



# **Planejamento Estratégico 2016 - 2021**

Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro

**4º Trimestre de 2021**

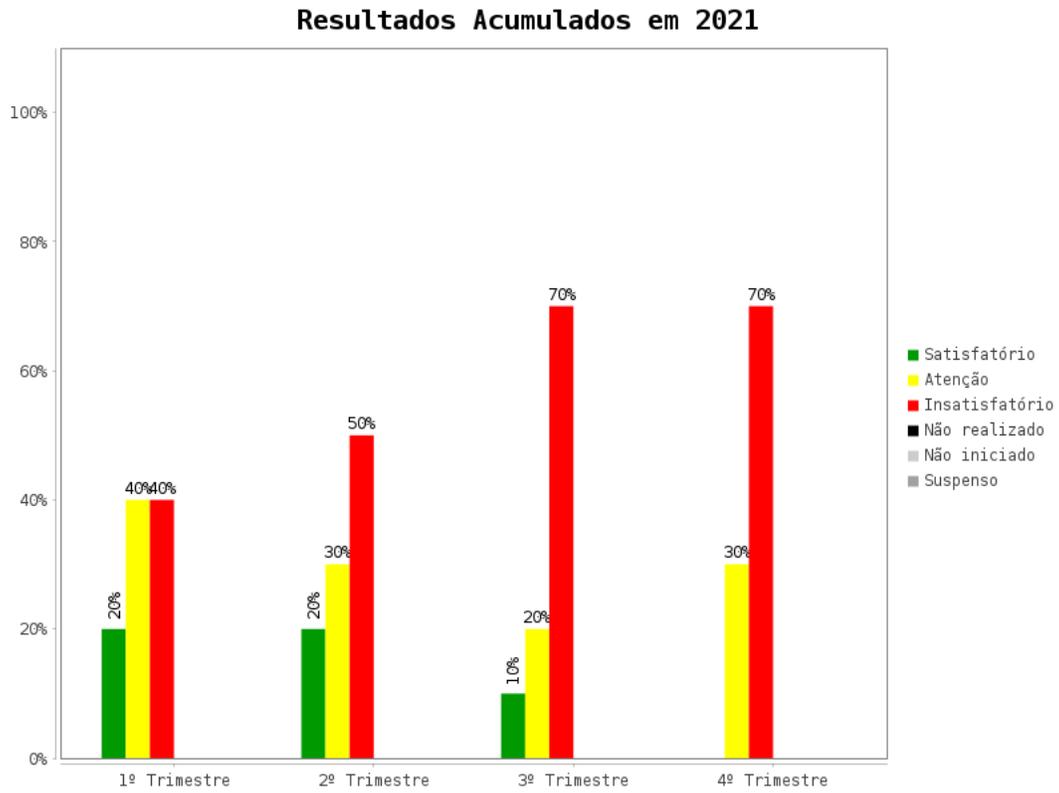
# 1. Mapa Geral

**Insatisfatório** Plano Estratégico 2016-2021

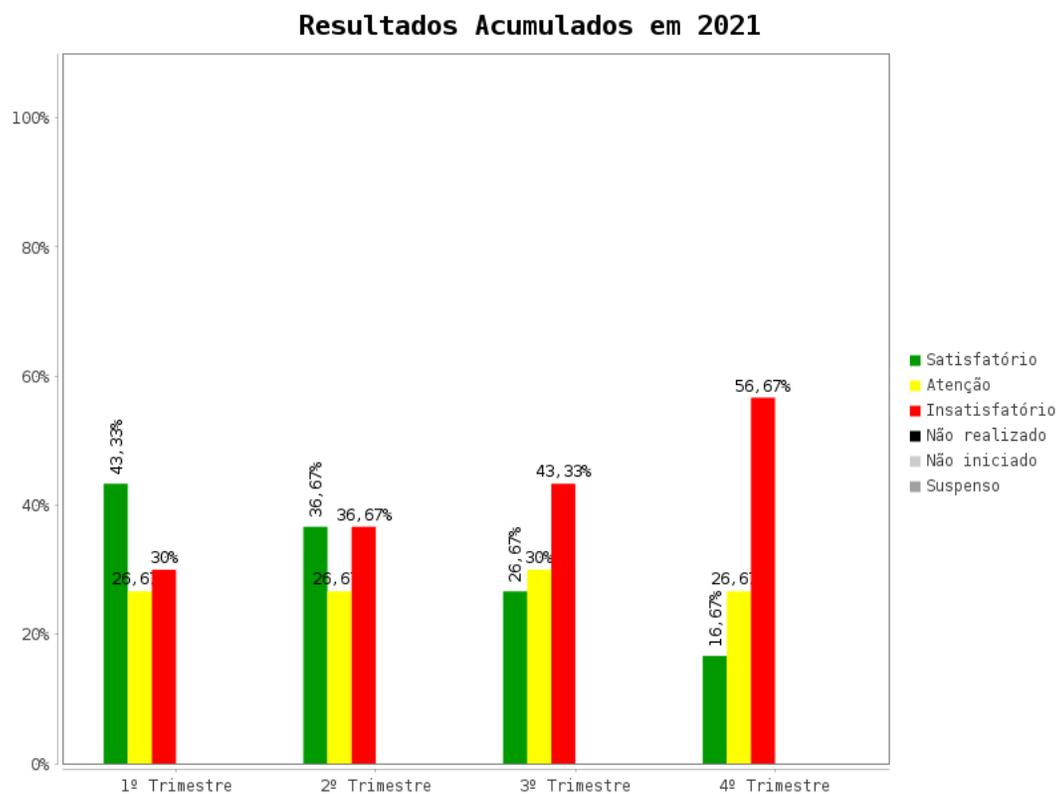
Sociedade	Garantir os Direitos da Cidadania				
	62,13%				
Processos Internos	Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional	Combater os ilícitos eleitorais	Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral	Aprimorar a comunicação com o público externo	Estimular o exercício consciente da cidadania
	45,37%	45,34%	76,14%	87,45%	20,07%
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
	53,40%	82,93%	75,33%	85,60%	49,69%

## 2. Evolução Qualitativa dos Desempenhos por Trimestre

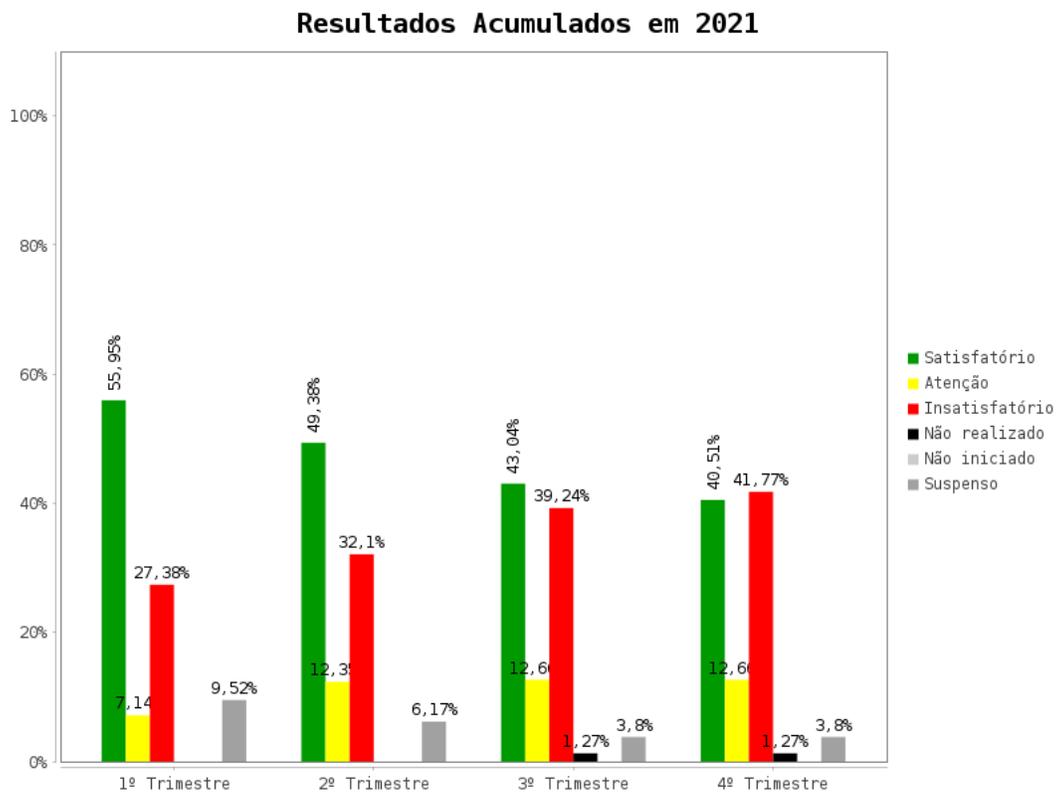
### 2.1. Objetivos Estratégicos



## 2.2. Indicadores Estratégicos



### 2.3. Indicadores de Apoio



## 3. Resultados 4º Trimestre de 2021.

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
Plano Estratégico 2016-2021				62,13%	Insatisfatório
OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional				45,37%	Insatisfatório
IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau			0	40,73%	Insatisfatório
IA 01 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau	37,92%	31,99%	1	81,46%	Atenção
IA 05 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo 1º grau		100,00%	1	0,00%	Não realizado
IE 02 - Índice de agilidade - 2º grau			0	50,00%	Insatisfatório
IA 08 - Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 2º grau	62,60%	23,31%	1	-68,57%	Insatisfatório
IA 10 - Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 2º grau	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais				45,34%	Insatisfatório
IE 07A - Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais			0	53,41%	Insatisfatório
IA 104 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários	20,32%	42,00%	1	48,39%	Insatisfatório
IA 105 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das ações penais eleitorais	23,03%	50,00%	1	46,06%	Insatisfatório
IA 106 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das prestações de contas e da unidade de contas	26,32%	40,00%	1	65,79%	Insatisfatório
IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários			0	37,27%	Insatisfatório
IA 22A - Índice de processos prioritários julgados no 1º grau, no prazo	11,46%	56,78%	1	20,18%	Insatisfatório
IA 23A - Índice de processos prioritários julgados no 2º grau, no prazo	25,14%	46,25%	1	54,36%	Insatisfatório
OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral				76,14%	Insatisfatório
IE 09 - Índice de aprimoramento da gestão da eleição			0	44,85%	Insatisfatório
IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições	33,33%	97,22%	1	34,29%	Insatisfatório
IA 25 - Índice de aderência do orçamento das eleições					Suspensão
IA 26 - Índice de aderência ao PIE	28,26%	51,00%	1	55,41%	Insatisfatório
IE 10 - Índice de segurança da votação			0	82,01%	Atenção
IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico	58,44%	90,00%	1	64,93%	Insatisfatório
IA 29 - Percentual de urnas não substituídas	98,10%	99,00%	1	99,10%	Satisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral			0	62,81%	Insatisfatório
IA 30 - Percentual de mesários voluntários	47,67%	75,00%	1	63,56%	Insatisfatório
IA 31 - Percentual de mesários capacitados	65,76%	75,00%	1	87,68%	Atenção
IA 32 - Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral	0,00%	75,00%	1	0,00%	Insatisfatório
IA 33 - Percentual de zonas eleitorais capacitadas em registro de candidatura, representações, fiscalização	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
IE 12 - Índice de promoção da transparência			0	100,00%	Satisfatório
IA 36 - Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos	100,00%	95,00%	1	105,26%	Satisfatório
OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo				87,45%	Atenção
IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo			0	96,99%	Satisfatório
IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação	94,00%	100,00%	1	94,00%	Satisfatório
IA 38 - Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação	85,83%	85,00%	1	100,97%	Satisfatório
IA 39 - Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação	96,98%	100,00%	1	96,98%	Satisfatório
IE 14 - Índice de gestão da comunicação			0	78,86%	Insatisfatório
IA 40 - Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo	54,84%	95,00%	1	57,72%	Insatisfatório
IA 41 - Índice de inserções positivas na mídia	98,50%	95,00%	1	103,68%	Satisfatório
IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia			0	85,53%	Atenção
IA 42 - Índice de estruturação da relação institucional com a mídia	83,33%	100,00%	1	83,33%	Atenção
IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia	83,33%	95,00%	1	87,72%	Atenção
OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania				20,07%	Insatisfatório
IE 16 - Número de pessoas alcançadas por ações de cidadania			0	0,11%	Insatisfatório
IA 44A - Taxa de Estudantes alcançados por ações socioeducativas conduzidas por magistrados e servidores					Suspensão
IA 46A - Consultas realizadas e ações informativas sobre o processo e a memória eleitorais	0,03%	23,00%	1	0,11%	Insatisfatório
IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania			0	50,00%	Insatisfatório
IA 47 - Índice de aderência ao plano de ações socioeducativas	100,00%	100,00%	1	100,00%	Satisfatório
IA 48 - Índice de aderência ao plano de ações de divulgação do processo e da memória eleitorais	0,00%	100,00%	1	0,00%	Insatisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas				53,40%	<b>Insatisfatório</b>
IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências			0	76,77%	<b>Insatisfatório</b>
IA 49A - Índice de implantação da gestão por competências	16,67%	55,00%	1	30,30%	<b>Insatisfatório</b>
IA 50 - Índice de aderência do PAC à estratégia	83,33%	75,00%	1	111,11%	<b>Satisfatório</b>
IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico	109,00%	80,00%	1	136,25%	<b>Satisfatório</b>
IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança			0	14,57%	<b>Insatisfatório</b>
IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial	20,39%	70,00%	1	29,13%	<b>Insatisfatório</b>
IA 54B - Taxa de Implementação da Gestão de Ocupações Críticas	0,00%	9,00%	1	0,00%	<b>Insatisfatório</b>
IE 20 - Índice de gestão para a favorabilidade do Clima Organizacional			0	81,79%	<b>Atenção</b>
IA 55 - Índice de satisfação dos servidores com o Clima Organizacional	70,87%	80,00%	1	88,59%	<b>Atenção</b>
IA 56 - Índice de implantação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima Organizacional	60,00%	80,00%	1	75,00%	<b>Insatisfatório</b>
OE 08 - Fortalecer a governança institucional				82,93%	<b>Atenção</b>
IE 21 - Índice de gestão participativa			0	88,65%	<b>Atenção</b>
IA 101 - Índice de realização de reuniões de gestão participativa	87,10%	70,00%	1	124,42%	<b>Satisfatório</b>
IA 102 - Índice de participação nas reuniões de gestão participativa	112,20%	90,00%	1	124,66%	<b>Satisfatório</b>
IA 103 - Índice de participação do público interno na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário	13,19%	20,00%	1	65,96%	<b>Insatisfatório</b>
IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança			0	89,33%	<b>Atenção</b>
IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos	95,00%	100,00%	1	95,00%	<b>Satisfatório</b>
IA 61 - Índice de estruturação do sistema de governança	66,92%	80,00%	1	83,65%	<b>Atenção</b>
IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia			0	71,89%	<b>Insatisfatório</b>
IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas	32,18%	80,00%	1	40,23%	<b>Insatisfatório</b>
IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia	100,00%	100,00%	1	100,00%	<b>Satisfatório</b>
IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica	43,75%	58,00%	1	75,43%	<b>Insatisfatório</b>
IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle			0	84,51%	<b>Atenção</b>
IA 65 - Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos	35,56%	65,00%	1	54,70%	<b>Insatisfatório</b>
IA 66 - Índice de processos críticos monitorados	56,25%	45,00%	1	125,00%	<b>Satisfatório</b>
IA 67 - Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria	83,33%	100,00%	1	83,33%	<b>Atenção</b>

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 68A - Índice de implementação das recomendações da unidade de controle e auditoria	69,70%	60,00%	1	116,16%	Satisfatório
IA 69A - Índice de conformidade dos cartórios					Suspensão
OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ				75,33%	Insatisfatório
IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura			0	82,27%	Atenção
IA 70A - Índice de unidades com instalações padronizadas	10,92%	20,00%	1	54,62%	Insatisfatório
IA 71A - Índice de unidades com instalações acessíveis	27,93%	25,00%	1	111,73%	Satisfatório
IA 72A - Índice de células de atendimento biométrico com mobiliário ergonomicamente adequado	80,32%	40,00%	1	200,81%	Satisfatório
IA 73A - Índice de unidades com condições adequadas de segurança	75,42%	100,00%	1	75,42%	Insatisfatório
IA 74A - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis	71,99%	100,00%	1	71,99%	Insatisfatório
IA 75A - Índice de instalações compatíveis com o trabalho e os serviços prestados	45,81%	50,00%	1	91,62%	Satisfatório
IE 26 - Índice de eficiência da gestão da infraestrutura imobiliária			0	42,21%	Insatisfatório
IA 76 - Índice de desenvolvimento do modelo de gestão imobiliária	70,00%	100,00%	1	70,00%	Insatisfatório
IA 77A - Índice de execução do plano de obras	0,25%	100,00%	1	0,25%	Insatisfatório
IA 78 - Índice de aderência das contratações de infraestrutura ao Plano de Contratações	50,75%	90,00%	1	56,38%	Insatisfatório
IE 27 - Índice de atendimento às demandas de serviços			0	99,18%	Satisfatório
IA 79 - Índice de atendimento à demanda de manutenção da Sede	95,59%	98,00%	1	97,54%	Satisfatório
IA 80 - Índice de atendimento à demanda de manutenção dos Cartórios	98,29%	90,00%	1	109,21%	Satisfatório
IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte	100,00%	96,50%	1	103,63%	Satisfatório
OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC				85,60%	Atenção
IE 29 - Índice de governança em TIC			0	78,65%	Insatisfatório
IA 83 - Índice de transparência das informações relacionadas à gestão e uso de TIC	100,00%	92,00%	1	108,70%	Satisfatório
IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação	66,50%	64,58%	1	102,97%	Satisfatório
IA 85 - Índice de aderência da execução do orçamento de TIC	32,35%	90,00%	1	35,95%	Insatisfatório
IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos			0	72,52%	Insatisfatório
IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões	47,76%	100,00%	2	47,76%	Insatisfatório

Nome	Resultado	Meta	Peso	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IA 87 - Índice de satisfação com a quantidade de recursos tecnológicos	83,06%	80,00%	1	103,83%	Satisfatório
IA 88 - Índice de satisfação com o desempenho dos recursos tecnológicos	75,64%	80,00%	1	94,55%	Satisfatório
IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC			0	96,29%	Satisfatório
IA 89 - Índice de aderência a requisitos mínimos de nivelamento da infraestrutura de TIC	88,89%	100,00%	2	88,89%	Atenção
IA 90 - Índice de disponibilidade de sistemas e serviços essenciais de TIC	99,66%	99,67%	3	99,99%	Satisfatório
IA 91 - Índice de satisfação dos usuários internos de TIC	96,63%	94,00%	1	102,80%	Satisfatório
IE 32 - Índice de modernização das soluções			0	93,05%	Satisfatório
IA 92 - Índice de atendimento da demanda por sistemas e automação de rotinas	65,14%	70,00%	1	93,05%	Satisfatório
OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos				49,69%	Insatisfatório
IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária			0	72,86%	Insatisfatório
IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio (exceto iniciativas estratégicas e despesas de pessoal)	65,57%	90,00%	1	72,86%	Insatisfatório
IE 34 - Custo de manutenção da estrutura			0	87,79%	Atenção
IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor	1.770,46	1.490,15	1	81,19%	Atenção
IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor	218,11	231,96	1	105,97%	Satisfatório
IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor	22,91	48,61	1	152,88%	Satisfatório
IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor	213,31	185,33	1	84,90%	Atenção
IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor	575,41	452,55	1	72,85%	Insatisfatório
IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia			0	0,00%	Insatisfatório
IA 100 - Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas	0,00%	36,40%	1	0,00%	Insatisfatório

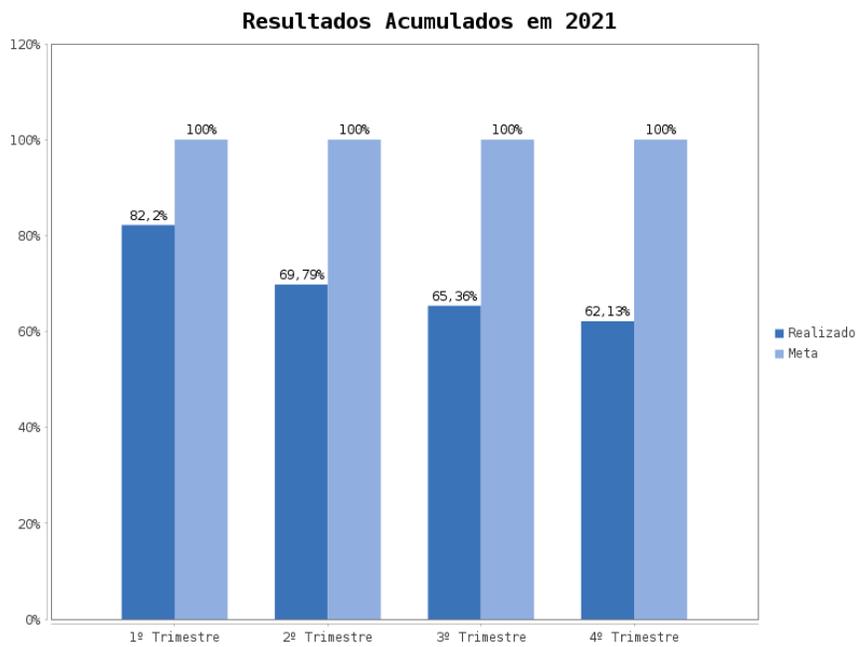
Obs: Os indicadores do tipo quanto menor melhor terão seus desempenhos limitados em 0 % e os do tipo quanto maior melhor em 100%, para efeito de cálculo dos IEs.

## 4. Resultados do Período

### Plano Estratégico 2016-2021

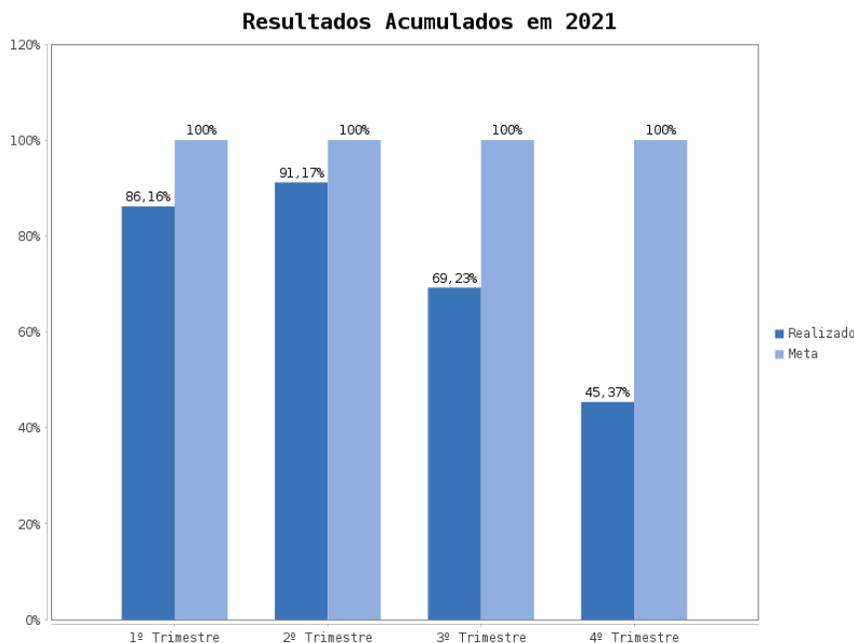
**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 62,13%**



**Responsável: SEDEST.**

Fechamento em 31/01/1977 pela SEDEST.

**OE 02 - Garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional****Insatisfatório****Desempenho do Período: 45,37%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto O OE 02 é composto por dois indicadores estratégicos, isto é, IE 01 – Índice de agilidade no 1º grau e IE 02 – Índice de agilidade no 2º grau. Observa-se neste quarto trimestre de 2021 o pior desempenho do ano, com 45,37% de alcance da meta (1º trim = 86,16%; 2º trim = 91,17%; 3º trim = 69,23%).

Conforme registrado na análise anterior, a 3ª RAE do ano de 2021, realizada em 27/08/2021, deliberou pela desativação dos indicadores de apoio IA 03 (Índice de agilidade dos feitos judiciais - 1º grau) e IA 09 (Índice de agilidade no julgamento dos feitos judiciais - 2º grau) foram desativados.

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

O IE 01 alcançou 40,73% da meta estipulada e o IE 02, 50%, queda substancial quando comparada ao desempenho registrado no 3º trimestre de 2021, de 88,45%.

Com relação ao IE 01, novamente não foi mensurado o IA 05 (“Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau”), causando considerável prejuízo ao desempenho daquele indicador estratégico, uma vez que a “não medição” importa em 0% de alcance da meta.

A este propósito, informou a unidade responsável que, em conformidade com o deliberado na última 4ª RAE de 2021, foi requerido à STI a retificação das variáveis relativas ao IA 05, haja vista as inconsistências apresentadas. Contudo não houve tempo hábil para o atendimento da solicitação e as informações não foram disponibilizadas, de modo que as variáveis seguem consideradas como não disponíveis.

Sobre a análise do indicador IA 01 (“Taxa de congestionamento dos feitos judiciais - 1º grau”), deve-se destacar que, a despeito da queda no desempenho em relação ao período de medição anterior, houve redução total de 7.733 processos em tramitação, passando de 26.604 para 18.871.

Uma das causas foi a redução da variável TBAixCCrim1º, que mede os “Processos de Conhecimento Criminais Baixados no 1º Grau, no período base”, após um período de alta. Tal quantitativo deveu-se à migração de processos do SADP para o PJe, o que foi efetivamente finalizado no último trimestre de 2021.

Nesse sentido, ao analisar a necessidade de migração das ações penais, percebeu-se que diversas delas já possuíam sentença, de modo que foram baixadas e arquivadas, aumentando o desempenho da variável. Por outro lado, o processo de migração expôs a leitura equivocada de lançamento de decisões pelo PortalBr, o que faz com que os dados informados não sejam fidedignos.

Em muitos processos, verificou-se que já havia sentença lançada desde o SADP, mas quando o processo foi migrado, a informação não foi lida pelo PortalBr.

O chamado aberto na STI (nº 21070273), teve como retorno do suporte de informática que o erro foi de fato do sistema, pois a zona fez o lançamento corretamente. No caso do aludido chamado, convém esclarecer que foi concluído com a informação de que o setor responsável de TI também não conseguira suporte para o PortalBr e a tendência é substituí-lo pelo Atena.

Além disso, não se pode deixar de citar que, frequentemente, há lançamentos equivocados de despachos como sentenças no PJe, o que impede a respectiva leitura pelo PortalBr. Tais processos, portanto, diferentemente do SADP, que permitiam a correção do equívoco e o registro correto do movimento "sentença", ficam na situação de pendentes, até que tenham sido baixados.

Dessa forma, o fato é que as informações inseridas nas variáveis não necessariamente correspondem à realidade e o índice de processos baixados é maior se comparado ao que aparece no sistema.

Quanto ao IE 02, que alcançou 50% de alcance da meta, verifica-se que o IA 08 (Taxa de Congestionamento de Feitos Judiciais - 2º grau) teve nova queda de desempenho neste período, atingindo -68,57% de alcance da meta (1º trim = 99,40%, 2º trim = 86,88% e 3º trim = 76,90%). Já o IA 10 espelha a medição realizada em 2019 (relativa às eleições gerais de 2018), quando alcançou 100% de desempenho.

Especificamente em relação ao IA 08, o resultado expresso neste trimestre pode apresentar inconsistência, o que prejudica qualquer avaliação mais detalhada. Conforme esclarecimentos da SJD, na análise do IE 02, algumas alterações de parâmetros promovidas pelo CNJ, relacionadas aos movimentos de baixa processual, podem ser causadoras da possível inconsistência, uma vez que "apesar de vários processos terem sido baixados de fato, não foram computados corretamente". A unidade esclareceu, ainda, que "há movimentos de remessa que são corretamente aplicados pelas seções de processamento, porém não possuem uma correspondência com as novas regras colocadas pelo CNJ e, portanto, não são computados".

Outra situação verificada foi com relação aos processos originários do 1º grau que foram migrados pelo TSE. Nesses casos, o movimento padrão de remessa para Zona fica impossibilitado de ser utilizado, o que gera outro tipo de inconsistência frente às novas regras que são mais restritivas. Por fim, a SJD, já identificou o problema. Está em análise a solução apresentada e encontram-se em monitoramento os processos a cuja resolução foram submetidos. Conforme antecipado na última RAE de 2021, após a homologação da referida solução, a SJD submeterá à STI uma análise de viabilidade técnica para fins de correção dos processos que tiveram registros de movimentos de remessa não válidos para o CNJ.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos- No âmbito do primeiro grau, com o fim de impulsionar o desempenho do IA 01, contatou-se os chefes de cartório, em decorrência do monitoramento dos processos em diversos momentos. Contudo, segundo esclarecimentos prestados pela COAJUR, identificou-se que diversas vezes o processo objeto do questionamento havia sido sentenciado efetivamente, mas mesmo assim o sistema não fazia a leitura deste movimento.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência é de melhora no desempenho do índice, com a migração do PortalBr para o Atenas, uma vez que o atual sistema de monitoramento encontra-se desatualizado e sem suporte.

Ainda, com o saneamento das inconsistências geradas pelo uso de movimentos não parametrizados pelo CNJ, a perspectiva é de uma medição mais fidedigna, de modo que os resultados obtidos sejam condizentes com a realidade.

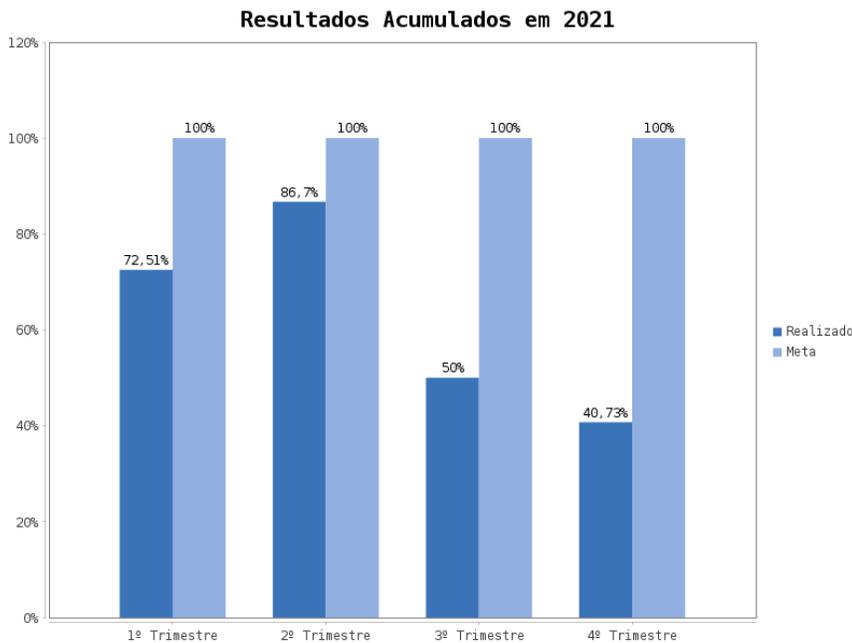
Apesar das medidas acima, fundamentais para garantir a celeridade e a eficácia na prestação jurisdicional, caso não seja viabilizada a medição do indicador de apoio IA 05 (Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau), com o devido registro do desempenho no próximo trimestre, e corrigidas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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Desenvolver os relatórios necessários para coleta dos dados relativos ao tempo médio de julgamento dos processos em 1º grau, dado que segue monitorado no Plano Estratégico do TRE-RJ 2021-2026.

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

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

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

**IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau****Insatisfatório****Desempenho do Período: 40,73%****Responsável: SVPCRE.**

Análise de contexto Em 27 de novembro de 2021, realizou-se a última RAE do ano. Houve as seguintes deliberações referentes à VPCRE:

- Desenvolver os relatórios necessários para coleta dos dados relativos ao indicador IA 05 (Índice de prestações de contas julgadas no prazo - 1º grau) e realizar as correções dos valores das variáveis no sistema GERIR no 4º trimestre de 2021. À Tais tarefas já foram feitas.

- Aprimorar o menu "Serviço ao Eleitor" no site do TRE na Internet, priorizando o item "atendimento on-line", de modo a tornar mais intuitivo o acesso às informações, facilitando a experiência do usuário. À Tal tarefa também foi realizada.

- Prorrogar a suspensão do indicador IA 69A (Índice de conformidade dos cartórios), o qual está suspenso desde o 3º trimestre de 2020. O PortalBr é a ferramenta utilizada para extrair os dados da variável TCC (Cartórios Conforme no período). No entanto, hoje tal ferramenta realiza a leitura apenas dos processos físicos em trâmite no SADP, o que não reflete a realidade, pois não estão sendo considerados os processos em tramite no PJE 1º Grau. À Está em fase de aprovação para o desenvolvimento um Painel BI que suprirá a medição do indicador IA 69A.

Sobre a análise do indicador IE 01 - Índice de agilidade - 1º grau – apesar de se ter apresentado a necessidade de atenção em seu desempenho, deve-se destacar que houve uma redução total de 7.733 processos em tramitação (de 26.604 passou para 18.871). Uma das causas foi a redução da variável TBAixCCrim1º, que se manteve relativamente alta se considerarmos a série histórica. Tal quantitativo deveu-se à migração de processos do SADP para o PJE, o que foi efetivamente finalizado no último trimestre de 2021. Nesse sentido, ao analisar se uma determinada ação penal precisava ser migrada, o cartório, ao constatar que não, acabou fazendo o lançamento de baixa e arquivamento em muitos processos que já possuíam sentença. Se por um lado este aspecto da migração foi bom, por outro, tem-se percebido a leitura equivocada de lançamento de decisões pelo PortalBr, o que faz com que os dados informados não sejam fidedignos. Em muitos processos, verificou-se que já havia sentença lançada desde o SADP, mas quando o processo foi migrado, a informação não foi lida pelo PortalBr. Chegou-se a abrir um chamado na STI (nº 21070273), tem como retorno do suporte de informática que o erro foi de fato do sistema, pois a zona fez o lançamento corretamente. No caso do aludido chamado, convém esclarecer que foi concluído com a informação de que o setor responsável de TI também não conseguira suporte para o PortalBr e a tendência é substituí-lo pelo Atena. Além disso, não se pode deixar de citar que, frequentemente, há lançamentos equivocados de despachos como sentenças no PJe, o que impede a respectiva leitura pelo PortalBr. Tais processos, portanto, diferentemente do SADP, que permitiam a correção do equívoco e o registro correto do movimento “sentença”, ficam na situação de pendentes, até que tenham sido baixados. Dessa forma, o fato é que as informações

inseridas nas variáveis não necessariamente correspondem à realidade e o índice de processos baixados é maior se comparado ao que aparece no sistema.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Tomou-se a providência de contatar os chefes de cartório em decorrência do monitoramento dos processos em diversos momentos. No entanto, foi identificado pela COAJUR que diversas vezes o processo objeto do questionamento havia sido sentenciado efetivamente, mas mesmo assim o sistema não fazia a leitura deste movimento. Isso fez com que ações que pudessem ser concretizadas não o fossem, pois as informações nas quais elas estavam lastreadas não eram fidedignas.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência é que haja a migração do PortalBr para o Atena, pois, de fato, o PortalBr encontra-se sem suporte e com diversas desatualizações. No começo, como em todo o novo sistema, muitas correções e adaptações precisarão ser realizadas para a implantação do Atena, mas acredita-se que a tendência seja para melhor.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Além da migração para o Atena, não se pode esquecer de que os processos precisam ser impulsionados e sentenciados, principalmente os feitos prioritários e as ações penais, a fim de que se evite a prescrição. Deve-se, portanto, continuar com o monitoramento das zonas, enviando e-mail ou entrando em contato diretamente com o chefe da zona eleitoral, quando for o caso.

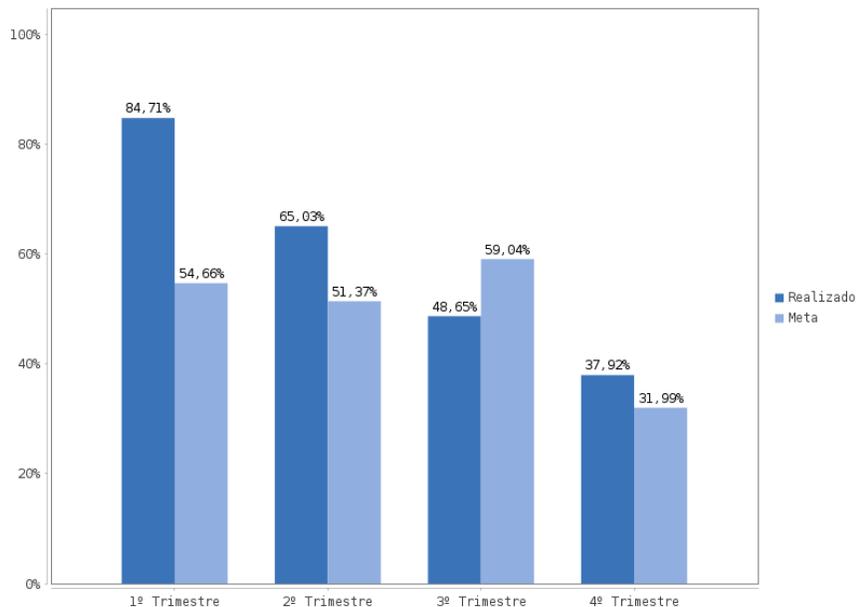
Riscos associados ao objetivo Prejuízo à efetividade da prestação jurisdicional e risco à celeridade processual.

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

**Atenção**

**Desempenho do Período: 81,46%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

**Análise de contexto**

Foram encontrados os seguintes dados relativos ao 4º trimestre:

Variável

Outubro

Novembro

Dezembro

CnCCrim1º

3

4

0

CnCNCrim1º

71

173

186

CnExtFisc1º

8

2

0

Sus1

0

TBaixCCrim1º

28

17

13

TBaixCNCrim1º

1.821  
 2.108  
 902  
 T BaixExtFisc1º  
 4  
 5  
 3  
 Tram1  
 18.871

Apesar de o indicador ter apresentado a necessidade de se ter atenção em seu desempenho, deve-se destacar que houve uma redução total de 7.733 processos em tramitação (de 26.604 passou para 18.871).

Uma das causas foi a redução da variável T BaixCCrim1º, que se manteve relativamente alta, se considerarmos a série histórica. Tal quantitativo deveu-se à migração, processo que foi efetivamente finalizado no último trimestre de 2021.

Nesse sentido, ao analisar se aquela determinada ação penal precisava ser migrada, o cartório, ao constatar que não, acabou fazendo o lançamento de baixa e arquivamento em muitos processos que já possuíam sentença.

Se por um lado este aspecto da migração foi bom, por outro, tem-se percebido a leitura equivocada de lançamento de decisões pelo PortalBr, o que faz com que os dados informados não sejam fidedignos. Em muitos processos, verificamos que já havia sentença lançada desde o SADP, mas quando o processo foi migrado a informação não foi lida.

Chegamos a abrir chamado na STI (nº 21070273), mas o suporte tem sido complicado também e muitas vezes a própria Informática verifica que o erro foi do sistema, pois a zona lançou corretamente. No caso do aludido chamado, convém esclarecer que foi concluído com a informação de que eles também não se conseguiram suporte para o PortalBr e a tendência é substituí-lo pelo Atena.

Também não se pode deixar de notar que frequentemente há lançamentos equivocados de sentenças como despachos no PJe, o que impede a respectiva leitura pelo PortalBr. Tais processos, portanto, diferentemente do SADP, que permitiam a correção do equívoco e registro da sentença, ficam na situação de pendentes, até que tenham sido baixados.

Portanto, o fato é que as informações inseridas nas variáveis não necessariamente correspondem à realidade e o índice de processos baixados é maior se comparado ao que aparece no sistema.

#### Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Apesar de entrar em contato com os chefes de cartório para monitorarmos os processos, em diversos momentos também nos sentíamos desamparados e sem saber dar respostas, pois efetivamente o processo objeto do questionamento havia sido sentenciado, mas não sabíamos o motivo de o sistema não ler.

Isso impediu que ações pudessem ser concretizadas, pois as informações nas quais elas estavam lastreadas não eram fidedignas.

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

A tendência é migrarmos para o Atena, pois realmente o PortalBr encontra-se sem suporte. No começo, como em todo o novo sistema, muitas correções e adaptações precisarão ser realizadas, mas acredito que a tendência é melhorar.

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

Além de adoção do Atena, não se pode esquecer que os processos precisam ser impulsionados e sentenciados, notadamente os feitos prioritários e as ações penais, a fim de que se evite a prescrição.

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

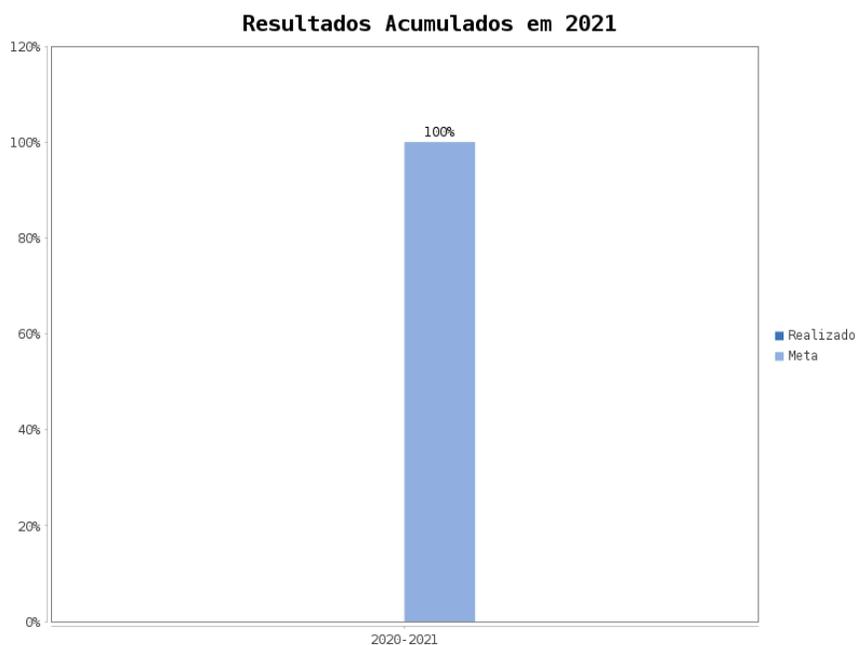
Riscos associados ao objetivo

Prejuízo à efetividade da prestação jurisdicional e risco à celeridade processual.

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

**Não realizado**

**Desempenho do Período: 0,00%**



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

Análise de contexto **Fechado sem análise.**

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

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

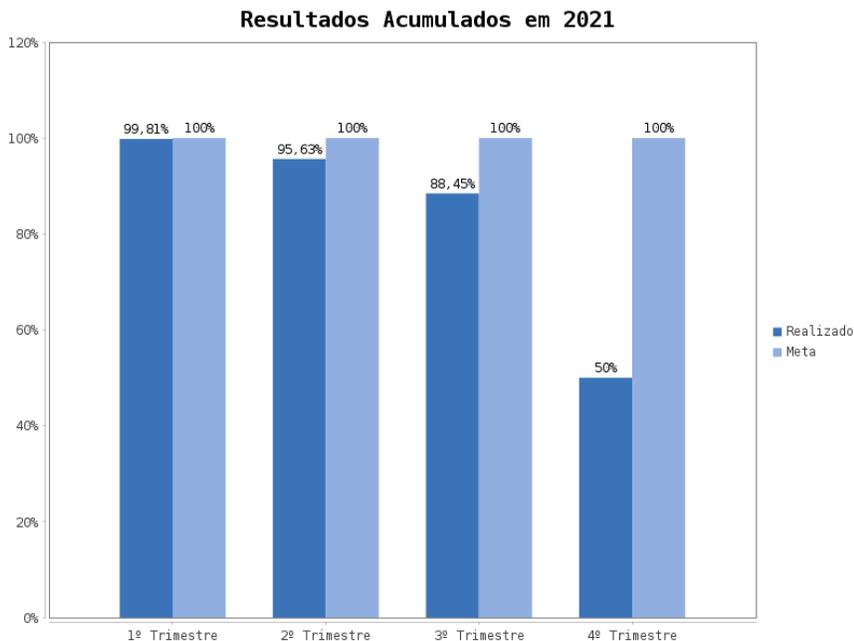
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas **Fechado sem análise.**

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

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 50,00%



Responsável: SJD.

Análise de contextoO desempenho no período (4º trimestre), ficou insatisfatório, conforme antecipado na última RAE realizada em 2021.Entretanto cabe informar que os valores apresentados para as variáveis de baixa processual não estão refletindo a realidade das baixas processuais efetivamente realizadas.Nesse sentido, essa situação passou a ser identificada com maior impacto sobre a taxa de congestionamento (IA08) após a alteração dos parâmetros, promovida pelo CNJ, para aplicação às regras de negócio em maio deste ano, com efeitos retroativos à janeiro. Naquela ocasião, foram divulgadas as novas regras para baixa processual (remessa), visando à unificação de procedimentos para ao DataJud em conjunto com Produtividade e Justiça em Números. Recentemente, em agosto, novos parâmetros foram divulgados com algumas atualizações nas regras de negócio. Dessa forma, grande parte dos movimentos de baixa processual (remessa), anteriormente utilizados, não foram contabilizados de acordo com as novas regras. Então, apesar de vários processos terem sido baixados de fato, não foram computados corretamente.Além dessa situação, há movimentos de remessa, que são corretamente aplicados pelas seções de processamento, porém não possuem uma correspondência com as novas regras colocadas pelo CNJ e, portanto, não são computados.Outra situação verificada foi com relação aos processos originários do 1º grau que foram migrados pelo TSE. Nesses casos, o movimento padrão de remessa para Zona fica impossibilitado de ser utilizado, o que gera outro tipo de inconsistência frente às novas regras que são mais restritivas.Por fim, a SJD, já identificou o problema. Está em análise a solução apresentada e encontram-se em monitoramento os processos a cuja resolução foram submetidos. Conforme antecipado na última RAE de 2021, após a homologação da referida solução, a SJD submeterá à STI uma análise de viabilidade técnica para fins de correção dos processos que tiveram registros de movimentos de remessa não válidos para o CNJ.

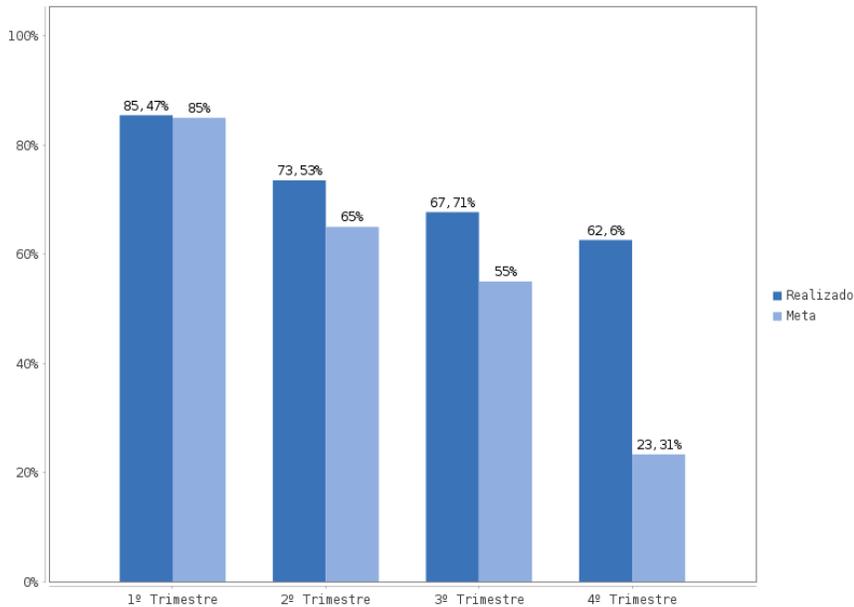
Ações realizadas no último período e resultados obtidosEsta Secretaria acompanha de forma sistemática a tramitação dos processos judiciais de sua competência agindo de forma pró ativa sempre que necessário e, no que diz respeito às questões de sua alçada, realiza o adequado monitoramento de estatísticas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

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

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

Riscos associados ao objetivoEspera-se que no curto prazo seja possível homologar a solução apresentada para as inconsistências dos movimentos de baixa/remessa, e, após, análise de viabilidade técnica acerca da correção do passivo.

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

**Insatisfatório****Desempenho do Período: -68,57%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SJD.****Análise de contexto**

O desempenho no período (3º trimestre), apesar de insatisfatório, apresentou uma pequena melhora em relação ao último período. Entretanto é ressaltar que os valores apresentados para as variáveis de baixa processual não estão refletindo a realidade das baixas processuais efetivamente realizadas. Nesse sentido, cabe informar que essa situação passou a ser identificada com maior impacto sobre a taxa de congestionamento após a alteração dos parâmetros, promovida pelo CNJ, para aplicação às regras de negócio em maio deste ano, com efeitos retroativos à janeiro. Naquela ocasião, foram divulgadas as novas regras para baixa processual (remessa), visando à unificação de procedimentos para ao DataJud em conjunto com Produtividade e Justiça em Números. Recentemente, em agosto, novos parâmetros foram divulgados com algumas atualizações nas regras de negócio. Dessa forma, grande parte dos movimentos de baixa processual (remessa), anteriormente utilizados, não foram contabilizados de acordo com as novas regras. Então, apesar de vários processos terem sido baixados de fato, não foram computados corretamente. Além dessa situação, há movimentos de remessa, que são corretamente aplicados pelas seções de processamento, porém não possuem uma correspondência com as novas regras colocadas pelo CNJ e, portanto, não são computados. Outra situação verificada foi com relação aos processos originários do 1º grau que foram migrados pelo TSE. Nesses casos, o movimento padrão de remessa para Zona fica impossibilitado de ser utilizado, o que gera outro tipo de inconsistência frente às novas regras que são mais restritivas. Por fim, a SJD, já identificou o problema. Está em análise a solução apresentada e encontram-se em monitoramento os processos a cuja resolução foram submetidos. Conforme antecipado na última RAE de 2021, após a homologação da referida solução, a SJD submeterá à STI uma análise de viabilidade técnica para fins de correção dos processos que tiveram registros de movimentos de remessa não válidos para o CNJ.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

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

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

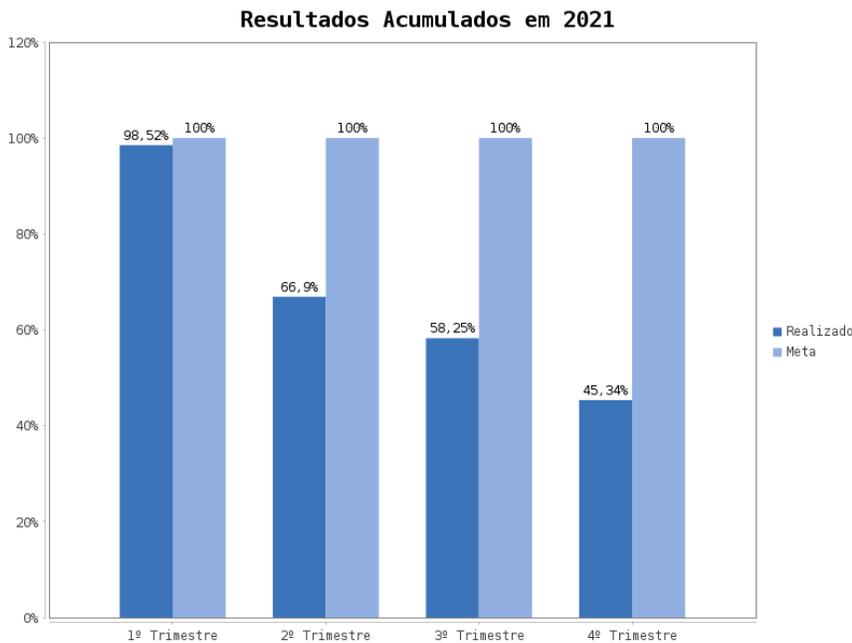
Saneamento das inconsistências geradas pelo uso de movimentos não parametrizados pelo CNJ..

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Esta SJD adota, como rotina, o monitoramento de dados estatísticos processuais, com curvas de tendências e comportamentos para apoio ao processo decisório a fim de proporcionar de modo satisfatório o gerenciamento dos seus indicadores.

Riscos associados ao objetivo

Espera-se que no curto prazo seja possível homologar a solução apresentada para as inconsistências dos movimentos de baixa/remessa, e, após, análise de viabilidade técnica acerca da correção do passivo.

**OE 03 - Combater os ilícitos eleitorais****Insatisfatório****Desempenho do Período: 45,34%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto Novamente, as inconsistências apresentadas pelo sistema impossibilitaram a correta análise do OE 03. Conforme registrado no IE 08, todos os dados relativos às variáveis do período foram inseridos no último mês do trimestre (dezembro), de modo que restou impossibilitada a correta análise do desempenho daquele indicador estratégico e, por consequência, do presente objetivo estratégico.

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

1º trimestre - 98,52%

2º trimestre - 66,90%

3º trimestre - 58,25%

4º trimestre - 45,34%

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

IE 07A - Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais = 53,41%

IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários= 37,27%

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

O IE 07A (Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais), alcançou neste quarto trimestre de 2021 o desempenho de 53,41% (insatisfatório), inferior, portanto aos observados nos demais períodos de medição deste ano, quando alcançou 97,09% (1º trim), 97,14% (2º trim) e 70,75% (3º trim), respectivamente.

O referido indicador estratégico é composto por três indicadores de apoio, a seguir elencados, que alcançaram os seguintes desempenhos:

IA 104 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários: 48,39% (20,32% / 42%);

IA 105 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das ações penais eleitorais): 46,06% (23,03% / 41%); e,

IA 106 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das prestações de contas e da unidade de contas): 65,79% (26,32% / 40%).

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

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

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

IA 106 – 100 pontos, do total de 380 – dos 17 itens de controle, 11 são parcialmente implementados (I, VI, VII, VIII, X, XI, XII, XIII, XV, XVI e XVII). Verificou-se evolução nos itens de controle XV, XVI e XVII.

Das análises dos indicadores de apoio, é possível constatar que alguns fatores prejudicaram a execução das ações planejadas para o quarto trimestre. Além das intercorrências próprias à troca de gestão administrativa deste Regional, podem ser destacados os seguintes fatores:

(i) ausência de sistema de monitoramento dos processos criminais que tramitam perante esta especializada. Neste ponto, merece destaque a negativa de priorização do SIROPE pela CGOvTic.

(ii) a realização de eleições suplementares no município de Carapebus, no mês de novembro, associada ao reduzido quadro de servidores do GABPRE e da ASESPP,

(iii) a premente necessidade de dispensar maior atenção às atividades de migração do acervo de processos físicos para o PJe em toda a Justiça Eleitoral Fluminense, concluída no início do mês de novembro.

(iv) período de recesso forense.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos<sup>1</sup>. Em relação ao IE 07:

Segundo informado pelas unidades responsáveis pelos Indicadores de Apoio 104 e 105, não foi possível dar andamento às ações previstas quando da última avaliação haja vista as razões acima declinadas.

Quanto ao IA 106, em relação o item de controle XV, que trata do estabelecimento de mecanismos para integrar as informações obtidas pela fiscalização de propaganda eleitoral com a análise das prestações de contas, foi dado andamento ao plano de ação constante do processo SEI 2020.0.000016842-2, com reuniões entre as unidades impactadas e com a avaliação do sistema utilizado pelo TRE-MG para essa finalidade.

Com relação aos itens XVI e XVII, foi ajustada a composição do grupo de trabalho estabelecido no processo SEI 2020.0.000051149-6, com o objetivo de dar andamento e finalizar o trabalho de elaboração das rotinas administrativas para os processos de prestação de contas partidárias e eleitorais na Sede do TRE-RJ, que já se encontra em estágio avançado de desenvolvimento.

## 2. Em relação ao IE 08:

Abertura de chamado junto à STI (nº 21070273), com vistas à regularização da importação dos dados do PJe pelo PortalBr, que concluiu pela impossibilidade de suporte ao sistema, que deverá ser substituído pelo Atena.

Desta feita, persistem os problemas quanto à fidedignidade dos dados gerados pelo PortalBR, os quais se refletem na inconsistência das análises e nos resultados do objetivo estratégico.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Em razão do deliberado no novo Plano Estratégico 2021-2026, o IE 07, ao qual se vinculam os indicadores de apoio ora em análise, deixará de existir de existir como um indicador, passando a ser contemplado como um programa, arrimado a outros indicadores.

Assim, torna-se desnecessária a análise de tendências e principais desafios a serem enfrentados.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas<sup>1</sup>. Priorização do SIROPI pelo CGovTIC, em vista da relevância da implantação da solução para viabilizar o monitoramento efetivo dos feitos criminais e o impulsionamento do item XI do IA 105, notadamente quando o atual sistema que monitora os processos eleitorais encontra-se sem o devido suporte (PortalBr).

2. Fixação das competências mínimas exigidas dos servidores com atuação nos Juízos Eleitorais especializados com competência para processar e julgar ações penais e prestação de contas, com o objetivo de impulsionar o item III dos IAs 105 e 106.

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

4. Realização de reunião para deliberar sobre plano de trabalho destinado a implementar mecanismos que contribuam para fomentar a integração e a realização de iniciativas, internamente ou em parceria com outros órgãos, visando ao intercâmbio de

conhecimentos e a colaboração recíproca para o aprimoramento da prestação jurisdicional em relação às ações penais, com o objetivo de impulsionar o item X do IA 105.

5. Elaboração e formalização às rotinas administrativas necessárias para estabelecer e padronizar a forma de operacionalização dos processos de trabalho relacionados aos recursos criminais e prestações de contas, com o objetivo de impulsionar o item XIII dos IAs 105 e 106.

6. Execução do plano de ação para integrar as informações obtidas pela fiscalização de propaganda eleitoral com a análise das prestações de contas, impulsionando o item XV do IA 106.

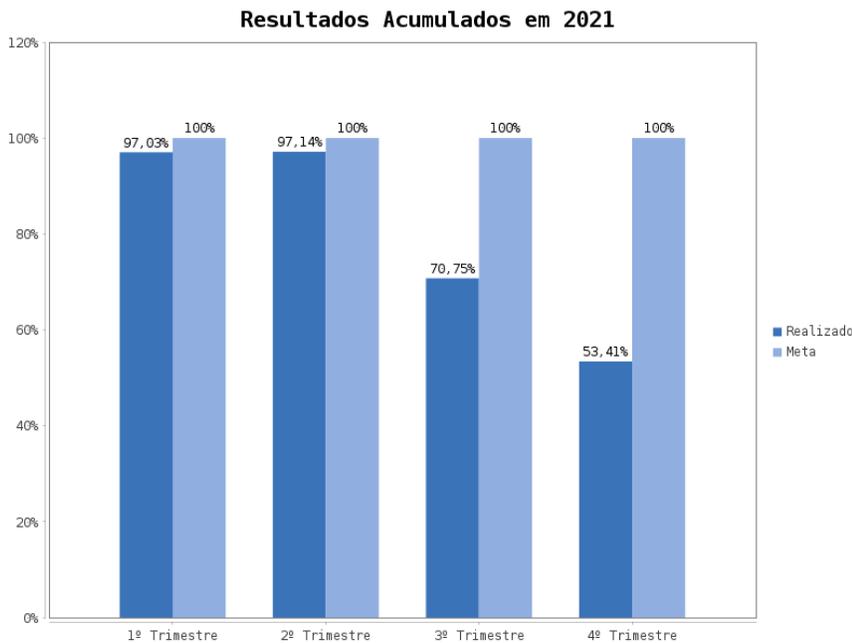
A ideia é redesenhar os indicadores e os mecanismos indispensáveis à sua mensuração com vistas à materialização dos novos programas que serão desenvolvidos para a consecução do objetivo estratégico de combate aos ilícitos eleitorais.

Riscos associados ao objetivo1. Indisponibilidade dos servidores das diversas áreas para participação nas reuniões destinadas à elaboração dos planos de ação que visam a impulsionar o desempenho do IE 07A, os quais, em maior parte, dependem de contribuição multidisciplinar;

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

3. Implementações de outros projetos estratégicos do Tribunal em detrimento daquelas previstas nos indicadores de apoio que integram o IE ora em análise.

4. A proximidade das eleições suplementares de Itatiaia – a ser realizada em março do corrente - e os desdobramentos da pandemia, podem gerar outros entraves para o implemento das ações pretendidas.

**IE 07A - Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais****Insatisfatório****Desempenho do Período: 53,41%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto O IE 07A (Índice de estruturação do sistema de prevenção e combate a ilícitos eleitorais) alcançou neste quarto trimestre de 2021 o desempenho de 53,41% (insatisfatório), inferior, portanto aos observados nos demais períodos de medição deste ano, quando alcançou 97,09% (1º trim), 97,14% (2º trim) e 70,75% (3º trim), respectivamente. O IE 07A é composto por três indicadores de apoio, a seguir elencados, que alcançaram os seguintes desempenhos:

IA 104 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários: 48,39% (20,32% / 42%);

IA 105 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das ações penais eleitorais): 46,06% (23,03% / 41%); e,

IA 106 (Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das prestações de contas e da unidade de contas): 65,79% (26,32% / 40%).

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

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

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

IA 106 – 100 pontos, do total de 380 – dos 17 itens de controle, 11 são parcialmente implementados (I, VI, VII, VIII, X, XI, XII, XIII, XV, XVI e XVII). Verificou-se evolução nos itens de controle XV, XVI e XVII.

Das análises dos indicadores de apoio, é possível constatar que alguns fatores prejudicaram a execução das ações planejadas para o quarto trimestre. Além das intercorrências próprias à troca de gestão administrativa deste Regional, podem ser destacados os seguintes fatores:

(i) ausência de sistema de monitoramento dos processos criminais que tramitam perante esta especializada. Neste ponto, merece destaque a negativa de priorização do SIROPE pela CGOvTic.

(ii) a realização de eleições suplementares no município de Carapebus, no mês de novembro, associada ao reduzido quadro de servidores do GABPRE e da ASESPP,

(iii) a premente necessidade de dispensar maior atenção às atividades de migração do acervo de processos físicos para o PJe em toda a Justiça Eleitoral Fluminense, concluída no início do mês de novembro.

(iv) período de recesso forense.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Segundo informado pelas unidades responsáveis pelos Indicadores de Apoio 104 e 105, não foi possível dar andamento às ações previstas quando da última avaliação haja vista as razões acima declinadas.

Quanto ao IA 106, em relação o item de controle XV, que trata do estabelecimento de mecanismos para integrar as informações obtidas pela fiscalização de propaganda eleitoral com a análise das prestações de contas, foi dado andamento ao plano de ação constante do processo SEI 2020.0.000016842-2, com reuniões entre as unidades impactadas e com a avaliação do sistema utilizado pelo TRE-MG para essa finalidade.

Com relação aos itens XVI e XVII, foi ajustada a composição do grupo de trabalho estabelecido no processo SEI 2020.0.000051149-6, com o objetivo de dar andamento e finalizar o trabalho de elaboração das rotinas administrativas para os processos de prestação de contas partidárias e eleitorais na Sede do TRE-RJ, que já se encontra em estágio avançado de desenvolvimento.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Em razão do deliberado no novo Plano Estratégico 2021-2026, o IE 07, ao qual se vinculam os indicadores de apoio ora em análise, deixará de existir de existir como um indicador, passando a ser contemplado como um programa, arrimado a outros indicadores.

Assim, torna-se desnecessária a análise de tendências e principais desafios a serem enfrentados.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas 1. Priorização do SIROPI pelo CGovTIC, em vista da relevância da implantação da solução para viabilizar o monitoramento efetivo dos feitos criminais e o impulsionamento do item XI do IA 105, notadamente quando o atual sistema que monitora os processos eleitorais encontra-se sem o devido suporte (PortalBr).

2. Fixação das competências mínimas exigidas dos servidores com atuação nos Juízos Eleitorais especializados com competência para processar e julgar ações penais e prestação de contas, com o objetivo de impulsionar o item III dos IAs 105 e 106.

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

4. Realização de reunião para deliberar sobre plano de trabalho destinado a implementar mecanismos que contribuam para fomentar a integração e a realização de iniciativas, internamente ou em parceria com outros órgãos, visando ao intercâmbio de conhecimentos e a colaboração recíproca para o aprimoramento da prestação jurisdicional em relação às ações penais, com o objetivo de impulsionar o item X do IA 105.

5. Elaboração e formalização às rotinas administrativas necessárias para estabelecer e padronizar a forma de operacionalização dos processos de trabalho relacionados aos recursos criminais e prestações de contas, com o objetivo de impulsionar o item XIII dos IAs 105 e 106.

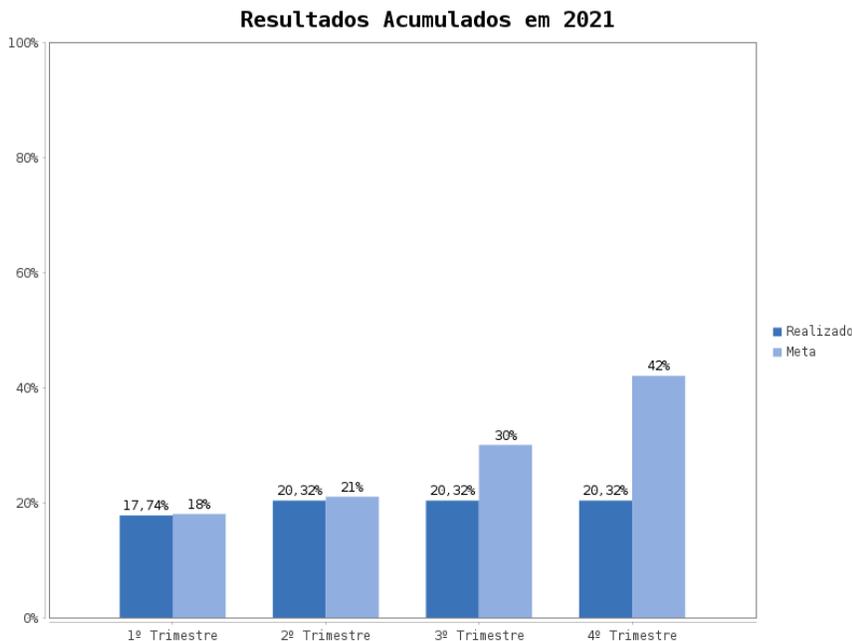
6. Execução do plano de ação para integrar as informações obtidas pela fiscalização de propaganda eleitoral com a análise das prestações de contas, impulsionando o item XV do IA 106.

A ideia é redesenhar os indicadores e os mecanismos indispensáveis à sua mensuração com vistas à materialização dos novos programas que serão desenvolvidos para a consecução do objetivo estratégico de combate aos ilícitos eleitorais.

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

Implementações de outros projetos estratégicos do Tribunal em detrimento daquelas previstas nos indicadores de apoio que integram o IE ora em análise.

A proximidade das eleições suplementares de Itatiaia – a ser realizada em março do corrente - e os desdobramentos da pandemia, podem gerar outros entraves para o implemento das ações pretendidas.

**IA 104 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários****Insatisfatório****Desempenho do Período: 48,39%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASJUPR.****Análise de contexto**

O indicador "IA 104 – Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários" não teve evolução neste quarto trimestre de 2021, mantendo o resultado de 20,32%, obtido na medição do trimestre anterior. Considerando a meta estabelecida para o período - fixada em 42% -, o percentual de alcance da meta foi de 48,39%, sendo, portanto, insatisfatório.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Na realidade, não foi possível dar andamento às ações previstas quando da última avaliação. De fato, o reduzido quadro de servidores do GABPRE e da ASESPR, associado à realização das eleições suplementares no município de Carapebus, no mês de novembro, e à premente necessidade de dispensar uma maior atenção às atividades de migração do acervo de processos físicos para o Sistema PJe em toda a Justiça Eleitoral Fluminense - alfim concluído entre o final do mês de outubro e o início de novembro -, foram alguns dos fatores que afetaram a execução das ações conforme planejado.

Além disso, as intercorrências próprias à troca de gestão, como consequência do término do mandato do então Presidente, Desembargador Cláudio Luís Braga dell'Orto, e da assunção do cargo pelo Desembargador Elton Martinez Carvalho Leme, também contribuíram para a frustração das expectativas iniciais.

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

A despeito dos entraves acima alvitados, tem-se, in casu, uma situação de transição que torna despicienda a aferição do indicador em tela. Isso porque, em razão do deliberado no novo Plano Estratégico 2021-2026, o IE 07 – ao qual afetado o indicador de apoio em comento (IA-104) e os IA's 105 e 106 – vai deixar de existir como um indicador, passando a ser contemplado como um programa, arrimado a outros indicadores.

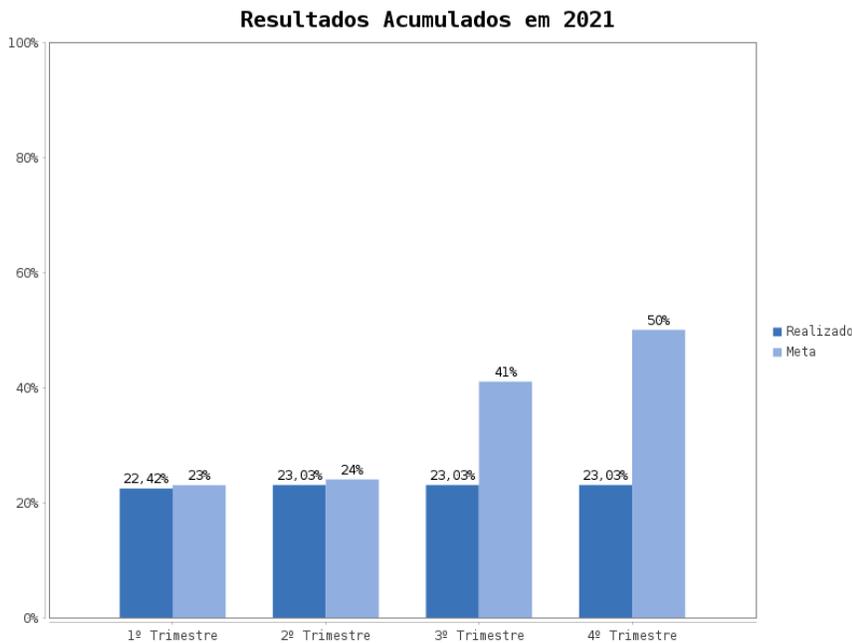
**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas**

A ideia é redesenhar os indicadores e os mecanismos indispensáveis à sua mensuração com vistas à materialização dos novos programas que serão desenvolvidos para a consecução do objetivo estratégico de combate aos ilícitos eleitorais.

**Riscos associados ao objetivo**

Indisponibilidade dos servidores das diversas áreas para participação nas reuniões destinadas à elaboração dos planos de ação, os quais, em maior parte, dependem de contribuição multidisciplinar, algo singularmente complicado em ano de eleições gerais.

Além disso, a proximidade das eleições suplementares de Itatiaia – a ser realizada em março do corrente - e os desdobramentos da pandemia, podem outros entraves gerar para o implemento das ações pretendidas.

**IA 105 - Índice de estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das ações penais eleitorais****Insatisfatório****Desempenho do Período: 46,06%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COAJUR.****Análise de contexto**

Neste trimestre, não houve a pontuação em nenhum dos itens, mantendo-se o mesmo índice do anterior.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

De fato, a finalização do monitoramento da migração dos processos físicos, somada à mudança da gestão da Administração acabou por prejudicar o desenvolvimento de ações voltadas para tal índice.

Por fim, não se pode deixar de salientar que não há um sistema que monitore adequadamente os processos criminais que tramitam perante esta especializada. Em que pese a solicitação do SIROPE, não foi dada a priorização ao referido sistema pela CGOVtíc.

Reitera-se a importância deste sistema para o monitoramento dos feitos criminais, notadamente quanto à questão da prescrição.

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

Com a mudança da gestão, a tendência é priorizar as ações que realmente estão pendentes e precisam ser tomadas.

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

Aguarda-se nova deliberação pela implementação do SIROPI, notadamente quando o atual sistema que monitora os processos eleitorais encontra-se sem o devido suporte (PortalBr).

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

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

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

Riscos associados ao objetivo

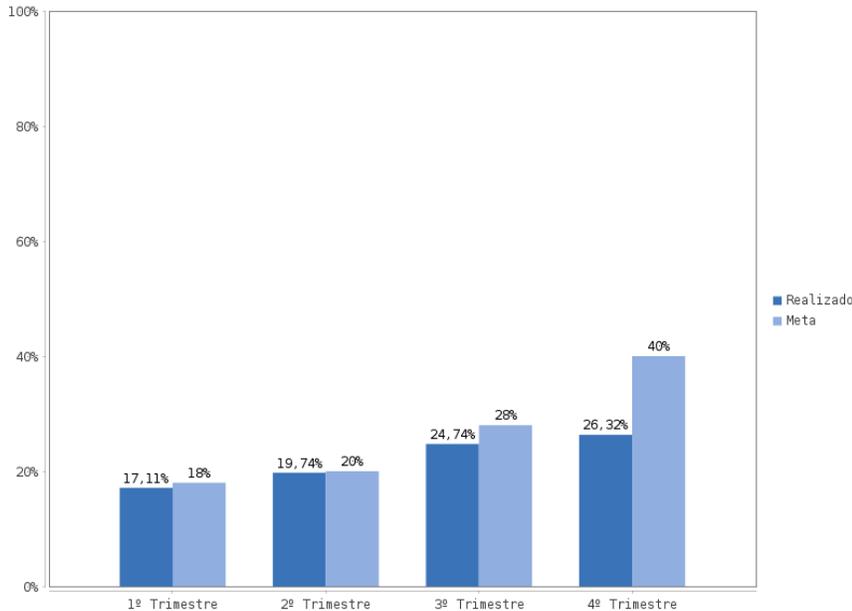
Deficiência na prestação jurisdicional, com a prescrição das ações penais e anulação de sentenças.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 65,79%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

### Análise de contexto

O indicador de apoio IA106, medido trimestralmente, apresentou índice de desempenho com status “insatisfatório”, tendo sido alcançados 65,79% da meta, que ficou estabelecida em 40%.

No último trimestre, a execução do plano de ação foi impactada, entre outros fatores, pela movimentação gerada para a troca de gestão e ainda pelo período de recesso forense.

### Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Em relação o item XV do IA106, que trata do estabelecimento de mecanismos para integrar as informações obtidas pela fiscalização de propaganda eleitoral com a análise das prestações de contas, foi dado andamento ao plano de ação constante do processo SEI 2020.0.000016842-2, com reuniões entre as unidades impactadas e com a avaliação do sistema utilizado pelo TRE-MG para essa finalidade.

Com relação aos itens XVI e XVII, foi ajustada a composição do grupo de trabalho estabelecido no processo SEI 2020.0.000051149-6, com o objetivo de dar andamento e finalizar o trabalho de elaboração das rotinas administrativas para os processos de prestação de contas partidárias e eleitorais na Sede do TRE-RJ, que já se encontra em estágio avançado de desenvolvimento.

Do total de 17 quesitos propostos para o IA106, para a completa implementação da estrutura necessária para promover maior efetividade das prestações de contas de campanha, como forma de contribuir para o aprimoramento do sistema de prevenção e repressão de ilícitos eleitorais, 11 quesitos já foram iniciados e se encontram parcialmente estruturados, o que resultou a medição realizada de 26,32%.

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

A tendência continua sendo de evolução na implementação da estrutura adequada para ampliar a efetividade das prestações de contas eleitorais. Devemos manter a prática de reuniões periódicas com representantes da CPEFJU, com o objetivo de darmos andamento às especializações dos juízos competentes para processamento e julgamento dos feitos prioritários, das ações penais eleitorais e das prestações de contas em conjunto.

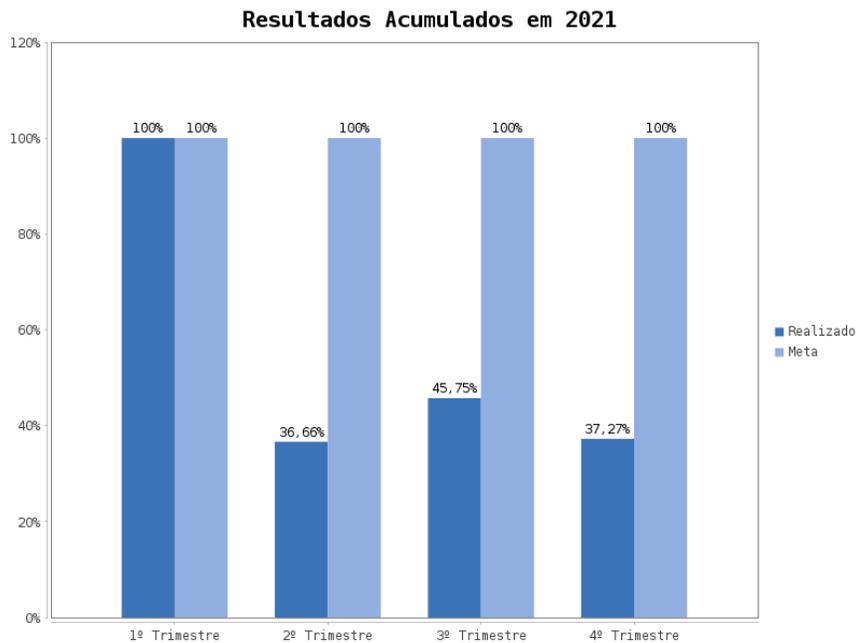
### Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Elaboração de plano de ação para definição das competências mínimas exigidas dos servidores para atuação nos Juízos Eleitorais especializados, formalização do plano de ação para estabelecer parcerias que contribuam para o aprimoramento da

prestação jurisdicional, execução do plano de ação para integrar as informações obtidas pela fiscalização de propaganda eleitoral com a análise das prestações de contas e conclusão das rotinas administrativas de processamento e análise das prestações de contas partidárias e de campanha.

Riscos associados ao objetivo

Implementações de outros projetos estratégicos do Tribunal em detrimento das implementações previstas para estruturação dos juízos competentes para processamento e julgamento das prestações de contas e da unidade de contas.

**IE 08 - Índice de celeridade de processos prioritários****Insatisfatório****Desempenho do Período: 37,27%****Responsável: GABPRE.**

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

Vejamos.

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

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

No terceiro trimestre, constata-se nova alteração retroativa ao primeiro trimestre de 2021 foi efetuada, sendo atribuído ao IE 08 o desempenho de 100%, mantido no 4º semestre.

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

No terceiro trimestre de 2021, o desempenho atribuído ao IE 08 foi de 45,75%.

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

IA 22A (Índice de Processos Prioritários julgados no 1º grau, no prazo)

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

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

3º trim/2021 – 22,67% (3º relatório)

4º trim/2021 - 20,18%

IA 23A (Índice de Processos Prioritários julgados no 2º grau, no prazo)

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

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

3º trim/2021 – 68,82% (3º relatório)

4º trim/2021 - 54,36%

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

Conforme restou consignado na análise do 3º trimestre do IA 22A, embora a maioria das 17 AIJES físicas pendentes de julgamento, elencadas no processo SEI nº 2021.0.000018359-2, tenha sido sentenciada, verificou-se que o PortalBr não leu o lançamento de tais sentenças. Assim, foi aberto chamado junto à STI (nº 21070273), que concluiu pela impossibilidade de suporte ao PortalBr, que deverá ser substituído pelo Atena.

Além das inconsistências apresentadas pelo sistema PortalBR, que deixa de registrar as sentenças corretamente lançadas, frequentemente há o registro equivocado de sentenças como despachos no PJe, o que impede sua leitura pelo PortalBr. Esses processos, diferentemente do que ocorria no SADP, que permitia a correção do equívoco e registro da sentença, permanecem como pendentes, até que tenham sido baixados.

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

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

A partir da leitura da análise do IA 23A, verifica-se a subsistência dos equívocos informados na análise realizada nos trimestres anteriores. Com efeito, as tabelas detalhadas de acompanhamento com os quantitativos mensais com cada uma das cinco unidades de medida que devem ser mensuradas para obtenção dos números finais estão desajustadas (P1PPrior2ºG, P2PPrior2ºG, P3PPrior2ºG, P4PPrior2ºG e P5PPrior2ºG) muito provavelmente por erro do sistema, que quando da consolidação dos dados acabou por alocar todos os processos apurados no trimestre no mês de dezembro, excluindo as numerações relativas aos meses de outubro e novembro.

Em virtude da inconstância das informações registradas pelo sistema, a ASJUPR deixou de analisar os dados registrados no terceiro trimestre de 2021, sugerindo agendamento de reunião no âmbito da CPEFJU a fim de solucionar a questão, o que não ocorreu.

Considerando o novo equívoco no registro das informações, que consolidou todo o quantitativo mensal no último mês do trimestre (dezembro), novamente não foi realizada análise do período, porquanto manifestamente inócua.

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

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

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

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Riscos associados ao objetivo

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 20,18%**



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

**Análise de contexto**

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

Variável

Outubro

Novembro

Dezembro

P1PPrior1ºG

386

386

388

P2PPrior1ºG

67

70

76

P3PPrior1ºG

11

12

13

P4PPrior1ºG

179

203

217

P5PPrior1ºG

245

227

215

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

A fim de impulsionar os processos prioritários físicos, foi aberto o SEI nº 2021.0.000018359-2 com a lista de 17 AIJEs físicas pendentes e, a partir daí, entrou-se em contato com os juizes titulares pra que julguem tais feitos.

Ao longo do tempo, embora a maioria dos processos tenha sido sentenciado, verificou-se que o PortalBr não leu o lançamento de tais sentenças. Outras ações não abarcadas por este SEI também estavam com problema de leitura pelo Portalbr.

Chegamos a abrir chamado na STI (nº 21070273), mas o suporte tem sido complicado também e muitas vezes a própria Informática verifica que o erro foi do sistema, pois a zona lançou corretamente. No caso do aludido chamado, convém esclarecer que foi concluído com a informação de que eles também não se conseguiram suporte para o PortalBr e a tendência é substituí-lo pelo Atena.

Também não se pode deixar de notar que frequentemente há lançamentos equivocados de sentenças como despachos no PJe, o que impede a respectiva leitura pelo PortalBr. Tais processos, portanto, diferentemente do SADP, que permitiam a correção do equívoco e registro da sentença, ficam na situação de pendentes, até que tenham sido baixados.

Portanto, o fato é que as informações inseridas nas variáveis não necessariamente correspondem à realidade e o índice de processos baixados é maior se comparado ao que aparece no sistema.

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

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

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

Ventila-se a migração do PortalBr para o Atena, o que acredito que também irá trazer mais fidedignidade às informações que são coletadas de nossa base de dados.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

A VPCRE continuará monitorando essas AIJEs restantes e está fazendo um levantamento, em conjunto com a assistente de planejamento, de todas as ações prioritárias que efetivamente estejam pendentes de julgamento, a fim de focar nos motivos que porventura têm dificultado a tramitação de tais feitos e providenciar as medidas cabíveis.

Seja como for, em que pese a previsão legal para o julgamento do processo prioritário no prazo de 6 meses, para o 1º grau, trata-se de período que não condiz com a realidade e é quase impossível de ser cumprido. Em outros termos, deveria ser revisto.

Riscos associados ao objetivo

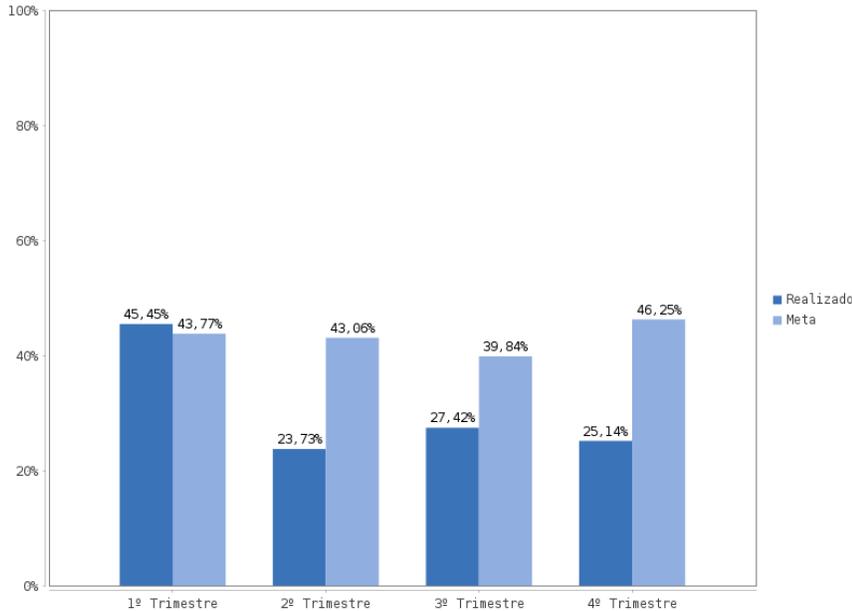
Prejuízo à efetividade da prestação jurisdicional e risco à celeridade processual.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 54,36%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASJUPR.

## Análise de contexto

Com já consignado nas considerações que expendi por ocasião da análise do indicador no trimestre passado, os dados que vêm sendo colhidos não são fidedignos, como evidenciaram as ulteriores modificações das variáveis correlatas, observadas no primeiro e segundo semestres do ano passado. A alteração de dados foi tão sensível que alterou substancialmente o desempenho originalmente aferido para os dois períodos, que passaram a ser qualificados como satisfatórios, diversamente do que registrava o sistema à época das avaliações.

Daí porque me abstive de analisar os dados registrados no terceiro trimestre de 2021. Na ocasião, parecia-me indubitável que qualquer análise naquele cenário seria prematura e pouco profícua, sendo necessário, a nosso ver, o agendamento de reunião no âmbito da CPFJU, com as unidades responsáveis pelo lançamento das variáveis, a fim de que se pudessemos resolver a questão.

Certo é que a reunião não chegou a ser agendada, uma vez que o reduzido quadro de servidores do GABPRE e da ASESPP, associado à realização das eleições suplementares no município de Carapebus, no mês de novembro, e a premente necessidade de dispensar uma maior atenção às atividades de migração do acervo de processos físicos para o Sistema PJe em toda a Justiça Eleitoral Fluminense - alfim concluído entre o final do mês de outubro e o início de novembro -, acabaram por afetar essa iniciativa.

Isso sem falar das intercorrências próprias à troca de gestão, como consequência do término do mandato do então Presidente, Desembargador Cláudio Luís Braga dell'Orto e da assunção do cargo pelo Desembargador Elton Martinez Carvalho Leme.

De qualquer sorte, em uma reunião recentemente realizada pela Diretoria-Geral com várias unidades assentou-se a necessidade de alteração do programa que vinha sendo utilizado na coleta dos dados de tramitação dos processos (Portal BR), dados estes que alimentavam a inserção das variáveis (inconsistentes) destacadas inicialmente.

Afora isso, as tabelas detalhadas de acompanhamento com os quantitativos mensais com cada uma das cinco unidades de medida que devem ser mensuradas para obtenção dos números finais estão desajustadas (P1PPrior2ºG, P2PPrior2ºG, P3PPrior2ºG, P4PPrior2ºG e P5PPrior2ºG) muito provavelmente por errônia do sistema, que quando da consolidação dos dados acabou por alocar todos os processos apurados no trimestre no mês de dezembro, excluindo as numerações relativas aos meses de outubro e novembro.

É o que se extrai do recorte de imagem da tabela em questão, abaixo reproduzido:

4º Trimestre de 2021outubro/2021novembro/2021dezembro/2021 29 110 25 57 7022,5625,1446,2554,36Insatisfatório

É evidente que tal errônia compromete qualquer exame mais apurado, por dificultar a identificação das intercorrências em cada período mensal.

No mais, deixo de reproduzir as reiteradas críticas antes expendidas quanto às impropriedades para aferição do indicador, na medida em que já registradas em outras análises (medição de um tempo irreal para julgamento de processos complexos (3 meses para recursos e 6 meses para ações originárias), ausência de controle direto, em tempo real, de onde os processos têm permanecido paralisados por mais tempo etc.).

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

\*\*\*

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

\*\*\*

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

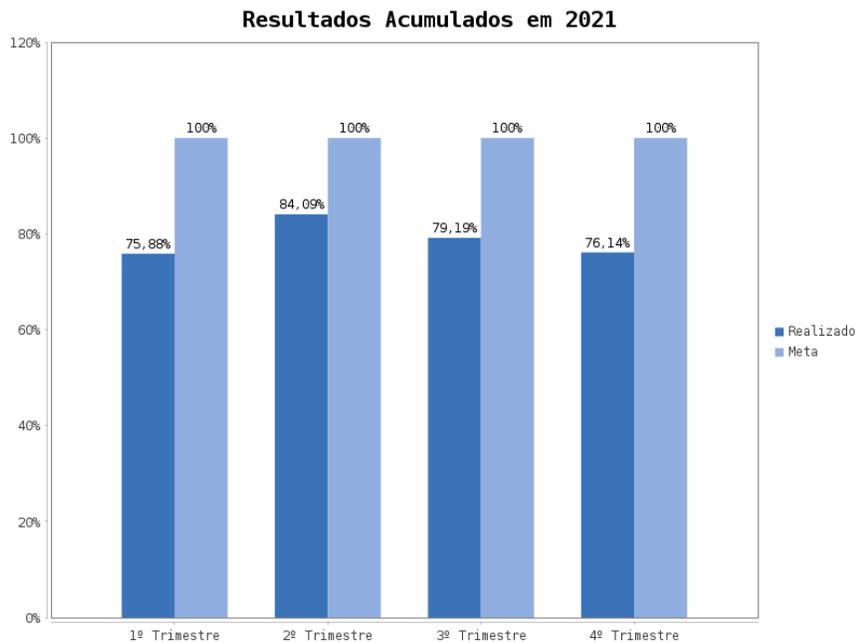
Como já mencionado na análise anterior, a Comissão de Eficiência da Prestação jurisdicional já tem buscado alternativas, inclusive mediante a formalização de pedido de ferramentas de TI que permitam a identificação dos gargalos que interferem diretamente nos números do indicador, e que não necessariamente traduzem uma ineficiência do Tribunal.

A adoção de um novo mecanismo para extração dos dados, como o Athena, já utilizado por outros tribunais, também pode vir a contribuir com a mitigação das inconsistências de dados observadas em 2021.

Riscos associados ao objetivo

Quanto à disponibilização das ferramentas de TI - que permitiriam um diagnóstico mais preciso dos entraves ao julgamento dos feitos - há sempre a incerteza em relação ao momento em que passaremos a contar com esses controles, sendo certo que as unidades encarregadas de produzir o sistema têm de atender a outras demandas, circunstância que naturalmente compromete a sua entrega.

Essa tarefa se mostra ainda mais complexa em ano de eleições gerais.

**OE 04 - Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral****Insatisfatório****Desempenho do Período: 76,14%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto O objetivo estratégico OE 04 (Fortalecer a segurança e a transparência do processo eleitoral) apresentou 76,14% de alcance da meta neste quarto trimestre, inferior, portanto, ao observado no segundo e terceiro trimestres, quando apresentou o desempenho de 84,09% e 79,19%, respectivamente.

O objetivo estratégico é composto por quatro índices estratégicos, a saber:

IE 09 - “Índice de Aprimoramento da Gestão da Eleição”, que obteve desempenho de 44,85% no trimestre (insatisfatório).

IE 10 - “Índice de Segurança da Votação”, com desempenho de 82,01% no 2º semestre de 2021 (estágio de atenção);

IE 11 - “Índice de Aprimoramento do Processo Eleitoral”, com desempenho de 62,81 no ano de 2021 (insatisfatório); e

IE 12 - “Índice de Promoção da Transparência”, com desempenho de 100% no 2º semestre de 2021 (satisfatório).

O desempenho insatisfatório reflete, em especial, o baixo percentual de alcance das metas dos Indicadores Estratégicos 09 e 11.

1. Quanto ao IE 09, importa salientar que a despeito do baixo desempenho no trimestre ora em análise, houve melhora com relação ao período de medição anterior, quando atingiu apenas 24,51% da meta estabelecida. O IE 09 é integrado por 3 (três) indicadores de apoio:

IA 24 - “Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições”, que apresentou o desempenho de 34,28% neste trimestre;

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

IA 26 - “Índice de aderência ao PIE”, que apresentou desempenho de 55,41%, um pequeno aumento em comparação com o trimestre anterior.

Com relação ao IA 24, foi informado pela ASPLEL que, dos 3 planos de ação planejados para 2021, somente um deles foi concluído, totalizando 33,33% de cumprimento.

A esse propósito, esclarece que estava prevista para dezembro de 2021 a implementação da melhoria “ESTRUTURAÇÃO DOS CANAIS INTERNOS DE COMUNICAÇÃO DO TRE-RJ”, o que não ocorreu. Quanto à melhoria “IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO DE DESCENTRALIZAÇÃO DA INSEMINAÇÃO DAS URNAS ELETRÔNICAS”, informou a unidade que o plano de ação foi interrompido após sugestão formulada no relatório final apresentado pelo Grupo de Trabalho e acolhido pela Diretoria-Geral.

No tocante ao IA 26, a ASPLEL informou que o desempenho do indicador restou insatisfatório no trimestre, alcançando o percentual de 55,41% da meta, uma vez que apenas 12 das 42 ações previstas para o trimestre foram executadas tempestivamente, totalizando 28,26% de cumprimento.

No que diz respeito ao ciclo de monitoramento do PIE 2020, ainda em fase final de execução, restam pendentes as atividades relacionadas ao exame e julgamento das prestações de contas eleitorais dos candidatos e partidos, cuja data final era 30/11/2021, assim como o exame das prestações de contas do suprimento de fundos, cuja data final era 30/12/2021. No entanto, as três ações do PIE 2020 relacionadas a essas atividades não foram finalizadas no prazo previsto.

Quanto ao ciclo monitoramento do PIE 2022, considerando que a efetiva publicação do PIE 2022 na intranet ocorreu em 04/10/2021 (Aviso GP 43/2021), este só passou a ser monitorado a partir de então.

2. O IE 10 apresentou desempenho de 82,01%, registrando desempenho de “atenção” no período, patamar levemente inferior ao alcançado no mesmo período nos anos de 2020 e 2019, nos quais o indicador apresentou desempenho de 86,97% e 96,28% respectivamente.

O índice estratégico em questão é composto por 3 (três) indicadores de apoio:

IA 27 - “Percentual de Eleitores com Cadastro Biométrico”, que apresentou o desempenho de 64,93% neste semestre;

IA 28 - “Percentual de Eleitores, com Cadastro Biométrico, Habilitados a Votar Pela Biometria”, que se encontra desativado e, por essa razão, não compõe o cálculo do IE 10 neste semestre;

IA 29 - “Percentual de Urnas Não Substituídas”, que apresentou desempenho de 99,10% no biênio 2019-2020.

O IA 27 manteve a queda iniciada em 2020, quando, com o advento da pandemia da Covid-19, foi suspenso o atendimento presencial e a coleta de dados biométricos. Ao final de 2021, o Estado do Rio de Janeiro contava com 12.488.593 de eleitores aptos, dos quais 7.297.993 tinham suas biometrias coletadas, isto é, 58,44%. Considerando que a meta não foi alterada, mantendo-se em 90%, o desempenho do indicador foi de 64,93%.

O IA 28 encontra-se suspenso, e por essa razão não compõe o cálculo do IE 10 neste semestre. Isso porque o resultado do IA 28 foi nulo no período de 2019-2020, em razão da não utilização da biometria nas eleições de 2020, o que havia levado a 0% de desempenho frente à meta de 98,50% estabelecida para o período, conforme detalhadamente discorrido na análise do IE 10 realizada no início deste ano.

A suspensão do IA 28, a contar do 4º trimestre de 2020, até o final do Plano, foi deliberada pelo CGE na 1ª RAE de 2021 realizada em 26/02, em razão da decisão pela desabilitação da votação pela biometria nas Eleições de 2020, consignada no art. 1º-A da Resolução TSE nº 23.611/2019, incluído pela Resolução TSE nº 23.625/2020.

Por fim, o IA 29, medido bianualmente, foi o único que apresentou desempenho satisfatório no período (99,1%), por ter alcançado o resultado de 98,1% de urnas não substituídas nas Eleições 2020, melhor patamar da série histórica (2015-2016 – 97,77%, 2017-2018 – 97,52%).

3. O IE 11, medido anualmente, refere-se ao aprimoramento do processo eleitoral e no ano de 2021, obteve desempenho de 62,81% (insatisfatório), registrando queda em relação ao período anterior, quando atingiu o índice de 87,81%.

O baixo desempenho deve-se, especialmente, ao índice alcançado pelo IA 32, que mede o percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral.

É composto por 4 índices de apoio:

IA 30 - “Percentual de mesários voluntários”, com desempenho no período de 63,56% (insatisfatório);

IA 31 - “Percentual de mesários capacitados”, que alcançou 87,68% da meta estipulada (estágio de atenção);

IA 32 - “Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral”, com 0% de desempenho (insatisfatório).

IA 33 - “Percentual de zonas eleitorais capacitadas em registro de candidatura, representações e fiscalização”, que atingiu 100% da meta estipulada (satisfatório).

Os indicadores de apoio IA 30 e IA 31 referem-se à captação e capacitação de mesários, atividade que restou prejudicada em virtude da suspensão do expediente presencial decorrente das restrições sanitárias impostas pela pandemia da Covid-19.

Observou-se, no que toca ao IA 30, que em 2020 houve decréscimo no percentual de anotações no Sistema ELO referentes ao voluntariado de mesários, apesar do aumento significativo do número de inscrições registradas no banco de mesários voluntários do TRE/RJ. Foram 50.334 inscrições em 2020, quantitativo aproximadamente 86% maior se comparado ao quantitativo de inscritos em 2018, aumento decorrente das campanhas de divulgação do TSE e do TRE/RJ para captação de mesários, das parcerias com Instituições de Ensino Superior e da parceria com a OAB/RJ.

Ou seja, o aumento de inscritos no banco de voluntários não refletido no indicador demonstra provavelmente falta e anotação de voluntariado no Sistema ELO. A medição é realizada por meio do módulo convocação do referido sistema e depende de anotação no sistema a ser realizado cartório, pois o banco de voluntários não possui comunicação com o ELO. Há proposta no TSE para unificação dos bancos de voluntários de todos os regionais e anotação automática no sistema, porém ainda sem previsão para implementação.

Em relação à capacitação dos mesários, objeto do IA 31, em estado de atenção, novamente o cenário de pandemia prejudicou a efetividade da medição. Embora tenhamos a novidade dos treinamentos EAD elaborados pelo TSE e voltados aos

mesários, a utilização da metodologia presencial, amplamente utilizada pelos cartórios em eleições anteriores, restou inviabilizada. Há ainda outros fatores: grande rotatividade de mesários, mesas receptoras incompletas, convocações no dia do pleito, erros na integração entre as plataformas de integração entre o “Moodle” e o Elo que impediram a emissão automática de certidão de treinamento, todos detalhados na análise do indicador de apoio.

O desempenho do IA 32 foi o principal responsável pelo mau desempenho do IE 11. Trata-se de indicador de apoio que mede a participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral e foi o pior dentre os indicadores que compõem o IE 11, com 0% de alcance da meta.

Segundo informado pela Escola Judiciária Eleitoral, todas as ações de atualização em matéria eleitoral foram realizadas de forma remota em virtude das restrições sanitárias decorrentes da pandemia da Covid-19. Contudo, não houve adesão por parte dos magistrados nos cursos disponibilizados.

Importa destacar, neste ponto, que a adesão por parte de magistrados aos cursos oferecidos pela EMERJ em 2020, superou a meta prevista para o ano em 200%. T tamanha disparidade pode ser explicada, dentre outros fatores, pela contabilização das horas de treinamento para fins de promoção do magistrado junto ao Tribunal de Justiça.

O IA 33 é índice de medição bianual e, na presente análise, reflete o bom desempenho das ações de capacitação no pleito de 2020.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos<sup>1</sup>. Com relação ao IE 09:

1.1. Quanto ao IA 24:

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

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

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

- Envio de e-mail a todas as unidades do Tribunal para retomar a atenção das servidoras e dos servidores para os planos de ação das melhorias em andamento.

1.2. Quanto ao IA 26:

- Autuação no SEI do processo de Monitoramento do PIE 2022 e encaminhamento dos autos às macrounidades, para ciência da forma pela qual se dará a tramitação do feito e atualização do sistema PIE pelos responsáveis de cada unidade;

- Envio de e-mail alertando as unidades para a tempestiva alimentação do sistema PIE;

- Abertura de chamados na Central de TI solicitando a concessão de perfil de acesso às coordenadorias para realizar o registro de execução das tarefas de responsabilidade das seções que lhes são subordinadas;

- Envio mensal do processo SEI de Monitoramento do PIE 2022 para apreciação da Diretoria-Geral acerca dos requerimentos formulados pelas Macrounidades.

2. Quanto ao IE 10:

- Tendo em vista a manutenção das restrições sanitárias decorrentes da pandemia da Covid-19 durante o ano de 2021, o atendimento presencial e a coleta de dados biométricos não foram retomados até o final do exercício.

3. Quanto ao IE 11:

- Busca/captação/convocação a pelos cartórios.

4. Quanto ao IE 12:

- O Plano de Comunicação Integrada de 2021 previu a realização de cinco ações referentes à divulgação das etapas do processo eleitoral e dos mecanismos de segurança da urna, todas elas executadas.

- O evento "Democracia digital e a Modernização do Sistema de Votação", um dos que constava do referido plano para o período em análise, teve por objetivo ampliar o debate sobre o exercício da cidadania, a organização da democracia em contexto digital e a desconstrução de informações inverídicas presentes no discurso popular quanto ao sistema eletrônico de votação e a urna eletrônica.

- Ainda, deu-se continuidade à campanha “Eleitor pergunta”, destinada a divulgar informações sobre os serviços prestados pela Justiça Eleitoral a partir de perguntas feitas pelos próprios eleitores.

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

1.1. No que tange ao IA 24 (Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições), segundo informado pela ASPLEL, a performance do indicador depende do cumprimento e informação, no prazo, dos planos de ação construídos pelas unidades responsáveis, assim como o atendimento, em prazo razoável, das informações solicitadas pela Diretoria-Geral.

Assim, caso não haja o comprometimento das unidades envolvidas na execução dos planos de ação com o cumprimento dos prazos, a tendência do desempenho do indicador será manter-se estável, isto é, insatisfatório.

1.2. Quanto ao IA 26 (Índice de aderência ao PIE), conforme consignado na última análise do OE 04, espera-se um aumento no percentual de cumprimento da meta, considerando que haverá abertura de prazo para que as unidades possam fazer as adequações necessárias no PIE 2022 em razão da publicação das Resoluções do TSE que regulamentam o próximo pleito.

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

2. Quanto ao IE 10, a tendência para o IA 27, indicador de apoio crítico para o desempenho do IE 10, é de melhoria de desempenho, dado que estão em andamento tratativas para a celebração do Acordo de Cooperação Técnica entre o Tribunal Superior Eleitoral, o Governo do Estado do Rio de Janeiro e o Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro (em trâmite no processo SEI n.º 2021.0.000035968-2), com o fim de disciplinar o intercâmbio de conhecimento, informações e bases de dados entre os partícipes, nos termos da Lei n.º 13.444/2017 (dispõe sobre a Identificação Civil Nacional – ICN) e da Resolução TSE n.º 23.526/2017, tendo em vista que o Acordo de Cooperação Técnica TSE n.º 11/2015 teve a vigência encerrada em 19/01/2021.

O ACT possui alinhamento com os objetivos do Programa Justiça Presente, gerenciado pelo Conselho Nacional de Justiça. Vale dizer que o ACT n.º 11/2015, firmado entre o TSE, o TRE-RJ e o DETRAN-RJ, tinha por objeto a validação mútua de informações biométricas e biográficas entre o TSE e o DETRAN-RJ, responsáveis, respectivamente, pela identificação civil no Estado do RJ e pelo Cadastro Nacional de Eleitores, objetivando a agregação de esforços para a máxima segurança e fidelidade à identificação civil e ao cadastramento biométrico dos eleitores.

Pautado neste acordo, no processo Eleitoral de 2018 foram validados e incorporados ao Cadastro Nacional de Eleitores 3.421.758 conjuntos de registros biométricos de eleitores, incluindo foto, assinatura e digitais.

3. Sobre o IE 11, estima-se a melhora do indicador, especialmente em virtude do potencial aumento do desempenho do IA 32 em relação à presente medição. Nesse sentido, verifica-se uma tendência de maior adesão de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral realizadas em anos eleitorais (2012 = 500,00%; 2017 = 96,87%; 2018 = 131,68%; 2019 = 154,94%; 2020 = 200,72%; 2021 = 0%).

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas1. Maior celeridade na prestação de informações à Diretoria-Geral acerca dos atrasos e seus motivos, bem assim das medidas corretivas que estão sendo tomadas para evitar o atraso na conclusão das ações.

2. Em relação à substituição de UE's, sugere-se avaliação dos fatores ou boas práticas que levaram a um ótimo desempenho dos polos de Campo Grande, Santa Cruz e Del Castilho, que, mesmo utilizando UE2009, tiveram índices muito baixos de substituição, 0,79%, 1,68% e 1,70% respectivamente, frente a um índice médio de 6,25% de substituição para os demais polos de carga que utilizaram UE2009, excluídos os três anteriormente citados.

3. Além das ações para captação de mesários voluntários, será necessário o controle dos lançamentos no sistema ELO e melhor normatização. Com o retorno dos treinamentos presenciais, que são muito adotados em anos eleitorais, a dependência das anotações automáticas do TSE tende a diminuir. Além da importância da realização de controle dos lançamentos desses treinamentos no ELO.

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

Riscos associados ao objetivo1. Quanto ao IE 09:

- Novos impactos que a pandemia da Covid-19 ainda possa trazer para os trabalhos deste Tribunal;
- Baixo comprometimento das unidades responsáveis em alimentar tempestiva e adequadamente o sistema PIE.
- Dimensionamento equivocado dos prazos previstos para início e fim das tarefas e entregas do PIE 2022.
- Alterações significativas na legislação eleitoral.
- Realização de novas Eleições Suplementares, gerando impacto nos trabalhos relacionados às Eleições Gerais que precisariam já estar sendo executados.

2. Quanto ao IE 10:

- Os riscos que envolvem o cadastramento biométrico estão ligados a uma eventual descontinuidade das tratativas de celebração do acordo de cooperação por parte do TSE ou do ERJ, uma vez que o TRE-RJ é um interveniente na avença, dado o caráter nacional do cadastro eleitoral e seu gerenciamento pelo Tribunal Superior. Há que se considerar, ainda, que a coleta biométrica nos cartórios eleitorais, tende a ganhar um caráter residual, e está atrelada à atenuação das restrições de ordem sanitária decorrentes da pandemia da covid-19.

- Considerando os riscos associados às UE's, está previsto para 2021 o recebimento de novas urnas eletrônicas para substituir as UE2009. Essas novas urnas serão produzidas por um novo fabricante e apresentam um projeto inovador. Portanto, não

há parâmetros quanto ao funcionamento e desempenho destes novos equipamentos, sendo primordial a realização de um grande volume de testes nessas urnas, para a identificação e correção de possíveis novos problemas.

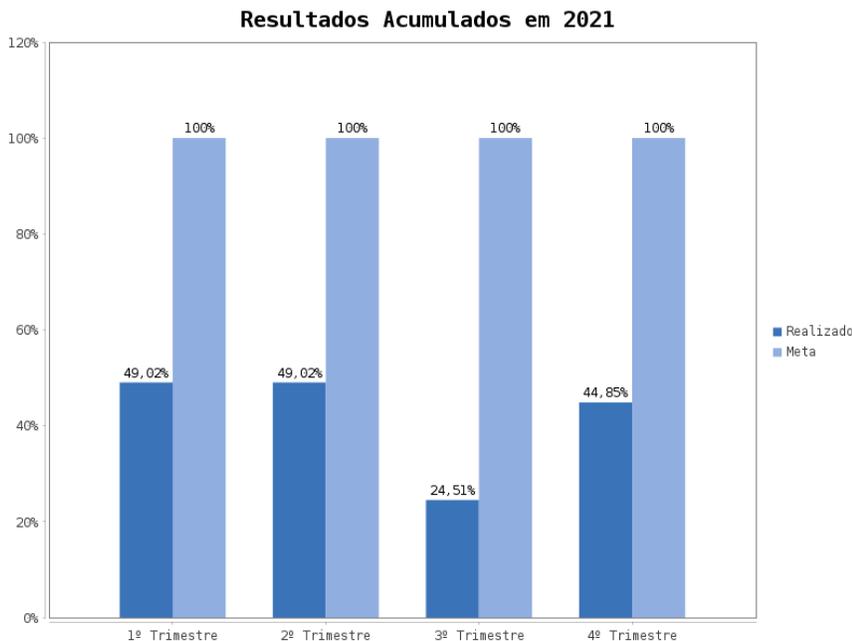
3. Quanto ao IE 11:

- A correta medição do IA-30 depende dos lançamentos a serem realizados pelos cartórios no Sistema ELO. As integrações de sistemas, não funcionando a contento, tornam as anotações inviáveis e as medições pouco confiáveis.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 44,85%



Responsável: CPLAN.

Análise de contexto O indicador estratégico IE 09 (Índice de aprimoramento da gestão da eleição) registrou 44,85% de alcance da meta estabelecida para o 4º trimestre de 2021, mantendo resultado insatisfatório no período.

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

- IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições 34,28% (insatisfatório).

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

- IA 26 - Índice de aderência ao PIE - 55,41% (insatisfatório).

Em relação ao IA 24, a ASPLEL informou que no trimestre em análise, a melhoria “ESTRUTURAÇÃO DOS CANAIS INTERNOS DE COMUNICAÇÃO DO TRE-RJ” tinha previsão de ser implementada até dezembro/2021, mas as atividades do seu Plano de Ação não foram concluídas até o final do período da medição.

Ademais, a melhoria “IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO DE DESCENTRALIZAÇÃO DA INSEMINAÇÃO DAS URNAS ELETRÔNICAS” acabou sendo interrompida após o acolhimento, pela Diretoria-Geral, do relatório do Grupo de Trabalho, que concluiu pelo não prosseguimento do plano de ação. Dessa forma, restaram prejudicadas as duas últimas atividades do referido plano, tendo este sido concluído em dezembro/2021 e passando a contabilizar como melhoria prevista e concluída para fins de medição do indicador no trimestre em análise.

Dessa forma, o desempenho do indicador restou insatisfatório no trimestre, alcançando o percentual de 34,28% da meta, uma vez que dos 3 planos de ação planejados para 2021, somente um deles foi concluído, totalizando 33,33% de cumprimento.

Quanto ao IA 26, no trimestre em análise, a ASPLEL informa que o desempenho do indicador restou insatisfatório no trimestre, alcançando o percentual de 55,41% da meta, uma vez que das 42 ações previstas para o trimestre, somente 12 foram executadas tempestivamente, totalizando 28,26% de cumprimento.

No que diz respeito ao ciclo de monitoramento do PIE 2020, que ainda se encontra em fase final de execução, restam pendentes as atividades relacionadas ao exame e julgamento das prestações de contas eleitorais dos candidatos e partidos, cuja data final era 30/11/2021, assim como o exame das prestações de contas do suprimento de fundos, cuja data final era 30/12/2021. No entanto, as três ações do PIE 2020 relacionadas a essas atividades não foram finalizadas no prazo previsto.

Quanto ao ciclo monitoramento do PIE 2022, considerando que a efetiva publicação do PIE 2022 na intranet ocorreu em 04/10/2021 (Aviso GP 43/2021), este só passou a ser monitorado a partir de então.

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

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

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

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

4 – Envio de e-mail a todas as unidades do Tribunal para retomar a atenção das servidoras e dos servidores para os planos de ação das melhorias em andamento.

Quanto ao IA 26:

1 – Autuação no SEI do processo de Monitoramento do PIE 2022 e encaminhamento dos autos às macrounidades, para ciência da forma pela qual se dará a tramitação do feito e atualização do sistema PIE pelos responsáveis de cada unidade;

2 – Envio de e-mail alertando as unidades para a tempestiva alimentação do sistema PIE;

3 - Abertura de chamados na Central de TI solicitando a concessão de perfil de acesso às coordenadorias para realizar o registro de execução das tarefas de responsabilidade das seções que lhes são subordinadas;

4 – Envio mensal do processo SEI de Monitoramento do PIE 2022 para apreciação da Diretoria-Geral acerca dos requerimentos formulados pelas Macrounidades.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)A ASPLEL salienta, em relação ao IA 24, que a performance do indicador depende do cumprimento e informação, no prazo, dos planos de ação construídos pelas unidades responsáveis, assim como o atendimento, em prazo razoável, das informações solicitadas pela Diretoria-Geral.

A ASPLEL ressalta, em relação ao IA 26, espera-se um aumento no percentual de cumprimento da meta, considerando que haverá abertura de prazo para que as unidades possam fazer as adequações necessárias no PIE 2022 em razão da publicação das Resoluções do TSE que regulamentam o próximo pleito.

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

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

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

Riscos associados ao objetivoA ASPLEL registra os seguintes riscos:

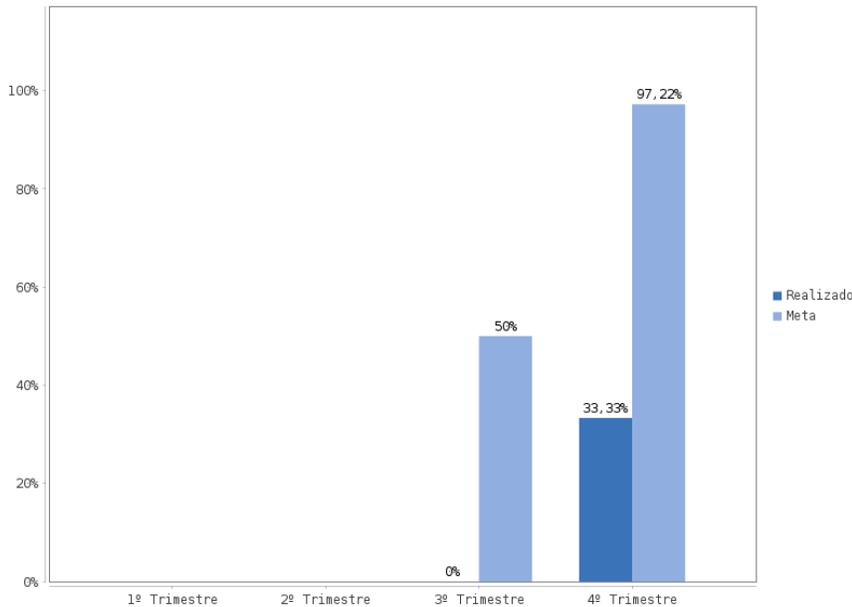
1 - Novos impactos que a pandemia da Covid-19 ainda possa trazer para os trabalhos deste Tribunal;

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

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

4 – Alterações significativas na legislação eleitoral.

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

**IA 24 - Percentual de implementação dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições****Insatisfatório****Desempenho do Período: 34,29%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLEL.****Análise de contexto**

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

Inicialmente, vale relembrar que a melhoria “Fixação de Competências Permanentes e Específicas relacionadas aos Processos Eleitorais” foi cancelada pela Presidência em despacho proferido nos autos do processo SEI n.º 2021.0.000013161-4, fato que já havia sido informado na análise anterior, razão pela qual restaram 16 melhorias priorizadas na Avaliação das Eleições 2020 a serem analisadas.

No trimestre em análise, a melhoria “ESTRUTURAÇÃO DOS CANAIS INTERNOS DE COMUNICAÇÃO DO TRE-RJ” tinha previsão de ser implementada até dezembro/2021, mas as atividades do seu Plano de Ação não foram concluídas até o final do período da medição.

Ademais, a melhoria “IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO DE DESCENTRALIZAÇÃO DA INSEMINAÇÃO DAS URNAS ELETRÔNICAS” acabou sendo interrompida após o acolhimento, pela Diretoria-Geral, do relatório do Grupo de Trabalho, que concluiu pelo não prosseguimento do plano de ação. Dessa forma, restaram prejudicadas as duas últimas atividades do referido plano, tendo este sido concluído em dezembro/2021 e passando a contabilizar como melhoria prevista e concluída para fins de medição do indicador no trimestre em análise.

Dessa forma, o desempenho do indicador restou insatisfatório no trimestre, alcançando o percentual de 34,29% da meta, uma vez que dos 3 planos de ação planejados para 2021, somente um deles foi concluído, totalizando 33,33% de cumprimento.

Insta observar que continuam em andamento os planos de ação das 15 melhorias abaixo relacionadas:

Aprimoramento do Sistema de Convocação por Meio Eletrônico; Aprimoramento da Forma de Concessão de Auxílio Alimentação aos Mesários; Estruturação da Campanha "Mesário Voluntário" para as Eleições 2022; Melhoria do Processo de Trabalho “Registrar Candidatos”; Estruturação dos Canais Internos de Comunicação do TRE-RJ; Estruturação do Portal das Eleições na Intranet; Estruturação dos Formatos e dos Canais Institucionais de Treinamentos para ds Eleições De 2022; Estruturação do Planejamento de Aquisição e Distribuição de Materiais para as Eleições 2022; Otimização do Processo de Tratamento de Notícias de Propaganda Irregular; Apresentação de Solução Alternativa para Ampliação de Acesso a Redes Sociais, com foco na Fiscalização de Propaganda; Ampliação da Capacidade do Correio Eletrônico; Contratação de Serviço de Telefonia Móvel; Contratação de Serviço de Tecnologia 3G/4G; Estruturação do Treinamento em Prestação de Contas de Campanha; Implementação de Solução de Melhoria da Sistemática de Transporte das Urnas Eletrônicas.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

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

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

4 – Envio de e-mail a todas as unidades do Tribunal para retomar a atenção das servidoras e dos servidores para os planos de ação das melhorias em andamento.

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

Salienta-se que a performance do indicador depende do cumprimento e informação, no prazo, dos planos de ação construídos pelas unidades responsáveis, assim como o atendimento, em prazo razoável, das informações solicitadas pela Diretoria-Geral.

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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

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

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

Riscos associados ao objetivo

Seguem alguns riscos que podem contribuir para o baixo desempenho do indicador:

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

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

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

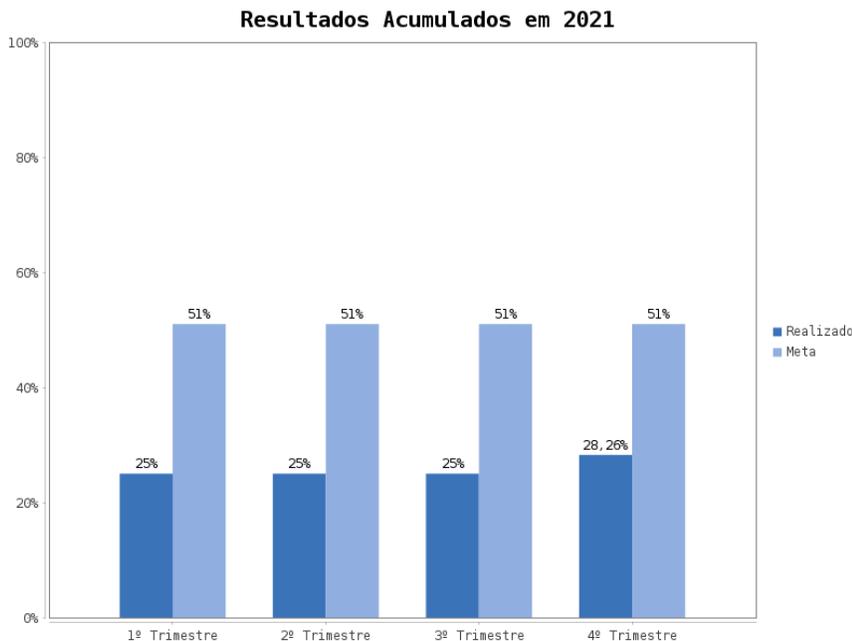
4 – Alterações significativas na legislação eleitoral que possam impactar os planos de ação;

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

## IA 26 - Índice de aderência ao PIE

Insatisfatório

Desempenho do Período: 55,41%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASPLEL.

## Análise de contexto

Trata-se de análise trimestral do IA 26 – “Índice de aderência ao PIE”, referente às atividades previstas nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2021.

O desempenho do indicador restou insatisfatório no trimestre, alcançando o percentual de 55,41% da meta, uma vez que das 42 ações previstas para o trimestre, somente 12 foram executadas tempestivamente, totalizando 28,26% de cumprimento.

No que diz respeito ao ciclo de monitoramento do PIE 2020, que ainda se encontra em fase final de execução, restam pendentes as atividades relacionadas ao exame e julgamento das prestações de contas eleitorais dos candidatos e partidos, cuja data final era 30/11/2021, assim como o exame das prestações de contas do suprimento de fundos, cuja data final era 30/12/2021. No entanto, as três ações do PIE 2020 relacionadas a essas atividades não foram finalizadas no prazo previsto.

Quanto ao ciclo monitoramento do PIE 2022, considerando que a efetiva publicação do PIE 2022 na intranet ocorreu em 04/10/2021 (Aviso GP 43/2021), este só passou a ser monitorado a partir de então.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

A fim de mitigar os riscos relacionados à futura baixa aderência ao PIE, as seguintes ações foram desenvolvidas pela ASPLEL, unidade responsável pelo monitoramento do PIE 2022, no trimestre em análise:

- 1 – Autuação no SEI do processo de Monitoramento do PIE 2022 e encaminhamento dos autos às macrounidades, para ciência da forma pela qual se dará a tramitação do feito e atualização do sistema PIE pelos responsáveis de cada unidade;
- 2 – Envio de e-mail alertando as unidades para a tempestiva alimentação do sistema PIE;
- 3 - Abertura de chamados na Central de TI solicitando a concessão de perfil de acesso às coordenadorias para realizar o registro de execução das tarefas de responsabilidade das seções que lhes são subordinadas;
- 4 – Envio mensal do processo SEI de Monitoramento do PIE 2022 para apreciação da Diretoria-Geral acerca dos requerimentos formulados pelas Macrounidades.

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

Em relação ao desempenho do indicador no próximo trimestre, espera-se um aumento no percentual de cumprimento da meta, considerando que haverá abertura de prazo para que as unidades possam fazer as adequações necessárias no PIE 2022 em razão da publicação das Resoluções do TSE que regulamentam o próximo pleito.

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

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

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

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

**Riscos associados ao objetivo**

Seguem alguns riscos que podem contribuir para o baixo desempenho do indicador:

- 1 - Novos impactos que a pandemia da Covid-19 ainda possa trazer para os trabalhos deste Tribunal;
- 2 - Baixo comprometimento das unidades responsáveis em alimentar tempestiva e adequadamente o sistema PIE.
- 3 – Dimensionamento equivocado dos prazos previstos para início e fim das tarefas e entregas do PIE 2022.
- 4 – Alterações significativas na legislação eleitoral.
- 5 – Realização de mais Eleições Suplementares, gerando impacto nos trabalhos relacionados às Eleições Gerais que precisariam já estar sendo executados.

**IE 10 - Índice de segurança da votação****Atenção****Desempenho do Período: 82,01%****Responsável: DG.**

Análise de contexto O indicador estratégico IE 10 apresentou desempenho de 82,01%, registrando desempenho de “atenção” no período, patamar levemente inferior ao alcançado mesmo período nos anos de 2020 e 2019, nos quais o indicador apresentou desempenho de 86,97% e 96,28% respectivamente. Dos três indicadores de apoio relacionados ao IE10 (IA 27, 28 e 29), apenas o IA 29, medido bianualmente, teve desempenho satisfatório no período (99,1%), por ter alcançado o resultado de 98,1% de urnas não substituídas nas Eleições 2020, melhor patamar da série histórica (2015-2016 – 97,77%, 2017-2018 – 97,52%). Por decorrer diretamente da realização do pleito, o desempenho do IA 29 em relação às Eleições Municipais de 2020 foi tratado na análise registrada durante o ciclo de medições de janeiro de 2021. O IA 27, que afere o percentual de eleitores com cadastro biométrico, teve resultado 64,93%, superior às medições do 1º e 2º semestres de 2020 (59,30% e 59,19%), todavia, inferior ao resultado apresentado no 1º semestre de 2021 (79,04%). Cabe destacar que ao longo do ano os efeitos da pandemia e do isolamento social mantiveram a suspensão do atendimento presencial e da coleta biométrica e, conseqüentemente, continuaram a ter impacto sobre a progressão percentual esperada para o indicador. O IA 28, por sua vez, encontra-se suspenso, e por essa razão não compõe o cálculo do IE 10 neste semestre. Isso porque o resultado do IA 28 foi nulo no período de 2019-2020, em razão da não utilização da biometria nas eleições de 2020, o que havia levado a 0% de desempenho frente à meta de 98,50% estabelecida para o período, conforme detalhadamente discorrido na análise do IE 10 realizada no início deste ano. A suspensão do IA 28, a contar do 4º trimestre de 2020, até o final do Plano, foi deliberada pelo CGE na 1ª RAE de 2021 realizada em 26/02, em razão da decisão pela desabilitação da votação pela biometria nas Eleições de 2020, consignada no art. 1º-A da Resolução TSE nº 23.611/2019, incluído pela Resolução TSE nº 23.625/2020.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Devido à continuidade da pandemia da covid-19 ao longo de 2021 e episódios de recrudescimento, o atendimento presencial e a coleta de dados biométricos não foram retomados até o final do exercício.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) A tendência para o IA 27, indicador de apoio crítico para o desempenho do IE 10, é de melhoria de desempenho, dado que estão em andamento tratativas para a celebração do Acordo de Cooperação Técnica entre o Tribunal Superior Eleitoral, o Governo do Estado do Rio de Janeiro e o Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro (em trâmite no processo SEI nº 2021.0.000035968-2), com o fim de disciplinar o intercâmbio de conhecimento, informações e bases de dados entre os partícipes, nos termos da Lei nº 13.444/2017 (dispõe sobre a Identificação Civil Nacional – ICN) e da Resolução TSE nº 23.526/2017, tendo em vista que o Acordo de Cooperação Técnica TSE nº 11/2015 teve a vigência encerrada em 19/01/2021. O ACT possui alinhamento com os objetivos do Programa Justiça Presente, gerenciado pelo Conselho Nacional de Justiça. Vale dizer que o ACT nº

11/2015, firmado entre o TSE, o TRE-RJ e o DETRAN-RJ, tinha por objeto a validação mútua de informações biométricas e biográficas entre o TSE e o DETRAN-RJ, responsáveis, respectivamente, pela identificação civil no Estado do RJ e pelo Cadastro Nacional de Eleitores, objetivando a agregação de esforços para a máxima segurança e fidelidade à identificação civil e ao cadastramento biométrico dos eleitores. Pautado neste acordo, no processo Eleitoral de 2018 foram validados e incorporados ao Cadastro Nacional de Eleitores 3.421.758 conjuntos de registros biométricos de eleitores, incluindo foto, assinatura e digitais.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas em se tratando do cadastramento biométrico, não foram identificadas ações neste momento. Em relação à substituição de UE's, sugere-se avaliação dos fatores ou boas práticas que levaram a um ótimo desempenho dos polos de Campo Grande, Santa Cruz e Del Castilho, que, mesmo utilizando UE2009, tiveram índices muito baixos de substituição, 0,79%, 1,68% e 1,70% respectivamente, frente a um índice médio de 6,25% de substituição para os demais polos de carga que utilizaram UE2009, excluídos os três anteriormente citados.

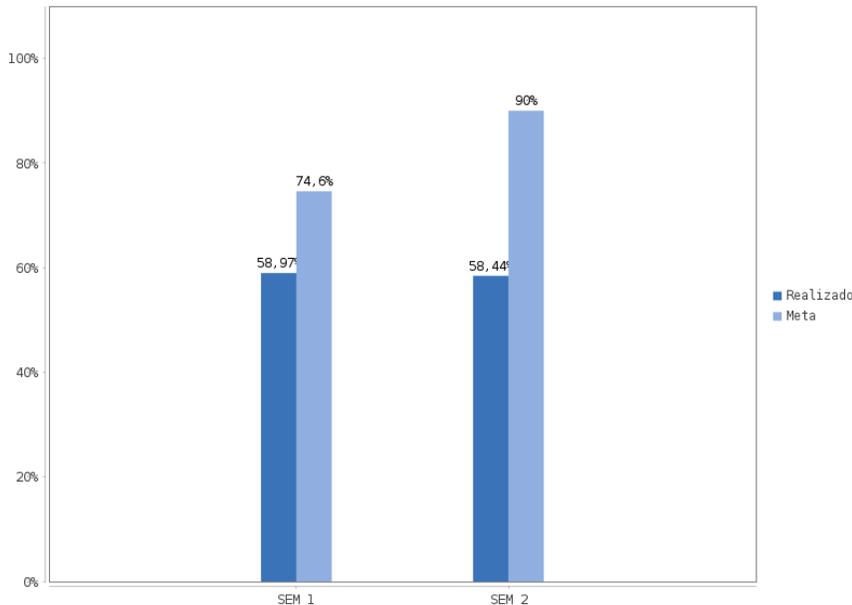
Riscos associados ao objetivo Os riscos que envolvem o cadastramento biométrico estão ligados a uma eventual descontinuação das tratativas de celebração do acordo de cooperação por parte do TSE ou do ERJ, uma vez que o TRE-RJ é um interveniente na avença, dado o caráter nacional do cadastro eleitoral e seu gerenciamento pelo Tribunal Superior. Há que se considerar, ainda, que a coleta biométrica nos cartórios eleitorais, tende a ganhar um caráter residual, e está atrelada à atenuação das restrições de ordem sanitária decorrentes da pandemia da covid-19. Considerando os riscos associados às UE's, está previsto para 2021 o recebimento de novas urnas eletrônicas para substituir as UE2009. Essas novas urnas serão produzidas por um novo fabricante e apresentam um projeto inovador. Portanto, não há parâmetros quanto ao funcionamento e desempenho destes novos equipamentos, sendo primordial a realização de um grande volume de testes nessas urnas, para a identificação e correção de possíveis novos problemas.

## IA 27 - Percentual de eleitores com cadastro biométrico

Insatisfatório

Desempenho do Período: 64,93%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: DG.

## Análise de contexto

Análise enviada por Soraya Previtali

O indicador de apoio IA 27 (Percentual de eleitores com cadastro biométrico) tem apresentado queda de desempenho desde 2020, quando, com o advento da pandemia da covid-19, foi suspenso o atendimento presencial e a coleta de dados biométricos.

Ao final de 2021, o Estado do Rio de Janeiro contava com 12.488.593 de eleitores aptos, dos quais 7.297.993 tinham suas biometrias coletadas, isto é, 58,44%. Considerando que a meta não foi alterada, mantendo-se em 90%, o desempenho do indicador foi de 64,93%.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Devido à continuidade da pandemia da covid-19 ao longo de 2021 e episódios de recrudescimento, o atendimento presencial e a coleta de dados biométricos não foram retomados até o final do exercício.

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

Estão em andamento tratativas para a celebração do Acordo de Cooperação Técnica entre o Tribunal Superior Eleitoral, o Governo do Estado do Rio de Janeiro e o Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro (em trâmite no processo SEI n.º 2021.0.000035968-2), com o fim de disciplinar o intercâmbio de conhecimento, informações e bases de dados entre os partícipes, nos termos da Lei n.º 13.444/2017 (dispõe sobre a Identificação Civil Nacional – ICN) e da Resolução TSE n.º 23.526/2017, tendo em vista que o Acordo de Cooperação Técnica TSE n.º 11/2015 teve a vigência encerrada em 19/01/2021. O ACT possui alinhamento com os objetivos do Programa Justiça Presente, gerenciado pelo Conselho Nacional de Justiça.

Dispõe o ato 2º, I e § 1º, da Lei n.º 13.444/2017, que a ICN utilizará a base de dados da Justiça Eleitoral, e que a base de dados da ICN será armazenada e gerida pelo TSE, que a manterá atualizada e adotará as providências necessárias para assegurar a integridade, a disponibilidade, a autenticidade e a confidencialidade de seu conteúdo e a interoperabilidade entre os sistemas eletrônicos governamentais.

Vale dizer que o ACT n.º 11/2015, firmado entre o TSE, o TRE-RJ e o DETRAN-RJ, tinha por objeto a validação mútua de informações biométricas e biográficas entre o TSE e o DETRAN-RJ, responsáveis, respectivamente, pela identificação civil no Estado do RJ e pelo Cadastro Nacional de Eleitores, objetivando a agregação de esforços para a máxima segurança e fidelidade à identificação civil e ao cadastramento biométrico dos eleitores. Pautado neste acordo, no processo Eleitoral de 2018 foram

validados e incorporados ao Cadastro Nacional de Eleitores 3.421.758 conjuntos de registros biométricos de eleitores, incluindo foto, assinatura e digitais.

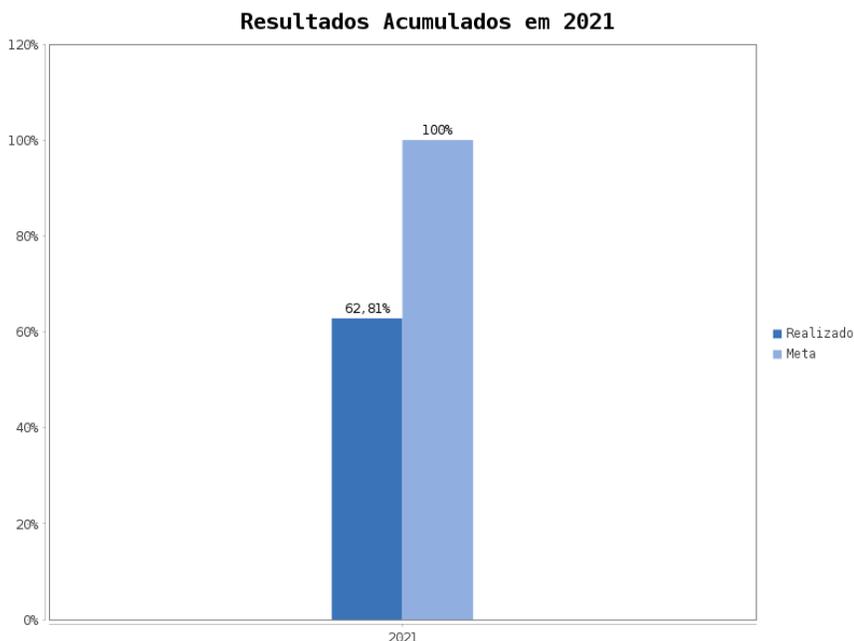
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

No momento, conforme mencionado acima, aguarda-se a celebração do ACT, não havendo medidas a serem adotadas, por ora, para promover o impulsionamento do indicador.

Riscos associados ao objetivo

Os riscos que envolvem a iniciativa estão ligados a uma eventual (e aparentemente pouco provável) descontinuação das tratativas de celebração do acordo de cooperação por parte do TSE ou do ERJ, uma vez que o TRE-RJ é um interveniente na avença, dado o caráter nacional do cadastro eleitoral e seu gerenciamento pelo Tribunal Superior.

Há que se considerar, ainda, que a coleta biométrica nos cartórios eleitorais, embora tenda a ganhar um caráter residual, tem importância e estará atrelada a atenuação das restrições de ordem sanitária decorrentes da pandemia da covid-19.

**IE 11 - Índice de aprimoramento do processo eleitoral****Insatisfatório****Desempenho do Período: 62,81%****Responsável: SVPCRE.**

Análise de contexto O IE 11, que vinha apresentando desempenho satisfatório nas análises anteriores, inclusive nos anos eleitorais, entrou em estágio de atenção em 2020. Com efeito, dos 4 Indicadores de Apoio que compõem o Indicador Estratégico, dois referem-se especificamente à captação e capacitação de mesários, e foram esses os Indicadores de Apoio que levaram ao decréscimo do Indicador Estratégico. Tendo em vista a suspensão do expediente presencial, ainda em vigor, e das restrições de ordem sanitária decorrentes da Pandemia do COVID-19, é mister reconhecer que a atividade de captação e capacitação de mesários restou prejudicada.

Observou-se, ainda, sobre a análise do IA 30 (Percentual de mesários Voluntários), o desempenho insatisfatório, que em 2020 houve decréscimo no percentual de anotações no Sistema ELO referentes ao voluntariado de mesários, apesar do aumento significativo do número de inscrições registradas no banco de mesários voluntários do TRE/RJ. Foram 50.334 inscrições em 2020, quantitativo aproximadamente 86% maior se comparado ao quantitativo de inscritos em 2018, aumento decorrente das campanhas de divulgação do TSE e do TRE/RJ para captação de mesários, das parcerias com Instituições de Ensino Superior e da parceria com a OAB/RJ. Ou seja, O aumento de inscritos no banco de voluntários não refletido no indicador demonstra provavelmente falta e anotação de voluntariado no Sistema ELO. A medição é realizada por meio do módulo convocação do referido sistema e depende de anotação no sistema a ser realizado cartório, pois o banco de voluntários não possui comunicação com o ELO. Há proposta no TSE para unificação dos bancos de voluntários de todos os regionais e anotação automática no sistema, porém ainda sem previsão para implementação.

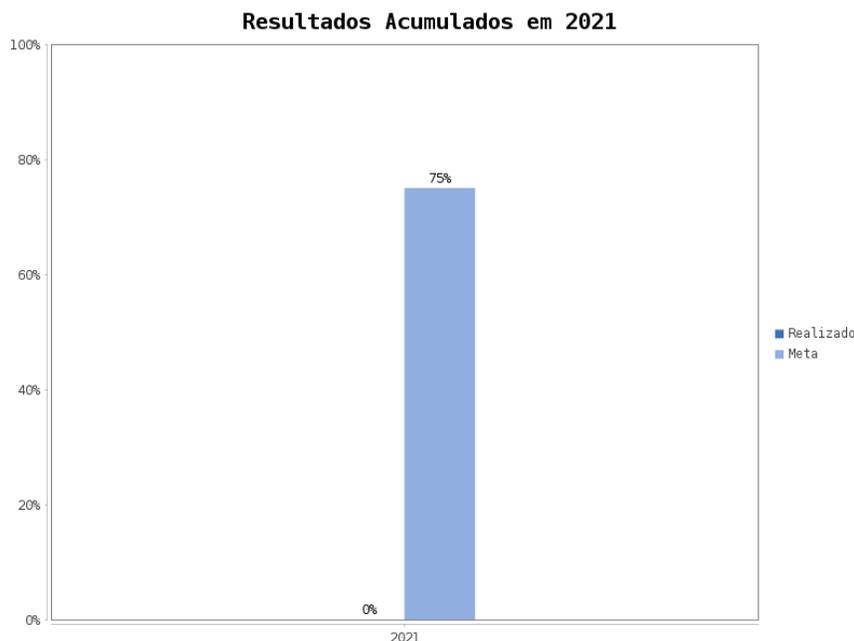
Em relação à capacitação dos mesários, objeto do IA 31, em estado de atenção, novamente o cenário de pandemia prejudicou a efetividade da medição. Embora tenhamos a novidade dos treinamentos EAD elaborados pelo TSE e voltados aos mesários, a utilização da metodologia presencial, amplamente utilizada pelos cartórios em eleições anteriores, restou inviabilizada. Há ainda outros fatores: grande rotatividade de mesários, mesas receptoras incompletas, convocações no dia do pleito, erros na integração entre as plataformas de integração entre o "Moodle" e o Elo que impediram a emissão automática de certidão de treinamento, todos detalhados na análise do indicador de apoio.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Em eleições anteriores, a VPCRE realizou controle e consequentes cobranças periódicas de lançamentos de voluntariado, porém, em 2020, com toda a dificuldade enfrentada pelos cartórios, por conta da pandemia, para composição das mesas receptoras de votos e o grande risco de mesas vazias no dia do pleito, optou-se pela não cobrança de tais lançamentos, dando-se ênfase nas atividades de busca/captação/convocação a serem executadas pelos cartórios.

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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Além das ações para captação de mesários voluntários, será necessário o controle dos lançamentos no sistema ELO e melhor normatização. Como o retorno dos treinamentos presenciais, que são muito adotados em anos eleitorais, a dependência das anotações automáticas do TSE tende a diminuir. Além da importância da realização de controle dos lançamentos desses treinamentos no ELO.

Riscos associados ao objetivo A correta medição do IA-30 depende dos lançamentos a serem realizados pelos cartórios no Sistema ELO. As integrações de sistemas, não funcionando a contento, tornam as anotações inviáveis e as medições pouco confiáveis.

**IA 32 - Percentual de participação de magistrados em ações de atualização em matéria eleitoral****Insatisfatório****Desempenho do Período: 0,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: EJE.****Análise de contexto**

Em decorrência da Pandemia de Covid 19 que sustou todas as atividades presenciais relativas a Escola Judiciária, dentre elas as ações de atualização em matéria eleitoral, houve a necessidade de se migrar tais ações para o contexto remoto. Ou seja, todas as ações respectivas ao tema foram disponibilizadas em plataformas de mídias sociais institucionais a partir de março e assim permaneceram até o final do exercício, com o fito de se alcançar o mesmo impacto previsto inicialmente para o período em contexto não excepcional como o da atual Pandemia.

Contudo deve-se destacar que por um lado houve baixo interesse na participação de magistrados, no que tange a quantidade de cursos disponibilizados, em ações que transversam a atualização em matéria eleitoral, a saber o Webinário Reforma Política e Eleitoral - temas relevantes para as eleições 2022, que ocorreu em três dias de Agosto, visto que a grande adesão sob forma de inscrição não foi de magistrados, mas sim por servidores. Isto porque, cabe ressalva, os mecanismos de controles dessas plataformas digitais para a Internet ainda não oferecem a possibilidade de especificar o público-alvo, por exemplo, magistrados dentre a totalidade de inscritos que assistiram o curso.

Por outro lado é importante relembrar que em anos eleitorais só em cursos oferecidos pela EMERJ, como nos dois cursos de Direito eleitoral em 2020, houve adesão total por parte dos magistrados, superando em 200% a meta prevista de adesão para magistrados no ano. Tal peculiaridade se justifica pelo fato dos cursos oferecidos creditarem os magistrados em termos de horas contabilizadas para promoção. Cabe aqui uma reflexão acerca da contraprestação de tais cursos e no impacto que elas promovem na adesão por parte destes profissionais.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Em todo o exercício de 2021 foram realizadas as seguintes ações de atualização em matéria eleitoral

Reforma Política e Eleitoral - temas relevantes para as eleições 2022 - DIA 04/08/2021

"<https://www.youtube.com/watch?v=k-JoE3L944Y&t=3s>

<https://www.youtube.com/watch?v=Je4CX5WkxA4>

<https://www.youtube.com/watch?v=Je4CX5WkxA4>" 4790 visualizações Meta específica da Justiça eleitoral 04, 05, 06 de agosto de 2021 12hs

Mulheres Eleitoristas 3 - o papel da mulher na sociedade e na política 95 50 97  
<https://www.youtube.com/watch?v=FXX6tK1zixw> 391 Meta nº 9 do CNJ 08 de março de 2021 3h

Democracia digital e a modernização do sistema de votação: o voto impresso cumpre esse papel? 140 - 79  
<https://www.youtube.com/watch?v=7Qrq3nIB-PI&t=20s> 525 Meta específica da Justiça eleitoral 29 de julho de 2021 1h

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

Como tendência para o próximo ano, uma vez que ainda há a dúvida sobre o quão permanecerão as atuais diretrizes de distanciamento social e eventuais suspensões do trabalho presencial, até a completa vacinação em massa, cabe salientar a necessidade do desenvolvimento do plano de aperfeiçoamento de magistrados, com vistas a sedimentação de formação regular e a inclusão das suas ações no plano anual de capacitação, bem como para os suportes remotos de produção de conteúdo ao qual estamos dependendo em função da realidade atual. O moodle foi uma excelente resposta voltada para os servidores que poderia ser aprimorada para cursos voltados para os magistrados.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Como proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas sugere-se:

1) A utilização regular do Moodle da plataforma da ENFAM, onde os cursos disponibilizados para magistrados desta plataforma na INTERNET e não na INTRANET como nos é disponibilizado para cursos para os servidores. Tal proposta aumentaria a adesão de magistrados, uma vez que replicar ou trazer os cursos credenciados pela ENFAM, além de contar créditos para a promoção dos magistrados. Por fim, seria melhor quantificada a participação dos juízes checando essa aproximação da Escola de maneira mais eficiente, e sem o uso de plataformas menos próprias a este fim como o Youtube, etc.

2) Produção de conteúdo voltado a quantificar créditos para o Magistrados, tornando-os atrativos para a participação destes.

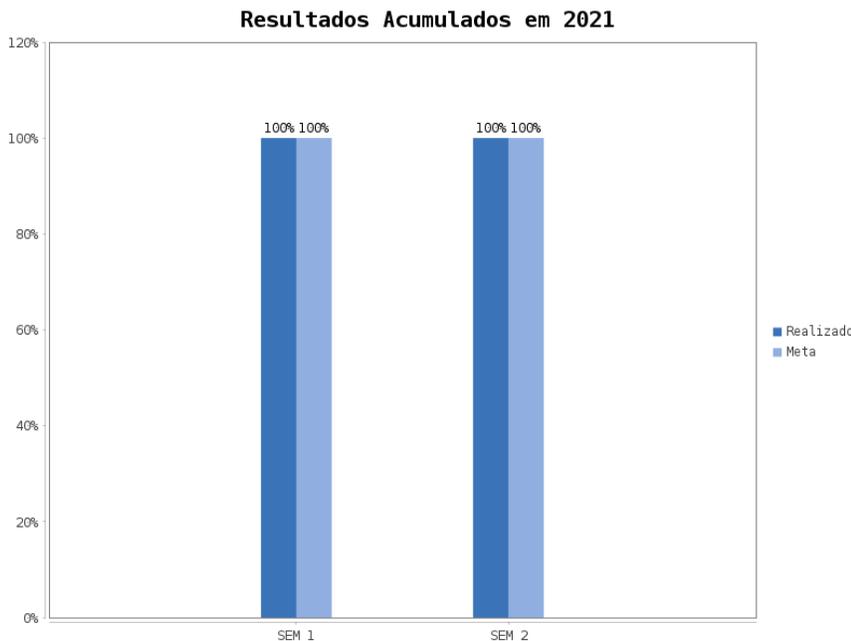
Riscos associados ao objetivo

Valendo-se ainda de plataforma de mídias institucionais no Youtube, Instagram e Facebook, a possibilidade de se verificar a quantidade de visualizações não permite a discriminação dos elementos de público alvo como estudantes, servidores, magistrados, e outros que seriam essenciais para este indicador. Muito embora o alcance (quantitativo) seja majorado comparado aos numeros decorrentes de ações presenciais em contexto não excepcional como o do da atual Pandemia, é imprescindível para o nosso controle, caso as propostas do item anterior não sejam levadas em consideração, que saibamos a quantidade de magistrados presentes nos cursos

**IE 12 - Índice de promoção da transparência**

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 100,00%**



**Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto O indicador IE 12 (Índice de Promoção da transparência) apresentou desempenho de 105,26% no segundo semestre de 2021, refletindo o desempenho do IA 36 (Percentual de realização das ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança da votação, previstas no Plano de Comunicação com o Público Externo).

Nesse sentido, cumpre esclarecer que os indicadores de apoio 34 (“Índice de aderência a plano de ações de esclarecimento realizadas para partidos e candidatos”) e 35 (“Percentual de adesão de partidos às ações de esclarecimento realizadas”) estão desativados.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos O Plano de Comunicação Integrada de 2021 previu a realização de cinco ações referentes à divulgação das etapas do processo eleitoral e dos mecanismos de segurança da urna, todas elas executadas.

O evento "Democracia digital e a Modernização do Sistema de Votação", um dos que constava do referido plano para o período em análise, teve por objetivo ampliar o debate sobre o exercício da cidadania, a organização da democracia em contexto digital e a desconstrução de informações inverídicas presentes no discurso popular quanto ao sistema eletrônico de votação e a urna eletrônica.

Ainda, deu-se continuidade à campanha “Eleitor pergunta”, destinada a divulgar informações sobre os serviços prestados pela Justiça Eleitoral a partir de perguntas feitas pelos próprios eleitores.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Não se aplica, considerando a que o IE 12, não integra o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Não se aplica, considerando a que o IE 12, não integra o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026.

Riscos associados ao objetivo Não se aplica, considerando a que o IE 12, não integra o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 105,26%**



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

**Análise de contexto**

No segundo semestre de 2021 foram previstas cinco ações referentes à divulgação das etapas do processo eleitoral e dos mecanismos de segurança da urna, sendo cinco executadas. O índice do semestre foi de 100%.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Foram divulgadas ações que constavam do Plano de Comunicação Integrada 2021 no segundo semestre 2021, tais como, o evento "Democracia digital e a Modernização do Sistema de Votação", que teve por objetivo ampliar o debate sobre o exercício da cidadania, a organização da democracia em contexto digital e a desconstrução de informações inverídicas presentes no discurso popular quanto ao sistema eletrônico de votação e a urna eletrônica; e a campanha "Eleitor pergunta", série que divulgou informações sobre os serviços prestados pela Justiça Eleitoral a partir de perguntas feitas pelos próprios eleitores.

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

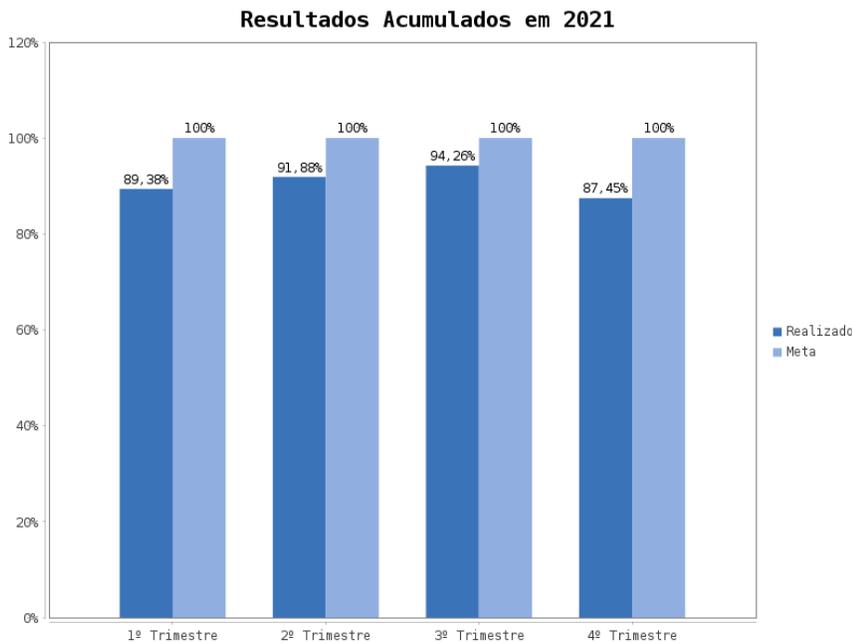
O indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022. Entretanto, não podemos nos furtar de pontuar que ações de divulgação sobre as etapas do processo eleitoral e mecanismos de segurança da votação fazem parte da rotina de ações de divulgação desta Coordenadoria de Comunicação, que entende a importância e relevância do assunto

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

Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

**Riscos associados ao objetivo**

Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

**OE 05 - Aprimorar a comunicação com o público externo****Atenção****Desempenho do Período: 87,45%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contextoAo final do quarto trimestre de 2021, observa-se que o OE 05 (Aprimorar a comunicação com o público externo) entrou em estágio de "atenção", atingindo o desempenho de 87,45%, pior desempenho do ano de 2021.

A queda se deu em virtude do desempenho dos IE's 14 e 15, indicadores estratégicos medidos semestralmente. Nesse sentido, o IE 14 passou de 87,97% para 78,86%, enquanto o IE 15 passou de 100% para os atuais 85,53%.

O objetivo é integrado por três indicadores estratégicos, a saber: IE 13 (Índice de adequação da comunicação com o público externo), IE 14 (Índice de gestão da comunicação) e IE 15 (Índice de relacionamento institucional com a mídia), dos quais apenas o IE 13 é medido trimestralmente, tendo atingido 96,99% de cumprimento da meta.

1. O IE 13 é composto por 3 indicadores de apoio, a saber:

IA 37 - "Índice de estruturação dos canais de comunicação", medido semestralmente, que obteve desempenho de 94% (satisfatório), deixando de atingir à meta estipulada em razão da não implementação integral do Fale Conosco, prevista na análise anterior, porquanto pendente a criação de meios que assegurem sua avaliação e o monitoramento de seu desempenho, disponibilidade e adequação. Os demais canais avaliados no escopo do indicador (CAT e Ouvidoria) já são considerados plenamente estruturados.

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

Nesse sentido, cumpre esclarecer que o referido GT apresentou relatório final dos trabalhos, sugerindo a extinção a médio prazo deste canal de comunicação, com sua substituição por "chatbot no site e adaptação da ferramenta Solicitação de Agendamento" (processo SEI 2019.0.000043002-1).

IA 38 - "Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação", com desempenho de 100,97%, limitado a 100%.

Especificamente em relação à CAT, das 72 avaliações realizadas, 71 foram positivas, perfazendo o índice de satisfação de 98,61% do usuário externos com os serviços prestados pela Central.

No que toca ao atendimento prestado pela Ouvidoria, das 104 avaliações realizadas, 78 foram consideradas positivas pelos usuários, atingindo um índice de satisfação de 75%. Neste ponto, verifica-se queda no patamar alcançado na medição anterior, quando o índice de usuários satisfeitos totalizou 83,65%

IA 39 - "Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação", apresentou pequeno aumento com relação à medição do 3º trimestre de 2021, perfazendo índice de 97,26% da meta estipulada para o período (100%).

Dos 219 (duzentos e dezenove) pedidos formulados com base na LAI a serem atendidos no ano de 2021, 2 (dois) deixaram de ser atendidos tempestivamente.

2. O IE 14 (“Aprimorar a comunicação com o público externo”), com desempenho de 78,86% (insatisfatório), considera a aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo e as inserções positivas na mídia de matérias jornalísticas referentes ao Tribunal.

Conforme ocorrido no 1º semestre de 2021, isso se deve ao resultado heterogêneo dos indicadores que o embasam, tendo um deles alcançado excelente resultado (IA 41 obteve 103,68% de alcance de meta) e o outro, resultado insatisfatório.

É composto pelos indicadores de apoio abaixo relacionados:

IA 40 - “Índice de aderência ao Plano de Comunicação com o Público Externo”, obteve desempenho insatisfatório, de 57,72%, em virtude da não realização das ações previstas pelo Plano de Comunicação ou de sua realização parcial.

Nesse sentido, verifica-se que estavam previstas 33 ações para o 2º semestre de 2021, mas apenas 13 foram realizadas em sua totalidade e uma executada parcialmente.

IA 41 - “Índice de inserções positivas na mídia”, obteve ótimo desempenho, de 103,68%, limitado a 100%. Trata-se de indicador com desempenho estável e satisfatório há anos, dispensando-se, inclusive, sua análise.

3. IE 15 (“Índice de relacionamento institucional com a mídia”), composto pelos Indicadores de Apoio 42 e 43, registrou queda em seu desempenho, passando dos 100% registrados no 1º semestre de 2021 para os atuais 85,53%, alcançados no período de medição ora em análise, patamar de atenção.

O IA 42 (“Índice de estruturação da relação institucional com a mídia”) manteve a pontuação obtida no 1º semestre de 2021, de modo que a queda do desempenho decorre, na verdade, do aumento da meta estipulada para o período em análise (de 83,34% para 100%).

A pontuação do indicador de apoio ora em apreço se dá com base em 3 itens de controle, a saber: (i) se o TRE-RJ possui mecanismos implantados de relacionamento com a mídia; (ii) se possui diretrizes definidas de relacionamento com a mídia; (iii) se avalia e monitora o desempenho e a qualidade do relacionamento da organização com a mídia.

Destes, apenas o último não foi integralmente adotado, o que era esperado para o período.

O IA 43 (“Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia”) também apresentou queda de desempenho, passando dos 105,26% registrados no 1º semestre de 2021 para 87,72% (estágio de atenção).

Das três ações previstas no Plano de Comunicação Integrada referentes ao relacionamento com a mídia no segundo semestre de 2021, duas foram realizadas, o que representa 67% de aderência.

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

Ações realizadas no último período e resultados obtidos1. IE 13

- Finalização dos estudos sobre os canais de comunicação pelo Grupo de Trabalho instituído pela Portaria DG nº 114/2019, pendente de análise pela Administração.

- Criação da Solicitação de Agendamento pela VPCRE, em conjunto com a STI, facilitando a comunicação do público externo com os cartórios eleitorais.

- A publicação do Aviso COGED 224/2021, prestando esclarecimentos sobre consultas a processos com restrição legal de acesso, para solicitações de interesse específico de servidores, reduzindo o número de solicitações indevidas à Ouvidoria.

## 2. IE 14

- Divulgações solicitadas pelas unidades e previstas no Plano de Comunicação Integrada 2021, tais como os serviços da Ouvidoria do TRE-RJ, a pesquisa pública de Metas Nacionais e Específicas 2022 do TSE, o Glossário de Indicadores do Plano Estratégico 2021-2026, dentre outras ações.

## 3. IE 15

- Realização de 07 (sete) encontros com a Imprensa no segundo semestre e o resultado foi plenamente atingido. Tais encontros, que já eram realizados em anos anteriores, passaram a ocorrer de forma sistematizada e planejada, de modo que foi considerado um mecanismo implantado de relacionamento.

- Produção de 234 releases ao longo do segundo semestre de 2021, . Também foram respondidas pela Seção de Jornalismo 233 demandas da imprensa , no segundo semestre.

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

1. Quanto ao IE 13

A satisfação do público externo com os canais de comunicação do TRE-RJ segue objeto de análise no Plano Estratégico 2021-2026, inserida no Objetivo Estratégico 02. Nesse sentido, considerando-se o bom desempenho dos índices de apoio, estima-se que o indicador em análise se mantenha estável, dentro do patamar "satisfatório".

2. Quanto ao IE 14

- Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

3. Quanto ao IE 15

- O indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

Ressalte-se que a gestão da comunicação e do relacionamento institucional passa a integrar o Objetivo Estratégico 07 do novo plano, que contém, entre seus indicadores, o IE 22 ("Taxa de repercussão positiva de pautas e campanhas de iniciativa do Tribunal"), que tem como objetivo verificar a repercussão das pautas propostas pelo do TRE-RJ na imprensa e mídias sociais e IE 23 ("Taxa de resposta à imprensa no prazo"), que tem como objetivo monitorar a agilidade do TRE-RJ em responder às solicitações da imprensa.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Análise do relatório elaborado pelo GT constituído pela Portaria DG nº 114/2019, com a conseqüente edição de normativo que regulamente a estruturação dos canais de comunicação, com impacto sobre o desempenho do IA 37.

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

- Conclusão da execução do plano de ação objeto do Processo SEI nº 2020.0.000051428-2, prorrogada para o primeiro trimestre de 2022, que tem por objetivo o atendimento de duas recomendações referentes ao Relatório de Auditoria nº 02/2017 (Avaliação da Gestão dos Canais de Comunicação com o Público Externo), a saber: (i) Recomendação 8 - Oriente, de maneira intensificada, os servidores quanto às informações abrangidas pela Lei de Acesso à Informação que devem ser direcionadas à Ouvidoria, e quanto ao procedimento a ser adotado nesse caso; (ii) Recomendação 9 - Oriente, de maneira intensificada, os servidores quanto ao tratamento que deve ser dispensado às solicitações de informações do público externo recebidas por e-mail, telefone ou pessoalmente.

- Realização de campanha de divulgação direcionada ao público externo informando sobre prazos e canais de atendimento.

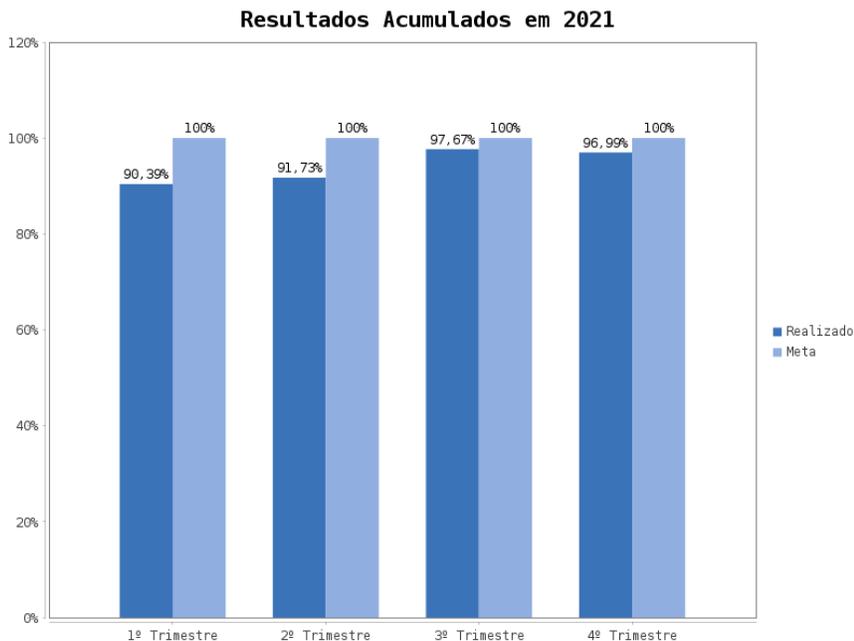
- Elaboração de proposta conjunta da Ouvidoria com a VPCRE com vistas ao aprimoramento da forma de divulgação das informações no site do TRE, tais como: prazo para análise de requerimentos do título net, procedimentos a serem adotados no caso de demandas urgentes, esclarecimentos sobre o que configura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

- Divulgação das "Perguntas Frequentes" na página inicial do site.

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

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

- Inexecução, pelas diversas unidades do Tribunal, das ações consignadas no Plano de Comunicação Integrada.

**IE 13 - Índice de adequação da comunicação com o público externo****Satisfatório****Desempenho do Período: 96,99%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto O indicador IE 13 (Índice de Adequação da Comunicação com o Público Externo), integrado por três indicadores de apoio, isto é, IA 37 (Índice de estruturação dos canais de comunicação), IA 38 (Índice de satisfação do cliente externo com a comunicação) e IA 39 (Índice de atendimento das demandas recebidas com base na Lei de Acesso à Informação), apresentou o desempenho de 97,09%, ligeiramente inferior ao alcançado no 3º trimestre.

O indicador IA 37, com medição semestral, teve desempenho de 94% (satisfatório), deixando de atingir à meta estipulada em razão da não implementação integral do Fale Conosco, prevista na análise anterior, porquanto pendente a criação de meios que assegurem sua avaliação e o monitoramento de seu desempenho, disponibilidade e adequação. Os demais canais avaliados no escopo do indicador (CAT e Ouvidoria) já são considerados plenamente estruturados.

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

Nesse sentido, cumpre esclarecer que o referido GT apresentou relatório final dos trabalhos, sugerindo a extinção a médio prazo deste canal de comunicação, com sua substituição por "chatbot no site e adaptação da ferramenta Solicitação de Agendamento" (processo SEI 2019.0.000043002-1).

O indicador IA 38 manteve o ótimo desempenho apresentado no 3º trimestre de 2021, alcançando o índice de 100,97%.

Especificamente em relação à CAT, das 72 avaliações realizadas, 71 foram positivas, perfazendo o índice de satisfação de 98,61% do usuário externos com os serviços prestados pela Central.

No que toca ao atendimento prestado pela Ouvidoria, das 104 avaliações realizadas, 78 foram consideradas positivas pelos usuários, atingindo um índice de satisfação de 75%. Neste ponto, verifica-se queda no patamar alcançado na medição anterior, quando o índice de usuários satisfeitos totalizou 83,65%.

Por fim, o IA 39 apresentou pequeno aumento com relação à medição do 3º trimestre de 2021, perfazendo índice de 97,26% da meta estipulada para o período (100%). Dos 219 (duzentos e dezenove) pedidos formulados com base na LAI a serem atendidos no ano de 2021, 2 (dois) deixaram de ser atendidos tempestivamente.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos- Finalização dos estudos sobre os canais de comunicação pelo Grupo de Trabalho instituído pela Portaria DG nº 114/2019, pendente de análise pela Administração.

- Criação da Solicitação de Agendamento pela VPCRE, em conjunto com a STI, facilitando a comunicação do público externo com os cartórios eleitorais.

- A publicação do Aviso COGED 224/2021, prestando esclarecimentos sobre consultas a processos com restrição legal de acesso, para solicitações de interesse específico de servidores, reduziu o número de solicitações indevidas à Ouvidoria.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)A satisfação do público externo com os canais de comunicação do TRE-RJ segue objeto de análise no Plano Estratégico 2021-2026, inserida no Objetivo Estratégico 02. Nesse sentido, considerando-se o bom desempenho dos índices de apoio, estima-se que o medidor em análise se mantenha estável, dentro do patamar "satisfatório".

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Análise do relatório elaborado pelo GT constituído pela Portaria DG nº 114/2019, com a consequente edição de normativo que regulamente a estruturação dos canais de comunicação, com impacto sobre o desempenho do IA 37.

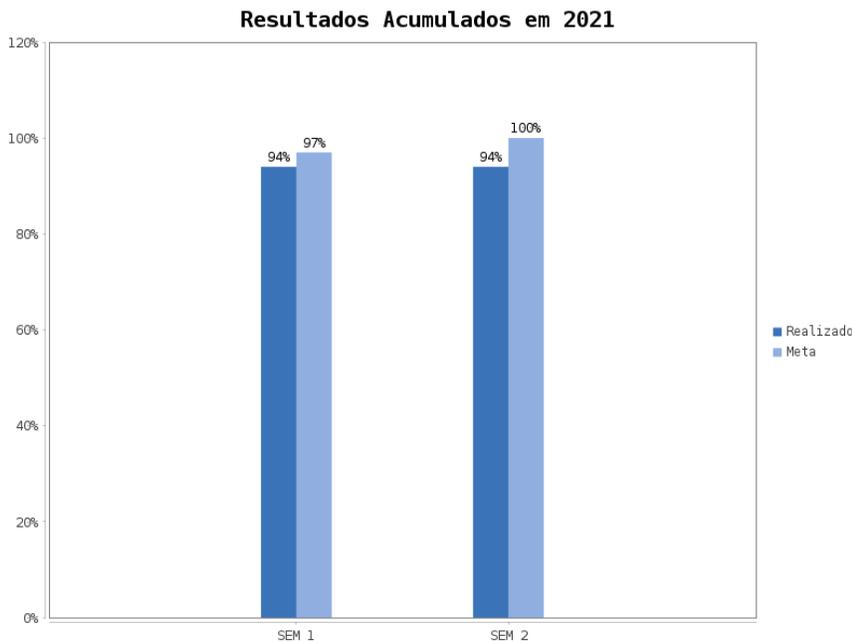
- Ampliação da divulgação da ferramenta de "Solicitação de Agendamento", o que poderá impactar nos resultados do IA 38.

- Conclusão da execução do plano de ação objeto do Processo SEI nº 2020.0.000051428-2, prorrogada para o primeiro trimestre de 2022, que tem por objetivo o atendimento de duas recomendações referentes ao Relatório de Auditoria nº 02/2017 (Avaliação da Gestão dos Canais de Comunicação com o Público Externo), a saber: (i) Recomendação 8 - Oriente, de maneira intensificada, os servidores quanto às informações abrangidas pela Lei de Acesso à Informação que devem ser direcionadas à Ouvidoria, e quanto ao procedimento a ser adotado nesse caso; (ii) Recomendação 9 - Oriente, de maneira intensificada, os servidores quanto ao tratamento que deve ser dispensado às solicitações de informações do público externo recebidas por e-mail, telefone ou pessoalmente.

- Realização de campanha de divulgação direcionada ao público externo informando sobre prazos e canais de atendimento.

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

Riscos associados ao objetivoRisco de imagem e credibilidade do Tribunal junto à sociedade.

**IA 37 - Índice de estruturação dos canais de comunicação****Satisfatório****Desempenho do Período: 94,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: OUVE.****Análise de contexto**

Desde o início da suspensão do atendimento presencial nos cartórios, o Messenger do Facebook e o Direct do Instagram do Tribunal vêm sendo muito utilizados pelos eleitores para comunicações diversas.

Foi um canal muito utilizado nas últimas eleições, tanto pelos eleitores quanto pelos mesários. No fechamento do cadastro de 2020 também.

O Messenger foi muito procurado também para a população fazer denúncias de propaganda eleitoral, que eram direcionadas ao E-denuncia, para consultar o local de votação, tirar dúvidas sobre a justificativa, sobre a reabertura do cadastro e após a reabertura do cadastro, para tirar dúvidas sobre o Título Net e muitos questionamentos sobre o prazo de análise dos requerimentos do Título Net e dos pedidos de Justificativa.

Em junho de 2021 teve início o Sistema de Solicitação de Agendamento, que possibilita ao eleitor solicitar o agendamento de atendimento presencial, caso não consiga resolver sua demanda remotamente. O canal tem sido bastante utilizado pelos eleitores, tendo sido uma excelente forma de comunicação com os eleitores. Falta apenas a possibilidade de avaliação do atendimento pelo eleitor, para ficar de acordo com o novo Plano Estratégico.

A Ouvidoria fez a sugestão de inclusão de pesquisa de satisfação na Solicitação de Agendamento no Sei 2021.0.000030982-0.

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

O Youtube tem sido utilizado pela EJE para cursos e palestras e para transmitir as Sessões Plenárias.

O Balcão Virtual foi implementado para atendimento aos advogados, partes e Ministério Público. O Balcão Virtual já possui mecanismo de avaliação de desempenho.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

As mensagens do facebook e da URA vêm sendo constantemente atualizadas, de acordo com o momento de prestação dos serviços do Tribunal.

O sistema de Solicitação de Agendamento também foi atualizado para permitir o envio de e-mail diretamente aos eleitores pelo sistema.

O GT 2621 finalizou os estudos sobre os canais de comunicação do Tribunal com o público interno e externo e está sob análise da Administração.

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

Com a continuidade da pandemia do coronavírus e a manutenção da suspensão do atendimento presencial, os canais de comunicação com o público externo continuarão tendo uma grande procura por parte dos eleitores.

É um dos principais desafios dos próximos meses será o atendimento ao público externo, principalmente em datas-chave do calendário eleitoral, como o fechamento do cadastro e o prazo final de filiação de maneira remota, como ocorrido em 2020.

É criar também uma medição de desempenho do fale conosco e da solicitação de agendamento, que ainda não existe.

Outro desafio seria verificar a possibilidade de incremento nos postos de trabalho da CAT, tendo em vista que, junto com o Facebook, tem sido a forma de contato dos eleitores com o Tribunal. Há também a necessidade de verificar a possibilidade de aumento da fila de espera da CAT.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Propõe-se o auxílio de mais servidores à Ouvidoria na resposta aos eleitores pelo Facebook e pelo sistema da Ouvidoria, ao menos nos períodos mais críticos de fechamento de cadastro, prazo de filiação, registro de candidatura, convocação de mesários etc enquanto perdurar o fechamento dos cartórios para atendimento ao público externo.

A criação e divulgação de um canal de comunicação para os candidatos que necessitem fazer alterações no título de eleitor, com vistas ao prazo final de filiação (02/04/2022).

Realizar campanha de divulgação sobre o prazo final do fechamento do cadastro já no começo do ano, tendo em vista que no dia anterior e no dia do fechamento do cadastro em 2020 o sistema apresentou muita instabilidade e diversos eleitores não conseguiram fazer seus títulos.

Esclarecer continuamente que o cadastramento biométrico está suspenso, sem previsão de retorno e que a ausência do cadastramento biométrico não impedirá o eleitor de votar em 2022.

Atualizações constantes das informações sobre procedimentos, prazos e eventuais indisponibilidades dos sistemas.

A criação de um canal ou perfil de rede social específico para recebimento de denúncias de propaganda eleitoral na internet, com o recebimento pela zona eleitoral responsável pela fiscalização da propaganda na internet. O recebimento de denúncias pelo Messenger do facebook e direct do instagram não se mostra efetivo, uma vez que não tem como fazer o encaminhamento para a zona eleitoral, apenas orientar o denunciante a acessar o e-denuncia.

A possibilidade de colocar o desvio de chamadas dos cartórios também auxiliaria o atendimento ao eleitor, candidatos, mesários etc

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

Riscos associados ao objetivo

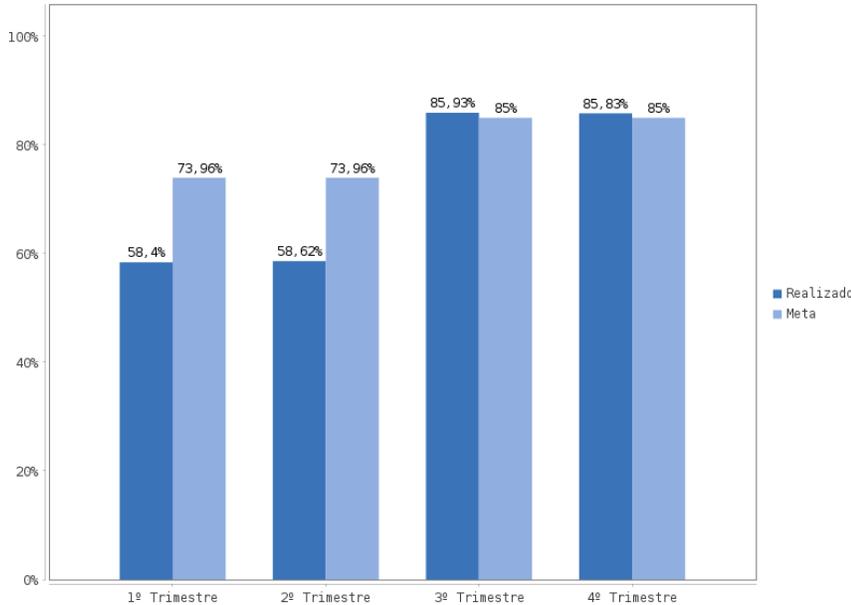
O risco associado a este objetivo é o risco de imagem do Tribunal junto ao público externo, bem como de repercussões na imprensa.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 100,97%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

**Análise de contexto**

A retirada das variáveis referentes ao site da Internet, que conforme já analisado anteriormente não media efetivamente a satisfação do usuário, levou ao alcance de 100,97% da meta de satisfação do cliente externo com a comunicação.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

O que mais demanda o atendimento da Ouvidoria neste momento ainda é a questão do prazo de análise dos requerimentos do título net. A previsão de colocação de um prazo de atendimento no site acredito que melhoraria ainda mais a satisfação do público externo com o Tribunal.

A questão da baixa automática da multa também tem sido uma demanda recorrente na Ouvidoria. Os eleitores reclamam que já fizeram o pagamento, mas que a baixa não foi dada no prazo constante do site do TRE/RJ.

Temos recebido também muitas demandas sobre Dados Divergentes. O eleitor não consegue obter a certidão de quitação no site porque tem algum dado divergente no seu cadastro.

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

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

Com a continuidade da pandemia e a limitação para atendimento presencial, o desafio na comunicação com o cliente externo continuará grande, principalmente em função do fechamento do cadastro e do prazo de filiação de futuros candidatos que se avizinham.

Destaco que o atendimento da Ouvidoria foi ainda maior em 2021 (2308 ocorrências) do que em 2020 (ano eleitoral – 2103 ocorrências). Comparativamente, em 2018 foram 1486 ocorrências pelo sistema da Ouvidoria e, em 2019, 1294.

A comunicação para combate à desinformação também será um desafio a ser enfrentado nos próximos 6 meses.

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

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

Informações no site sobre os prazos de resposta da solicitação de agendamento e da análise do requerimento, bem como alguma forma de comunicação quando o requerimento for indeferido e a o encaminhamento do título gerado no Elo pode melhorar o desempenho.

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

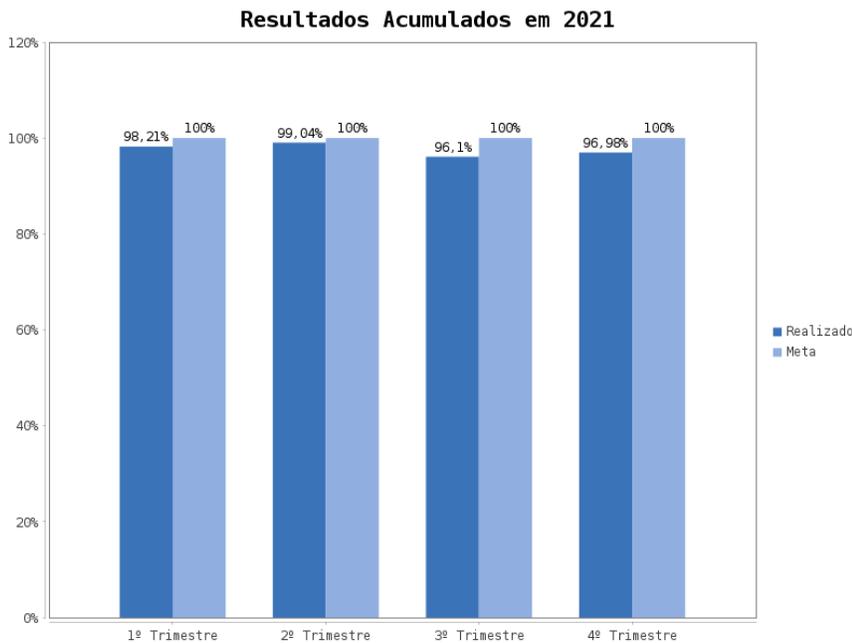
Riscos associados ao objetivo

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

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 96,98%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: OUVE.

**Análise de contexto**

Foi atingido o percentual de 97,26% da meta, o que é um excelente resultado.

Em 2021, com a continuidade da pandemia do coronavírus e do fechamento dos cartórios, a procura pelos serviços da Ouvidoria continua aumentando. Em 2021, a Ouvidoria respondeu mais ocorrências no sistema do que nunca, ainda mais do que em 2020.

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

Em 2021 também houve um aumento no Pedido de Informações que demandaram informações de muitas zonas eleitorais ao mesmo tempo, o que levou ao não atendimento de alguns prazos. (ex: pedido de informações sobre plebiscitos antigos no Estado do Rio de Janeiro)

Interpretação equivocada sobre a necessidade de pedido via Ouvidoria para acesso dos servidos a processos Sei de seu interesse também gerou muitos pedidos de informação em 2021.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

A Ouvidoria envidou todos os esforços para continuar atendendo todos os requerentes, mesmo durante a pandemia e o resultado foi que a avaliação positiva dos serviços da ouvidoria teve um significativo incremento. Com os cartórios eleitorais fechados para o atendimento ao público, constatou-se uma grande procura pela ouvidoria, para qualquer tipo de demanda.

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

Aviso da COGED sobre o acesso aos processos Sei pelos servidores do Tribunal esclarecendo o procedimento adequado resolveu a questão de acesso indevido à Ouvidoria.

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

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

A demanda por informações da Justiça Eleitoral também vem aumentando significativamente e a tendência é continuar aumentando. Em ano eleitoral e em virtude do cenário de propagação de desinformação em relação à Justiça Eleitoral, a tendência é de grande aumento da demanda por pedidos de informação.

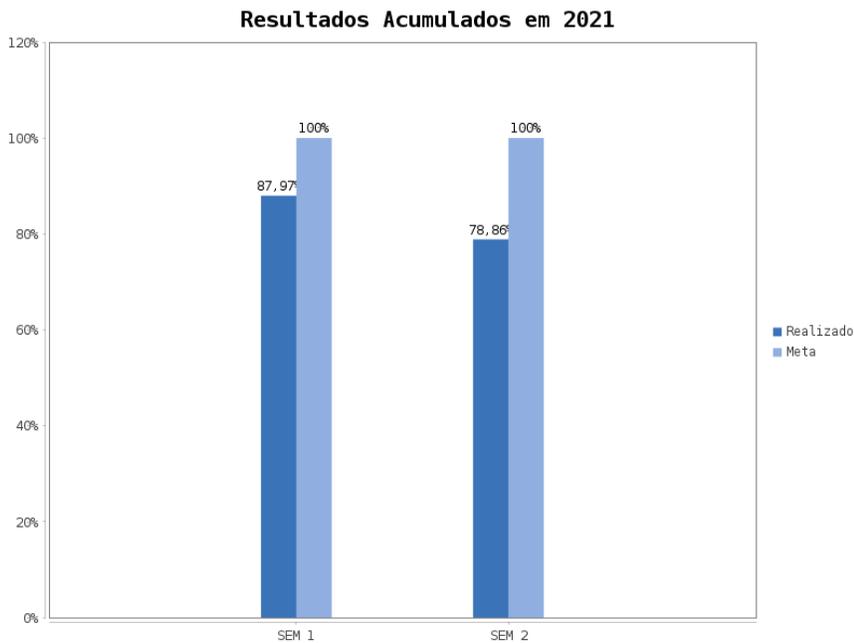
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

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

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

#### Riscos associados ao objetivo

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

**IE 14 - Índice de gestão da comunicação****Insatisfatório****Desempenho do Período: 78,86%****Responsável: COSOC.**

Análise de contexto O indicador estratégico Gestão da Comunicação considera a aderência ao Plano de Comunicação Social para o Público Externo e as inserções positivas na mídia de matérias jornalísticas referentes ao Tribunal. O percentual de alcance da meta desse indicador estratégico, no segundo semestre de 2021, foi de 78,86%, desempenho considerado insatisfatório. Conforme ocorrido no 1º semestre de 2021, isso se deve ao resultado heterogêneo dos indicadores que o embasam, tendo um deles alcançado excelente resultado (IA 41 obteve 103,68% de alcance de meta) e o outro, resultado insatisfatório.

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

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Conforme mencionado na análise do IA 40 - 2º semestre-, a Cosoc realizou as divulgações solicitadas pelas unidades e previstas no Plano de Comunicação Integrada 2021, tais como os serviços da Ouvidoria do TRE-RJ, a pesquisa pública de Metas Nacionais e Específicas 2022 do TSE, o Glossário de Indicadores do Plano Estratégico 2021-2026, dentre outras ações.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O indicador não integrará o novo Plano Estratégico do Tribunal, que passa a vigorar neste ano de 2022. O compromisso das unidades, em geral, com a execução das ações programadas foi percebido como insuficiente, problema que tem sido recorrente nos últimos anos.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

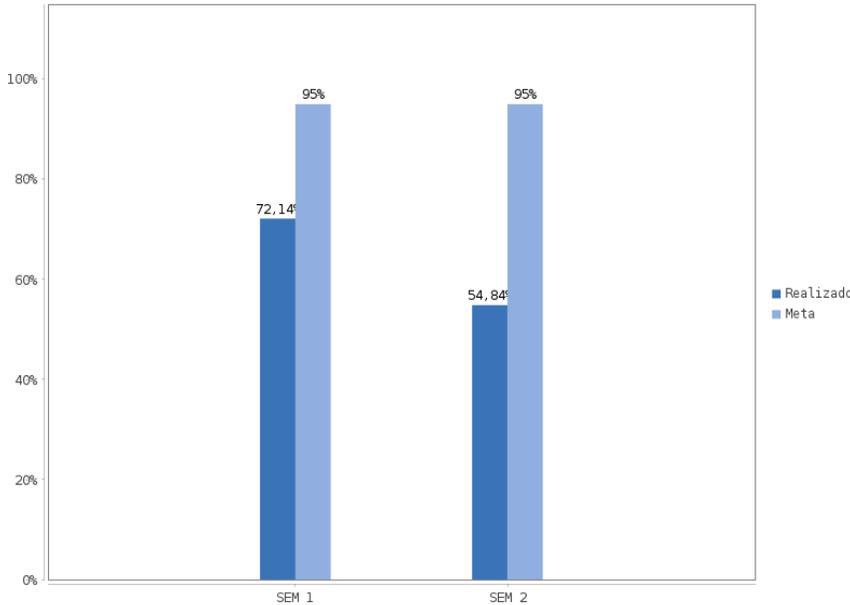
Riscos associados ao objetivo Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 57,72%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

**Análise de contexto**

No segundo semestre de 2021, o indicador atingiu 54,84% de realização percentual, com 33 ações planejadas para o público externo, 13 realizadas em sua totalidade e uma executada parcialmente. O desempenho da meta foi considerado insatisfatório.

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

As ações não executadas, ou realizadas parcialmente, dizem respeito a iniciativas e projetos de outras unidades administrativas.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

A Cosoc realizou as divulgações solicitadas pelas unidades e previstas no Plano, tais como os serviços da Ouvidoria do TRE-RJ, a pesquisa pública de Metas Nacionais e Específicas 2022 do TSE, o Glossário de Indicadores do Plano Estratégico 2021-2026, dentre outras ações.

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

O indicador não integrará o novo Plano Estratégico do Tribunal, que passa a vigorar neste ano de 2022. O compromisso das unidades, em geral, com a execução das ações programadas foi percebido como insuficiente, problema que tem sido recorrente nos últimos anos.

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

Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

**Riscos associados ao objetivo**

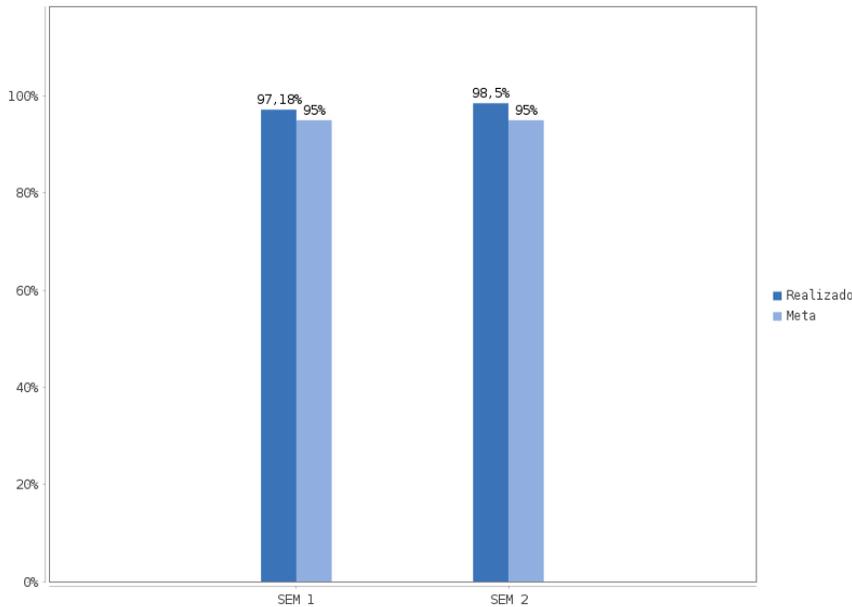
Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 103,68%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

**Análise de contexto**

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

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

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

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

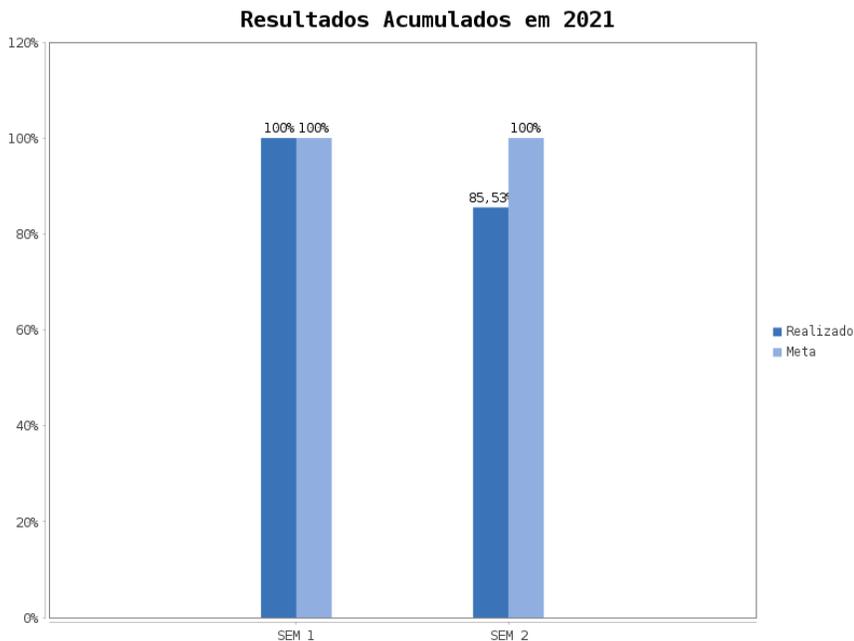
Conforme deliberação na I RAE 2019, o indicador está dispensado de análise em razão de seu desempenho estável e satisfatório.

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

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

**Riscos associados ao objetivo**

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

**IE 15 - Índice de relacionamento institucional com a mídia****Atenção****Desempenho do Período: 85,53%****Responsável: COSOC.**

Análise de contextoA análise do IA 43 e do IA 42 considera a aderência das ações de relacionamento com a mídia previstas no Plano de Comunicação Social e de estruturação da relação institucional com a mídia. Verificou-se um alcance de 85,53% da meta, classificado como desempenho em atenção.

Das três ações previstas no Plano de Comunicação Integrada referentes ao relacionamento com a mídia no segundo semestre de 2021, duas foram realizadas. Salienta-se que todas teriam sido consideradas executadas, não fosse a ausência de decisões plenárias com relevância para a imprensa (dentro dos critérios estabelecidos, por relevante, entende-se, no caso, decisão plenária de cassação e/ou inelegibilidade de prefeito, deputado estadual, deputado federal e governador no exercício do mandato). Conclui-se que efetivamente as ações atingiram seu objetivo, ainda que numericamente o indicador não tenha alcançado a meta.

Conforme previsto, o desempenho do IA 42 manteve-se no patamar de 83,3% no período. A Cosoc entende que a execução da ação “Encontro com a Imprensa”, no qual um representante do TRE-RJ trata, com representante (s) da Imprensa, da divulgação de projetos institucionais e pautas socialmente relevantes, da antecipação de esclarecimentos em relação a temas que envolvam a imagem institucional e demais assuntos de interesse institucional, é considerada como um eficaz mecanismo de relacionamento com a Imprensa.

Este indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022, mas outros dois indicadores passarão a cumprir a função de auxiliar na avaliação, monitoramento do desempenho e a qualidade do relacionamento institucional com a mídia. São eles, o indicador IE 23 - Taxa de resposta à imprensa no prazo -, que mede o percentual dos pedidos jornalísticos que foram respondidos dentro do prazo solicitado e indicador IE 22 - "Taxa de repercussão positiva de pautas e campanhas de iniciativa do Tribunal", que mede o alcance na imprensa e nas mídias sociais de pautas propostas pela Coordenadoria de Comunicação Social.

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

Ao longo do segundo semestre de 2021, 234 releases foram produzidos. Também foram respondidas pela Seção de Jornalismo 233 demandas da imprensa, no segundo semestre.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)O indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022. Entretanto, conforme já mencionado neste relatório, o novo plano contém o indicador IE 22 - "Taxa de repercussão positiva de

pautas e campanhas de iniciativa do Tribunal", que tem como objetivo verificar a repercussão das pautas propostas pelo do TRE-RJ na imprensa e mídias sociais e o indicador IE 23 - Taxa de resposta à imprensa no prazo -, que tem como objetivo monitorar a agilidade do TRE-RJ em responder às solicitações da imprensa.

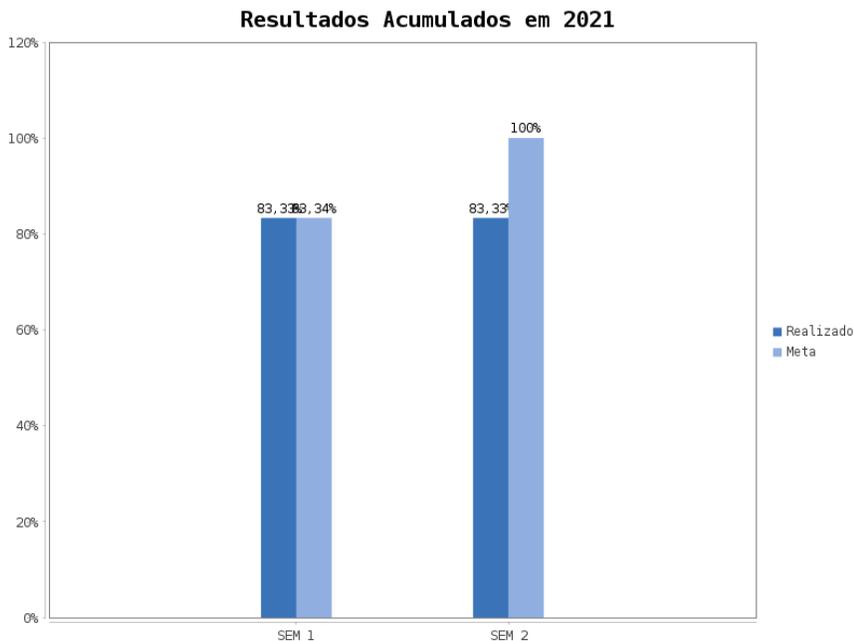
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasO indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

Riscos associados ao objetivoO indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

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

Atenção

Desempenho do Período: 83,33%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.

## Análise de contexto

O indicador neste segundo semestre de 2021 permanece com 83,3%, tomando como referência a análise de três questões

:

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

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

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

Já quanto à avaliação e monitoramento do desempenho e a qualidade deste relacionamento, esta Coordenadoria, como já mencionado em análises anteriores, reavaliou o quesito ao longo das oficinas de construção do Plano Estratégico 2021-2026 e propôs dois novos indicadores que auxiliarão nesta avaliação e monitoramento, por serem pertinentes ao relacionamento da instituição com a mídia, a saber: IE 22 - “Taxa de repercussão positiva de pautas e campanhas de iniciativa do Tribunal” e IE 23 - “Taxa de respostas à Imprensa no prazo”.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

Durante o segundo semestre de 2021, 234 releases foram produzidos. Também foram respondidas pela Seção de Jornalismo 233 demandas da imprensa, ao longo do segundo semestre.

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

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

O indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022. Entretanto, o novo plano contém dois indicadores que irão continuar a aferir o relacionamento com a imprensa, mas com novos critérios. O indicador IE 22 - "Taxa de repercussão positiva de pautas e campanhas de iniciativa do Tribunal", que mede o alcance na imprensa e nas mídias sociais de pautas propostas pela Coordenadoria de Comunicação Social, e tem como objetivo verificar a repercussão das pautas propostas pelo do TRE-RJ na imprensa e mídias sociais; E o indicador IE 23 - "Taxa de resposta à imprensa no prazo", que mede o percentual dos pedidos jornalísticos que foram respondidos dentro do prazo solicitado, com o objetivo de monitorar a agilidade do TRE-RJ em responder às solicitações da imprensa.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

Riscos associados ao objetivo

Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

**IA 43 - Índice de aderência ao plano de relacionamento com a mídia****Atenção****Desempenho do Período: 87,72%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COSOC.****Análise de contexto**

Das três ações previstas no Plano de Comunicação Integrada referentes ao relacionamento com a mídia no segundo semestre de 2021, duas foram realizadas, o que representa 67% de aderência.

É importante destacar que a meta teria atingido 100%, não fosse a ausência de decisões plenárias com relevância para a imprensa (dentro dos critérios estabelecidos, por relevante, entende-se, no caso, decisão plenária de cassação e/ou inelegibilidade de prefeito, deputado estadual, deputado federal e governador no exercício do mandato). Depreende-se, portanto, que o indicador, mesmo não tendo atingido numericamente o objetivo estabelecido, em virtude do motivo supracitado, alcançou sucesso de maneira efetiva.

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

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Ao longo do segundo semestre de 2021, 234 releases foram produzidos. Também foram respondidas pela Seção de Jornalismo 233 demandas da imprensa, no segundo semestre.

Há um esforço para que a resposta à demanda seja dada dentro do prazo solicitado ou no mesmo dia da solicitação, o que só não é atingido em casos em que a solicitação é feita com um pedido de prazo muito exíguo ou quando há demora na resposta da unidade responsável pela informação.

O coordenador de Comunicação Social realizou sete encontros com a Imprensa ao longo do segundo semestre, nos quais tratou sobre pautas de interesse do Tribunal, tais como a importância desses veículos acompanharem a auditoria de funcionamento das urnas eletrônicas, por ocasião das Eleições suplementares em Silva Jardim e Santa Maria Madalena, realizadas em setembro/2021.

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

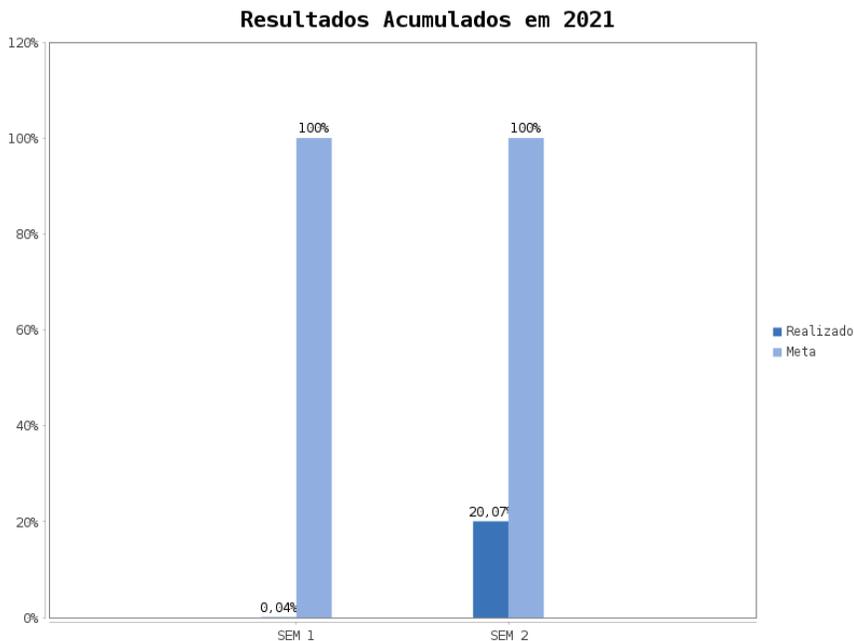
O indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022. Entretanto, o novo plano contém o indicador IE 23 - Taxa de resposta à imprensa no prazo -, que mede o percentual dos pedidos jornalísticos que foram respondidos dentro do prazo solicitado. O objetivo do indicador é monitorar a agilidade do TRE-RJ em responder às solicitações da imprensa.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

Riscos associados ao objetivo

Não se aplica, já que o indicador não integrará o Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026, que passa a vigorar neste ano de 2022.

**OE 06 - Estimular o exercício consciente da cidadania****Insatisfatório****Desempenho do Período: 20,07%****Responsável: EJE.**

Análise de contexto Houve durante todo o exercício de 2021 e, apesar do retorno gradativo e insuficiente para atividades presenciais, no segundo semestre, a necessidade de mantermos a adaptação de toda nossa estrutura de produção e implementação de ações de cidadania, em função da pandemia de coronavírus, processo já iniciado no meio do primeiro semestre do exercício findo de 2020 e desenvolvido no ano seguinte. Todo o nosso suporte dependia de uma organização presencial, antes da pandemia, algo desestimulado obviamente diante das novas normas de distanciamento social impostas pelo risco sanitário vinculado. No entanto, de forma bem sucedida, houve a migração para plataformas virtuais de nossas mídias sociais institucionais para toda a divulgação e execução de nossas ações educativas, assim como a gestão passou a ser feita sob contexto remoto, para que não houvesse prejuízo de nossas metas institucionais.

De forma que em função da Pandemia e seus respectivos impactos no trabalho presencial deste Regional, foi planejada a divulgação do projeto PEF - Virtual, neste período, com uma previsão do número de ações socioeducativas que seriam ofertadas, contudo não houve nenhuma ação do PEF Virtual, em função do retorno presencial gradativo tanto das escolas quanto do TRE-RJ, que de forma assíncrona acabou prejudicando o calendário previsto, e sobremaneira sua divulgação, que não ocorreu, tendo sido arquivado o processo referente, vinculando a abertura no próximo exercício de Ações que contemplem a modalidade virtual do PEF, na sequência ordinária de Programas da EJE. É importante salientar que para o exercício corrente de 2022 é de suma importância que todo o valor agregado em termos de inovações e práticas do contexto remoto sejam introjetadas na rotina da Escola Judiciária promovendo melhorias no índice de aderência a planejamento de ações de cidadania que hoje não dependem mais de uma prática exclusivamente presencial. Cabe salientar, ainda que o retorno presencial das ações socioeducativas foi iniciado já no exercício findo de 2021 com uma atividade do Programa Eleitor do Futuro em Volta Redonda.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Produzimos duas ações socioeducativas, uma com impacto socioeducativo sob plataforma virtual com o objetivo de atingir as metas indicadas, e outra a retomada presencial do eleitor do Futuro em uma única atividade:

- \*Café com política - episódio 1 - Negritude em foco no processo eleitoral - 270 visualizações
- \*Café com política - episódio 2 - População LGBTI e a participação política em foco - 143 visualizações
- \*Café com política - episódio 3 - Participação feminina na política em foco - 133 visualizações
- \*Café com política - episódio 4 - A evolução histórica da Justiça Eleitoral - 143 visualizações
- \*Café com Política - episódio 5 - Reforma política e eleitoral em foco - 271 visualizações
- \*Café com Política - episódio 6 - Acessibilidade e pessoas com deficiência no processo eleitoral - 160 visualizações
- \*Café com Política - episódio 7 - Peculiaridades da Justiça Eleitoral e Membros Juristas em Foco - 84 visualizações

\*CAFÉ COM POLÍTICA - Episódio 8 - O princípio in dubio pro suffragium – Reforma eleitoral - 59 visualizações

\*"Café com Política - Episódio 9: ""A importância das Ouvidorias nos Tribunais Eleitorais"" - 61 visualizações

Bem como:

Houve apenas uma ação do Programa Eleitor do Futuro para 17/11/2021, presencial, que ocorreu no Centro Educacional Jardim Amália, em Volta Redonda/RJ, para estudantes de 10 e 11 anos de idade, no total de 130 (cento e trinta) crianças do 4º e 5º ano do Ensino Fundamental. Tal ação foi um indicativo forte da retomada das atividades presenciais para o exercício de 2022 e aponta para um movimento integrado de ações socioeducativas presenciais e não-presenciais.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Há uma tendência para o exercício de 2022 de retomada do trabalho presencial, regulado pela queda dos índices de transmissibilidade do Covid 19, em função da variante ômicron, obviamente, mas uma conservação da tendência de não-aglomeração em lugares fechados até que a OMS baixe novos procedimentos e a vacina seja amplamente distribuída e aplicada. Isto posto, é mister que encaremos a necessidade de estruturarmos nossas plataformas e procedimentos envolvendo suporte virtual e remoto para a permanência dessas atividades enquanto recurso viável permanente para que alcancemos nossas metas.

E, tendo em vista o apresentado acima, torna-se necessária a implementação das ações em formato eletrônico, pari passo as ações de cunho presencial, até que sejam assimiladas como versão permanente o formato virtual, independentemente das condições necessárias ao trato presencial de nossas atividades. Para além disso a ação coordenada das atividades presenciais em conjunto com as atividades não-presenciais apresenta-se como um desafio a ser encarado por essa escola para o atingimento das metas de forma equilibrada e concernente com as novas formas de disseminação do conhecimento, aos quais esse Regional vem sendo obrigado a abarcar.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas 1) Divulgue ostensivamente de forma a popularizar o acesso e o uso das plataformas de mídias sociais e institucionais por parte dos servidores, incorporando-as definitivamente a rotina deste Regional. Há ainda a importância de se ampliar o número de inscritos nas plataformas de mídia social do Tribunal, algo que inclusive permitirá a utilização de mais funcionalidades e recursos próprios do meio, a exemplo das lives, que podem se tornar essenciais para o nosso trabalho, mesmo com o retorno presencial.

2) Indique multiplicadores com conhecimento para produção de conteúdo virtual de qualidade para servidores interessados.

3) Integre-se as seções de produção de conteúdo para compartilhamento de informações úteis sobre procedimentos que envolvam edição de vídeo, suporte virtual, publicidade em mídias sociais, etc.

4) O comitê gestor analise a possibilidade de contabilização das visualizações como pessoas alcançadas para nossas metas, mesmo que excepcionalmente, dado o contexto atual, associado ao fato de não ser possível "qualificar" o público, o que é necessário para a medição atual.

5) Sugere-se a disponibilização de vídeos de curta duração, tanto para divulgação como para discussão das temáticas abordadas em sala de aula, uma vez que a resposta exponencial por parte das visualizações possibilita uma exploração maior desse tipo de ferramenta, combinada com as ações presenciais que serão dispostas ao longo do exercício de 2022.

Riscos associados ao objetivo Há um risco vincendo na medida em que submetidos ao suporte virtual não se consegue mensurar qualitativamente do tipo de público que assiste aos vídeos em questão, embora sua quantidade possa ser facilmente verificada pela ferramenta "número de visualizações". E para além da questão, é notório que toda nossa malha de indicadores e variáveis a serem respondidos perpassam a lógica da qualificação do público-alvo, a saber, estudantes, magistrados, servidores, etc, uma vez que nossas ações tradicionalmente se davam presencialmente e em ambientes regulares. O risco que se avizinha é a perda a médio e longo prazo da eficiência dos indicadores e variáveis, caso não sejam vertidos adequadamente para as respectivas ações sob essa nova realidade principalmente do retorno às atividades presenciais. O fato é que não é possível ainda verificar se o conteúdo disponibilizado nas mídias institucionais está sendo consumido pelo público-alvo do presente indicador.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 0,11%**



**Responsável: EJE.**

Análise de contexto Houve durante todo o exercício de 2021 e, apesar do retorno gradativo e insuficiente para atividades presenciais, no segundo semestre, a necessidade de mantermos a adaptação de toda nossa estrutura de produção e implementação de ações de cidadania, em função da pandemia de coronavírus, processo já iniciado no meio do primeiro semestre do exercício findo de 2020. Todo o nosso suporte dependia de uma organização presencial, antes da pandemia, algo desestimulado diante das novas normas de distanciamento social impostas pelo risco sanitário vinculado. No entanto, de forma bem sucedida, houve a migração para plataformas virtuais de nossas mídias sociais institucionais para toda a divulgação e execução de nossas ações educativas, assim como a gestão passou a ser feita sob contexto remoto, para que não houvesse prejuízo de nossas metas institucionais.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Produzimos duas ações socioeducativas, uma com impacto socioeducativo sob plataforma virtual com o objetivo de atingir as metas indicadas, e outra a retomada presencial do eleitor do Futuro em uma única atividade: \*Café com política - episódio 1 - Negritude em foco no processo eleitoral - 270 visualizações \*Café com política - episódio 2 - População LGBTI e a participação política em foco - 143 visualizações \*Café com política - episódio 3 - Participação feminina na política em foco - 133 visualizações \*Café com política - episódio 4 - A evolução histórica da Justiça Eleitoral - 143 visualizações \*Café com Política - episódio 5 - Reforma política e eleitoral em foco - 271 visualizações \*Café com Política - episódio 6 - Acessibilidade e pessoas com deficiência no processo eleitoral - 160 visualizações \*Café com Política - episódio 7 - Peculiaridades da Justiça Eleitoral e Membros Juristas em Foco - 84 visualizações \*CAFÉ COM POLÍTICA - Episódio 8 - O princípio in dubio pro suffragium – Reforma eleitoral - 59 visualizações \* "Café com Política - Episódio 9: ""A importância das Ouvidorias nos Tribunais Eleitorais"" - 61 visualizações Bem como: Eleitor do Futuro 11/17/2021 Centro Educacional Jardim Amália em Volta Redonda/RJ 10 e 11 anos de idade 130 (cento e trinta) crianças 4º e 5º ano do Ensino Fundamental

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Há uma tendência para o exercício de 2022 de retomada do trabalho presencial, regulado pela queda dos índices de transmissibilidade do Covid 19, em função da variante ômicron, obviamente, mas uma conservação da tendência de não-aglomeração em lugares fechados até que a OMS baixe novos procedimentos e a vacina seja amplamente distribuída e aplicada. Isto posto, é mister que encaremos a necessidade de estruturarmos nossas plataformas e procedimentos envolvendo suporte virtual e remoto para a permanência dessas atividades enquanto recurso viável para que alcancemos nossas metas.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas 1) Divulgue ostensivamente de forma a popularizar o acesso e o uso das plataformas de mídias sociais e institucionais por parte dos servidores, incorporando-as definitivamente a rotina deste Regional. Há ainda a importância de se ampliar o número de inscritos nas plataformas de mídia social do Tribunal, algo que inclusive permitirá a utilização de mais funcionalidades e recursos próprios do meio, a exemplo das lives, que podem se tornar

essenciais para o nosso trabalho, mesmo com o retorno presencial.2) Indique multiplicadores com conhecimento para produção de conteúdo virtual de qualidade para servidores interessados.3) Integre-se as seções de produção de conteúdo para compartilhamento de informações uteis sobre procedimentos que envolvam edição de vídeo, suporte virtual, publicidade em mídias sociais, etc.4) O comitê gestor analise a possibilidade de contabilização das visualizações como pessoas alcançadas para nossas metas, mesmo que excepcionalmente, dado o contexto atual, associado ao fato de não ser possível "qualificar" o público, o que é necessário para a medição atual.

Riscos associados ao objetivo Há um risco vincendo na medida em que submetidos ao suporte virtual não se consegue mensurar qualitativamente do tipo de público que assiste aos vídeos em questão, embora sua quantidade possa ser facilmente verificada pela ferramenta "número de visualizações". E para além da questão, é notório que toda nossa malha de indicadores e variáveis a serem respondidos perpassam a lógica da qualificação do público alvo, a saber, estudantes, magistrados, servidores, etc, uma vez que nossas ações tradicionalmente se davam presencialmente e em ambientes regulares. O risco que se avizinha é a perda a médio e longo prazo da eficiência dos indicadores e variáveis, caso não sejam vertidos adequadamente para as respectivas ações sob essa nova realidade principalmente do retorno às atividades presenciais..

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

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 0,11%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COGED.****Análise de contexto**

Em novembro de 2020, ocorreu a migração do antigo Portal para o novo Portal da Justiça Eleitoral, demandando a necessidade de novas adequações para permitir a importação do conteúdo para o Novo Portal da Justiça Eleitoral, o que trouxe mudanças significativas na sua estrutura, embora o seu conteúdo tenha sido preservado. A aprovação da nova estrutura consta no processo SEI nº 2020.0.000021387-8.

Claramente a métrica utilizada para avaliação do antigo Portal da Justiça Eleitoral sofreu alteração de forma que os dados comparativos para análise perderam o contexto anterior. A medição de acessos para o antigo portal foi realizada no contexto do novo portal o que trouxe enorme distorção das informações para comparação. Sugere-se rever a forma de avaliar e quantificar o indicador, caso a administração opte por manter esse indicador entre aqueles avaliados pela estratégia.

Outra questão de impacto para o indicador são as novas ações relacionadas à Gestão da Memória trazidas pela Resolução CNJ 324/2020 que estão sendo tratadas no processo SEI 2021.0.000036402-3 e no Plano de Ação id. SEI 2107957.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Foram realizadas atualizações de informações sobre os eventos eleitorais.

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

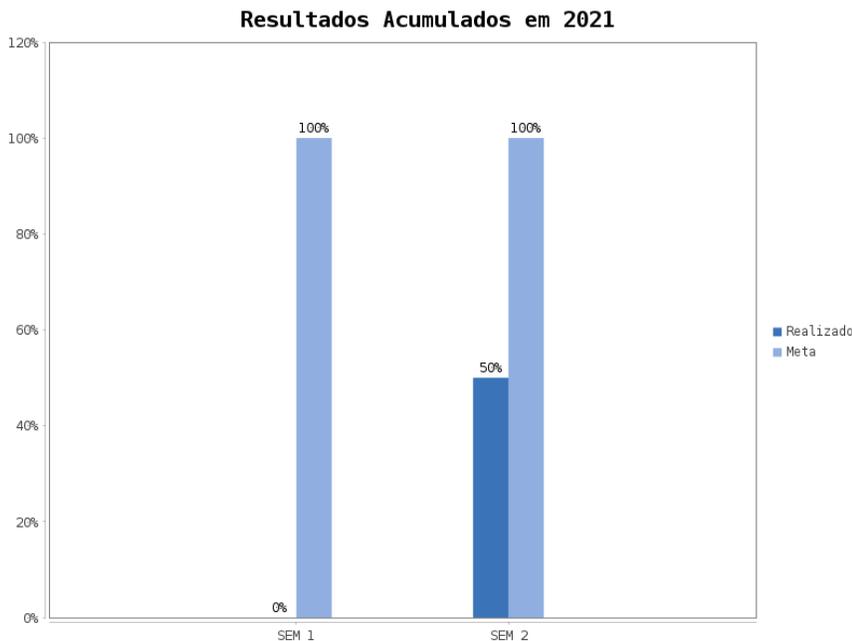
A Resolução CNJ 324/2020 trouxe diversas novas determinações para a Gestão da Memória. Novas atribuições foram criadas tanto para a unidade responsável pela Gestão da Memória como a necessidade de criação da Comissão de Gestão da Memória. A previsão é a de que nos próximos 6 meses exista novo contexto para a Gestão da Memória no TRE-RJ bem como das ações e projetos associados.

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

O desempenho futuro dependerá das novas diretrizes de Gestão da Memória apresentadas pelo CNJ na Resolução nº 324/2020 e da execução do Plano de Ação relacionado. Processo 2021.0.000036402-3 - id. 2107957.

**Riscos associados ao objetivo**

Ausência de equipe disponível para realizar novas ações.

**IE 17 - Índice de aderência ao planejamento de ações de cidadania****Insatisfatório****Desempenho do Período: 50,00%****Responsável: EJE.**

**Análise de contexto** Em função da Pandemia e seus respectivos impactos no trabalho presencial deste Regional, todas as ações socioeducativas promovidas pela EJE tiveram que ser adaptadas ao contexto remoto. Para isso foi planejada a divulgação do projeto PEF - Virtual, neste período, com uma previsão do número de ações socioeducativas que seriam ofertadas, contudo não houve nenhuma ação do PEF Virtual, em função do retorno presencial gradativo tanto das escolas quanto do TRE-RJ, que de forma assíncrona acabou prejudicando o calendário previsto, e sobremaneira sua divulgação, que não ocorreu, tendo sido arquivado o processo referente, vinculando a abertura no próximo exercício de Ações que contemplem a modalidade virtual do PEF, na sequência ordinária de Programas da EJE. É importante salientar que para o exercício corrente de 2022 é de suma importância que todo o valor agregado em termos de inovações e práticas do contexto remoto sejam introjetadas na rotina da Escola Judiciária promovendo melhorias no índice de aderência a planejamento de ações de cidadania que hoje não dependem mais de uma prática exclusivamente presencial.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Houve apenas uma ação do Programa Eleitor do Futuro para 17/11/2021, presencial, que ocorreu no Centro Educacional Jardim Amália, em Volta Redonda/RJ, para estudantes de 10 e 11 anos de idade, no total de 130 (cento e trinta) crianças do 4º e 5º ano do Ensino Fundamental. Tal ação foi um indicativo forte da retomada das atividades presenciais para o exercício de 2022 e aponta para um movimento integrado de ações socioeducativas presenciais e não-presenciais.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** Tendo em vista o prolongamento das normas de distanciamento social, em função da variante ômicron, e o imprevisto impacto nas ações socioeducativas promovidas por esta Escola para o ano de 2022, torna-se necessária a implementação das ações em formato eletrônico, pari passo as ações de cunho presencial, até que sejam assimiladas como versão permanente o formato virtual, independentemente das condições necessária ao trato presencial de nossas atividades. Para além disso a ação coordenada das atividades presenciais em conjunto com as atividades não-presenciais apresenta-se como um desafio a ser encarado por essa escola para o atingimento das metas de forma equilibrada.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** Sugere-se a disponibilização de vídeos de curta duração, tanto para divulgação como para discussão das temáticas abordadas em sala de aula, uma vez que a resposta exponencial por parte das visualizações possibilita uma exploração maior desse tipo de ferramenta, combinada com as ações presenciais que serão dispostas ao longo do exercício de 2022.

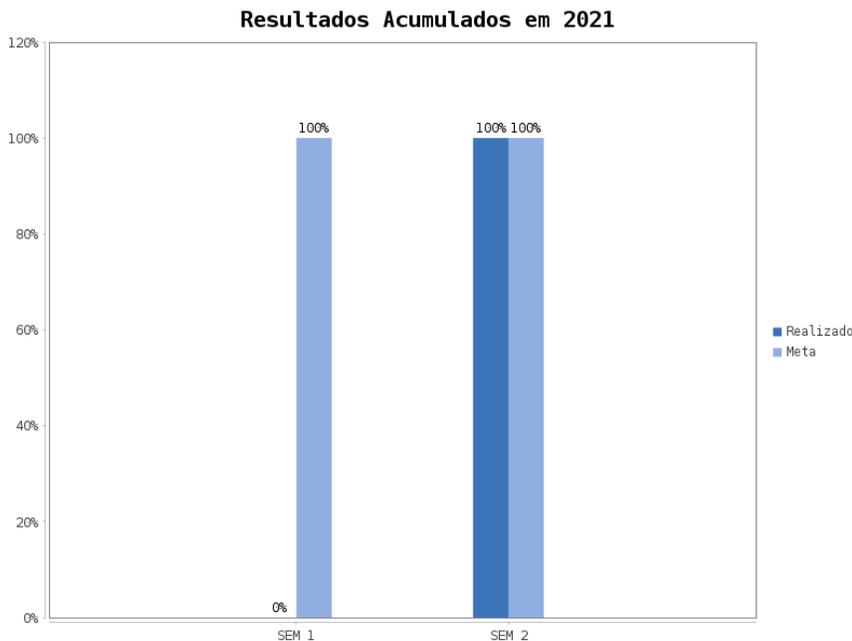
**Riscos associados ao objetivo** Ainda não é possível verificar se o conteúdo disponibilizado nas mídias institucionais está sendo consumido pelo público-alvo do presente indicador.



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

Satisfatório

Desempenho do Período: 100,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: EJE.

## Análise de contexto

Em função da Pandemia e seus respectivos impactos no trabalho presencial deste Regional, todas as ações socioeducativas promovidas pela EJE tiveram que ser adaptadas ao contexto remoto. Para isso foi planejada a divulgação do projeto PEF - Virtual, neste período, com uma previsão do número de ações socioeducativas que seriam ofertadas, contudo não houve nenhuma ação do PEF Virtual, em função do retorno presencial gradativo tanto das escolas quanto do TRE-RJ, que de forma assíncrona acabou prejudicando o calendário previsto, e sobremaneira sua divulgação, que não ocorreu, tendo sido arquivado o processo referente, vinculando a abertura no próximo exercício de Ações que contemplem a modalidade virtual do PEF, na sequência ordinária de Programas da EJE.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Houve apenas uma ação do Programa Eleitor do Futuro para 17/11/2021, presencial, que ocorreu no Centro Educacional Jardim Amália, em Volta Redonda/RJ, para estudantes de 10 e 11 anos de idade, no total de 130 (cento e trinta) crianças do 4º e 5º ano do Ensino Fundamental.

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

Tendo em vista o prolongamento das normas de distanciamento social, em função da variante ômicron, e o imprevisto impacto nas ações socioeducativas promovidas por esta Escola para o ano de 2022, torna-se necessária a implementação das ações em formato eletrônico, pari passo as ações de cunho presencial, até que sejam assimiladas como versão permanente o formato virtual, independentemente das condições necessária ao trato presencial de nossas atividades.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Sugere-se a disponibilização de vídeos de curta duração, tanto para divulgação como para discussão das temáticas abordadas em sala de aula, uma vez que a resposta exponencial por parte das visualizações possibilita uma exploração maior desse tipo de ferramenta, combinada com as ações.

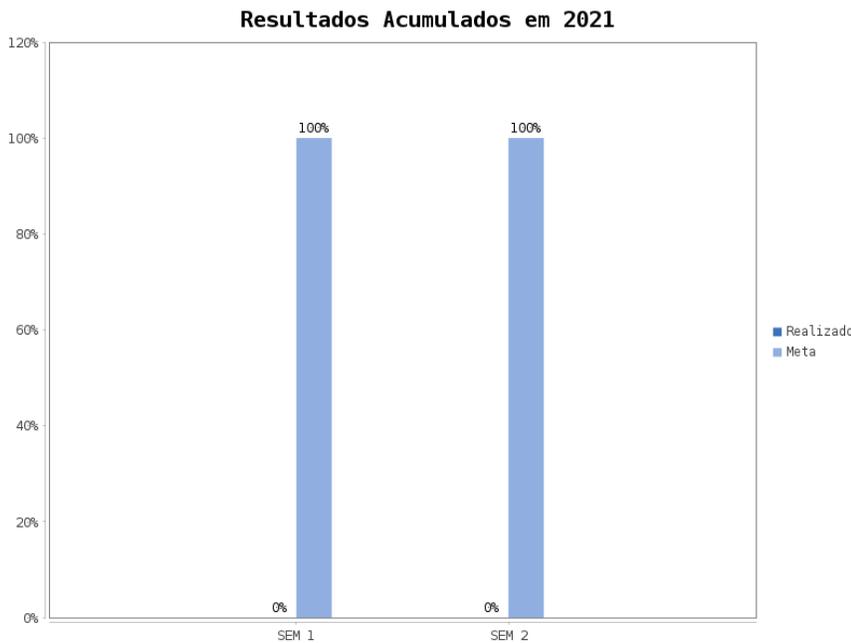
## Riscos associados ao objetivo

Ainda não é possível verificar se o conteúdo disponibilizado nas mídias institucionais está sendo consumido pelo público-alvo do presente indicador.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 0,00%**



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

**Análise de contexto**

Em decorrência da Pandemia de Covid 19 que sustou todas as atividades presenciais relativas a Escola Judiciária, dentre elas as ações de divulgação do processo e da memória eleitorais, houve a necessidade de se migrar tais ações para o contexto remoto. Contudo o que estava planejado para este semestre de análise, o evento Primavera dos Museus, sofreu com intercorrências internas desta Escola, dentre as quais a perda de mão de obra efetiva, servidor e estagiários qualificados, acúmulo de tarefas como o Webinário de Reforma eleitoral e outros eventos pré-agendados, associadas a rotina setorial relativa a retomada do planejamento e execução de atividades presenciais.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Em todo o segundo semestre do corrente exercício não foram realizadas ações de divulgação do processo e da memória eleitorais.

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

Como tendência para o próximo semestre, permanecendo as atuais diretrizes de distanciamento social e suspensão do trabalho presencial, em função da variante ômicron, em que pesem o gradual retorno às atividades na sede, cabe salientar a necessidade de uma maior adequação de nossos suportes presenciais para o contexto virtual de mídias institucionais nas redes sociais. Dentre os quais a melhoria de nossas próprias plataformas (Intranet/Internet) de divulgação do conteúdo de memória eleitoral para o público virtual, principalmente por conta das comemorações relativas aos 90 anos da Justiça eleitoral.

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

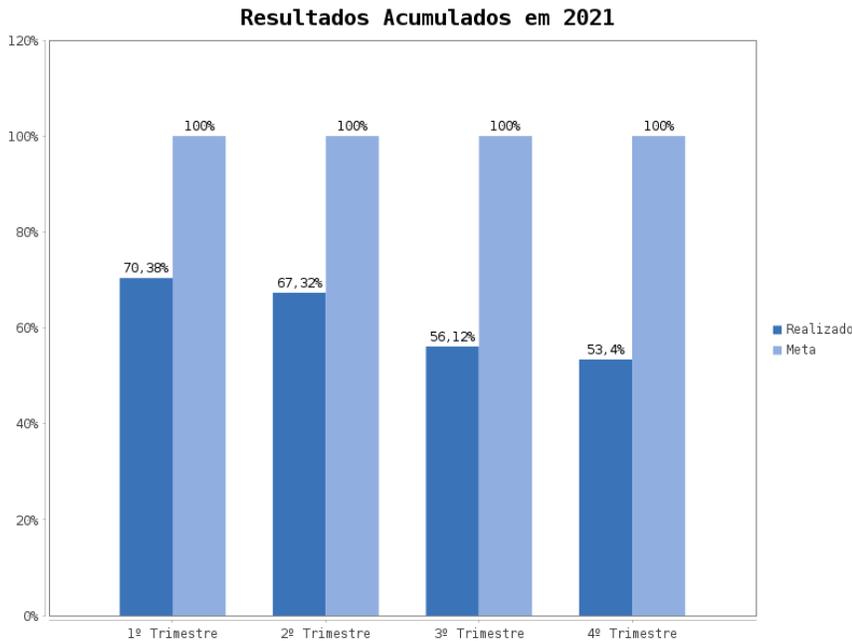
Como proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas sugere-se:

- 1) A conclusão da virtualização do acervo de memória eleitoral (processo já com o devido andamento interno)
- 2) Ações integradas com divulgação virtual de busca de patrimônio histórico nas zonas eleitorais do interior e da capital.
- 3) A introdução da temática da memória eleitoral transversalmente em vídeos de curta duração, webinários e palestras virtuais para as comemorações dos 90 anos da Justiça Eleitoral

**Riscos associados ao objetivo**

Há em todo processo de adaptação das ações de divulgação do processo e da memória eleitorais ao contexto virtual, em função da interrupção das atividades presenciais, a consequente perda da capacidade de se qualificar, e não apenas quantificar o público-alvo. Ou seja, valendo-se de plataforma de mídias institucionais no Youtube, Instagram e Facebook, a possibilidade de se verificar a quantidade de visualizações não discrimina elementos de público alvo como estudantes, servidores, magistrados, e outros

que seriam essenciais para este indicador. Muito embora o alcance (quantitativo) seja majorado comparado aos números decorrentes de ações presenciais em contexto não excepcional como o da atual Pandemia.

**OE 07 - Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas****Insatisfatório****Desempenho do Período: 53,40%****Responsável: SGP.****Análise de contexto**

A análise do Objetivo Estratégico "Desenvolver a Gestão Estratégica de Pessoas" - OE 07 no último trimestre teve o objetivo de fazer uma retrospectiva do contexto enfrentado pela Secretaria de Gestão de Pessoas, desde o início do primeiro ciclo estratégico, considerando, em especial, os principais desafios estratégicos atribuídos à SGP no ciclo 2016-2021, quais sejam: desenvolvimento de competências, desenvolvimento da liderança e gestão do clima organizacional.

A presente análise, por outro lado, pretende apresentar uma perspectiva voltada para o futuro, diante do novo ciclo estratégico que se inicia.

Tem sido possível verificar, diante do acelerado ritmo de mudança, onde as demandas só aumentam e as situações têm se tornado cada vez mais complexas, grande dificuldade em se aplicar o escalonamento e a priorização na SGP, adotando-se todas as coisas como urgentes, dificultando o planejamento a longo prazo.

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

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

Uma das graves consequências desse cenário é a inconstância das iniciativas. Projetos que começam e são descontinuados devido à dificuldade da instituição em dar prosseguimento sustentável aos processos e planos.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

A SGP encerra o último ano do ciclo com desempenho em queda.

1º trimestre

2º trimestre

3º trimestre

4º trimestre

2021

70,38

59,57

56,12

53,4

2020  
33,03  
72,7  
67,05  
58,38  
2019  
51,33  
65,93  
65,17  
45,53  
2018  
54,09  
52,64  
54,88  
62,4  
2017  
76,67  
57,21  
60,83  
63,35  
2016

50,00  
76,67

Apesar do mal desempenho, há que se registrar que o 4º trimestre foi um período de maior estruturação do setor de educação a distância, foram realizadas duas turmas, com ampla participação, em atendimento à Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral e um relevante curso sobre "Comunicação Assertiva – Competências Essenciais para Gestão de Pessoas" oferecido para todos os 165 chefes de cartório.

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

Neste momento de início de ciclo, é difícil fazer uma análise de tendência diante das incertezas que envolvem a transição de foco e da necessidade de estruturação das unidades da Secretaria para o novo direcionamento estratégico, em especial no que diz respeito aos novos indicadores.

O primeiro desafio que se apresenta é justamente redirecionar as unidades para os novos indicadores, trazendo maior clareza em relação às entregas esperadas em cada trimestre. O objetivo é aproveitar oportunidades e evitar riscos, priorizando as entregas que possam trazer pequenas mudanças em curto prazo, com impacto e consistência de longo prazo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Propõe-se a adoção daquilo que o professor John P. Kotter, renomado especialista em mudança e liderança, denomina sentido de urgência - uma atitude diferenciada e um sentimento instintivo que levam as pessoas a aproveitar as oportunidades e a evitar os riscos, estabelecendo as prioridades cotidianas que podem trazer pequenas mudanças em curto prazo, mas fundamentais em longo prazo. Essas mudanças costumam ser colocadas em segundo plano no dia-a-dia e os profissionais acabam se perdendo em ações que não geram resultados. Para que a essas mudanças tenham uma continuidade, o sentido de urgência deve ser uma prática essencial e sustentada por todos em uma empresa. No entanto, é preciso saber diferenciar o falso sentido de urgência do verdadeiro. A falsa urgência provoca uma sensação estressante, frenética e paralisante, já a verdadeira urgência, mesmo que exija ações rápidas, é estável, perseverante e segue um objetivo. Além disso, é fundamental uma visão realista do tempo, reconhecendo que talvez sejam precisos 5 anos para alcançar um grande objetivo, e ir ao trabalho todo dia convencido de encontrar cada oportunidade para que o progresso se transforme nessa meta.

Propõe-se passar de uma gestão imediatista e emotiva para uma gestão essencialista, voltada para planejamento, projetos, processos e inovação. Em escassez de tempo, é necessário fazer pausas para refletir, descobrir o que é essencial e não permanecer focado o tempo todo em atividades operacionais. É necessário criar espaço para descobrir o que realmente importa.

Propõe-se a redução do estresse, inimigo da produtividade que desliga as partes criativas, questionadoras e exploradoras do cérebro. Todos devem desenvolver a capacidade de descartar atividades aparentemente importantes e urgentes e priorizar aquelas realmente essenciais.

No contexto de um mundo volátil, incerto e complexo, é fundamental ter sempre em mente o conceito essencialista da prevenção. A expressão “falácia do planejamento”, cunhada por Daniel Kahneman em 1979, descreve a tendência de subestimarmos o tempo necessário para cumprir uma tarefa, mesmo quando ela já foi feita antes.

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

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

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

A construção desse plano, definindo objetivos e prioridades não se trata de tarefa trivial diante da cultura institucional, perfil dos servidores e histórico da unidade. É, na verdade, uma desafiadora inovação com o intuito de ser um norte para a produtividade, um remédio para a ansiedade organizacional e um catalisador da inovação.

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

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

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

Dessa forma, as frentes de trabalho planejadas para o período de janeiro/2022 a março/2023, em alinhamento com o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, com a estratégia institucional, os principais direcionamentos do TCU e CNJ, bem como determinações superiores da Diretoria-Geral e da Presidência são:

Qualidade de vida no trabalho

- o Ações de qualidade de vida previstas no Plano de Logística Sustentável
- o Exames periódicos de saúde
- o Ações propostas pela unidade de saúde e acolhidas pelo Comitê Gestor Local de Atenção Integral à Saúde
- o Plano de vacinação

Clima organizacional

- o Realização de pesquisa anual de clima organizacional e de ações para melhoria do clima
- o Ações de estímulo à diversidade previstas no Plano de Logística Sustentável
- o Ações solidárias previstas no Plano de Logística Sustentável
- o Adoção da mediação como medida para a melhor gestão de conflitos (convênio com o Nupemec – TJRJ)
- o Calendário inclusivo (Down, autismo, libras, idosos, transtornos mentais, pessoas com deficiência)
- o Semana do servidor

Gestão por competências

- o Conclusão da implementação da gestão por competências e das ocupações críticas na Secretaria de Tecnologia da Informação (Resolução CNJ 370)

Execução do Plano Anual de Capacitação

Ações na área de pessoal voltadas para as Eleições 2022 previstas no Plano Integrado institucional

Serviços de pessoal

Dimensionamento da força de trabalho

Teletrabalho

Diante dessas frentes, Coordenadores, Secretário e respectivos Assistentes deverão reunir-se quinzenalmente para, após desdobramento, das frentes de trabalho elencadas acima, em grupos de entregas trimestrais, fazer o acompanhamento sistemático dessas entregas, criando, assim, uma rotina de integração e criação de novos hábitos e processos que auxiliem na gestão de tarefas com foco em resultado.

Considerando, por fim, que, além de um plano estruturado, a Secretaria de Gestão de Pessoas precisa de ações disruptivas para alcançar a efetividade necessária para exercer o seu papel estratégico perante a instituição foram apresentadas duas propostas, preliminarmente bem recebidas pela Alta Administração, que impactam fortemente na SGP como um todo, mudando o seu paradigma de atuação:

1. Alteração do escopo do Projeto Estratégico “Melhoria e Automatização do Processo de Elaboração da Folha de Pagamento” com introdução de proposta de contratação direcionada à automatização do processo como um todo. Essa proposta tem impacto em toda a área operacional da Secretaria, especialmente em duas coordenadorias: Copat e Copag.

2. Parceria com a Universidade de Brasília para a implementação de um sistema integrado de gestão de pessoas, onde os subsistemas estejam alinhados sob a perspectiva do desempenho e produtividade. Essa proposta tem impacto direto nas outras duas coordenadorias: Csint e Cdesc. Aprimorar o Plano Anual de Capacitação e os serviços de pessoal, capacitar as pessoas, gerir a força de trabalho, implementar a gestão por competências, implantar a gestão do conhecimento e promover a qualidade de vida dos servidores são frentes previstas em nosso atual Plano Estratégico e sobre as quais a Universidade de Brasília – UnB já manifestou interesse científico e social.

Riscos associados ao objetivo

Cultura organizacional resistente ao planejamento e à mudança.

Multiplicidade e simultaneidade de demandas operacionais e estratégicas e problemas relacionados aos processos de trabalho, à falta de automação e as dificuldades de planejamento e priorização. Com isso, a alta demanda operacional acaba por provocar a subutilização da força de trabalho para as iniciativas estratégicas.

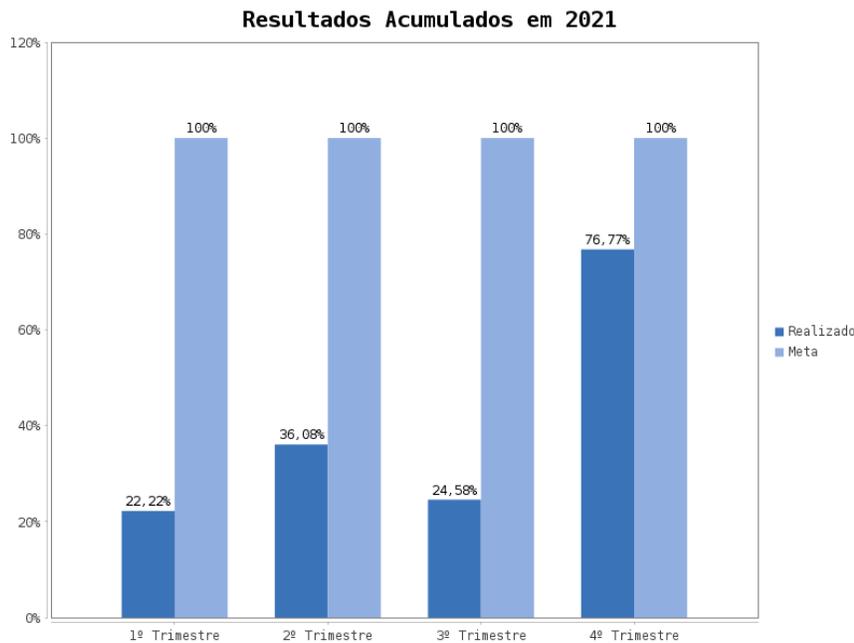
Concentração de conhecimento e atividades em alguns servidores (ocupações críticas) resultando em mal aproveitamento da força de trabalho.

Grande quantidade de cursos previstos no PAC 2022.

Elevado número de requerimentos de adicional de qualificação.

Início do período eleitoral com natural priorização das atividades voltadas ao pleito.

Baixa capacitação em gerenciamento de processos de trabalho a fim de melhor aproveitamento da força de trabalho e proposição de soluções de automação.

**IE 18 - Índice de desenvolvimento das competências****Insatisfatório****Desempenho do Período: 76,77%****Responsável: CDESC.**

Análise de contexto Com relação aos indicadores IA 50 – Índice de Aderência do PAC a Estratégia e 51 – Índice de Conhecimento Eleitoral Básico, podemos concluir que o 4º trimestre foi um período de maior estruturação do setor de educação a distância, o que impactou favoravelmente no resultados do período.

Foram realizadas duas turmas Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, no qual o servidor Marcos Xavier além de elaboração do treinamento a distância, realizou o acompanhamento direto das duas turmas.

Importante frisar que além da elaboração e acompanhamento do curso da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, o servidor Marcos Xavier realizou o acompanhamento de outros cursos a distância, o que resultou no atraso das entregas no IA 49A – índice de Implantação da Gestão por Competências.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Com relação ao IA 50, esclareço que foram oferecidos diversos curso, na modalidade à distância, com boa aderência dos participantes, podendo destacar os cursos relativos aos itens 1 e 4 do PAC (Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral e Plano de Logística Sustentável - Conhecendo o Guia de Compras, respectivamente. Foi oferecido na modalidade a distância síncrona o curso Diagnóstico de Cultura Organizacional e Gestão da Mudança para a SGP, que corresponde ao item 2 do PAC (RH Estratégico).

O índice de Conhecimento Eleitoral Básico superou a meta prevista, considerando a realização de duas turma sob a supervisão do servidor Marcos Xavier.

Já em relação ao IA 49A, não houve avanço nas etapas seguintes considerando que o servidor Marcos Xavier se dedicou às atividades relacionadas ao ensino a distancia, no período de outubro / Novembro, o que acarretou baixo resultado no indicador.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Estão previstos para o PAC de 2022 28 cursos no eixo estratégico, portanto, quase 5 vezes mais do que o previsto no eixo estratégico do PAC de 2021. Para a manutenção do desempenho satisfatório, é importante levar em conta a força de trabalho existente atualmente na SEDCOR.

Com relação a Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral, considerando que já existe conteúdo e o curso já está pronto, a tendência é que os resultados sejam favoráveis.

Nos próximos meses, será finalizada a validação das competências técnicas da STI e serão inseridos os dados no GID sistema contratado da empresa KKM, que será utilizado para a realização da avaliação por competências, entrega dos resultados aos gestores das unidade, realização de feedback das avaliações e desenvolvimento dos Planos de desenvolvimentos Individuais (PSI).

Espera-se, assim, melhora no desempenho do objetivo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasFortalecimento ainda maior da educação a distância do Tribunal uma vez que a oferta de cursos a distância assíncronos é uma ferramenta valiosa para o atingimento das metas.

Com relação ao IA 51, a tendência de manutenção de bom desempenho uma vez que o conteúdo da matriz já está produzido e os cursos serão oferecidos com regularidade.

Está previsto no Plano Anual de Capacitação, treinamento relacionado a Gestão por Competências para os servidores da SEGEDE, que ficarão responsáveis realizarão o levantamento das competências nas demais unidades do TRE/RJ.

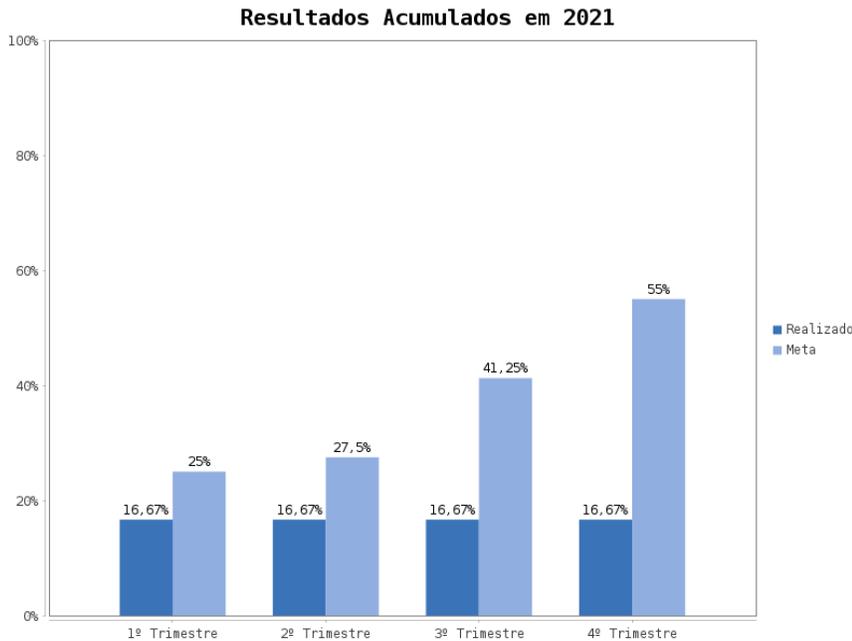
Riscos associados ao objetivo - Impossibilidade de dedicação exclusiva de servidores para atuarem no projeto de implantação de gestão por competências destes servidores o que pode acarretar atraso nas entregas.

. O baixo número de servidores da SEDCOR voltados à execução do PAC.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 30,30%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CDESC.

## Análise de contexto

Em 2021 não foi possível a conclusão da fase final do projeto na Secretaria de Tecnologia da Informação, considerando que a CDESC esteve envolvida em outros projetos.

Os mesmos servidores que estão envolvidos na implantação da GPC, também, estão envolvidos em outros projetos, o que acarreta sobrecarga de atividades.

Restam ser finalizadas algumas etapas:

- Disponibilizado Banco de Talentos;
- Preparar gestores, avaliadores e avaliados;
- Realização do 1º ciclo avaliativo;
- Devolutiva da avaliação das competências e elaboração do PDI;
- Previsão de demandas para desenvolvimento de competências comportamentais para o PAC 2022;
- Empenho das competências técnicas e comportamentais para o 2º ciclo;
- Definição das metas que comporão a avaliação de desempenho.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

O servidor Marcos Xavier, que está realizando as atividades de implantação da GPC na STI, esteve envolvido diretamente em outras atividades da CDESC, bem como, atuando na área de educação a distância deste Regional.

O servidor elaborou o treinamento a distância relacionado a Matriz Básica de conhecimento Eleitoral e fez o acompanhamento das turmas, visto que os servidores da SEDCOR não puderam realizar essa atividade em razão do acúmulo de análises de Adicionais de Qualificação.

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

Nos próximos meses, será finalizada a validação das competências técnicas da STI e serão inseridos os dados no GID sistema contratado da empresa KKM, que será utilizado para a realização da avaliação por competências, entrega dos resultados aos gestores das unidade, realização de feedback das avaliações e desenvolvimento dos Planos de desenvolvimentos Individuais (PSI).

Espera-se, assim, melhora no desempenho do objetivo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

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

Está previsto no Plano Anual de Capacitação, treinamento relacionado a Gestão por Competências para os servidores da SEGEDE, que ficarão responsáveis realizarão o levantamento das competências nas demais unidades do TRE/RJ.

Riscos associados ao objetivo

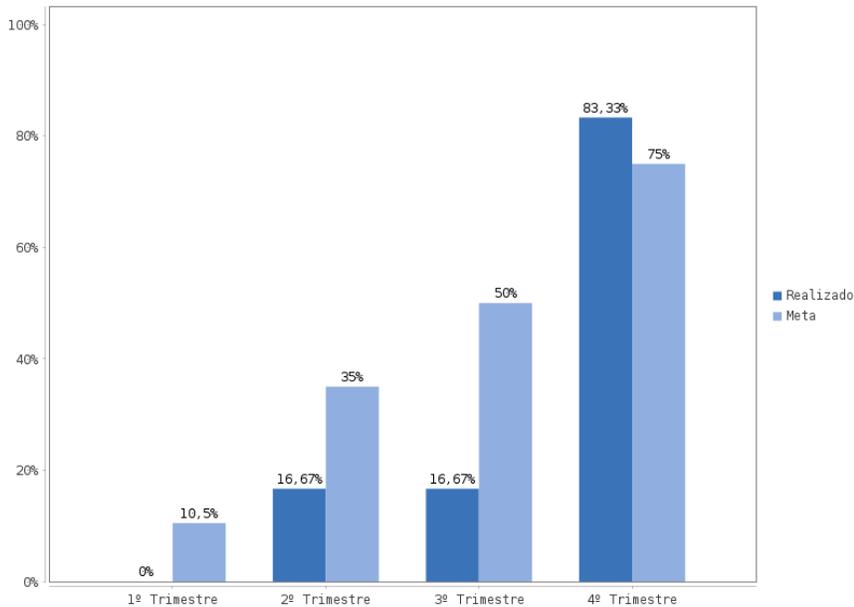
- Impossibilidade de dedicação exclusiva destes servidores o que pode acarretar atraso nas entregas.
- Atualmente, existem dois servidores atuando na implantação da Gestão de Competências e que estão acompanhando todo o processo de levantamento de competências, inserção no sistema e, nas próximas etapas. Caso haja algum afastamento não previsto de um desses servidores, poderá haver atraso nas entregas. Outros servidores estão sendo treinados para dirimir o risco.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 111,11%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDCOR.

## Análise de contexto

O 4º trimestre foi um período de maior estruturação do setor de educação a distância, o que impactou favoravelmente no resultado do período.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Foram oferecidos em ambiente virtual (educação a distâncias) os cursos relativos aos itens 1 e 4 do PAC (Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral e Plano de Logística Sustentável - Conhecendo o Guia de Compras, respectivamente. Foi oferecido na modalidade a distância síncrona o curso Diagnóstico de Cultura Organizacional e Gestão da Mudança para a SGP, que corresponde ao item 2 do PAC (RH Estratégico).

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

Estão previstos para o PAC de 2022 28 cursos no eixo estratégico, portanto, quase 5 vezes mais do que o previsto no eixo estratégico do PAC de 2021. Para a manutenção do desempenho satisfatório, é importante levar em conta a força de trabalho existente atualmente na SEDCOR.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Fortalecimento ainda maior da educação a distância do Tribunal uma vez que a oferta de cursos a distância assíncronos é uma ferramenta valiosa para o atingimento das metas. aumento do número de servidores na SEDCOR para ser possível estar a altura do desafio que será a execução do PAC 2022.

## Riscos associados ao objetivo

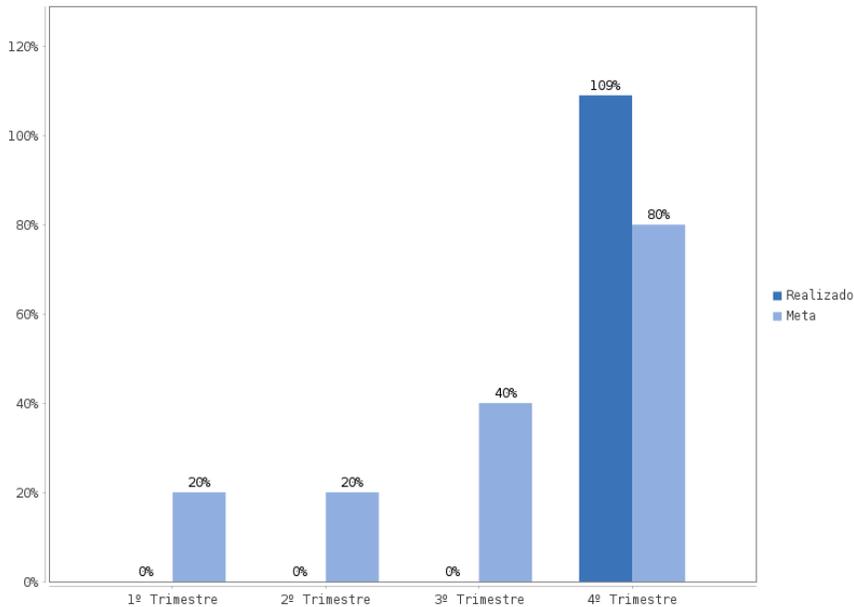
Reduzida força de trabalho, ano eleitoral o que significa menos disponibilidade para os servidores realizarem treinamentos e eventual atraso na aprovação do orçamento.

## IA 51 - Índice de conhecimento eleitoral básico

Satisfatório

Desempenho do Período: 136,25%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDCOR.

## Análise de contexto

Foi feito o acompanhamento das duas turmas da Matriz Básica de Conhecimento Eleitoral por um servidor destacado para esta tarefa. Tal fato permitiu identificar a evolução da aderência dos participantes o que impactou positivamente no número de servidores aprovados em cada turma.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

A turma 1 da MBCE foi concluída em 08/10/2021 com 138 inscritos e 112 aprovados. A turma 2 foi concluída em 22/11/2021 com 312 inscritos e 215 aprovados. Assim, foram treinados 327 servidores.

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

Tendência de manutenção de bom desempenho uma vez que o conteúdo da matriz já está produzido e os cursos serão oferecidos com regularidade.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

É importante a manutenção da educação a distância estruturada para a regularização da oferta e acompanhamento das turmas.

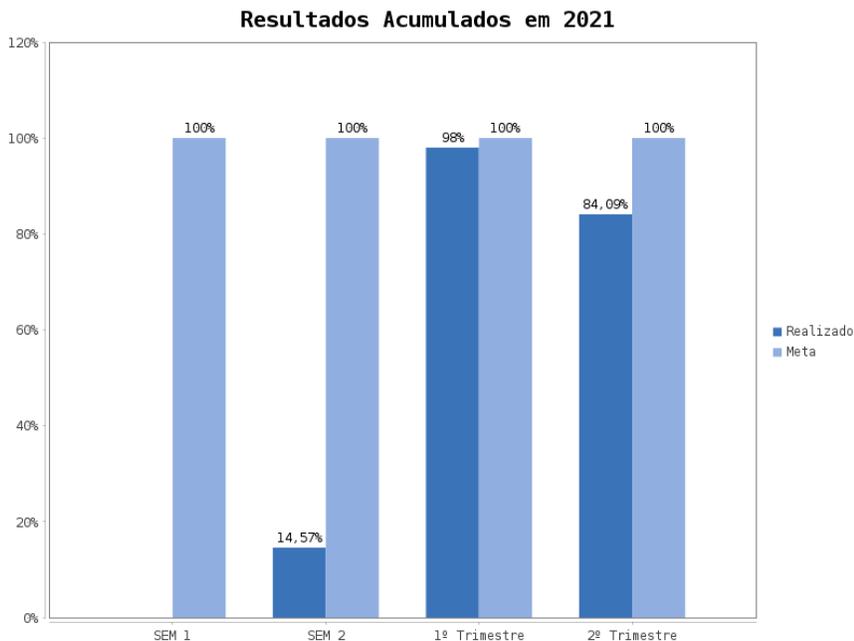
## Riscos associados ao objetivo

O baixo número de servidores da SEDCOR voltados à execução do PAC permanece sendo um risco.

## IE 19 - Índice de desenvolvimento da liderança

Insatisfatório

Desempenho do Período: 14,57%



Responsável: CDESC.

Análise de contexto O baixo número de servidores lotados na Seção de Educação Corporativa, somado ao elevado número de requerimentos de adicional de qualificação, apesar da oferta de curso de caráter gerencial para chefes de cartório em que foram aprovados 141 servidores, não foi possível o atingimento da meta.

Cabe destacar que pela limitação de servidores voltados para a execução do PAC, não foi realizado o treinamento para gestores da sede que estava previsto. Fato que impactou no resultado final.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Realização do curso "Comunicação Assertiva – Competências Essenciais para Gestão de Pessoas" oferecido para todos os 165 chefes de cartório com 141 aprovados

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Preliminarmente, é preciso compreender melhor o que a fórmula de cálculo do indicador demanda de ações para o atingimento da meta. Por exemplo, no primeiro semestre houve um número menor de gestores treinados com uma carga horária maior (88 gestores e 32 horas). Tal fato pesou de modo que os 141 servidores treinados em curso de 12 horas não fosse suficiente para a reversão do quadro no que diz respeito à meta. Portanto, é preciso que as ações propostas levem em consideração as peculiaridades das metas e fórmulas estabelecidas desde a primeira ação proposta para determinado exercício.

Com relação a fórmula, a servidor Francisco (Chefe da SEDCOR) entrou em contato com a SEDEST (CPLAN) para tratar do assunto.

No primeiro semestre o número informado de gestores a serem treinados se referia ao total de gestores da SEDE e Cartórios Eleitorais. Por esta razão, foi solicitada a alteração desse dado e mesmo assim, o indicador ainda ficou com baixo rendimento.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Análise minuciosa da meta e da fórmula do indicador com o planejamento das ações estabelecidos a partir desse estudo. Aumento da equipe da SEDCOR voltada para a execução do PAC, pois a limitação de pessoal também impactou significativamente no desempenho desse indicador uma vez que não foi possível realizar o treinamento para gestores da sede no segundo semestre.

A Servidora Ariane Minelli (CDESC) irá ajudar no controle orçamentário da SEDCOR, e a automatização dos formulários de Adicionais de Qualificação, resultarão na melhora do desempenho do indicador

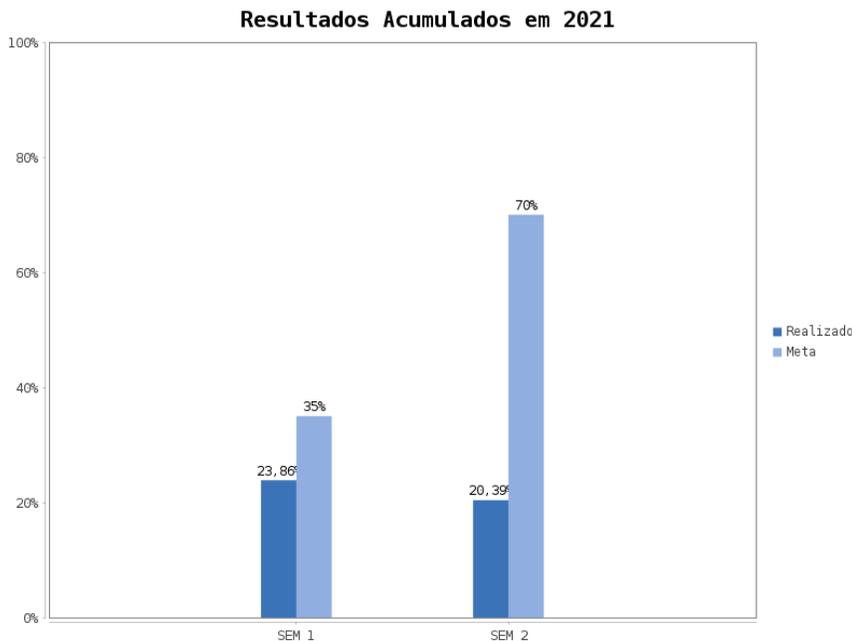
Riscos associados ao objetivo Ano eleitoral em que o período para a realização desse tipo de treinamento é menor.

Reduzida equipe voltada a execução do PAC.

## IA 53 - Índice de capacitação na matriz gerencial

Insatisfatório

Desempenho do Período: 29,13%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDCOR.

## Análise de contexto

Apesar da oferta de curso de caráter gerencial para chefes de cartório em que foram aprovados 141 servidores não foi possível o atingimento da meta. Cabe destacar que pela limitação de servidores voltados para a execução do PAC, não foi realizado o treinamento para gestores da sede que estava previsto. Fato que impactou no resultado final.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Realização do curso "Comunicação Assertiva – Competências Essenciais para Gestão de Pessoas" oferecido para todos os 165 chefes de cartório com 141 aprovados.

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

O momento é de análise das deficiências que acarretaram no desempenho abaixo da meta. É preciso compreender melhor o que a fórmula de cálculo do indicador demanda de ações para o atingimento da meta. Por exemplo, no primeiro semestre houve um número menor de gestores treinados com uma carga horária maior (88 gestores e 32 horas). Tal fato pesou de modo que os 141 servidores treinados em curso de 12 horas não fosse suficiente para a reversão do quadro no que diz respeito à meta. Portanto, é preciso que as ações propostas levem em consideração as peculiaridades das metas e fórmulas estabelecidas desde a primeira ação proposta para determinado exercício.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Análise minuciosa da meta e da fórmula do indicador com o planejamento das ações estabelecidas a partir desse estudo. Aumento da equipe da SEDCOR voltada para a execução do PAC, pois a limitação de pessoal também impactou significativamente no desempenho desse indicador uma vez que não foi possível realizar o treinamento para gestores da sede no segundo semestre.

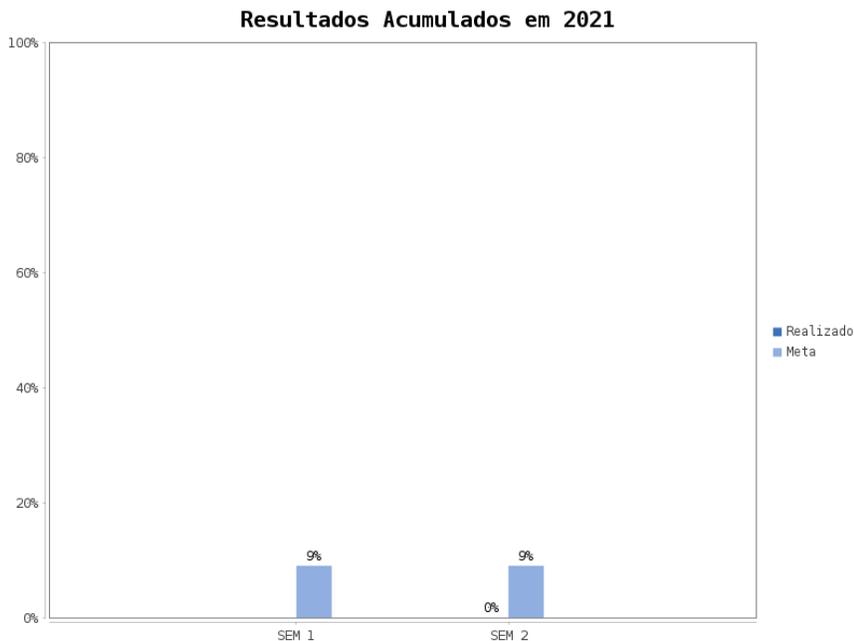
## Riscos associados ao objetivo

Ano eleitoral em que o período para a realização desse tipo de treinamento é menor. Reduzida equipe voltada a execução do PAC.

## IA 54B - Taxa de Implementação da Gestão de Ocupações Críticas

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEGEDE.

## Análise de contexto

A fase final do projeto piloto na Secretaria de Tecnologia da Informação encontra-se atrasada, considerando que a CDESC tem outros projetos e atividades que envolvem os mesmos servidores, dificultando a realização das etapas finais do referido projeto. Ainda resta concluir a etapa de validação das competências técnicas de quatro unidades da STI. Essa é a última etapa a ser realizada, para que se possa realizar a avaliação por competências das suas unidades, e as etapas seguintes. Restam ser finalizadas algumas etapas: - Disponibilizado Banco de Talentos; - Preparar gestores, avaliadores e avaliados; - Realização do 1º ciclo avaliativo; - Devolutiva da avaliação das competências e elaboração do PDI; - Previsão de demandas para desenvolvimento de competências comportamentais para o PAC 2022; - Empenho das competências técnicas e comportamentais para o 2º ciclo; - Definição das metas que compõem a avaliação de desempenho.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

A conclusão da validação das competências técnicas das unidades da STI encontra-se atrasada, considerando que houve necessidade de realização de outras atividades urgentes na CDESC, relacionadas a outros projetos.

O servidor Marcos Xavier, que está realizando as atividades de implantação da GPC na STI, esteve envolvido diretamente em outras atividades da CDESC, bem como, atuando na área de educação a distância deste Regional.

O servidor elaborou o treinamento a distância relacionado a Matriz Básica de conhecimento Eleitoral e fez o acompanhamento das turmas, visto que os servidores da SEDCOR não puderam realizar essa atividade em razão do acúmulo de análises de Adicionais de Qualificação.

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

Espera-se que no primeiro trimestre de 2022 as etapas que restam da implantação da Gestão por Competências na STI estejam concluídas.

As competências validadas serão inseridas no GID, que é sistema contratado da empresa CKM e, que será utilizado para a realização da avaliação por competências.

Após a realização da avaliação, os resultados serão entregues ao gestor unidade, que realizará a etapa de feedback das avaliações e, junto com os servidores avaliados irão elaborar os Planos de desenvolvimentos Individuais (PDI).

Com base nos PDI's, serão propostos cursos que o Plano Anual de Capacitação de 2023.

Espera-se assim que o desempenho do objetivo melhore nos próximos meses.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

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

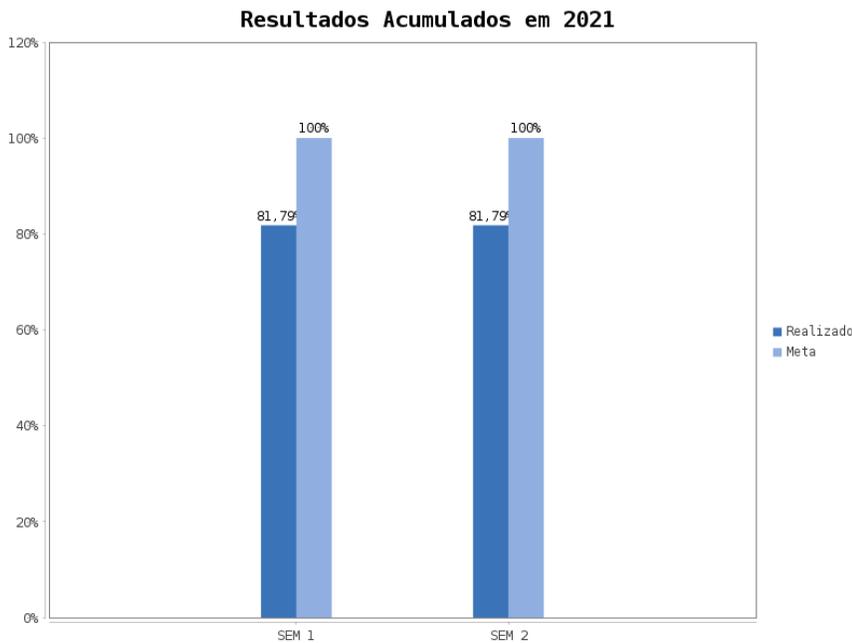
Ademais, está previsto no PAC 2022 a realização de treinamento para os servidores da SEGEDE, no tema de Gestão por Competências.

O objetivo é realizar treinamento “on the job”, com a mesma metodologia que está sendo utilizada no sistema GID, para que os servidores da SEGEDE, desenvolvam as habilidades necessárias, bem como as competências técnicas, para realizarem as entregas previstas na Ficha do Indicador.

Riscos associados ao objetivo

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

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

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

**Análise de contexto** A percepção do corpo funcional quanto às dimensões que causem impacto na motivação e produtividade no trabalho não foram medidas no segundo semestre de 2021 visto que as pesquisas de clima são realizadas bianualmente, não havendo outra ferramenta que traduza tal percepção. No que tange à implantação do plano de melhorias do clima, no segundo semestre de 2021, não havia ações planejadas para o período.

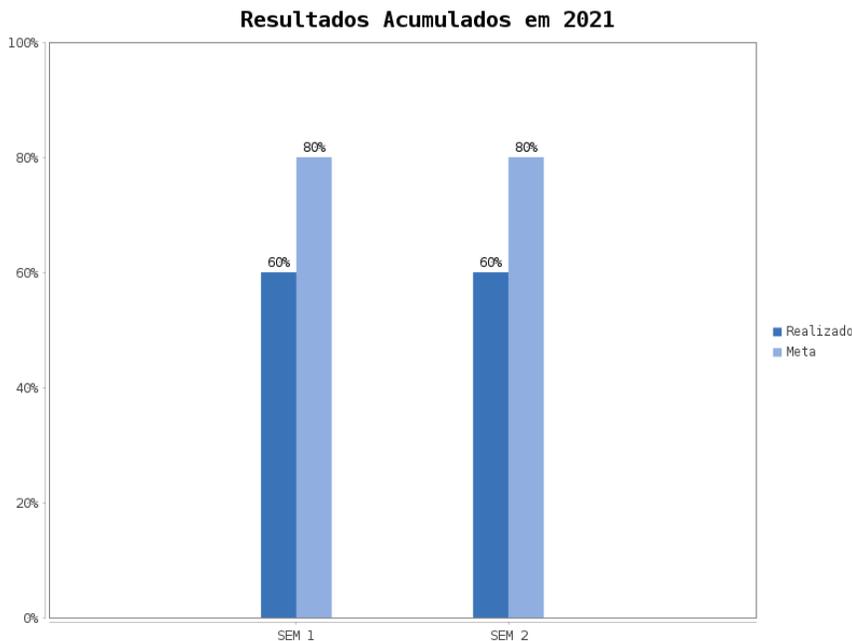
**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Não houve planejamento de ações para o segundo semestre de 2021, nos termos da metodologia atual.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** A tendência é de melhora caso haja reformulação na gestão do clima organizacional, de forma a integrar essa gestão com outros subsistemas de gestão de pessoas.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** Reformular a gestão do clima organizacional, para que haja integração com outros subsistemas de gestão de pessoas, dentro de um escopo de gestão de desempenho.

**Riscos associados ao objetivo** A manutenção da metodologia atual não alcançará resultados efetivos.

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

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

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

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Não foram realizadas ações no último período.

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

O próximo plano de melhorias depende da aplicação da nova pesquisa do clima. Foi autorizada a realização da pesquisa, prevista para novembro de 2021, neste exercício, realizando-se contratação para esse fim.

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

A proposta é que o novo plano de melhorias esteja atrelado ao aumento da produtividade, assim as ações terão por escopo o incremento da motivação com foco no aumento da produtividade.

**Riscos associados ao objetivo**

A não contratação ou ausência de parcerias para realização da pesquisa do clima é o maior risco associado ao objetivo.

**OE 08 - Fortalecer a governança institucional****Atenção****Desempenho do Período: 82,93%****Responsável: GABPRE.**

Análise de contexto Com índice de 82,93% ao final do quarto trimestre de 2021, o objetivo OE 08 apresentou desempenho inferior ao observado ao final do terceiro trimestre de 2021 (88,166%), mantendo-se no patamar de “atenção”.

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

IE 21 - Índice de gestão participativa – 88,65% (medição semestral)

IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança – 89,33% (medição semestral)

IE 23 - Índice de execução e monitoramento da estratégia – 71,89% (medição trimestral) - 3º trimestre de 2021 = 77,75%

IE 24 - Índice de adequação do mecanismo de controle – 84,51 % (medição trimestral) - 3º trimestre de 2021 = 86,99%.

1. O IE 21 (Índice de Gestão Participativa) mede o índice de participação dos servidores na gestão e governança do TRE-RJ (IA 102) e a aderência das reuniões previstas para tais abordagens (IA 101), assim como a participação do público interno na construção da estratégia nacional (IA 103).

O IE 21 registrou 88,65% de alcance da meta estabelecida para o 2º semestre de 2021, sensivelmente inferior ao observado ao final do 1º semestre de 2021, quando alcançou 96,44%.

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

IA 101 - Índice de realização de reuniões de gestão participativa – 124,42%, desempenho limitado a 100% (satisfatório);

IA 102 - Índice de participação nas reuniões de gestão participativa - 124,66%, desempenho limitado a 100% (satisfatório);

IA 103 - Índice de participação do público interno na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário – 65,96% (insatisfatório).

Atribui-se a queda de desempenho ao índice insatisfatório do IA 103, cuja medição é anual, que alcançou o desempenho de 89,33% ao final de 2021.

2. O IE 22 mede o nível de aderência a itens de controle associados a práticas de governança corporativa relativas ao mecanismo de liderança. Integrado por dois indicadores de apoio, isto é, IA 60 (Índice de estruturação de padrões éticos) e IA 61 (Índice de estruturação do sistema de governança), sofreu queda em seu desempenho, passando dos 92,54% registrados no 1º semestre de 2021 para os atuais 89,33%, entrando em estágio de “atenção”.

O indicador "IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos" manteve, no 2º semestre de 2021, o desempenho obtido no primeiro semestre do ano, atingindo o resultado de 95%. Contudo, considerando a meta de 100% estabelecida para o período, o desempenho alcançado foi de 95%, ligeiramente inferior ao registrado no período anterior.

A queda no desempenho se deve, especialmente, à não implementação integral do item de controle IX, a saber, "Os mecanismos para acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas estão implantados", prevista para o período.

É de se ressaltar, aqui, que o Conselho Permanente de Ética (CEPETI) encontra-se em funcionamento com apenas 1 (um) de seus membros, considerando o término do mandato de 2 (dois) membros titulares e 1 (um) substituto.

Quanto ao IA 61, o indicador avançou 10 pontos em relação ao período de medição anterior, 77/130 para 87/130 pontos dos quesitos do questionário de aferição. Apesar do avanço registrado considerando o aumento da meta para o período de 69,62% no primeiro semestre de 2021, para 80% no segundo semestre, o desempenho do indicador foi de 83,65% e permaneceu em estágio de "atenção".

Os itens I, II, III, IV, V, VIII e XII atingiram a pontuação máxima. Ressalte-se que em relação ao período anterior o crescimento de 10 é resultado da evolução dos itens IV e V que saíram da faixa intermediária ( 5 pontos) avançando para pontuação máxima;

Os itens VI e X, permanecem na faixa de pontuação intermediária (5 pontos), mesmo desempenho registrado na medição anterior. Também não houve alteração do item IX, que permanece na faixa inicial (2 pontos), mesmo desempenho registrado na medição anterior.

Por fim, quanto aos itens VII e XIII, permanecem sem desenvolvimento, não tendo recebido pontos.

3. O IE 23, que mede execução e monitoramento da estratégia, registrou 71,89% de alcance da meta estabelecida para o 4º trimestre de 2021, atingindo resultado insatisfatório no período.

Os indicadores de apoio do IE 23 tiveram o seguinte desempenho:

IA 62 - "Índice de execução das iniciativas estratégicas", apresentou desempenho de 40,23% (Insatisfatório);

IA 63 - "Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia", obteve desempenho de 100% (Satisfatório);

IA 64 - "Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica", com desempenho insatisfatório, de 75,43%.

O resultado do trimestre é negativo comparado à meta prevista para o período, bem como em relação ao desempenho do trimestre anterior, cujo desempenho foi de 77,75%.

A unidade responsável pela análise do IA 62 aponta o resultado do ano de 2021 como positivo (40,23% de alcance da meta, estipulada em 80%), apesar da ligeira redução se comparado com o trimestre anterior.

Isso porque, no mesmo período de 2020, a meta a ser buscada era de 71%, menor do que os atuais 80%, e, ainda assim, o desempenho foi inferior ao obtido no trimestre em análise.

O IA 63, que mede a aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia, alcançou desempenho de 100% (satisfatório), mantendo o haja vista a realização da RAE prevista para o período em 26/11/2021.

A esse propósito, é de se ressaltar que as quatro Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) realizadas no ano de 2021 ocorreram nos dias 26/02, 24/05, 27/08 e 26/11, e abordaram as avaliações relativas ao período imediatamente anterior. Portanto, as RAEs foram realizadas dentro do prazo estabelecido no Ato GP N° 069/2020 (fevereiro, maio, agosto e novembro) e atenderam aos critérios relacionados na ficha técnica do indicador.

Finalmente, o IA 64 ("Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica") alcançou 75,43% da meta estipulada (insatisfatório).

As seguintes unidades publicaram seus respectivos Planos de Ação (no Portal da Estratégia) dentro do prazo: SSG (30/11/21), EJE (02/12/21), SAU (02/12/21), SGP (09/12/21) e STI (10/12/21). Cabe mencionar que as RACs realizadas no 4º trimestre da VPCRE e da SJD não foram contabilizadas para efeito de cálculo de indicador, porque a primeira publicou o plano de ação fora do prazo (17/2); e, a outra, não publicou o plano de ação.

A SAD e a DG não realizaram a RAC no 4º trimestre de 2021. No caso da Diretoria-Geral, cabe pontuar que o período de mudança de gestão coincidiu com o período de realização da RAC.

Com isso, no período de outubro a dezembro, o indicador atingiu o resultado de 41,67%, ou seja, de um total de doze unidades, cinco realizaram a RAC e publicaram o Plano de Ação dentro do prazo. Porém, como o indicador é cumulativo, o resultado aferido do IA 64 no ano de 2021 foi de 43,75%, o que representa 75,43% da meta de 58,00% estipulada para o período, pois foram contabilizadas 21 RACs (três no 1º trimestre; seis, no 2º trimestre; sete, no 3º trimestre; e, cinco no 4º trimestre), de um total de 48 reuniões previstas (12 em cada trimestre).

Embora o resultado ainda permaneça insatisfatório, é importante ressaltar a expressiva melhora do indicador, se comparado com os números obtidos em 2020, quando foi profundamente afetado pelo cenário atípico e inédito decorrente da pandemia e desafios da realização das eleições municipais, tendo o resultado e desempenho inferior a 5%.

4. O IE 24 (índice de adequação do mecanismo de controle), neste 4º trimestre de 2021, alcançou 84,51% da meta estabelecida para o período frente aos 86,99% alcançados no trimestre anterior, mantido o status de desempenho em atenção, sendo esse o resultado trimestral mais baixo do ano de 2021, comportamento também ocorrido no 4º trimestre do ano de 2020.

São 4 os indicadores de apoio que compõe o IE em análise:

IA 65 - “Índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos”, medido anualmente, que obteve desempenho de 54,70% (insatisfatório);

IA 66 - “Índice de processos críticos monitorados”, com medição trimestral, obteve desempenho de 125%, limitado a 100% (satisfatório);

IA 67 - “Índice de aderência ao Plano Anual de Auditoria, também medido anualmente, alcançou desempenho de 83,33% (estágio de atenção); e

IA 68A - “Índice de implementação das recomendações da unidade de controle e auditoria”, com medição anual, que obteve desempenho de 116,16%, limitado a 100% (satisfatório).

Verifica-se melhoria de desempenho do IE quando comparado com o resultado do 4º trimestre de 2020, em que se alcançou 73,53% da meta estabelecida, especialmente em virtude do considerável aumento dos IAs 66 e 68A, que atingiram 100% de desempenho no período.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos<sup>1</sup>. IE 21

No ano de 2021, segundo variáveis lançadas no Gerir pelas unidades responsáveis, a realização de reuniões dos Comitês e Comissões que compõem os IAs 101 e 102 e a adesão de servidores aos respectivos encontros apresentaram os seguintes resultados:

CGLGP - 4 reuniões efetivamente realizadas de 4 esperadas, com índice de 50% de participação dos servidores;

CGLAIS - 7 reuniões efetivamente realizadas de 7 esperadas, com índice de 150% de participação dos servidores

CGR - 2 reuniões efetivamente realizadas de 4 esperadas, com índice de 125% de participação dos servidores

CPETI - 10 reuniões efetivamente realizadas de 12 esperadas, com índice de 165% de participação dos servidores;

CORZE - 4 reuniões efetivamente realizadas de 4 esperadas, com índice de 86,10% de participação dos servidores.

Em vista dos dados acima, depreende-se que foram realizadas ao longo do ano 27 das 31 reuniões planejadas, isto é, 87,10%, desempenho bastante superior à expectativa de 70% traçada pela meta, revelando boa aderência ao quantitativo de reuniões previstas nos normativos instituidores desses colegiados.

Verifica-se que a recomposição do CGR com a publicação do Ato GP nº 190/2021, em 29/06/2021, além de viabilizar a retomada das reuniões no segundo semestre de 2021, em observância ao disposto no art. 4º, § 1º, da Resolução TRE 1145/2020, promoveu, também, excelente adesão dos servidores aos encontros.

Por outro lado, constata-se a baixa adesão de servidores às reuniões do CGLGP e a inobservância da realização de uma reunião mensal ordinária do CPETI, conforme previsão contida no art. 7º do Ato GP nº 256/2019. Ambos estão com suas composições desatualizadas, o que pode ser um dos fatores ensejadores desses resultados.

No que tange ao IA 103, destaca-se que, comparativamente ao ano de 2021, o percentual de participação de servidores e magistrados nas consultas internas sobre a Estratégia Nacional manteve-se estável (2020 = 13,4%; 2021 = 13,19%). Ocorre que a meta estabelecida para 2021 foi mais audaciosa (2020 = 15%; 2021 – 20%), acarretando na queda de desempenho do indicador.

## 2. IE 22

Com relação ao IA 60, foram realizadas as 4 (quatro) reuniões previstas para o 2º semestre.

Ainda, foi iniciado o processo para recomposição dos membros do CPETI, com previsão de conclusão na primeira quinzena de fevereiro de 2022, considerando o término de mandato de 3 (três) de seus integrantes.

Quanto ao IA 61, algumas ações para aprimoramento da governança institucional foram levadas a efeito no período:

1. Realização da reunião inaugural do Comitê de Governança das Contratações, em 26/10/2021.

2. Conclusão dos documentos referentes à Gestão de Pessoas e Gestão de TIC.

3. Conclusão da revisão do documento relativo à Gestão de Riscos.

4. Estruturação e publicação da identificação dos principais papéis e responsabilidades (Decisões Críticas) no sítio do TER-RJ, aba “Governança e Gestão Estratégica”.

## 3. IE 23

1 - Os resultados mais expressivos foram obtidos a partir de ações oriundas de Reuniões de Análise Crítica e de outras reuniões conduzidas pela SEDINE, em sua rotina de apoio e monitoramento do trabalho dos gerentes de projeto, quando algumas

iniciativas puderam ser reavaliadas quanto a seus horizontes efetivos de execução e desafios a serem superados, para o cumprimento dos prazos estabelecidos nos cronogramas de execução

2. Realização de reunião no dia 02/03 com os assistentes de planejamento ou representantes da SAU, SSG, SGP e STI. O objetivo do encontro foi relembrar as principais informações sobre o processo e, principalmente, estimular a troca de experiência entre as unidades com RACs já implementadas.

3. Reformulação do Roteiro da RAC: a estrutura e o design do roteiro foram pensados para servir de guia rápido e de fácil localização de informações. Com destaque para "dicas" e redação objetiva e direta, além de seção específica para divulgar "boas práticas". Os participantes da reunião mencionada acima receberam o roteiro no dia do encontro. Dessa forma, espera-se que o Roteiro reformulado possa ser um documento que efetivamente auxilie as unidades nas suas respectivas RACs.

4. O Comitê Gestor da Estratégia (CGE) aprovou, na 1ª RAE de 2021 (data:26/02), a implantação da Reunião de Análise Crítica (RAC) na EJE no 1º semestre de 2021; e, na 2ª RAE de 2021 (data: 24/05), a implantação da RAC na Presidência, na VPCRE e na SJD, no 2º semestre de 2021.

5. Em cumprimento ao item anterior, a SEGEST/CPLAN em 2021 implementou a RAC na EJE, na VPCRE e na SJD, respectivamente, nos dias 31/05, 10/09 e 09/12. Cabe mencionar que a RAC não foi implementada na Presidência.

6. Dilação do prazo de realização das RACs referentes ao 1º trimestre de 2021 do dia 07/06 para o dia 09/06, conforme despacho da Diretoria-Geral no dia 31/05 (documento nº 1761991 do Processo nº 2021.0.000017699-5). A decisão foi embasada nos seguintes fatores: a) as unidades em que a RAC já foi implementada sinalizaram o conflito de agenda entre o período de realização das RACs previstas para a data de 07/06 e a ocorrência, na mesma data, do primeiro dia da oitava semana de Workshops para a elaboração do Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026; b) as dificuldades de adiantamento das RACs previstas no dia 07/06 para a semana de 31/05 a 04/06, em vista do feriado de Corpus Christi e outros compromissos.

7. O CGE autorizou, na 3ª RAE de 2021, o elastecimento do prazo final de realização da 3ª RAC do ano e da publicação do respectivo Plano de Ação do dia 10/09 para o dia 17/09, em função do feriado do dia 07/09 e da ocorrência dos seguintes eventos: preparativos para as eleições suplementares das cidades de Santa Maria Madalena e de Sílvia Jardim, que aconteceram no dia 12/09, e workshops de construção dos Indicadores Estratégicos do PE 2021-2026.

8. Durante o ano de 2021, a SEGEST monitorou a realização da RAC e publicação do respectivo Plano de Ação pelas unidades.

#### 4. IE 24

No que tange ao IA 65, as principais ações relacionadas à estruturação da gestão de riscos e controles internos no âmbito do TRE foram, além da criação da ASGERI, a revisão da Política de Gerenciamento de Riscos - ainda pendente de aprovação - e a elaboração do plano de gerenciamento de riscos do macroprocesso de contratação - ainda em fase de validação para aprovação.

Referidas ações, no entanto, não interferem no desempenho do indicador nesse momento, seja porque não foram finalizadas, seja porque não são suficientes para alterar a avaliação de algum dos itens do indicador, porém são ações com potencial para melhorias de seu desempenho futuro.

Quanto ao IA 66, observe-se que a unidade passou por reestruturação, com a transferência da atribuição do gerenciamento de riscos para a nova unidade ASGERI e a entrada de dois novos servidores, o que tem a potencialidade de contribuir para o alcance do objetivo de que os demais processos restantes (3) passem a ser monitorados no próximo exercício, sendo tal meta monitorada pelo IE28 no Plano Estratégico 2021-2026.

Registre-se que, dos 5 (quatro) processos críticos aptos ao monitoramento, quais sejam, "Monitorar a estratégia", "Monitorar a execução financeira e orçamentária (que inclui os dois processos: Contabilizar e controlar a execução orçamentária e Contabilizar e controlar a execução financeira); "Realizar Avaliação das Eleições" e "Fiscalizar a Propaganda Eleitoral", todos tiveram seu desempenho avaliado pelo menos duas vezes, com a publicação dos Boletins do Processo no Portal da Estratégia.

Relativamente ao processo "Monitorar a execução financeira e orçamentária (que inclui os dois processos: Contabilizar e controlar a execução orçamentária e Contabilizar e controlar a execução financeira), não se verificou a medição de todos os indicadores do processo nos Boletins publicados.

Em relação ao IA 67, as ações se deram: 1. quanto à auditoria de contas anuais dos exercícios 2020 e 2021, pela participação de todos os servidores envolvidos com o planejamento e/ou execução da auditoria de contas, em ação de capacitação específica promovida pelo ISC/TCU, que ainda se encontra em andamento, de forma a serem atendidos os critérios exigidos pela nova IN TCU 84/2020; 2. quanto à execução de todas as auditorias em andamento, realizaram-se reuniões periódicas com os servidores visando coordenar e alinhar as atividades necessárias, bem como com as unidades auditadas, para obtenção de entendimentos e informações necessários.

Assinale-se, ainda, que no ano de 2021 foi executado o primeiro Plano Anual de Capacitação da Auditoria Interna (PAC-Aud), em cumprimento ao disposto nos arts. 69 a 73 da Resolução CNJ 309/2020, com o objetivo de desenvolver as competências técnicas e gerenciais necessárias à formação do quadro de auditores.

No que se refere ao IA 68A, foram realizados 7 monitoramentos no ano de 2021, monitoradas 69 recomendações exaradas pela unidade de auditoria interna, das quais 66 consideradas no cômputo (em razão da exclusão de 3 recomendações consideradas “não mais aplicáveis”), tendo sido aferida a implementação de 69,7% dessas recomendações.

Conforme apontamento realizado na análise relativa ao 4º trimestre de 2020, concretizou-se a expectativa de melhoria advinda da criação do processo de trabalho “Gerir plano de ação para implementação de recomendação de auditoria”, inicialmente com a atuação do Gabinete da Diretoria-Geral e, posteriormente, da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno, que sistematizou o processo de monitoramento, pela administração, das recomendações pendentes de atendimento.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Quanto ao IE 21 (Índice de gestão participativa):

Por certo, a definição e a divulgação de um calendário anual de reuniões nas páginas das comissões na Intranet e Internet contribuiu bastante para a manutenção da frequência das reuniões dos Comitês e Comissões que integram os IAs 101 e 102.

Observa-se, no entanto, que não é incomum o atraso na atualização da composição dos Comitês e Comissões, o que pode ensejar descontinuidade das atividades e, eventualmente, inobservância do calendário de reuniões. Atualmente, o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas e o Conselho Permanente de Ética estão com suas composições desatualizadas.

Sob tal aspecto, o maior desafio consiste no estabelecimento de rotina para manter as Comissões e Comitês permanentemente atualizados.

No que tange ao IA 103, o maior desafio consiste na identificação de estratégias que estimulem a maior adesão de servidores e magistrados na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário.

Quanto ao IE 22 (Índice de estruturação do mecanismo de liderança):

Estima-se a evolução do desempenho do IE 22.

Quanto ao IA 60, embora com desempenho bastante satisfatório, o pleno cumprimento do requisito contido no item de controle IX depende da integral implementação dos mecanismos de acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, em especial no que toca ao público interno, o que ainda não ocorreu.

Conforme informado pelo CPETI, o assunto foi intensamente debatido nas reuniões realizadas no 2º semestre de 2021, mas ainda não houve consenso a respeito da solução mais efetiva para o Tribunal.

Nesse sentido, é possível prever que o requisito venha a ser atendido até o final do ciclo estratégico vigente, dando-se integral cumprimento ao IA 60.

Estima-se, ainda, o melhor desempenho do IA 61, destacando, contudo, que a estruturação deste indicador no próximo Plano Estratégico do Tribunal - TRE-RJ 21/26 apresenta diferenças em sua conceituais.

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

Sobre o IA 62, por ser o último trimestre, os resultados refletem o esforço dos gerentes no sentido de executar diversas etapas de projetos que estavam com prazo de conclusão final para 2021 ou com algum legado para 2022, no máximo. Além disso, por conta do novo Planejamento Estratégico aprovado (ciclo 2021-2026), todo um novo conjunto de objetivos e indicadores deverá estar adequadamente associado às novas iniciativas que surgirão ou aquelas que ainda ficaram como legado do Plano Anterior. Ainda que se perceba uma melhoria no cenário pandêmico, por conta do avanço da vacinação e diminuição dos casos mais graves de Covid, 2022 é um ano eleitoral, sempre caracterizado por um deslocamento natural da força de trabalho do TRE-RJ para sua atividade fim, o que terá impacto sobre as iniciativas com execução planejada naquele ano.

Em relação ao IA 63, destaque-se que no próximo ciclo estratégico (2021-2026), que terá início de medição em 2022, não há indicador correspondente ao índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia (IA 63). No entanto, o indicador continuará a ser acompanhado no âmbito do processo “Monitorar a Estratégia”.

Em relação ao IA 64, ressalta-se que, no próximo ciclo estratégico (2021-2026), com início de medição em 2022, o tema da RAC compõe a questão 5 do IE 27 - Taxa de maturidade da execução da estratégia.

Os principais desafios a serem enfrentados em 2022 são a implantação das RACs nas três unidades restantes (Presidência, COSOC e SOF) e a manutenção regular da realização das reuniões no período eleitoral.

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

Para o próximo trimestre, tendo em vista a entrada em vigor do novo Plano Estratégico, este indicador não será mais objeto de mensuração, haja vista mudança na metodologia de avaliação dos objetivos estratégicos do Tribunal, não mais estruturada em indicadores estratégicos apoiados por indicadores de apoio, passando a serem medidos somente indicadores estratégicos.

Impende registrar, entretanto, que, dos 5 (cinco) indicadores de apoio que compõe este indicador, 4 (quatro) serão objeto de análise no próximo Plano Estratégico com a seguinte correspondência: IA66 – IE28; IA65 – IE29; IA68A – IE32; e IA69A – IE07.

Quanto ao IA 65, importante consignar a perspectiva de melhoria futura da estruturação do gerenciamento de riscos e controles internos do Tribunal, a ser acompanhada no próximo Plano Estratégico pelo indicador estratégico IE29, com a criação da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno (ASGERI), em 3/5/2021, por intermédio da Resolução TRE-RJ 1.173/2021, passando as atribuições relacionadas à gestão de riscos da Seção de Desenvolvimento de Processos Estratégicos (SEDPRO) para a nova unidade, conforme Resolução TRE-RJ 1.174/2021, publicada em 7/5/2021.

Optou-se pela supressão do indicador de apoio IA67, conforme entendimentos e discussões ocorridas no workshop para a construção do novo Plano, sem prejuízo de sua mensuração e acompanhamento internamente pela Secretaria de Auditoria Interna.

Nesse sentido há perda de objeto da análise quanto ao desempenho futuro do indicador ora analisado.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas1. IE 21

- Estabelecimento de rotina que garanta que as composições das Comissões e Comitês mantenham-se permanentemente atualizadas, assim como de um processo de transição entre as mudanças de integrantes, a fim de garantir a transferência de conhecimento.

- Sugere-se, ainda, a implementação de medida que vise à avaliação dos ganhos que esses colegiados agregam à instituição (produtos gerados, reports para a Alta Administração, reflexos sobre o desempenho do Tribunal, etc), a fim de subsidiar a eficiência do sistema de governança.

- Estabelecimento de um processo de comunicação que permita disseminar, de forma contínua, informações sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, a relação com o TRE-RJ e as ações em curso para o alcance dos objetivos e metas nacionais, bem como os efeitos sobre a imagem institucional. Estima-se que ao proporcionar informações com maior frequência e de forma sistemática sobre o tema, haja maior engajamento do público interno por ocasião da realização de consultas e pesquisas.

## 2. IE 22

- Priorização da identificação das medidas necessárias e implantação dos mecanismos para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, especialmente com relação ao público interno, considerando a atuação da Ouvidoria desta Corte quanto às denúncias realizadas pelos usuários externos.

- Difusão, entre magistrados e servidores, do Código de Ética e Conduta, de modo a se conferir efetividade ao item V da ficha do IA 60, a saber, "Ações de divulgação e promoção do conhecimento do código de ética e de conduta são efetivamente realizadas para seu público alvo".

- Dadas as mudanças estruturais do IA 61 no próximo período, faz-se necessária a definição das variáveis para medição efetiva do novo indicador.

## 3. IE 23

Dado que o indicador IA62 não será mais utilizado no novo ciclo aprovado do Planejamento Estratégico, permanece a necessidade de um esforço adicional na gestão das etapas em execução dentro de cada uma das iniciativas estratégicas que irão compor o novo portfólio. Com certeza isto provocará um ajuste nos processos de planejamento e revisão dos artefatos de controle, para que eles possam refletir de modo mais consistente o cenário real de execução dos projetos, possibilitando aos gerentes trabalhar com efetividade de acordo com a metodologia e os documentos usados no gerenciamento de projetos do TRE-RJ.

Em relação ao IA 64, as ações identificadas são:

1. Elaborar cronograma de implementação das RACs nas três unidades em que o processo ainda não foi iniciado e apresentá-lo como proposta de deliberação na RAE (Reunião de Análise da Estratégia).

2. Realizar reunião com os assistentes de planejamento das unidades que já possuem RAC implementada (responsável: SEGEST/CPLAN).

3. Monitorar a realização da RAC e publicação do respectivo Plano de Ação pelas unidades (responsável: SEGEST/CPLAN).

## 4. IE 24

A despeito de este indicador não ser mais objeto de medição no próximo Plano Estratégico, faz-se oportuno a proposição de ações para os indicadores de apoio ora analisados.

- IA65: Estruturação adequada da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos, bem como sinalização de priorização pela gestão da efetiva implementação do processo de gerenciamento de riscos no Tribunal.

- IA66: Tendo em vista que no novo Plano Estratégico, de acordo com o Glossário publicado no Portal da Estratégia, o indicador será medido de acordo com o Plano de Gerenciamento de Riscos publicados em relação aos processos críticos identificados, faz-se necessária a construção da nova metodologia de implementação e acompanhamento de tal intento, bem como de planos de ação para o cumprimento das metas anuais estabelecidas.

- IA67 e IA68A: 1. Adoção de medidas no sentido de aprimorar os processos internos da Secretaria de Auditoria Interna a fim de conferir maior efetividade e tempestividade, sem prejuízo da qualidade dos trabalhos.

2. Articular, em conjunto com o Gabinete da Presidência e a Diretoria-Geral, a busca de soluções para adequação do quadro funcional da Secretaria às atribuições previstas no PAA, além de outras próprias da função de Auditoria Interna, que possibilitem ampliar a agregação de valor à instituição.

- IA68A: Ampliar a interlocução entre a Secretaria de Auditoria Interna e a Diretoria-Geral e suas unidades, no sentido de identificar eventuais dificuldades e restrições ao cumprimento das recomendações, bem como prestar esclarecimentos para facilitação, na medida cabível, do alcance de soluções.

- IA69A: Tendo em vista que no novo Plano Estratégico a conformidade dos cartórios se dará, conforme Glossário publicado no Portal da Estratégia, para as Zonas Eleitorais que obtiverem, no mínimo, 70% de eficiência, avaliando-se o desempenho por meio de critérios estabelecidos em Ato da VPCRE, a proposta se dá no mesmo sentido da construção da metodologia de medição.

Observe-se com relação ao indicador elucidado, quando medido em sede dos critérios estabelecidos para o IA69A que também se proponha a medir a conformidade dos cartórios eleitorais, que este apresentou desempenho satisfatório em todas as medições ocorridas até sua suspensão.

Riscos associados ao objetivo- Eventuais atrasos para compor as comissões e comitês podem importar em descontinuidade de atividades, desmotivação dos integrantes e desinteresse de outros servidores em participar dos chamados para integrar esses grupos.

- A ausência de sistemática disseminação de conhecimento para servidores e magistrados sobre as questões afetas à Estratégia Nacional do Poder Judiciário e sua relação com a rotina institucional pode implicar na dificuldade de compreensão da importância e da correlação do tema com suas atividade, refletindo na baixa adesão em consultas e pesquisas que abordem a questão.

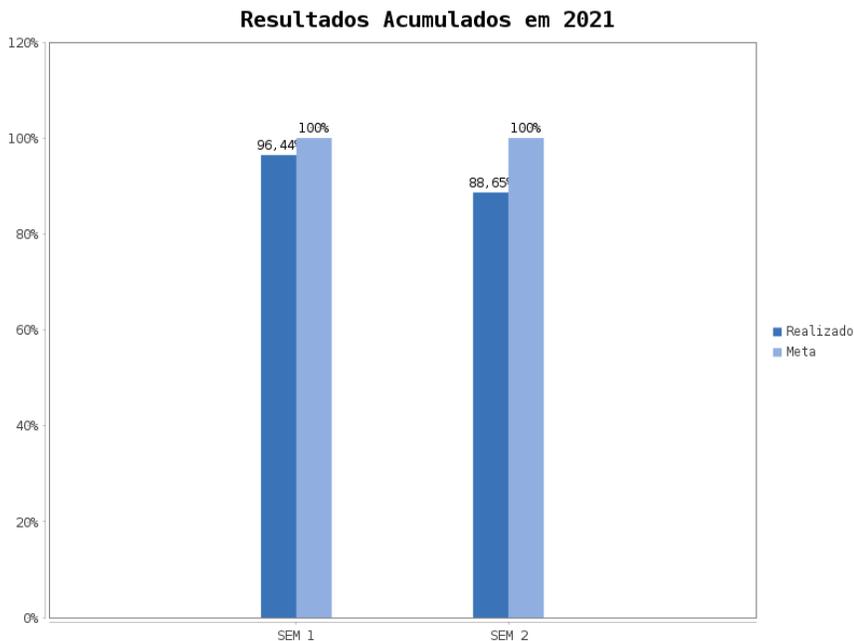
- Identificação de medidas necessárias à implantação dos mecanismos previstos no item de controle IX do IA 69 cuja implementação seja complexa e/ou onerosa e extrapole o próximo semestre.

- A difusão insuficiente do Código de Ética e Conduta, associada a frágeis mecanismos para recebimento de denúncias do público interno pode trazer riscos à efetivação do sistema de governança do Tribunal ou mesmo à imagem institucional.

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

- Atraso na implantação da RAC nas três unidades restantes: COSOC, SOF e Presidência.

- Dificuldades na reposição de pessoal nos quadros da Secretaria de Auditoria Interna e Assessoria de Gerenciamento de Riscos, haja vista serem atividades que exigem um tempo maior de consolidação de conhecimento e experiência em razão da matéria em si para que o servidor seja capaz de contribuir de forma autônoma na realização dos trabalhos, o que pode causar atraso no tempo de execução dos planejamentos.

**IE 21 - Índice de gestão participativa****Atenção****Desempenho do Período: 88,65%****Responsável: DG.**

Análise de contexto O indicador estratégico IE 21 (Índice de Gestão Participativa) mede o índice de participação dos servidores na gestão e governança do TRE-RJ (IA 102) e a aderência das reuniões previstas para tais abordagens (IA 101), assim como a participação do público interno na construção da estratégia nacional (IA 103).

O IE 21 registrou 88,65% de alcance da meta estabelecida para o 2º semestre de 2021, sensivelmente inferior ao observado ao final do 1º semestre de 2021, quando alcançou 96,44%.

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

- IA 101 - Índice de realização de reuniões de gestão participativa – 124,42%, desempenho limitado a 100% (satisfatório);
- IA 102 - Índice de participação nas reuniões de gestão participativa - 124,66%, desempenho limitado a 100% (satisfatório);
- IA 103 - Índice de participação do público interno na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário – 65,96% (insatisfatório).

Atribui-se a queda de desempenho ao índice insatisfatório do IA 103, cuja medição é anual. Ao final de 2021, o IA 103 alcançou o desempenho de 89,33%.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos No ano de 2021, segundo variáveis lançadas no Gerir pelas unidades responsáveis, a realização de reuniões dos Comitês e Comissões que compõem os IAs 101 e 102 e a adesão de servidores aos respectivos encontros apresentaram os seguintes resultados:

CGLGP - 4 reuniões efetivamente realizadas de 4 esperadas, com índice de 50% de participação dos servidores;

CGLAIS - 7 reuniões efetivamente realizadas de 7 esperadas, com índice de 150% de participação dos servidores

CGR - 2 reuniões efetivamente realizadas de 4 esperadas, com índice de 125% de participação dos servidores

CPETI - 10 reuniões efetivamente realizadas de 12 esperadas, com índice de 165% de participação dos servidores;

CORZE - 4 reuniões efetivamente realizadas de 4 esperadas, com índice de 86,10% de participação dos servidores.

Em vista dos dados acima, depreende-se que foram realizadas ao longo do ano 27 das 31 reuniões planejadas, isto é, 87,10%, desempenho bastante superior à expectativa de 70% traçada pela meta, revelando boa aderência ao quantitativo de reuniões previstas nos normativos instituidores desses colegiados.

Verifica-se que a recomposição do CGR com a publicação do Ato GP nº 190/2021, em 29/06/2021, além de viabilizar a retomada das reuniões no segundo semestre de 2021, em observância ao disposto no art. 4º, § 1º, da Resolução TRE 1145/2020, promoveu, também, excelente adesão dos servidores aos encontros.

Por outro lado, constata-se a baixa adesão de servidores às reuniões do CGLGP e a inobservância da realização de uma reunião mensal ordinária do CPETI, conforme previsão contida no art. 7º do Ato GP nº 256/2019. Ambos estão com suas composições desatualizadas, o que pode ser um dos fatores ensejadores desses resultados.

No que tange ao IA 103, destaca-se que, comparativamente ao ano de 2021, o percentual de participação de servidores e magistrados nas consultas internas sobre a Estratégia Nacional manteve-se estável (2020 = 13,4%; 2021 = 13,19%). Ocorre que a meta estabelecida para 2021 foi mais audaciosa (2020 = 15%; 2021 – 20%), acarretando na queda de desempenho do indicador.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Por certo, a definição e a divulgação de um calendário anual de reuniões nas páginas das comissões na Intranet e Internet contribuiu bastante para a manutenção da frequência das reuniões dos Comitês e Comissões que integram os IAs 101 e 102.

Observa-se, no entanto, que não é incomum o atraso na atualização da composição dos Comitês e Comissões, o que pode ensejar descontinuidade das atividades e, eventualmente, inobservância do calendário de reuniões. Atualmente, o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas e o Conselho Permanente de Ética estão com suas composições desatualizadas.

Sob tal aspecto, o maior desafio consiste no estabelecimento de rotina para manter as Comissões e Comitês permanentemente atualizados.

No que tange ao IA 103, o maior desafio consiste na identificação de estratégias que estimulem a maior adesão de servidores e magistrados na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário.

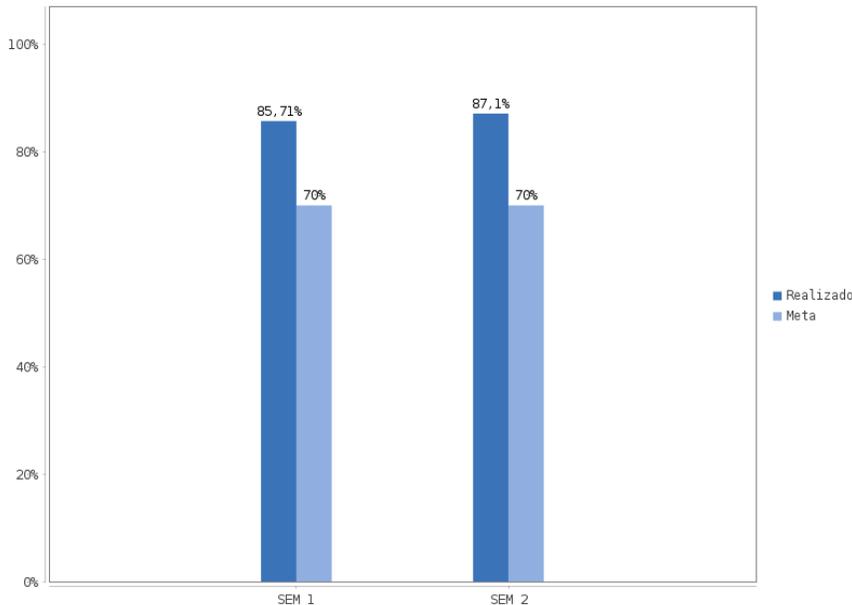
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Estabelecimento de rotina que garanta que as composições das Comissões e Comitês mantenham-se permanentemente atualizadas, assim como de um processo de transição entre as mudanças de integrantes, a fim de garantir a transferência de conhecimento.

- Sugere-se, ainda, a implementação de medida que vise à avaliação dos ganhos que esses colegiados agregam à instituição (produtos gerados, reports para a Alta Administração, reflexos sobre o desempenho do Tribunal, etc), a fim de subsidiar a eficiência do sistema de governança.

- Estabelecimento de um processo de comunicação que permita disseminar, de forma contínua, informações sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, a relação com o TRE-RJ e as ações em curso para o alcance dos objetivos e metas nacionais, bem como os efeitos sobre a imagem institucional. Estima-se que ao proporcionar informações com maior frequência e de forma sistemática sobre o tema, haja maior engajamento do público interno por ocasião da realização de consultas e pesquisas.

Riscos associados ao objetivo Eventuais atrasos para compor as comissões e comitês podem importar em descontinuidade de atividades, desmotivação dos integrantes e desinteresse de outros servidores em participar dos chamados para integrar esses grupos.

A ausência de sistemática disseminação de conhecimento para servidores e magistrados sobre as questões afetas à Estratégia Nacional do Poder Judiciário e sua relação com a rotina institucional pode implicar na dificuldade de compreensão da importância e da correlação do tema com suas atividade, refletindo na baixa adesão em consultas e pesquisas que abordem a questão.

**IA 101 - Índice de realização de reuniões de gestão participativa****Satisfatório****Desempenho do Período: 124,42%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABDG.****Análise de contexto**

Análise enviada por Soraya Previtali:

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

Integram o escopo do indicador 5 (cinco) colegiados, a saber: (i) Comitê Gestor Local de Atenção Integral à Saúde, (ii) Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, (iii) Comitê Gestor Regional de priorização do 1º grau de jurisdição, (iv) Comissão de Representantes das Zonas Eleitorais para Apoio à Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário, (v) Conselho Permanente de Ética.

O indicador IA 101 (Índice de realização de reuniões de gestão participativa) chega ao final de 2021 com um ótimo desempenho. Foram realizadas ao longo do ano 27 das 31 reuniões planejadas, isto é, 87,10%. Considerando a meta de 70% estabelecida para o período, o percentual de alcance da meta (desempenho do indicador) foi de 124,42%.

Avaliada a frequência de reuniões de cada colegiado, individualmente, verifica-se que o Conselho Permanente de Ética não observou o mínimo de uma reunião mensal ordinária, conforme previsão contida no art. 7º do Ato GP nº 256/2019. Apesar de ter ultrapassado esse quantitativo no primeiro trimestre do ano, período em que foram realizadas 4 reuniões, nos trimestres subsequentes foram realizadas apenas duas em cada qual.

Já o Comitê Gestor Regional de priorização do 1º grau de jurisdição, que não havia realizado reuniões nos dois primeiros trimestres de 2021, voltou a realizá-las de forma sistemática a partir do 3º trimestre de 2021, em observância ao disposto no art. 4º, § 1º, da Resolução TRE 1145/2020.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Por certo, a definição e a divulgação de um calendário anual de reuniões nas páginas das comissões na Intranet e Internet contribuiu bastante para a manutenção da frequência das reuniões. Conforme consignado na última análise, a formalização de um cronograma antecipado de encontros auxiliou a organização das comissões/comitês e de seus integrantes, contribuindo para a realização das reuniões em uma frequência mais próxima da esperada em cada trimestre medido.

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

Por vezes, a atualização da composição das comissões sofre atrasos, o que pode ensejar descontinuidade das atividades e, eventualmente, inobservância do calendário de reuniões.

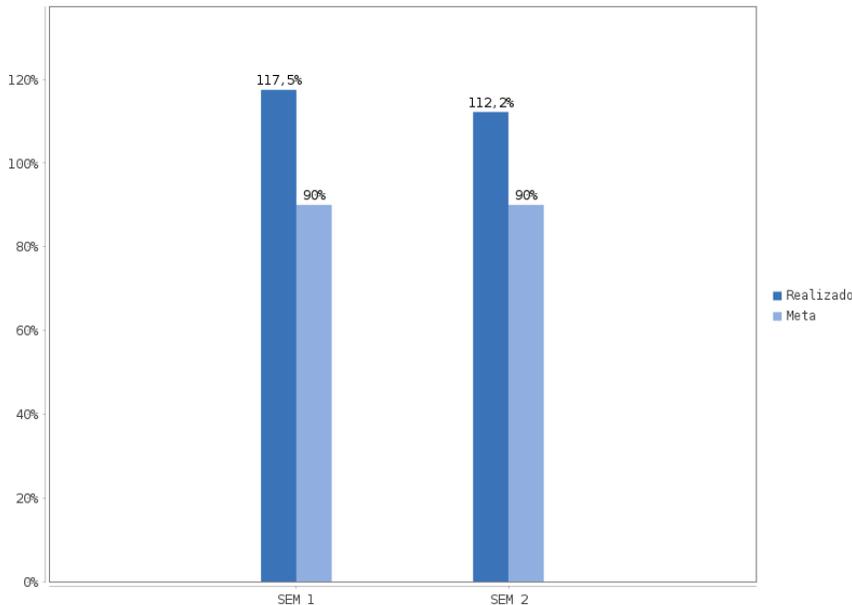
Atualmente, o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas e o Conselho Permanente de Ética estão com suas composições desatualizadas, o que pode vir a causar prejuízos ao desempenho do indicador.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Para evitar solução de continuidade das atividades das comissões e comitês, bem como o atraso ou a não realização das reuniões e prejuízos aos propósitos desses colegiados e, via de consequência, para os objetivos da instituição, sugere-se o estabelecimento de rotina para assegurar a manutenção das composições mínimas e um processo de transição entre as mudanças de integrantes, a fim de garantir a transferência de conhecimento.

Riscos associados ao objetivo

Eventuais atrasos para compor as comissões e comitês podem importar em descontinuidade de atividades, desmotivação dos integrantes e desinteresse de outros servidores em participar dos chamados para integrar esses grupos.

**IA 102 - Índice de participação nas reuniões de gestão participativa****Satisfatório****Desempenho do Período: 124,66%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABDG.****Análise de contexto**

Análise enviada por Soraya Previtali:

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

Integram o escopo do indicador 5 (cinco) colegiados, a saber: (i) Comitê Gestor Local de Atenção Integral à Saúde, (ii) Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, (iii) Comitê Gestor Regional de priorização do 1º grau de jurisdição, (iv) Comissão de Representantes das Zonas Eleitorais para Apoio à Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário, (v) Conselho Permanente de Ética.

O indicador IA 102 (Índice de participação nas reuniões de gestão participativa) chega ao final de 2021 com um ótimo desempenho. Conforme se depreende do indicador de apoio IA 101 (Índice de realização de reuniões de gestão participativa), foram realizadas ao longo do ano 27 reuniões, às quais estimou-se a participação de 82 servidores, havendo participado, efetivamente, 92. Houve, portanto, a 112,20% de participação em relação ao previsto. Considerando a meta de 90% estabelecida para o ano, o percentual de alcance da meta (desempenho do indicador) foi de 124,66%.

Avaliando-se a adesão às reuniões de cada colegiado ao longo do ano, individualmente, verifica-se que a participação de componentes representantes dos servidores foi menos expressiva nas reuniões do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas. Já as reuniões do Comitê Gestor Local de Atenção Integral à Saúde e do Conselho Permanente de Ética contaram com mais servidores do que quantitativo mínimo previsto.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Por certo, a definição e a divulgação de um calendário anual de reuniões nas páginas das comissões na Intranet e Internet contribuiu bastante para a manutenção da frequência das reuniões. Conforme consignado na última análise, a formalização de um cronograma antecipado de encontros auxiliou a organização das comissões/comitês e de seus integrantes, contribuindo para a realização das reuniões em uma frequência mais próxima da esperada em cada trimestre medido.

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

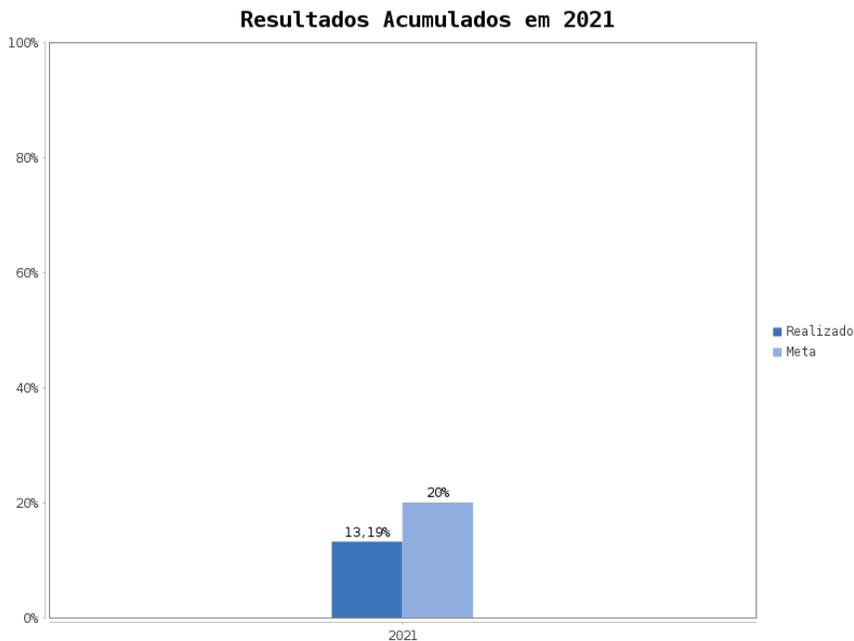
Por vezes, a atualização da composição das comissões sofre atrasos, influenciando o resultado do indicador. De acordo com a análise do indicador de apoio IA 101, há comissões/comitês cujas composições estão desatualizadas. Mantendo-se esse cenário, estima-se que o indicador não apresente melhora de desempenho em curto prazo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Sugere-se o estabelecimento de uma rotina que vise a assegurar as composições mínimas das comissões e comitês, evitando-se, assim, menor representatividade nas reuniões.

Riscos associados ao objetivo

Eventuais atrasos para compor as comissões e comitês podem importar em descontinuidade de atividades, desmotivação dos integrantes em participar das reuniões e desinteresse de outros servidores em participar dos chamados para integrar esses grupos.

**IA 103 - Índice de participação do público interno na construção/avaliação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário****Insatisfatório****Desempenho do Período: 65,96%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CPLAN.****Análise de contexto**

O indicador de apoio IA 103 mede a participação de servidores e magistrados de 1º e 2º graus nas consultas realizadas com o objetivo de construção ou avaliação da Estratégia Nacional. No exercício de 2021, os processos participativos incluíram a aplicação de pesquisas unificadas e simultâneas, para os públicos interno e externo, com a participação de todos os Regionais. Nesse sentido, com base nas propostas e orientações contidas no documento “Monitoramento da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026”, foram elaborados os formulários da pesquisa para público interno e público externo, com contribuições de todos os subcomitês da Rede de Governança Colaborativa da Justiça Eleitoral. As pesquisas foram aplicadas no período de 16 a 28/07/2021. Os dados de participação de servidores e magistrados foram extraídos do Relatório de Gestão Participativa, consolidado pela CPLAN e encaminhado ao Conselho Nacional de Justiça, em atendimento ao requisito do Prêmio CNJ de Qualidade 2021. Referido relatório está disponível à consulta no sítio eletrônico do TRE-RJ, no menu Transparência e Prestação de Contas / Acesso à Informação / Audiências públicas, consultas públicas ou outras formas de participação popular.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

As ações implementadas para divulgação das pesquisas internas de metas 2022 foram relatadas no Relatório de Gestão Participativa 2021. Foram utilizados para esse fim os seguintes canais de comunicação: Notícias no sítio do TRE-RJ na Internet, Avisos (Intranet), E-mail e Whatsapp. Relevante ainda destacar a parceria com a COSOC, que providenciou a divulgação das pesquisas nas mídias sociais do Tribunal. A esse respeito, no que tange à pesquisa aberta à sociedade, verifica-se que ainda há espaço para fortalecimento da gestão participativa no que tange à adesão do público externo do RJ.

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

A tendência é de estabilidade com relação à participação dos servidores e magistrados no processo participativo de definição de metas, caso o modelo adotado em 2021 de pesquisa unificada nacional seja mantido.

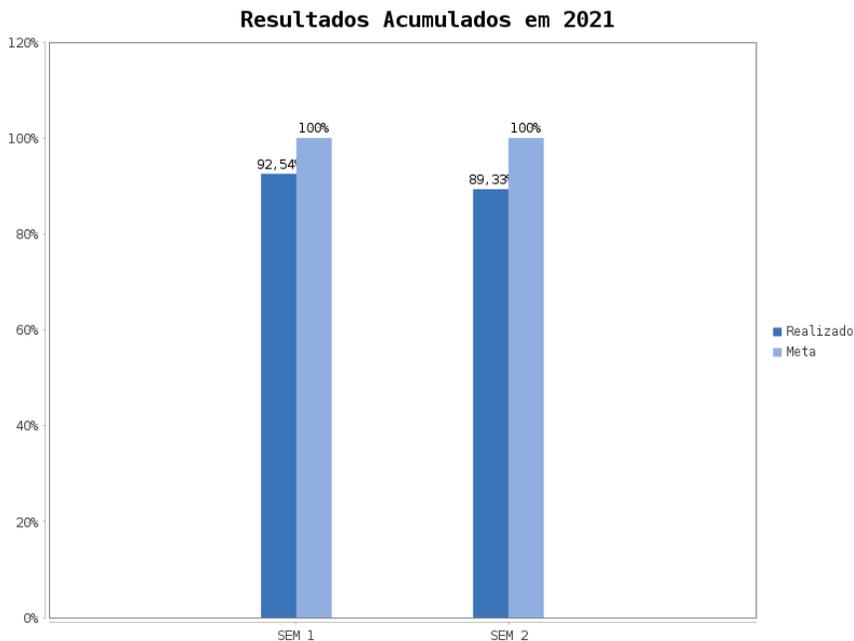
Ressalte-se que para o exercício de 2021 a meta era bastante audaciosa, dado que foi estabelecida meta de 5 pontos percentuais acima da meta de 2020, passando de 15% a 20%. Portanto, seria preciso que pelo menos cerca de 300 servidores e magistrados prestigiem cada uma das consultas, ou seja, 40 respondentes a mais em cada uma em relação ao medido em 2020. Considerando que em 2021 para racionalizar esforços da toda a Justiça Eleitoral foi pensada a realização de uma pesquisa unificada e desenvolvida pelo próprio TSE com a participação da Rede de Governança Nacional da JE.

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

É recomendável a manutenção de monitoramento do ritmo de participação na(s) pesquisa(s), verificando-se os efeitos de cada canal de comunicação e reiterando, quando necessário, as convocações a participar. Conceder um período maior para a disponibilização da pesquisa interna conduzida pelo TRE-RJ também pode ter impacto positivo sobre as participações. Outras técnicas de comunicação podem também ser testadas, de forma a tornar a participação na pesquisa mais atraente.

Riscos associados ao objetivo

Risco de enfraquecimento da credibilidade do instrumento, caso os participantes entendam que suas sugestões não são consideradas; risco de baixo engajamento dos servidores devido a clima organizacional eventualmente desfavorável à época da consulta.

**IE 22 - Índice de estruturação do mecanismo de liderança****Atenção****Desempenho do Período: 89,33%****Responsável: ASESPR.**

Análise de contexto O indicador IE 22 (Índice de estruturação do mecanismo de liderança), integrado por dois indicadores de apoio, isto é, IA 60 (Índice de estruturação de padrões éticos) e IA 61 (Índice de estruturação do sistema de governança), sofreu queda em seu desempenho, passando dos 92,54% registrados no 1º semestre de 2021 para os atuais 89,33%, entrando em estágio de "atenção".

O indicador "IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos" manteve, no 2º semestre de 2021, o desempenho obtido no primeiro semestre do ano, atingindo o resultado de 95%. Contudo, considerando a meta de 100% estabelecida para o período, o desempenho alcançado foi de 95%, ligeiramente inferior ao registrado no período anterior.

A queda no desempenho se deve, especialmente, à não implementação integral do item de controle IX, a saber, "Os mecanismos para acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas estão implantados", prevista para o período.

É de se ressaltar, aqui, que o Conselho Permanente de Ética (CEPETI) encontra-se em funcionamento com apenas 1 (um) de seus membros, considerando o término do mandato de 2 (dois) membros titulares e 1 (um) substituto.

Quanto ao IA 61, o indicador avançou 10 pontos em relação ao período de medição anterior, 77/130 para 87/130 pontos dos quesitos do questionário de aferição. Apesar do avanço registrado considerando o aumento da meta para o período de 69,62% no primeiro semestre de 2021, para 80% no segundo semestre, o desempenho do indicador foi de 83,65% e permaneceu em estágio de "atenção".

Os itens I, II, III, IV, V, VIII e XII atingiram a pontuação máxima. Ressalte-se que em relação ao período anterior o crescimento de 10 é resultado da evolução dos itens IV e V que saíram da faixa intermediária ( 5 pontos) avançando para pontuação máxima;

Os itens VI e X, permanecem na faixa de pontuação intermediária (5 pontos), mesmo desempenho registrado na medição anterior. Também não houve alteração do item IX, que permanece na faixa inicial (2 pontos), mesmo desempenho registrado na medição anterior.

Por fim, quanto aos itens VII e XIII, permanecem sem desenvolvimento, não tendo recebido pontos.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Com relação ao IA 60, foram realizadas as 4 (quatro) reuniões previstas para o 2º semestre.

Ainda, foi iniciado o processo para recomposição dos membros do CPETI, considerando o término de mandato de 3 (três) de seus integrantes.

Quanto ao IA 61, algumas ações para aprimoramento da governança institucional foram levadas a efeito no período:

1. Realização da reunião inaugural do Comitê de Governança das Contratações, em 26/10/2021.

2. Conclusão dos documentos referentes à Gestão de Pessoas e Gestão de TIC.

3. Conclusão da revisão do documento relativo à Gestão de Riscos.

4. Estruturação e publicação da identificação dos principais papéis e responsabilidades (Decisões Críticas) no sítio do TER-RJ, aba "Governança e Gestão Estratégica".

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Estima-se a evolução do desempenho do IE 22.

Quanto ao IA 60, embora com desempenho bastante satisfatório, o pleno cumprimento do requisito contido no item de controle IX depende da integral implementação dos mecanismos de acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, em especial no que toca ao público interno, o que ainda não ocorreu.

Conforme informado pelo CPETI, o assunto foi intensamente debatido nas reuniões realizadas no 2º semestre de 2021, mas ainda não houve consenso a respeito da solução mais efetiva para o Tribunal.

Nesse sentido, é possível prever que o requisito venha a ser atendido até o final do ciclo estratégico vigente, dando-se integral cumprimento ao IA 60.

Estima-se, ainda, o melhor desempenho do IA 61, destacando, contudo, que a estruturação deste indicador no próximo Plano Estratégico do Tribunal - TRE-RJ 21/26 apresenta diferenças em sua conceituais.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas- Priorização da identificação das medidas necessárias e implantação dos mecanismos para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, especialmente com relação ao público interno, considerando a atuação da Ouvidoria desta Corte quanto às denúncias realizadas pelos usuários externos.

- Difusão, entre magistrados e servidores, do Código de Ética e Conduta, de modo a se conferir efetividade ao item V da ficha do IA 60, a saber, "Ações de divulgação e promoção do conhecimento do código de ética e de conduta são efetivamente realizadas para seu público alvo".

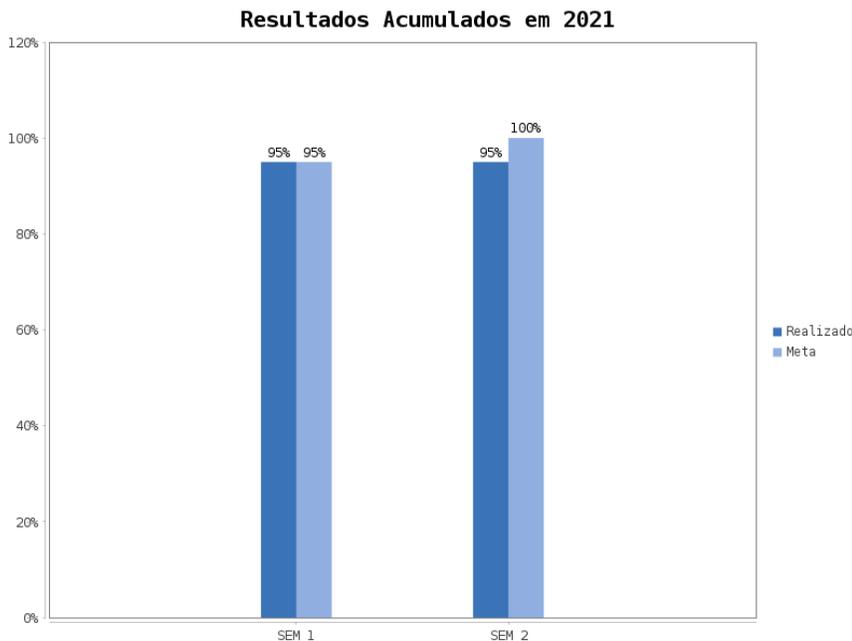
- Dadas as mudanças estruturais do IA 61 no próximo período, faz-se necessária a definição das variáveis para medição efetiva do novo indicador.

Riscos associados ao objetivo- Demora na recomposição dos membros do CPETI, bem como a indisponibilidade de representantes dos comitês e comissões para participar das reuniões destinadas a tratar dos mecanismos para acompanhamento de denúncias, causando embaraço à análise das matérias afetas ao Conselho.

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

- A difusão insuficiente do Código de Ética e Conduta, associada a frágeis mecanismos para recebimento de denúncias do público interno pode trazer riscos à efetivação do sistema de governança do Tribunal ou mesmo à imagem institucional.

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

**IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos****Satisfatório****Desempenho do Período: 95,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASESPR.****Análise de contexto**

O indicador "IA 60 - Índice de estruturação de padrões éticos" manteve, no 2º semestre de 2021, o desempenho obtido no primeiro semestre do ano, atingindo o resultado de 95%. Contudo, considerando a meta de 100% estabelecida para o período, o desempenho alcançado foi de 95%, ligeiramente inferior ao registrado no período anterior.

A queda no desempenho se deve, especialmente, à não implementação integral do item de controle IX, a saber, "Os mecanismos para acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas estão implantados", prevista para o período.

É de se ressaltar, aqui, que o Conselho Permanente de Ética (CEPETI) encontra-se em funcionamento com apenas 1 (um) de seus membros, considerando o término do mandato de 2 (dois) membros titulares e 1 (um) substituto.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Realização das 4 (quatro) reuniões previstas para o 2º semestre.

Início do processo para recomposição dos membros do Conselho, considerando o término de mandato de 3 (três) de seus integrantes.

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

Embora com desempenho bastante satisfatório, o pleno cumprimento do requisito contido no item de controle IX depende da integral implementação dos mecanismos de acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, em especial no que toca ao público interno, o que ainda não ocorreu.

Conforme informado pelo CPETI, o assunto foi intensamente debatido nas reuniões realizadas no 2º semestre de 2021, mas ainda não houve consenso a respeito da solução mais efetiva para o Tribunal.

Nesse sentido, é possível prever que o requisito venha a ser atendido até o final do ciclo estratégico vigente, dando-se integral cumprimento ao IA 60.

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

Priorização da identificação das medidas necessárias e implantação dos mecanismos para garantir a recepção, o tratamento e o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas, especialmente com relação ao público interno, considerando a atuação da Ouvidoria desta Corte quanto às denúncias realizadas pelos usuários externos.

É igualmente relevante a difusão, entre magistrados e servidores, do Código de Ética e Conduta, de modo a se conferir efetividade ao item V da ficha do indicador em análise, a saber, "Ações de divulgação e promoção do conhecimento do código de ética e de conduta são efetivamente realizadas para seu público alvo".

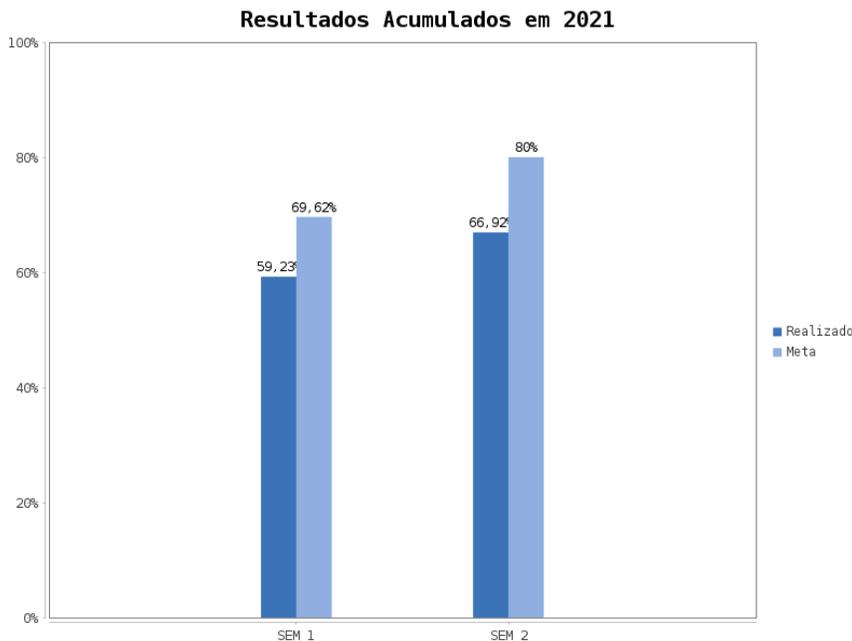
Riscos associados ao objetivo

Demora na recomposição dos membros do CPETI, bem como a indisponibilidade de representantes dos comitês e comissões para participar das reuniões destinadas a tratar dos mecanismos para acompanhamento de denúncias, causando embaraço à análise das matérias afetas ao Conselho.

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

A difusão insuficiente do Código de Ética e Conduta, associada a frágeis mecanismos para recebimento de denúncias do público interno pode trazer riscos à efetivação do sistema de governança do Tribunal ou mesmo à imagem institucional.

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

**Atenção****Desempenho do Período: 83,65%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CPLAN.****Análise de contexto**

O indicador avançou 10 pontos em relação ao período de medição anterior, 77/130 para 87/130 pontos dos quesitos do questionário de aferição. Apesar do avanço registrado considerando o aumento da meta para o período de 69,62% no primeiro semestre de 2021, para 80% no segundo semestre, o indicador permaneceu em estágio de “atenção”.

**Descrição da pontuação nos quesitos:**

Itens: I, II, III, IV, V, VIII e XII atingiram a pontuação máxima. Ressalte-se que em relação ao período anterior o crescimento de 10 é resultado da evolução dos itens IV e V que saíram da faixa intermediária ( 5 pontos) avançando para pontuação máxima;

Item: VI e X permanecem na faixa de pontuação intermediária (5 pontos) mesmo desempenho registrado na medição anterior;

Item: XI, permanece na faixa inicial (2 pontos) mesmo desempenho registrado na medição anterior;

Item: VII e XIII, dada a sua complexidade permanecem sem desenvolvimento (0 pontos).

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Em que pese a manutenção do desempenho no status “atenção”, algumas ações para aprimoramento da governança institucional foram levadas a efeito no período:

1. Realização da reunião inaugural do Comitê de Governança das Contratações, em 26/10/2021.
2. Conclusão dos documentos referentes à Gestão de Pessoas e Gestão de TIC.
3. Conclusão da revisão do documento relativo à Gestão de Riscos.
4. Estruturação e publicação da identificação dos principais papéis e responsabilidades (Decisões Críticas) no sítio do TER-RJ, aba “Governança e Gestão Estratégica”.

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

Tendência de melhoria de resultados. Cabe destacar que a estruturação deste indicador no próximo Plano Estratégico do Tribunal - TRE-RJ 21/26 apresenta diferenças em sua conceituais.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Dadas as mudanças estruturais do indicador no próximo período, são elegíveis como proposta de melhoria, são indicadas a realização de todas as ações necessárias para medição efetiva do novo indicador.

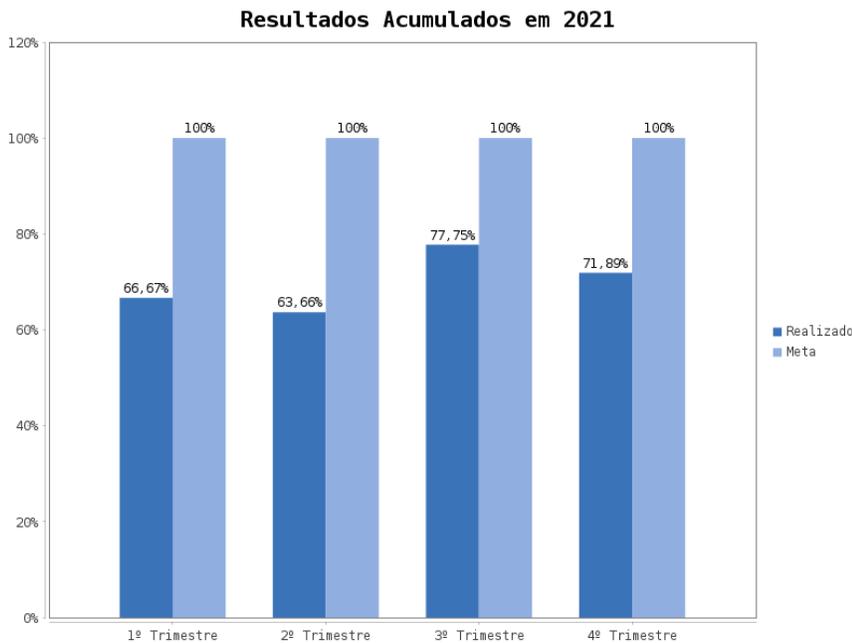
Riscos associados ao objetivo

Tempo reduzido para a implementação dos quesitos, que demanda muito esforço institucional, ainda não plenamente adotados.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 71,89%



Responsável: CPLAN.

Análise de contexto O indicador estratégico IE 23 (Índice de execução e monitoramento da estratégia) registrou 71,89% de alcance da meta estabelecida para o 4º trimestre de 2021, atingindo resultado insatisfatório no período.

Os indicadores de apoio do IE 23 tiveram o seguinte desempenho no período:

IA 62 (Índice de execução das iniciativas estratégicas) – 40,23% (Insatisfatório)

IA 63 (Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia) - 100% (Satisfatório)

IA 64 (Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica) – 75,43% (Insatisfatório)

O resultado do trimestre é negativo comparado à meta prevista para o período, bem como em relação ao desempenho do trimestre anterior, cujo desempenho foi de 77,75%.

A SEDINE, unidade responsável pela análise do IA 62, aponta o resultado do trimestre como positivo (32,18%), apesar da ligeira redução comparando-se com o trimestre anterior (39,34%), e da distância em relação à meta do período 80%, o que, inclusive, o levou a ser classificado como insatisfatório em termos gerais de apuração.

Em relação às RAEs, cabe registrar que as quatro Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) realizadas no ano de 2021 ocorreram nos dias 26/02, 24/05, 27/08 e 26/11, e abordaram as avaliações relativas ao período imediatamente anterior. Portanto, as RAEs foram realizadas dentro do prazo estabelecido no Ato GP N° 069/2020 (fevereiro, maio, agosto e novembro) e atenderam aos critérios relacionados na ficha técnica do indicador. Dessa forma, o IA 63 apresentou desempenho de 100% no ano de 2021, mantendo a performance que já tinha sido alcançada em 2020.

Com relação às RACs, dando continuidade à retomada de desempenho iniciada no 1º trimestre do ano, o resultado do IA 64, no período de outubro a dezembro, atingiu o resultado de 41,67%, ou seja, de um total de doze unidades, cinco realizaram a RAC e publicaram o Plano de Ação dentro do prazo. Porém, como o indicador é cumulativo, o resultado aferido do IA 64 no ano de 2021 foi de 43,75%, o que representa 75,43% da meta de 58,00% estipulada para o período, pois foram contabilizadas 21 RACs (três no 1º trimestre; seis, no 2º trimestre; sete, no 3º trimestre; e, cinco no 4º trimestre), de um total de 48 reuniões previstas (12 em cada trimestre). Embora o resultado ainda permaneça insatisfatório, é importante ressaltar a expressiva melhora do indicador, se comparado com os números obtidos em 2020, quando foi profundamente afetado pelo cenário atípico e inédito decorrente da pandemia e desafios da realização das eleições municipais, tendo o resultado e desempenho inferior a 5%.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos 1 - Os resultados mais expressivos foram obtidos a partir de ações oriundas de Reuniões de Análise Crítica e de outras reuniões conduzidas pela SEDINE, em sua rotina de apoio e monitoramento do

trabalho dos gerentes de projeto, quando algumas iniciativas puderam ser reavaliadas quanto a seus horizontes efetivos de execução e desafios a serem superados, para o cumprimento dos prazos estabelecidos nos cronogramas de execução

2. Realização de reunião no dia 02/03 com os assistentes de planejamento ou representantes da SAU, SSG, SGP e STI. O objetivo do encontro foi relembrar as principais informações sobre o processo e, principalmente, estimular a troca de experiência entre as unidades com RACs já implementadas.

3. Reformulação do Roteiro da RAC: a estrutura e o design do roteiro foram pensados para servir de guia rápido e de fácil localização de informações. Com destaque para "dicas" e redação objetiva e direta, além de seção específica para divulgar "boas práticas". Os participantes da reunião mencionada acima receberam o roteiro no dia do encontro. Dessa forma, espera-se que o Roteiro reformulado possa ser um documento que efetivamente auxilie as unidades nas suas respectivas RACs.

4. O Comitê Gestor da Estratégia (CGE) aprovou, na 1ª RAE de 2021 (data:26/02), a implantação da Reunião de Análise Crítica (RAC) na EJE no 1º semestre de 2021; e, na 2ª RAE de 2021 (data: 24/05), a implantação da RAC na Presidência, na VPCRE e na SJD, no 2º semestre de 2021.

5. Em cumprimento ao item anterior, a SEGEST/CPLAN em 2021 implementou a RAC na EJE, na VPCRE e na SJD, respectivamente, nos dias 31/05, 10/09 e 09/12. Cabe mencionar que a RAC não foi implementada na Presidência.

6. Dilação do prazo de realização das RACs referentes ao 1º trimestre de 2021 do dia 07/06 para o dia 09/06, conforme despacho da Diretoria-Geral no dia 31/05 (documento nº 1761991 do Processo nº 2021.0.000017699-5). A decisão foi embasada nos seguintes fatores: a) as unidades em que a RAC já foi implementada sinalizaram o conflito de agenda entre o período de realização das RACs previstas para a data de 07/06 e a ocorrência, na mesma data, do primeiro dia da oitava semana de Workshops para a elaboração do Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026; b) as dificuldades de adiantamento das RACs previstas no dia 07/06 para a semana de 31/05 a 04/06, em vista do feriado de Corpus Christi e outros compromissos.

7. O CGE autorizou, na 3ª RAE de 2021, o elastecimento do prazo final de realização da 3ª RAC do ano e da publicação do respectivo Plano de Ação do dia 10/09 para o dia 17/09, em função do feriado do dia 07/09 e da ocorrência dos seguintes eventos: preparativos para as eleições suplementares das cidades de Santa Maria Madalena e de Sílvia Jardim, que aconteceram no dia 12/09, e workshops de construção dos Indicadores Estratégicos do PE 2021-2026.

8. Durante o ano de 2021, a SEGEST monitorou a realização da RAC e publicação do respectivo Plano de Ação pelas unidades.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Sobre o IA 62, por ser o último trimestre, os resultados refletem o esforço dos gerentes no sentido de executar diversas etapas de projetos que estavam com prazo de conclusão final para 2021 ou com algum legado para 2022, no máximo. Além disso, por conta do novo Planejamento Estratégico aprovado (ciclo 2021-2026), todo um novo conjunto de objetivos e indicadores deverá estar adequadamente associado às novas iniciativas que surgirão ou aquelas que ainda ficaram como legado do Plano Anterior. Ainda que se perceba uma melhoria no cenário pandêmico, por conta do avanço da vacinação e diminuição dos casos mais graves de Covid, 2022 é um ano eleitoral, sempre caracterizado por um deslocamento natural da força de trabalho do TRE-RJ para sua atividade fim, o que terá impacto sobre as iniciativas com execução planejada naquele ano.

Em relação ao IA 63, destaque-se que no próximo ciclo estratégico (2021-2026), que terá início de medição em 2022, não há indicador correspondente ao índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia (IA 63). No entanto, o indicador continuará a ser acompanhado no âmbito do processo "Monitorar a Estratégia".

Em relação ao IA 64, ressalta-se que, no próximo ciclo estratégico (2021-2026), com início de medição em 2022, o tema da RAC compõe a questão 5 do IE 27 - Taxa de maturidade da execução da estratégia.

Os principais desafios a serem enfrentados em 2022 são a implantação das RACs nas três unidades restantes (Presidência, COSOC e SOF) e a manutenção regular da realização das reuniões no período eleitoral.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Dado que o indicador IA62 não será mais utilizado no novo ciclo aprovado do Planejamento Estratégico, permanece a necessidade de um esforço adicional na gestão das etapas em execução dentro de cada uma das iniciativas estratégicas que irão compor o novo portfólio. Com certeza isto provocará um ajuste nos processos de planejamento e revisão dos artefatos de controle, para que eles possam refletir de modo mais consistente o cenário real de execução dos projetos, possibilitando aos gerentes trabalhar com efetividade de acordo com a metodologia e os documentos usados no gerenciamento de projetos do TRE-RJ.

Em relação ao IA 64, as ações identificadas são:

1. Elaborar cronograma de implementação das RACs nas três unidades em que o processo ainda não foi iniciado e apresentá-lo como proposta de deliberação na RAE (Reunião de Análise da Estratégia).

2. Realizar reunião com os assistentes de planejamento das unidades que já possuem RAC implementada (responsável: SEGEST/CPLAN).

3. Monitorar a realização da RAC e publicação do respectivo Plano de Ação pelas unidades (responsável: SEGEST/CPLAN).

Riscos associados ao objetivo 1. Considerando a chegada da nova variante omicron, evidencia-se um risco negativo de piora nos valores associados a um indicador semelhante, caso ele viesse a ser adotado no novo plano, à medida que o trabalho presencial for prejudicado pelo aumento de servidores afastados em função da disseminação crescente da referida variante. Isto, combinado ao fato de que 2022 é um ano de eleições majoritárias, pode impactar mais ainda a execução das iniciativas, dependendo sensivelmente do planejamento das etapas que poderão ser realizadas ao longo do ano, considerando-se a redução de força de trabalho e recursos de diversas naturezas para os projetos do novo portfólio estratégico.

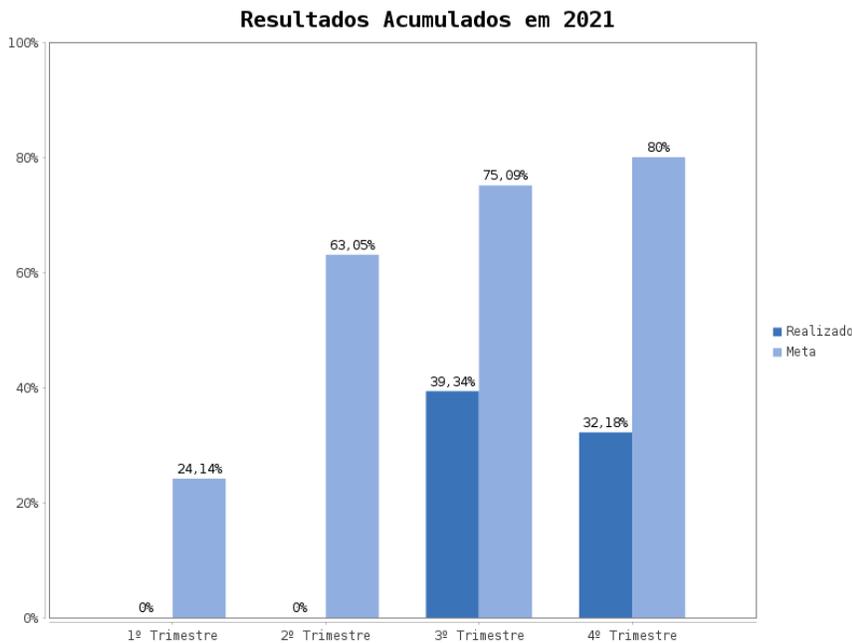
2. Período eleitoral

3. Atraso na implantação da RAC nas três unidades restantes: COSOC, SOF e Presidência.

## IA 62 - Índice de execução das iniciativas estratégicas

Insatisfatório

Desempenho do Período: 40,23%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDINE.

## Análise de contexto

O resultado do trimestre foi positivo (32,18%), demonstrando uma redução na comparação com o trimestre anterior (39,34%), mas ainda distante da meta a ser atingida, que seria de 80% para o período, o que o levou a ser classificado como insatisfatório em termos gerais de apuração. Entretanto, numa comparação com o mesmo período de 2020, quando a pandemia estava bem mais severa do que atualmente, houve uma melhoria de desempenho, visto que a meta de 2020 (71%) subiu para 80% em 2021, e mesmo assim o percentual de alcance chegou a 40,23% (era 22,45% em 2020). Isto com um portfólio de projetos reduzido, após reavaliação das iniciativas com capacidade efetiva de execução e diminuição do número de etapas a serem concluídas até o final do ano em relação ao portfólio do início de 2021.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Os resultados mais expressivos foram obtidos a partir de ações oriundas de Reuniões de Análise Crítica e de outras reuniões conduzidas pela SEDINE, em sua rotina de apoio e monitoramento do trabalho dos gerentes de projeto, quando algumas iniciativas puderam ser reavaliadas quanto a seus horizontes efetivos de execução e desafios a serem superados, para o cumprimento dos prazos estabelecidos nos cronogramas de execução propostos.

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

Por ser o último trimestre, os resultados refletem o esforço dos gerentes no sentido de executar diversas etapas de projetos que estavam com prazo de conclusão final para 2021 ou com algum legado para 2022, no máximo. Além disso, por conta do novo Planejamento Estratégico aprovado (ciclo 2021-2026), todo um novo conjunto de objetivos e indicadores deverá estar adequadamente associado às novas iniciativas que surgirão ou aquelas que ainda ficaram como legado do Plano Anterior. Ainda que se perceba uma melhoria no cenário pandêmico, por conta do avanço da vacinação e diminuição dos casos mais graves de Covid, 2022 é um ano eleitoral, sempre caracterizado por um deslocamento natural da força de trabalho do TRE-RJ para sua atividade fim, o que terá impacto sobre as iniciativas com execução planejada naquele ano.

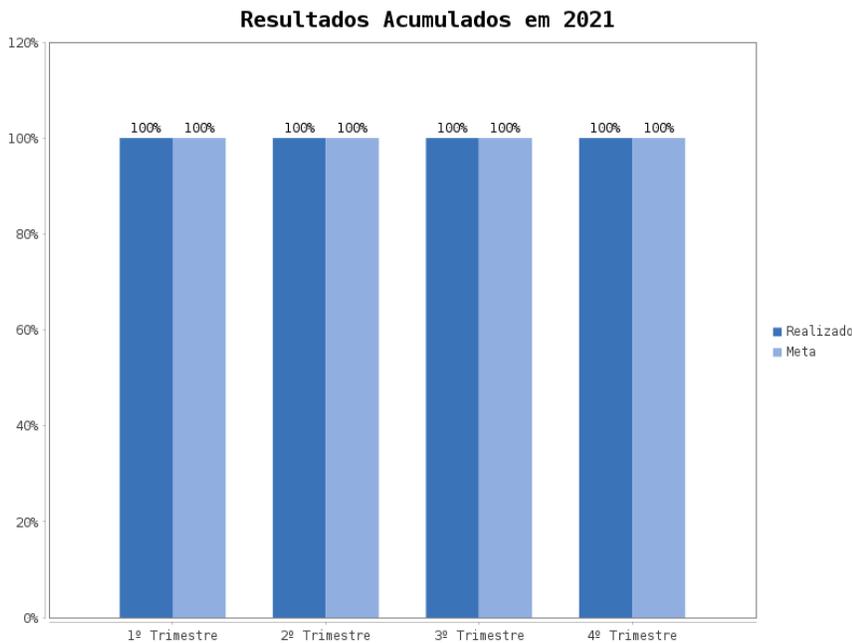
## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Já trabalhando com a realidade de que o indicador em questão não será mais utilizado no novo ciclo aprovado do Planejamento Estratégico, permanece a necessidade de um esforço adicional na gestão das etapas em execução dentro de cada uma das iniciativas estratégicas que irão compor o novo portfólio. Com certeza isto provocará um ajuste nos processos de planejamento e revisão dos artefatos de controle, para que eles possam refletir de modo mais consistente o cenário real de execução dos projetos,

possibilitando aos gerentes trabalhar com efetividade de acordo com a metodologia e os documentos usados no gerenciamento de projetos do TRE-RJ.

#### Riscos associados ao objetivo

Considerando a chegada da nova variante omicron, evidencia-se um risco negativo de piora nos valores associados a um indicador semelhante, caso ele viesse a ser adotado no novo plano, à medida que o trabalho presencial for prejudicado pelo aumento de servidores afastados em função da disseminação crescente da referida variante. Isto, combinado ao fato de que 2022 é um ano de eleições majoritárias, pode impactar mais ainda a execução das iniciativas, dependendo sensivelmente do planejamento das etapas que poderão ser realizadas ao longo do ano, considerando-se a redução de força de trabalho e recursos de diversas naturezas para os projetos do novo portfólio estratégico.

**IA 63 - Índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia****Satisfatório****Desempenho do Período: 100,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEGEST.****Análise de contexto**

Na 1ª RAE 2019, que avaliou o resultado do 4º trimestre de 2018, foi aprovada a proposta de dispensa de análise para indicadores que tenham aferido desempenho satisfatório no trimestre e estejam com o status de indicadores controlados.

O IA 63 apresenta resultado e desempenho de 100% desde o 1º trimestre de 2020, tendo atingido o status de "indicador controlado" e, portanto, sendo dispensado de análise.

Cabe apenas prestar os seguintes esclarecimentos:

1) As quatro Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) realizadas no ano de 2021 ocorreram nos dias 26/02, 24/05, 27/08 e 26/11, e abordaram as avaliações relativas ao período imediatamente anterior. Portanto, as RAEs foram realizadas dentro do prazo estabelecido no Ato GP N° 069/2020 (fevereiro, maio, agosto e novembro) e atenderam aos critérios relacionados na ficha técnica do indicador. Dessa forma, o IA 63 apresentou desempenho de 100% no ano de 2021, mantendo a performance que já tinha sido alcançada em 2020.

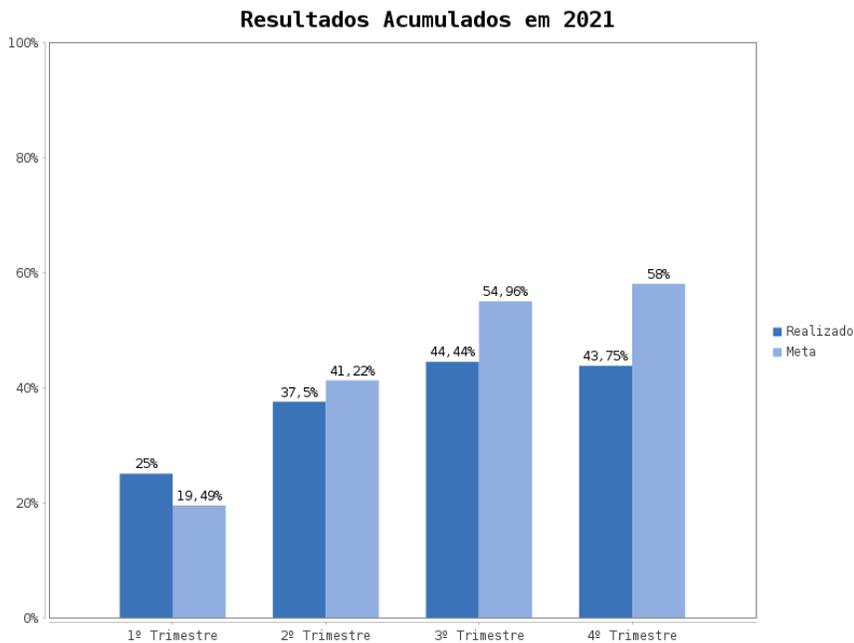
2) No próximo ciclo estratégico (2021-2026), que terá início de medição em 2022, não há indicador correspondente ao índice de aderência de realização das Reuniões de Análise da Estratégia (IA 63). No entanto, o indicador continuará a ser acompanhado no âmbito do processo "Monitorar a Estratégia".

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Riscos associados ao objetivo

**IA 64 - Índice de realização de Reuniões de Análise Crítica****Insatisfatório****Desempenho do Período: 75,43%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEGEST.****Análise de contexto****Considerações Iniciais**

A Reunião de Análise Crítica (RAC) tem por objetivo disseminar a estratégia no âmbito das diversas unidades e níveis hierárquicos, além de promover a gestão participativa. Dessa forma, com a realização sistemática das RACs, espera-se um maior alinhamento das áreas com o planejamento estratégico e uma melhor comunicação interna nos temas afetos à estratégia.

A periodicidade da RAC é trimestral, tendo como referência a ocorrência das RAEs (Reuniões de Análise da Estratégia). Portanto, cada unidade deve realizar um total de 4 RACs por ano. Para efeito deste indicador, considera-se um total de 12 unidades: Presidência, VPCRE, EJE, COSOC, DG, SAD, SSG, STI, SJD, SGP, SAU, SOF.

O processo de realização das Reuniões de Análise Crítica (RAC) foi iniciado no segundo semestre de 2018, nas unidades DG (Diretoria-Geral) e SGP (Secretaria de Gestão de Pessoas). Em 2019, conforme cronograma elaborado pela Assessoria de Planejamento (atual CPLAN), ocorreu a implementação escalonada da RAC em mais quatro unidades, a saber: SAU (Secretaria de Auditoria Interna), SSG (Secretaria de Manutenção e Serviços Gerais), STI (Secretaria de Tecnologia da Informação) e SAD (Secretaria de Administração). Em 2020, a RAC não foi implementada em nenhuma unidade. Em 2021, a RAC foi implementada na EJE, no 2º trimestre; na VPCRE, no 3º trimestre; e, na SJD, no 4º trimestre.

Assim, tendo em vista que a Reunião de Análise Crítica já foi implementada em 9 unidades, ficarão pendentes para 2022 as implantações da RAC em três unidades, a saber: Presidência, SOF (Secretaria de Orçamento e Finanças) e COSOC (Coordenadoria de Comunicação Social).

**Análise de Contexto**

Para efeito de cálculo do indicador, contabiliza-se a realização da RAC no período considerando a publicação no Portal da Estratégia do Plano de Ação resultante da RAC da unidade. Cabe registrar que, conforme deliberado na 4ª RAE de 2019 (data: 25/11/2019), os prazos para realização das RACs e publicação do plano de ação resultante da reunião passaram a ser de duas semanas (14 dias) após a RAE.

Logo, tendo em vista que a 4ª RAE de 2021 foi realizada no dia 26/11, o prazo para a publicação do Plano de Ação era até o dia 10/12. Ressalta-se que as seguintes unidades publicaram seus respectivos Planos de Ação (no Portal da Estratégia) dentro de prazo: SSG (30/11/21), EJE (02/12/21), SAU (02/12/21), SGP (09/12/21) e STI (10/12/21). Cabe mencionar que as RACs realizadas no 4º trimestre da VPCRE e da SJD não foram contabilizadas para efeito de cálculo de indicador, porque a primeira publicou o plano de ação fora do prazo (17/2); e, a outra, não publicou o plano de ação. A SAD e a DG não realizaram a RAC no 4º trimestre de 2021. No caso da Diretoria-Geral, cabe pontuar que o período de mudança de gestão coincidiu com o período de realização da RAC.

Com isso, no período de outubro a dezembro, o indicador atingiu o resultado de 41,67%, ou seja, de um total de doze unidades, cinco realizaram a RAC e publicaram o Plano de Ação dentro do prazo. Porém, como o indicador é cumulativo, o resultado aferido do IA 64 no ano de 2021 foi de 43,75%, o que representa 75,43% da meta de 58,00% estipulada para o período, pois foram contabilizadas 21 RACs (três no 1º trimestre; seis, no 2º trimestre; sete, no 3º trimestre; e, cinco no 4º trimestre), de um total de 48 reuniões previstas (12 em cada trimestre). Embora o resultado ainda permaneça insatisfatório, é importante ressaltar a expressiva melhora do indicador, se comparado com os números obtidos em 2020, quando foi profundamente afetado pelo cenário atípico e inédito decorrente da pandemia e desafios da realização das eleições municipais, tendo o resultado e desempenho inferior a 5%.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Seguem, abaixo, as ações realizadas no ano de 2021:

1. Realização de reunião no dia 02/03 com os assistentes de planejamento ou representantes da SAU, SSG, SGP e STI. O objetivo do encontro foi relembrar as principais informações sobre o processo e, principalmente, estimular a troca de experiência entre as unidades com RACs já implementadas.

2. Reformulação do Roteiro da RAC: a estrutura e o design do roteiro foram pensados para servir de guia rápido e de fácil localização de informações. Com destaque para "dicas" e redação objetiva e direta, além de seção específica para divulgar "boas práticas". Os participantes da reunião mencionada acima receberam o roteiro no dia do encontro. Dessa forma, espera-se que o Roteiro reformulado possa ser um documento que efetivamente auxilie as unidades nas suas respectivas RACs.

3. O Comitê Gestor da Estratégia (CGE) aprovou, na 1ª RAE de 2021 (data:26/02), a implantação da Reunião de Análise Crítica (RAC) na EJE no 1º semestre de 2021; e, na 2ª RAE de 2021 (data: 24/05), a implantação da RAC na Presidência, na VPCRE e na SJD, no 2º semestre de 2021.

4. Em cumprimento ao item anterior, a SEGEST/CPLAN em 2021 implementou a RAC na EJE, na VPCRE e na SJD, respectivamente, nos dias 31/05, 10/09 e 09/12. Cabe mencionar que a RAC não foi implementada na Presidência.

5. Dilação do prazo de realização das RACs referentes ao 1º trimestre de 2021 do dia 07/06 para o dia 09/06, conforme despacho da Diretoria-Geral no dia 31/05 (documento nº 1761991 do Processo nº 2021.0.000017699-5). A decisão foi embasada nos seguintes fatores: a) as unidades em que a RAC já foi implementada sinalizaram o conflito de agenda entre o período de realização das RACs previstas para a data de 07/06 e a ocorrência, na mesma data, do primeiro dia da oitava semana de Workshops para a elaboração do Plano Estratégico TRE-RJ 2021-2026; b) as dificuldades de adiantamento das RACs previstas no dia 07/06 para a semana de 31/05 a 04/06, em vista do feriado de Corpus Christi e outros compromissos.

6. O CGE autorizou, na 3ª RAE de 2021, o elastecimento do prazo final de realização da 3ª RAC do ano e da publicação do respectivo Plano de Ação do dia 10/09 para o dia 17/09, em função do feriado do dia 07/09 e da ocorrência dos seguintes eventos: preparativos para as eleições suplementares das cidades de Santa Maria Madalena e de Silvia Jardim, que aconteceram no dia 12/09, e workshops de construção dos Indicadores Estratégicos do PE 2021-2026.

7. Durante o ano de 2021, a SEGEST monitorou a realização da RAC e publicação do respectivo Plano de Ação pelas unidades.

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

Inicialmente, ressalta-se que, no próximo ciclo estratégico (2021-2026), com início de medição em 2022, o tema da RAC compõe a questão 5 do IE 27 - Taxa de maturidade da execução da estratégia.

Os principais desafios a serem enfrentados em 2022 são a implantação das RACs nas três unidades restantes (Presidência, COSOC e SOF) e a manutenção regular da realização das reuniões no período eleitoral.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

1. Elaborar cronograma de implementação das RACs nas três unidades em que o processo ainda não foi iniciado e apresentá-lo como proposta de deliberação na RAE (Reunião de Análise da Estratégia).

2. Realizar reunião com os assistentes de planejamento das unidades que já possuem RAC implementada (responsável: SEGEST/CPLAN).

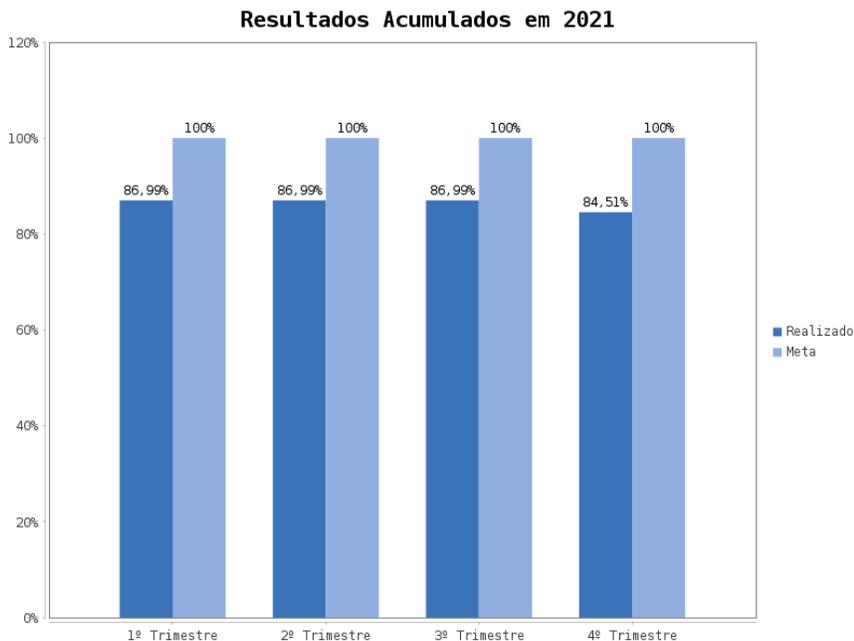
3. Monitorar a realização da RAC e publicação do respectivo Plano de Ação pelas unidades (responsável: SEGEST/CPLAN).

Riscos associados ao objetivo

1. Período eleitoral

2. Atraso na implantação da RAC nas três unidades restantes: COSOC, SOF e Presidência,

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

**Atenção****Desempenho do Período: 84,51%****Responsável: SAU.**

Análise de contexto O IE 24 (índice de adequação do mecanismo de controle), neste 4º trimestre de 2021, alcançou 84,51% da meta estabelecida para o período frente aos 86,99% alcançados no trimestre anterior, mantido o status de desempenho em atenção, sendo esse o resultado trimestral mais baixo do ano de 2021, comportamento também ocorrido no 4º trimestre do ano de 2020.

Os 4 indicadores de apoio que compõem o indicador estratégico, e que foram medidos neste trimestre, apresentaram os seguintes desempenhos: 2 satisfatórios (IA68A e IA66); 1 em atenção (IA66); 1 insatisfatório (IA65).

Em comparação com o resultado do 4º trimestre de 2020, em que se alcançou 73,53% da meta estabelecida, observa-se melhoria de desempenho, em que dos 4 (quatro) indicadores de apoio medidos, 3 (três) apresentaram desempenho insatisfatório (IA 65, IA66 e IA68A), e somente 1 (um) alcançou desempenho satisfatório (IA67).

Consigne-se que, desde a 4ª Reunião de Análise da Estratégia (RAE), ocorrida em 03.12.2020, deliberou-se pela suspensão da medição do indicador de apoio IA69A em razão do fato de o sistema PortalBR, utilizado para extrair os dados da variável TCC (Cartórios Conforme no período), não estar computando os processos eletrônicos administrativos de 1º grau, apenas dos processos físicos em trâmite no SADP. Logo, a medição do indicador causaria distorção nos resultados do IE 24 e por conseguinte do OE 08.

Com relação aos indicadores de apoio, medidos nesse trimestre, em resumo, têm-se o seguinte:

- IA65 (índice de estruturação da gestão de riscos e controles internos): apresentou desempenho insatisfatório, correspondente à realização de 54,70% da meta estabelecida, frente aos 72,56% apurado no 4º trimestre de 2020, desempenho igualmente insatisfatório.

Conforme assinalado na análise realizada pela SEDPRO, nos anos de 2020 e 2021 a estruturação do Gerenciamento de Riscos no TRE/RJ foi impactada pela ocorrência da pandemia e algumas iniciativas importantes deixaram de ser realizadas.

Consigne-se, entretanto, a perspectiva de melhoria futura da estruturação do gerenciamento de riscos e controles internos do Tribunal, a ser acompanhada no próximo Plano Estratégico pelo indicador estratégico IE29, com a criação da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno (ASGERI), em 3/5/2021, por intermédio da Resolução TRE-RJ 1.173/2021, passando as atribuições relacionadas à gestão de riscos da Seção de Desenvolvimento de Processos Estratégicos (SEDPRO) para a nova unidade, conforme Resolução TRE-RJ 1.174/2021, publicada em 7/5/2021.

- IA66 (índice de processos críticos monitorados): apresentou desempenho com status satisfatório, correspondente à realização de 56,25% da meta estabelecida, tendo apresentado tal status em todos os trimestres de 2021, considerados aptos à medição 5 (cinco) dos 8 (oito) processos críticos identificados.

Dos processos críticos a serem desenvolvidos, não entraram em monitoramento: Informar e orientar a sociedade sobre serviços prestados pelo TRE-RJ, Julgar Prestação de Contas e Registrar Candidatos. Este último com perspectiva de entrada em monitoramento no primeiro trimestre de 2022, segundo análise da SEDPRO, responsável pelo indicador.

Impende registrar que houve revisão das metas do indicador a partir do 1º trimestre de 2021. Isso porque, a partir deste ano, a SEDEST passou a adotar, quando do desdobramento das metas, uma avaliação quanto ao superdimensionamento das metas, oriunda tal ação de recomendação de auditoria realizada pela Secretaria de Auditoria Interna (Relatório de Auditoria n.º 09/2019).

Nesse sentido, o IA 66 foi considerado um indicador superdimensionado, haja vista que nunca atingiu 70% da meta para ele estabelecida. A revisão das metas foi realizada segundo o seguinte critério: (média dos valores de 2018, 2019 e 2020) &#43; 50%.

Assim, segundo as novas metas definidas, o indicador alcançou desempenho satisfatório durante todo o exercício de 2021 com incremento no número de processos críticos monitorados no 3º trimestre quando, em razão de deliberação ocorrida na 3ª Reunião de Análise da Estratégia, o processo “Contabilizar e Controlar a Execução Financeira” cujo monitoramento estava sendo executado no âmbito do processo “Monitorar a Execução Orçamentária”, passou a ser denominado “Monitorar a Execução Orçamentária e Financeira”, sendo autorizado que este processo fosse contabilizado na medição do IA 66, de modo que houve incremento de 4 para 5 processos críticos em gestão do dia a dia.

- IA67 (índice de execução do Plano Anual de Auditoria): apresentou desempenho com status de atenção, com a realização de 83,33% da meta estabelecida, mediante a execução de 5 das 6 auditorias previstas no PAA2021, queda de desempenho em relação ao ano anterior em que apresentou desempenho satisfatório, com o alcance de 100% da meta estabelecida.

Cumpra, todavia, ressaltar que no ano de 2020, conforme autorização do Comitê Gestor da Estratégia, na 3ª Reunião de Análise da Estratégia de 2020, realizada em 28/8/2020, o cálculo do IA67, em caráter excepcional, foi realizado levando-se em consideração as auditorias previstas na versão revisada do PAA 2020, e não em sua versão original, em virtude do cancelamento/suspensão de auditorias provocadas por situações externas ao Tribunal.

Assim, em 2020, foi considerada somente a execução da auditoria de contas referente ao exercício 2020 no cômputo do indicador.

- IA68A (índice de implementação das recomendações da unidade de controle e auditoria): apresentou desempenho satisfatório, com a implementação de 69,70% das recomendações expedidas pela Secretaria de Auditoria Interna, o que se traduz no alcance de 116,16% da meta estabelecida de 60% de implementação das recomendações monitoradas.

Observa-se, da comparação com o exercício de 2020, que o indicador apresentou melhora considerável de desempenho, haja vista que, no ano anterior apresentou desempenho insatisfatório, e implementação de 41,46% das recomendações monitoradas no período, com o alcance de 75,39% da meta estabelecida.

Na análise, realizada pela Secretaria de Auditoria Interna, apontou-se como provável causa para a melhoria de desempenho o esforço da administração na busca pela melhoria dos processos de trabalho e a observação das recomendações expedidas como forma de agregar valor aos processos de trabalho, assim como a atuação do Gabinete da Diretoria-Geral e, posteriormente, da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno, criada pela Resolução TRE-RJ 1.173/2021, que sistematizou o processo de monitoramento, pela administração, das recomendações pendentes de atendimento.

Ações realizadas no último período e resultados obtidosNo que tange ao IA65, as principais ações relacionadas à estruturação da gestão de riscos e controles internos no âmbito do TRE foram, além da criação da ASGERI, a revisão da Política de Gerenciamento de Riscos - ainda pendente de aprovação - e a elaboração do plano de gerenciamento de riscos do macroprocesso de contratação - ainda em fase de validação para aprovação.

Referidas ações, no entanto, não interferem no desempenho do indicador nesse momento, seja porque não foram finalizadas, seja porque não são suficientes para alterar a avaliação de algum dos itens do indicador, porém são ações com potencial para melhorias de seu desempenho futuro.

Quanto ao IA66, observe-se que a unidade passou por reestruturação, com a transferência da atribuição do gerenciamento de riscos para a nova unidade ASGERI e a entrada de dois novos servidores, o que tem a potencialidade de contribuir para o alcance do objetivo de que os demais processos restantes (3) passem a ser monitorados no próximo exercício, sendo tal meta monitorada pelo IE28 no Plano Estratégico 2021-2026.

Registre-se que, dos 5 (quatro) processos críticos aptos ao monitoramento, quais sejam, “Monitorar a estratégia”, “Monitorar a execução financeira e orçamentária (que inclui os dois processos: Contabilizar e controlar a execução orçamentária e Contabilizar e controlar a execução financeira); “Realizar Avaliação das Eleições” e “Fiscalizar a Propaganda Eleitoral”, todos tiveram seu desempenho avaliado pelo menos duas vezes, com a publicação dos Boletins do Processo no Portal da Estratégia.

Relativamente ao processo “Monitorar a execução financeira e orçamentária (que inclui os dois processos: Contabilizar e controlar a execução orçamentária e Contabilizar e controlar a execução financeira), não se verificou a medição de todos os indicadores do processo nos Boletins publicados.

Em relação ao IA67, as ações se deram: 1. quanto à auditoria de contas anuais dos exercícios 2020 e 2021, pela participação de todos os servidores envolvidos com o planejamento e/ou execução da auditoria de contas, em ação de capacitação

específica promovida pelo ISC/TCU, que ainda se encontra em andamento, de forma a serem atendidos os critérios exigidos pela nova IN TCU 84/2020; 2. quanto à execução de todas as auditorias em andamento, realizaram-se reuniões periódicas com os servidores visando coordenar e alinhar as atividades necessárias, bem como com as unidades auditadas, para obtenção de entendimentos e informações necessários.

Assinale-se, ainda, que no ano de 2021 foi executado o primeiro Plano Anual de Capacitação da Auditoria Interna (PAC-Aud), em cumprimento ao disposto nos arts. 69 a 73 da Resolução CNJ 309/2020, com o objetivo de desenvolver as competências técnicas e gerenciais necessárias à formação do quadro de auditores.

No que se refere ao IA68A, foram realizados 7 monitoramentos no ano de 2021, monitoradas 69 recomendações exaradas pela unidade de auditoria interna, das quais 66 consideradas no cômputo (em razão da exclusão de 3 recomendações consideradas “não mais aplicáveis”), tendo sido aferida a implementação de 69,7% dessas recomendações.

Conforme apontamento realizado na análise relativa ao 4º trimestre de 2020, concretizou-se a expectativa de melhoria advinda da criação do processo de trabalho “Gerir plano de ação para implementação de recomendação de auditoria”, inicialmente com a atuação do Gabinete da Diretoria-Geral e, posteriormente, da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno, que sistematizou o processo de monitoramento, pela administração, das recomendações pendentes de atendimento.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Para o próximo trimestre, tendo em vista a entrada em vigor do novo Plano Estratégico, este indicador não será mais objeto de mensuração, haja vista mudança na metodologia de avaliação dos objetivos estratégicos do Tribunal, não mais estruturada em indicadores estratégicos apoiados por indicadores de apoio, passando a serem medidos somente indicadores estratégicos.

Impende registrar, entretanto, que, dos 5 (cinco) indicadores de apoio que compõe este indicador, 4 (quatro) serão objeto de análise no próximo Plano Estratégico com a seguinte correspondência: IA66 – IE28; IA65 – IE29; IA68A – IE32; e IA69A – IE07.

Optou-se pela supressão do indicador de apoio IA67, conforme entendimentos e discussões ocorridas no workshop para a construção do novo Plano, sem prejuízo de sua mensuração e acompanhamento internamente pela Secretaria de Auditoria Interna.

Nesse sentido há perda de objeto da análise quanto ao desempenho futuro do indicador ora analisado.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas A despeito de este indicador não ser mais objeto de medição no próximo Plano Estratégico, faz-se oportuno a proposição de ações para os indicadores de apoio ora analisados.

- IA65: Estruturação adequada da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos, bem como sinalização de priorização pela gestão da efetiva implementação do processo de gerenciamento de riscos no Tribunal.

- IA66: Tendo em vista que no novo Plano Estratégico, de acordo com o Glossário publicado no Portal da Estratégia, o indicador será medido de acordo com o Plano de Gerenciamento de Riscos publicados em relação aos processos críticos identificados, faz-se necessária a construção da nova metodologia de implementação e acompanhamento de tal intento, bem como de planos de ação para o cumprimento das metas anuais estabelecidas.

- IA67 e IA68A: 1. Adoção de medidas no sentido de aprimorar os processos internos da Secretaria de Auditoria Interna a fim de conferir maior efetividade e tempestividade, sem prejuízo da qualidade dos trabalhos.

2. Articular, em conjunto com o Gabinete da Presidência e a Diretoria-Geral, a busca de soluções para adequação do quadro funcional da Secretaria às atribuições previstas no PAA, além de outras próprias da função de Auditoria Interna, que possibilitem ampliar a agregação de valor à instituição.

- IA68A: Ampliar a interlocução entre a Secretaria de Auditoria Interna e a Diretoria-Geral e suas unidades, no sentido de identificar eventuais dificuldades e restrições ao cumprimento das recomendações, bem como prestar esclarecimentos para facilitação, na medida cabível, do alcance de soluções.

- IA69A: Tendo em vista que no novo Plano Estratégico a conformidade dos cartórios se dará, conforme Glossário publicado no Portal da Estratégia, para as Zonas Eleitorais que obtiverem, no mínimo, 70% de eficiência, avaliando-se o desempenho por meio de critérios estabelecidos em Ato da VPCRE, a proposta se dá no mesmo sentido da construção da metodologia de medição.

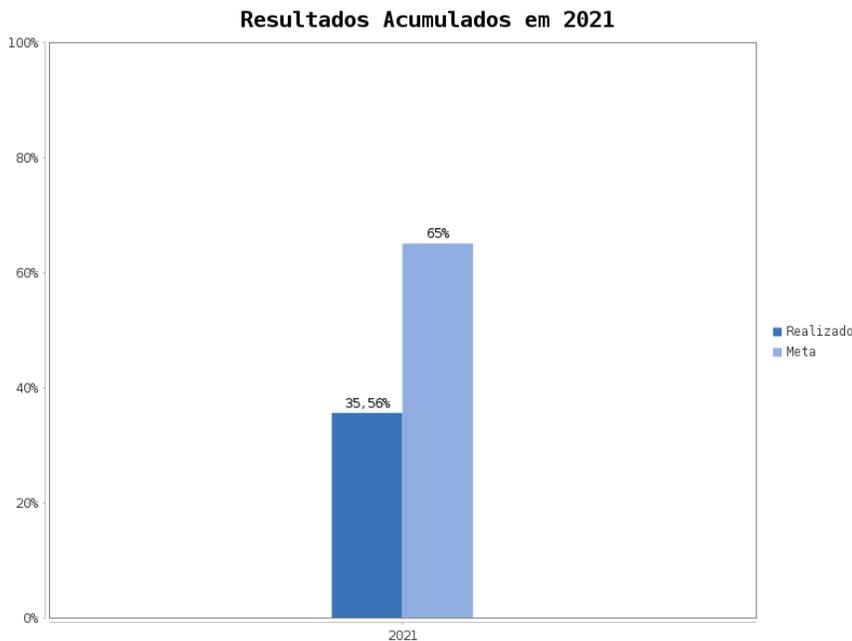
Observe-se com relação ao indicador elucidado, quando medido em sede dos critérios estabelecidos para o IA69A que também se proponha a medir a conformidade dos cartórios eleitorais, que este apresentou desempenho satisfatório em todas as medições ocorridas até sua suspensão.

Riscos associados ao objetivo 1. Possíveis dificuldades advindas da realização do pleito eleitoral relativo às eleições gerais de 2022, o que demanda concentração de esforços das unidades do Tribunal, com a consequente priorização de atividades, podem causar impacto no desenvolvimento e implementação das ações planejadas em todos os contextos dos processos de trabalho do Tribunal.

2. A despeito de considerar-se que a adaptação ao novo contexto de trabalho trazido pela pandemia se encontra consolidado, ainda é possível que impactos de acontecimentos futuros e incertos possam causar ruídos ou dificuldades nos planejamentos e implementação de ações.

3. Dificuldades na reposição de pessoal nos quadros da Secretaria de Auditoria Interna e Assessoria de Gerenciamento de Riscos, haja vista serem atividades que exigem um tempo maior de consolidação de conhecimento e experiência em razão da matéria em si para que o servidor seja capaz de contribuir de forma autônoma na realização dos trabalhos, o que pode causar atraso no tempo de execução dos planejamentos.

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

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 54,70%**

Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDPRO.

**Análise de contexto**

Em relação ao período de 2016 a 2020 é possível sumarizar:

Nesta última medição do Plano, cabe destacar que, apesar do não alcance da meta final, houve avanço na estruturação da gestão de riscos e controle internos, já que saímos de um percentual de realização de 0 para 35,56%. No entanto, durante os anos 2020 e 2021 a estruturação do Gerenciamento de Riscos no TRE/RJ foi impactada pela ocorrência da pandemia e algumas iniciativas importantes deixaram de ser realizadas.

Em relação ao ano de 2021:

Internamente, a estruturação da gestão de riscos e controles internos no âmbito do TRE sofreu uma forte interferência, no exercício 2021, da reestruturação efetuada na Secretaria de Auditoria Interna para atendimento às demandas das Resoluções CNJ nº 308/2020 e 309/2020. Afastadas de suas atribuições qualquer atividade de gestão, decidiu-se pela criação de uma unidade dedicada ao gerenciamento de riscos e controle interno, que pudesse dar apoio à gestão na implementação de seus controles e no gerenciamento de riscos. Desta forma, em 03/05/2021, por intermédio da Resolução TRE-RJ nº 1.173/2021, foi criada a Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno - ASGERI, passando as atribuições relacionadas à gestão de riscos da Seção de Desenvolvimento de Processos Estratégicos para a nova unidade, conforme Resolução TRE-RJ nº 1.174/2021, publicada em 07/05/2021.

Com tal mudança, a implantação da gestão de riscos passou para uma nova perspectiva - para que deixe de atuar primordialmente nos riscos dos processos e passe a atuar a partir dos riscos estratégicos, com especial atenção aos riscos identificados pela unidade de auditoria.

Não obstante esta nova abordagem - que busca trazer maiores resultados à gestão -, a transição das atribuições de uma unidade a outra e a dificuldade de alocação de pessoal na nova unidade impactaram no alcance de resultados expressivos.

Já no contexto externo, a crescente importância dada aos aspectos relacionados à segurança da informação bem como a publicação da Nova Lei de Licitações e Contratos, direcionaram esforços das atividades relacionadas ao gerenciamento de riscos e controles interno, especialmente na priorização das ações a serem executadas nos próximos meses.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Em relação ao período de 2016 a 2020 é possível sumarizar:

A realização de Capacitações, a publicação da Política de Riscos e do Manual de Gerenciamento de Riscos e a realização de pilotos de gerenciamento de riscos em diversas unidades foram algumas das atividades desenvolvidas no período. Além disso, cabe

destacar a estruturação da rede de governança do Tribunal, o que relaciona-se diretamente com a implantação de um gerenciamento de riscos efetivo.

Em relação ao ano de 2021:

As principais ações relacionadas à estruturação da gestão de riscos e controles internos no âmbito do TRE foram, além da criação da ASGERI, a revisão da Política de Gerenciamento de Riscos - ainda pendente de aprovação - e a elaboração do plano de gerenciamento de riscos do macroprocesso de contratação - ainda em fase de validação para aprovação.

Referidas ações, no entanto, não interferem no desempenho do indicador, seja porque não foram finalizadas, seja porque não são suficientes para alterar a avaliação de algum dos itens do indicador.

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

Diante do contexto apresentado, em especial com a criação de unidade dedicada à matéria, a tendência é que haja uma evolução positiva no desempenho do indicador, cuja velocidade dependerá da estruturação adequada da unidade e da prioridade a ser destacada pela gestão para a implantação do gerenciamento de riscos na instituição.

Além, destes dois fatores, identificam-se como principais desafios para os próximos meses: o atendimento à crescente demanda relacionada à segurança da informação; a necessidade de conhecimentos técnicos ainda não adquiridos, como os relacionados ao plano de continuidade de negócios; a disponibilidade e o envolvimento dos gestores.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Para a melhoria do desempenho futuro do indicador reputa-se imprescindível a identificação dos riscos estratégicos, uma vez que poderão direcionar e tornar mais ágil a implementação do gerenciamento de riscos por toda a organização. Associado a esta medida, é relevante a sensibilização de todo o corpo funcional para que se fortaleça a cultura de controles associados a riscos. E, por fim, a manutenção de uma equipe técnica em número e competências suficientes para apoiar a gestão na implementação da gestão de riscos e controles internos.

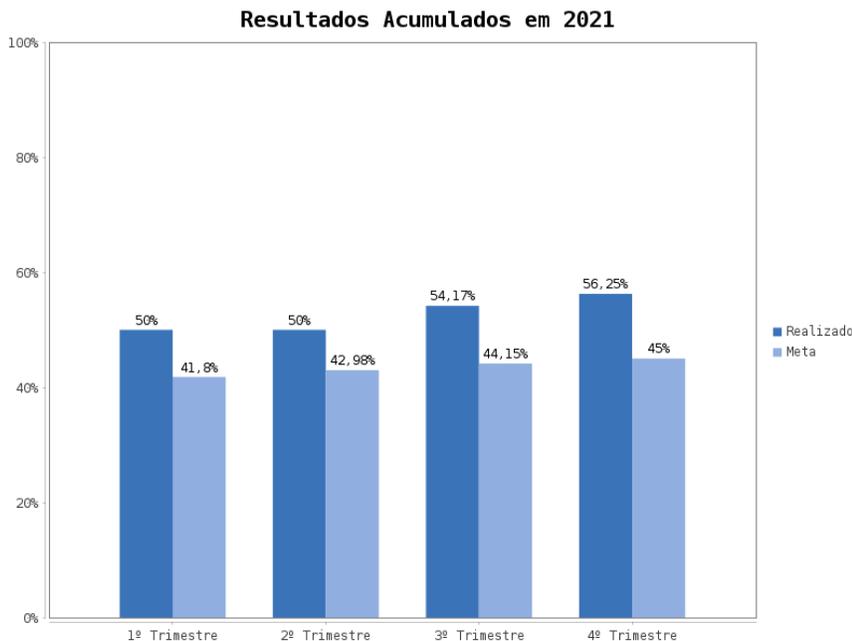
Riscos associados ao objetivo

Não se aplica.

## IA 66 - Índice de processos críticos monitorados

Satisfatório

Desempenho do Período: 125,00%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDPRO.

## Análise de contexto

Dos processos críticos para estratégia, 8 grupos, quais sejam: 1) Informar e orientar a sociedade sobre serviços prestados pelo TRE-RJ; 2) Fiscalizar propaganda eleitoral; 3) Julgar prestação de contas; 4) Planejar e avaliar as eleições; 5) Gerir a estratégia; 6) Contabilizar e controlar a execução orçamentária; 7) Contabilizar e controlar a execução financeira e 8) Registrar candidatos; foram selecionados em reunião realizada pelo Comitê de Gestão da Estratégia em 22/09/2017 para serem objeto de análise e melhorias.

Considerando o fim do plano estratégico vigente, em dezembro de 2021, a unidade SEDPRO elaborou plano para execução de projetos de melhoria dos processos ainda não trabalhados até o momento.

Entretanto a permanência de alguns impactos sofridos pelas unidades do tribunal, em decorrência de pandemia e a recomposição do pessoal desta SEDPRO, afetaram a execução do plano de trabalho desenvolvido pela unidade.

Dos processos críticos a serem desenvolvidos, não entraram em monitoramento: Informar e orientar a sociedade sobre serviços prestados pelo TRE-RJ, Julgar Prestação de Contas e Registrar Candidatos. Este último com perspectiva de entrada em monitoramento no primeiro trimestre de 2022.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Em relação ao monitoramento dos oito grupos de processos críticos, encontravam-se aptos à medição no período (3º trimestre de 2021) cinco: "Monitorar a Estratégia", "Realizar Avaliação das Eleições", "Fiscalizar Propaganda Eleitoral" e "Monitorar a Execução Orçamentária e Financeira" (que inclui os dois processos: Contabilizar e controlar a execução orçamentária e Contabilizar e controlar a execução financeira)

Considerando os esforços desta unidade na realização de diagnósticos e execução dos projetos de melhoria de processos, bem como, no monitoramento dos processos já estruturados (realizado por suas áreas gestoras com apoio da SEDPRO), todos os processos passíveis de monitoramento tiveram seu acompanhamento efetivado no período.

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

Neste período a SEDPRO passou por reestruturação, com a entrada de dois novos servidores. Desta forma, algumas importantes entregas tiveram seus prazos afetados, mas há recompensadora tendência de produtividade nos próximos meses.

A tendência metodológica para os próximos ciclos é de estímulo a padronização de processos através de rotinas. Além disso, os monitoramentos de indicadores tendem a se concentrar em prever tratamentos em relação a certos desvios em relação a meta.

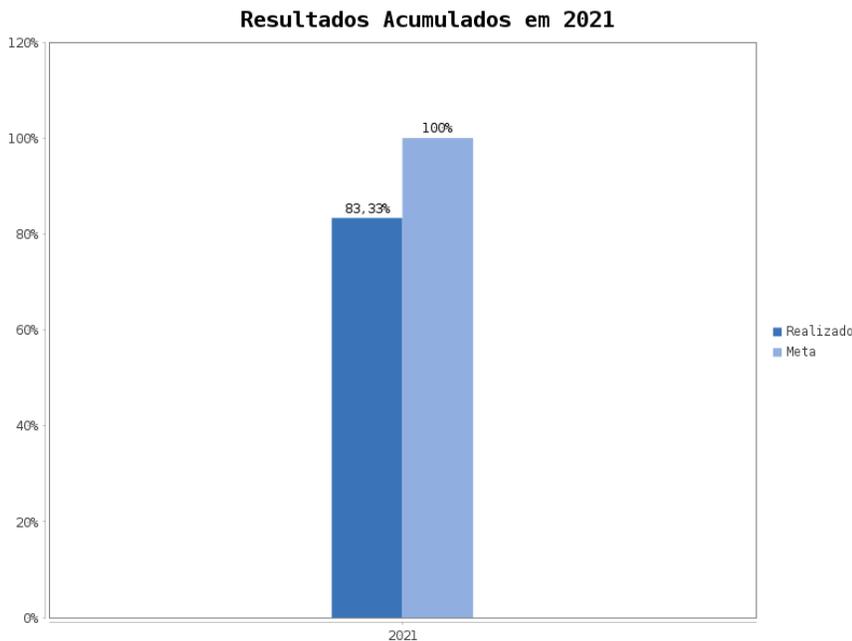
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Ao longo dos últimos anos, a expertise desta SEDPRO se desenvolveu e permitiu perceber que o caminho Projeto de Melhoria de Processo seguido de Monitoramento do Processo (entrada da Gestão do Dia a Dia) deve ser eleito em situações bem específicas, já que outros caminhos podem trazer benefícios mais rapidamente para a instituição. Seja com a direta elaboração de Rotinas e Guias, seja com a imediata entrada do processo em Gestão do Dia a Dia.

Riscos associados ao objetivo

Não aplicável.

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

**Atenção****Desempenho do Período: 83,33%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABSAU.****Análise de contexto**

O indicador de apoio IA67, medido anualmente, apresentou índice de desempenho com status de atenção, tendo sido alcançados 83,33% da meta estabelecida para o período (100%), mediante a execução de 5 das 6 auditorias previstas no Plano Anual de Auditoria de 2021.

O referido indicador compõe, juntamente com mais quatro indicadores de apoio, o indicador estratégico IE24 - Índice de adequação do mecanismo de controle, este relacionado ao Objetivo Estratégico OE08 – Fortalecer a governança institucional, que busca aperfeiçoar os mecanismos de liderança, estratégia e controle.

Relativamente ao desempenho do indicador, observa-se, com relação aos exercícios de 2019 e 2020, que houve queda de desempenho, em que se apurou desempenho satisfatório, com execução de 100% das auditorias planejadas nos referidos exercícios.

Cumprida, todavia, ressaltar que no ano de 2020, conforme autorização do Comitê Gestor da Estratégia, na 3ª Reunião de Análise da Estratégia de 2020, realizada em 28/8/2020, o cálculo do IA67, em caráter excepcional, foi realizado levando-se em consideração as auditorias previstas na versão revisada do PAA 2020, e não em sua versão original, em virtude do cancelamento/suspensão de auditorias provocadas por situações externas ao Tribunal.

Assim, foi considerada somente a execução da auditoria de contas referente ao exercício 2020 no cômputo do indicador.

Em relação ao número de auditorias executadas no ano de 2021, cumpre registrar que foram considerados no cômputo das variáveis o planejamento da execução de 6 auditorias, a despeito de constar no PAA2021 o registro de 5 auditorias para o referido exercício.

Isso porque, na elaboração do PAA2021, não foi incluído como trabalho individual de auditoria a avaliação, que viria a ser realizada pela Secretaria de Auditoria Interna, sobre o cumprimento da obrigação de prestar contas referentes ao exercício de 2020, nos termos do art. 12, I, da Instrução Normativa 84, de 22 de abril de 2020, entendendo-se, em princípio, que tal avaliação comporia o escopo da Auditoria Anual de Contas daquele exercício.

Porém, iniciado o planejamento de elaboração das listas de verificação a serem aplicadas para os fins da referida avaliação, percebeu-se que o volume de requisitos a serem verificados demandava a realização de procedimentos de auditoria específicos e a elaboração de relatório próprio para comunicação dos resultados apurados, fazendo com que o trabalho percorresse todas as etapas típicas de um trabalho individual de auditoria (planejamento, execução e comunicação) — o que de fato ocorreu.

Nesse sentido, entende-se que o trabalho em questão deva ter sua execução considerada nas variáveis do indicador de apoio em tela, e considerada anualmente quando da elaboração dos Planos de Auditoria.

Relativamente à auditoria de suprimento de fundos, que restou pendente de finalização no exercício anterior, cumpre registrar que sua não conclusão tempestiva deveu-se, essencialmente, a dois fatores principais: 1) a maior parte dos membros da equipe designada para a execução do trabalho não possuía experiência prévia na realização de auditorias baseadas em risco, o que exigiu dedicação de tempo maior que o inicialmente previsto para planejamento do trabalho e elaboração do programa de auditoria; 2) poucos dias após o encaminhamento da matriz de achados preliminares à apreciação superior (ocorrida em 6/12/2021) e a marcação de reunião para discussão de achados como os gestores para 14/12/2021, a então Secretária de Auditoria Interna tomou conhecimento de que seria substituída no cargo, razão pela qual entendeu conveniente que a equipe desse conhecimento do trabalho e de suas conclusões ao novo titular, antes de prosseguir com seus desdobramentos (realização da reunião de achados e consequente emissão de relatórios preliminar e final de auditoria). Como novo Secretário foi nomeado em 15/12/2021, às vésperas do recesso, não foi possível concluir a etapa de comunicação dos resultados do trabalho ainda no exercício de 2021, estando prevista para a segunda quinzena de fevereiro de 2022.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

No ano de 2021, mostrou-se especialmente desafiadora a finalização da auditoria de contas relativa ao exercício de 2020, bem como o início e execução da auditoria de contas do exercício de 2021.

Isso porque foi necessária a solicitação da prorrogação de prazo para a certificação das contas relativas ao exercício de 2020, para junho de 2021, em razão da complexidade, extensão e ineditismo do tema auditado, da realização do pleito eleitoral, o que demandou das unidades do Tribunal a concentração de esforços, com a consequente necessidade de priorização de atividades, impactando a execução da referida auditoria, e as lacunas de conhecimento, experiência e capacitação dos servidores.

Nesse sentido, houve a necessidade de se dar início à realização da auditoria das contas do exercício de 2021 somente no mês de julho de 2021.

Registre-se, entretanto, que a experiência adquirida na execução da auditoria de contas do exercício anterior, somado ao fato de que a auditoria das contas anuais, relativas ao exercício 2021, foi realizada na modalidade integrada, capitaneada pelo Tribunal Superior Eleitoral, foi fator mitigador das dificuldades enfrentadas.

A principal ação para a execução satisfatória do Plano de Auditoria, no que se refere à auditoria de contas dos exercícios 2020 e 2021, se deu pela participação de todos os servidores envolvidos com o planejamento e/ou execução da auditoria de contas, em ação de capacitação específica promovida pelo ISC/TCU, que ainda se encontra em andamento, de forma a serem atendidos os critérios exigidos pela nova IN TCU 84/2020.

Realizaram-se, ademais, diversas reuniões remotas ou presenciais com os servidores da auditoria interna visando coordenar e alinhar a execução de todas as auditorias em andamento, bem como com as unidades auditadas para obtenção de entendimentos e informações necessários.

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

Para a execução do PAA2022, em que se encontram previstas a realização de 6 auditorias, inclusa a finalização da auditoria de contas relativa ao exercício de 2021, permanece o desafio que se dá pela complexidade e o escopo abarcado por esta auditoria, que exige grande esforço para sua execução, frente ao reduzido quantitativo de servidores disponíveis.

Ademais, a necessidade de execução das auditorias obrigatórias, quais sejam, auditoria integrada do TSE e auditoria coordenada do CNJ, ambas, em razão da matéria, de responsabilidade da SEAUPI, que também integra a equipe que executa a auditoria de contas anuais e é responsável pela verificação da exatidão, a legalidade e a suficiência dos dados relativos aos atos de admissão e de concessão de aposentadoria e pensão, apresenta-se como fator a ser monitorado, haja vista possíveis dificuldades.

Além disso, encontram-se previstas a Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos, nos moldes do COSO 2017, e a Análise das Demonstrações Contábeis, auditorias cujos temas, apesar de já abordados ou tangenciados em trabalhos anteriores, serão pela primeira vez objeto de avaliação específica, e que, por essa razão, deverão demandar das seções responsáveis (SEAUGI e SEAUPI, respectivamente) — recentemente criadas no âmbito da Secretaria de Auditoria Interna — maior esforço na construção da perspectiva de avaliação a ser adotada.

Some-se a isso o fato de que existem outras ações a ser realizadas pela Secretaria, conforme planejamento anual, tais como os monitoramentos e a realização de consultoria, trabalho igualmente desafiador pelo ineditismo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

1. Adoção de medidas no sentido de aprimorar os processos internos da Secretaria de Auditoria Interna a fim de conferir maior efetividade e tempestividade, sem prejuízo da qualidade dos trabalhos.

2. Articular, em conjunto com o Gabinete da Presidência e a Diretoria-Geral, a busca de soluções para adequação do quadro funcional da Secretaria às atribuições previstas no PAA, além de outras próprias da função de Auditoria Interna, que possibilitem ampliar a agregação de valor à instituição.

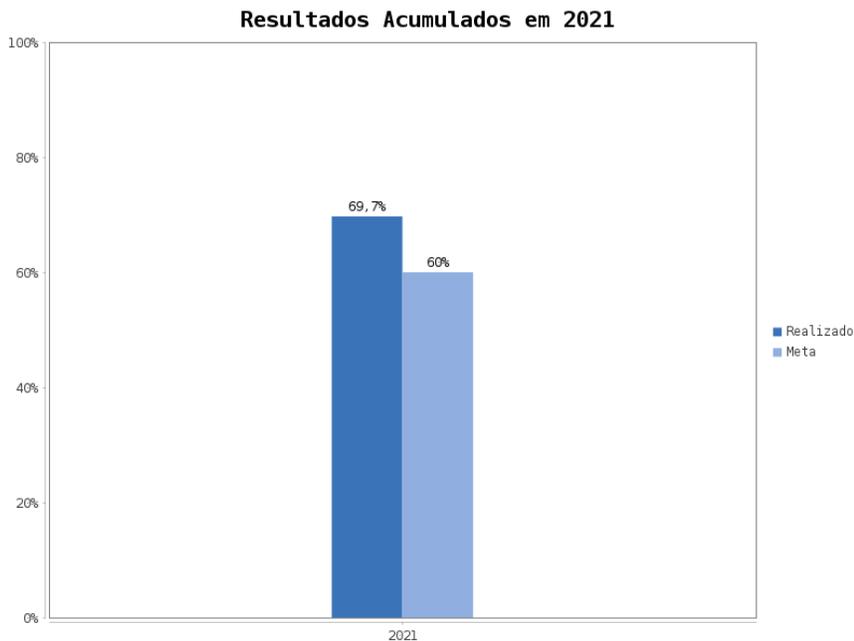
Riscos associados ao objetivo

1. Dificuldade no cumprimento das demandas próprias da função de Auditoria Interna, assim como na realização de outras ações que agreguem valor à instituição em razão do reduzido quantitativo do quadro pessoal da Secretaria;
2. Perda de valor relativo ao capital intelectual investido, haja vista que o tempo de consolidação de conhecimento e experiência na área de auditoria leva, em média, três anos. Assim, nem sempre é possível a reposição imediata de pessoal, o que contribui para a limitação de avaliações.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 116,16%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABSAU.

**Análise de contexto**

O indicador de apoio IA68A, medido anualmente, apresentou índice de desempenho com status satisfatório, tendo sido implementadas 69,70% das recomendações monitoradas, o que se traduz no alcance de 116,16% da meta estabelecida de 60% de implementação das recomendações monitoradas.

O referido indicador compõe, juntamente com mais quatro indicadores de apoio, o indicador estratégico IE24 - Índice de adequação do mecanismo de controle, este relacionado ao Objetivo Estratégico OE08 – Fortalecer a governança institucional, que busca aperfeiçoar os mecanismos de liderança, estratégia e controle.

Observa-se, da comparação com o exercício de 2020, que o indicador apresentou melhora considerável de desempenho, haja vista que, no ano anterior apresentou desempenho insatisfatório, e implementação de 41,46% das recomendações monitoradas no período, com o alcance de 75,39% da meta estabelecida.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

No ano de 2021, foram concluídos 7 trabalhos de Monitoramento, tendo como objeto 66 recomendações exaradas por esta Secretaria de Auditoria Interna, desconsideradas no cômputo do indicador 3 recomendações consideradas não mais aplicáveis, com a implementação de 46 delas.

Constatou-se que, do total de recomendações consideradas no cômputo (66 recomendações), 69,7% foram implementadas, 4,5% parcialmente implementadas, 13,6% estão em implementação, 3% não foram implementadas, justificadamente, e 9,1% não foram implementadas.

A melhora de desempenho do indicador demonstra o esforço da administração na busca pela melhoria dos processos de trabalho e a observação das recomendações expedidas como forma de agregar valor aos processos de trabalho.

Registre-se, ainda, a atuação do Gabinete da Diretoria-Geral e, posteriormente, da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno, criada pela Resolução TRE-RJ 1.173/2021, que sistematizou o processo de monitoramento, pela administração, das recomendações pendentes de atendimento, o qual, observa-se, contribuiu para a melhoria do índice de implementação das recomendações.

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

Considerando a atuação da administração, que vêm sistematizando o processo de acompanhamento da implementação das recomendações, e a maior integração com a Secretaria de Auditoria Interna, há uma tendência de manutenção do bom desempenho do indicador, que será mantido no Plano Estratégico 2021-2026.

Além disso, considera-se que a adaptação ao novo contexto de trabalho trazido pela pandemia se encontra consolidado, com a superação dos desafios e o estabelecimento da nova dinâmica de fluxo dos processos de trabalho.

O desafio se dá na medida em que 2022 será ano eleitoral, o que demanda a concentração de esforços das unidades do Tribunal, com a conseqüente necessidade de priorização de atividades, o que pode causar impacto tanto no fluxo dos monitoramentos, que serão realizados pela Secretaria de Auditoria Interna, quanto na própria capacidade de implementação das recomendações pendentes de atendimento.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Ampliar a interlocução entre a Secretaria de Auditoria Interna e a Diretoria-Geral e suas unidades, no sentido de identificar eventuais dificuldades e restrições ao cumprimento das recomendações, bem como prestar esclarecimentos para facilitação, na medida cabível, do alcance de soluções. Tal medida tende a contribuir para o aumento da eficácia das recomendações, auxiliando os auditores a elaborar recomendações objetivas, compreensíveis e factíveis, e as unidades auditadas a elaborar planos de ação que efetivamente sejam aptos a solucionar os problemas identificados nos trabalhos de auditoria.

Riscos associados ao objetivo

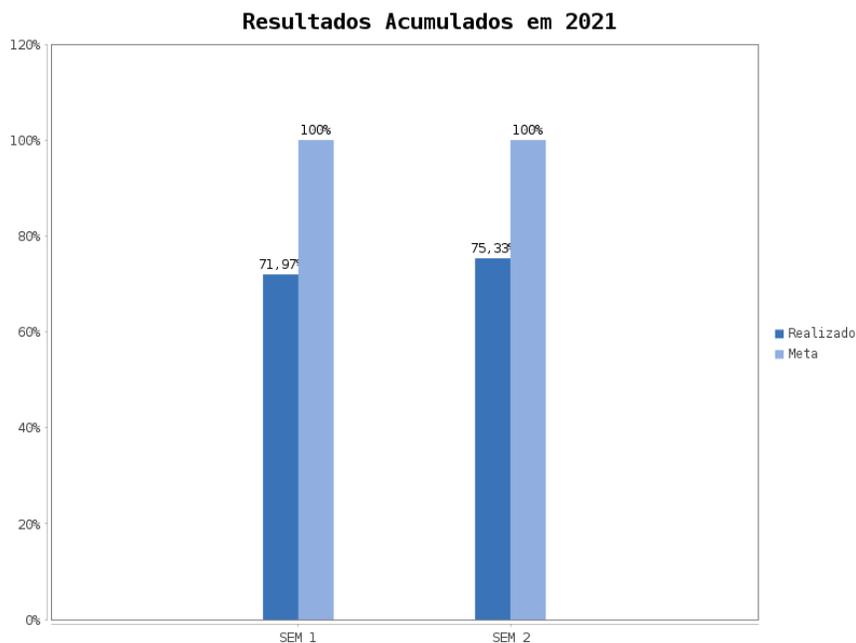
1. Possíveis dificuldades quanto à execução dos monitoramentos e implementação das recomendações, em razão da priorização das eleições gerais de 2022;

2. Dificuldade no cumprimento das demandas próprias da função de auditoria interna, assim como na realização de outras ações que agreguem valor à instituição em razão do reduzido quantitativo do quadro de pessoal da Secretaria de Auditoria Interna.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 75,33%**



**Responsável: SSG.**

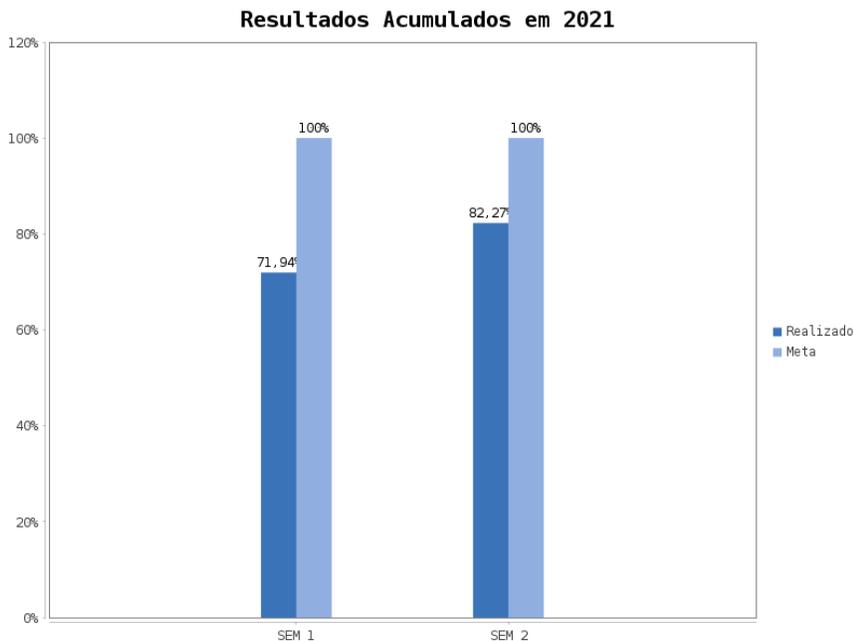
Análise de contexto Período ainda sob os efeitos da pandemia, que, com o avanço da vacinação efetivamente arrefeceu os seus efeitos. Infelizmente, neste início de ano de 2022, reflexo das festas de final de ano, houve um novo pico de contaminação.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Conclusão da licitação para modernização do Data Center, projeto estratégico complexo e importante para o desenvolvimento de várias questões de TI, que teve um cronograma bastante prejudicado mas ultrapassou essa etapa bastante importante e já estamos efetivamente executando o contrato. Além disso, iniciamos as contratações de eleição.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Desafio dos próximos 6 meses é conciliar ações estruturantes importantes com as demandas de eleição. Isso levando-se em consideração a incerteza e insegurança que advém da pandemia.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas A infraestrutura imobiliária sempre será o caminho crítico a ser percorrido pela SSG para a melhora do indicador no médio/longo prazo.

Riscos associados ao objetivo Riscos associados ao objetivo Riscos orçamentários e pandemia.

**IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura****Atenção****Desempenho do Período: 82,27%****Responsável: COENG.**

Análise de contexto O IE 25 é formado por 5 (cinco) indicadores de apoio:

IA 70A - Índice de unidades com instalações padronizadas;

IA 71A - Índice de unidades com instalações acessíveis;

IA 73A - Índice de unidades com condições adequadas de segurança;

IA 74A - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis; e

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

Dos indicadores de apoio supracitados, o IA 71, IA 72 e IA 75 obtiveram desempenho satisfatório para o 2º semestre de 2021. O IA 75 atingiu 91,62% de alcance da meta e os IA 71 e IA 72 ultrapassaram os 100% (111,73% e 200,81% respectivamente).

O IA 70 apresentou uma porcentagem de 54,62% de alcance da meta, o IA 73 alcançou 75,42% e o IA 74 realizou 71,99% da meta. Portanto, o desempenho desses indicadores foi considerado insatisfatório.

Diante dos dados, o indicador IE 25 apresentou um desempenho global de 82,27%.

Deve-se considerar que a precária infraestrutura imobiliária e sua grande pulverização e heterogeneidade prejudicam os procedimentos de padronização e, conseqüentemente, o IA-70. No entanto, a Resolução nº 1063/2018, que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro, tem contribuído significativamente para melhorar o desempenho do Indicador aumentando, gradativamente o número de instalações padronizadas. Todavia, não podemos deixar de considerar que 41% da nossa estrutura imobiliária está instalada em locais nos quais não temos autonomia para intervir diretamente, como espaços cedidos em Regiões Administrativas.

Desta forma, s.m.j., creio que este índice deverá sofrer alteração, seja no valor da meta ou no cálculo, de forma a considerar estas impossibilidades e, assim, propormos números tangíveis.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Apesar de ainda estarmos sob forte impacto das restrições causadas pela Pandemia de Covid-19, em 2021 fizemos a mudança das quatro zonas eleitorais de São João do Meriti (88ª, 89ª, 186ª e 187ª) e também a 57ª ZE de Paraty, e isto se refletiu nos indicadores, já que todas as zonas eleitorais que forem instaladas em novos endereços, obrigatoriamente, serão acessíveis (IA-71), padronizadas (IA-70), sustentáveis na medida do possível (IA-74) e compatíveis com o trabalho e serviços prestados (IA-75), já que as obras/serviços necessários para tal são negociados previamente com os respectivos proprietários.

Há de se destacar também que neste último semestre conseguimos negociar a locação de imóveis em São Gonçalo, Bangu e Cabo Frio, onde serão instaladas 14 zonas eleitorais e 6 polos permanentes. Desta forma, a perspectiva para o primeiro semestre de 2022 será de significativo aumento neste indicador, pelos motivos já citados acima.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Conforme supracitado, ainda estamos sob forte efeito da Pandemia do Covid-19, e ainda persistem inúmeras incertezas sobre o momento que poderemos retornar minimamente ao ambiente corporativo com normalidade, portanto, qualquer análise ou previsão mais profunda, esbarra nesse cenário, e não nos parece adequado nos comprometermos com metas que acabem sendo impossíveis de serem cumpridas.

Todavia, conforme citado anteriormente, temos previsão para o primeiro semestre de 2022, de realizarmos as mudanças das cinco zonas eleitorais de Bangu (24ª, 230ª, 233ª, 234ª e 238ª), das duas zonas eleitorais de Cabo Frio (96ª e 256ª) e das sete zonas eleitorais de São Gonçalo (36ª, 68ª, 69ª, 87ª, 132ª, 133ª e 135ª).

Ainda há previsão de conseguirmos mudar também as duas Zonas Eleitorais de Resende, mas tudo dependerá dos rumos da Pandemia de Covid-19.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Cabe informar que já está em curso no âmbito da SSG/COENG uma nova estratégia que visa melhorar muito a infraestrutura imobiliária que consiste basicamente do agrupamento de vários cartórios de uma mesma região e/ou municípios em um único imóvel, com a instalação de Centrais de Atendimento ao Eleitor e Polos Permanentes, logicamente adaptados dentro uma padronização (IA-70), acessíveis (IA-71), sustentáveis (IA-74) e compatíveis com os trabalhos e serviços prestados (IA-75).

Desta forma, o que se pretende é diminuir, sensível e gradativamente, o número de imóveis e, conseqüentemente, diminuir os custos de suas respectivas manutenções. Principalmente porque as instalações estarão novas e não deverão demandar tantas manutenções corretivas, priorizando-se, desta forma, as manutenções preventivas, que poderão ser programadas dentro de um cronograma geral anual de manutenção, abrindo-se o caminho para a contratação da manutenção por serviço e não por postos de trabalho.

Outra estratégia que aliada à supracitada também irá contribuir de sobremaneira para a melhoria da infraestrutura deste Tribunal é passar a licitar todos os projetos e obras de engenharia de médios e grandes portes, deixando apenas os pequenos projetos e intervenções, para serem desenvolvidos pelas seções técnicas da COENG.

As duas estratégias juntas têm inúmeras outras vantagens, entre as quais podemos citar:

1. Diminuição do custo com manutenção, já que a SEMANT passará a atuar somente em pequenas intervenções, e assim poderá focar todos os seus recursos na manutenção preventiva que também restará facilitada pela padronização e, portanto, poderemos promover uma razoável diminuição dos postos de manutenção, liberando, assim, recursos orçamentários para outras ações como, por exemplo, os projetos e obras de médio e grande portes que passarão a ser licitados;

2. Com a implantação de novos polos permanentes estaremos mitigando de uma única vez um grande risco e um grande problema, quais sejam:

a. O risco a ser mitigado é que passaremos a distribuir as urnas eletrônicas por vários locais, diminuindo drasticamente o risco de ocorrência de eventual sinistro que possa danificar um grande número de urnas, o que poderia inclusive prejudicar a realização de um futuro pleito.

b. E o problema que também será mitigado é o de transporte de urnas para os polos, uma vez que a maioria das urnas já estará no local. Os recursos economizados poderão ser utilizados para prover os cartórios/polos de alternativas melhores para o transporte das urnas para os locais de votação;

c. Como ganho secundário, teríamos ainda um grande alívio nas atividades da SEGEIM em anos eleitorais, pois teria muito menos imóveis a alugar, ou mesmo nenhum, já que é do conhecimento de todos, que a locação de imóveis temporários para polos sempre é muito onerosa e trabalhosa.

3. Com o esvaziarmos o prédio da Central de Armazenamento de Urnas Eletrônicas (CAUE), poderíamos transformá-lo num prédio totalmente administrativo, resolvendo assim o grave problema da taxa de ocupação nos edifícios da Sede.

Para corroborar as informações acima, atualmente estamos em fase de adaptações realizadas pelo proprietário do imóvel em Bangu que abrigará as 24ª, 230ª, 233ª, 234ª e 238ª Zonas Eleitorais, além dos Polos de Bangu, Campo Grande e Santa Cruz. Desta forma, teremos mais três polos fixos, atendendo todos os aspectos de padronização, acessibilidade, segurança, sustentabilidade e compatibilidade com os trabalhos e serviços desenvolvidos.

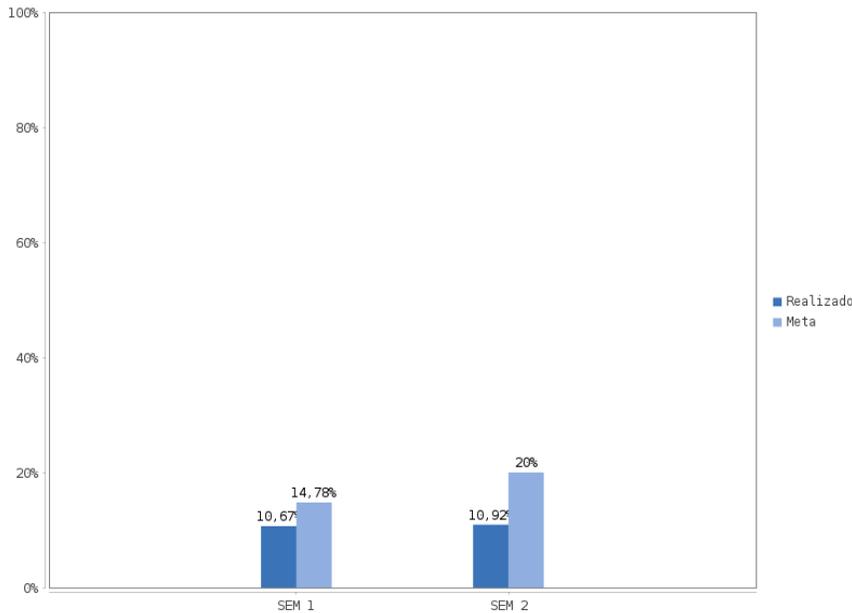
No final do ano passado foram finalmente acertadas as condições de locação de área no Shopping Partage de São Gonçalo, cujas obras de adaptação por parte do shopping deverão ser entregues em 90 dias. Assim poderemos iniciar nossas adaptações com vistas à transferência das sete zonas daquele município, a qual deverá ocorrer até o final do segundo semestre de 2022.

Com esta mudança o atual local que abriga parte das zonas eleitorais de São Gonçalo (Rua Feliciano Sodré, nº 153, Centro – São Gonçalo/RJ), por se tratar de imóvel cedido, passará a ser utilizado como Polo Permanente para São Gonçalo e Alcântara, resolvendo de forma definitiva a instalação de outros dois polos que mais nos causam dificuldade para locação.

Finalizando, informamos que para o próximo ano (2023) temos a intenção de obter imóveis adequados para promover a mudança das zonas eleitorais de Nova Iguaçu e Belford Roxo, além das já programadas e de menor impacto.

Riscos associados ao objetivoO maior risco a que estamos sujeitos é o de não conseguirmos implementar as estratégias acima descritas e permanecermos na atual, que se mostra totalmente inapropriada e ineficaz.

Outro risco que não pode ser desprezado é o de recrudescimento da Pandemia, que jogará por terra todo e qualquer planejamento.

**IA 70A - Índice de unidades com instalações padronizadas****Insatisfatório****Desempenho do Período: 54,62%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.****Análise de contexto**

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

O IA 70 - Índice de unidades com instalações padronizadas, faz parte do IE 25 - Índice de padronização da infraestrutura. Logo, o não atendimento deste item irá impactar diretamente o IE 25 e, conseqüentemente, o OE 09 - Aprimorar a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades do TRE-RJ.

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

Neste sentido a SSG/COENG vêm implantando nova Estratégia Imobiliária (EI) que visa não só mitigar diversos problemas encontrados para atendimento ao IA 70, mas também diversos outros de ordem administrativa e operacional.

Em síntese o que se pretende é implantar é significativo aumento no número de polos fixos, captando-se imóveis que possam abrigar várias zonas eleitorais de uma região ou município, além de um polo fixo para armazenamento permanente das urnas eletrônicas e uma CAE, que em anos eleitorais possa ser facilmente desmontada para aumento da área operacional do polo, e rapidamente remontada após os pleitos.

Desta forma, por serem imóveis maiores, as negociações para locação passarão, obrigatoriamente, pelo compromisso dos proprietários em executarem todas as intervenções que sejam necessárias. Tais intervenções serão negociadas de forma que o atendimento aos Indicadores supracitados sejam totalmente contemplados. Assim, gradativamente, à medida que a nova EI seja implementada, os indicadores começarão a caminhar para as metas estabelecidas, sem que seja necessário utilizarmos os recursos internos deste TRE/RJ. Conseqüentemente, os mencionados recursos poderão ser utilizados em outros imóveis que não poderão ser enquadrados na nova EI, seja porque estão instalados em Fóruns, Shopping Centers, prefeituras, ou qualquer outro impedimento.

Importante destacar que esta EI aparentemente poderá provocar um aumento no custo com locações, mas na realidade tal aumento não necessariamente ocorrerá, já que outros imóveis locados serão entregues, diminuindo assim o impacto orçamentário, ou até mesmo apenas compensando-se.

Além disso, há outras vantagens econômicas na implantação desta nova Estratégia Imobiliária que devem ser consideradas, a saber:

- Redução gradativa da necessidade de captação de imóveis para implantação de polos, que a cada ano mostra-se mais difícil e mais onerosa, e com isso significativa redução nas atividades nas unidades desta COENG (SEGEIM, SEFISC, SEPROJ e SEMANT), visto que as adaptações serão mais simples, e projetadas e instaladas apenas uma vez;
- Redução do número de imóveis a serem mantidos e mantidos, que por si só já é uma grande vantagem, em face da complexidade dos processos de pagamento das locações, que envolvem inúmeras unidades de várias secretarias;
- Padronização gradativa das instalações, já que as intervenções que serão realizadas nos imóveis captados serão projetadas dentro de padrões pré-estabelecidos, abrindo-se caminho para futura contratação de manutenção por demanda;
- Redução drástica com o custo de transporte de urnas para os polos, uma vez que a maioria das urnas já estará no local. Sem falar na logística de tal transporte, que exige inclusive escolta policial;

Também não podemos descartar a possibilidade de conseguirmos mais recursos orçamentários para locações, considerando que haverá uma grande diminuição nos custos de locações para polos, já que cada vez mais teremos polos fixos.

Entretanto, o maior e mais importante objetivo desta EI é distribuir as urnas eletrônicas por vários locais distintos, de forma a mitigar os riscos de que um eventual sinistro possa danificar um grande número de urnas, o que poderia inclusive prejudicar a realização de um futuro pleito.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi insatisfatório, já que o desempenho no 2º semestre de 2021 foi de 10,92%, abaixo da meta de 20% prevista para o período. Informamos que no semestre em questão a aferição do desempenho do IA 70 também restou prejudicada por conta da pandemia, de modo que o quantitativo de unidades padronizadas não sofreu alteração, já que ainda não iniciamos o processo de mudança das Zonas Eleitorais de São Gonçalo, o que deverá ocorrer ainda neste primeiro semestre de 2022, assim como a mudança das Zonas Eleitorais de Bangu. Há também a possibilidade mudarmos as duas Zonas Eleitorais de Resende e as duas de Cabo Frio, cuja mudança deverá ocorrer em breve. As transferências acarretarão significativo aumento no índice a ser aferido no próximo período, podendo inclusive ultrapassar a meta, já que estamos falando da mudança de 16 zonas eleitorais para imóveis com instalações novas e padronizadas.

Cabe ressaltar que com estas mudanças, também passaremos a ter mais cinco polos permanentes, a saber: São Gonçalo, Alcântara, Bangu, Campo Grande e Santa Cruz, que também serão instalados nesses imóveis o que contribuirá de sobremaneira para que a meta seja atingida.

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

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

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

Considerando-se a implantação da nova Estratégia Imobiliária da SSG/COENG já citada anteriormente, já identificamos algumas unidades pelas quais pretendemos implantá-la, que são em ordem de prioridade:

1. Todas as Zonas Eleitorais de Bangu (24ª, 230ª, 233ª, 234ª e 238ª), haja vista que o Sulacap Shopping, onde atualmente estão instaladas, solicitou o espaço e não dispõe de outro que possamos utilizar, então tal mudança se tornou urgente. Atualmente estamos em fase final de adequação das instalações por parte do proprietário, e em breve a equipe da SEMANT promoverá as adaptações necessárias para que seja realizada a mudança dos Cartórios.

2. Todas as Zonas Eleitorais de São Gonçalo (36ª, 68ª, 69ª, 87ª, 132ª, 133ª e 135ª), visto que o contrato foi assinado em 24/02/2021, e após um período de inadimplência por parte do shopping, finalmente fechamos um novo acordo assinado em 16/12/2021 e as obras sob responsabilidade do Shopping estão em andamento com bom ritmo de trabalho, de forma que a referida mudança poderá ocorrer ainda neste primeiro semestre.

3. As duas Zonas Eleitorais de Cabo Frio (96ª e 256ª) para imóvel recentemente alugado, cujas obras de adaptação de responsabilidade do proprietário estão quase concluídas por ocasião desta análise.

4. Todas as Zonas Eleitorais de Nova Iguaçu (27ª, 84ª, 156ª, 157ª, 158ª e 159ª). A pesquisa imobiliária para transferência dos cartórios eleitorais de Nova Iguaçu sofreu atraso, em especial por conta dos eventos mencionados no item 1, mas atualmente já temos alguns imóveis vistoriados e estamos analisando aqueles que melhor podem servir às nossas necessidades. Uma vez escolhidas as melhores opções, poderemos negociar com os proprietários as obras e serviços necessários, além dos respectivos aluguéis, para então definirmos a opção mais vantajosa para este Tribunal. Todavia, esta transferência ficará para o início do próximo exercício, haja vista que os recursos desta COENG estarão quase que totalmente comprometidos com mudanças citadas nos itens 1, 2 e 3, e as atividades de preparação para as Eleições 2022.

5. Todas as Zonas Eleitorais de Belford Roxo (152ª, 153ª, 154ª e 155ª), ação ainda não iniciada também por conta da situação de Bangu, mas pretendemos iniciar a pesquisa imobiliária já no início do próximo ano, concomitantemente a de Nova Iguaçu, de forma a criarmos mais dois Fóruns Eleitorais dotados de Pólos permanentes, que deverão estar concluídos no final de 2023.

Logicamente devemos considerar que neste ano ainda estaremos trabalhando sob o impacto das restrições impostas pela pandemia da Covi-19, portanto, que limitou e ainda limita significativamente nossa capacidade operacional, nem sempre por questões operacionais nossas, mas sim externas.

Também fica claro que outras ações semelhantes deverão surgir nos próximos anos, e serão acrescidas à lista acima, podendo inclusive vir a alterar as prioridades, mas tudo isso será relatado nas próximas análises.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Em observância à Resolução CNJ nº 114, bem como a Resolução TRE-RJ nº 1063/2018, recomenda-se a padronização e concentração da estrutura imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ.

A nova Estratégia Imobiliária (EI) proposta pela SSG/COENG e já amplamente citada anteriormente, vai justamente ao encontro das diretrizes das Resoluções supracitadas, pois estaremos promovendo a concentração da nossa estrutura imobiliária, e paralelamente também realizando a padronização de suas instalações.

Riscos associados ao objetivo

Um dos grandes riscos associados ao objetivo é a precária infraestrutura existente, especialmente naqueles imóveis que não comportam adaptações. Além disso, da capilaridade e falta de padronização da infraestrutura do TRE-RJ que tornam complexas as adequações, e em alguns imóveis não são sequer possíveis, portanto, o atendimento a todos os indicadores, passarão, necessariamente, pela mudança de algumas zonas eleitorais, que passarão pelo mesmo protocolo já citado acima, botando a carga do proprietário as obras e serviços com vistas ao atendimento a todos os indicadores.

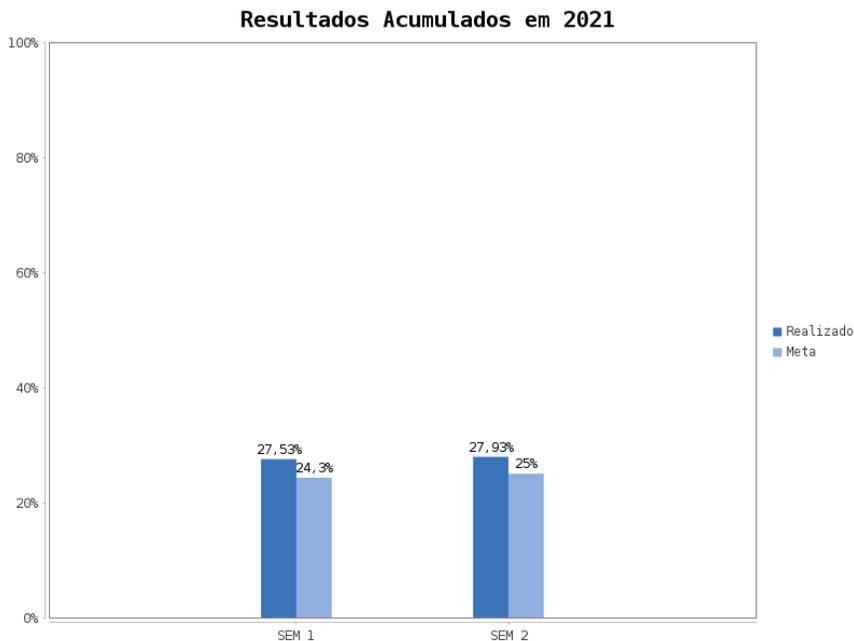
Justamente com vistas à mitigação deste risco, é que a SSG/COENG vêm implantando a nova Estratégia Imobiliária como citado acima, pois à medida que novos imóveis forem sendo captados, já serão modificados e adaptados de forma a atenderem a todos os indicadores formadores do IA 70, e com isso, gradativamente, ir melhorando os indicadores IE 25 e OE 09.

A descentralização das responsabilidades e uma possível falha de comunicação entre as unidades que medem os Índices de Apoio IAM 71, IA 72, IA 73, IA 74 e IA 75 que compõem o IA 70 são riscos para o cumprimento das metas, e talvez deva ser estudada uma forma para mitigação de tal risco, já que o comprometimento do IA 70 também acarretará o comprometimento do IE 25, e conseqüentemente do OE 09 também.

## IA 71A - Índice de unidades com instalações acessíveis

Satisfatório

Desempenho do Período: 111,73%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEPROJ.

## Análise de contexto

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

O desempenho do IA 71 - Índice de unidades com instalações acessíveis tem ligação direta com:

(A) as determinações da Resolução nº 1063/2018 que Regulamenta os procedimentos de escolha e de ocupação de imóveis para sediar os órgãos da Justiça Eleitoral do Rio de Janeiro;

(B) com o projeto de Diagnóstico das condições de adequação das instalações físicas dos cartórios eleitorais (protocolo nº 76321/2013), sobrestado por decisão administrativa; e

(C) com os procedimentos de instalação implementados pela SEMANT, tais como barras de apoio, corrimãos e equipamentos sanitários.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Segundo os dados levantados, o índice avaliado foi satisfatório, mostrando um desempenho de 27,93% no segundo semestre de 2021, dentro da meta de 25,00% prevista para o período, atingindo um total de 1 prédio administrativo, 3 polos eleitorais permanentes e 46 zonas eleitorais com instalações acessíveis, com a inclusão, neste semestre, do polo eleitoral permanentes de Barra Mansa.

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

Em observância à Resolução CNJ nº 114, bem como a Resolução TRE-RJ nº 1063/2018, a tendência é a padronização e concentração da estrutura imobiliária, com base em critérios técnicos e nos objetivos institucionais do TRE-RJ.

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

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

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

## Riscos associados ao objetivo

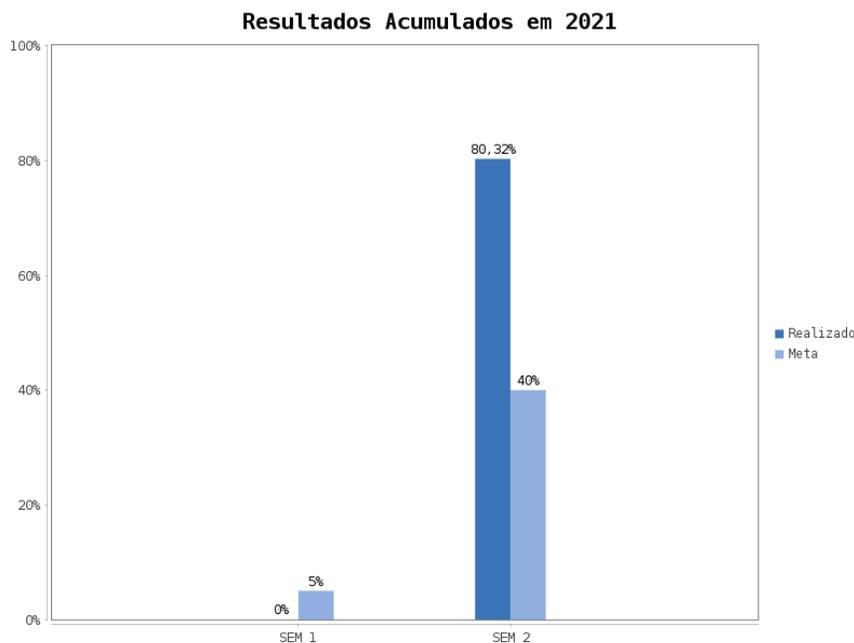
A realidade atual da unidade responsável pelo indicador, com um quantitativo insuficiente de servidores para aperfeiçoar processo de padronização e para gerenciar as adequações das unidades do TRE-RJ, assim como a grande quantidade de imóveis

ainda existentes não passíveis de adequação decorrentes do longo tempo sem políticas de transferências para imóveis acessíveis, são riscos para o cumprimento das metas.

## IA 72A - Índice de células de atendimento biométrico com mobiliário ergonomicamente adequado

Satisfatório

Desempenho do Período: 200,81%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COMAP.

## Análise de contexto

O contexto orçamentário e operacional foi favorável ao alcance de um resultado amplamente superior à meta inicialmente estabelecida.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Durante o segundo semestre, foram realizadas aquisições em quantitativo suficiente para garantir que um alto percentual dos pontos de atendimento fosse atendido com o mobiliário adequado. No momento, com exceção dos cartórios que se encontram em iminente processo de mudança de imóvel, e que por isso ainda não tiveram seus mobiliários atualizados, todas os cartórios e CAEs possuem ao menos um ponto de atendimento com mobiliário ergonomicamente adequado. Deve-se registrar aqui a valorosa dedicação da SEMANT/COENG para que a distribuição e instalação das células ocorressem em tempo recorde.

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

Com a suspensão do atendimento biométrico pelo TSE em função do atual cenário da pandemia e pelos números já alcançados, não se projeta, neste momento, novas aquisições e alterações nos resultados do indicador para o próximo semestre.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

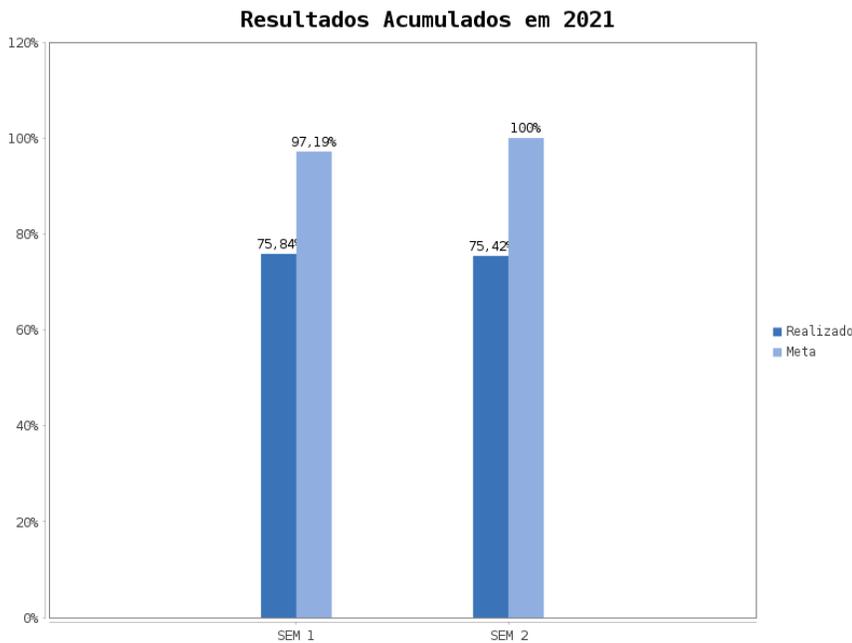
## Riscos associados ao objetivo

O maior risco envolve eventuais mudanças nos procedimentos de atendimento presencial que impactem as configurações do mobiliário atualmente adquirido e distribuído.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 75,42%**



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

**Análise de contexto**

Fechado sem análise pela SEDEST, pois a unidade responsável informou por e-mail no dia 18/01 que IA 73 referente ao 2º semestre de 2021 não sofreu nenhuma alteração.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Fechado sem análise pela SEDEST, pois a unidade responsável informou por e-mail no dia 18/01 que IA 73 referente ao 2º semestre de 2021 não sofreu nenhuma alteração.

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

Fechado sem análise pela SEDEST, pois a unidade responsável informou por e-mail no dia 18/01 que IA 73 referente ao 2º semestre de 2021 não sofreu nenhuma alteração.

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

Fechado sem análise pela SEDEST, pois a unidade responsável informou por e-mail no dia 18/01 que IA 73 referente ao 2º semestre de 2021 não sofreu nenhuma alteração.

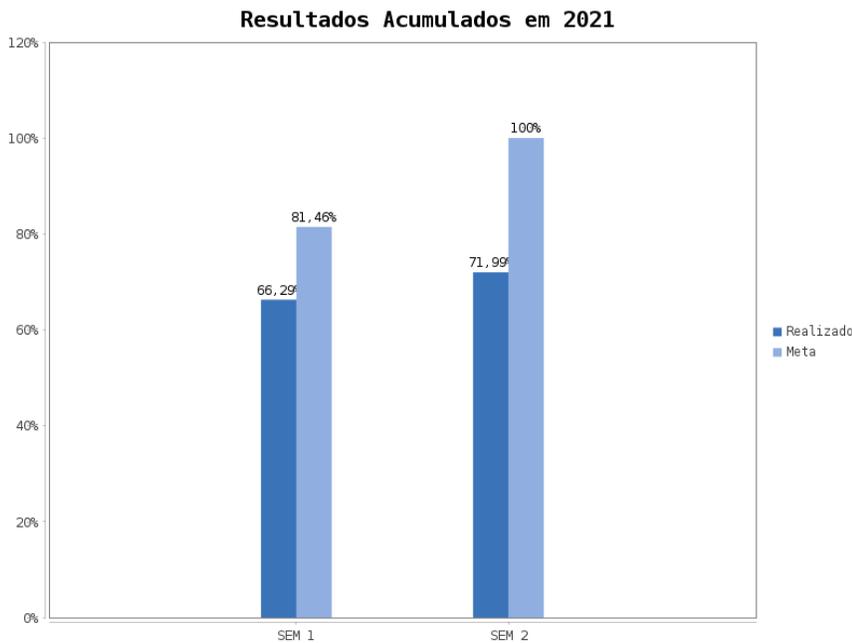
**Riscos associados ao objetivo**

Fechado sem análise pela SEDEST, pois a unidade responsável informou por e-mail no dia 18/01 que IA 73 referente ao 2º semestre de 2021 não sofreu nenhuma alteração.

**IA 74A - Índice de unidades com equipamentos sustentáveis**

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 71,99%**



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

**Análise de contexto**

Este indicador, antes com status ATENÇÃO e atualmente com INSATISFATÓRIO pelas seguintes razões:

Atualmente temos 41% dos 165 Cartórios do TRE alocados em imóveis em que não temos ingerência quanto a sustentabilidade, visto serem administrados pelo TJ (Fórum), Shoppings ou por prefeituras em Regiões Administrativas.

Esse fato nos impossibilita atingir a meta de 100% pois não temos autorização nem estrutura para manter, trocar, substituir ou qualquer intervenção nos locais supracitados.

Quanto aos outros imóveis, informo que alcançamos a meta de 90% concluído.

Com a chegada de lâmpadas de led e torneiras no final de período de 2021, estaremos aptos a atingir a meta de 100% no ano 2022.

A aquisição das torneiras automáticas, que tramita no processo SEI nº 53930-7/2020, foi concluída no final do período de 2021, dando a possibilidade de no calendário de 2022 concluímos as trocas nos cartórios que temos ingerência .

A aquisição das lâmpadas LED também concluída nos processos SEI nº19120-0/2021 e 2067200/2021.

Fórum

Região Administrativa (Prefeitura)

Cedido

Locado

Próprio

Shopping

Total

41

13

33

54

11

13

165

25%

8%  
20%  
33%  
7%  
8%

Importante ressaltar que a substituição destes elementos deverá ser feita ao mesmo tempo, não só por questões de logística, evitando-se mais de uma ida a cada local para este fim, mas por questões do próprio objetivo, pois o enquadramento de um local como SUSTENTÁVEL, passa obrigatoriamente pela substituição de todos os elementos.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

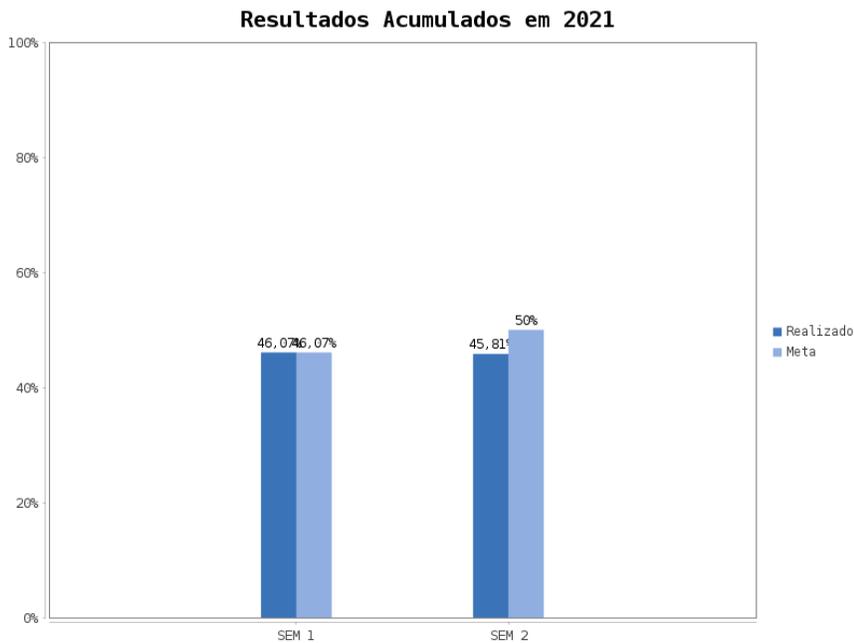
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Riscos associados ao objetivo

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 91,62%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEFISC.

## Análise de contexto

Análise durante período de pandemia.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Realizada instalação de sistemas de geração fotovoltaica e substituição de iluminação e refrigeração visando à economia de energia (embora isso não afete o indicador, que não contabiliza tais itens, são melhorias significativas realizadas). Busca de novos imóveis para transferência dos cartórios de Bangu e Cabo Frio, este último em imóvel que abrigará também o polo. As transferências ainda não ocorreram, razão pela qual o indicador ainda não foi alterado. Também foram realizadas aquisições de equipamentos de refrigeração para atender aos novos imóveis e substituição de equipamentos muito antigos. Iniciada a obra do Data Center, que embora não seja objeto do indicador, representa uma melhoria significativa na confiabilidade da infra estrutura de TI da sede.

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

Em razão da obra do Data Center e de ser ano eleitoral talvez algumas transferências em andamento sejam agendadas para depois da eleição, razão pela qual o indicador deve se manter estável ou ter ligeira melhora após a mudança de Cabo Frio, única que deve ocorrer antes da eleição.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Manutenção do planejamento em andamento até que os resultados sejam obtidos, sem alteração de rumo. Vale destacar que esta unidade apenas verifica a adequação dos imóveis e recomenda as soluções para as questões encontradas, não sendo diretamente responsável por executar as ações.

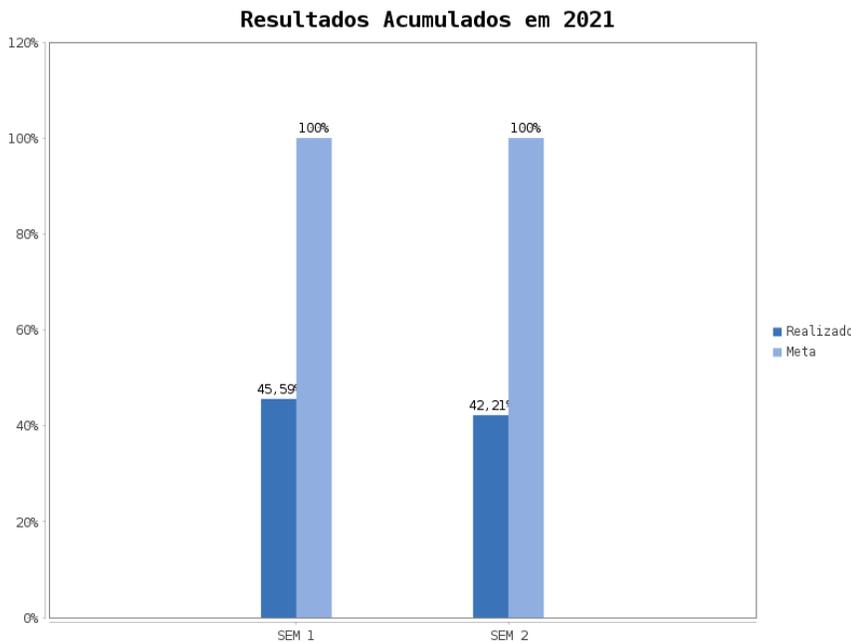
## Riscos associados ao objetivo

O retorno do crescimento da covid, como ocorrido na última semana poderá afetar o planejamento das ações de melhoria. O ano eleitoral e a execução da obra do Data Center reduzirão a capacidade de intervenção visando às melhorias, ficando os recursos humanos e materiais focados nestas prioridades.

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

**Insatisfatório**

**Desempenho do Período: 42,21%**



**Responsável: SSG.**

Análise de contexto Período de análise ainda bastante influenciado pelos efeitos da pandemia.

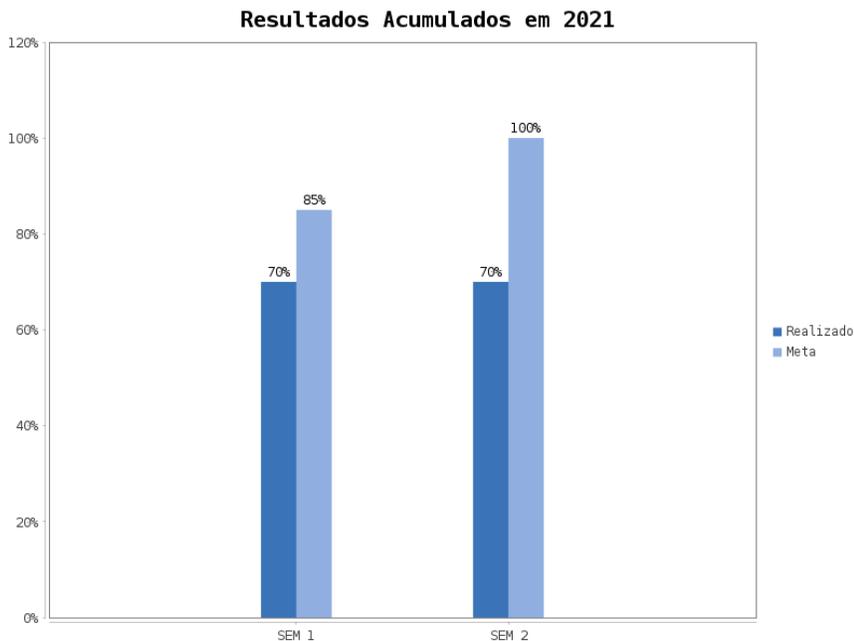
Ações realizadas no último período e resultados obtidos Ações realizadas no último período e resultados obtidos Foram implementadas melhorias nos processos de compra de material, que vem permitindo a manutenção de estoque mais adequados. Vem sendo implementado também um mecanismo para mensurar o valor de custo de cada uma das ordens de serviço abertas no CONSEG. O incremento desses dados, aliado ao projeto do diagnóstico dos imóveis tende a produzir melhora na quantificação e qualificação das compras e contratações relacionadas à gestão imobiliária e de infraestrutura. Além disso, estamos melhorando também a gestão de captação de imóveis novos, o que, a médio prazo deve refletir positivamente.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O retorno ao trabalho presencial tende a produzir maior demanda por manutenção da infraestrutura imobiliária, que pode se demonstrar como uma demanda represada. Além disso, estaremos no semestre que antecede as eleições, o que, por si só, já é um fator de aumento de demanda por infraestrutura.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas A conclusão do projeto de diagnóstico imobiliário tende a produzir melhora nas manutenções preventivas, o que facilita muito a gestão já que as comprar de material ficam mais corretas e mão-de-obra terceirizada poderá apresentar um cada vez menor ociosidade.

Riscos associados ao objetivo Riscos associados ao objetivo Restrições orçamentárias para realizar as transferências de imóveis necessárias e incertezas sobre a pandemia.

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

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 70,00%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SSG.****Análise de contexto**

Momento em que estamos atravessando uma nova onda de infecções por COVID, e as incertezas sobre seus impactos ainda são muito grandes.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Finalização de grupo de trabalho criado para implementar determinações de acórdão do TCU, que produziu atualização da norma interna relativa à gestão de imóveis e confecção de modelo de estudos preliminares que será implementado nos contratos de locação futuros.

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

Tendência de melhora no indicador, considerando a resposta anterior.

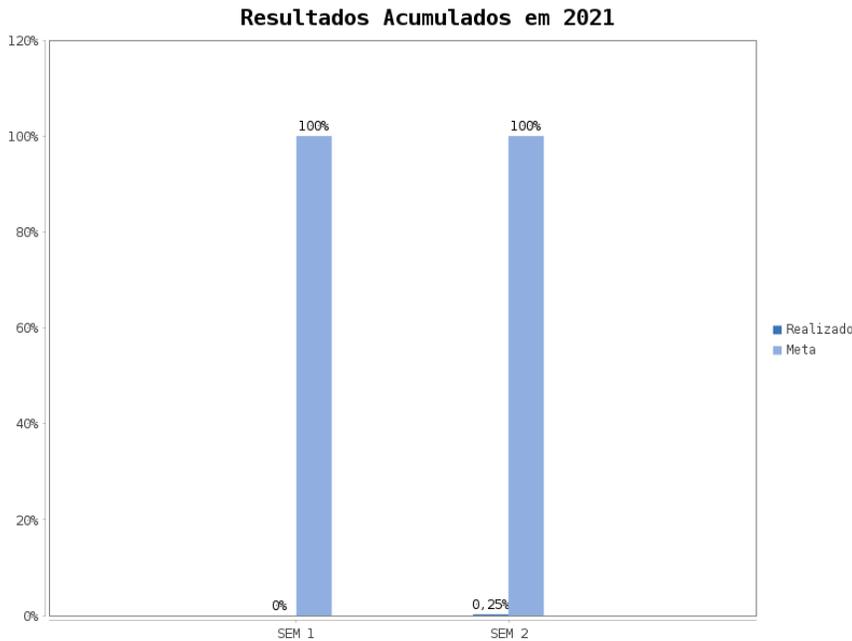
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Necessidade de utilização de uma sistema informatizado para gestão imobiliária.

Riscos associados ao objetivo

Sobrecarga de atribuições sobre a seção.

## IA 77A - Índice de execução do plano de obras

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 0,25%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COENG.****Análise de contexto**

O Plano de Obras contempla 2 (duas) iniciativas: 1. Contratação de empresa para execução da reforma das subestações e das instalações elétricas no Núcleo Administrativo do Caju em 2020/2021; 2. Contratação de empresa para execução de reforma de parte do muro do Núcleo Administrativo do Caju em 2020; Cada iniciativa está dividida em 4 (quatro) etapas: 1. Projeto Básico; 2. Projeto Executivo e orçamentação; 3. Obra licitada; 4. Obra executada e recebida

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Atualmente apenas duas etapas das quatro iniciativas que compõe do Plano de Obras foram concluídas, portanto, o desempenho do índice é de 25%.

Entretanto, devemos considerar o forte impacto negativo provocado pelas restrições impostas pela Pandemia da Covid-19, visto que inúmeras ações tiverem que ser adiadas sem previsão de quando poderão ser reiniciadas.

Importante ressaltar também o grande impacto negativo causado pelo constante surgimento de pequenas intervenções em caráter de urgência e algumas de emergência, tais como renovações de contratos que necessitam de várias pesquisas, e que causam a paralisação dos grandes projetos em andamento, prejudicando assim seu desenvolvimento, já que estes requerem uma dedicação quase exclusiva e não temos efetivo suficiente para executar as pequenas intervenções, sem paralisar as grandes.

Isto já foi identificado pela COENG, e mais adiante, serão informadas as ações que já estão em curso, com vistas a eliminar, ou ao menos mitigar tais problemas, sem alterar significativamente o efetivo da Coordenadoria.

Os projetos do Muro e Elétrica do Caju estão sendo realizados com recursos próprios. O primeiro encontra-se totalmente concluído, esperando apenas haver orçamento disponível para ser licitado, já o segundo sofreu alteração no seu escopo, já que a Concessionária mudou seu entendimento e informou que não será obrigatória a reforma total das subestações de forma a adequá-las ao novo padrão. Assim, optou-se por rever o projeto, para atender apenas as exigências da Concessionária, deixando a reforma estruturante para ser tratada dentro do Plano Diretor para o NUAD-CAJU, que tramita no Processo SEI 33654/2009.

Com relação aos Projetos das Fachadas e de Combate a Incêndio da Sede, esclarece que foram suprimidos do Plano de Obras inicial, uma vez que serão fruto de contratação de empresa para suas respectivas elaborações, dentro de um novo contexto que prevê a reforma geral dos prédios (Retrofit), cujo Termo de Referência já será iniciado ainda neste primeiro semestre, dentro da nova estratégia para desenvolvimento de projetos, a qual será mais bem explicada adiante.

Há de se destacar, que o projeto de combate a incêndio já foi aprovado no Corpo de Bombeiros Militar do RJ (CBMRJ), desenvolvido pela Empresa Kitfire Tecnologia em Sistemas de Incêndio Ltda-EPP, que, entretanto, não cumpriu integralmente o

contrato nº 30/2018, e inclusive recebeu severa punição, fato este que gerou a necessidade de nova contratação para conclusão do projeto executivo e o respectivo orçamento, o quais serão incluídos no escopo da contratação do projeto acima citado.

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

Esta análise restou prejudicada ainda em face das restrições impostas pela Pandemia da Covid-19, e diante deste quadro, é que o desempenho do objetivo permaneceu inalterado.

Neste momento, estamos envidando esforços para implantação de novos protocolos e processos de trabalho visando à melhoria do desempenho futuro, conforme descrito no próximo item.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Neste exercício a COENG manteve o novo protocolo de ações com vistas à execução de projetos, obras ou serviços de engenharia, que envolvam intervenções de médios e grandes portes, que em síntese consiste na contratação (licitação) dos projetos, envolvendo aí todos os elementos necessários à futura contratação das obras ou serviços (DOD, EP, PB, TR, etc).

Desta forma, as equipes da SEPROJ e SEFISC, estão responsáveis apenas pela elaboração dos projetos das pequenas intervenções, e logicamente também pela fiscalização dos contratos dos projetos, dos serviços e obras de maior porte.

Como ganho secundário, mas não de menor importância, a SEMANT está responsável apenas pelas intervenções de pequeno porte, e assim, poderá focar e destinar seus recursos na MANUTENÇÃO, que é seu objetivo principal.

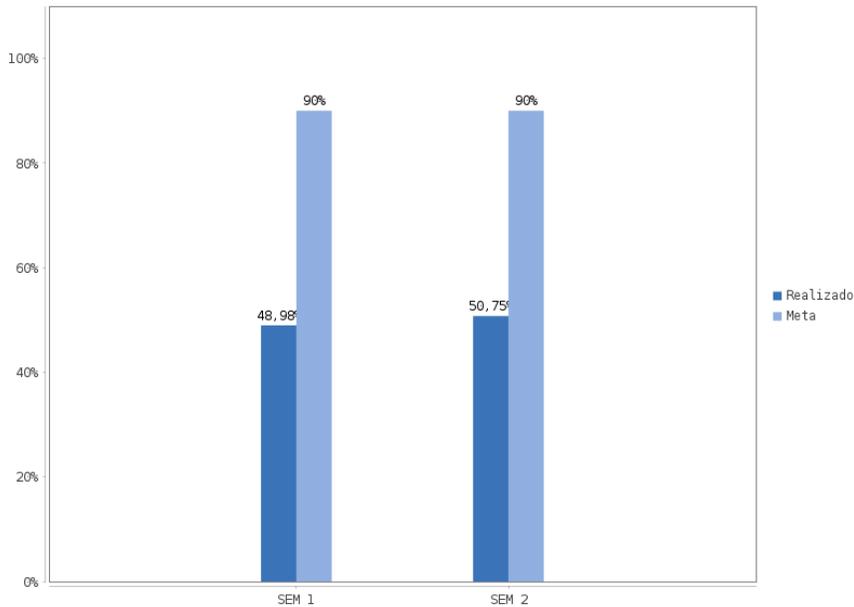
Lembrando, que nesta situação, poderemos inclusive promover significativa redução nos custos do contrato de postos de manutenção, liberando assim recursos orçamentários para as contratações supracitadas.

Riscos associados ao objetivo

O maior risco que podemos identificar de imediato é que se não conseguirmos manter o novo protocolo acima citado, voltaremos ao modelo anterior, que, claramente, não se mostrou adequado, já que não dispomos de mão de obra em quantidade suficiente para desenvolver tantas ações concomitantemente, e também carecemos de algumas especialidades de engenharia que fazem muita falta, entre as quais podemos citar: Engenheiro Mecânico e Engenheiro de Segurança.

Também não podemos desprezar os riscos relativos às restrições impostas pela Pandemia, pois como já afirmado acima, permanecem inúmeras incertezas quanto ao retorno das atividades presenciais, o que por si só, já causa grandes dificuldades para conclusão de algumas etapas, principalmente as que envolvam análises e discussões de projetos, que ficam muito prejudicadas se não forem presenciais, na realidade ficam praticamente inviáveis, pois as soluções tecnológicas que dispomos não nos permitem realizá-las com um mínimo de qualidade para tomada de decisões tão importantes.

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

**Insatisfatório****Desempenho do Período: 56,38%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: GABSSG.****Análise de contexto**

O indicador em análise considera o desempenho do Tribunal na execução das contratações de infraestrutura planejadas para o segundo semestre de 2021.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

O desempenho do indicador permaneceu insatisfatório neste segundo semestre de 2021. Das dezoito contratações planejadas, dez foram finalizadas, sendo que duas delas não constavam do planejamento inicial e foram inseridas no extra plano.

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

Esperamos uma gradual melhora no desempenho do indicador, tendo em vista uma maior maturidade do processo de monitoramento do Plano de Contratações.

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

Aperfeiçoamento do processo de confecção e monitoramento do Plano de Contratações e a implantação da planilha de controle materiais de consumo elaborada pela Coordenadoria de Engenharia.

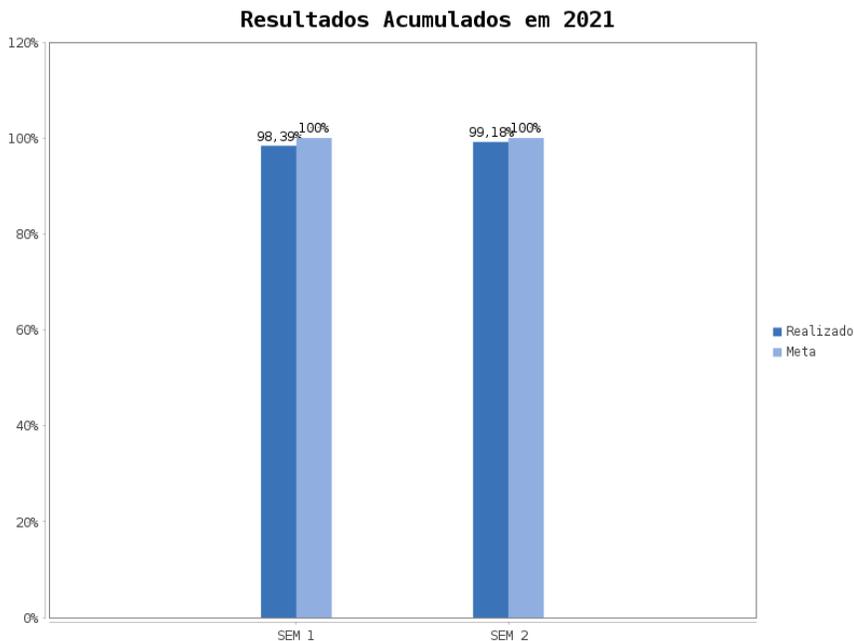
**Riscos associados ao objetivo**

Maior envolvimento das equipes de trabalho nas atividades e, inclusive, contratações relacionadas às Eleições de 2022.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 99,18%



Responsável: SSG.

**Análise de contexto** A medição e análise acontecem num contexto em que os indicadores da pandemia voltam a subir, com a nova variante e reflexos das festas de fim de ano. O trabalho remoto, voltou a ser restrito ao mínimo. Isso contribui para a diminuição de algumas demandas, permitindo a solução de alguns passivos.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Intensificação das ações de manutenção preventiva e de coleta de dados para avanço do projeto de diagnóstico da estrutura de imóveis.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** O período à frente trás a perspectiva de aumento de demandas de manutenção com a retomada paulatina do trabalho presencial de forma mais intensa (caso os indicadores caiam), além das eleições, o que, por si só, já trás um aumento de demanda por infraestrutura. O desafio é manter o nível de agilidade e efetividade dos atendimentos

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** A diminuição da quantidade de imóveis atualmente ocupados, com substituição por espaços maiores e de melhor infraestrutura tendem a fazer com a que a pressão sobre os serviços de manutenção e transporte sejam menores.

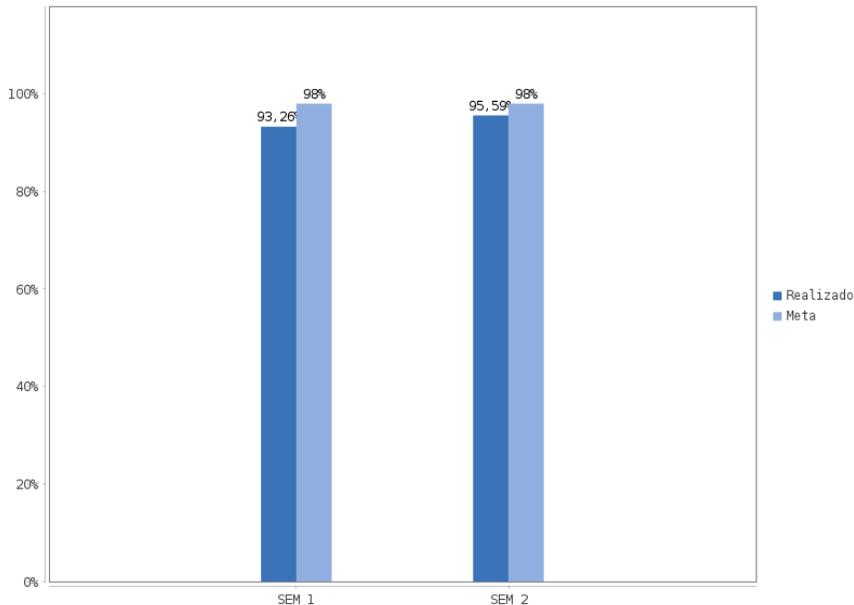
**Riscos associados ao objetivo** Restrições orçamentárias, incertezas referentes à pandemia e demandas de eleição.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 97,54%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEMANT.

## Análise de contexto

O atendimento na sede tem uma situação peculiar, pois tem equipe residente, o que pode tornar o atendimento mais rápido, sem necessidade de deslocamento para atender as demandas.

Desde o primeiro semestre de 2021 já estamos apresentando um percentual bem acima do esperado, aumentando para 95,59% no segundo semestre, adaptando ao cenário COVID 19.

É importante ressaltar que mesmo com um resultado satisfatório, ainda não foi suficientemente adequado para atingirmos os 98%, percentual exigido, visto que continuamos a enfrentar severos problemas, como perda de profissionais, expediente suspenso devido ao Covid 19, e a demora na entrega de materiais, impactando negativamente o índice, o qual vamos continuar perseguindo.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

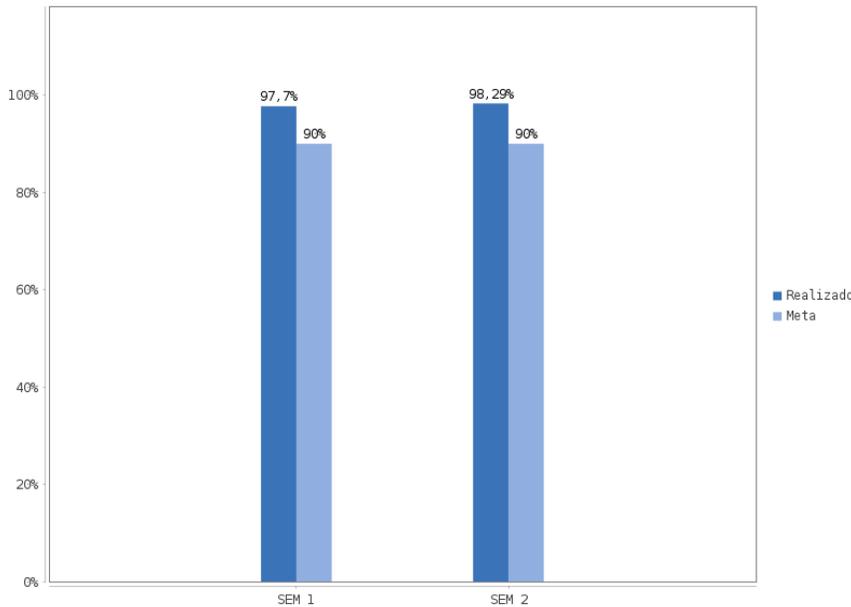
Riscos associados ao objetivo

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 109,21%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

**Análise de contexto**

O desempenho favorável deve-se a reestruturação da forma de gerenciamento do CONSEG em que todas as Oss que não eram passíveis de execução pela seção, seja por questões técnicas ou contratuais, foram encerradas, sendo dado a elas o tratamento devido, ou seja, encaminhamento à seção responsável ou execução por empresa contratada. A SEMANT passou a focar na MANUTENÇÃO predial, ficando a EXECUÇÃO DE OBRAS a cargo da COENG. As solicitações de serviço feitas por nossos clientes, os Cartórios, são, de maneira geral, atendidas dentro de 48 horas, aumentando a eficiência da prestação de serviço pela seção.

O resultado de 98,29 %, atende as nossas expectativas, pois mesmo enfrentando período de pandemia, conseguimos superar os limites inicialmente definidos para a Seção.

Também contribuem para este bom desempenho a equipe de Servidores e Colaboradores Terceirizados, com foco nas demandas das ZE's e otimização dos recursos disponíveis.

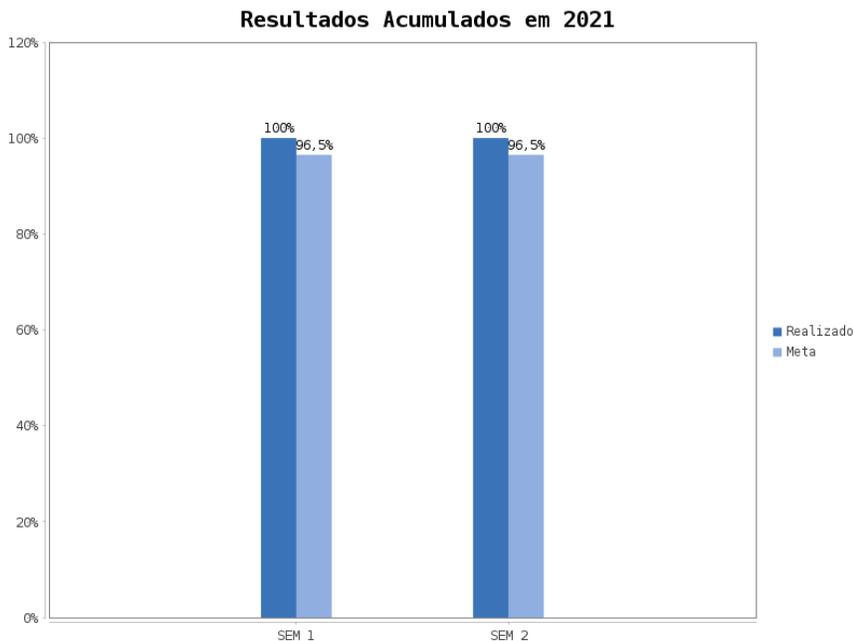
Sugiro verificar a possibilidade de não termos contabilizadas para indicadores as Ordens de serviço que são REJEITADAS pela Seção por excederem a competência contratual e impedir a meta de 100%

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Riscos associados ao objetivo

**IA 81 - Índice de atendimento à demanda de transporte****Satisfatório****Desempenho do Período: 103,63%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SECTRA.****Análise de contexto**

Em 2021 o desempenho foi de 100% de atendimento das demandas de transporte, cuja meta era de 96,5%, resultando um percentual de alcance da meta de 103,63%. Resultado da busca contínua em atender absolutamente todos os pedidos solicitados à Seção de Transporte, demonstrando o empenho impecável da equipe de servidores e dos colaboradores terceirizados, essenciais para o sucesso da unidade.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Maior controle e celeridade na chegada das ordens de serviço e seu respectivo tratamento, além de trocas constantes de informações com as unidades solicitantes para eventuais ajustes de forma a garantir o efetivo atendimento à demanda.

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

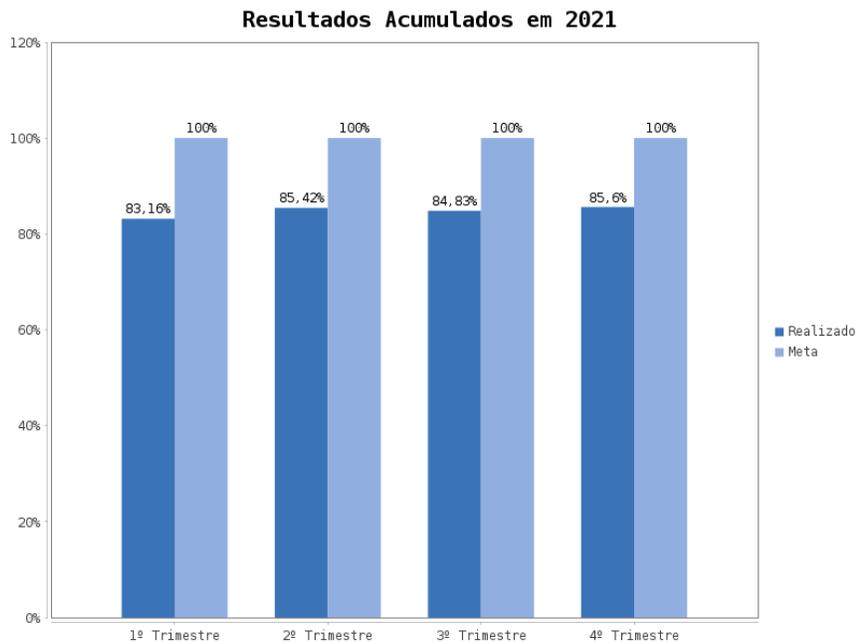
No primeiro semestre de 2022 já teremos o início dos trabalhos referente ao próximo pleito, além das dificuldades imprevisíveis impostas pela pandemia que ainda assola nosso país.

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

A implementação dos dois contratos piloto de transporte de passageiros e pequenos volumes por aplicativo e transporte de carga com caminhões para as unidades do interior do Rio de Janeiro, já em fase final de licitação, com enorme esperança de novos índices e melhora na qualidade dos serviços de transporte do Tribunal.

**Riscos associados ao objetivo**

Para as novas contratações, riscos inerentes de forma geral a contratos terceirizados como má execução ou até inexecução do serviço, aliado às dificuldades imprevisíveis no quesito saúde. Internamente, os riscos são muito pequenos devido às ações realizadas para buscar atendimento de excelência pela Seção de Transporte.

**OE 10 - Aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC****Atenção****Desempenho do Período: 85,60%****Responsável: STI.**

Análise de contexto O objetivo OE 10 tem como base quatro indicadores estratégicos, que são: - IE 29 - Índice de governança em TIC;- IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos;- IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura de suporte a TIC;- IE 32 - Índice de modernização das soluções; Os quais correspondem respectivamente a 30%, 20%, 30% e 20% da composição do desempenho do Objetivo Estratégico. O índice de desempenho medido para o trimestre foi de 84,83%, que aponta um status de atenção. O índice teve uma leve piora em seu desempenho em comparação ao trimestre anterior, que foi de 85,6%. Os indicadores IE 29 e IE 30 obtiveram resultado insatisfatório, enquanto que os indicadores IE 31 e IE 32 apresentaram resultado satisfatório. O IE 29 foi impactado negativamente principalmente pelo IA 85 que trata do Índice de aderência da execução do orçamento de TIC, IA 85 que trata do Índice de aderência da execução do orçamento de TIC teve resultado insatisfatório, e com um percentual de atingimento da meta de apenas 35,95. Já o IE 30, foi impactado negativamente pelo desempenho ruim do IA 86 - Índice de adequação dos equipamentos aos padrões, em razão de não ter sido possível dar andamento à substituição de computadores nos cartórios e sede por falta de mão de obra terceirizada. Todavia, mesmo com as adversidades trazidas pela pandemia, a TI conseguiu manter um bom nível de atendimento nos serviços que eram essenciais, e permitiu a continuidade do trabalho dos servidores via acesso remoto. O indicador IE 31 se manteve com bons índices, o que demonstra que mantivemos a infraestrutura de TI em bom funcionamento. O bom resultado do IE 32 decorre de diversas novas soluções que foram entregues.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos- Recebemos novos servidores pelo PSI (Programa de Seleção Interno), que se encontram em fase de treinamento e adaptação em suas novas unidades.- Solução de Correio: foi finalizado o planejamento para aquisição de nova solução de correio eletrônico. A contratação está prevista para o início de 2022.- Atualização de estações de trabalho: Foram atualizados os equipamentos e sistemas de todas as zonas eleitorais da capital, o projeto continua ao longo de 2022 para a atualizações dos micros no interior e também na Sede.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)Análise prejudicada, em razão do término da medição do objetivo, visto que em 2022 os objetivos serão diferentes pelo novo planejamento estratégico.

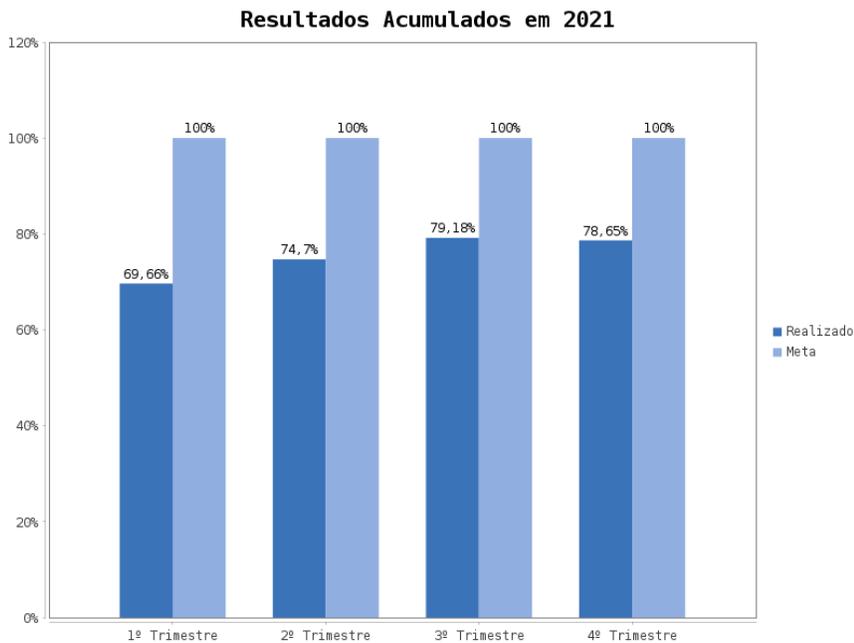
Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasAnálise prejudicada, em razão do término da medição do objetivo, visto que em 2022 os objetivos serão diferentes pelo novo planejamento estratégico.

Riscos associados ao objetivoAnálise prejudicada, em razão do término da medição do objetivo, visto que em 2022 os objetivos serão diferentes pelo novo planejamento estratégico.

## IE 29 - Índice de governança em TIC

Insatisfatório

Desempenho do Período: 78,65%



Responsável: STI.

**Análise de contexto** No trimestre em questão houve leve queda no índice do indicador estratégico que passou de 79,18% de atingimento da meta para 78,5%. Os IAs 83 e 84 continuaram com bom desempenho, similar ao trimestre anterior, porém, o IA 85 que trata do Índice de aderência da execução do orçamento de TIC teve resultado insatisfatório, e com um percentual de atingimento da meta de apenas 35,95%, o que fez com que o desempenho do IE 29 seja insatisfatório.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Foi dado andamento, na medida do possível, ao planejamento das contratações previstas, o que geraria impacto positivo no IA 85. Com relação ao IA 83, que trata sobre transparência das informações de gestão e uso de TIC, obtivemos uma melhora, atingindo 108,70% da meta, pois passamos também a publicar os projetos de TIC na internet.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** Análise prejudicada, em razão do término da medição do indicador.

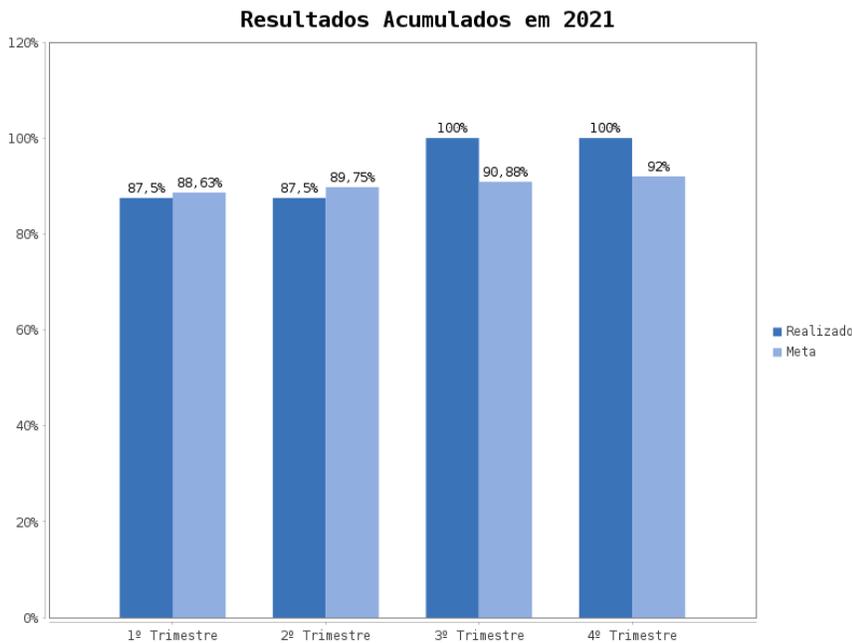
**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** Análise prejudicada, em razão do término da medição do indicador.

**Riscos associados ao objetivo** Análise prejudicada, em razão do término da medição do indicador.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 108,70%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: STI.

## Análise de contexto

O indicador apresentou desempenho satisfatório, e chegou a 100% de desempenho com algumas ações realizadas no terceiro trimestre.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

No trimestre foi feita a atualização das publicações na Internet.

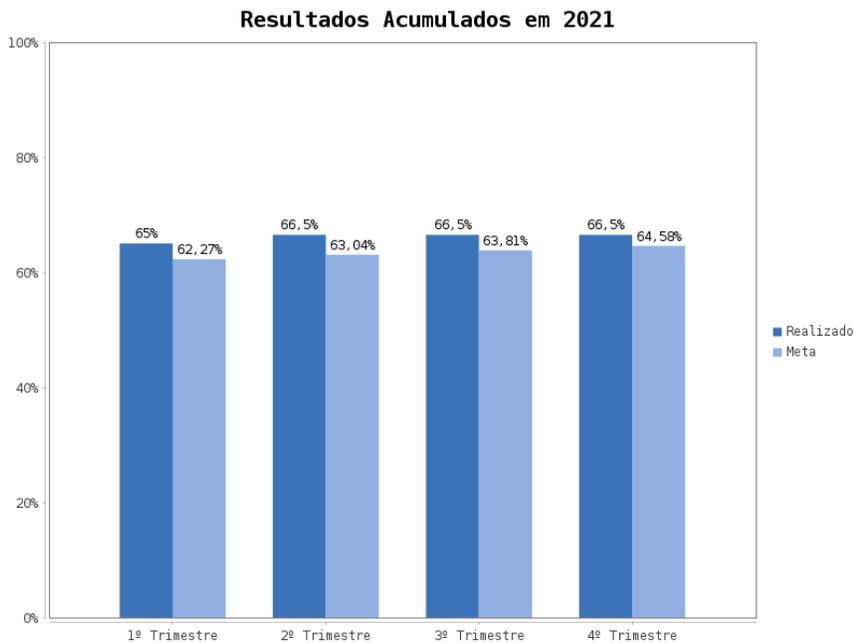
Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Com o indicador em 100%, basta continuarmos publicando os documentos atuais na internet.

## Riscos associados ao objetivo

Destaca-se que a implantação de ações de melhoria da transparência tem sido impactada em razão do reduzido quadro de pessoal e da pouca disponibilidade de pessoal dedicado exclusivamente à área de planejamento e governança na STI. Os servidores das diversas áreas da STI acabam envolvidos na realização de atividades técnicas, administrativas e de gestão de modo simultâneo, o que acaba por prejudicar o andamento das mesmas. Com a recepção de um novo servidor que foi aprovado pela PSI, que irá ficar mais dedicado às tarefas de planejamento, este risco deve ser minimizado.

**IA 84 - Índice de gestão corporativa da segurança da informação****Satisfatório****Desempenho do Período: 102,97%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: ASINFO.****Análise de contexto**

O 4º trimestre de 2021 completa o ciclo de vida do indicador, que será substituído, conforme previsto no novo plano estratégico do Tribunal.

Seu último período se deu durante a transição de gestões e em fase de mudança na abordagem de temas ligados à Segurança da Informação, que passaram a receber especial atenção do CNJ e do TSE, órgãos que assumiram os rumos das ações.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

A demora na definição sobre a quem competiam as iniciativas para impulsionar a criação das normas de gestão da informação, citada na última análise, também impactou o 4º trimestre.

Ademais, ações voltadas a atingir objetivos ligados às estratégias nacionais de segurança cibernética do Poder Judiciário e da Justiça Eleitoral prevaleceram, em detrimento daquelas ligadas ao indicador.

Por força disso, não foram verificados avanços, mas os esforços anteriormente despendidos foram mais que suficientes (102,97%) para alcançar as metas originalmente propostas pela instituição.

Esta conquista representa um considerável avanço nos controles de segurança e os trabalhos promovidos elevaram o nível de maturidade do órgão em Segurança da Informação.

Entre as entregas mais relevantes destacam-se a Política de Segurança da Informação, a constituição de gestor de segurança da informação, a Política de Backup, os processos de gestão de ativos e de gestão de incidentes de segurança da informação, a instituição da Equipe de Tratamento e Resposta a Incidentes de Segurança em Redes Computacionais - ETIR - e a utilização de certificação digital para garantia da autenticidade das informações.

Já as entregas que ainda não foram plenamente realizadas serão posteriormente contempladas nos processos SEI em andamento e nos planos de ação para implementação das estratégias do CNJ e do TSE.

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

Análise prejudicada, em razão do término da medição do indicador.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Análise prejudicada, em razão do término da medição do indicador.

Riscos associados ao objetivo

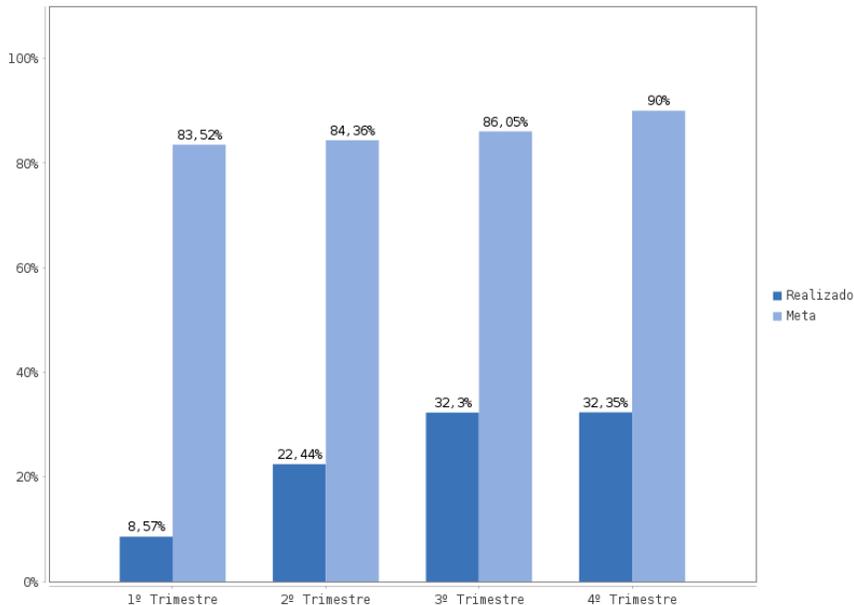
Análise prejudicada, em razão da vigência de novo plano estratégico.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 35,95%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: STI.

## Análise de contexto

Apesar de ter alcançado apenas 36,34% da meta, foi executado R\$9.218.042,69 de um orçamento de R\$11.841.808,84 disponibilizado para a TI, o que seria aproximadamente 78% do orçamento. Porém, ao longo do ano de 2021 foi necessário redirecionar o orçamento de alguns itens que estavam no plano orçamentário para outras despesas de TI com naturezas diferentes, isso foi necessário visto que algumas contratações planejadas para 2021 não puderam ser finalizadas antes do final do exercício. Ao efetuar essas movimentações, houve o impacto na variável EPTIC - Execução planejada do orçamento de TIC.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Mesmo com as restrições surgidas em decorrência da pandemia, foi dado andamento ao planejamento de diversas contratações. Porém, houve dificuldade na especificação de algumas aquisições de maior complexidade. A principal razão para o atraso na especificação é que persiste a dificuldade na elaboração dos estudos preliminares, seja em razão da elevada complexidade exigida pelos projetos, ou seja, em decorrência do surgimento, cada vez mais frequente, de situações emergenciais e projetos prioritários envolvendo servidores das equipes de planejamento das contratações. Devido ao reduzido quadro de pessoal especializado, os servidores envolvidos no planejamento das contratações também realizam diversas outras atividades, como implantação de novos sistemas e soluções de TI, gestão do ambiente computacional, suporte aos usuários, fiscalização de contratos, implantação de atualizações de segurança, etc. Tal sobrecarga de atividades impacta no tempo disponível para o planejamento das contratações, o que tem levado a atrasos em relação ao planejado. Deve-se destacar, ainda, que estas medidas de priorização e acompanhamento das contratações somente estão atenuando a situação, pois postergam a ocorrência de problemas caso as equipes de suporte e planejamento não sejam reforçadas.

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

Para o primeiro semestre de 2022, espera-se uma leve melhora no desempenho do indicador, visto que o planejamento de algumas contratações já se encontram em fase final. Foi finalizada a contratação de postos de trabalho para apoio de serviços de suporte à infraestrutura, com início do trabalho previsto para o começo de 2022, esta equipe pode desonerar alguns dos servidores de TI do TRE-RJ para que possam se dedicar mais às contratações e melhorar o desempenho deste indicador.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Alguns projetos de aquisição/contratação estão praticamente finalizados, de modo que deverá haver uma agilização para a realização das licitações.

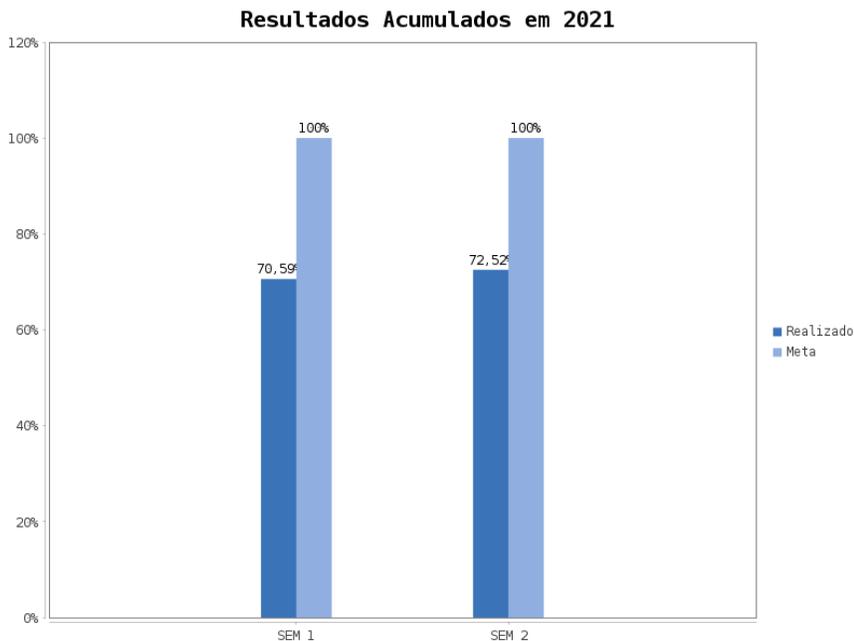
## Riscos associados ao objetivo

Destaca-se que a implantação de ações de melhoria estava sendo impactada em razão do reduzido quadro de pessoal . Os servidores das diversas áreas da STI acabam envolvidos na realização de atividades técnicas, administrativas e de gestão de modo simultâneo, o que acaba por prejudicar o andamento das mesmas. Deve-se destacar, ainda, que as medidas planejadas têm sido impactadas pela realização de diversas atividades que demandam significativos esforços da área técnica para capacitar o TRE-RJ para o serviço remoto durante a pandemia, além de diversos outros projetos priorizados que envolvem a área de TI, cada vez mais envolvida em praticamente todos os projetos do TRE.

## IE 30 - Índice de adequação dos equipamentos

Insatisfatório

Desempenho do Período: 72,52%



Responsável: COLOG.

**Análise de contexto** Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado ficou em 72,52% da meta estabelecida, maior do que no 1º semestre de 2021 (70,59%)

Porém, verifica-se que somente o IA86 apresentou desempenho insatisfatório, com 47,76% de alcance da meta. Os IA87 e IA88 alcançaram ou superaram a meta estabelecida.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Foi concluída a implantação do serviços de impressão no regime de outsourcing (aluguel com fornecimento de insumos - exceto papel). Foi concluída a 1ª etapa da atualização dos microcomputadores dos cartórios da capital e parte do grande rio. O atraso na contratação do serviços de suporte à infraestrutura não permitiu iniciar a atualização dos computadores da sede, impactando negativamente o indicador IE86.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** A tendência é de melhoria para o final do 1º semestre de 2022, com o término da 2ª fase da atualização dos microcomputadores dos cartórios da região metropolitana e interior. O indicador IA86 deverá melhorar substancialmente com o início da atualização dos microcomputadores da sede, a partir da ativação do contrato que realizará a instalação lógica dos equipamentos (suporte à infraestrutura) até fevereiro de 2022. Estas duas ações também deverão impactar positivamente os indicadores IA87 e IA88, com o aumento da satisfação dos usuários e de desempenho diante de equipamentos melhores e mais modernos.

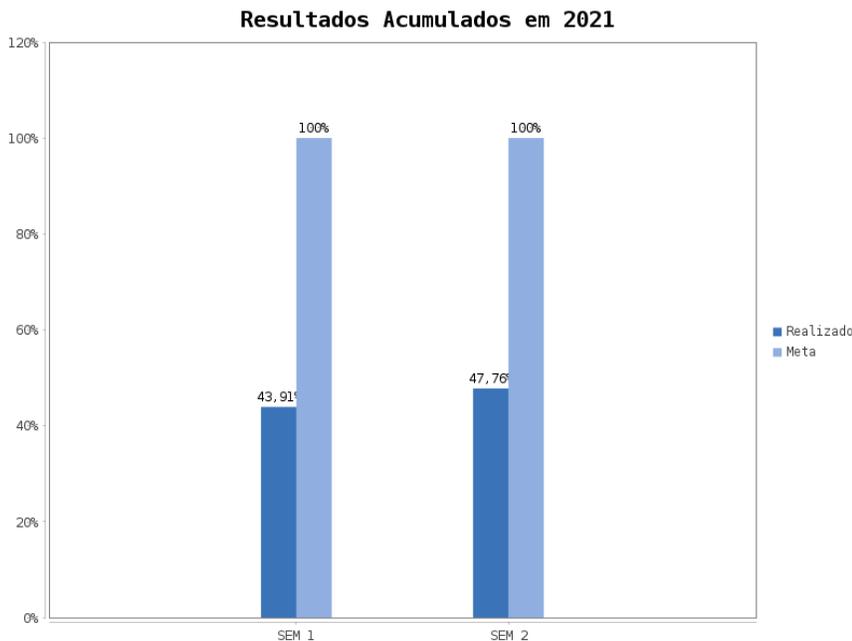
**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** Durante o inventário anual de patrimônio e recesso judiciário, quando não é possível instalar fisicamente equipamentos, a equipe dedicou-se a antecipar a instalação lógica dos microcomputadores da fase 2 (interior). Desta forma, espera acelerar a instalação física dos microcomputadores e concluir até abril de 2022. Essa meta visa não impactar os cartórios na execução dos serviços eleitorais no 2º semestre de 2022. Outra ação de melhoria será realizar a contratação e implantação de serviços de outsourcing abrangendo todas as zonas eleitorais do interior do Estado e Região Metropolitana, modernizando o parque de impressoras.

**Riscos associados ao objetivo** Os principais riscos são: \*\* Alta complexidade no planejamento da contratação de outsourcing para as zonas eleitorais do interior e região metropolitana, devido a logística diferenciada extensa área de abrangência; \*\* Problemas na licitação ou na seleção de fornecedores na contratação de outsourcing; \*\* Não renovação ou descontinuidade dos atuais contratos de outsourcing por problemas do fornecedor; \*\* Não distribuição e instalação dos novos computadores por problemas relacionados à pandemia;

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 47,76%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COLOG.

## Análise de contexto

Analisando o desempenho do indicador, verifica-se que o resultado realizado ficou muito abaixo da meta estabelecida (47,76%), mas melhor que no semestre anterior (43,91%). Observando por cada seguimento de equipamentos, microcomputadores e impressoras, verifica-se que houve significativa melhora na adequação dos computadores tanto na sede quanto nos cartórios. O ponto fraco foi o nível de adequação das impressoras nas zonas eleitorais (IAZE/TIZE=36,69%). Este subgrupo (impressoras nas zonas eleitorais) foi impactado pela decisão da Corregedoria de não mais utilizar impressoras matriciais nos cartórios, em razão de incompatibilidades com as versões mais recentes dos sistemas operacionais e eleitorais, bem como alto custo de reposição. Desta forma, um total de 439 impressoras matriciais serão recolhidas e foram excluídas do cálculo, passando de adequadas no 1º semestre para serem consideradas inadequadas no 2º semestre.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

A ativação das impressoras contratadas no regime de Outsourcing, iniciada no 1º semestre de 2021, foi concluída no 2º semestre. Este contrato abrange todas as zonas da capital. A estratégia de migração em escala dos serviços de impressão com equipamentos próprios para o regime de outsourcing (aluguel com fornecimento de insumos - exceto papel) prossegue dentro do esperado, com o escopo sendo ampliado gradativamente, de forma a minimizar riscos, através de diferentes e sucessivos contratos. Nesta estratégia, o TRE-RJ não fica dependente de um único fornecedor, tendo contratos diferentes para sede impressoras monocromáticas, sede impressoras coloridas e ZE's capital impressoras monocromáticas. Quanto aos microcomputadores, a configuração (instalação lógica) foi iniciada no mês de março e a instalação física iniciada em julho de 2021, o que impactou positivamente o indicador pela elevação de computadores adequados tanto nos cartórios quanto na sede. O desempenho não foi melhor devido ao atraso na contratação dos serviços terceirizados de instalação lógica dos equipamentos, cujo contrato gerido pela COINF foi assinado apenas no final do 2º semestre.

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

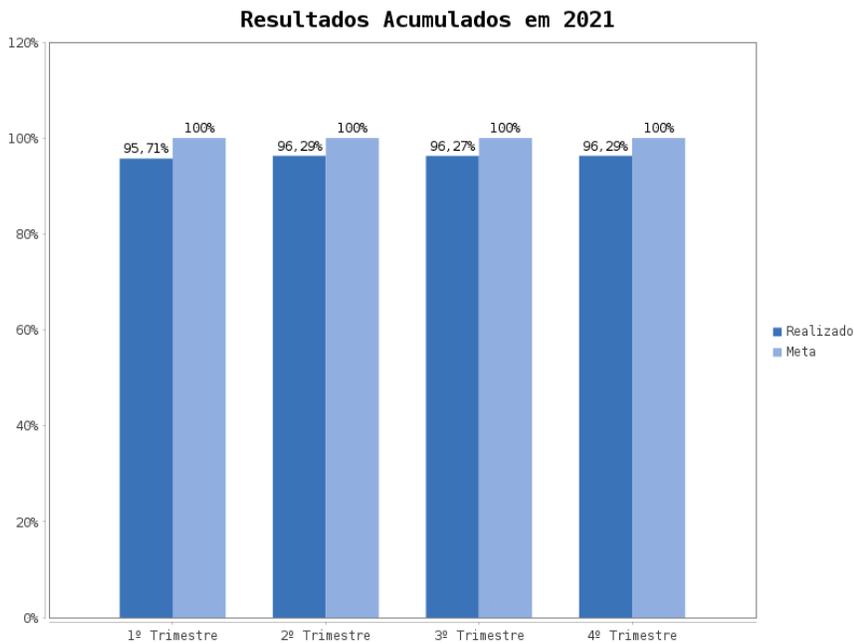
O indicador tem tendência de melhoria, em ritmo mais acelerado, devido aos seguintes fatores: \* A continuidade da atualização dos microcomputadores nas zonas eleitorais da região metropolitana e interior (Fase 2), tendo sido concluída a fase 1 em novembro de 2021. O término desta tarefa está previsto até abril de 2022; \* o início dos serviços terceirizados de suporte à infraestrutura, o que permitirá recuperar o passivo de computadores inadequados na sede. A previsão é que a instalação lógica inicie ainda em fevereiro de 2022. Note que a estratégia foi atualizar primeiro os computadores dos cartórios, devido a demanda dos serviços eleitorais, e posteriormente na sede.

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

Inicialmente, era esperado iniciar a atualização dos computadores da sede ainda em 2021. O atraso na contratação dos serviços de suporte à infraestrutura levará este serviço a ser executado somente em 2022, concomitantemente com os trabalhos de realização do pleito. Outra iniciativa é a contratação de outsourcing para as impressoras das zonas eleitorais do interior. Porém, ainda sob efeitos da pandemia, o planejamento da contratação somente deverá ser executado ao longo do ano de 2022. A expectativa é que a implantação possa ocorrer no último quadrimestre de 2022, em ritmo mais lento para não impactar os trabalhos de eleição, e em ritmo mais acelerado no 1º semestre de 2023.

#### Riscos associados ao objetivo

O planejamento e licitação de serviços de outsourcing tem grande complexidade, sendo atual fase de atender ao interior do Estado do Rio um desafio logístico. Uma empresa pode prestar bem o serviço na região norte do Estado mas não ter capacidade de atender a região sul, por exemplo. Peças, insumos e impressoras precisarão ser transportados ou sublocados em polos regionais. Assim, a definição da solução para atender o interior é mais complexa em termos de logística do que a capital e grande rio, demandando maior estudo por parte da equipe de planejamento da contratação.

**IE 31 - Índice de disponibilidade da infraestrutura e do suporte de TIC****Satisfatório****Desempenho do Período: 96,29%****Responsável: COINF.**

Análise de contexto O Objetivo Estratégico no geral apresentou desempenho satisfatório no 4º trimestre com 96,29% de alcance da meta; O IA 89 ficou com 88,89% da meta, contudo tivemos avanços importantes. O IA 90 alcançou 99,99% da meta, tivemos indisponibilidades pontuais no link de internet do Tribunal com o TSE, mas nada que possa preocupar a prestação dos serviços no próximo período. O IA 91 continua com bom desempenho, a satisfação dos usuários internos continua estável.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Novo Data Center: As obras já estão em andamento. A previsão da última etapa "Moving" está prevista para acontecer antes das eleições. Central de Serviços: O contrato atual foi renovado por mais quatro meses através do processo SEI nº 26022/2017, mantendo a continuidade do serviço até a finalização da nova contratação que está no processo SEI nº 2020.0.000008947-6. Solução de Correio: Os estudos técnicos e o Termo de Referência foram finalizados através do processo SEI nº 2020.0.000031835-1. A licitação deverá ocorrer ainda em janeiro/22.

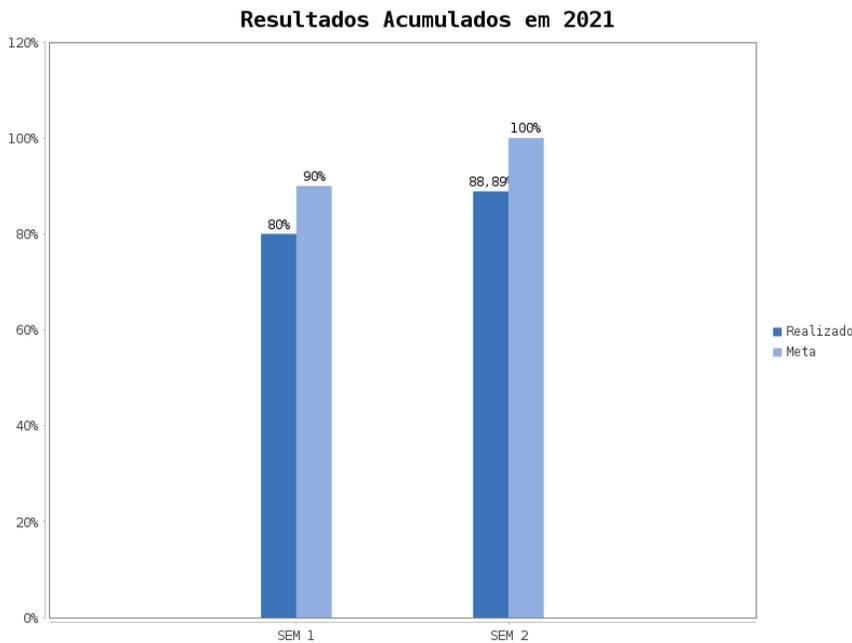
Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Projeto Data Center: dar andamento às obras dentro do cronograma previsto e realizar a etapa "moving" antes das eleições. Biblioteca de Fitas: realizar ainda esse ano a contratação iniciada através do Protocolo SEI nº 2022.0.00000520-8. Solução de Colaboração: finalizar a contratação iniciada através do Protocolo SEI nº 2020.0.000031835-1 e realizar sua instalação antes das eleições. Central de Serviços: Realizar a contratação da nova Central de Serviços, iniciada através do Protocolo SEI nº 2020.0.000008947-6 antes das eleições. Backbone secundário: Renovação do contrato iniciada através do processo SEI nº 2022.0.00000807-0. Links de internet para a SEDE: Renovação do contrato iniciada através do processo SEI nº 2022.0.00000622-0. Subscrição das licenças de Firewall: realizar antes da eleição a contratação iniciada através do Protocolo SEI nº 2021.0.000027852-6.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Apoio da SAD nas contratações da Biblioteca de Fitas, Central de Serviços e subscrição das licenças de Firewall, assim como nas renovações do Backbone secundário e links de internet. Apoio da SSG para cumprimento do cronograma das obras do novo Datacenter. Suporte da Administração para que a SEREDE tenha fôlego para realizar todas as contratações previstas e necessárias, assim como implantar as soluções adquiridas, atuando concomitantemente nos projetos VPN (ampliação de acesso às mídias sociais pelas ZE's Fiscalizadoras, implantação de dupla abordagem dos links de comunicação nas ZE's da capital e unidades administrativas, implantação de wi-fi nas ZE's e unidades administrativas) e VOIP, contando apenas com quatro servidores na equipe. Sem contar com o apoio à área de segurança cibernética que está sendo criada no tribunal por determinação de instâncias superiores. Suporte da Administração para que a SEPROD também tenha fôlego para realizar todas as contratações previstas e necessárias, assim como implantar as soluções adquiridas, atuando concomitantemente nos projetos Solução de Colaboração (substituindo o ZIMBRA), modernização da solução

de backup (cópia de segurança), projeto de modernização do Data Center e instalação de software de IDS (segurança cibernética). Nossas unidades sofrem com a escassez de recursos, de pessoal e com as exigências cada vez maiores de órgãos controladores, da alta administração e de seus usuários. O suporte da Administração a que nos referimos se refere a um entendimento dessa situação, que nossas unidades não conseguem dar conta do volume dessas demandas (operacionais, gestão TI, auditorias e segurança da informação) e manter um nível de suporte adequado sem causar prejuízo às atividades de sustentação dos serviços de TI.

Riscos associados ao objetivo Enquanto o Projeto de Modernização do Data Center não for implantado, o tribunal ficará exposto aos riscos inerentes à indisponibilidade dos serviços e sistemas que contam com a infraestrutura do Data Center atual e em desacordo com o nivelamento de TIC proposto pela ENTIC-JUD. Enquanto não implantarmos uma nova solução de correios, continuaremos a ter dificuldades com a aplicação atual que já demonstra estar no seu limite e não apresenta mais opções para uma possível melhoria em seu desempenho. Enquanto não adquirirmos uma nova solução de software de backup com Biblioteca de Fitas (Tape Library), a eficiência nos processos de backup e restauração de dados ficarão limitadas. Em caso de atraso na renovação\contratação do backbone secundário, poderá haver interrupção no serviço de comunicação de dados entre a SEDE e os cartórios\unidades administrativas, o que causaria enorme impacto nas atividades de todo o tribunal. Em caso de atraso na renovação\contratação dos links de internet, poderá haver interrupção nos serviços de internet e rede sem fio da SEDE, o que causaria também enorme impacto nas atividades do tribunal. Em caso não conseguirmos contratar nova subscrição de software para os equipamentos de Firewall, o tribunal ficará exposto às vulnerabilidades e aos riscos de segurança cibernética.

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

**Atenção****Desempenho do Período: 88,89%****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: COINF.**

## Análise de contexto

ORD

ITENS

1º SEM

1

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

10

2

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

10

3

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

5

4

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

5

5

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

10

6

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

10

7

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

10

8

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

10

9

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

10

O índice alcançado no período permaneceu em 80% ficando abaixo da meta estabelecida com o status de desempenho em Atenção. Mas tivemos avanços importantes nos quesitos com margem de melhora, apesar de não estarem sendo refletidos no resultado final.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

- Data Center: As obras já estão em andamento. A previsão da última etapa “Moving” está prevista para acontecer antes das eleições.

- Rede sem fio: Já implantada. Ainda há ajustes a se fazer na Política de Acesso, mas não serão refletidos no índice.

- Renovação da Central de Serviços por mais quatro meses através do processo SEI nº 26022/2017, mantendo a continuidade do serviço até a finalização da nova contratação que está no processo SEI nº 2020.0.000008947-6.

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

- Dar andamento às obras dentro do cronograma previsto e realizar a etapa “moving” antes das eleições.

- Realizar a contratação da Biblioteca de Fitas, iniciada através do Protocolo SEI nº 2022.0.000000520-8.

- Realizar a contratação da nova Central de Serviços, iniciada através do Protocolo SEI nº 2020.0.000008947-6.

- Normatizar a Política de Acesso à Rede sem Fio.

- Renovação dos contratos de backbone secundário e de dois links de internet, que foram iniciados através dos processos SEI nºs 2022.0.000000807-0 e 2022.0.000000622-0, respectivamente

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Apoio da SAD nas contratações da Biblioteca de Fitas e Central de Serviços e nas renovações do Backbone secundário e links de internet. Apoio da SSG para cumprimento do cronograma das obras do novo Datacenter.

Riscos associados ao objetivo

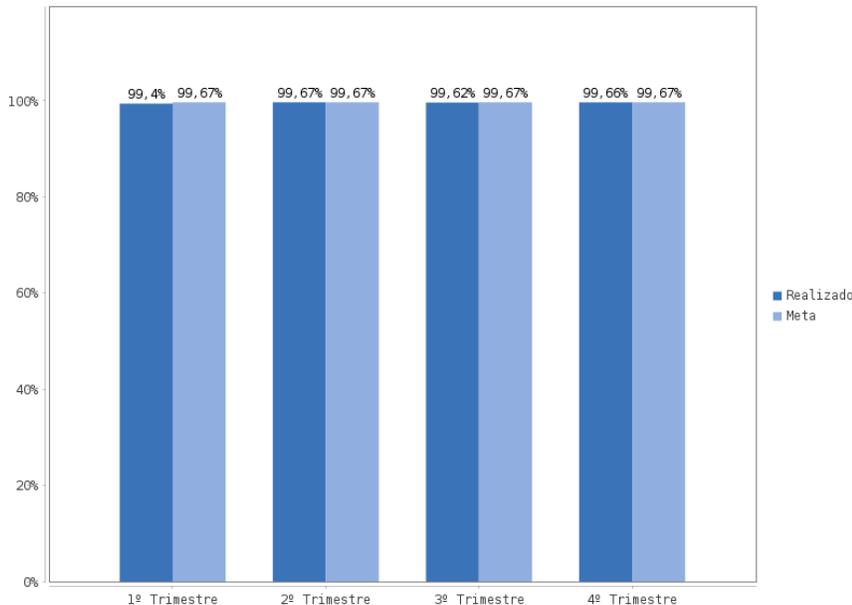
Em caso de atraso na implantação do Projeto de Modernização do Data Center, o tribunal continuará exposto aos riscos inerentes à indisponibilidade dos serviços e sistemas que contam com a infraestrutura do Data Center. Em caso de atraso na aquisição da Biblioteca de Fitas (Tape Library), a eficiência nos processos de backup e restauração de dados ficarão limitados. Em caso de atraso na renovação\contratação do backbone secundário a SEDE poderá ficar sem o serviço de comunicação de dados com os cartórios e unidades administrativas, o que causaria enorme impacto nas atividades de todo o tribunal. Em caso de atraso na renovação\contratação dos links de internet, a SEDE poderá ficar sem os serviços de internet e rede sem fio, o que causaria também enorme impacto nas atividades do tribunal.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 99,99%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEPROD.

## Análise de contexto

O indicador IA90, no 4º trimestre de 2021, alcançou o valor calculado no período de 99,77%. Houve melhora no valor do indicador em relação ao 3º trimestre de 2021. O valor do indicador acumulado do ano de 2021, de 99,66%, encontra-se praticamente igual à meta atual, que é de 99,67%. O índice realizado em percentual, no período acumulado de 2021 (quatro trimestres), é de 99,99% da meta, considerado satisfatório. A variável que apresentou o pior desempenho no 4º trimestre, comparada às demais, foi "DispLinkInternet" (96,86% no mês de dezembro). No caso desta variável houve eventos de indisponibilidade do link do TRE-RJ com o TSE em 22 e 23/12, motivado por um problema técnico no TSE, impedindo o acesso à internet por parte dos usuários do Tribunal. Importante informar que a medição da variável "DispLinkInternet" está sujeita a imprecisões, já que a Seprod não possui meios técnicos adequados (ferramentas) para aferir com exatidão a disponibilidade dos links do TRE-RJ com a internet. Por este motivo, foi solicitada a revisão do indicador IA90, retirando da Seprod a medição da variável "DispLinkInternet", para que fique sob a responsabilidade da Seção de Redes Locais (Serede), também da Coinf, pois esta é a unidade que administra tais enlaces de comunicação de dados, tendo meios de medir o desempenho com precisão, identificando os motivos de eventuais falhas nos links.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Neste 4º trimestre foi finalizado o Termo de Referência para aquisição de solução de colaboração e comunicação, incluindo em seu escopo a funcionalidade de correio eletrônico, com o objetivo de substituir a solução de correio eletrônico atual (Zimbra), que apresenta episódios de instabilidade, além de encontrar-se defasada tecnologicamente, possuir capacidade de armazenamento local insuficiente para as necessidades atuais do Tribunal, e não ser acessível pela internet. Também neste trimestre foram iniciadas as obras para construção de sala segura certificada (novo datacenter). Foram realizadas migrações de computadores servidores de aplicações para equipamentos com sistemas operacionais mais atuais, dentro da iniciativa de substituição gradativa de computadores servidores tecnologicamente defasados.

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

A tendência de desempenho do indicador IA90 nos próximos 6 meses é de estabilidade tendo em vista que as principais iniciativas e projetos que podem melhorar o desempenho deste indicador (e por consequência do objetivo estratégico associado), não estarão completamente implantados dentro deste período. A conclusão da construção da sala segura certificada (novo datacenter) está prevista para o mês de julho. Porém, será necessário realizar o "moving" (movimentação) dos equipamentos do CPD para o novo datacenter, que deverá ocorrer em algum momento após a conclusão das obras. Quanto à aquisição de nova

solução de colaboração e comunicação, o pregão para sua aquisição deverá ocorrer no 1º trimestre de 2022. Posteriormente ao pregão ocorrerá a implantação da solução e a migração das contas de correio do Zimbra para a mesma. Um dos principais desafios para a manutenção do desempenho do indicador IA90 está associado à infraestrutura física do ambiente central de processamento (datacenter), que atualmente não é adequada aos requisitos mínimos de segurança e de disponibilidade estabelecidos em normas nacionais e internacionais, conforme determina a Resolução do Conselho Nacional de Justiça nº 211 de 15/12/2015 (ENTIC-JUD), em seu artigo 24, inciso VII. Outros desafios a serem enfrentados são: (a) a necessidade de atualização da solução de correio eletrônico corporativo (pregão previsto para o 1º trimestre de 2022); (b) necessidade de atualização da infraestrutura de computadores servidores virtualizados, que depende da aquisição de licenças de software de virtualização para sua implementação, e também de computadores servidores, aquisições previstas para este ano; (c) necessidade de modernização da solução de backup (cópia de segurança) utilizada pelo Tribunal, compatibilizando-a com novas versões de sistemas operacionais, de aplicações e de equipamentos de backup, com previsão de aquisição para este ano; (d) aquisição de novo equipamento de backup offline, tendo em vista que o equipamento anteriormente utilizado encontra-se com defeito e com suporte técnico descontinuado pelo fabricante (aquisição prevista para este ano); (e) necessidade de migração de alguns computadores servidores que hospedam serviços e sistemas (alguns essenciais), que se encontram defasados tecnologicamente (tarefa em andamento); (f) instalação de software IDS (para análise dos acessos à rede do TRE-RJ e auxílio na prevenção de ataques cibernéticos); (g) implantação de salvaguardas de segurança de TIC seguindo o padrão CIS Controls (projeto da Justiça Eleitoral capitaneado pelo TSE).

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Visando a melhora futura do desempenho das ações realizadas, estão sendo levadas adiante as seguintes iniciativas: (a) capacitação contínua dos servidores da Seprod, de forma a provê-los de conhecimentos e competências técnicas adequadas para o correto gerenciamento dos serviços e sistemas, e para a resolução de problemas - neste trimestre foi realizado treinamento para o equipamento de armazenamento de dados (storage), visando capacitar dois servidores da Seprod na operação e administração do mesmo; (b) projeto para modernização do datacenter do TRE-RJ (obras civis iniciadas); (c) elaboração de documentação necessária para aquisição de solução de colaboração e comunicação; (d) elaboração de estudos visando a modernização da solução de backup (cópia de segurança) utilizada pelo Tribunal (em andamento); (e) instalação de software de IDS.

Riscos associados ao objetivo

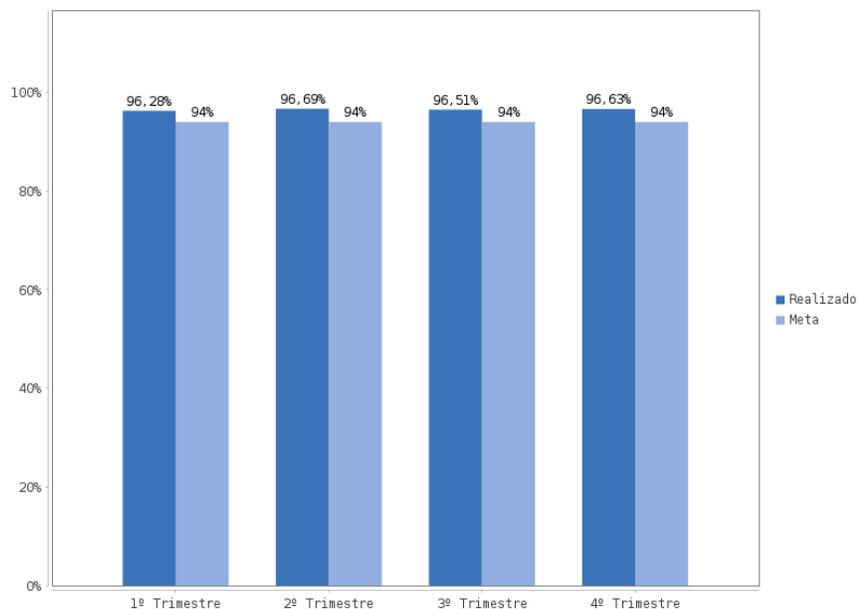
Os principais riscos identificados, e que podem afetar negativamente o desempenho das variáveis do indicador IA90 (e o objetivo estratégico associado), e o objetivo estratégico associado, são: infraestrutura (hardware e software) inadequada, deficiente e sem suporte técnico/manutenção; problemas no fornecimento de energia elétrica; ataques cibernéticos e outros sinistros (acidentes, sabotagens etc.). O investimento na infraestrutura física e de segurança física e lógica atua em vários destes riscos, possibilitando mais segurança e maior disponibilidade dos sistemas e serviços essenciais. Também há riscos à disponibilidade de sistemas e serviços essenciais pelo uso de hardware e de software obsoleto e sem contrato de manutenção em vigor, riscos estes combatidos com a aquisição de novos equipamentos, aquisição/manutenção de software de infraestrutura e a configuração adequada destes ativos. Os riscos relativos à segurança da informação (roubo ou sequestro de dados, por exemplo), são combatidos, por parte da Seprod (mas não só por ela), com o uso de software de infraestrutura atualizado (não obsoleto) e corretamente configurado (importância da capacitação contínua e do número adequado de servidores para dar conta destas tarefas); a utilização de ferramentas de segurança de TIC, como software IDS, anti-malware e outros; a implementação de normas e controles de segurança da Informação; a realização regular de cópias de segurança de dados em mídias locais e em mídias removíveis.

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

**Satisfatório**

**Desempenho do Período: 102,80%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

**Análise de contexto**

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

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

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

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

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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

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

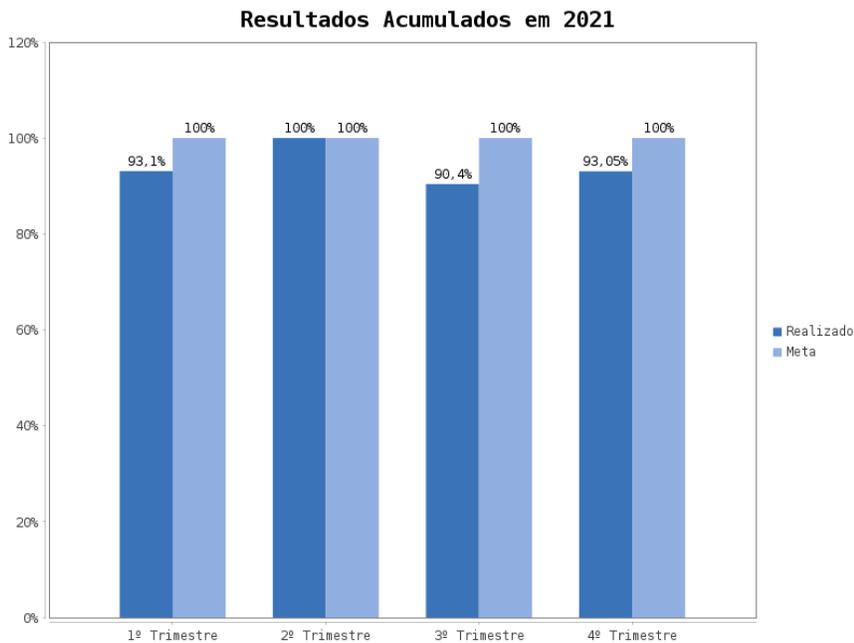
Riscos associados ao objetivo

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

## IE 32 - Índice de modernização das soluções

Satisfatório

Desempenho do Período: 93,05%



Responsável: CSCOR.

**Análise de contexto** O desempenho do quarto trimestre foi satisfatório aumentando em mais de 3% o resultado anterior apesar de termos muitos servidores de férias, alocados em grupos de trabalho e o próprio recesso.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos** Mantivemos o trabalho de investir em melhorar a governança pois acreditamos que esse aspecto ajudará a aprimorar os processos de trabalho e melhorar os resultados obtidos. Com a chegada de novos servidores, começamos a capacitar mais pessoas para desempenhar funções técnicas que eram executadas pelos gestores das unidades da CSCOR.

**Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)** Nossas equipes continuam sobrecarregadas devido a demandas de participações em grupos, comissões e trabalhos colaborativos com outros órgãos da justiça eleitoral. Sinto que o aumento que tivemos nesse se deu a um esforço heroico de alguns servidores. Eles além de participar desses grupos, também tiveram que responder a diversos questionamentos administrativos que não são simples. Logo, o esforço que seria direcionado para o atendimento de necessidades técnicas acaba sendo dividido com diversas demandas administrativas. Embora, a princípio, o esforço heroico pareça algo bom, ele não é sustentado à longo prazo e percebemos uma tendência de queda no atendimento a demandas técnicas.

**Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas** Conforme escrito no trimestre passado, estamos focando na governança e melhoria dos processos de trabalho, com o incentivo na adoção da prática ágil continuous delivery (entrega contínua de valor) e MVP (minimum viable product) com o intuito de fazermos entregas constantes de pequenos produtos ou partes de produtos que agreguem valor para as áreas demandantes. Para tal, propomos que os novos projetos de desenvolvimento de soluções tenham um prazo limitado de 8 sprints (aproximadamente 4 meses). Hoje temos projetos que, por não incorrerem em custo para as unidades solicitantes, são estendidos através de pedidos de novos incrementos que tendem a atender particularidades do solicitante, mas que não geram valor para o cidadão e nem para o Tribunal. Propomos também que diminuam as alocações de técnicos nos GTs, com a adoção da estratégia de o Grupo solicitar apoio técnico pontual desses servidores, em momentos específicos do trabalho do GT, de modo a atender às questões técnicas necessárias, porém diminuindo o impacto no atendimento das demandas.

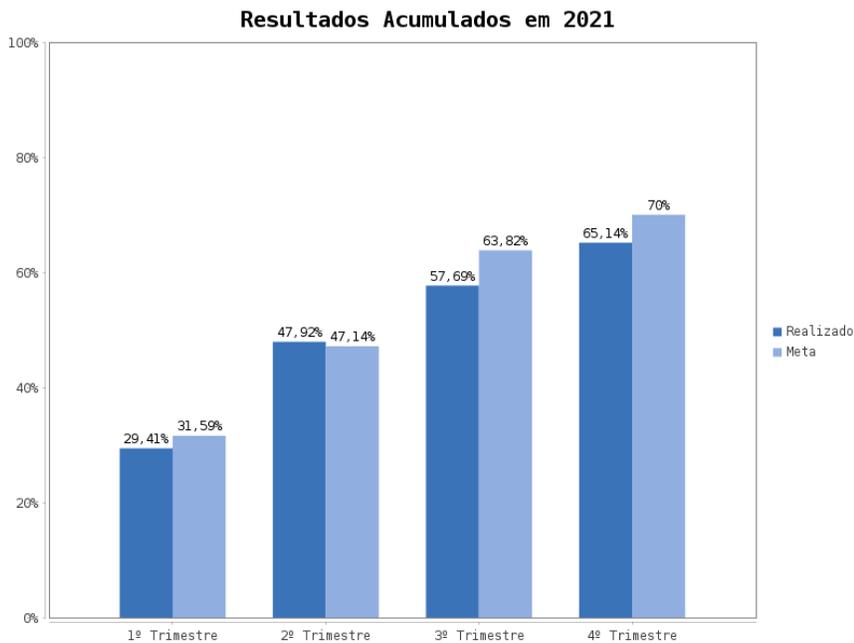
**Riscos associados ao objetivo** Caso a tendência de alocação de técnicos especialista em GTs não diminua e o aumento da formação de grupos continue a crescer no Tribunal, existe o alto risco de não alcançarmos a meta de atendimento das demandas no próximo trimestre. Também é de conhecimento público, que a eleição de 2022 irá requerer que todas as aplicações do Poder Judiciário Eleitoral tenham um grau de segurança muito maior para evitar ataques de hackers e tenhamos a imagem de tão egrégio

órgão manchada. Sendo assim, sabemos que teremos que investir na reformulação de aplicações, serviços e programas que estão hoje disponíveis no TRE-RJ.

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

Satisfatório

Desempenho do Período: 93,05%



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CSCOR.

## Análise de contexto

O desempenho do quarto trimestre foi satisfatório aumentando em mais de 3% o resultado anterior apesar de termos muitos servidores de férias, alocados em grupos de trabalho e o próprio recesso.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Mantivemos o trabalho de investir em melhorar a governança pois acreditamos que esse aspecto ajudará a aprimorar os processos de trabalho e melhorar os resultados obtidos. Com a chegada de novos servidores, começamos a capacitar mais pessoas para desempenhar funções técnicas que eram executadas pelos gestores das unidades da CSCOR.

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

Nossas equipes continuam sobrecarregadas devido a demandas de participações em grupos, comissões e trabalhos colaborativos com outros órgãos da justiça eleitoral. Sinto que o aumento que tivemos nesse se deu a um esforço heroico de alguns servidores. Eles além de participar desses grupos, também tiveram que responder a diversos questionamentos administrativos que não são simples. Logo, o esforço que seria direcionado para o atendimento de necessidades técnicas acaba sendo dividido com diversas demandas administrativas. Embora, a princípio, o esforço heroico pareça algo bom, ele não é sustentado a longo prazo e percebemos uma tendência de queda no atendimento a demandas técnicas.

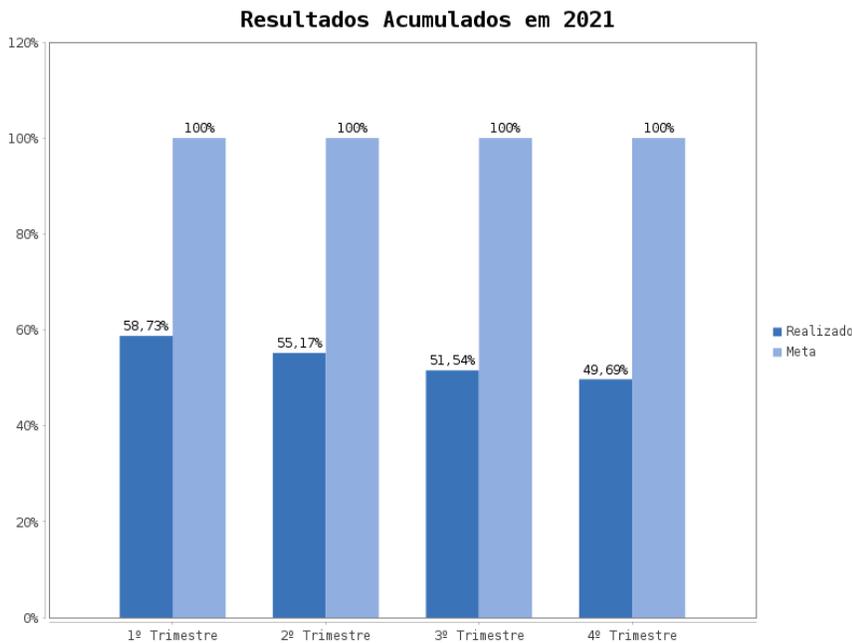
## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Conforme escrito no trimestre passado, estamos focando na governança e melhoria dos processos de trabalho, com o incentivo na adoção da prática ágil continuous delivery (entrega contínua de valor) e MVP (minimum viable product) com o intuito de fazermos entregas constantes de pequenos produtos ou partes de produtos que agreguem valor para as áreas demandantes. Para tal, propomos que os novos projetos de desenvolvimento de soluções tenham um prazo limitado de 8 sprints (aproximadamente 4 meses). Hoje temos projetos que, por não incorrerem em custo para as unidades solicitantes, são estendidos através de pedidos de novos incrementos que tendem a atender particularidades do solicitante, mas que não geram valor para o cidadão e nem para o Tribunal. Propomos também que diminuam as alocações de técnicos nos GTs, com a adoção da estratégia de o Grupo solicitar apoio técnico pontual desses servidores, em momentos específicos do trabalho do GT, de modo a atender às questões técnicas necessárias, porém diminuindo o impacto no atendimento das demandas.

## Riscos associados ao objetivo

Caso a tendência de alocação de técnicos especialista em GTs não diminua e o aumento da formação de grupos continue a crescer no Tribunal, existe o alto risco de não alcançarmos a meta de atendimento das demandas no próximo trimestre. Também é

de conhecimento público, que a eleição de 2022 irá requerer que todas as aplicações do Poder Judiciário Eleitoral tenham um grau de segurança muito maior para evitar ataques de hackers e tenhamos a imagem de tão egrégio órgão manchada. Sendo assim, sabemos que teremos que investir na reformulação de aplicações, serviços e programas que estão hoje disponíveis no TRE-RJ.

**OE 11 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e de custos****Insatisfatório****Desempenho do Período: 49,69%****Responsável: SOF.**

Análise de contexto O objetivo apresentou desempenho **INSATISFATÓRIO**, com índice de 49,69%, inferior ao registrado no 4º trimestre do ano de 2020, que foi de 61,39%, e o pior índice desde o início de medição em 2016. O resultado insatisfatório do objetivo estratégico foi fortemente influenciado pela não realização das iniciativas estratégicas, ensejando no desempenho de 0% do índice de alinhamento do orçamento com a estratégia. Cumpre ressaltar que os outros índices do objetivo apresentaram resultado insatisfatório (IE 33 - 72,86%) e atenção (IE 34 - 87,79%).

Quando do ensejo do planejamento da proposta orçamentária de 2021, os contratos foram estimados em sua integralidade. No entanto, a imprevisibilidade da pandemia proporcionou uma série de adequações nas rotinas dos servidores, bem como na manutenção do Tribunal, ocasionando a redução na execução dos contratos. Com isso, as unidades gestoras reprogramaram suas atividades com vistas a otimização da gestão orçamentária.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Acompanhamento mensal da execução de iniciativas estratégicas na gestão de processos do dia-a-dia.

Abertura do processo (2021.0.000029501-3), a fim de aprimorar o acompanhamento orçamentário e financeiro do TRE-RJ, bem como cumprir os ditames da Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO2021, que estabelece a execução obrigatória das despesas primárias discricionárias.

A proposição de normatização dos procedimentos para elaboração da proposta orçamentária anual e para o monitoramento de sua execução, relativas às despesas discricionárias, foi concretizada por intermédio da edição da Instrução Normativa GP nº 01, de 18 de agosto de 2021.

Assim, esperamos uma melhoria no processo orçamentário do Tribunal, tornando-o mais transparente e eficiente.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) O cenário se apresentava de modo mais favorável em termos de restrições de mobilidade, com o avanço da vacinação e redução de casos críticos. Mas a chegada de uma nova variante da Covid-19, com alto índice de transmissibilidade e aumento muito rápido de casos, faz com que haja uma certa imprevisibilidade de resultados, principalmente no que se refere às iniciativas estratégicas e à aderência ao orçamento planejado.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Especial atenção na efetiva identificação, de forma cristalina, das iniciativas estratégicas a serem concretizadas. Cabe a observação de que o Plano Diretor da Estratégia para o biênio 2022/2023 está em construção, ensejo adequado para a discussão.

Aprimorar os processos de planejamento orçamentário para as iniciativas estratégicas que venham a constar do portfólio de projetos do TRE-RJ, com a finalidade de se obter uma execução mais efetiva nesse aspecto. A SEDINE sugere que isto pode ser

conseguido tanto por capacitações adicionais para os gerentes de projetos recentes e os Assistentes para grandes projetos, ou pelo aumento no esforço de integração entre o Escritório de Projetos e os gerentes, visando sedimentar uma cultura de planejamento orçamentário com o uso efetivo da metodologia de gerenciamento de projetos no TRE-RJ.

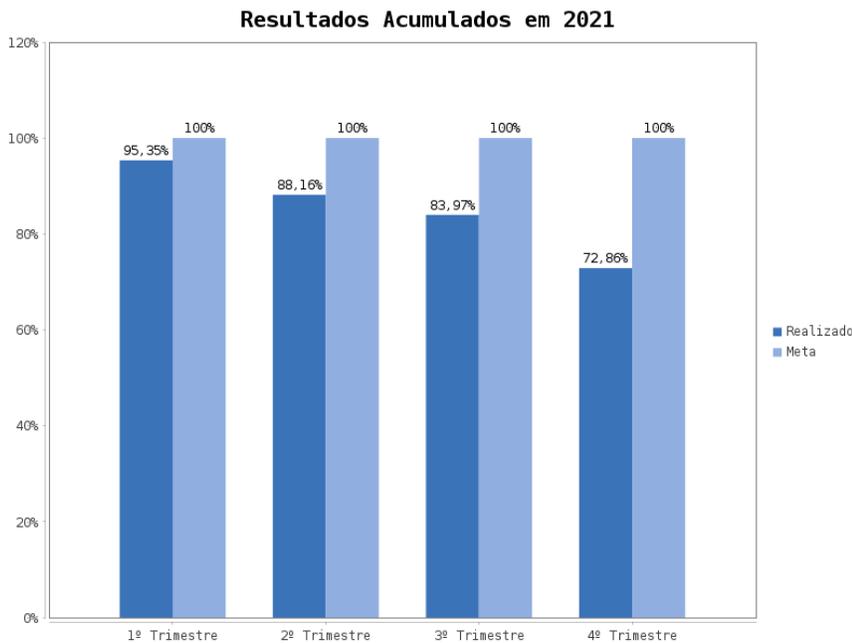
Intensificar junto às unidades gestoras responsáveis o monitoramento dos contratos a fim de que as sobras orçamentárias sejam identificadas de forma ágil, com o objetivo de aproveitar tais recursos para aquisição de bens ou serviços, ou devolução ao TSE, em tempo hábil.

Riscos associados ao objetivo Tendência de execução abaixo da meta prevista, com aderência prejudicada, em razão das incertezas decorrentes da pandemia da Covid-19.

## IE 33 - Índice de eficiência da gestão orçamentária

Insatisfatório

Desempenho do Período: 72,86%



Responsável: CORÇA.

Análise de contexto O índice de 65,57% registrado após o último trimestre para uma meta prevista de 90% no exercício, que representa um desempenho de 72,86% ao objetivo do indicador, confere um desempenho insatisfatório do ponto de vista do planejamento, porém compatível com o momento de pandemia atravessado em 2021, com reflexos expressivos na execução orçamentária (aderência) do TRE-RJ.

A permanência das condições sanitárias desfavoráveis, assim como no exercício anterior, proporcionou uma série de adequações nas rotinas dos servidores, bem como na manutenção do Tribunal.

As unidades gestoras reprogramaram suas atividades, promovendo ajustes em diversos contratos de locação de mão-de-obra, resultante da inexecução e redução das atividades, com vistas a otimização da gestão orçamentária de suas Unidades.

Podemos citar como exemplo as seguintes contratações: arquivistas, carregadores, energia elétrica, correios, mensageiros, estagiários, diárias e passagens em geral.

Para reaproveitamento da dotação orçamentária em investimentos para minimizar perdas, foram adquiridos equipamentos de informática com o objetivo de fortalecer a estrutura de TI, no montante de R\$ para 5.560.349,79, ante o planejamento de R\$ 2.212.587,20. Houve, também, aquisições de equipamentos de refrigeração com vistas à melhoria da eficiência energética. A despesa planejada para equipamentos (INV PERMAN) foi de R\$ 570.003,60 e o gasto, de R\$ 1.147.680,49.

Houve, também, a contratação do data center, não previsto no planejamento para o exercício, viabilizado com recursos remanejados oriundos das readequações de despesas realizadas pela unidades.

Consequência dessa reprogramação de despesas, bem como o remanejamento de dotações, proporcionaram considerável impacto na gestão orçamentária do TRE, repercutindo na aderência ao planejado, impulsionando negativamente o desempenho final do objetivo.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Levantamento de necessidades para solicitação de crédito adicional para atender despesas com infraestrutura e equipamentos de TIC (realizado através do Ofício DG 201/21, doc. SEI 1991986), bem como de sobras orçamentárias para devolução ao TSE (Ofício DG 230/21, doc. SEI 2052357), a fim de otimizar recursos orçamentários do TRE/RJ e da Justiça Eleitoral.

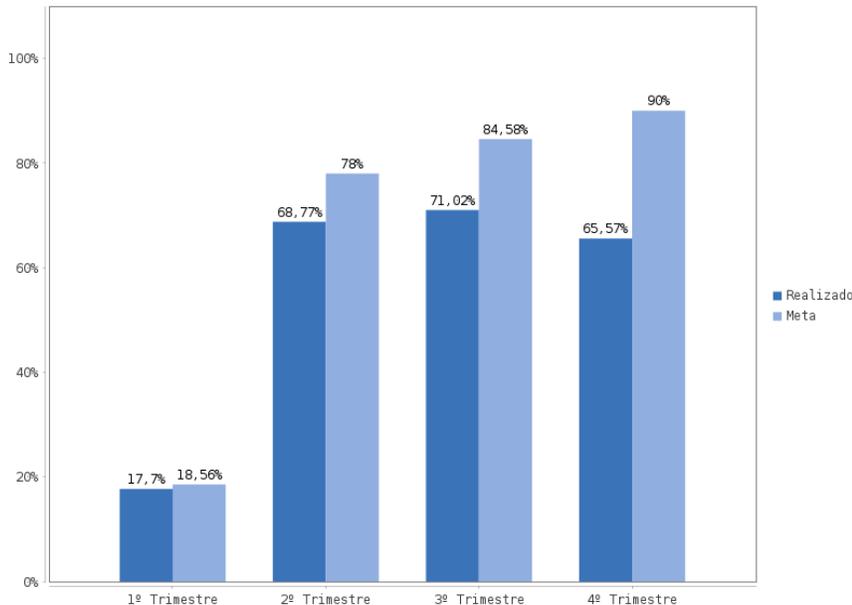
Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo) Promover a continuidade no aprimoramento da execução orçamentária mediante ações alternativas em conjunto com as unidades gestoras, impulsionando seus resultados, considerando a continuidade dos efeitos gerados pela pandemia Covid-19 para o exercício 2022.

Fora do ponto de vista do indicador, pode-se considerar o resultado positivo em relação a execução orçamentária, com vultosas aquisições de bens permanentes importantes, que contribuiriam para minimizar o índice negativo do resultado da execução do orçamento impositivo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas Reforçar o monitoramento de restos a pagar, por meio de processo próprio, otimizando a ferramenta para execução desta atividade, reunindo informações e facilitando seu acesso e visualização dos resultados.

Intensificar as reuniões rotineiras com os Gestores para acompanhamento da execução orçamentária, em especial, dos contratos continuados que representam a maior fatia do orçamento do Tribunal.

Riscos associados ao objetivo Cenário de execução abaixo da meta prevista, com aderência prejudicada, tendo em vistas as incertezas decorrentes da continuidade da Pandemia COVID-19.

**IA 93 - Índice de execução planejada do orçamento de custeio (exceto iniciativas estratégicas e despesas de pessoal)****Insatisfatório****Desempenho do Período: 72,86%****Resultados Acumulados em 2021****Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: CORÇA.****Análise de contexto**

O índice de 65,57% registrado após o último trimestre para uma meta prevista de 90% no exercício, que representa um desempenho de 72,86% ao objetivo do indicador, confere um desempenho insatisfatório do ponto de vista do planejamento, porém compatível com o momento de pandemia atravessado em 2021, com reflexos expressivos na execução orçamentária (aderência) do TRE-RJ.

A permanência das condições sanitárias desfavoráveis, assim como no exercício anterior, proporcionou uma série de adequações nas rotinas dos servidores, bem como na manutenção do Tribunal.

As unidades gestoras reprogramaram suas atividades, promovendo ajustes em diversos contratos de locação de mão-de-obra, resultante da inexecução e redução das atividades, com vistas a otimização da gestão orçamentária de suas Unidades.

Podemos citar como exemplo as seguintes contratações: arquivistas, carregadores, energia elétrica, correios, mensageiros, estagiários, diárias e passagens em geral.

Para reaproveitamento da dotação orçamentária em investimentos para minimizar perdas, foram adquiridos equipamentos de informática com o objetivo de fortalecer a estrutura de TI, no montante de R\$ para 5.560.349,79, ante o planejamento de R\$ 2.212.587,20. Houve, também, aquisições de equipamentos de refrigeração com vistas à melhoria da eficiência energética. A despesa planejada para equipamentos (INV PERMAN) foi de R\$ 570.003,60 e o gasto, de R\$ 1.147.680,49.

Houve, também, a contratação do data center, não previsto no planejamento para o exercício, viabilizado com recursos remanejados oriundos das readequações de despesas realizadas pela unidades.

Consequência dessa reprogramação de despesas, bem como o remanejamento de dotações, proporcionaram considerável impacto na gestão orçamentária do TRE, repercutindo na aderência ao planejado, impulsionando negativamente o desempenho final do objetivo

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Levantamento de necessidades para solicitação de crédito adicional para atender despesas com infraestrutura e equipamentos de TIC (realizado através do Ofício DG 201/21, doc. SEI 1991986), bem como de sobras orçamentárias para devolução ao TSE (Ofício DG 230/21, doc. SEI 2052357), a fim de otimizar recursos orçamentários do TRE/RJ e da Justiça Eleitoral.

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

Promover a continuidade no aprimoramento da execução orçamentária mediante ações alternativas em conjunto com as unidades gestoras, impulsionando seus resultados, considerando a continuidade dos efeitos gerados pela pandemia Covid-19 para o exercício 2022.

Fora do ponto de vista do indicador, pode-se considerar o resultado positivo em relação a execução orçamentária, com vultosas aquisições de bens permanentes importantes, que contribuíram para minimizar o índice negativo do resultado da execução do orçamento impositivo.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Reforçar o monitoramento de restos a pagar, por meio de processo próprio, otimizando a ferramenta para execução desta atividade, reunindo informações e facilitando seu acesso e visualização dos resultados.

Intensificar as reuniões rotineiras com os Gestores para acompanhamento da execução orçamentária, em especial, dos contratos continuados que representam a maior fatia do orçamento do Tribunal.

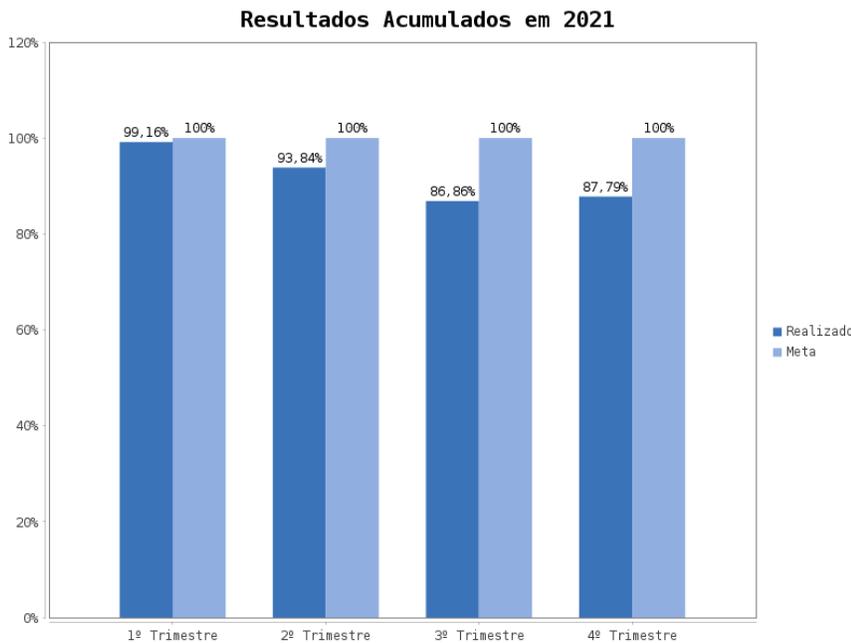
Riscos associados ao objetivo

Cenário de execução abaixo da meta prevista, com aderência prejudicada, tendo em vistas as incertezas decorrentes da continuidade da Pandemia COVID-19.

**IE 34 - Custo de manutenção da estrutura**

**Atenção**

**Desempenho do Período: 87,79%**



**Responsável: COFIN.**

Análise de contexto O indicador IE34 apresentou desempenho classificado como ATENÇÃO no 4º trimestre/2021, diferentemente do 4º trimestre/2020 que obteve resultado de SATISFATORIO.

A piora no desempenho do indicador foi gerada pelo aumento dos custos em 11% (R\$3.500.000,00) no ano de 2021, comparado ao ano anterior.

Alguns itens de custos obtiveram reduções significativa como o Custo de material de consumo, -53% (R\$-330.000,00), Custo de Segurança, -10% (R\$ -175.000,00), e Custo de Teleprocessamento, -7% (R\$-158.000,00).

Essas economias não foram suficientes para inibir o aumento dos custos. As principais altas foram os Custos de Serviços de Limpeza, 32% (R\$1.800.000,00), Custo de Estoquista 43% (R\$700.000,00), Custo de Locação, 14% (R\$540.000,00) e Custo de Arquivista 61% (R\$227.000,00).

Os custos que subiram significativamente devem merecer melhor atenção da administração, para que o indicador não a gestão para o próximo exercício.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

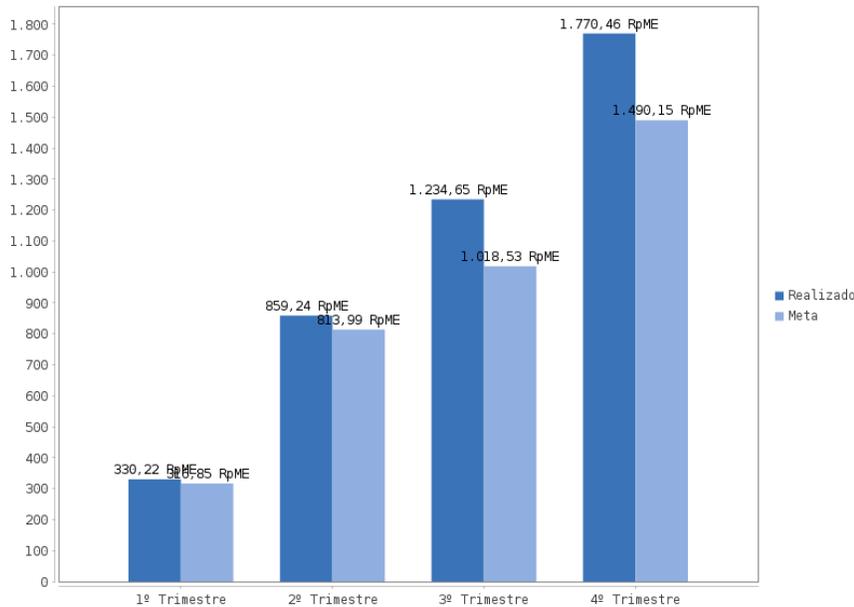
Riscos associados ao objetivo

**IA 95 - Custo de manutenção das instalações por eleitor**

**Atenção**

**Desempenho do Período: 81,19%**

**Resultados Acumulados em 2021**



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

**Análise de contexto**

Período ainda impactado pela pandemia, mas com significativo aumento do trabalho presencial.

**Ações realizadas no último período e resultados obtidos**

Formalização de contratos de locação para novas instalações para as Zonas Eleitorais da região de Bangu, do Município de São Gonçalo e do Município de Cabo Frio, na linha de atuação referente a uma melhor racionalização da estrutura imobiliária. Além foi firmado entendimento de que os contratos de linha telefônica fixa do Tribunal, bastantes custosos, serão descontinuados e serão substituídos por linhas móveis e linhas fixas baseadas em VOIp.

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

A tendência é uma melhora no indicador se as ações relativas à estrutura imobiliária continuarem a prosperar e se o VOIp funcionar a contento.

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

Enxugamento da estrutura imobiliária, que, conseqüentemente, permitirá uma redução em diversos custos indiretos para provimento de serviços em geral e manutenção.

**Riscos associados ao objetivo**

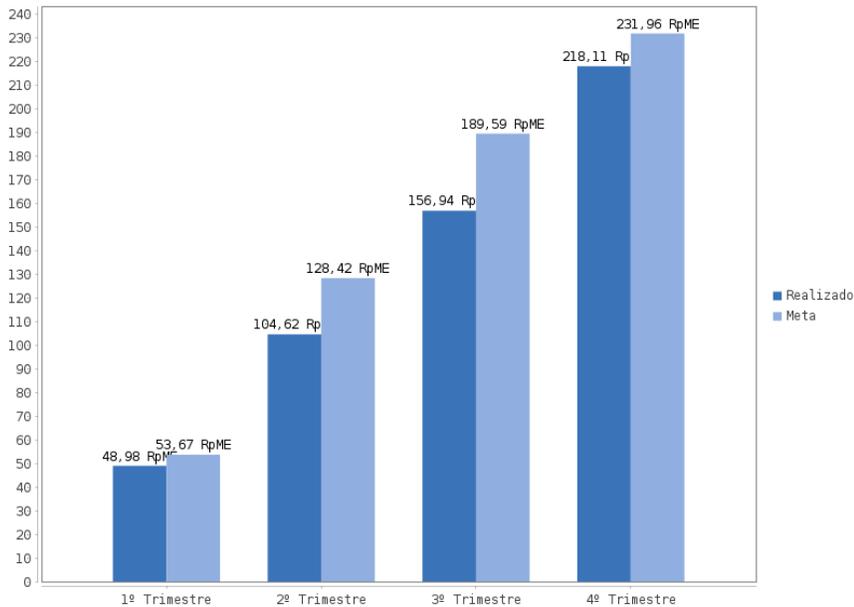
Interrupção nos processos de captação de novos imóveis em virtude dos trabalhos relativos às eleições 2022, que já se iniciaram.

## IA 96 - Custo de serviços de comunicação por eleitor

Satisfatório

Desempenho do Período: 105,97%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: STI.

## Análise de contexto

A partir dos dados apresentados, verifica-se que o custo do CTelef em relação ao custo total apurado, representa 28% do custo total apurado. Destaco, que a análise deste indicador fica prejudicada em razão de que as gestões de custo da telefonia e a de comunicação de dados encontram-se em unidades distintas. Assim, para uma análise efetiva seria necessário maior conhecimento dos custos de telefonia o que, s.m.j., deveria ser alvo de análise pelo gestor da área responsável pelo acompanhamento contratual.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

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

O custo de comunicação de dados deve sofrer ligeiro aumento em razão da projeção para a instalação de circuitos de acesso à Internet que serão utilizados para contingência de comunicação com os cartórios eleitorais por meio do projeto VPN. Como estes circuitos apresentam menor custo, a elevação não deve ser tão significativa. A retomada das instalações depende da finalização dos testes da configuração nos equipamentos que montarão as VPNs assim como da possibilidade de atendimento presencial tanto dos cartórios como da contratada.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Destaco que os projetos estratégicos VPN e VoIP ainda não permitem que se tenha previsão do impacto que os mesmos irão gerar. Todavia, espera-se que tenham impacto positivo no indicador em razão da expectativa de que possam contribuir para uma redução dos custos de comunicação de dados e telefonia. No entanto, o projeto VPN, num primeiro momento, irá gerar mais pressão sobre os custos em razão de que o novo circuito irá atuar inicialmente como uma ampliação da capacidade do link de comunicação e como contingência para o primeiro circuito de comunicação de dados.

## Riscos associados ao objetivo

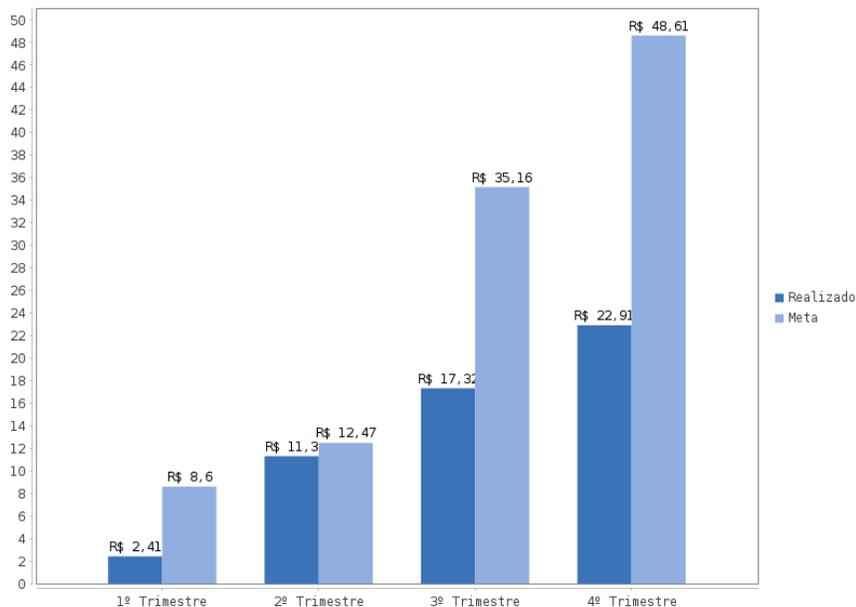
Destaca-se que a implantação de ações de melhoria tem sido impactada em razão do reduzido quadro de pessoal. Os servidores das diversas áreas da STI acabam envolvidos na realização de atividades técnicas, administrativas e de gestão de modo simultâneo, o que acaba por prejudicar o andamento das mesmas. Deve-se destacar, ainda, que as medidas planejadas têm sido impactadas pela realização de diversas atividades que demandam significativos esforços da área técnica para capacitar o TRE-RJ para o serviço remoto durante a pandemia, além de diversos outros projetos priorizados que envolvem a área de TI, cada vez mais envolvida em todas as atividades e novos projetos do TRE-RJ.

## IA 97 - Custo de material de consumo por eleitor

Satisfatório

Desempenho do Período: 152,88%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SAD.

## Análise de contexto

Mais uma vez, o indicador foi impactado pela suspensão do trabalho presencial a partir de metade de março de 2020, assim como pela adoção do trabalho remoto e a prestação de serviços ao público externo, essencialmente, por meio digital.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Assim como nos períodos anteriores, o trimestre transcorreu sob pequena retomada do trabalho presencial, não havendo de se falar em ações para o resultado obtido.

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

Principal desafio é compreender a nova realidade para reavaliar, talvez, o próprio indicador ou, pelo menos, sua meta.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Dependerá da nova forma de jornada de trabalho e, conseqüentemente, o tipo de estrutura que será demandada para mensuração dos custos.

## Riscos associados ao objetivo

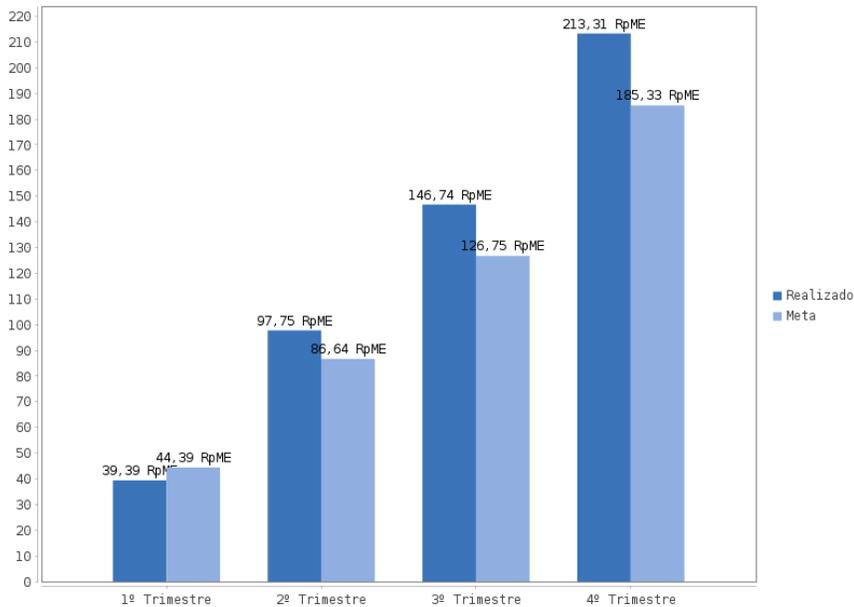
Como já dito, nos parâmetros atuais, não vemos risco ao objetivo. No entanto, uma nova realidade imporá uma nova forma de medição e/ou avaliação de desempenho.

## IA 98 - Custo de serviços de transporte por eleitor

Atenção

Desempenho do Período: 84,90%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SECTRA.

## Análise de contexto

Analisando o contexto de 2021, podemos destacar que o aumento exponencial nos custos com combustíveis e peças/serviços automotivos para manutenção regular da frota do Tribunal impactaram negativamente este ano nos serviços de transporte e, conseqüentemente, em seus indicadores. Aliados a isso, a necessidade extraordinária de instalação de guichês com acrílico (reflexo da pandemia) bem como a troca de equipamentos de informática, ambos realizados em todas as zonas eleitorais do TRE/RJ, também geraram um aumento excepcional na demanda regular desta Seção de Transporte.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Mantivemos em 2021 o foco nas otimizações sempre que possível, buscando conscientizar as unidades demandantes e eventualmente rejeitando ordens de serviço não compatíveis. A orientação a motoristas e supervisores de tráfego é constante visando o contínuo aprimoramento das atividades. Segue em andamento os processos para terceirização de parte da frota (processos SEI 2021.0.000007076-3 e 2021.0.000007077-1), os quais já se encontram em fase final de planejamento para contratação ainda neste segundo semestre de 2021, que certamente desafogará parte dos gastos com manutenção da frota própria do TRE/RJ.

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

Pensando em tendência e desafios, é fato que os efeitos da pandemia de Covid-19 ainda estão muito presentes e é imprevisível uma redução/alteração nesses efeitos. Dentre seus impactos na área de transporte podemos destacar, dentre outras: o aumento exponencial dos combustíveis e das peças/serviços automotivos, exposição aos efeitos da pandemia dos colaboradores terceirizados (motoristas e supervisores de tráfego) que necessitamos administrar diariamente para manter o serviço de transporte do Tribunal em funcionamento e a idade da frota que ainda resultará em demandas robustas de manutenção até que possamos ter grande parte dos serviços de forma terceirizada.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Visando buscar alternativas no serviço de transporte do TRE/RJ, continuamos na busca pela implementação dois contratos pilotos de terceirização dos serviços de transporte (processos SEI 2021.0.000007076-3 e 2021.0.000007077-1), são a medida com maior potencial de melhora nas variáveis de transporte do Tribunal. Estas contratações irão agregar maior segurança, agilidade, conforto e economia de recursos do Tribunal.

## Riscos associados ao objetivo

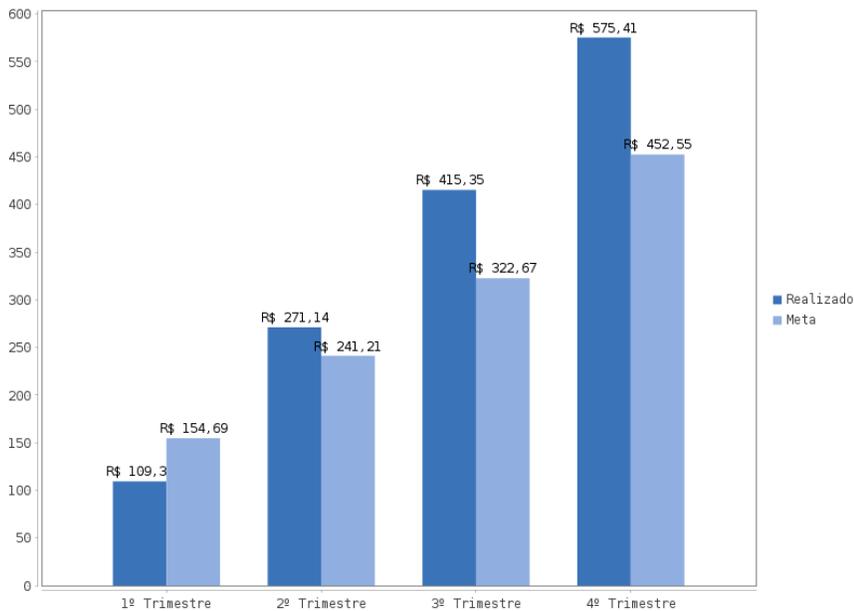
Dentre os riscos mais preocupantes estão o aumento exponencial de combustíveis, da mão de obra e peças para manutenção de veículos aliados às dificuldades nas licitações pelos mesmos motivos.

## IA 99 - Custo de apoio administrativo por eleitor

Insatisfatório

Desempenho do Período: 72,85%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto menor melhor. Responsável: SAD.

## Análise de contexto

O desempenho foi considerado insatisfatório. Não foi possível, com as informações disponíveis, identificar os contratos que impactaram negativamente no resultado do trimestre

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Será preciso analisar cada contrato para tentar identificar acréscimos que podem ter levado ao referido desempenho.

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

Além da análise de cada contrato, será necessário avaliar todos os elementos que compõem cada variável, especialmente a CManutTIT

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Analisar a necessidade cada contratação, bem como a composição de cada variável

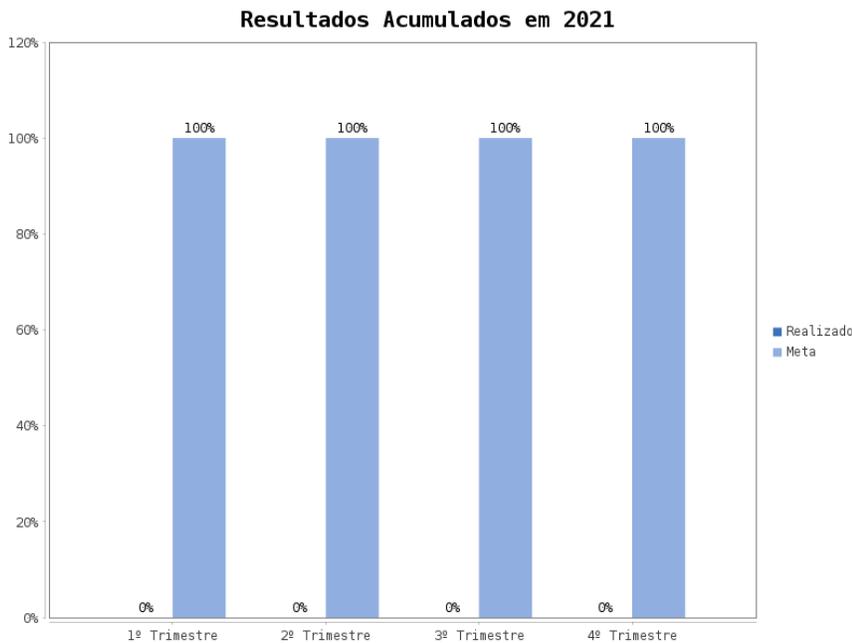
Riscos associados ao objetivo

Aumento de demandas por conta da nova realidade de trabalho e aumento dos custos acima da índice de inflação praticado podem prejudicar o desempenho do indicador

## IE 35 - Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%



Responsável: CPLAN.

Análise de contexto O indicador de apoio IA 100 (Índice de execução planejada do orçamento de ações estratégicas), único vinculado ao IE 35 (Índice de alinhamento do orçamento com a estratégia), teve resultado nulo ao longo do ano de 2021, ou seja, ou seja, do total de 2.275.771,64 previsto anual, nada foi executado, fazendo com que a distância global da meta proposta fosse de 36 pontos percentuais, indicando uma pequena variação positiva em relação ao trimestre anterior, cuja meta era de 37,21%.

As iniciativas previstas em proposta orçamentária e que compõem a base de cálculo da medição são as seguintes:

- 1) Instalação de sistema de combate a incêndio: R\$ 957.367,00;
- 2) Reforma das instalações elétricas do anexo do Edifício-Sede: R\$ 800.000,00;
- 3) Contratação de acesso à internet - VPN: R\$ 372.404,64;
- 4) Reestruturação do processo socioeducativo: R\$ 146.000,00.

Considerando a meta de 36,4% estabelecida para o exercício, seria necessário empenhar até o final do exercício o valor total de R\$ 828.380,86.

À parte as dificuldades já conhecidas em se obter a aderência nos três trimestres do ano, podem ainda ser apontados as seguintes circunstâncias agravantes para o baixo resultado do IA 100 no em 2021:

- Suspensão da execução de projetos devido à pandemia de Covid-19: o CGE decidiu em reunião realizada em 30/04/2020 pela suspensão de alguns projetos em razão da pandemia, especialmente aqueles em que há necessidade de intervenções físicas, dentre os quais o da Rede Privada Virtual – VPN, cujo prosseguimento se revelou prejudicado em razão do isolamento social. O prolongamento desse contexto e a manutenção da suspensão do expediente presencial prejudicaram o andamento dos projetos estratégicos em todo ano de 2021.

Ações realizadas no último período e resultados obtidos Mesmo com um cenário mais favorável em termos de restrições de mobilidade, por conta da aceleração da vacinação e diminuição de casos de Covid-19, ainda são sentidos os efeitos de caráter econômico, que acabam impactando a execução orçamentária das iniciativas, direta ou indiretamente, de um modo geral.

Embora os resultados não possam ser mensurados de imediato, até porque o orçamento disponível irá se comportar de acordo com a melhora ou piora do cenário em função da pandemia covid-19 (houve uma queda expressiva do valor previsto em 2021, quando comparamos com o de 2020, que era de 5.467.986,06 na proposta orçamentária), esforços tem sido feitos pela SEDINE no sentido de reavaliar e diagnosticar, através de reuniões, junto com os Assistentes de Grandes Projetos e outras áreas interessadas, os processos e artefatos de planejamento e controle sobre as iniciativas que irão constar no novo portfólio integrante do PDE, a partir de 2022, a fim de que este possa refletir de modo mais efetivo a execução das iniciativas ao longo daquele e dos próximos anos, de acordo com sua abrangência e valores para serem incluídos na proposta orçamentária.

Análise de tendência e principais desafios a serem enfrentados nos próximos 6 meses (melhora / estabilidade / piora de desempenho do objetivo)A SEDINE registra que o cenário se apresentava de modo mais favorável em termos de restrições de mobilidade, com o avanço da vacinação e redução de casos críticos, mas a chegada de uma nova variante da covid, com aumento muito rápido de casos, além do natural impacto do próximo ano eleitoral sobre as atividades que não sejam as finalísticas do tribunal, faz com que não haja perspectiva de melhora no curto prazo. Somente iniciativas com grau de consistência adequada no planejamento, além de uma execução coordenada de modo eficiente pelos gerentes, sejam eles exclusivos ou não, têm chances de fazer com que o TRE-RJ chegue a um nível de execução orçamentária adequado à sua capacidade, dentro do exercício previsto, saindo dos patamares de baixa aderência que vem sendo obtidos nos últimos anos.

Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadasA SEDINE registra que com a manutenção de um indicador desta natureza no novo ciclo do Planejamento Estratégico (2021-2026), agora não mais como indicador de apoio simplesmente mas como indicador estratégico efetivo, reforça-se a necessidade de ajustes e monitoramento constante dos processos envolvendo o planejamento orçamentário referente às iniciativas estratégicas, para que estas possam constar do futuro portfólio, ainda em construção, com informações consistentes e horizonte de execução realista, dentro do planejado. Isto pode ser facilitado a partir de capacitações adicionais, tanto para os gerentes não exclusivos quanto para os Assistentes de Grandes Projetos, sob uma coordenação integrada da SEDINE, tendo como objetivo de fundo a sedimentação de uma cultura de gestão de projetos onde o planejamento orçamentário tenha o seu merecido destaque, qualquer que seja a metodologia ou os artefatos de controle adotados no âmbito do TRE-RJ.

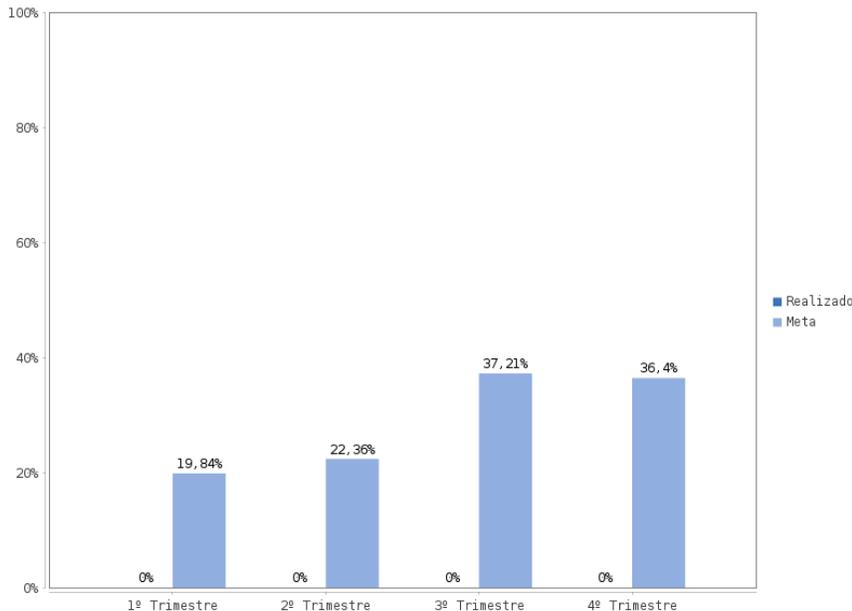
Riscos associados ao objetivoA SEDINE registra que a chegada de uma nova variante no cenário pandêmico introduziu um fator de incerteza maior, que pode sinalizar um risco negativo com relação à execução orçamentária, tendo impacto direto sobre o montante disponível para os projetos que venham a demandar recursos orçamentários. Ainda assim, a partir das lições aprendidas a partir de projetos anteriores ou ainda em curso, que não conseguiram efetividade em sua execução orçamentária, somadas ao aprendizado dos gerentes exclusivos (Assistentes de Grandes Projetos), acredita-se ser possível realizar melhorias no processo de planejamento, de modo a diminuir as lacunas entre este e a execução, atualmente bastante amplas, como demonstrado através dos valores obtidos para o indicador ao longo de todo o ano 2021, certamente contribuindo para um salto de qualidade na gestão de projetos do TRE-RJ.

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

Insatisfatório

Desempenho do Período: 0,00%

Resultados Acumulados em 2021



Polaridade: Quanto maior melhor. Responsável: SEDINE.

## Análise de contexto

No quarto e último trimestre do ano, manteve-se o resultado nulo (0%) no que diz respeito à execução orçamentária para as iniciativas estratégicas presentes no PDE em vigor e que constaram da proposta orçamentária de 2021. Ou seja, do total de 2.275.771,64 previsto anual, nada foi executado, fazendo com que a distância global da meta proposta fosse de 36 pontos percentuais, indicando uma pequena variação positiva em relação ao trimestre anterior, cuja meta era de 37,21%.

## Ações realizadas no último período e resultados obtidos

Mesmo com um cenário mais favorável em termos de restrições de mobilidade, por conta da aceleração da vacinação e diminuição de casos de Covid-19, ainda são sentidos os efeitos de caráter econômico, que acabam impactando a execução orçamentária das iniciativas, direta ou indiretamente, de um modo geral.

Embora os resultados não possam ser mensurados de imediato, até porque o orçamento disponível irá se comportar de acordo com a melhora ou piora do cenário em função da pandemia covid-19 (houve uma queda expressiva do valor previsto em 2021, quando comparamos com o de 2020, que era de 5.467.986,06 na proposta orçamentária), esforços tem sido feitos pela SEDINE no sentido de reavaliar e diagnosticar, através de reuniões, junto com os Assistentes de Grandes Projetos e outras áreas interessadas, os processos e artefatos de planejamento e controle sobre as iniciativas que irão constar no novo portfólio integrante do PDE, a partir de 2022, a fim de que este possa refletir de modo mais efetivo a execução das iniciativas ao longo daquele e dos próximos anos, de acordo com sua abrangência e valores para serem incluídos na proposta orçamentária.

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

O cenário se apresentava de modo mais favorável em termos de restrições de mobilidade, com o avanço da vacinação e redução de casos críticos, mas a chegada de uma nova variante da covid, com aumento muito rápido de casos, além do natural impacto do próximo ano eleitoral sobre as atividades que não sejam as finalísticas do tribunal, faz com que não haja perspectiva de melhora no curto prazo. Somente iniciativas com grau de consistência adequada no planejamento, além de uma execução coordenada de modo eficiente pelos gerentes, sejam eles exclusivos ou não, têm chances de fazer com que o TRE-RJ chegue a um nível de execução orçamentária adequado à sua capacidade, dentro do exercício previsto, saindo dos patamares de baixa aderência que vem sendo obtidos nos últimos anos.

## Proposta para melhorar o desempenho futuro das ações realizadas

Com a manutenção de um indicador desta natureza no novo ciclo do Planejamento Estratégico (2021-2026), agora não mais como indicador de apoio simplesmente mas como indicador estratégico efetivo, reforça-se a necessidade de ajustes e

monitoramento constante dos processos envolvendo o planejamento orçamentário referente às iniciativas estratégicas, para que estas possam constar do futuro portfólio, ainda em construção, com informações consistentes e horizonte de execução realista, dentro do planejado. Isto pode ser facilitado a partir de capacitações adicionais, tanto para os gerentes não exclusivos quanto para os Assistentes de Grandes Projetos, sob uma coordenação integrada da SEDINE, tendo como objetivo de fundo a sedimentação de uma cultura de gestão de projetos onde o planejamento orçamentário tenha o seu merecido destaque, qualquer que seja a metodologia ou os artefatos de controle adotados no âmbito do TRE-RJ.

#### Riscos associados ao objetivo

Conforme já mencionado, a chegada de uma nova variante no cenário pandêmico introduziu um fator de incerteza maior, que pode sinalizar um risco negativo com relação à execução orçamentária, tendo impacto direto sobre o montante disponível para os projetos que venham a demandar recursos orçamentários. Ainda assim, a partir das lições aprendidas a partir de projetos anteriores ou ainda em curso, que não conseguiram efetividade em sua execução orçamentária, somadas ao aprendizado dos gerentes exclusivos (Assistentes de Grandes Projetos), acredita-se ser possível realizar melhorias no processo de planejamento, de modo a diminuir as lacunas entre este e a execução, atualmente bastante amplas, como demonstrado através dos valores obtidos para o indicador ao longo de todo o ano 2021, certamente contribuindo para um salto de qualidade na gestão de projetos do TRE-RJ.