



**TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO DE JANEIRO**

**DIRETORIA-GERAL  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO  
SEÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA**

PROCESSO Nº 2023.0.000010422-9

**3ª REUNIÃO DE ANÁLISE DA ESTRATÉGIA 2023**

**ATA DE REUNIÃO**

<b>Data</b>	<b>06/09/2023</b>
<b>Início</b>	<b>11:30</b>
<b>Fim</b>	<b>13:00</b>

**1. Participantes**

<b>Nome</b>	<b>Unidade</b>
<b>Eline Iris Rabello Garcia da Silva</b>	<b>Diretoria-Geral</b>
<b>Mariana Figueiredo Correa</b>	<b>Secretária-Geral da Presidência</b>
<b>Pablo dos Santos Lima de Barros</b>	<b>Secretaria da Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral</b>
<b>Fabio Lami Junior</b>	<b>Secretaria de Administração (em substituição)</b>
<b>Hugo Gonzalez dos Santos</b>	<b>Secretaria de Manutenção e Serviços Gerais</b>
<b>Renata Motta Geronimi</b>	<b>Secretaria de Gestão de Pessoas</b>

<b>Ana Luiza Claro da Silva</b>	<b>Secretaria Judiciária da Secretaria-Geral da Presidência</b>
<b>Rodrigo da Rocha Camargos</b>	<b>Secretaria de Orçamento e Finanças</b>
<b>Michel Marchetti Kovacs</b>	<b>Secretaria de Tecnologia da Informação</b>
<b>Stefano Sales Teixeira</b>	<b>Coordenadoria de Comunicação Social</b>

#### **Convidados**

<b>Nome</b>	<b>Unidade</b>
Rita de Cassia de Carvalho e Silva Marques de Abreu	Escola Judiciária Eleitoral
Carlos Eduardo de Queiroz Pereira	Secretaria de Auditoria Interna
Mariana Giachini	Secretaria de Gestão de Pessoas
Simone Marques Brasil Nepomuceno	Secretaria de Auditoria Interna
Robson Alves de Oliveira Sobrinho	Coordenadoria de Planejamento Estratégico
Juliana Pedrosa Chahon Kelmanson	Assessoria Institucional da Secretaria-Geral da Presidência
Vivian Maria Nogueira Bacelar	OUVE
André Luiz Trindade Rocha	Secretaria Judiciária
Marcos Jose Guerrero Silva	Coordenadoria de Desenvolvimento de Competências
Vivian de Sá Reis	Coordenadoria de Comunicação Social
Anderson Luis Ohland	Secretaria de Administração
Diego Ferreira Guedes	SECRETARIA DE MANUTENÇÃO e SERVIÇOS GERAIS
Suzana Martins Ramos Pinto	Assessoria de Gerenciamento de Risco e Controle Interno - ASGERI
Tatiana de Freitas Kagohara	Assessoria de Gerenciamento de Risco e Controle Interno - ASGERI

Claudeci Elias Siqueira de Oliveira	Seção de Inteligência de Dados Estratégicos - SEDEST/CPLAN
Igor Veloso Gomes dos Santos	Seção de Desenvolvimento de Processos Estratégicos- SEDPRO/CPLAN
Aldenir Acimen de Moraes	Seção de Desenvolvimento Estratégico Sustentável -SESTSU/CPLAN
Lucianna Brandao	Seção de Desenvolvimento de Iniciativas Estratégicas - SEDINE/CPLAN
Larissa de Matos Biajoli	Seção de Desenvolvimento de Iniciativas Estratégicas - SEDINE/CPLAN
Alyne Costa Rocha Nunes Pinto	Seção de Gestão Estratégica - SEGEST/CPLAN

## 2. Pauta

- Desempenho do TRE-RJ nas Metas Nacionais do CNJ no 2º trimestre de 2023;
- Desempenho da Estratégia do TRE-RJ no 2º trimestre de 2023;
- Desempenho dos Indicadores Estratégicos (IEs) vinculados às áreas e Proposta de Deliberação;
- Apresentação dos principais resultados da enquete “Planejamento Estratégico: você conhece?”

## 3. Descrição da reunião

A reunião foi aberta pela diretora-geral, Eline Iris Rabello Garcia da Silva, que passou a palavra ao titular da Coordenadoria de Planejamento Estratégico, Robson Alves de Oliveira Sobrinho.

O coordenador informou que os resultados que serão apresentados na reunião são referentes ao 2º trimestre de 2023, ressaltando que, quando necessário, serão apresentados os dados mais atualizados e as projeções para os próximos meses. Após apresentar a pauta da reunião, o servidor iniciou a exposição do primeiro tópico.

- **Desempenho do TRE-RJ nas Metas Nacionais do CNJ (ref.: 2º trimestre de 2023)**

Inicialmente, Robson ressaltou que as metas nacionais são aprovadas ao final de cada ano pelos presidentes ou representantes dos Tribunais do país. A seguir, destacou duas observações sobre as metas nacionais processuais (Metas 1, 2 e 4), a saber:

- O CNJ publicou apenas o Glossário das Metas Nacionais 1 e 2, estando pendente o da Meta 4.

Obs.: O Glossário é um documento que define e estabelece os critérios e as orientações necessárias para a aferição do cumprimento das Metas Nacionais.

- Os dados que serão apresentados do desempenho do TRE-RJ nas Metas foram extraídos do sistema ATENA, no dia 18/08/2023.

O titular da CPLAN informou que o TRE-RJ obteve 86.69% de cumprimento da **Meta Nacional 1 (Julgar mais processos que os distribuídos)**, destacando que o resultado do 1º grau foi de 213.22%; e, o do 2º grau, 18.76%. Robson pontuou que, para essa meta ser cumprida, é necessário que o Tribunal alcance 100%

até o final do ano.

Quanto à **Meta Nacional 2 (Julgar processos mais antigos)** cujo objetivo é julgar, este ano, 70% dos processos distribuídos até 31/12/2021, Robson informou que o TRE-RJ obteve 132.52% de cumprimento da meta no 1º semestre de 2023, destacando que o 1º grau alcançou 134.52%; e, o 2º grau, 93.79%.

No que se refere à **Meta Nacional 4**, o objetivo é julgar, até 31/12/2023, 80% dos processos referentes às eleições de 2020 e 40% dos processos referentes às eleições de 2022, distribuídos até 31/12/2022, que possam importar na perda de mandato eletivo ou inelegibilidade. Quanto aos processos referentes às eleições de 2020, Robson informou que o TRE-RJ obteve 57.80% de alcance da meta, destacando que o 1º grau alcançou 54.69%; e, o 2º grau, 64.66%. Já com relação às eleições de 2022, o coordenador informou que o TRE-RJ obteve 62.5% de alcance da meta. O servidor alertou que, no caso dos feitos do primeiro grau referentes às eleições de 2022, houve uma distorção, pois não deveriam ter processos nessa categoria. No entanto, esclareceu que foi computado 1 processo julgado do total de 1 processo que foi classificado de forma equivocada e entrou no cálculo da meta, perfazendo 100%, que, considerando a meta de 40%, deu um desempenho 250% de cumprimento dos processos de primeiro grau no âmbito da meta 4 - eleições 2022. No que se refere aos processos de segundo grau das eleições de 2022, o TRE-RJ alcançou 45.45% de cumprimento da meta.

A chefe em exercício da SEGEST, Alyne Rocha, pontuou que os dados das metas nacionais 1, 2 e 4 apresentados foram extraídos do sistema ATENA no mês agosto, porém, considerando só o acumulado até o final do segundo trimestre (de janeiro a junho/2023). Informou que as informações mais atualizadas até o acumulado de agosto indicam que já houve progressos nos resultados, sobretudo na meta 4, que avançou, respectivamente, de 57,8% (eleições 2020) e 62,5% (eleições 2022) para 81% e 83%. A servidora enfatizou ainda que, a partir de 2023, o acompanhamento do cumprimento das Metas Nacionais processuais (metas 1, 2 e 4) foi automatizado pelo CNJ (através da Base Nacional de Dados Processuais do Poder Judiciário - Datajud).

Com relação à **Meta Nacional 9 - Estimular a Inovação no Poder Judiciário**, conforme consta no Glossário divulgado pelo CNJ, a meta apresenta a seguinte composição de cálculo:

- 30% da meta: Cadastrar o projeto que reflita a principiologia da gestão da inovação na plataforma RenovaJud, até o dia 31/05/2023.
- 50% da meta: Executar o projeto até o final do ano.
- 20% da meta: Identificar os benefícios do projeto até o final do ano.

Robson ressaltou que o comportamento dessa meta é crescente ao longo do ano. O servidor informou que o projeto de inovação foi definido e cadastrado dentro do prazo (até o dia 31/05/2023). Assim, ao longo do ano, ocorrerá o desenvolvimento desse projeto.

O coordenador ressaltou que em 2023 o Laboratório de Inovação do TRE-RJ vai desenvolver dois projetos: um relacionado à meta 9; e, outro, ao Prêmio CNJ de Qualidade. Informou que o primeiro está relacionado à estruturação da solicitação do Título NET até sua disponibilização ao eleitor. Anunciou que a ação envolve o desenvolvimento de um vídeo explicativo (com a colaboração da Corregedoria e da COSOC) de quais são as etapas e tempo de duração de cada uma, desde o momento de solicitação até a entrega do título eleitoral. Esclareceu que o objetivo é evitar que um mesmo eleitor abra múltiplos requerimentos de solicitações de título e até recorra a vários canais de comunicação (como telefone e redes sociais) para saber sobre o andamento da sua solicitação. Robson informou que o outro projeto do laboratório é a estruturação da página da Ouvidoria utilizando o conceito de linguagem simples. Assim, a ideia é disponibilizar as informações de forma mais objetiva, acessível e intuitiva, a fim de que possa ser assimilada de forma mais rápida e efetiva pelo público.

## II. Desempenho da Estratégia do TRE-RJ no 2º trimestre de 2023

Robson informou que o desempenho geral da estratégia (IDJERJ) reúne a média de desempenho de todos os objetivos e, consequentemente, dos indicadores estratégicos. Destacou que o resultado do ano de 2023 está representado no gráfico pela barra de cor laranja; e, o de 2022, pela azul, de modo que seja possível fazer um comparativo de desempenho. Ressaltou que o desempenho do IDJERJ no 2º trimestre deste ano

(79,53%) foi maior que o do mesmo período do ano anterior (76,21%). Considerando todos os resultados do atual Plano Estratégico, o servidor ressaltou que foi um ótimo desempenho, ficando atrás apenas do resultado do primeiro trimestre de 2023 (82,10%) e do quarto trimestre de 2022 (79,60%). Robson ponderou que há uma tendência do desempenho do quarto trimestre ser o maior do ano. Assim, a expectativa é que ao final de 2023, o TRE-RJ alcance um desempenho maior que no ano anterior.

Alyne Rocha explicou que houve uma alteração na apresentação do gráfico do IDJERJ. Informou que, até a última RAE, o gráfico mostrava de forma sequencial o desempenho geral da estratégia desde o início de medição do plano, sem agrupar por trimestre. No entanto, a SEDEST alertou que comparar um trimestre com outro diferente não seria a melhor forma, pois os indicadores estratégicos possuem periodicidade diferentes. Assim, o segundo trimestre, por exemplo, concentra um número maior de indicadores com alteração de desempenho (trimestrais e semestrais) quando comparado ao primeiro trimestre, em que apenas os indicadores que são trimestrais possuem alteração de desempenho no cálculo do IDJERJ.

Dos 50 indicadores estratégicos ativos, Robson pontuou que 34 indicadores estratégicos apresentaram desempenho na faixa de status “ótimo” (acima de 80%), 6 estão classificados como satisfatórios (entre 50% e 80%); e, 5, como insatisfatório (abaixo de 50%). Destacou que há ainda 5 indicadores estratégicos não medidos, que contabilizam como se estivessem zerados, impactando de forma negativa o cálculo do desempenho geral da estratégia. O servidor informou que houve avanço em relação ao trimestre anterior, pois o **IE 40 - Índice de satisfação com o clima organizacional** foi medido pela primeira vez, saindo da categoria de indicadores não medidos.

<b>Desempenho dos Objetivos Estratégicos – 2º trimestre de 2023</b>		
<b>OE 11 – Aprimorar a gestão orçamentária e financeira</b>	<b>99,47%</b>	
<b>OE 02 – Fortalecer a relação institucional com a sociedade</b>	<b>98,79%</b>	
<b>OE 07 – Aprimorar a gestão da comunicação e do relacionamento institucional</b>	<b>97,47%</b>	
<b>OE 13 - Aperfeiçoar a infraestrutura</b>	<b>97,34%</b>	
<b>OE 06 - Promover a educação eleitoral e a participação cidadã</b>	<b>94,73%</b>	
<b>OE 04 – Garantir agilidade e efetividade na prestação jurisdicional</b>	<b>90,92%</b>	
<b>OE 12 – Promover a transformação digital</b>	<b>88,20%</b>	
<b>OE 01 - Garantir os direitos da cidadania</b>	<b>86,99%</b>	
<b>OE 10 – Aprimorar a gestão de pessoas na era da transformação</b>	<b>83,53%</b>	
<b>OE 08 - Aprimorar a gestão administrativa e a</b>		

OE 02 – Aprimorar a gestão administrativa e a governança institucional	78,73%	
OE 03 – Aprimorar a gestão do processo eleitoral	74,65%	
OE 09 – Promover a gestão de informações de forma padronizada, segura e transparente	43,05%	
OE 05 – Combater os ilícitos eleitorais	Sem medição	IE 17 - Taxa de julgamento no tempo médio razoável - 1º Grau IE 18 - Taxa de julgamento no tempo médio razoável - 2º Grau

Com relação ao desempenho dos OEs, Robson teceu as seguintes considerações:

- Os OEs 11, 2, 7, 13, 6, 4, 12, 1 e 10 alcançaram desempenho na categoria “ótimo” (acima de 80%).
- Dois objetivos (OEs 08 e 03) ficaram na categoria “satisfatório”.
- O OE 09 apresentou desempenho insatisfatório, isto é, abaixo de 50%.
- O desempenho do OE 05 continua sem medição. O objetivo é composto por dois indicadores, a saber: o IE 17 - Taxa de julgamento no tempo médio razoável - 1º Grau e o IE 18 - Taxa de julgamento no tempo médio razoável - 2º Grau. A medição do IE 18 será viabilizada através de um painel de BI, que está em fase final de teste. Após implementado para o 2º grau, o painel será replicado e ajustado para considerar também a extração de dados necessária para calcular o indicador referente ao 1º grau. A expectativa é que, no próximo período, essas medições já tenham ocorrido e, consequentemente, esse objetivo comece a ser medido.

### III. Desempenho dos Indicadores Estratégicos (IEs) vinculados às áreas e Propostas de Deliberações

Robson Sobrinho anunciou que será apresentado o quadro do desempenho dos indicadores estratégicos vinculados a cada macrounidade e as respectivas propostas de deliberações para avaliação do CGE. O servidor esclareceu que a exposição da apresentação reúne os indicadores por macrounidade gestora; e, que será dada a palavra ao responsável pela unidade para que ele traga as informações pertinentes.

INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À SGP					
Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IE 40 - Índice de satisfação com o clima organizacional	CSINT	72,00%	70,00%	102,86%	Ótimo

<b>IE 41</b> - Taxa de realização de Exames Periódicos de Saúde (EPS)	SEATES	9,51%	10,00%	95,06%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 42</b> - Taxa de aderência ao PAC	CDESC	17,92%	40,00%	44,81%	<b>Insatisfatório</b>
<b>IE 43</b> - Taxa de unidades avaliadas por competência	CDESC	27,27%	36,00%	75,76%	<b>Satisfatório</b>
<b>IE 44</b> - Taxa de servidores capacitados	CDESC	32,32%	25,00%	129,28%	<b>Ótimo</b>

A Secretária de Gestão de Pessoas, Renata Motta Geronimi, teceu as seguintes considerações sobre o **IE 42**, que apresentou desempenho insatisfatório no 2º trimestre de 2023:

- De acordo com a ficha técnica do **IE 42**, os cursos extra Plano Anual de Capacitação (PAC) podem ser incluídos como capacitação no âmbito do indicador.<sup>2</sup> Porém, embora haja essa previsão, a SGP optou por não contabilizar as capacitações extra-PAC, a fim de que o indicador representasse de forma mais fidedigna a aderência das capacitação ao que foi efetivamente planejado.
- O número de capacitações já é medido de certa forma no âmbito do **IE 44 - Taxa de servidores capacitados**, que apresentou um ótimo desempenho.
- Os **IEs 42 e 44** podem ser entendidos como complementares. A análise conjunta dos dois indicadores permite concluir que a SGP performou bem na hora de capacitar, mas não teve um bom desempenho em relação à adesão ao PAC.

Diante do exposto, a secretária trouxe a reflexão de que talvez seja desejável ter uma certa flexibilidade em relação ao PAC. Destacou que a construção e aprovação do PAC é realizada no ano anterior ao da efetiva realização das capacitações, ou seja, em 2023, são planejadas as capacitações que serão realizadas em 2024. Dessa forma, propôs as seguintes reflexões: há condições de saber este ano as exatas capacitações que serão necessárias em 2024? Não haverá circunstâncias ao longo do tempo que demandarão uma flexibilização?

Levando em consideração as colocações acima, Renata levantou os dois possíveis caminhos que vão direcionar o tipo de ação que a área da SGP irá adotar: o primeiro é a manutenção da meta de 40% do indicador entendendo que seria importante alcançar essa meta de aderência ao que foi planejado ou considerar a redução dessa meta, tendo a perspectiva que a flexibilização das capacitações é em certa medida desejável.

A secretária informou que uma das ações que está sendo proposta para melhorar a performance de aderência ao PAC é que não sejam demandadas as unidades individualmente, mas sim o gestor de eixo, figura instituída no ano passado. Assim, a ideia é que os gestores de eixo, por terem uma visão mais geral, podem indicar de forma mais acertada as capacitações necessárias.

Renata informou que a instituição irá começar a colher os frutos do investimento na gestão por competência, no sentido de que já foram indicados dentro desse processo os *gaps* de competência das unidades ou das matérias que esses gestores estão envolvidos. Como exemplo citou a STI e a SAD que já estão com esse processo mais consolidado.

Aproveitou a oportunidade para sensibilizar e solicitar às áreas que, dentro do possível, os pedidos de capacitações sejam feitos com antecedência e no prazo estipulado. Destacou o grande impacto no trabalho da CDESC/SEDCOR, que muitas vezes administram um volume grande de processos de capacitação simultâneos. Assim, os pedidos de capacitação feitos com antecedência permitem com que a equipe da SGP possa se organizar melhor. A secretária ainda solicitou que os pedidos de capacitação sejam bem analisados pelas áreas, a fim de evitar futuros cancelamentos de instruções que já estão bem avançadas.

Sobre o **IE 40 - Índice de satisfação com o clima organizacional**, que não estava sendo medido, Renata destacou o ótimo desempenho do indicador no 2º trimestre do ano. No entanto, ponderou que a performance positiva do indicador não significa que a pesquisa tenha trazido um resultado de

clima excelente. Ressaltou que, no próximo ciclo, haverá um aumento da meta do indicador, o que pode resultar em um maior alinhamento do resultado do **IE** com o da pesquisa de clima.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à SGP.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À SAD

Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
<b>IE 33</b> - Índice de gestão e governança das contratações	SAD	53,20%	70,00%	76,00%	<b>Satisfatório</b>
<b>IE 34A</b> - Taxa de aderência das contratações ao Plano de Contratações Anual (PCA)	SAD	24,04%	65,00%	36,99%	<b>Insatisfatório</b>
<b>IE 35</b> - Taxa de ativos de informação avaliados quanto à existência de dados pessoais - LGPD	SECGIN		50,00%		<b>Não realizado</b>
<b>IE 36</b> - Taxa de assentamentos funcionais de servidores ativos e inativos digitalizados	SEPREX	70,81%	85,00%	83,30%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 37</b> - Índice de aprimoramento do processo administrativo eletrônico	SEGDOC	62,22%	70,00%	88,89%	<b>Ótimo</b>

Robson Sobrinho informou que o secretário de Administração, Alexander, encontrava-se de férias.

Com relação ao **IE 34**, que apresentou desempenho insatisfatório, o assistente de planejamento da SAD, Anderson Ohland, destacou que há uma questão parecida à apresentada pela Renata no caso do **IE 42**. O servidor apresentou os seguintes dados (referentes ao 1º semestre) do Plano de Capacitação Anual (PCA): das 89 capacitações previstas no PCA, apenas 28 foram concluídas, outras 28 foram iniciadas mas estão atrasadas, 20 foram solicitadas o adiamento e 15 não foram iniciadas.

Anderson pontuou que o papel da SAD nesse processo é o de monitoramento e compilação dos dados das contratações. Assim, é feito contato com as unidades demandantes, para que as áreas sigam o máximo possível o planejamento do PCA, mas existem várias situações, principalmente de adiamentos que impactam fortemente o indicador. O servidor lembrou que o PCA é uma ferramenta de gestão, destacando que tomadas de decisões são feitas com base nos dados desse instrumento. Logo, é sempre crítico quando o **IE 34** apresenta um resultado insatisfatório, pois, por mais que esse seja um indicador que historicamente evolui na segunda metade do ano, essas contratações acabam saindo, até por questões orçamentárias, ao final do exercício.

Complementou que é necessário tomar cuidado porque há o risco de as unidades administrativas ficarem sobrecarregadas no final do ano.

A diretora-geral, Eline Iris, complementou que a SAD faz o monitoramento das contratações, mas, recentemente esse processo tem sido aberto para a Diretoria-Geral também. Assim, Eline destacou que está fazendo esse acompanhamento, solicitando informações a respeito do motivo do atraso das contratações. Pontuou também que isso está sendo realizado juntamente com monitoramento da execução orçamentária, pois são dois processos que devem andar de forma conjunta.

Eline destacou as pontuações que o Secretário de Orçamento vem fazendo sobre as devoluções de orçamento. Esclareceu que o tema de acompanhamento da execução orçamentária foi levantado em reunião de Diretores Gerais da Justiça Eleitoral. Enfatizou que estão sendo realizadas reuniões semanais e os gestores estão sendo convocados para explicar sobre as contratações que estão aprovadas e ainda não foram iniciadas. Todas essas ações têm como objetivo minimizar que ao final do ano as contratações sejam realizadas a um custo muito alto. Quando isso acontece indica que a força de trabalho e a execução orçamentária e contratual não estão sendo bem geridas.

A diretora-geral também pontuou que a aderência ao Plano de Contratação Anual pode ficar comprometida este ano, porque entraram algumas contratações extra-PAC relacionadas à questão da transferência de unidades da sede do Tribunal para o prédio novo.

O assistente de planejamento da SAD continuou os comentários a respeito dos indicadores estratégicos vinculados à SAD. Sobre o **IE 35**, o servidor ressaltou que a medição do indicador ainda não foi realizada, porque depende da implantação de uma ferramenta de TI. O servidor informou que a ferramenta começou a ser construída em janeiro deste ano, tendo apresentado algumas dificuldades técnicas, sendo a nova previsão de conclusão em setembro/outubro.

Assim, a expectativa é que, na próxima medição do **IE 35**, que possui periodicidade semestral, seja viável a realização da apuração do resultado do indicador.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à SAD.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À COSOC

Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
<b>IE 21</b> - Taxa de inserções positivas na imprensa	SECJOR	99,27%	95,00%	104,49%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 23</b> - Taxa de resposta à imprensa no prazo	SECJOR	73,94%	80,00%	92,42%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 24</b> - Taxa de alcance das mídias sociais	SECAMP	2,05%	0,60%	341,31%	<b>Ótimo</b>

Alyne Rocha apresentou os resultados dos indicadores estratégicos vinculados à COSOC. Lembrou que, na última RAE, foi aprovada a exclusão de dois indicadores estratégicos da coordenadoria, destacando que os três indicadores mensurados neste trimestre apresentaram desempenho na faixa do ótimo. O coordenador, Stefano Sales, destacou a contribuição do evento realizado pela EJE, pois foi feita uma divulgação conjunta, o que ajudou a alavancar o resultado do **IE 24**. Esclareceu que esse indicador apresentou resultado fora da curva, principalmente pela popularidade dos palestrantes do evento, que possuem ampla gama de seguidores nas redes sociais.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à COSOC.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À DG

Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
<b>IE 01</b> - Taxa de cumprimento das Metas Nacionais do Poder Judiciário	CPLAN	69,59%	80,00%	86,99%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 09</b> - Taxa de aperfeiçoamento dos processos eleitorais	ASPLEL	8,00%	6,70%	119,4%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 10</b> - Taxa de aderência dos planos de ação e projetos resultantes das avaliações das eleições	ASPLEL	0,00	50%	0,00	<b>Insatisfatório</b>
<b>IE 11</b> - Taxa de aderência ao PIE	ASPLEL				<b>Suspensão</b>
<b>IE 26</b> - Índice de aprimoramento da governança institucional	CPLAN	64,20%	67,20%	95,54%	<b>Satisfatório</b>
<b>IE 27</b> - Taxa de Maturidade da Execução da Estratégia	CPLAN	27,22%	15,00%	181,48%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 28</b> - Taxa de processos críticos com riscos geridos	ASGERI		6%		<b>Não realizado</b>
<b>IE 29</b> - Taxa de aprimoramento da gestão de riscos e controles internos	ASGERI	40%	35,00%	114,29%	<b>Ótimo</b>

O titular da CPLAN, Robson Sobrinho iniciou os comentários a respeito dos indicadores estratégicos vinculados à DG que apresentaram desempenho insatisfatório ou abaixo do esperado.

Com relação ao **IE 10**, Robson explicou que o indicador está vinculado aos planos de ação resultantes das avaliações das eleições que estavam previstos para o período, se foram executados ou não. Havia um plano de ação oriundo das avaliações da eleição previsto para ser executado no período, que não foi concluído. A ação prevista, que era a elaboração de uma minuta sobre o manejo da força de trabalho, foi finalizada, mas não foi tramitada em tempo hábil para aprovação. Assim, apesar do esforço da ação ter sido realizada, o fato de não ter sido concluída teve um impacto direto no desempenho do indicador.

Sobre o **IE 11**, Robson esclareceu que o indicador está suspensão e, com isso, não entrou no cálculo do objetivo estratégico. Complementou que o motivo da suspensão é o fato do PIE ainda não ter sido finalizado. Com a conclusão e publicação do PIE, o indicador sairá desse status de suspensão.

Quanto ao **IE 26**, que apresentou desempenho satisfatório, o coordenador pontuou que era esperado

para o período, pois, para que se avance, algumas ações precisam ser concluídas. Citou como exemplos a matriz de criticidade, a atualização da política de governança e uma série de outras informações. Ressaltou que a tendência é que, nos próximos períodos, haja um avanço no desempenho do indicador.

No que se refere ao **IE 28**, a assessora da ASGERI, Tatiana Kagohara, explicou que, apesar de o indicador estar com resultado “não medido”, a Assessoria vem trabalhando bastante na implementação da gestão de risco. Conforme abordado na última RAC da DG, há a possibilidade de uma revisão desse indicador, pois, como a implementação não está seguindo a ideia dos processos críticos, até porque eles não são conhecidos ainda (institucionalmente não foram definidos), a ASGERI está atuando de outras formas. Assim, a Assessoria irá estudar a possibilidade de uma proposta para que o indicador reflita a forma como está sendo trabalhada a gestão de riscos, a exemplo do **IE 29**, que está performando bem porque é exatamente um apanhado das atividades práticas dentro do Tribunal.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à DG.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À PRESIDÊNCIA

Nome	Respon-sável	Resul-tado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
<b>IE 02</b> - Taxa de satisfação do cliente externo do tribunal regional eleitoral do rio de janeiro	Ouvidoria		50,00%		<b>Suspenso</b>
<b>IE 03</b> - Taxa de satisfação do público externo com os canais de comunicação	Ouvidoria	93,99%	85,00%	110,57%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 04</b> - Taxa de Atendimento no Prazo das Demandas Recebidas da Ouvidoria	Ouvidoria	97,04%	95,00%	102,19%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 05</b> - Índice da Transparência	ASESPR	94,87%	98,45%	96,36%	<b>Satisfatório</b>
<b>IE 18</b> - Taxa de julgamento no tempo médio razoável - 2º Grau	ASJUPR				<b>Não realizado</b>
<b>IE 38</b> - Índice de serviços críticos com gestão de risco de segurança da informação	ASINFO				<b>Não realizado</b>
<b>IE 57</b> - Taxa de unidades com condições adequadas de segurança	ASEGUR	75,54%	79,78%	94,69%	<b>Ótimo</b>

A representante da Presidência, Juliana Chahon, informou que, no caso do **IE 18**, a SEDEST encaminhou os cálculos do indicador, que serão analisados pela Assessoria Jurídica da Presidência.

Com relação ao **IE 38**, Juliana informou que está pendente a definição dos processos críticos para possibilitar a medição dos índices de serviços críticos com gestão de risco de segurança da informação.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à Presidência.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À VPCRE

Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
<b>IE 06</b> - Taxa de requerimentos de alistamento eleitoral por meio digital	CSORI	44,57%	93,00%	47,93%	<b>Insatisfatório</b>
<b>IE 07</b> - Taxa de zonas eleitorais com padrão mínimo de eficiência	SVPCRE	90,30%	60,00%	150,51%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 08</b> - Taxa de mesários voluntários	SEPLAT	72,57%	50,00%	145,14%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 13</b> - Taxa de atendimento à demanda – 1º grau	SVPCRE	234,86%	100,00%	234,86%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 15</b> - Taxa de congestionamento líquida de feitos judiciais – 1º grau	SVPCRE	41,99%	32,50%	70,81%	<b>Satisfatório</b>
<b>IE 17</b> - Taxa de julgamento no tempo médio razoável - 1º Grau	SVPCRE		1,00%		<b>Não realizado</b>

Com relação ao resultado dos indicadores estratégicos vinculados à VPCRE, o secretário em substituição, Pablo dos Santos Lima de Barros, teceu as seguintes observações sobre **IE 06**:

- O indicador é um comparativo entre a quantidade de solicitações recebidas por meio virtual (através do Título NET) com aquelas que são recebidas presencialmente direto no cartório eleitoral..
- O contexto de criação do indicador foi na pandemia, onde só havia o Título NET e não havia coleta de biometria. Não havia previsão de quando seria possível retomar a coleta de biometria e como iria funcionar o Título NET nesse tipo realidade.
- Assim, a secretaria estipulou a meta do **IE 06** de acordo com esse contexto de criação do indicador. A perspectiva de definição das metas do indicador levou em consideração a perspectiva que o requerimento do Título NET pudesse ser resolvido apenas virtualmente, sem que fosse necessário o eleitor comparecer ao cartório eleitoral.
- Com a reabertura do cadastro após a eleição juntamente com o retorno da biometria, houve aumento da demanda de atendimento, pois os eleitores acabam procurando diretamente o cartório para realizar esse atendimento.
- Há outras circunstâncias que são desejadas pelo pelo Tribunal, mas que acabam afetando negativamente o indicador, por exemplo, a realização de ações sociais em que o atendimento

é feito de forma presencial. Além disso, há também a demanda do Gov.br, em que as pessoas procuram o cartório direto para tentar resolver o problema e acabam realizando uma nova coleta da biometria.

Diante do exposto acima, Pablo informou que a SVPCRE está analisando dois possíveis caminhos para o **IE 06**: alterar a meta do indicador, que será tratado com a CPLAN, e identificar, junto com a COSOC, qual seria a melhor estratégia de comunicação. Nesse último aspecto, Pablo pontuou ainda que não adianta estimular o eleitor a usar a Internet se ele obrigatoriamente vai ter que comparecer presencialmente para coleta biométrica. O servidor informou que a taxa dos eleitores com biometria está em 60%, ou seja, há uma demanda muito grande de eleitores que ainda têm que comparecer no cartório eleitoral.

A diretora-geral, Eline Íris, reforçou que o cenário em que se construiu esse indicador mudou. Sendo assim, há uma tendência natural de que, com a reabertura, as pessoas procurem o atendimento presencial, além do incremento das ações sociais, que é uma iniciativa desejável pelo Tribunal. Nesse sentido, Eline sugeriu a análise de criação de algum indicador para medir a questão da nossa performance em ação social e da Justiça Itinerante e talvez inclusive alguma medição relativa ao que é incorporado ao cadastro por meio dos acordos de importação de dados externos.

Por fim, Pablo dos Santos comentou a respeito do **IE 17**, que se encontra sem medição. Esclareceu que, conforme abordado anteriormente pela Presidência, está pendente a finalização da ferramenta que será utilizada para a medição do **IE 18**, que será replicada posteriormente ao **IE 17**.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à VPCRE.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À SJD

Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
<b>IE 14</b> - Taxa de atendimento à demanda – 2º grau	SJD	173,33%	100,00%	173,33%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 16</b> - Taxa de congestionamento líquida de feitos judiciais - 2º grau	SJD	85,74%	80,05%	92,89%	<b>Satisfatório</b>

Alyne Rocha apresentou o quadro com os resultados dos indicadores vinculados à SJD. Não houve comentários e nem proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à SJD.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À SSG

Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho

<b>IE 56</b> - Taxa de unidades com infraestrutura adequada	COENG	19,57%	17,80%	109,92%	<b>Ótimo</b>
Alyne Rocha apresentou o quadro com os resultados dos indicadores vinculados à SSG. Não houve comentários e nem proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à SSG.					

<b>INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À STI</b>					
<b>Nome</b>	<b>Respon-sável</b>	<b>Resul-tado</b>	<b>Meta</b>	<b>Percentual de alcance da meta</b>	<b>Situação Desempe-nho</b>
<b>IE 12</b> - Taxa de eleitores, com cadastro biométrico, habilitados a votar pela biometria	COSEL	88,46%	87,00%	101,68%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 50</b> - Taxa de disponibilidade dos serviços essenciais de TIC	COINF	99,67%	95,50%	104,46%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 51</b> - Índice de governança de TIC	STI	78,65%	65,00%	121%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 52</b> - Taxa de satisfação dos usuários de TIC	STI	95,21%	80,00%	119,01%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 53</b> - Taxa de adequação dos equipamentos aos padrões	COLOG	83,18%	95,00%	87,56%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 54</b> - Taxa de entrega de soluções de TI	CSCOR	25,00%	60,00%	41,67%	<b>Insatisfatório</b>
<b>IE 55</b> - Taxa de atendimento ao Plano de Transformação Digital	STI	85,71%	75,00%	114,28%	<b>Ótimo</b>

Foi apresentado o quadro com os resultados dos indicadores vinculados à STI.

Com relação ao **IE 50**, o secretário da STI, Michel Marchetti Kovacs, informou que o indicador mede a taxa de disponibilidade dos serviços essenciais, como SEI, intranet, Google Workspace, além dos serviços de rede (circuitos das unidades judiciárias da capital, interior, sede e núcleos administrativos). Apesar do resultado do indicador ter sido ótimo (99,67%), há algumas ações de melhoria, como a implantação do novo *Data Center*. O secretário aproveitou para convidar os presentes para a inauguração que será no dia 14, às 17 horas. O servidor ressaltou que a expectativa é de que tanto no prédio novo, quanto para Sede, e futuramente nos cartórios eleitorais, haja melhora da questão de queda de rede e que os equipamentos serão modernizados para evitar esse e outros tipos de problemas relacionados.

Michel destacou o lançamento do novo canal COSEL, que traz explicações, manuais e orientações para as zonas eleitorais. Informou também que será feito algo similar para a sede, a fim de consolidar as informações e criar uma base na intranet para o usuário poder acessar e abrir menos chamados.

No que se refere ao **IE 54**, Michel pontuou que somente 2 entregas foram feitas das 8 que estavam previstas para o período. O servidor explicou que entraram algumas demandas extras no final do trimestre.

A diretora-geral, Eline Íris fez um paralelo do que foi abordado anteriormente na reunião, enfatizando que da mesma forma que há demandas extras do PAC e do PCA, há também demandas extra do CGovTIC. Destacou que a área de TI é um grande funil, pois recebe demanda da comunicação, do Plano Estratégico e da Presidência. Ressaltou que a TI teve que parar o desenvolvimento de algumas soluções para atender demandas do módulo do MPM, relacionado ao Prêmio CNJ de Qualidade, além de uma outra urgência que foi relacionada às eleições do conselho tutelar. Assim, há uma falsa impressão de que não foi feito o que foi planejado. No entanto, esclareceu que essas demandas extras são depois validadas por meio do CGovTIC.

O secretário da STI complementou pontuando que, historicamente, no começo do ano há um maior número de demandas, que vão diminuindo ao longo do ano e normalmente se consegue diminuir o passivo até o final do exercício.

Quanto ao **IE 53**, Michel informou que está muito relacionado às impressoras e está prevista a contratação de novas impressoras para os cartórios do interior. Logo, a expectativa é de melhora do desempenho do indicador.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à STI.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À SOF

Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
<b>IE 46</b> - Taxa da Execução Planejada de Orçamento de Despesas Discricionárias	SEORÇA	69,24%	70,00%	98,91%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 47</b> - Taxa de execução do orçamento de despesas discricionárias	SEORÇA	69,64%	70,00%	99,48%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 49</b> - Taxa de pagamento de empenho	SEPROG	38,67%	35,00%	110,48%	<b>Ótimo</b>

Foi apresentado o quadro com os resultados dos indicadores vinculados à SOF.

O secretário da SOF, Rodrigo da Rocha Camargos, teceu algumas observações sobre a execução orçamentária do TRE-RJ:

- Pontuou que, historicamente, o Tribunal devolve recursos. Neste ano, o objetivo é avançar para executar o orçamento. Neste ano teremos que encontrar uma forma de executar bem o orçamento
- O TRR-RJ já executou 70% do orçamento, o que coloca o TRE-RJ em oitavo lugar na posição no ranking da Justiça Eleitoral. Cabe destacar que esses 30% faltantes são um problema, pois é um montante muito alto, de aproximadamente 20 milhões. Assim, o Tribunal ainda tem muita execução para fazer e isso é preocupante. Citou algumas contratações previstas que são chaves: duas contratações da STI, de computadores e switch. A contratação de switch é bem preocupante porque será destinada para Nova Sede e tem uma especificação complicada.

Por fim, Rodrigo concluiu que, embora os indicadores estejam performando bem, as pontuações

acima são importantes pois é algo que todos precisam ter conhecimento.

A diretora-geral acrescentou que o Tribunal geralmente reproduz o que o TSE fazia com os regionais. Assim, normalmente a verba que sobra era destinada a alguma outra contratação, como aquisição de computador. No entanto, destacou que não será mais permitido fazer isso, pois o TSE avisou os regionais e, inclusive, até conclamou os diretores gerais a acompanhar de perto a execução orçamentária.

Eline complementou informando que, ano passado, o Tribunal teve uma execução orçamentária muito boa em termos de porcentagem, em torno de 95.54%. Mas ainda assim pode ser melhor, pois foi devolvido dois milhões e setecentos e cinquenta mil. Este ano, estamos trabalhando para não devolver nada. Assim, é necessário melhorar o planejamento contratual e a nossa execução orçamentária.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à SOF.

INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À SAU					
Nome	Responsável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
IE 30 - Taxa de auditorias que alcançaram o padrão mínimo de qualidade	SAU	100,00%	60,00%	166,67%	Ótimo
IE 31 - Taxa de implementação das recomendações da auditoria interna destinadas ao aprimoramento da gestão de controles internos	SAU	53,97%	40,00%	134,92%	Ótimo
IE 32 - Taxa de implementação das recomendações da auditoria interna	SAU	61,54%	50,00%	123,08%	Ótimo

Foi apresentado o quadro com os resultados dos indicadores vinculados à SAU.

Robson Sobrinho registrou a ausência do Secretário de Auditoria Interna, Carlos Eduardo de Queiroz Pereira, que se encontrava em uma capacitação, mas foi representado pela servidora Simone Marques Brasil Nepomuceno.

O titular da CPLAN apresentou a proposta de deliberação da secretaria, qual seja, excluir o indicador **IE 31 - Taxa de implementação das recomendações da auditoria interna destinadas ao aprimoramento da gestão de controles internos.**

Simone fez as seguintes considerações sobre a proposta de exclusão do **IE 31**:

- Atualmente há um indicador que mede a totalidade de recomendações (**IE 32**); e, um de gestão de controle internos (**IE 31**).
- Quando o indicador foi construído as auditorias ainda tinham recomendações que não eram destinadas ao aprimoramento da gestão de controles internos, porque ainda não trabalhava na sua totalidade com auditorias baseadas em riscos.
- Com a Resolução CNJ nº 309/2020 e as práticas profissionais de auditoria, as auditorias agora

são realizadas baseadas em riscos. Isso faz com que as recomendações sejam praticamente destinadas ao aprimoramento da gestão de controle internos.

- Diante do exposto, considerando que as medições dos **IEs 31 e 32** ficaram parecidas, a SAU solicita a exclusão do primeiro.

O CGE aprovou a deliberação.

#### Deliberação aprovada pelo CGE

#### 1. Excluir o E 31 - Taxa de implementação das recomendações da auditoria interna destinadas ao aprimoramento da gestão de controles internos.

##### Justificativas:

- Recomendações expedidas pela unidade de auditoria interna, praticamente em sua totalidade, tendem a contribuir diretamente para o aprimoramento da gestão de controles internos do Tribunal, em nível organizacional ou operacional.
- Dessa forma, a tendência é de que haja uma convergência entre a medição do **IE 31** e a medição do **IE 32** (Taxa de implementação das recomendações da auditoria interna), tornando contraproducente a manutenção de ambos os indicadores.
- Diante do exposto, verifica-se que a medição do **IE 31** gera esforço desnecessário uma vez que com o entendimento atual, apresentado pela SAU, os benefícios alcançados com o indicador já são atendidos pelo **IE 32**, sendo desnecessária a redundância.

#### INDICADORES ESTRATÉGICOS VINCULADOS À EJE

Nome	Respon-sável	Resultado	Meta	Percentual de alcance da meta	Situação Desempenho
<b>IE 19</b> - Taxa de estudantes atendidos em ações socioeducativas	EJE	180,17%	125,00%	144,13%	<b>Ótimo</b>
<b>IE 20</b> - Taxa de atendimento a demanda de ações socioeducativas	EJE	80,52%	90,00%	89,47%	<b>Ótimo</b>

Foi apresentado o quadro com os resultados dos indicadores vinculados à EJE.

A representante da EJE, Rita de Cassia de Carvalho, destacou o desempenho positivo da unidade, ressaltando que houve um patrocínio grande do presidente para os projetos desenvolvidos pela Escola Judiciária, citando a convocação de magistrados. Enfatizou que a atual gestão teve um olhar diferenciado para as ações socioeducativas. Por fim, informou que há projetos diferentes para atender aos estudantes.

Não houve proposta de deliberação relacionada aos indicadores estratégicos vinculados à EJE.

#### IV. Apresentação dos principais resultados da enquete “Planejamento Estratégico: você conhece?”

A chefe da Seção de Inteligência de Dados Estratégicos (SEDEST), Claudeci Oliveira, apresentou os

principais resultados da enquete “Planejamento Estratégico: você conhece?”. O questionário foi aplicado, no período de 30 de junho a 14 de julho de 2023 (através do Google Forms) e disponibilizado em Aviso e banner na Intranet, grupos de WhatsApp e e-mail marketing.

Claudeci ressaltou que a enquete é resultado de uma das ações relacionadas ao OKR (sigla para a expressão em inglês *Objectives and Key Results*- objetivos e resultados-chave) da CPLAN. Pontuou que o objetivo é apurar o grau de conhecimento da instituição sobre o planejamento estratégico e identificar as ações necessárias para aumentar esse nível de conhecimento.

A seguir seguem os dados e as considerações feitas pela chefe da SEDEST sobre a pesquisa aplicada:

- **Perfil dos respondentes:** 265 participantes, sendo 97% dos respondentes são servidores; e 3%, terceirizados. Essa última categoria foi incluída, sobretudo devido aos terceirizados de TI, pois vários trabalham há muito anos no TRE-RJ. Quanto ao número de participantes, extrai-se que representa 20% do total de servidores do Tribunal. Outro dado destacado foi que 37% dos respondentes são gestores, considerando F e CJ. Ressalta-se que, em pesquisa similar aplicada anteriormente, considerou-se gestor apenas os ocupantes de cargo CJ. Em termos de lotação, 55% está lotado nas zonas eleitorais, o que foi um dado considerado positivo.
- **Conhecimento da Estratégia:**

- **Plano Estratégico:** 77% dos gestores conhecem o Plano Estratégico do TRE-RJ comparado a apenas 45% dos demais respondentes que não ocupam cargo de chefia.

- **Indicadores Estratégicos:** Quanto ao conhecimento de indicadores estratégicos, também nota-se expressiva diferença entre os dois grupos, pois 66,3% dos gestores e 39,2% dos não gestores conhecem algum IE.

- **Ferramentas de gestão:** No que se refere às ferramentas de gestão, os três mais conhecidos foram: missão (81,5%), valores (56%) e visão (51,7%). Os menos conhecidos foram os objetivos estratégicos (41,3%) e a cadeia de valor (23,2%). Apenas 11,6% não conhecem nenhuma ferramenta de gestão, o que foi considerado um bom resultado.

- **Projetos Estratégicos:** nessa pergunta era apresentada uma lista dos projetos estratégicos e o respondente marcava quais conhecia, sendo possível selecionar mais de um. Destaca-se que 77% dos respondentes conheciam algum projeto e apenas 23% não conhecia nenhum. Pelo menos 3 de 10 pessoas conhecem os seguintes projetos: Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD (60%), Implantação da solução VOIP (50,2%) e Justiça Itinerante (29,8%). Por outro lado, os projetos menos conhecidos, abaixo de 10% dos respondentes selecionaram, são: Núcleo de Atendimento Virtual (9,8%), Estruturação de Sistema de Combate a Ilícitos Eleitorais (9,1%), Implementação do Repositório Arquivístico Digital Confiável (7,2%), Eleva - Gestão e Governança de Pessoas (6,4%). Sendo assim, é importante destacar que a divulgação desses projetos dentro das próprias unidades é papel de todos.

- **Instrumentos da Estratégia:** entre os gestores, os menos conhecidos são a RAE e o PLS, que tiveram um nível de conhecimento em torno de 60% (RAE - 59,2% e PLS - 61,2%). No caso dos não gestores, esses dois instrumentos também foram os menos conhecidos, porém com índices ainda mais expressivos, pois apenas 37,4% e 34,9% conhecem, respectivamente, a RAE e o PLS. Os mais conhecidos dos gestores e não gestores são o PIE e as Rotinas Cartorárias.

- **Índice de Conhecimento da Estratégia (ICE):** o ICE foi criado tendo como base as perguntas da pesquisa relacionadas ao conhecimento da estratégia. O valor do ICE foi de 66,14%, o que representa numericamente o conhecimento da instituição em relação à estratégia. No comparativo entre gestores e não gestores, observa-se que o primeiro grupo teve, conforme esperado, um ICE maior (76,7%) em relação ao outro (59,9%). Essa diferença entre os gestores e não gestores é natural.
- **Inovação:** um número expressivo de respondentes (86%) considera importante que o TRE-RJ tenha um ambiente aberto à inovação como ferramenta de soluções de problemas. Mais de 2 em cada 10 respondentes manifestou o interesse em participar de ações que envolvam a adoção de práticas inovadoras no Tribunal (24,2%). Esse é um dado importante para os gestores, porque às vezes não está sendo utilizado o potencial de inovação que uma determinada equipe possui. Ressalta-se que a inovação pode surgir de várias formas, não só no Laboratório de Inovação, que aliás, precisa ser mais difundido, pois 89,4% não conhecem o Laboratório. Apenas 7,9% não têm interesse no tema. Esse índice é compatível com o gráfico geral da curva de inovação. Conclui-se que há muitos servidores interessados no tema.

- **Perguntas exclusivas para os gestores:** foram feitas 4 perguntas direcionadas exclusivamente aos gestores.

- **Atividades estratégicas x operacionais:** 40,8% dedicam a maior parte do seu tempo a questões estratégicas, delegando as atividades operacionais. Esse resultado pode parecer negativo, no entanto, representa uma significativa evolução em relação à pesquisa anterior realizada em 2015. Nessa época, apenas 7,7% do corpo gerencial respondeu que a maior parte do seu tempo é dedicada a questões estratégicas, delegando as atividades operacionais. Cabe mencionar que, em 2015, foram considerados gestores apenas o Diretor-Geral, os Secretários e os Coordenadores, diferente da pesquisa de 2023 que contabilizou todos os ocupantes de cargos de gestão FC6 e CJ. No comparativo das duas pesquisas, constata-se que em oito anos o percentual de gestores que dedica a maior parte do tempo a questões estratégicas cresceu em torno de 5 vezes. A tendência é que nos próximos anos esse número aumente mais rapidamente. Especula-se que, se na pesquisa deste ano, fosse considerado apenas os gestores ocupantes de CJ, assim como ocorreu em 2015, a porcentagem dos respondentes que dedicam a maior parte do seu tempo a questões estratégicas seria ainda maior que os 40,8% obtidos na enquete de 2023.

- **Decisão baseada em dados:** 64,3% e 26,5% dos gestores afirmaram que, respectivamente, quase sempre e sempre tomam decisões baseadas em dados. Apenas 9,2% raramente tomam decisões baseadas em dados. Esses números foram considerados surpreendentes, no entanto, é necessário confiar nos dados coletados e registrados pelos respondentes. Considera-se muito positivo a construção de uma cultura baseada em dados. Dessa forma, é possível apresentar, por exemplo, para um novo gestor, o panorama geral da unidade, facilitando a tomada de decisão.

- **Reunião de Análise Crítica (RAC):** para essa questão, foram apresentados apenas os resultados dos gestores lotados na Sede, pois a RAC não foi implementada nos cartórios eleitorais. Um número expressivo dos gestores (85,8%) consideram a RAC um mecanismo importante para a disseminação da estratégia, 9,5% desconhece ainda a RAC e apenas 4,8% não considera um mecanismo importante.

- **Planos de Ação anuais dos Indicadores Estratégicos:** os dados registrados foram os seguintes: 61,9% dos gestores afirmaram que os planos contribuem para o direcionamento das ações que precisam ser executadas para o alcance das metas, 42,9% disseram que os planos de ação são acompanhados pela equipe, 14% desconhecem a existência desses planos de ação e 2,4% não consideram um instrumento importante para o alcance das metas dos indicadores. Dentro desse tema, destaca-se a evolução do posicionamento dos gestores na própria RAE, destacando com propriedade as considerações sobre os indicadores estratégicos vinculados a sua respectiva área. Na pesquisa realizada em 2015, havia uma pergunta similar a da questão se os planos de ação eram acompanhados pela equipe. Na época havia uma pergunta sobre a participação da equipe para a preparação da RAE. A porcentagem de respostas positivas foi de 27% comparado aos quase 43% alcançados em 2023.

- **Percepção de valor nos resultados estratégicos entregues:** nesta questão, os respondentes atribuíram uma nota, numa escala de 0 a 10, do valor dos resultados estratégicos entregues. O resultado geral foi uma nota de 6,6. Verificou-se que o grupo dos respondentes que atribuíram uma nota de 0 a 6, ou seja, percebeu menos valor dos resultados estratégicos, teve uma média de ICE de 52%. Por outro lado, o grupo que percebeu maior valor dos resultados estratégicos (nota de 7 a 10) obteve uma média de ICE de 74%.
- **Contribuição do planejamento estratégico para que a organização pública preste um serviço melhor para a sociedade:** 96,6% dos respondentes afirmaram que o plano estratégico pode contribuir para que a organização pública preste um serviço melhor para a sociedade.

Claudeci destacou três considerações sobre os resultados da pesquisa:

- Quanto mais se conhece a estratégia maior a percepção dos resultados estratégicos entregues. A responsabilidade pela
- O percentual de gestores que dedica a maior parte do seu tempo às questões estratégicas cresceu mais de 5 vezes no período de 2015 a 2023.
- Os servidores acreditam que o planejamento estratégico pode contribuir para que as organizações públicas prestem um serviço melhor para a sociedade.

A servidora concluiu que o resultado geral da enquete foi positivo. Claudeci ressaltou que há ainda um caminho a ser percorrido, mas é notório que o TRE-RJ avançou bastante e todos fazem parte disso, sendo

também responsáveis por difundir o conhecimento da estratégia no Tribunal.

A diretora-geral parabenizou a Coordenadoria de Planejamento Estratégico pela exposição da RAE e as unidades pelo empenho, destacando que há muitos servidores envolvidos para alcançar os resultados apresentados na reunião. Enfatizou que a maioria dos resultados têm sido crescentes e, quando isso não ocorre, são apresentadas respostas coerentes e embasadas que evidenciam o esforço da unidade envolvida. Concluiu que se percebe uma apropriação das pessoas quanto aos temas que são tratados, o que demonstra o caminho evolutivo que está sendo percorrido. Diante disso, sugeriu que, na 4ª RAE de 2023, o presidente e o vice-presidente do Tribunal sejam convidados para participar da reunião.

Nada mais havendo a tratar, a reunião foi encerrada.

---

1 Secretarias (SAD, SGP, SAU, STI, SSG, SJD e SOF), COSOC, EJE, Presidência, VPCRE e DG.

<sup>2</sup> Há a seguinte observação na ficha técnica do IE 42: “*Para fins do indicador serão contabilizados os cursos não previstos no Plano Anual de Capacitação (PAC), desde que devidamente validados pelo Comitê Gestor da Estratégia*”.

Rio de Janeiro, 29 de maio de 2024

---

**HUGO GONZALEZ DOS SANTOS**  
**SECRETÁRIO(A) DE MANUTENÇÃO E SERVIÇOS GERAIS**



Documento assinado eletronicamente em 29/05/2024, às 18:05, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006](#).

---

**ANDRE LUIZ TRINDADE ROCHA**  
**ASSESSOR(A) DE MONITORAMENTO**



Documento assinado eletronicamente em 29/05/2024, às 18:37, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006](#).

---

**RENATA MOTTA GERONIMI**  
**SECRETÁRIO(A) DE GESTÃO DE PESSOAS**



Documento assinado eletronicamente em 29/05/2024, às 20:46, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006](#).

---

**TATIANA DE FREITAS KAGOHARA**  
**ASSESSOR(A) DE GERENCIAMENTO DE RISCOS E CONTROLE INTERNO**



Documento assinado eletronicamente em 03/06/2024, às 12:21, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006](#).

**FABIO LAMI JUNIOR**  
**SECRETÁRIO(A) DE ADMINISTRAÇÃO EM SUBSTITUIÇÃO**



Documento assinado eletronicamente em 03/06/2024, às 13:54, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**RITA DE CASSIA DE CARVALHO E SILVA MARQUES DE ABREU**  
**ASSESSOR I**



Documento assinado eletronicamente em 03/06/2024, às 14:22, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**MARCOS JOSE GUERRERO SILVA**  
**COORDENADOR(A) DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS**



Documento assinado eletronicamente em 03/06/2024, às 14:59, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**VIVIAN MARIA NOGUEIRA BACELAR**  
**CHEFE DA OUVIDORIA ELEITORAL**



Documento assinado eletronicamente em 03/06/2024, às 17:32, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**ALDENIR ACIMEN DE MORAES**  
**ASSISTENTE I**



Documento assinado eletronicamente em 03/06/2024, às 17:35, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**PABLO DOS SANTOS LIMA DE BARROS**  
**COORDENADOR(A) DE SUPERVISÃO E ORIENTAÇÃO ÀS ZONAS ELEITORAIS**



Documento assinado eletronicamente em 04/06/2024, às 13:28, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**LARISSA DE MATOS BIAJOLI**  
**CHEFE DA SEÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**



Documento assinado eletronicamente em 04/06/2024, às 16:44, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**MARIANA FIGUEIREDO CORREA**  
**SECRETÁRIO(A)-GERAL DA PRESIDÊNCIA**



Documento assinado eletronicamente em 05/06/2024, às 12:05, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**CARLOS EDUARDO DE QUEIROZ PEREIRA**  
**SECRETÁRIO(A) DE AUDITORIA INTERNA**



Documento assinado eletronicamente em 05/06/2024, às 17:27, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**SIMONE MARQUES BRASIL NEPOMUCENO**  
**OFICIAL DE GABINETE DA SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA**



Documento assinado eletronicamente em 06/06/2024, às 13:20, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**RODRIGO DA ROCHA CAMARGOS**  
**SECRETÁRIO(A) DE ORÇAMENTO E FINANÇAS**



Documento assinado eletronicamente em 06/06/2024, às 18:55, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**ANDERSON LUIS OHLAND**  
**ASSISTENTE DE PLANEJAMENTO V**



Documento assinado eletronicamente em 12/06/2024, às 15:22, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

**CLAUDECI ELIAS SIQUEIRA DE OLIVEIRA**

**CHEFE DA SEÇÃO DE INTELIGÊNCIA DE DADOS ESTRATÉGICOS**



Documento assinado eletronicamente em 14/06/2024, às 12:06, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**ANA LUIZA CLARO DA SILVA**  
**SECRETÁRIO(A) JUDICIÁRIA**



Documento assinado eletronicamente em 14/06/2024, às 13:30, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**MICHEL MARCHETTI KOVACS**  
**SECRETÁRIO(A) DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**



Documento assinado eletronicamente em 14/06/2024, às 15:50, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**ELINE IRIS RABELLO GARCIA DA SILVA**  
**DIRETOR(A)-GERAL**



Documento assinado eletronicamente em 16/06/2024, às 03:44, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**SUZANA MARTINS RAMOS PINTO**  
**TÉCNICO JUDICIÁRIO**



Documento assinado eletronicamente em 17/06/2024, às 14:20, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**VIVIAN DE SA REIS**  
**ASSISTENTE III DA COORDENADORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**



Documento assinado eletronicamente em 01/07/2024, às 15:24, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**LUCIANNA BRANDAO**  
**ASSISTENTE V DE GRANDES PROJETOS II**



Documento assinado eletronicamente em 02/07/2024, às 11:56, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**JULIANA PEDROSA CHAHON KELMANSON**  
**ASSESSOR(A) TÉCNICO(A)**



Documento assinado eletronicamente em 02/07/2024, às 13:36, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**IGOR VELOSO GOMES DOS SANTOS**  
**ASSISTENTE III**



Documento assinado eletronicamente em 10/07/2024, às 14:59, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**PATRICIA FERRARO DE AVELLAR COUTINHO**  
**ASSESSOR(A) DE PLANEJAMENTO DE ELEIÇÕES**



Documento assinado eletronicamente em 07/09/2024, às 18:41, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**ROBSON ALVES DE OLIVEIRA SOBRINHO**  
**TÉCNICO JUDICIÁRIO**



Documento assinado eletronicamente em 24/09/2024, às 18:28, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

**ALYNE COSTA ROCHA NUNES PINTO**  
**ASSISTENTE I**



Documento assinado eletronicamente em 16/10/2024, às 12:26, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

---

A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.tre->



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [www.tre-rj.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://www.tre-rj.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador

**3773127** e o código CRC **153A6900**. No momento só é possível efetuar a verificação de autenticidade através da rede interna do TRE-RJ.

---