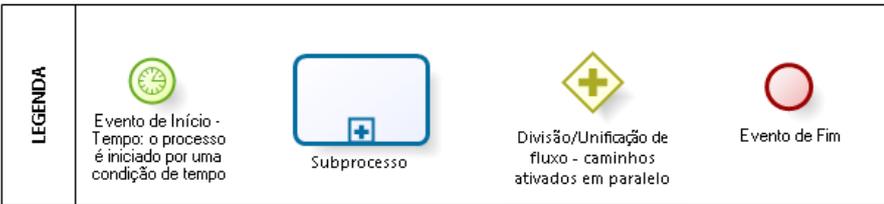
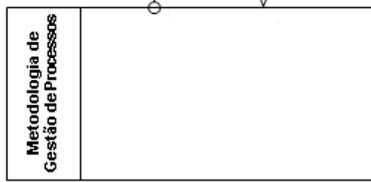
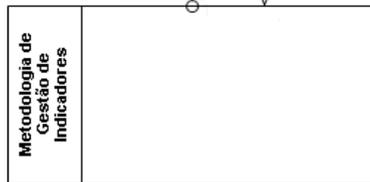
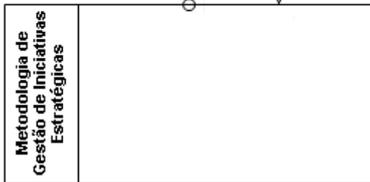
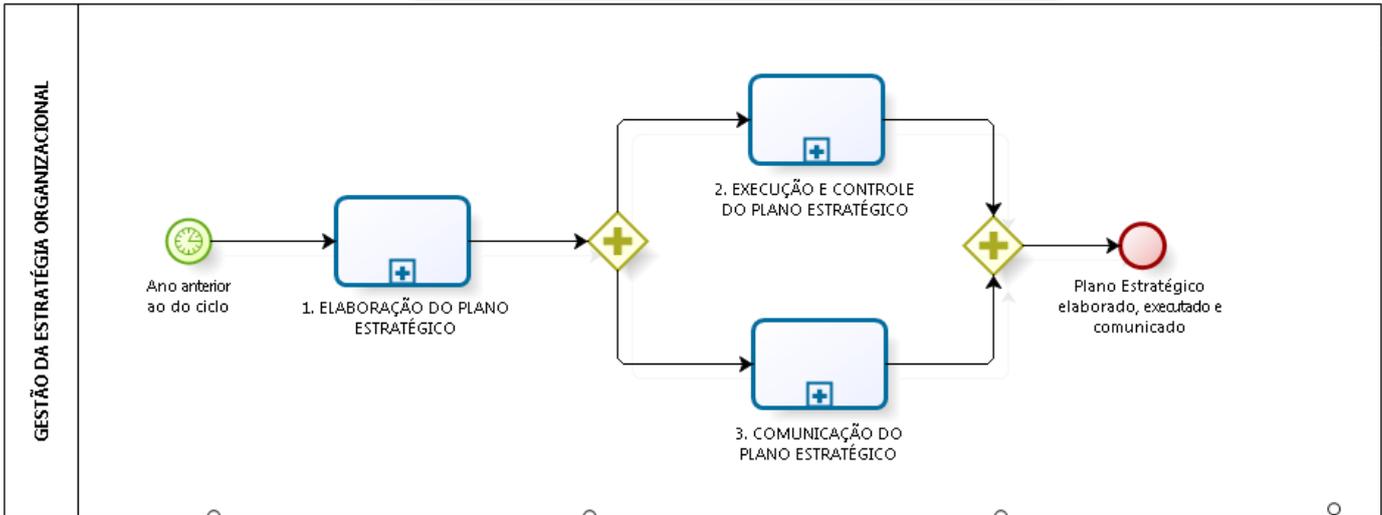




GESTÃO DA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL





PROCESSOS/ENTIDADES RELACIONADOS

METODOLOGIA DE GESTÃO DE INDICADORES

DESCRIÇÃO

Estabelece os procedimentos para elaboração, registro, análise e divulgação de indicadores, especialmente, os indicadores institucionais contidos no Planejamento Estratégico

METODOLOGIA DE GESTÃO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

DESCRIÇÃO

Orienta a condução de iniciativas estratégicas no TRE-SE, englobando, entre outros aspectos, seu planejamento, execução, monitoramento e controle, assim como a padronização de procedimentos e o compartilhamento das lições aprendidas a partir de iniciativas anteriores.

REVISÃO ANUAL DA ESTRATÉGIA

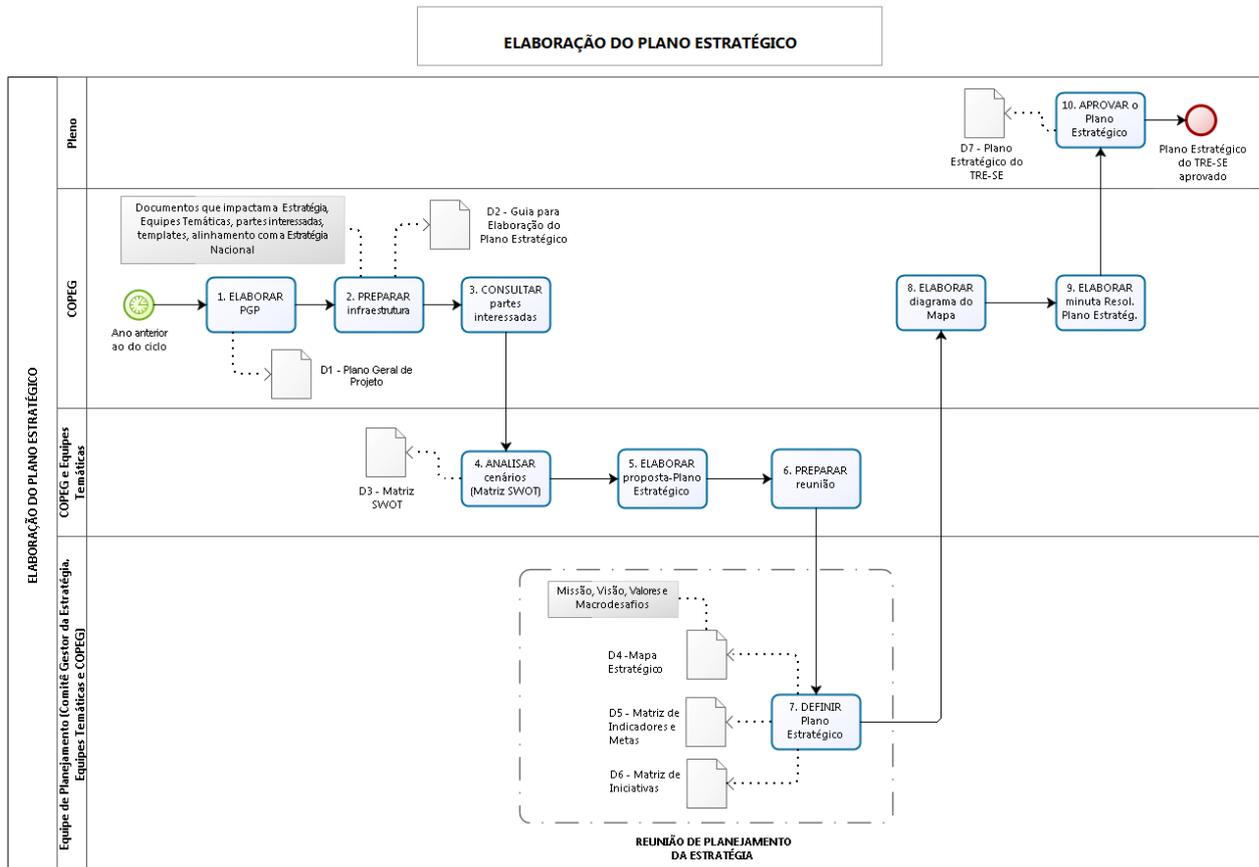
DESCRIÇÃO

Conduz as ações para a revisão anual do Planejamento Estratégico visando contemplar as evoluções naturais ocorridas durante o ciclo, antecipar estratégias e necessidades institucionais e alinhar o direcionamento da Instituição a diretrizes nacionais.

METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROCESSOS

DESCRIÇÃO

Abrange os procedimentos para identificação, avaliação, modelagem, monitoramento e controle de processos de trabalho, assim como o planejamento e a coordenação das ações de melhoria e inovação de processos no âmbito do Tribunal.





1. ELABORAR PGP

DESCRIÇÃO

- Elaborar o Plano Geral de Projeto – PGP (documento da metodologia de gestão de iniciativas estratégicas do TRE-SE) para documentação da metodologia aplicada na elaboração do Plano Estratégico do TRE-SE, englobando, dentre outros aspectos:

- Indicação das Equipes Temáticas;
- Indicação das partes interessadas;
- Atividades do processo (levantadas a partir do Manual do Processo de Trabalho de Gestão da Estratégia Organizacional);
- Cronograma;
- Entregas;
- Custos.

- O PGP deve ser aprovado pela Direção-Geral.

EXECUTANTE

COPEG



D1 - Plano Geral de Projeto

DESCRIÇÃO

D1 - Plano Geral de Projeto

Unidade responsável ou onde é encontrado: COPEG



2. PREPARAR infraestrutura

DESCRIÇÃO

DOCUMENTOS QUE IMPACTAM A ESTRATÉGIA

- Deve ser feito um levantamento e estudo dos documentos que contenham diretrizes, recomendações ou informações que, de alguma forma, possam impactar no desenvolvimento do trabalho de elaboração do Plano Estratégico do TRE-SE. Alguns documentos que, certamente, devem ser consultados:

- Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o ciclo correspondente;
- Macrodesafios do Poder Judiciário e seus respectivos Indicadores de Desempenho, relativos à Estratégia Nacional;
- Metas Nacionais do Poder Judiciário;
- Metas Específicas;
- Diretrizes Estratégicas Nacionais;
- Política Judiciária Nacional;
- Metas Nacionais e Específicas da Justiça Eleitoral;
- Plano Estratégico do TSE;
- Estratégia do TRE-SE relativo ao ciclo anterior (resultados de Indicadores e situação das



Iniciativas Estratégicas);

- Resultados de pesquisa de clima organizacional;
- Questionários de governança do TCU;
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, proposta pela ONU, aplicados ao Poder Judiciário;
- Recomendações de órgãos externos etc.;
- Práticas publicadas no Portal CNJ de Boas Práticas.

EQUIPES TEMÁTICAS

- A definição das Equipes Temáticas ocorre a partir das unidades impactadas mais diretamente com os temas extraídos dos Macrodesafios da Estratégia Nacional do Poder Judiciário.
- As equipes devem ter conhecimento da metodologia de trabalho (PGP), dos documentos que impactam a Estratégica e dos templates definidos para a elaboração do Plano Estratégico do TRE.
- É recomendável a criação de espaço na intranet/internet para disponibilização de todo o material, com ampla divulgação.

PARTES INTERESSADAS

- As partes interessadas serão consultadas no decorrer do processo de elaboração da Estratégia.
- O termo partes interessadas refere-se aos grupos dos quais a organização depende para continuar a existir (SRI, 1963 apud Freeman, 1984). No setor público abrange: agentes políticos, servidores públicos, usuários de serviços, fornecedores, a mídia e os cidadãos em geral, cada qual com interesse legítimo na organização pública, mas não necessariamente com direitos de propriedade (IFAC, 2001).
- No caso do TRE-SE, são alguns exemplos de partes interessadas: TSE, Juízes Eleitorais, Partidos Políticos, TJ-SE, Ministério Público, Justiça Federal, CNJ, TCU, TRE's, Assembleia Legislativa, Congresso Nacional, Prefeituras, Governo do Estado, OAB, Imprensa, Servidores, Eleitores, Candidatos, Fornecedores, Polícia Militar, Polícia Federal, Polícia Civil, Instituições Financeiras, Faculdades/Universidades parceiras, Instituições de ensino parceiras do projeto Eleitor do Futuro etc.
- Em suma, para a identificação das partes interessadas pode-se utilizar, como critério, os fornecedores e clientes dos processos finalísticos do TRE segundo sua Cadeia de Valor.
- Existe a possibilidade de revisão das partes interessadas após sua apresentação às Equipes Temáticas.

TEMPLATES

- Um *template* é um modelo a ser seguido. Possui uma estrutura predefinida que facilita o desenvolvimento e a criação de conteúdo específico.
- São exemplos de templates de documentos comumente utilizados no planejamento da

estratégia: Matriz SWOT, Matriz de Indicadores e Metas e Matriz de Iniciativas.

ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA NACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO

- O Conselho Nacional de Justiça estabelece o seguinte conteúdo obrigatório para os Planos Estratégicos dos Órgãos do Poder Judiciário:

- Mesmo ciclo da Estratégia Nacional do Poder Judiciário;
 - Observar o conteúdo temático dos Macrodesafios;
 - Observar o conteúdo das Diretrizes Estratégicas Nacionais;
 - Indicadores de Desempenho (poderão incorporar os Indicadores de Desempenho dos Macrodesafios);
 - Pautar-se pelas Resoluções, Recomendações e Políticas Judiciárias Nacionais instituídas pelo CNJ para concretização da Estratégia Nacional do Poder Judiciário;
 - Pautar-se, no que couber, pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 (ONU);
 - Proposta orçamentária alinhada ao Plano Estratégico, de forma a garantir os recursos necessários à sua execução;
 - Contribuição da sociedade por meio da participação de magistrados, servidores e demais integrantes do sistema judiciário e de entidades de classe.
- Além do Plano Estratégico do Órgão, é facultativa a instituição de Plano por segmento de Justiça.

GUIA PARA ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

Recurso didático abrangendo o conteúdo essencial para a construção do Plano Estratégico pelas Equipes Temáticas e Comitê Gestor da Estratégia, tais como os documentos que impactam a Estratégia, templates, dados estatísticos, resultado da pesquisa às partes interessadas, evolução do TRE-SE em relação ao Prêmio CNJ de Qualidade, dentre outros.

EXECUTANTE

COPEG



D2 - Guia para Elaboração do Plano Estratégico

DESCRIÇÃO

D2 - Guia para Elaboração do Plano Estratégico

Unidade responsável ou onde é encontrado: COPEG

3. CONSULTAR partes interessadas

DESCRIÇÃO

- O resultado da consulta possibilitará a identificação de oportunidades de melhoria, servindo como entrada para o planejamento da Estratégia.



- Definir as questões objeto de consulta, considerando as particularidades de cada parte interessada e o impacto que os processos do TRE-SE exercem sobre as mesmas.
- Também considerar os temas dos Macrodesafios constantes da Estratégia Nacional do Poder Judiciário.
- A intenção é verificar a percepção quanto aos serviços/informações oferecidos pelo TRE-SE.
- É conveniente incluir as Equipes Temáticas mais diretamente envolvidas com as partes interessadas na definição das questões.
- Disponibilizar a pesquisa de preferência em formato eletrônico em plataforma software livre, tipo Google Docs, com prazo de devolução definido.
- Avaliar a necessidade ou conveniência de reunião presencial com, pelo menos, algumas partes interessadas. Neste caso, definir a metodologia ou o template a ser adotado para o levantamento de informações.
- Propiciar ampla divulgação do processo de consulta.
- Consolidar todas as respostas recebidas.
- Os resultados devem ser direcionados separadamente para cada Equipe Temática.

EXECUTANTE

COPEG

4. ANALISAR cenários (Matriz SWOT)

DESCRIÇÃO

- A análise de cenários compreende a reflexão acerca dos ambientes interno e externo nos quais a organização está inserida.
- É construída e apresentada utilizando-se a Matriz SWOT.
- A análise do **ambiente interno** abrange a identificação de forças e fraquezas. Consiste na reflexão sobre desempenho, capacidades (recursos e conhecimento), estrutura organizacional etc. Dados sobre Indicadores (estratégicos e setoriais) e análise do desempenho dos processos são ferramentas que devem ser utilizadas.
- A análise do **ambiente externo** abrange a identificação das oportunidades e ameaças. Em geral, analisa-se os componentes políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais, conhecidos como PESTAL.
- As equipes temáticas farão a análise de cenários com foco nos Macrodesafios, com o apoio da COPEG.
- Informações mínimas a serem consultadas pelas equipes:
 - Dados estatísticos;
 - Resultados do Planejamento do ciclo anterior;
 - Resultados da pesquisa de clima organizacional;
 - Resultados de pesquisas do TSE junto à sociedade;

- Resultados da pesquisa de satisfação dos clientes da JE;
- Resultados da pesquisa junto às partes interessadas;
- Resultados de outros Tribunais que podem ser utilizados como referência comparativa.

EXECUTANTE

COPEG e Equipes Temáticas



D3 - Matriz SWOT

DESCRIÇÃO

D3 - Matriz SWOT

Unidade responsável ou onde é encontrado: COPEG



5. ELABORAR proposta-Plano Estratégico

DESCRIÇÃO

- O Plano Estratégico é composto pelos seguintes elementos: Missão, Visão, Valores, Macrodesafios, Indicadores de Desempenho, Metas e Iniciativas Estratégicas.
- A Missão, Visão, Valores e Macrodesafios compõem o que é denominado de Mapa Estratégico.

COPEG

- Orientar as Equipes Temáticas na definição dos Macrodesafios pelos quais são responsáveis (foco de atuação).
- Acompanhar e esclarecer as Equipes Temáticas sobre a classificação e o preenchimento das Matrizes de Indicadores e Metas e de Iniciativas Estratégicas.
- A SEADE terá participação fundamental no preenchimento da Matriz de Indicadores e Metas.

EQUIPE TEMÁTICA

- Elaborar uma proposta de definição do Macrodesafio pelo qual é responsável (foco de atuação).
- Elaborar proposta de Matriz de Indicadores e Metas para medição do alcance do Macrodesafio correspondente.
- Elaborar uma proposta de Matriz de Iniciativas para o Macrodesafio relacionado.
- Para a proposta da Matriz de Iniciativas, considerar sugestões de ações porventura recebidas na consulta às partes interessadas realizada anteriormente.
- As Iniciativas Estratégicas compreendem: Ação de Melhoria, Operação Estratégica, Projeto, Programa ou Planejamento Setorial.



Observação: As propostas dos Macrodesafios e as Matrizes de Indicadores e Metas e de Iniciativas Estratégicas serão apresentadas pelas Equipes Temáticas na reunião da Equipe de Planejamento que definirá o Plano Estratégico do TRE-SE.

EXECUTANTE

COPEG e Equipes Temáticas



6. PREPARAR reunião

DESCRIÇÃO

- Preparativos para a Reunião de Planejamento da Estratégia, na qual são definidos os elementos do Plano Estratégico do TRE-SE: Mapa Estratégico (Missão, Visão, Valores e Macrodesafios), Indicadores, Metas e Iniciativas Estratégicas.

COPEG

- Decidir com o Comitê Gestor da Estratégia a data da reunião e a relação de convidados.
- Providenciar convites, reserva de sala, arrumação do layout da sala etc.
- Elaborar minuta do Mapa Estratégico para ser preenchida no momento da definição dos Macrodesafios.
- O Mapa já deve vir com a proposta obrigatória decorrente da Estratégia Nacional do Poder Judiciário (para ratificação do Comitê). Pode-se incluir espaços para criação de novos Macrodesafios, como também para definição do foco de atuação de cada Macrodesafio definido.
- Elaborar outros materiais de apresentação e de apoio à reunião.
- Definir sobre a condução da reunião considerando o seguinte roteiro:
 - Apresentação da análise de cenários, que pode ser feita por representantes das Equipes Temáticas;
 - Definição da Missão, Visão e Valores;
 - Definição dos Macrodesafios;
 - Definição de Indicadores e Metas;
 - Definição de Iniciativas Estratégicas.

EQUIPES TEMÁTICAS

- Preparar as apresentações da análise de cenários e das propostas dos Macrodesafios, Indicadores, Metas e Iniciativas Estratégicas, para definição pelo Comitê Gestor da Estratégia.

EXECUTANTE

COPEG e Equipes Temáticas



7. DEFINIR Plano Estratégico

DESCRIÇÃO

- Definir os elementos que compõem o Plano Estratégico: Mapa Estratégico (Missão, Visão, Valores e Macrodesafios), Indicadores de Desempenho, Metas e Iniciativas Estratégicas.
- A reunião é iniciada com a apresentação da análise de cenários, que pode ser feita por representantes das Equipes Temáticas.
- Poderá ser votada a continuidade ou revisão da Missão, Visão e Valores do ciclo anterior.
- Os Macrodesafios decorrentes da Estratégia Nacional devem ser ratificados e novos poderão ser incluídos.
- As Equipes Temáticas apresentarão suas propostas para definição dos Macrodesafios (foco de atuação), assim como as propostas para os Indicadores, Metas e Iniciativas Estratégicas relacionados aos mesmos, que poderão ser ratificados ou retificados pelo Comitê.
- Deverão ser avaliados os riscos que possam impactar no alcance do Macrodesafio, buscando alternativas que possam reduzir as fraquezas, minimizar os impactos das ameaças e aproveitar as forças e oportunidades.
- Também são definidas os Gestores de Macrodesafios, os Patrocinadores de Iniciativas e as Equipes de Iniciativas.
- A COPEG conduzirá o debate e registrará todas as deliberações em ata.

EXECUTANTE

Equipe de Planejamento (Comitê Gestor da Estratégia, Equipes Temáticas e COPEG)



D4 - Mapa Estratégico

DESCRIÇÃO

D3 - Mapa Estratégico

Unidade responsável ou onde é encontrado: COPEG



D5 - Matriz de Indicadores e Metas

DESCRIÇÃO

D4 - Matriz de Indicadores e Metas

Unidade responsável ou onde é encontrado: COPEG



D6 - Matriz de Iniciativas

DESCRIÇÃO

D5 - Matriz de Iniciativas

Unidade responsável ou onde é encontrado: COPEG



8. ELABORAR diagrama do Mapa

DESCRIÇÃO

- A COPEG elaborará diagrama do Mapa Estratégico definido na reunião da Equipe de Planejamento, contendo a Missão, Visão, Valores e Macrodesafios.

EXECUTANTE

COPEG

9. ELABORAR minuta Resol. Plano Estratég.

DESCRIÇÃO

Elaborar minuta de Resolução de instituição do Plano Estratégico do TRE-SE, com todos os seus anexos, a ser submetida à aprovação do Pleno.

EXECUTANTE

COPEG

10. APROVAR o Plano Estratégico

DESCRIÇÃO

O Pleno aprova a Resolução sobre o Plano Estratégico do TRE-SE, conforme procedimentos de praxe.

EXECUTANTE

Pleno



D7 - Plano Estratégico do TRE-SE

DESCRIÇÃO

D7 - Plano Estratégico do TRE-SE

Unidade responsável ou onde é encontrado: COPEG