



PEGP - 2022/2026

Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas - SGP - TRE-SE

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE SERGIPE

Presidente: Des. Roberto Eugênio da Fonseca Porto

Vice-Presidente e Corregedora: Desa. Elvira Maria de Almeida Silva

Juízes Efetivos: Dr. Marcos de Oliveira Pinto

Dr. Marcelo Augusto Costa Campos

Juristas: Dra. Clarisse de Aguiar Ribeiro Simas

Dr. Carlos Pinna de Assis Júnior

Juiz do Tribunal Regional Federal: Dr. Gilton Batista Brito

Procurador Eleitoral: Dr. Leonardo Cervino Martinelli

Diretor-Geral: Rubens Lisboa Maciel Filho

Secretário de Gestão de Pessoas: Luciano Augusto Barreto Carvalho

Realização:

Tribunal Regional Eleitoral de Sergipe

Secretaria de Gestão de Pessoas

Assessoria de Planejamento e Gestão

Coordenadoria de Assistência à Saúde

Coordenadoria de Desenvolvimento Humano

Coordenadoria de Pessoal

Layout: ASPLAN-SGP

QUADRO DE SIGLAS

Unidades da Secretaria de Gestão de Pessoas do TRE/SE:

SGP – Secretaria de Gestão de Pessoas

ASPLAN-SGP - Assessoria de Planejamento e Gestão da SGP

COASA - Coordenadoria de Assistência à Saúde e Benefícios

SEASA - Seção de Assistência à Saúde

SEBAD - Seção de Benefícios e Apoio Administrativo

CODES - Coordenadoria de Desenvolvimento Humano

NDO - Núcleo de Desenvolvimento Organizacional

SEDEC - Seção de Desenvolvimento de Competências

SEGED - Seção de Gestão de Desempenho

COPES - Coordenadoria de Pessoal

SEAUT - Seção de Acompanhamento Funcional de Autoridades e Requisições

SEDIR - Seção de Direitos e Deveres

SEPAG - Seção de Pagamentos

SEREF - Seção de Registros Funcionais

Outras:

BSC - Balanced Scorecard

SWOT - Matriz de Análise SWOT (strengths, weaknesses, opportunities e threats)

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 5

NORMATIVOS 6

METODOLOGIA 7

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 8

DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS 10

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 11

INDICADORES DE DESEMPENHO 12

CONSIDERAÇÕES FINAIS 17

MAPA ESTRATÉGICO 18

APRESENTAÇÃO

O Plano Estratégico de Pessoas do TRE-SE, para o período de 2022 a 2026, encontra-se alinhado ao Planejamento Estratégico Institucional, aprovado pela Resolução TRE-SE 5/2021, às diretrizes estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça na Resolução CNJ n. 240/2016, que dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário e também à Estratégia Nacional do Poder Judiciário, estabelecida na Resolução CNJ 325/2020.

A estratégia foi elaborada com foco no macrodesafio “Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas” e consiste na adoção de políticas e práticas que favoreçam 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 das servidoras e 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.

A construção desse Plano foi realizada de forma colaborativa pelas servidoras e pelos servidores da Secretaria de Gestão de Pessoas do Tribunal, através da realização de oficinas e de reuniões entre os diferentes níveis de gestão que a compõem.

NORMATIVOS

- Resolução CNJ nº 325/2020, que instituiu a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021- 2026;
- Resolução CNJ nº 240/2016, que dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário;
- Resolução TRE-SE nº 5/2021, que instituiu o Planejamento Estratégico do Tribunal Regional Eleitoral De Sergipe para o período 2021-2026;
- Resolução TRE-SE nº 6/2021, que dispõe sobre o Sistema de Governança e Gestão do Tribunal Regional Eleitoral de Sergipe;
- Resolução TRE/SE nº 8/2018, que dispõe sobre o modelo de Gestão de Pessoas por Competências no âmbito da Justiça Eleitoral de Sergipe;
- Resolução TRE/SE nº 29/2017, alterada pela Resolução TRE/SE 14/2018 que dispõe sobre a Educação Institucional, no âmbito do TRE/SE;
- Portaria 968/2018 (revogada pela Portaria nº 379/2024), que institui o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas do Tribunal Regional Eleitoral de Sergipe.

METODOLOGIA

A análise do ambiente é importante para a construção da estratégia, permitindo a identificação das oportunidades e ameaças, diante da interação da organização com o ambiente externo e dos seus pontos fortes e fracos em relação ao ambiente interno.

Utilizamos a metodologia do Balanced Scorecard (BSC), que aloca os diversos objetivos estratégicos em perspectivas de análise, abaixo identificadas:

- Processos internos
- Recursos
- Resultados institucionais
- Servidor/Pessoas

Ressaltamos, ainda, que na formulação da estratégia foram seguidos os passos abaixo:

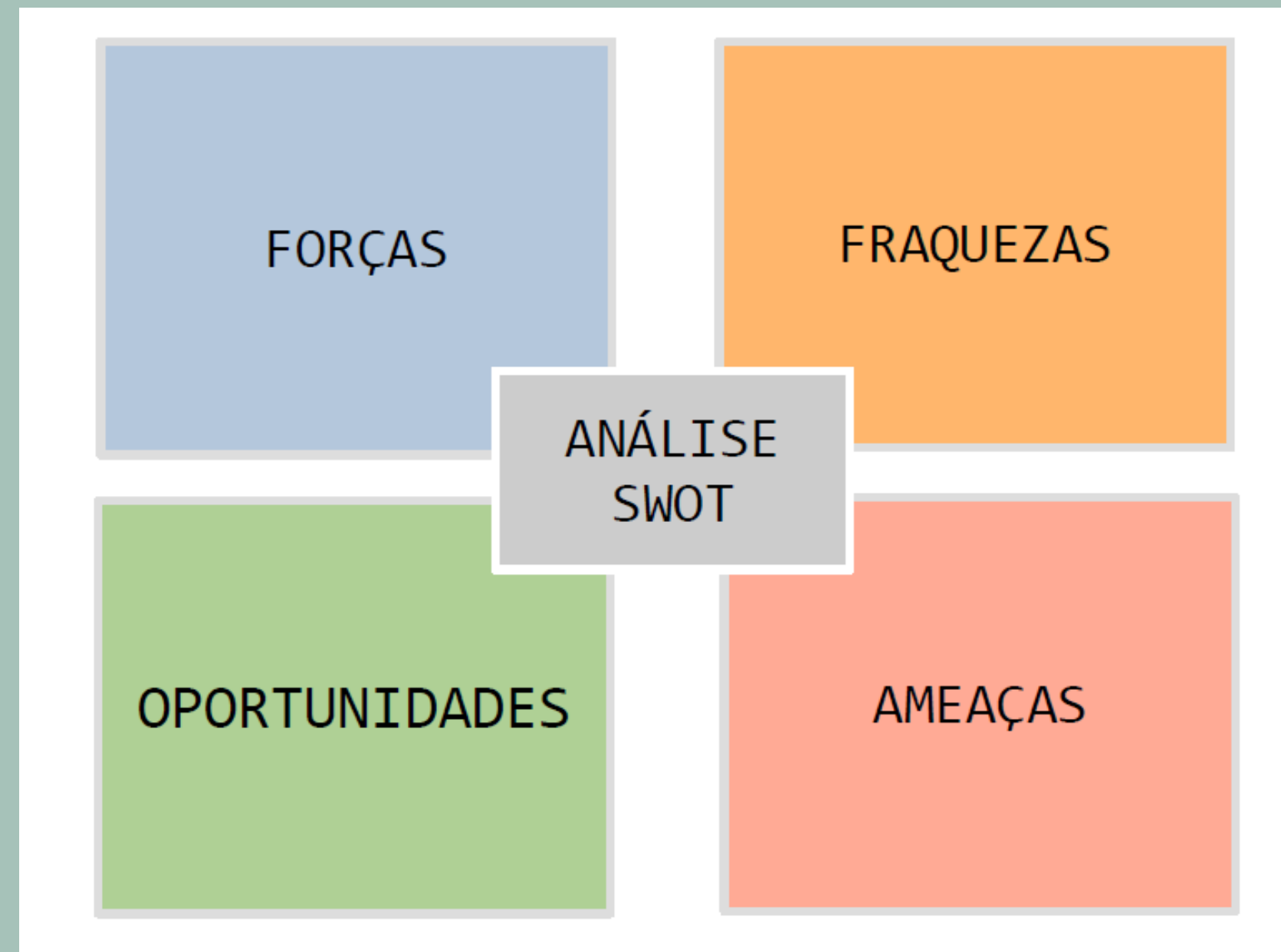
1. Realização do Diagnóstico Institucional;
2. Definição dos Direcionadores Estratégicos;
3. Construção dos Objetivos Estratégicos;
4. Elaboração do Mapa Estratégico e
5. Construção de Indicadores de desempenho

As etapas acima foram realizadas em diferentes fases, tendo a participação dos titulares da Secretaria e Coordenadorias, Chefes de Seção e Assessoria de Planejamento Estratégico, proporcionando assim o envolvimento de todos para uma construção participativa e colaborativa, mediante alinhamento de conceitos e trocas de informações, ideias e sugestões.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Análise de Ambientes Externo e Interno

O diagnóstico foi constituído de duas fases distintas. Na primeira fase, foram realizadas oficinas com as servidoras e os servidores das coordenadorias que compõem a SGP. Num segundo momento, foi conduzida pesquisa para análise e validação dos apontamentos produzidos nas oficinas.



AMBIENTE INTERNO

FORÇAS

- Ambiente de trabalho
- Investimentos em capacitação
- Comprometimento dos servidores
- Estrutura física
- Capacidade intelectual/competência

S

FRAQUEZAS

- Comunicação precária dentro da SGP
- Cultura de planejamento latente
- Temas de Gestão de Pessoas conduzidos pela alta administração

W

ANÁLISE

OPORTUNIDADES

- Mapeamento de processos
- Dimensionamento da força de trabalho
- Implantação de sistemas/tecnologia
- Plano de sucessão

O

AMEAÇAS

- Restrição orçamentária
- Descontinuidade de projetos /ações
- Volume de demandas externas (CNJ, TCU, TSE)
- Cultura de planejamento latente
- Falta de gerenciamento pelo TSE na uniformização e padronização de questões relativas à gestão de pessoas

T

AMBIENTE EXTERNO

DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

Eles têm como objetivo estabelecer quais serão as diretrizes da SGP para o ciclo 2022 a 2026.

MISSÃO

É a declaração sobre qual o propósito fundamental da organização, a finalidade de sua existência, o motivo pelo qual foi criada. A missão define a identidade da organização e não costuma mudar ao longo do tempo.

Promover ações que favoreçam o desenvolvimento das competências profissionais, a saúde e o bem-estar das servidoras e dos servidores, alinhadas aos objetivos institucionais.

VISÃO

Representa onde a organização deseja chegar, o que quer alcançar. Diferente da missão, a visão é criada para um período de tempo pré-determinado, portanto, pode mudar ao longo do tempo, de acordo com o momento que a organização se encontra.

Ser reconhecida no âmbito organizacional como unidade promotora do desenvolvimento integral e bem-estar das servidoras e dos servidores.

VALORES

São princípios ou crenças que servem de guia ou critério para os comportamentos, atitudes e decisões de todos os colaboradores no cumprimento da missão da organização e na direção da sua visão.

Ética – Transparência – Humanização – Comprometimento – Espírito de Equipe – Equidade

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A definição dos objetivos estratégicos derivou da análise SWOT que permitiu definir o caminho a ser seguido. Eles são os fins a serem perseguidos, ou seja, são os desafios a serem enfrentados pela SGP para o cumprimento de sua missão e atingimento da sua visão para o ciclo 2022-2026.

OEGP 1 - Desenvolver as competências das(os) Servidores do TRE-SE

~~OEGP 2 - Mensurar a quantidade ideal de servidoras(es) nas unidades do TRE-SE~~
Excluído conforme Ata 33/2025 SGP – TRE-SE (SEI 0012307-71.2022.6.25.8000)

OEGP 3 - Otimizar e padronizar as entregas da SGP,
evitando retrabalho e duplicidade de esforços

OEGP 4 - Aprimorar a gestão dos recursos orçamentários

OEGP 5 - Promover ações de melhoria do clima organizacional

OEGP 6 - Aperfeiçoar a governança de Gestão de Pessoas

OEGP 8 - Desenvolver e profissionalizar as(os) servidoras(es) da SGP

OEGP 9 - Promover o desenvolvimento contínuo das(os) gestoras(es)

INDICADORES DE DESEMPENHO

INDICADOR 1: Percentual de unidades com as competências técnicas levantadas e monitoradas						INDICADOR 2: Percentual de unidades do TRE-SE com a força de trabalho dimensionada Excluído conforme Ata 33/2025 SGP – TRE-SE (SEI 0012307-71.2022.6.25.8000)							
OEGP 1: Desenvolver as competências das(os) Servidores do TRE-SE						OEGP 2: Mensurar a quantidade ideal de servidores nas unidades do TRE-SE							
Tipo		Execução				Tipo		Execução					
O que mede		PERCENTUAL de unidades que tem a Gestão por Competência implementada (competências técnicas levantadas e avaliadas)				O que mede		PERCENTUAL de unidades do TRE-SE com a força de trabalho dimensionadas.					
Para que medir		Para implantar a Gestão por Competências nas unidades (estrutura organizacional)				Para que medir		Para implantar o ciclo do dimensionamento da força de trabalho nas unidades (estrutura organizacional)					
Quem mede		NDO				Quem mede		SEGED					
Quando medir		Bianualmente				Quando medir		Anualmente					
Onde medir		Sistema informatizado COYOTE				Onde medir		Sistema do TSE					
Como medir		Número de unidades com a GPC implementada/total de unidades do TRE/SE				Como medir		Número de unidades com a força de trabalho dimensionadas implantada/total de unidades (estrutura organizacional)					
Meta		Descrição: Garantir que, em ano não eleitorais, pelo menos 90% do quadro funcional tenha suas competências técnicas levantadas e avaliadas				Meta		Descrição: Garantir o percentual mínimo de dimensionamento de 65% de força de trabalho					
		Percentuais:						Percentuais:					
		2022	2023	2024	2025			2026	2022	2023	2024	2025	2026
		0	90	0	90			0	65%	65%	65%	65%	65%

INDICADORES DE DESEMPENHO

INDICADOR 3: Índice de mapeamento dos processos de trabalho da SGP					
OEGP 3: Otimizar e padronizar as entregas da SGP, evitando retrabalho e duplicidade de esforços					
Tipo	Execução				
O que mede	A execução do mapeamento e redesenho dos processos de trabalho da SGP				
Para que medir	Possibilitar a revisão e melhoria dos processos de trabalhos				
Quem mede	ASPLAN-SGP, COASA, CODES, COPES				
Quando medir	Anualmente				
Onde medir	Planilha de monitoramento				
Como medir	Verificar o número de processos mapeados no período de 1(um) ano				
Meta	Descrição: mapear 1 (um) processo de trabalho em ano eleitoral e 2(dois) em ano não eleitoral				
	Percentuais:				
	2022	2023	2024	2025	2026
	1	2	1	2	1

INDICADOR 4: Índice de execução do orçamento de Gestão de Pessoas					
OEGP 4: Aprimorar a gestão dos recursos orçamentários					
Tipo	Execução				
O que mede	A execução do Orçamento destinado às ações e programas mantidos pela SGP				
Para que medir	Gerenciar, com eficiência, a execução dos recursos disponíveis com o objetivo de adequá-los às necessidades prioritárias e às iniciativas do PEP.				
Quem mede	ASPLAN-SGP, SEASA, SEDEC, SEGED				
Quando medir	Semestralmente				
Onde medir	GESTOC				
Como medir	Relatórios do GESTOC				
Meta	Descrição: Garantir o percentual mínimo de 80% de eficiência na gestão do orçamento disponível.				
	Percentuais:				
	2022	2023	2024	2025	2026
	80%	80%	80%	80%	80%

INDICADORES DE DESEMPENHO

INDICADOR 5: Percentual de melhoria dos resultados da pesquisa no clima organizacional					
OEGP 5: Promover ações de melhoria do clima organizacional					
Tipo	Efetividade				
O que mede	Percepção do corpo funcional quanto às dimensões de trabalho que causam impacto na dinâmica organizacional				
Para que medir	Gerenciar o clima organizacional, como instrumento sinalizador, para a Administração, de implementação de ações de melhoria para a manutenção de clima permanente de motivação e de minimização dos seus efeitos adversos.				
Quem mede	SEASA				
Quando medir	Bianualmente (anos não eleitorais)				
Onde medir	Todo o efetivo do Tribunal				
Como medir	(Σ RDPQ/TDPQ)x100 sendo: RDPQ -Resultado obtido da soma de cada uma das dimensões de trabalho avaliadas na Pesquisa TDPQ -Total de dimensões de trabalho da Pesquisa				
Meta	Descrição: Manter percentual igual ou superior a 75% de satisfação dos servidores até 2026				
	Percentuais:				
	2022	2023	2024	2025	2026
	-	75%	-	75%	-

INDICADOR 6: Índice de execução das Questões de Governança (Igov TCU)					
OEGP 6: Aperfeiçoar a governança de Gestão de Pessoas					
Tipo	Execução				
O que mede	Percentual de questões atendidas por ano em relação ao total informado no Plano de Ação (1153918) inserido no processo SEI 0008161-12.2021.6.25.8100				
Para que medir	Garantir a implementação de requisitos relativos à Política de Governança e Gestão de Pessoas, recomendados/exigidos pelo TCU				
Quem mede	ASPLAN-SGP				
Quando medir	Anualmente				
Onde medir	Planilhas de monitoramento e questionário de governança do TCU				
Como medir	Dividir o número de questões implementadas (NQI) em cada ano pelo total de questões (TQ) X 100%				
Meta	Descrição: implementar 100% do Plano de Ação até 2025				
	Percentuais:				
	2022	2023	2024	2025	2026
	20%	30%	20%	30%	-

INDICADORES DE DESEMPENHO

INDICADOR 7: Índice de Absenteísmo					
OEGP 7: Promover o bem-estar integral das(os) servidoras(es) e magistradas(os)					
Tipo	Quantitativo				
O que mede	O percentual de ausências de magistradas(os) e servidoras(es) (requisitadas(os) ou não) ao trabalho por motivo de doença própria.				
Para que medir	Subsidiar o planejamento de ações de promoção, prevenção e recuperação da saúde da servidora e do servidor, bem como identificar possíveis agravos à saúde, relacionados ao trabalho que acontecem dentro da instituição.				
Quem mede	SEASA				
Quando medir	Anualmente				
Onde medir	Sistema de SGRH – Módulo Licenças Médicas				
Como medir	Quantidade de ausências por motivo de saúde (própria ou de familiar) das servidoras e dos servidores efetivos, dividido pela quantidade de dias no ano, multiplicado pelo total das(os) servidoras(es) efetivos no final do período, multiplicado por 100.				
Meta	Descrição: diminuir, anualmente, o absenteísmo na Instituição no percentual de 0,10% (3,04% - índice 2020)				
	Percentuais:				
	2022	2023	2024	2025	2026
	2,94	2,84	2,74	2,64	2,54

INDICADOR 8: Percentual da Força de Trabalho Total participante de Ações de Qualidade de Vida no Trabalho					
OEGP 7: Promover o bem-estar integral das(os) servidoras(es) e magistradas(os)					
Tipo	Quantitativo e Qualitativo				
O que mede	Quantitativamente: Mede o percentual de participação efetiva de magistradas(os) e servidoras(es) 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	COASA/SEASA				
Quando medir	Anualmente				
Onde medir	Em todos os projetos e ações voltados para o bem-estar e qualidade de vida das(os) servidoras(es).				
Como medir	Quantitativo: Percentual do número de servidores participantes do projeto ou ação sobre o total de servidores Qualitativo: Melhoria do clima organizacional				
Meta	Descrição: aumentar em 1%, a cada ano, a força de trabalho total participante de ações de qualidade de vida no trabalho.				
	Percentuais:				
	2022	2023	2024	2025	2026
	30%	31%	32%	33%	34%

INDICADORES DE DESEMPENHO

INDICADOR 9: Percentual de servidoras(es) da SGP capacitadas(os) na área de Gestão de Pessoas						
OEGP 8: Desenvolver e profissionalizar as(os) servidoras(es) da SGP						
Tipo		Execução				
O que mede		PERCENTUAL da força de trabalho da Secretaria de Gestão de Pessoas que participou de ação de desenvolvimento na área de Gestão de Pessoas no ano				
Para que medir		Para acompanhar a profissionalização da força de trabalho das(os) servidoras(es) lotados na SGP				
Quem mede		SEDEC				
Quando medir		Anualmente				
Onde medir		Planilha de monitoramento				
Como medir		Número de servidoras(es) lotados nas unidades da SGP que participaram de ação de desenvolvimento na área de gestão de pessoas/Número de servidores lotados nas unidades da SGP				
Meta		Descrição: Garantir os percentuais mínimos de 45% e 65%, respectivamente, para anos eleitorais e não eleitorais, de servidoras(es) lotados na SGP que participaram de ações de desenvolvimento na área de GP				
		Percentuais:				
		2022	2023	2024	2025	2026
		45%	65%	45%	65%	45%

INDICADOR 10: Percentual de aplicação das ações de capacitação e desenvolvimento das(os) gestoras(es)						
OEGP 9: Promover o desenvolvimento contínuo das (os) gestoras (es)						
Tipo		Execução				
O que mede		PERCENTUAL de ocupantes de funções/cargos comissionados lotados na SGP que participaram de ações de desenvolvimento para gestores				
Para que medir		Para acompanhar a profissionalização de gestores da SGP				
Quem mede		SEDEC				
Quando medir		Anualmente				
Onde medir		Planilha de Monitoramento				
Como medir		Número de servidoras(es) ocupantes de funções/cargos de chefias da SGP que participaram de ação de desenvolvimento para gestores/Número de servidoras(es) ocupantes de funções/cargos de chefias da SGP				
Meta		Descrição: Garantir os percentuais mínimos de 70% e 90%, respectivamente, para anos eleitorais e não eleitorais, de servidoras(es) ocupantes de funções/cargos de chefias da SGP que participaram de ação de desenvolvimento para gestores				
		Percentuais:				
		2022	2023	2024	2025	2026
		70%	90%	70%	90%	70%

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano Estratégico pretende subsidiar a Administração no cumprimento de sua missão institucional e no alcance da sua Visão, através da consolidação e do aprimoramento contínuo da Gestão de Pessoas.

A construção deste Plano Estratégico é resultado do encadeamento de experiências de todas as unidades da SGP, com a pretensão de ser o início de um ciclo de reflexão que resulte na excelência da prestação dos serviços de gestão de pessoas.

Importante ressaltar que em um mundo de constantes mudanças, agir estrategicamente consiste não apenas em planejar, mas estar sempre preparado para reavaliar e buscar novos caminhos.

Portanto, definir o direcionamento estratégico da área de gestão de pessoas consiste não somente em atender requisitos legais, mas sim numa estratégia de gestão humanizada, que resulte na eficiência dos serviços prestados.