



**TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO DE JANEIRO**  
**DIRETORIA-GERAL**  
**COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**  
**SEÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**

PROCESSO Nº 2021.0.000046116-9

**ATA DA 1ª REUNIÃO DO COMITÊ DE GESTÃO DA ESTRATÉGIA - 2024**

<b>Data</b>	16/12/2024
<b>Horário</b>	11:30h às 12:30h

**Participantes**

<b>Nome</b>	<b>Unidade</b>
<b>Eline Iris</b>	
<b>Rabello Garcia da Silva</b>	Diretoria-Geral
<b>Mariana Figueiredo Correa</b>	Secretária-Geral da Presidência
<b>Filipe Vieira de Carvalho</b>	Secretário da Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral
<b>Alexander Moraes Rocha</b>	Secretário de Administração

**Hugo Gonzalez dos Santos** Secretaria de Manutenção e Serviços Gerais

**Thayanne Fonseca Pirangi Soares** Secretária de Gestão de Pessoas

**Paula Bass Lessa** Secretária Judiciária em substituição

**Rodrigo da Rocha Camargos** Secretário de Orçamento e Finanças

**Fábio da Silva Montalvão Melo** Secretaria de Tecnologia da Informação em substituição

**Stefano Sales Teixeira** Coordenadoria de Comunicação Social

**Renata Motta Geromini** Coordenadoria de Planejamento Estratégico

## Convidados

Nome	Unidade
<b>Aline Correia Fernandes</b>	Escola Judiciária Eleitoral
<b>Tânia Mara Lima da Fonseca Marques</b>	Secretária de Auditoria Interna em substituição
<b>Simone Marques Brasil Nepomuceno</b>	Gabinete da Secretaria de Auditoria Interna da Presidência
<b>Susana Soares de Araújo</b>	Assessoria da Secretaria da Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral
<b>Tatiana de Freitas Kagohara</b>	Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno
<b>Carolina da Costa Favilla Ebecken</b>	Ouvidoria Eleitoral

<b>Luciana de Andrade Lima</b>	Assistente Planejamento da Secretaria de Tecnologia da Informação
<b>Alexandre Meira de Oliveira</b>	Secretaria de Gestão de Pessoas
<b>Juliana Doro Rodrigues</b>	Seção de Desenvolvimento de Processos Estratégicos
<b>Augusto Cesar Mazza Canedo dos Santos</b>	Seção de Inteligência de Dados Estratégicos
<b>Raphael Rocha do Nascimento</b>	Assessoria de Planejamento de Eleições
<b>Alyne Costa Rocha Nunes Pinto</b>	Seção de Gestão Estratégica
<b>Isabella Vitoria Abduche Feijó</b>	Seção de Gestão Ambiental, Inclusão e Acessibilidade
<b>Larissa de Matos Biajoli</b>	Seção de Desenvolvimento de Iniciativas Estratégicas
<b>Renata Araújo Sodré da Silva</b>	Seção de Desenvolvimento de Iniciativas Estratégicas

## Pauta

Report dos projetos do PDE 22-24

Apresentação dos Eixos Estratégicos e Novas perspectivas para o PDE 2025-2027

## Descrição da Reunião

- Report dos projetos concluídos em 2024;
- Proposta de direcionamento do portfólio de projetos;
- Prosseguimento dos atuais projetos pelas unidades de negócio com apoio da SEDINE;
- Estrutura simplificada em quatro eixos estratégicos:  
- *Eleições*

- *Produtividade*
- *Inovação e Tecnologia*
- *ESG*

- Propostas de novos projetos para o PDE 2025-2027:
  - *"Justiça Eleitoral Fluminense, Modelo de Futuro"* ;
  - *"Rio 100% Digital, Biometria para Todos"*;
  - *"TRE-RJ em Excelência"*;
  - *"Mais Inovação, Desafiando o Tradicional"*

## **I - Apresentação da Reunião**

A Diretora-Geral abriu a reunião cumprimentando os presentes e explicando o objetivo principal do encontro, destacando a importância do alinhamento das ações estratégicas. Em seguida, concedeu a palavra à Coordenadora de Planejamento Estratégico, Renata Motta Geronimi, que deu início à apresentação.

A Coordenadora de Planejamento Estratégico iniciou agradecendo o apoio e incentivo da Diretora-Geral, ressaltando a importância da governança, e dos próximos passos para a sua implementação para a melhoria do desempenho da organização e para a geração de valor. Enfatizou também a necessidade de que os gestores compreendam claramente as distinções entre governança e gestão, e como essas perspectivas complementares fortalecem a tomada de decisões estratégicas.

Na sequência, a Coordenadora reforçou a importância da realização de reunião no final do ano, como um marco inicial para os trabalhos futuros, permitindo encerrar o período com alinhamento e iniciar o próximo ciclo já com uma visão estratégica consolidada.

Na sequência, Renata Geronimi passou a palavra para Larissa Biajoli, Chefe da Seção de Desenvolvimento de Iniciativas Estratégicas, destacando que os pontos da reunião abarcariam um overview do PDE passado (2022-2024), a visão de futuro e a proposta de projetos para o PDE 2025-2027.

Antes de iniciar as pautas, foi apresentado um vídeo sobre a importância do trabalho em conjunto para contextualizar o tema.

### **a) Report dos Projetos em andamento no PDE 22-24:**

Durante a reunião, a chefe da Seção de Desenvolvimento de Iniciativas, Larissa Biajoli, apresentou um panorama dos projetos concluídos e em andamento.

Dos 19 projetos monitorados, 5 (cinco) foram concluídos, 9 (nove) permanecem em andamento, 2 (dois) foram encerrados sem conclusão e 3 (três) não foram iniciados, permanecendo no backlog do portfólio.

Com base nesses dados, constatou-se que apenas 26,3% dos projetos foram finalizados. A chefe da

SEDINE destacou, ainda, que apesar do percentual ser baixo, o portfólio contava com 19 projetos, dentre os quais, muitos deles eram extensos e complexos.

Adicionalmente, destacou que os 19 projetos contemplaram 11 dos 13 objetivos estratégicos, além de abrangerem também iniciativas vinculadas ao Prêmio CNJ, deixando de fora apenas os Objetivos 07 e 11, que se relacionavam, respectivamente, à Comunicação e ao Orçamento. Demonstrando, assim, um esforço significativo para alinhar as entregas ao maior número possível de objetivos estratégicos.

Dessa forma, os projetos foram resumidos da seguinte forma:

<b>OE 02</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Linguagem Simples: Foi concluído com 100%.</b></li><li>● <b>Núcleo de Atendimento Virtual:</b> Continuou no Backlog do Portfólio.</li><li>● <b>Excelência no atendimento:</b> Continuou no Backlog do Portfólio.</li></ul>
------------------	---

Sobre o **projeto do Núcleo de Atendimento Virtual**, a Diretora-Geral destacou que houve um entrave orçamentário que impossibilitou a inclusão do Omnichannel. Ela ressaltou, ainda, que essa limitação ocorreu por fatores externos à vontade institucional, impactando o alcance previsto para o projeto.

<b>OE 03</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Monitoramento e Gerenciamento de Dados:</b> Foi encerrado pelo CGE com 42% de conclusão.</li><li>● <b>Justiça Itinerante:</b> Está com percentual de 84% de conclusão, mas ainda não foi finalizado.</li><li>● <b>Otimização das Forças de Trabalho nos processos de eleição:</b> Está com 50% de conclusão.</li></ul>
------------------	---

<b>OE 04</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Juízo 100% Digital:</b> Foi incluído.</li></ul>
--------------	--

**OE 05**

- **Estruturação do Sistema de Combate a Ilícitos Eleitorais:** Foi encerrado pelo CGE com 27% de conclusão

**OE 06**

- **Reestruturação dos Projeto Socioeducativos:** Está finalizando com 91% de conclusão.

**OE 06**

- **Estruturação do Sistema de Combate a Ilícitos Eleitorais:** Foi encerrado pelo CGE com 27% de conclusão

**OE 08**

- **Gestão e Governança das Contratações (Resol. CNJ n. 347 2020):** Está finalizando com 88% de conclusão.

**OE 09**

- **SEI! - FASE 3:** Não teve andamento significativo, permanecendo estagnado.

**OE 10**

- **Eleva — Gestão e Governança de Pessoas:** Está com 10% de andamento.

**OE 12**

- **Aprimoramento de TIC no TRE-RJ - 1ª fase:** Concluído.
- **Aprimoramento de TIC no TRE-RJ - 2ª**

**fase:** 85% de andamento.

- OE**
- **Ocupação Imobiliária no TRE RJ - 1ª**  
**fase:** Concluído.
- 13**
- **Ocupação Imobiliária no TRE RJ - 2ª**  
**fase:** Está com 19% de andamento.

- PRÊMIO**
- CNJ**
- **LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais:** 59% de andamento.
  - **RDCARQ - Repositório Arquivístico Digital Confiável - Estudo:** Concluído.
  - **Espaço Museu da Memória:** Ficou no backlog.

Em **relação ao Projeto LGPD**, a Chefe da Seção de Iniciativas Estratégicas ressaltou que o projeto está com 59% de execução, destacando que se trata de uma iniciativa extensa e de alta complexidade. No entanto, ela demonstrou otimismo ao afirmar que, com a realização do inventário de dados, espera-se um avanço significativo no progresso do projeto, melhorando seu desempenho.

### **c) Futuro dos Projetos que estavam em andamento no PDE 22-24**

Diante desse cenário, a Coordenadora de Planejamento Estratégico, Renata Geronimi, ressaltou a importância de alinhar as ações às crescentes demandas da sociedade e às novas diretrizes estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Para enfrentar esses desafios, a Coordenadoria propôs uma nova abordagem estratégica, estruturada em quatro eixos fundamentais: Eleições, Inovação e Tecnologia, Produtividade e ESG (Ambiental, Social e Governança). Essa estratégia busca otimizar a gestão de projetos, fortalecer a comunicação e assegurar maior eficiência no uso dos recursos disponíveis.

Com base nas lições aprendidas e na nova abordagem estratégica proposta pela Coordenadoria de Planejamento, a chefe da Seção de Iniciativas Estratégicas, Larissa Biajoli, apresentou a proposta de que os 9 (nove) projetos em andamento e os 3 (três) projetos ainda não iniciados, prossigam sob a responsabilidade das respectivas unidades táticas e operacionais.

Larissa Biajoli pontuou, ainda, que o Escritório de Projetos Estratégicos prosseguirá em seu papel de apoio, suporte metodológico e de gestão dos projetos, mantendo todo o suporte necessário aos novos gerentes e às equipes.

Diante das informações apresentadas, a Secretária-Geral da Presidência, Mariana Figueiredo, questionou se, mesmo os projetos próximos de conclusão, seriam transferidos da gestão de um gerente exclusivo para as unidades de negócio, demonstrando preocupação com o risco de descontinuidade desses projetos tão próximos da conclusão.

Larissa Biajoli, por sua vez, informou que os projetos que estavam prestes a serem concluídos não teriam óbice em sair das mãos dos gerentes exclusivos, uma vez que as etapas faltantes não estavam atreladas às ações de um gerente, mas sim das próprias unidades e listou as etapas faltantes de cada um dos projetos, quais sejam:

- **Justiça Itinerante:** Faltando publicação da Minuta;
- **Reestruturação dos Projetos Socioeducativos:** Elaboração do Relatório Final que a EJE já estava fazendo;
- **Gestão e Governança das Contratações (Resol. CNJ n. 347 2020):** Entregas faltantes já estão alinhadas com o Secretário de Administração;
- **Aprimoramento de TIC:** Falta a reestruturação interna de TIC. No entanto, trata-se de uma questão interna e de alinhamento político.

O Secretário da Vice-Presidência, Filipe Carvalho, questionou se essa nova abordagem seria apenas para os projetos que estão em andamento ou abarcaria os novos projetos e demonstrou preocupação sobre transferir os problemas para as unidades de negócio, que já se encontram demandadas.

A Diretora Geral concluiu que seriam apenas em relação aos projetos em andamento e que isso não afetaria a metodologia dos projetos vindouros, que estariam agora alinhados aos quatro eixos estratégicos. Por fim, ressaltou que o ideal seria modular os prazos com as unidades para fazer essa transição.

#### **d) Proposta de Novos Projetos para o PDE 25-27**

Dirimidas as dúvidas, a gestora da SEDINE passou para o próximo tópico da pauta, propondo quatro novos projetos para o PDE 25-27, diante da nova visão estratégica para o futuro, abarcando os seguintes projetos:

1. **Justiça Eleitoral Fluminense, Modelo de Futuro:** Focado na otimização imobiliária, redução de custos operacionais e aumento da produtividade, com destaque para a expansão do atendimento virtual e a reformulação do modelo de negócios do TRE-RJ, visando maior acessibilidade e eficiência.
2. **Rio 100% Digital, Biometria para Todos:** Almeja alcançar o máximo possível de cadastramento biométrico no estado, superando desafios políticos e financeiros por meio de metas claras e

alinhamento estratégico no comitê gestor.

3. **TRE-RJ em Excelência:** Voltado para o fortalecimento da governança e dos resultados institucionais, com destaque para a melhoria do desempenho no Prêmio CNJ de Qualidade e no modelo de governança do TCU (IESGO), através do monitoramento e mantendo o foco na excelência e produtividade.
4. **Mais Inovação, Desafiando o Tradicional:** Um projeto dedicado ao incentivo à inovação e à promoção de uma cultura inovadora em todas as áreas da instituição, fomentando projetos e soluções criativas para os desafios institucionais.

## **e) Dúvidas e Manifestações acerca dos Novos Projetos para o PDE 25-27**

Após a apresentação dos projetos, Tatiana Kagohara, Assessora de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno, questionou como seria feito o detalhamento dos novos projetos apresentados.

A Diretora Geral informou que, antes de efetuar o detalhamento dos projetos, quis fazer a reunião para trazer, conceitualmente, a proposta ao comitê.

Por sua vez, a Assessora de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno destacou que está conduzindo o Projeto de Integridade e questionou se deveria dar continuidade ao projeto ou se o tema seria incorporado aos novos projetos, considerando que a implementação da integridade está vinculada ao IESGO.

Em resposta, a Chefe da Seção de Iniciativas Estratégicas sugeriu que, por ora, o projeto permanecesse sob a condução da Assessoria e que, no momento em que houvesse intersecções com outros projetos, seria realizada uma análise mais aprofundada para decidir os próximos passos.

Por sua vez, a Coordenadora de Planejamento Estratégico enfatizou que o objetivo principal da reunião era garantir o alinhamento entre todos os participantes e perguntou se os demais tinham considerações a fazer.

Em contrapartida, o Secretário da Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral, Filipe Carvalho, manifestou receio em relação a determinados temas que ultrapassaram os quatro eixos estratégicos. Como exemplo, mencionou o projeto "Rio 100% Digital", destacando sua dependência de componentes políticos e externos. Além disso, demonstrou preocupação com o percentual de 100% de biometrização do eleitorado, ressaltando que a concretização dessa meta não depende exclusivamente do órgão. Por fim, sugeriu a revisão do nome do projeto para refletir de forma mais realista a capacidade de execução e as variáveis envolvidas.

Por fim, no que tange ao Prêmio CNJ de Qualidade, foi informado que este projeto deve ser tratado como uma consequência natural de um trabalho pautado na excelência, produtividade e governança sólida, e não como o foco principal de nossas ações. A prioridade é assegurar a consolidação de resultados institucionais robustos e alinhados às diretrizes estratégicas do TRE-RJ.

Diante das questões pontuais, foi informado que esses projetos estão, por ora, em nível conceitual e deverão ser detalhados e desdobrados em etapas concretas para sua execução.

## II) Conclusão

Por fim, a Diretora Geral agradeceu o engajamento de todos e destacou a importância de simplificar e priorizar os projetos para alcançar os objetivos institucionais e encerrou a reunião.

Rio de Janeiro, 22 de janeiro de 2025

---

**CAROLINA DA COSTA FAVILLA EBECKEN**  
**ASSISTENTE DA OUVIDORIA ELEITORAL**



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 14:46, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**JULIANA DORO RODRIGUES**

**CHEFE DA SEÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PROCESSOS ESTRATÉGICOS**



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 14:52, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**ALINE CORREIA FERNANDES**  
**ASSESSOR I EM SUBSTITUIÇÃO**



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 15:11, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

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



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 15:25, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**RAPHAEL ROCHA DO NASCIMENTO**  
**ANALISTA JUDICIÁRIO**



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 15:29, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**ISABELLA VITORIA ABDUCHE FEIJO**  
**CHEFE DA SEÇÃO DE GESTÃO AMBIENTAL, INCLUSÃO E ACESSIBILIDADE**



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 15:39, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**PAULA BASS LESSA**  
**SECRETÁRIO(A) JUDICIÁRIA EM SUBSTITUIÇÃO**



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 16:08, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**THAYANNE FONSECA PIRANGI SOARES**  
**SECRETÁRIO(A) DE GESTÃO DE PESSOAS**



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 16:13, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

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



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 16:25, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

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



Documento assinado eletronicamente em 23/01/2025, às 18:08, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**RENATA MOTTA GERONIMI**  
**COORDENADOR(A) DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**



Documento assinado eletronicamente em 24/01/2025, às 11:11, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

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



Documento assinado eletronicamente em 24/01/2025, às 11:40, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**TANIA MARA LIMA DA FONSECA MARQUES**  
**CHEFE DA SEÇÃO DE AUDITORIA COM ÊNFASE EM GESTÃO DE TECNOLOGIA DA**  
**INFORMAÇÃO**



Documento assinado eletronicamente em 24/01/2025, às 14:46, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**SUSANA SOARES DE ARAUJO**  
**ASSESSOR(A) DA VICE-PRESIDÊNCIA E CORREGEDORIA**



Documento assinado eletronicamente em 24/01/2025, às 16:38, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**ALEXANDER MORAES ROCHA**  
**SECRETÁRIO(A) DE ADMINISTRAÇÃO**



Documento assinado eletronicamente em 27/01/2025, às 11:30, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

**FABIO DA SILVA MONTALVAO MELO**

## SECRETÁRIO(A) DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO EM SUBSTITUIÇÃO



Documento assinado eletronicamente em 28/01/2025, às 16:05, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

### ALEXANDRE MEIRA DE OLIVEIRA ASSISTENTE DE PLANEJAMENTO V



Documento assinado eletronicamente em 29/01/2025, às 14:14, 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 29/01/2025, às 16:15, 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 03/02/2025, às 14:54, 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 03/02/2025, às 16:39, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

### FILIPE VIEIRA DE CARVALHO SECRETÁRIO(A) DA VICE-PRESIDÊNCIA E CORREGEDORIA



Documento assinado eletronicamente em 05/02/2025, às 10:57, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

### LUCIANA DE ANDRADE LIMA HAZIN LAMEGO TÉCNICO JUDICIÁRIO



Documento assinado eletronicamente em 05/02/2025, às 15:06, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

### STEFANO SALES TEIXEIRA COORDENADOR(A) DE COMUNICAÇÃO SOCIAL



Documento assinado eletronicamente em 05/02/2025, às 16:32, 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 05/02/2025, às 16:35, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---

### RENATA ARAUJO SODRE DA SILVA

## ASSISTENTE I



Documento assinado eletronicamente em 05/02/2025, às 16:35, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

---



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [https://sei.tre-rj.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?](https://sei.tre-rj.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)

[acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.tre-rj.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **4267048** e o código CRC **CDC14DED**. No momento só é possível efetuar a verificação de autenticidade através da rede interna do TRE-RJ.

---