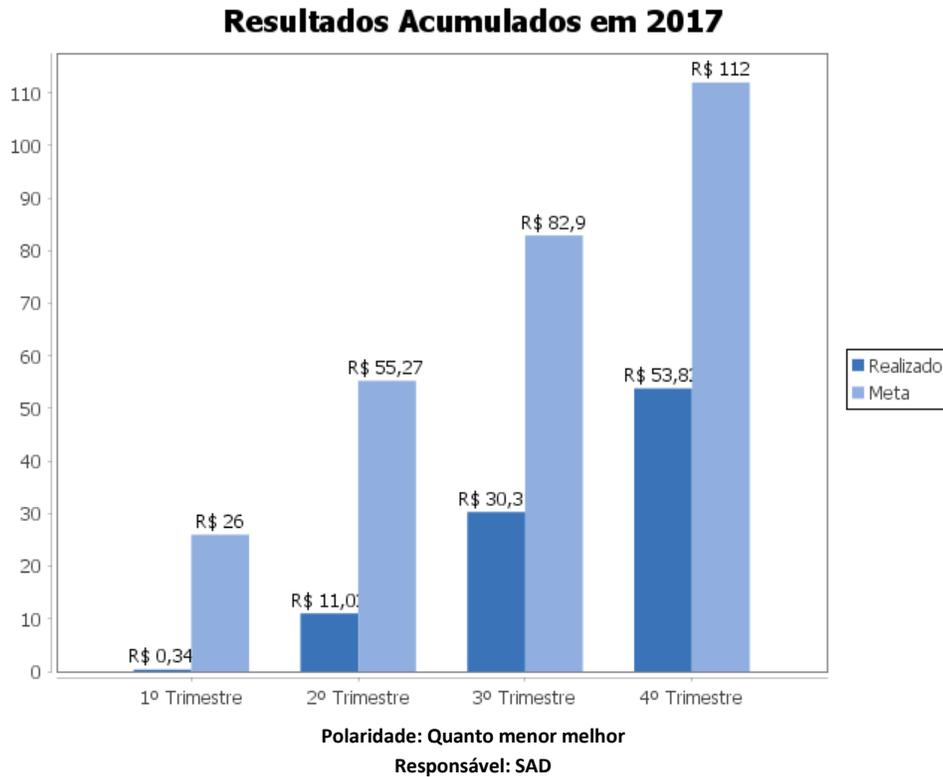
O quantitativo de circuitos fixos de comunicação de dados no último trimestre permaneceu praticamente estável em razão da manutenção de postos de atendimento nas zonas eleitorais que foram extintas decorrentes do rezoneamento do interior. Também houve instalação de novos circuitos para atendimento à revisão do eleitorado de Queimados e para um posto de atendimento no TJ. Assim, a tendência é que o valor pago mensalmente apresente um pequeno aumento, o que, somado ao aumento na alíquota de ICMS deverá ampliar o impacto negativo nos custos.

A implantação de novos serviços na rede de comunicação de dados (PJe, Sei etc.) poderá levar a uma reavaliação das velocidades contratadas para alguns circuitos caso ocorram problemas de performance, especialmente nos casos de agrupamento de zonas em razão do rezoneamento. Ainda assim, acreditamos que estes ajustes possam ser absorvidos sem a necessidade de alteração da meta, porém poderá ser necessário reforço orçamentário para atender a estes casos.

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

IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor

Satisfatório Desempenho do Período: 151,95%



O resultado obtido no exercício de 2017 corrobora as análises realizadas ao longo do ano.

As ações realizadas pela COMAP junto aos cartórios eleitorais e à Sede quanto à racionalização da utilização de material de consumo impactaram positivamente a performance do indicador, gerando uma forte redução nos valores orçamentários utilizados na aquisição de material.

Reiteramos a sugestão de que a proporcionalidade da meta seja revisada para o exercício de 2018 com a seguinte distribuição anual: 1º trimestre - 5%; acumulado 2º trimestre - 15%; acumulado 3º trimestre - 40%; acumulado 4º trimestre - 100% da meta.

IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor

Satisfatório Desempenho do Período: 109,01%



O indicador que mede o custo de serviços de transporte por eleitor, no 4º trimestre de 2017, foi satisfatório, alcançando o desempenho de 109,01% da meta estipulada.

Tal resultado está relacionado com as ações dirigidas a manutenção preventiva da frota e as que visam otimizar a utilização dos veículos.

Quanto a primeira, estamos dando mais ênfase ao check-list quando da entrega e devolução das chaves das viaturas, onde aproveitamos a oportunidade para fazer uma vistoria geral do veículo e saber do condutor se foi percebido algum problema na sua utilização, agindo de acordo com a necessidade verificada ou relatada, diminuindo, assim, o respectivo tempo de indisponibilidade e custo de manutenção.

Sobre a questão da utilização dos veículos, o esforço na ação que visa o compartilhamento é continuado, onde procuramos agrupar as solicitações por percurso, atendendo simultaneamente vários clientes, otimizando assim, os recursos utilizados.

Por outro lado, os aumentos sucessivos nos preços dos combustíveis, conjugado com o aumento dos atendimentos de transporte ligados às atividades de recadastramento de eleitores e rezoneamento, impactaram negativamente no custo do combustível, onde a movimentação dos veículos foi intensa, principalmente dos caminhões, cujo custo de deslocamento é maior.

Por último, vale ressaltar que estamos focados na questão de buscar o número ideal da frota, onde, inclusive, já identificamos veículos que podem ser doados, ação que impacta nos custos que envolvem o transporte de eleitores.

IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor

Atenção

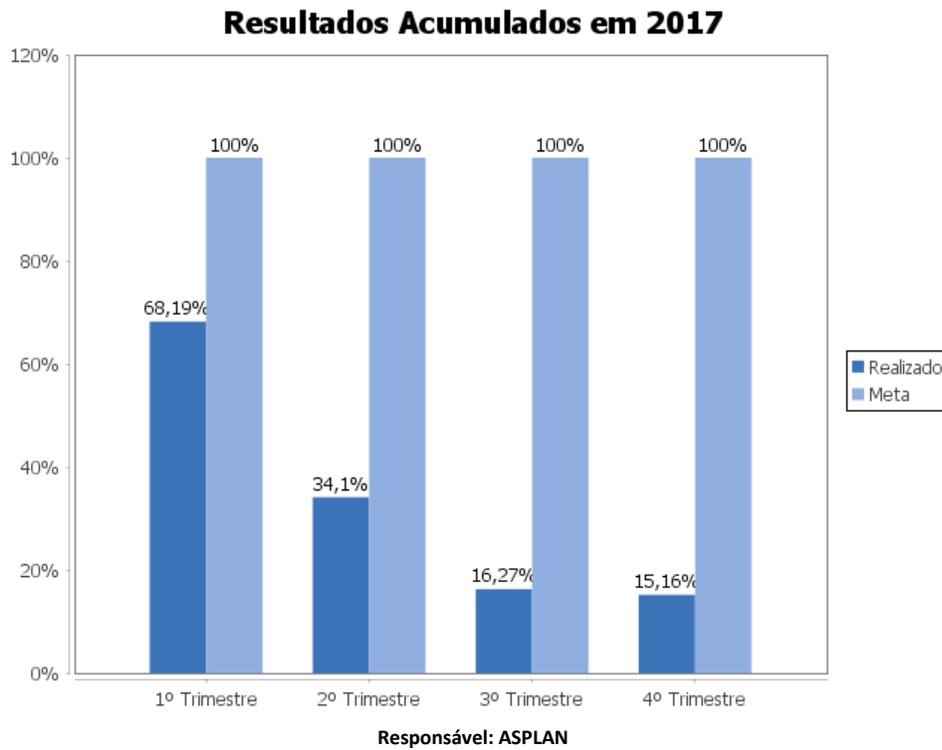
Desempenho do Período: 88,90%



Considerando a apuração dos valores medidos para o indicador, observa-se que o desempenho final de 2017 entrou em estágio de atenção, o que demonstra a inadequação dos custos à meta estabelecida. Volto a ressaltar que não foi implementado qualquer projeto visando a redução dos custos envolvidos neste indicador para adequação às metas até 2021. Diante da presente análise, permanece a necessidade de elaboração de estudos para adequação do custeio de apoio administrativo às metas ou redefinição destas. Ressalto que tal estudo deverá envolver várias unidades, já que o custo apurado refere-se a despesas de serviços gerenciados pela SAD; SSG e STI e, em alguns casos, custos de despesas cuja realização independem das citadas unidades (passagens aéreas, eventos, etc).

IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia

Insatisfatório Desempenho do Período: 15,16%



O desempenho do IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia) reflete o desempenho insatisfatório do único indicador de apoio a ele vinculado – IA 100 (Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas). Dos R\$ 3.411.776,47 planejados para execução das iniciativas estratégicas em 2017, foram executados tão somente R\$ 362.081,84, ou seja, 10,61%. Tal resultado corresponde a apenas 15,16% da meta de 70% estabelecida para o ano.

Para cálculo do indicador foi utilizada com linha de base a versão 3.4 do PDE 2016/2017, aprovada em dezembro de 2016, com os ajustes decorrentes da aprovação da LOA, acordados em reunião de gestores realizada em 17 de janeiro de 2017.

Embora no 4º trimestre de 2017 as iniciativas estratégicas “Sistema Eletrônico de Informações – SEI” e “Rede Privada Virtual – VPN” tenham sido responsáveis pela execução orçamentária de R\$ 3.446.425,60, tal execução não estava prevista para 2017, uma vez que algumas atividades do projeto foram antecipadas. Considerando que o indicador tem por finalidade avaliar a aderência orçamentária das iniciativas estratégicas definidas no PDE no momento da publicação da LOA, e que as execuções não estavam previstas para 2017, o desempenho foi impactado negativamente, em função do desalinhamento com o planejado.

A execução orçamentária de iniciativas estratégicas no 4º trimestre de 2017 superou o valor planejado para execução das mesmas em todo o ano (R\$3.411.776,47). Se por um lado esse cenário revela o esforço da instituição em executar as iniciativas consideradas estratégicas, além de melhorar a execução orçamentária com um todo, por outro lado o indicador demonstra a necessidade de aprimoramento do processo de planejamento das iniciativas estratégicas.

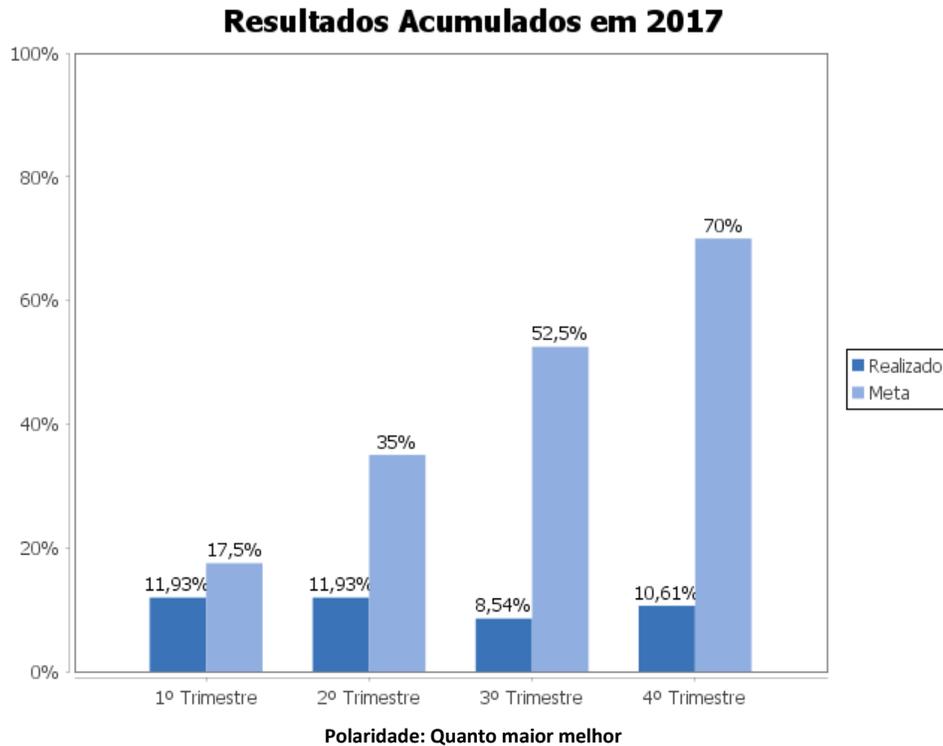
Conclui-se que, além de um melhor planejamento, é necessário também concentrar esforços na execução das iniciativas planejadas, visando, inclusive, assegurar a aderência orçamentária. Neste sentido, sugere-se que seja dada especial atenção ao Projeto “Modernização do Data Center”, iniciativa de maior vulto orçamentário em 2018. Sugere-se, ainda, que a definição das iniciativas estratégicas com previsão orçamentária para 2019 seja concentrada em iniciativas com reais condições de realização e que a elas seja dada a devida priorização.

Tais considerações estão alinhadas com a análise do IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia), especialmente no que se refere ao IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas). Desta forma, depreende-se que os indicadores IA 100 e IA 62 mostram-se suficientes para o subsidiar o direcionamento das ações estratégicas deste Tribunal. Sob tal aspecto, propõe-se a reconsideração da sugestão apresentada na análise do 3º trimestre quanto à criação de novo indicador que meça o esforço de execução orçamentária, contemplando as ações estratégicas inseridas no PDE, com os seus respectivos orçamentos, para fins de utilização de sobras decorrentes de inexecuções de outras ações estratégicas planejadas e não realizadas. Tal indicador poderia vir a tratar unicamente os sintomas, e não as verdadeiras causas que interferem no planejamento das iniciativas e no seu baixo índice de execução.

Reitera-se a sugestão de ativação da gestão do dia a dia do processo “Gerir o portfólio de projetos”.

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

Insatisfatório Desempenho do Período: 15,16%



Responsável: ASPLAN

O baixo desempenho do Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas (IA100) aponta para um desalinhamento entre o que foi executado e o que foi planejado, problema já identificado em análises anteriores e que deverá ser analisado no momento da elaboração do próximo Plano Diretor da Estratégia.

O desempenho de 15,16% representa a execução de apenas R\$362.081,84 dos R\$3.411.776,47 planejados para o exercício de 2017 em relação à meta de 70% definida para o período.

Ressalta-se que, somente no 4º trimestre de 2017, as iniciativas estratégicas Sistema Eletrônico de Informações - SEI e Rede Virtual Privada - VPN foram responsáveis pela execução orçamentária de R\$ 3.446.425,60. No entanto, por tratar-se de execução não prevista para este exercício, impacta negativamente no desempenho do indicador em função de seu desalinhamento com o planejado.

A execução orçamentária de iniciativas estratégicas no 4º trimestre superou a execução prevista para as mesmas em todo o ano (R\$3.411.776,47). Este cenário, considerando-se a execução orçamentária e as iniciativas estratégicas de forma ampla, direciona para uma interpretação positiva no momento em que se verifica que as iniciativas de caráter estratégico vêm sendo executadas. No entanto, o indicador em questão evidencia a falta de assertividade da instituição no planejamento e/ou na execução das iniciativas estratégicas, pois, de fato, não vem executando de forma plena o que tem sido planejado.

Conclui-se que, além de um melhor planejamento, é necessário também concentrar esforços na execução das iniciativas planejadas. Neste sentido, foi sugerida a priorização do Projeto Data Center, iniciativa de maior vulto orçamentário em 2018, além da mudança de gerência e outras medidas buscando dar maior celeridade aos trâmites do projeto. Sugere-se, ainda, que a definição das iniciativas estratégicas com previsão orçamentária para 2019 seja concentrada em iniciativas com reais condições de realização e que a elas seja dada a devida priorização.

Desta forma, entende-se que o IA 100, associado ao IA 62 "Índice de execução das iniciativas estratégicas, é bastante razoável para o direcionamento das ações estratégicas deste Tribunal e propõe-se a reconsideração da sugestão apresentada na análise do 3º trimestre quanto à criação de novo indicador que meça o esforço de execução orçamentária, contemplando as ações estratégicas inseridas no PDE, com os seus respectivos orçamentos, para fins de utilização de sobras decorrentes de inexecuções de outras ações estratégicas planejadas e não realizadas. Tal indicador poderia vir a tratar unicamente os sintomas, e não as verdadeiras causas que interferem no planejamento das iniciativas e no seu baixo índice de execução.