



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

Emanuel 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 Editoração:

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. 1. 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
Valores	9
Indicadores de Desempenho e Metas Estratégicos	10
Conclusão.....	31

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



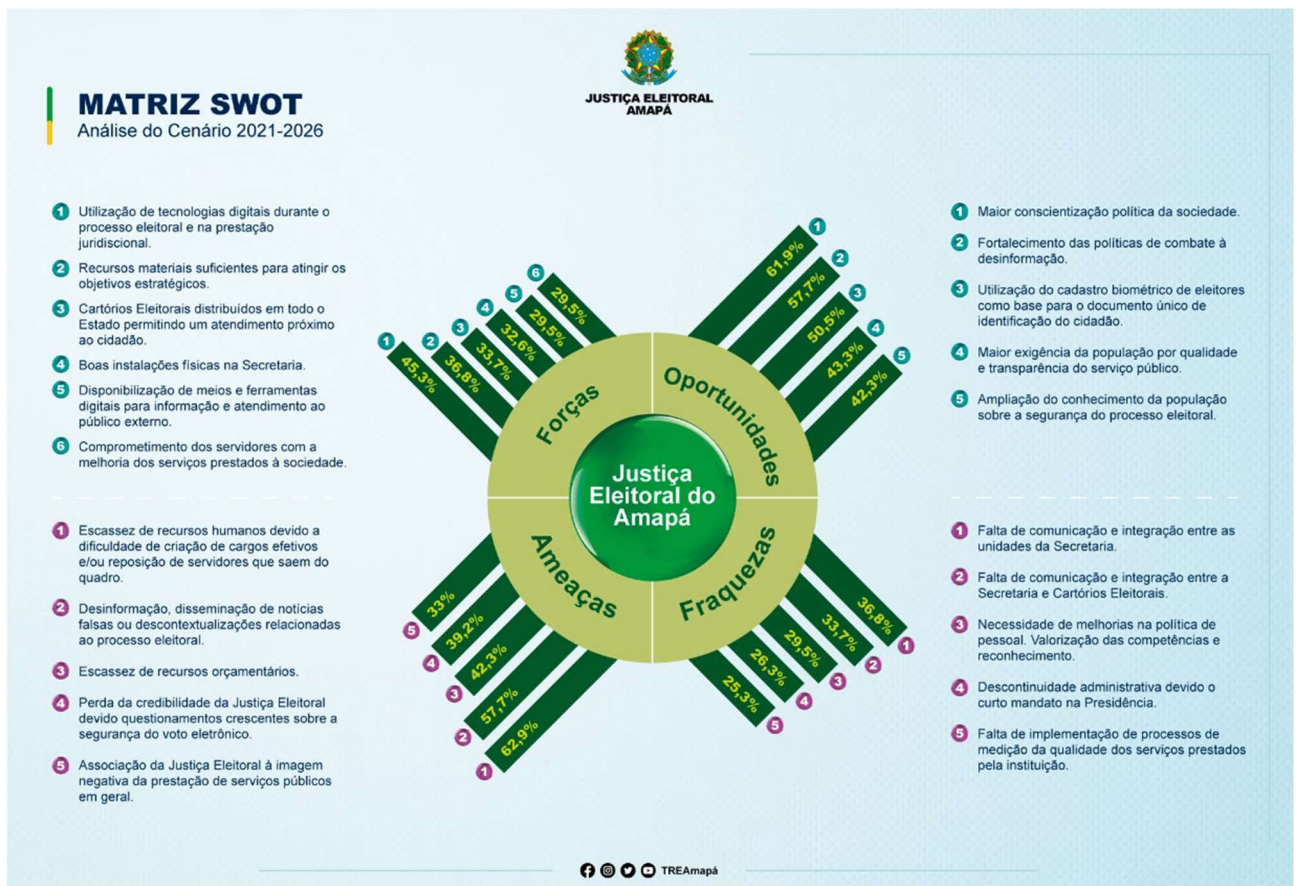
O diagnóstico institucional foi uma das mais importantes etapas do processo de planejamento. Realizado por meio de uma pesquisa direcionada ao público interno de todas as instâncias e hierarquias. Disponibilizada aos magistrados, servidores, estagiários e terceirizados para colaborarem com a formulação 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 325/2020 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)

ingleses **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.



JUSTIÇA ELEITORAL
AMAPÁ

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).



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. 3ª da Resolução CNJ nº 325/2020, foram incorporados os indicadores abaixo.

INDICADOR 1: 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	$(RBO/TR) \times 100$ Sendo: RBO é o número de respostas auferidas nas categorias "bom" e "ótimo" e TR é o total de respostas					
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 2: 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%	

NDICADOR 3: Taxa de Congestionamento Líquida, exceto Execuções Fiscais (Macrodesafio 3: Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdiccional)						
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 jurisdiccional, 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	$TCL = \frac{Cp - CpExtFisc1 - SusNFisc}{T Baix - T BaixExtFisc1 + Cp - CpExtFisc1 - SusNFisc}$ <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; T Baix – Total de processos baixados; e T BaixExtFisc1 – 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 4: 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	$IAD = T_{baix} / Cn$ Tbaix – Total de Baixados; e Cn – Casos Novos					
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 5: 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>A apuração deverá ser realizada anualmente, com base nos dados extraídos do Painel de Estatísticas do CNJ, do PJe e, complementarmente, de painel interno do TRE-AP.</p> <p>O indicador será calculado em dias, mediante a divisão da soma dos dias de tramitação dos processos pendentes pela quantidade de processos pendentes apurados no período.</p> <p>Fórmula de cálculo: $TTPP = \text{Soma dos dias de tramitação dos processos pendentes} / \text{Quantidade de processos pendentes}$</p> <p>- Quanto menor o resultado apurado, melhor o desempenho da unidade jurisdicional.</p>					
Meta	Descrição: Reduzir, de forma progressiva, o tempo médio de tramitação dos processos pendentes, observadas as seguintes metas anuais, em dias:					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<= 360	<= 330	<= 300	<= 270	<= 240	<= 210	

INDICADOR 6: 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	<p>A apuração deverá ser realizada anualmente, com base nos dados extraídos do Painel de Estatísticas do CNJ, do PJe e, complementarmente, de painel interno do TRE-AP. O indicador será calculado em dias, mediante a divisão da soma do tempo de tramitação dos processos pendentes de improbidade administrativa, corrupção e crimes eleitorais pela quantidade de processos pendentes apurados no período.</p> <p>Fórmula de cálculo: $TMPC = \text{Soma dos dias de tramitação dos processos pendentes} / \text{Quantidade de processos pendentes}$</p> <p>Onde: TMPC = tempo médio dos processos pendentes de improbidade administrativa, corrupção e crimes eleitorais;</p> <p>Soma dos dias de tramitação dos processos pendentes = somatório, em dias, do tempo decorrido entre a autuação/recebimento e a data-base de apuração de cada processo pendente;</p> <p>Quantidade de processos pendentes = total de processos pendentes da matéria no período analisado.</p> <p>Quanto menor o resultado apurado, melhor o desempenho.</p>

Meta	Descrição: Reduzir, de forma progressiva, o tempo médio de tramitação dos processos pendentes de improbidade administrativa, corrupção e crimes eleitorais, observadas as seguintes metas anuais, em dias:					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<= 540	<= 480	<= 420	<= 400	<= 380	<= 360	

INDICADOR 7: 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 8: 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 9: 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 10: 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 11: 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
>= 20%	>= 22%	>= 24%	>= 26%	>= 28%	>= 30%	

INDICADOR 12: 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 13: 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	$IELP = \frac{VP}{LP} * 100$ Onde: VP: Valor pago; e LF: Limite de pagamento					
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 14: 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 15: 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 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 16: 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: Alcançar os níveis de maturidade "Satisfatório" em 2021, "Aprimorado" em 2022 e "Excelência" a partir de 2023, conforme a escala de maturidade do iGovTIC-JUD.					
	Percentuais:					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
>= 40%	>= 70%	>= 90%	>= 90%	>= 90%	>= 90%	

Indicador 17: 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 (CPF).					
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 18: 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 19: 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	IIN= (nº de processos/projetos com práticas inovadoras implementadas ÷ total de processos mapeados) × 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 20: 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
	-	-	Sim	-	Sim	-

Indicador 21: Índice de Execução do Planejamento Integrado das Eleições (IEPIE) Macrodesafio 10 – Fortalecimento do Processo Eleitora						
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.

Odete Marinho
Assessora de Planejamento e de Gestão Estratégica