



Planejamento Estratégico 2021/2026

"O planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes." - Peter Drucker



Composição do Pleno – Dez/2025

Desembargador Carmo Antônio – Presidente

Desembargador Agostino Silvério - Corregedor Regional Eleitoral

Alex Lamy de Gouvêa - Juiz Federal

Normandes Antônio de Sousa - Juiz de Direito/Diretor da Escola Judiciária Eleitoral

Keila Christine Banha Bastos Utzig - Juiz de Direito

Paola Julien Oliveira dos Santos - Jurista

Sarah Teresa Cavalcanti de Britto - Procurador Regional Eleitoral

Composição da Secretaria do TRE-AP – Dez/2025

Dilma Pimenta – Diretor-Geral

Elinete Nunes Freitas – Secretária de Administração e Orçamento

Emanoel Flexa – Secretário de Tecnologia da Informação

Mylene Lages – Secretária Judiciária

Heverton Fernandes – Secretária de Gestão de Pessoas

Breno Borges – Coordenadora da Corregedoria Regional Eleitoral

Patrick Guimarães – Assessor de Planejamento, Gestão, Inovação e Sustentabilidade

Francisco Barros – Coordenador de Controle Interno

Rinaldo Farias – Coordenador da Escola Judiciária Eleitoral

Orlando Júnior – Assessor-Técnico do Juízes

Elaboração e Edição:

Equipe da Assessoria de Planejamento e Gestão

Colaboradores: Maurício Brito (Presidência) e Urvino Ribeiro (STI)

Brasil. Tribunal Regional Eleitoral do Amapá.

Planejamento Estratégico do TRE/AP: 2021 | 2026 /TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO AMAPÁ. – Macapá – Amapá: TRE/AP, Junho 2021.

31 p. il. I. Planejamento Organizacional. 2. Planejamento Estratégico. 3. Benchmarking. 4. Diagnóstico Institucional. I. Título. II. Assessoria de Planejamento e de Gestão Estratégica.

Sumário

Apresentação	3
Introdução	4
Construção do Planejamento Estratégico – Ciclo 2021/2026	5
Matriz SWOT – Análise de Cenários	6
Mapa Estratégico	7
Objetivos Estratégicos 2021/2026	9
Perspectiva Sociedade	9
Garantia dos direitos fundamentais	9
Fortalecimento da relação institucional do poder judiciário com a sociedade	9
Perspectiva Processos internos	9
Agilidade e produtividade na prestação jurisdicional	9
Enfrentamento à corrupção, à improbidade administrativa e aos ilícitos eleitorais	9
Promoção da sustentabilidade	10
Perspectiva Aprendizado e crescimento	10
Aperfeiçoamento da gestão de pessoas	10
Aperfeiçoamento da gestão orçamentária e financeira	10
Fortalecimento da estratégia nacional de tic e de proteção de dados	10
Valores	11
Indicadores de Desempenho e Metas Estratégicos	11
Conclusão	35

Apresentação

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta de cunho gerencial que se consolida cada dia mais como sendo de substancial importância para a gestão das grandes organizações, dado que a, partir desse, é possível que os gestores façam uma análise do ambiente interno e externo de tais instituições e, desta forma, estabeleçam os objetivos e metas para o atingimento do desiderato pretendido.

Essa relevante ferramenta possui como benefícios, dentre outros, o estabelecimento de diretrizes para a atuação da instituição; o acompanhamento e o desenvolvimento organizacional, por meio do uso de indicadores de desempenho; a geração de autoconhecimento à Administração e o direcionamento, para que a organização pública não se distancie de sua missão.

Com esse aprimoramento permanente, desenvolvem-se organizações mais eficazes, responsáveis, transparentes e inclusivas em todos os níveis, afinadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) previstos na Agenda 2030, da Organização das Nações Unidas.

Nesse sentido, o presente trabalho pretende delinear os rumos a serem trilhados nos próximos anos, com o intuito de que o Tribunal Regional Eleitoral do Amapá alcance excelência em sua gestão. Dessa forma, são previstas ações voltadas à reestruturação e à modernização administrativa, em consonância com a evolução das demandas da Justiça Eleitoral, de sua missão Institucional Visão de Futuro.

Essas ações, em um contexto no qual a coletividade exige cada vez mais do serviço público eficiência e resultados de qualidade, refletem o permanente objetivo em priorizar a estratégia e em evoluir em seus processos gerenciais. Com isso, a instituição almeja figurar como referência na temática, para a sociedade.

Assim, como consequência de um amadurecimento institucional desta Justiça Especializada, pautado no aprimoramento da governança e na gestão integrada da estratégia, é divulgado o presente Planejamento Estratégico (2021-2026).

Esta publicação, portanto, é resultado de uma consciência da relevância do desenvolvimento institucional alinhado à gestão de excelência. Com a busca de resultados eficientes à sociedade e com a constante vigilância do cumprimento de seus indicadores estratégicos, visa a cada vez mais se aperfeiçoar nessa relevante ferramenta de gestão e de melhoria do serviço à sociedade.

Introdução

O Tribunal Regional Eleitoral do Amapá (TRE-AP) desenvolveu dois Planos Estratégicos (2010 a 2014 e 2016 a 2021). Citados planos foram e são importantes como instrumento gerencial na busca por resultados mais efetivos para a sociedade na medida em que expressa, traduz e comunica a estratégia de atuação institucional.

Considerando a necessidade de se revisar e atualizar o Plano Estratégico, de acordo com o término da vigência do atual que se avizinha consubstanciada pela obrigatoriedade de alinhamento à Estratégia Nacional do Poder Judiciário (Resolução CNJ nº 325/2020) de modo a compatibilizá-lo com as atuais demandas e anseios da sociedade, bem como a necessidade de aperfeiçoar continuamente o referencial estratégico, de forma que o Planejamento possa cumprir com sua finalidade de articular as ações de curto, médio e longo prazos, com o objetivo de conferir constância aos propósitos institucionais e a aumentar nossa capacidade de resposta aos novos desafios, faz-se necessária sua revisão.



Construção do Planejamento Estratégico – Ciclo 2021/2026

Face a magnitude de elaboração de um plano estratégico institucional, a Alta Administração no exercício de 2020 definiu na proposta orçamentária para o ano de 2021 a quantia de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil) reais para contratação de consultoria especializada. Porém, diante do atraso da aprovação da Lei Orçamentária Anual de 2021 c/c o cumprimento do prazo para aprovação determinado pelo art. 18 da Resolução nº 325/2020, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

O projeto de formulação do Planejamento Estratégico Institucional – Ciclo 201/2026 está contido no Termo de Abertura do Projeto ID 0520236 do SEI 0000441-15.2021.6.03.8000.

FORMULAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL – CICLO 2021-2026



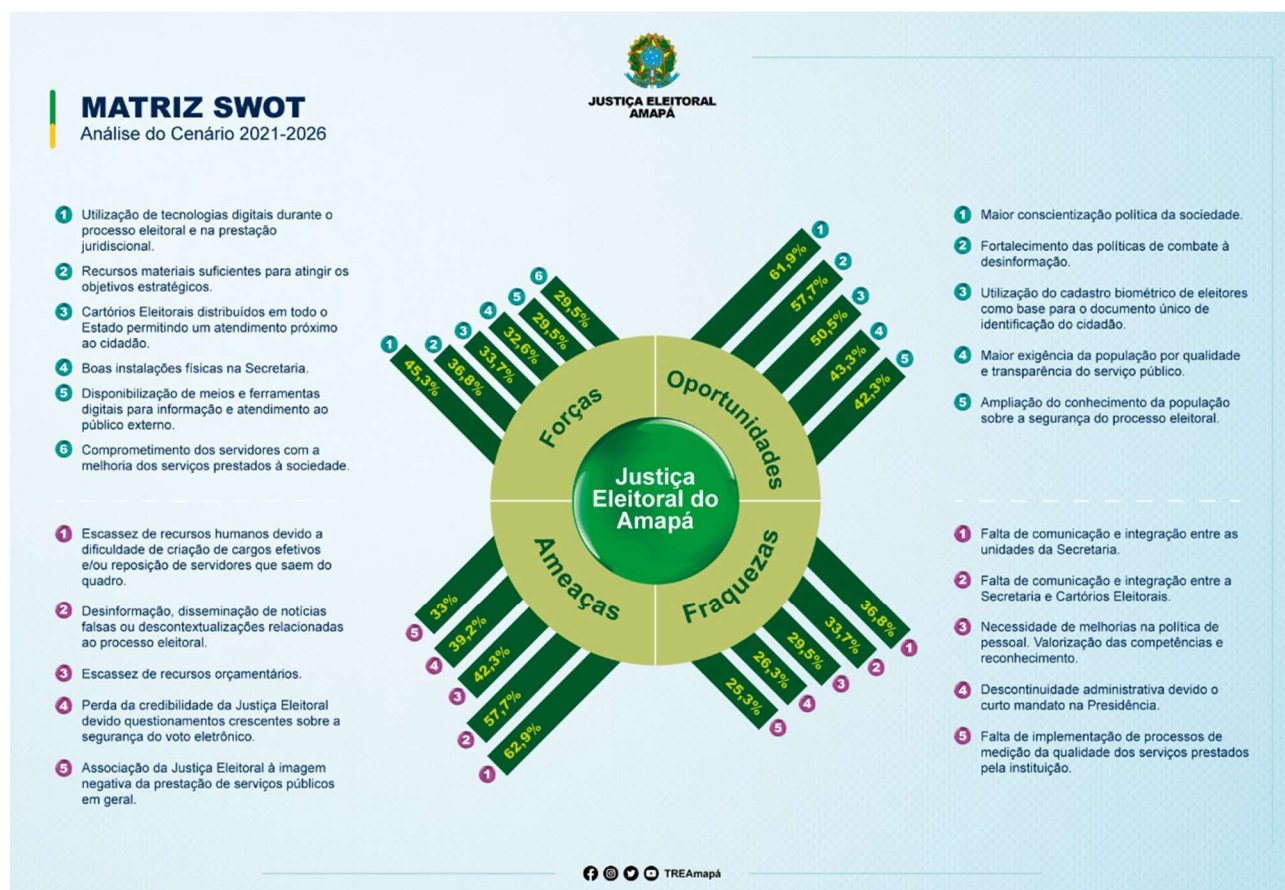
O diagnóstico institucional foi uma das mais importantes etapas do processo de planejamento. Realizado por meio de uma pesquisa direcionada ao público interno de todas as instâncias e hierarquias. Disponibilizada aos magistrados, servidores, estagiários e terceirizados para colaborarem com a formulação de uma estratégia efetiva para o ciclo 2021/2026.

Projetos Estratégicos: é o termo usado para definir ações de maior complexidade, duração e transversalidade. Exige detalhamento e monitoramento, de modo a garantir que a instituição entregue dado produto ou serviço estabelecido como estratégico.
Plano Estratégico Representação concreta da estratégia da Instituição.

O levantamento que embasou o diagnóstico institucional trouxe insumos para a elaboração do mapa e dos indicadores estratégicos. Como se viu, a abordagem metodológica se deu a partir de contribuições internas – construção coletiva, feita com a participação de servidores e membros e pela Resolução CNJ nº 325/2020O que se queria era um produto construído por todos e para todos, algo com que os *stakeholders* organizacionais se identificassem e legitimassem.

Matriz SWOT – Análise de Cenários

A matriz e a análise SWOT¹ é um importante instrumento utilizado para planejamento estratégico que consiste em recolher dados importantes que caracterizam o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças).



¹ SWOT é a sigla dos termos e **Threats** (Ameaças)

inglês **Strengths** (Forças), **Weaknesses** (Fraquezas), **Opportunities** (Oportunidades)

Mapa Estratégico

Trata-se da representação gráfica e estruturada dos principais elementos do plano estratégico.

Missão: Representa a razão de existir de uma organização. Responde à pergunta: "por que existimos?". Deve estar conectada aos objetivos institucionais e clarear o propósito institucional.

Visão: Refere-se ao futuro almejado pela instituição e o que se sonha para ela.

Valores: São os princípios que guiam as decisões e as atitudes dos integrantes da organização diante dos desafios que enfrentam

Objetivos Estratégicos: São as linhas prioritárias de atuação que devem ser perseguidas pela gestão em iniciativas que direcionam o caminho para a execução da estratégia.

Indicadores: São sinalizadores do alcance dos objetivos estabelecidos.

Metas: É a quantificação do resultado almejado, refletem o desempenho necessário à evolução e possibilitam o acompanhamento e a tomada de decisão.



MAPA ESTRATÉGICO 2021/2026

Missão Institucional

Garantir a legitimidade do processo eleitoral a fim de fortalecer a democracia.

Visão de futuro

Ser reconhecida pela sociedade amapaense como uma organização efetiva, transparente e célere.

Valores

Acessibilidade, Transparência, Confiabilidade, Celeridade, Eficiência, Imparcialidade e Integridade (Ética).



Objetivos Estratégicos 2021/2026

Perspectiva Sociedade

Garantia dos direitos fundamentais

Descrição: Refere-se ao desafio de garantir no plano concreto os Direitos e Garantias Fundamentais (CF, art. 5º), buscando-se assegurar o direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, bem como atenuar as desigualdades sociais, garantir os direitos de minorias e a inclusão e acessibilidade a todos.

Fortalecimento da relação institucional do poder judiciário com a sociedade

Descrição: Refere-se à adoção de estratégias de comunicação e de procedimentos objetivos, ágeis e em linguagem de fácil compreensão, visando à transparência e ao fortalecimento do Poder Judiciário como instituição garantidora dos direitos. Abrange a atuação interinstitucional integrada e sistêmica, com iniciativas pela solução de problemas públicos que envolvam instituições do Estado e da sociedade civil.

Perspectiva Processos internos

Agilidade e produtividade na prestação jurisdicional

Descrição: Tem por finalidade materializar a razoável duração do processo em todas as suas fases. Trata-se de garantir a prestação jurisdicional efetiva e ágil, com segurança jurídica e procedimental na tramitação dos processos judiciais. Visa também soluções para um dos principais gargalos do Poder Judiciário, qual seja a execução fiscal. Busca elevar a eficiência na realização dos serviços judiciais e extrajudiciais.

Enfrentamento à corrupção, à improbidade administrativa e aos ilícitos eleitorais

Descrição: Conjunto de atos que visem à proteção da coisa pública, à integridade nos processos eleitorais, à preservação da probidade administrativa internamente e externamente ao enfrentamento dos crimes eleitorais e contra a administração pública, entre outros. Para tanto, deve-se priorizar a tramitação dos processos judiciais que tratem do desvio de recursos públicos, de improbidade e de crimes eleitorais, além de medidas administrativas relacionadas à melhoria do controle e fiscalização interna e externa do gasto público no âmbito do Poder Judiciário.

Promoção da sustentabilidade

Descrição: Aperfeiçoamento de ações que estimulem o uso sustentável de recursos naturais e bens públicos, a redução do impacto negativo das atividades do órgão no meio ambiente com a adequada gestão dos resíduos gerados, do uso apropriado dos recursos finitos, a promoção das contratações sustentáveis, a gestão sustentável de documentos e a qualidade de vida no ambiente de trabalho. Visa a adoção de modelos de gestão organizacional e de processos estruturados na promoção da sustentabilidade ambiental, econômica e social.

Perspectiva Aprendizado e crescimento

Aperfeiçoamento da gestão de pessoas

Descrição: Refere-se ao conjunto de políticas, métodos e práticas adotados na gestão de comportamentos internos do órgão, favorecendo o desenvolvimento profissional, a capacitação, a relação interpessoal, a saúde e a cooperação, com vistas ao alcance efetivo dos objetivos estratégicos da instituição. Contempla ações relacionadas à valorização dos servidores; à humanização nas relações de trabalho; à promoção da saúde; ao aprimoramento contínuo das condições de trabalho; à qualidade de vida no trabalho; ao desenvolvimento de competências, de talentos, do trabalho criativo e da inovação; e à adequada distribuição da força de trabalho.

Aperfeiçoamento da gestão orçamentária e financeira

Descrição: Refere-se à utilização de mecanismos para alinhar as necessidades orçamentárias de custeio, investimentos e pessoal ao aprimoramento da prestação jurisdicional, atendendo aos princípios constitucionais da administração pública. Envolve estabelecer uma cultura de adequação dos gastos ao atendimento das necessidades prioritárias e essenciais dos órgãos da justiça, para se obter os melhores resultados com os recursos aprovados nos orçamentos.

Fortalecimento da estratégia nacional de tic e de proteção de dados

Descrição: Programas, projetos, ações e práticas que visem ao fortalecimento das estratégias digitais do Poder Judiciário e à melhoria da governança, da gestão e da infraestrutura tecnológica, garantindo proteção aos dados organizacionais com integridade, confiabilidade, confidencialidade, integração, disponibilidade das informações, disponibilização dos serviços digitais ao cidadão e dos sistemas essenciais da justiça, promovendo a satisfação dos usuários por meio de inovações tecnológicas, controles efetivos dos processos de segurança e de riscos e da gestão de privacidade e uso dos dados pessoais.

Valores

São princípios básicos que o Órgão deve respeitar em todas as suas ações e decisões, e a serem observados por todos os seus membros.

Acessibilidade: garantia de que todas as pessoas, especialmente as com deficiências e necessidades especiais, possam participar das atividades eleitorais e acessar serviços e informações da Justiça Eleitoral

Transparência: garantia aos cidadãos do acesso às informações, ações e decisões institucionais de caráter público.

Confiabilidade: capacidade das instituições de minimizarem, em seu âmbito de atuação, as incertezas para os cidadãos nos ambientes econômico, social e político, mantendo-se fiel aos objetivos e diretrizes previamente definidos

Celeridade: agilidade no exercício das funções judicial e administrativa

Eficiência: emprego criterioso e otimizado de recursos na busca pelos resultados institucionais

Imparcialidade: isenção na realização da justiça, garantindo o exercício dos direitos e deveres dos cidadãos jurisdicionados

Integridade (ética): diz respeito às ações organizacionais e ao comportamento dos agentes públicos e demais colaboradores do órgão estarem alinhados aos valores, princípios e normas éticas comuns e também específicos da instituição, para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados.

Equidade e Participação Feminina: promoção ativa da igualdade de gênero e do protagonismo feminino em todos os níveis da Justiça Eleitoral do Amapá, assegurando oportunidades equitativas de acesso a cargos de liderança e a espaços decisórios;

Inovação: incentivo permanente à criatividade, à modernização de processos e à utilização de tecnologias que aprimorem a eficiência administrativa e a prestação jurisdicional.

Indicadores de Desempenho e Metas Estratégicos

Para o bom monitoramento e acompanhamento da estratégia de uma instituição, é essencial a implementação de sistema de indicadores de desempenho que viabilize, de forma dinâmica, o estabelecimento de metas e o fornecimento de informações necessárias para o processo de tomada de decisões.

Em observância ao § 1º do art. 3º da Resolução CNJ nº 325/2020, foram incorporados os indicadores abaixo.

INDICADOR 1: Índice de acesso à Justiça (Macrodesafio 1: Garantia dos Direitos Fundamentais)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	O acesso à justiça, pensado a partir de três variáveis: Cidadania, População e Judiciário					
Para que medir	Para avaliar o percentual de pessoas com acesso aos serviços ofertados.					
Quem mede	Conselho Nacional de Justiça					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Justiça em Números/CNJ.					
Como medir	De acordo com a metodologia definida pelo CNJ, extraída da média dos índices de Cidadania, População e Judiciário					
Meta	Descrição: Como é um indicador novo proposto pelo CNJ, não haverá definição de meta até que se construa um parâmetro no primeiro ano					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	-	-	-	-	-	-

INDICADOR 2: Pesquisa de Avaliação (Macrodesafio 2: Fortalecimento da Relação Institucional do Poder Judiciário com a Sociedade)						
Tipo	Qualidade					
O que mede	A satisfação do cliente quanto aos serviços prestados pela Justiça Eleitoral					
Para que medir	Para garantir que o serviço está sendo prestado de forma adequado					
Quem mede	Ouvidoria Eleitoral					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Nos pontos de atendimento ao público (SEJUD e Zonas Eleitorais) e/ou no site do TRE					
Como medir	$(RBO/TR) \times 100$ <p>Sendo: RBO é o número de respostas auferidas nas categorias "bom" e "ótimo" e TR é o total de respostas</p>					
Meta	Descrição: Manter percentual igual ou superior a 85% de respostas à pesquisa de satisfação dos clientes com conceito "bom" e "ótimo" até 2026					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 85%	>= 85%	>= 85%	>= 85%	>= 85%	>= 85%

INDICADOR 3: Índice de Transparência (Macrodesafio 2: Fortalecimento da Relação Institucional do Poder Judiciário com a Sociedade)						
Tipo	Qualidade					
O que mede	O índice de transparência, com base no ranking da transparência do Conselho Nacional de Justiça					
Para que medir	Para avaliar e evoluir o estágio de transparência					
Quem mede	ASPLAN					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Questionário aplicado pelo CNJ					
Como medir	Utilizando os parâmetros definidos pelo CNJ anualmente					
Meta	Descrição: Manter um percentual igual ou superior a 95%					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 95%	>= 95%	>= 95%	>= 95%	>= 95%	>= 95%

INDICADOR 4: Taxa de Congestionamento das Execuções Fiscais (Macrodesafio 3: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional)	
Tipo	Capacidade
O que mede	Mede o percentual de casos de execução fiscal que permaneceram pendentes de solução ao final do período-base
Para que medir	Para melhor gerenciar e reduzir a Taxa de Congestionamento das Execuções Fiscais (TCEExtFisc), apontadas como um dos principais responsáveis pela morosidade judicial
Quem mede	Secretaria Judiciária e Corregedoria Regional Eleitoral
Quando medir	Anualmente
Onde medir	Processo Judicial Eletrônico (Pje)
Como medir	$TCEExtFisc = \frac{CPEExtFisc1}{CPEExtFisc1 + TBAixExtFisc1}$ <p>CPEExtFisc1 – Casos pendentes de Execução Fiscal no 1º grau; e TBAixExtFisc1 – Total de Processos Baixados de Execução Fiscal no 1º Grau.</p>

INDICADOR 5: Taxa de Congestionamento Líquida, exceto Execuções Fiscais (Macrodesafio 3: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	Mede o percentual de processos que, no período de 12 meses, permaneceram em tramitação sem solução definitiva, excetuados os processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório e as execuções fiscais					
Para que medir	Visa a combater a demora na entrega da prestação jurisdicional, de modo a garanti-la em tempo razoável, proporcionando à sociedade uma menor Taxa de Congestionamento Líquida (TCL)					
Quem mede	Secretaria Judiciária e Corregedoria Regional Eleitoral					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Processo Judicial Eletrônico (Pje)					
Como medir	$TCL = \frac{Cp - CpExtFisc1 - SusNFisc}{TBaix - TBaixExtFisc1 + Cp - CpExtFisc1 - SusNFisc}$ <p>Cp – Total de casos pendentes; CpExtFisc1 – Casos Pendentes de Execução Fiscal no 1º grau; SusNFisc – Total de processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório, exceto os processos de Execução Fiscal; TBaix – Total de processos baixados; e TBaixExtFisc1 – Total de Processos Baixados de Execução Fiscal no 1º Grau</p>					
Meta	Descrição: Reduzir em 20% a Taxa de Congestionamento Líquido (TCL), no período de 2021 a 2026					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	<= 67%	<= 63%	<= 59%	<= 55%	<= 51%	<= 47%

INDICADOR 6: Índice de Atendimento à Demanda (Macrodesafio 3: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	Mede a capacidade do Poder Judiciário em dar vazão em, pelo menos, o mesmo número de processos ingressados no período, situação em que o indicador atinge o valor igual ou superior a 100%					
Para que medir	Destina-se a impedir o aumento e até diminuir as taxas de congestionamento de processos					
Quem mede	Secretaria Judiciária e Corregedoria Regional Eleitoral					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Processo Judicial Eletrônico (Pje)					
Como medir	$IAD = Tbaix / Cn$ <p>Tbaix – Total de Baixados; e Cn – Casos Novos</p>					
Meta	Descrição: Atingir o percentual de 105% do Índice de Atendimento à Demanda no período de 2021 a 2026					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 100%	>= 101%	>= 102%	>= 103%	>= 104%	>= 105%

INDICADOR 7: Tempo de Tramitação dos Processos Pendentes, considerando as Fases dentro do Judiciário (Macrodesafio 3: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional)						
Tipo	Produtividade					
O que mede	Mede o tempo de duração dos casos pendentes, decorrido entre a data da autuação/recebimento até o último dia do ano-base, descontados os tempos processuais em que os processos permaneceram fora do Poder Judiciário					
Para que medir	Verificar a razoabilidade do tempo em que os processos pendentes permanecem à espera da atuação do Poder Judiciário, com o objetivo de diminuí-lo					
Quem mede	Secretaria Judiciária e Corregedoria Regional Eleitoral					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Processo Judicial Eletrônico (PJe)					
Como medir	<p>O Tempo de Tramitação dos Processos Pendentes é o resultado da quantidade de dias entre a autuação/recebimento dos processos pendentes até 19 de dezembro, descontados o número de dias em que tramitaram fora da Justiça Eleitoral.</p> <p>Fórmula de Cálculo:</p> <p>$Tp = (DiasJud \times 100) / DiasTram$</p> <p>Sendo:</p> <ul style="list-style-type: none">- DiasJud = DiasTram – DiasForaJud- Tp – percentual do tempo de tramitação dos processos pendentes, considerando as fases dentro do Judiciário;- DiasJud – Dias de tramitação dos processos pendentes, considerando as fases dentro do Judiciário;- DiasTram – número de dias de tramitação dos processos pendentes no ano-base; e- DiasForaJud – número de dias em que, no ano-base, os processos pendentes tramitaram fora da Justiça Eleitoral.					
Meta	Descrição: Reduzir em 10% o tempo de tramitação dos processos pendentes, considerando as fases dentro da Justiça Eleitoral					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	<= 90%	<= 88%	<= 86%	<= 84%	<= 82%	<= 80%

INDICADOR 8: Tempo Médio dos Processos Pendentes de Improbidade, Corrupção e Crimes Eleitorais (Macrodesafio 4: Enfrentamento à Corrupção, à Improbidade Administrativa e aos Ilícitos Eleitorais)						
Tipo	Produtividade					
O que mede	O tempo de duração dos casos pendentes, decorrido entre a data da autuação/recebimento até o último dia do ano-base, dos processos de corrupção e de ilícitos eleitorais pendentes					
Para que medir	Acompanhar e agilizar o tempo de tramitação dos processos relativos a corrupção e a ilícitos eleitorais					
Quem mede	Secretaria Judiciária e Corregedoria Regional Eleitoral					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Processo Judicial Eletrônico (PJe)					
Como medir	$TpCpICE = \frac{\sum_{i=1}^{CpICE} (DtRef - Data \text{ Autuação/Recebimento}_i)}{CpICE}$ <p>CpICE – total de casos pendentes nos processos de corrupção, improbidade administrativa e de ilícitos eleitorais pendentes; DtRef – data base de cálculo; e Data Autuação/Recebimento – data do início dos processos de corrupção, improbidade administrativa e de ilícitos eleitorais.</p>					
Meta	Descrição: Diminuir o tempo de tramitação dos processos relativos a corrupção e a ilícitos eleitorais, visando ao encerramento da tramitação nas instâncias ordinárias em aproximadamente 01 (um) ano da data da autuação					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	1,5	1,4	1,3	1,25	1,2	1,15

INDICADOR 9: Índice de julgamento de Prestação de contas com verba do fundo partidário (Macrodesafio 4: Enfrentamento à Corrupção, à Improbidade Administrativa e aos Ilícitos Eleitorais)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	A celeridade no julgamento das prestações de contas de diretórios de partidos políticos que receberam verbas de fundo partidário					
Para que medir	Para a proteção da coisa pública e preservação da probidade administrativa, inclusive com a recomposição tempestiva do erário					
Quem mede	Secretaria Judiciária e Corregedoria Regional Eleitoral					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Processo Judicial Eletrônico (PJe)					
Como medir	Percentual resultante da razão direta entre Processos de Prestação de Contas anual (PC-PP), que tenham, no objeto, o assunto "Fundo Partidário", que receberam movimentos de julgamento, e a média aritmética dos processos, de igual natureza, distribuídos nos últimos dois anos					
Meta	Descrição: Julgar, em 2021, 50% a mais de processos de prestação de contas anual (PC-PP), que tenham no objeto o assunto "Fundo Partidário", aumentando-se este índice em 10% anualmente até o final do ciclo					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 150%	>= 160%	>= 170%	>= 180%	>= 190%	>= 200%

INDICADOR 10: Índice de Desempenho de Sustentabilidade (Macrodesafio 6: Promoção da Sustentabilidade)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	Desempenho na implantação de práticas de sustentabilidade na execução de seus serviços					
Para que medir	Avaliar, em uma única dimensão, o resultado combinado de vários indicadores distintos calculados com base nos dados da Resolução CNJ 201/2015					
Quem mede	Comissão da Plano de Logística Sustentável					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	PLS-JUD					
Como medir	De acordo com metodologia definida pelo CNJ, descrita no Balanço Socioambiental do Poder Judiciário					
Meta	Descrição: Aumentar progressivamente o desempenho no Balanço Socioambiental do Poder Judiciário, em relação a anos eleitorais e não eleitorais imediatamente anteriores					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 2019	>= 2018	>= 2021	>= 2022	>= 2023	>= 2024

INDICADOR 11: Índice de Desempenho dos Órgãos no Prêmio CNJ de Qualidade nos Eixos "Governança" e "Qualidade da Informação" (Macrodesafio 7: Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	O percentual de desempenho dos eixos "Governança" e "Dados e Tecnologia" em relação à pontuação máxima possível estabelecida pelo CNJ					
Para que medir	Verificar a porcentagem de desempenho dos eixos "Governança" e "Dados e Tecnologia" em relação à pontuação máxima possível estabelecida pelo CNJ					
Quem mede	Secretaria de Tecnologia da Informação					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Nos eixos de avaliação da qualidade do Prêmio do CNJ					
Como medir	Prêmio gov-dados = (Soma da pontuação alcançada nos eixos "Governança" e "Dados e Tecnologia" / Soma da pontuação máxima nos eixos "Governança" e "Dados e Tecnologia") * 100					
Meta	Descrição: Atingir o máximo de desempenho dos eixos de Governança e Dados de Tecnologia em relação às pontuações máximas definidas pelo CNJ para esses eixos de avaliação					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 80%	>= 85%	>= 87%	>= 90%	>= 95%	>= 100%

INDICADOR 12: Índice de Absenteísmo – doença (Macrodesafio 8: Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas)						
Tipo	Qualidade					
O que mede	Mede o percentual de ausências de servidores (requisitados ou não) ao trabalho por motivo de doença própria					
Para que medir	Subsidiar o planejamento de ações de promoção, prevenção e recuperação da saúde do servidor, bem como identificar possíveis agravos à saúde relacionados ao trabalho que acontecem dentro da instituição.					
Quem mede	Secretaria de Gestão de Pessoas					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Através do Sistema de SGRH – Módulo Licenças Médicas					
Como medir	Quantidade de ausências por motivo de saúde (própria ou de familiar) de servidores, dividido pela (quantidade de dias no ano, multiplicado pelo total de servidores efetivos no final do período), multiplicado por 100					
Meta	Descrição: Diminuir o índice de absenteísmo					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	2,94%	2,84%	2,74%	2,64%	2,54%	2,44%

INDICADOR 13: Percentual da Força de Trabalho Total Participante de Ações de Qualidade de Vida no Trabalho (Macrodesafio 8: Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas)						
Tipo	Qualidade					
O que mede	Quantitativamente: Mede o percentual de participação efetiva de magistrados e servidores em projetos e ações voltados para a prevenção de doenças e promoção de saúde, Qualitativamente: Mede o aumento do bem-estar biopsicossocial e qualidade de vida no ambiente de trabalho					
Para que medir	Constituir as bases para uma política de saúde integral de natureza preventiva, identificando, diminuindo ou removendo indicadores críticos que geram sofrimento, adoecimento e mal-estar nos contextos de trabalho. Minimizar os efeitos adversos do ambiente de trabalho, e fortalecer as políticas de reconhecimento, comunicação interpessoal e transparência					
Quem mede	Secretaria de Gestão de Pessoas					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Em todos os projetos e ações voltados para o bem-estar e qualidade de vida de magistrados e servidores. PLS-Jud					
Como medir	Quantitativo: Percentual do número de magistrados e servidores participantes do projeto ou ação sobre o total de magistrados e servidores Qualitativo: Melhoria do clima organizacional					
Metas	Descrição: Aumentar a participação em ações de qualidade de vida					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 30%	>= 31%	>= 32%	>= 33%	>= 34%	>= 35%

INDICADOR 14: Índice de Capacitação de Servidores (Macrodesafio 8: Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	Quantidade de servidores que participaram de ações de capacitação, na modalidade presencial ou a distância, em diversos temas, promovidas pelo Tribunal Regional Eleitoral do Amapá					
Para que medir	Para avaliar a quantidade de servidores que foram capacitados e a serem capacitados no ano em curso					
Quem mede	Escola Judiciária Eleitoral					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Relatório final de execução do Plano Anual de Capacitação/Sistema de SGRH – Relatório quadro de vagas					
Como medir	$\text{IcapS} = \frac{\text{Total de capacitados} \times 100}{\text{Total de servidores}}$ IcapS - Índice de capacitação de servidores					
Meta	Descrição: Aumentar a participação dos servidores nas ações de capacitação					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 80 %	>= 85 %	>= 85 %	>= 90 %	>= 90 %	>= 95 %

INDICADOR 15: Índice de Execução do Limite de Pagamento (Macrodesafio 9: Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	O percentual de execução do limite de pagamento					
Para que medir	Avaliar o grau de acerto no planejamento das contratações					
Quem mede	Secretaria de Administração e Orçamento					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	SIAFI					
Como medir	$IELP = \frac{VP}{LP} * 100$ <p>Onde: VP: Valor pago; e LF: Limite de pagamento</p>					
Meta	Observação: Aumentar o percentual de acertos do planejamento de contratações.					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 88%	>= 88,2%	>= 88,4%	>= 88,6%	>= 88,8%	>= 90%

INDICADOR 16: Índice de Execução das Dotações para Despesas Discricionárias (Macrodesafio 9: Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	Execução das despesas discricionárias, indicando o grau de aproveitamento das dotações aprovadas no orçamento.					
Para que medir	O grau de acerto da administração nas priorizações feitas por ocasião da elaboração da proposta orçamentária.					
Quem mede	Secretaria de Administração e Orçamento					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	SIAFI					
Como medir	IEDD = $\frac{EDD}{DD} * 100$ Onde: EDD: Montante empenhado de dotações para despesas discricionárias; e DD: Dotação atualizada para despesas discricionárias.					
Meta	Descrição: Aumentar a porcentagem de acertos nas priorizações da proposta orçamentária					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 93%	>= 93,2%	>= 93,4%	>= 93,6%	>= 93,8%	>= 94%

INDICADOR 17: Índice de Execução das Dotações para Projetos (Macrodesafio 9: Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira)						
Tipo	Capacidade					
O que mede	O grau de aproveitamento das dotações para despesas discricionárias, aprovadas no orçamento e em créditos adicionais, classificadas como projetos/investimentos					
Para que medir	Avaliar a capacidade da Administração de executar seus projetos/investimentos					
Quem mede	Secretaria de Administração e Orçamento					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	SIAFI					
Como medir	$IEP = \frac{EDP}{DP} * 100$ <p>Onde:</p> <p>EDP: Montante empenhado de dotações para projetos/investimentos; e</p> <p>DP: Dotação atualizada para despesas com projetos/investimentos.</p>					
Meta	Descrição: Aumentar a execução das dotações para Projetos					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	90%	92%	94%	96%	97%	98%

INDICADOR 18: IgovTIC-JUD (Macrodesafio 10: Fortalecimento da Estratégia Nacional de TIC e de Proteção de Dados)						
Tipo	Qualidade					
O que mede	O nível de maturidade no cumprimento das Diretrizes Estratégicas de Nivelamento especificadas na Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação (ENTIC-JUD)					
Para que medir	Acompanhar a evolução dos viabilizadores da Governança, Gestão e Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) do Poder Judiciário					
Quem mede	Secretaria de Tecnologia da Informação					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/painel-do-igovtic-jud-do-poder-judiciario/					
Como medir	Consultar o resultado obtido no levantamento anual promovido pelo CNJ					
Meta	Descrição: Aumentar o percentual em 1% da nota obtida no IgovTIC-JUD até o ano de 2023. Obter o percentual de 98% ou maior a partir de 2023					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	>= 96%	>= 97%	>= 98%	>= 98%	>= 98%	>= 98%

Indicador 19: Índice de Participação Institucional Feminina (IPIF) (Macrodesafio 8: Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas)						
Tipo	Resultado.					
O que mede	Percentual de mulheres em cargos e funções comissionadas de liderança no âmbito do TRE-AP.					
Para que medir	Promover a equidade de gênero, a diversidade e o protagonismo feminino na Justiça Eleitoral amapaense.					
Quem mede	Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) e Comissão de Participação Feminina (CPFe).					
Quando medir	Anualmente					
Como medir	$(\text{Número de mulheres em cargos e funções comissionadas de gestão} \div \text{Total de cargos e funções de gestão}) \times 100$.					
Meta	Descrição: mede o grau de representatividade feminina em posições de liderança e direção no âmbito do TRE-AP.					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	-	-	-	45%	50%	50%

Indicador 20: Índice de Desempenho das Contratações (IDC) (Macrodesafio 9: Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira)						
Tipo	Eficiência.					
O que mede	Grau de aderência e desempenho do PCA (prazos, orçamento e atendimento às demandas).					
Para que medir	Monitorar a eficiência e maturidade da gestão de contratações e fortalecer a governança das aquisições.					
Quem mede	Secretaria de Administração e Orçamento (SAO).					
Quando medir	Anualmente					
Como medir	IDC = (itens do PCA executados dentro do prazo e orçamento ÷ total de itens previstos) × 100.					
Meta	Descrição: avalia a execução do Plano de Contratações Anual (PCA), combinando cumprimento de prazos e aderência orçamentária.					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	-	-	-	50%	60%	75%

Indicador 21: Índice de Inovação (IIN) (Macrodesafio 7: Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária)						
Tipo	Capacidade.					
O que mede	Percentual de processos internos com práticas ou soluções inovadoras implementadas.					
Para que medir	Estimular a cultura de inovação, modernizar a gestão e aprimorar os serviços da justiça eleitoral.					
Quem mede	Núcleo de Inovação (NIV).					
Quando medir	Anualmente					
Como medir	$\text{IIN} = (\text{n}^\circ \text{ de processos/projetos com práticas inovadoras implementadas} \div \text{total de processos mapeados}) \times 100.$					
Meta	Descrição: verifica a incorporação de soluções inovadoras nos processos internos do tribunal.					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	-	-	-	5%	10%	20%

Indicador 24: Indicador 22: Planejamento Integrado das Eleições (PIE) Macrodesafio 10 – Fortalecimento do Processo Eleitoral						
Tipo	Capacidade.					
O que mede	Institucionalização e atualização do Planejamento Integrado do Pleito.					
Para que medir	Assegurar a integração das unidades e a efetividade da preparação das eleições.					
Quem mede	Assessoria de Planejamento Integrado das Eleições (APIE).					
Quando medir	Novembro de ano não eleitoral.					
Como medir	Aprovação formal do Planejamento Integrado das Eleições, conforme diretrizes do TSE e normas internas.					
Meta	Descrição: verifica a existência e atualização de um plano único e integrado das eleições, abrangendo todas as áreas envolvidas.					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	-	-	Sim	-	Sim	-

Indicador 23: Índice de Execução do Planejamento Integrado das Eleições (IEPIE) Macrodesafio 10 – Fortalecimento do Processo Eleitoral						
Tipo	Resultado.					
O que mede	Percentual de atividades do Planejamento Integrado das Eleições executadas dentro do prazo planejado.					
Para que medir	Avaliar o desempenho operacional e a eficiência na execução do Planejamento Integrado das Eleições.					
Quem mede	Assessoria de Planejamento Integrado das Eleições (APIE).					
Quando medir	Ano eleitoral (1º e 2º turnos, quando houver).					
Como medir	IEPIE = (nº de atividades executadas no prazo ÷ total de atividades planejadas) × 100.					
Meta	Descrição: mede a efetividade da execução do Planejamento Integrado das Eleições, considerando a conclusão tempestiva das atividades previstas.					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	-	-	-	75%	-	80%

Conclusão

A experiência de produzir um terceiro plano estratégico, feito por servidores da casa, trouxe a grande oportunidade de refletir sobre seus processos de planejamento e gestão.

Toda a preocupação inicial de realizar *benchmarking* e construir uma metodologia consistente, legítima e participativa revelou que, ao longo do processo de elaboração da estratégia, muito foi conquistado, embora ainda haja muito o que fazer.

Conforme resultados da pesquisa interna não houve acomodação. Ao contrário: temos buscado, permanentemente, evoluir nos processos gerenciais. E temos conseguido isso. Esse foi um aspecto que apareceu, claramente, durante a formulação da nova estratégia, quando os servidores foram chamados a participar da elaboração.

É possível dizer que a motivação e o engajamento da força de trabalho nesse processo são frutos da consciência do que significa gerir estrategicamente, com missão, visão, valores e objetivos comuns, bem como da percepção do valor agregado que esse tipo de construção coletiva traz.

Aliás, pode-se dizer também que esse engajamento tem crescido ao longo dos anos, com a participação de todos no modelo de governança, o qual inclui reuniões periódicas para tratar do futuro institucional comum, construído a muitas mãos.

Resta-nos continuar neste caminho e não perder de vista os objetivos, com monitoramento vigilante e rotineiro dos indicadores, realinhando e reavaliando quando preciso for. Afinal, a excelência é o nosso maior objetivo, e só é excelente quem se aprimora continuamente. Essa é a grande lição que tiramos deste trabalho.

Cláudio Xavier
Assessor de Planejamento e de Gestão Estratégica