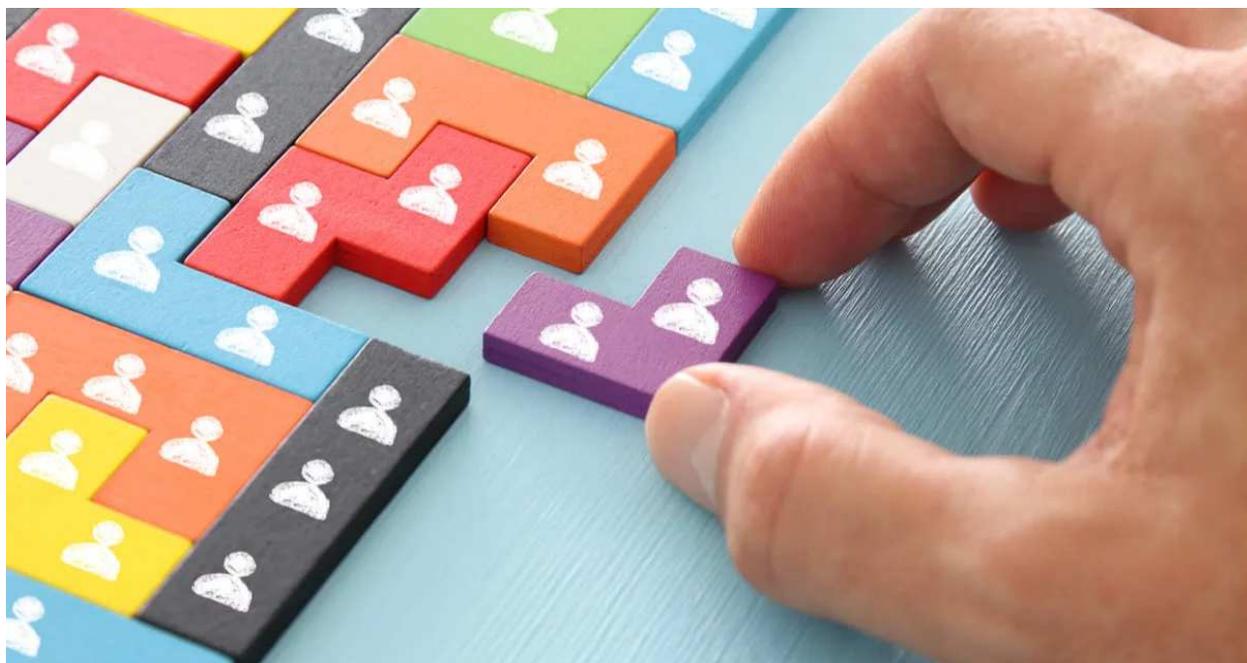


**TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE SERGIPE**  
**SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS**



**PLANEJAMENTO**  
**ESTRATÉGICO**  
**DE**  
**PESSOAS**

**2022-2027**

## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE SERGIPE

Presidente: Des. Roberto Eugênio da Fonseca Porto

Vice-Presidente e Corregedora: Des. 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

## **APRESENTAÇÃO**

O Plano Estratégico de Pessoas do TRE-SE, para o período de 2022 a 2027, 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 8/2018, que dispõe sobre o modelo de Gestão de Pessoas por Competências no âmbito da Justiça Eleitoral de Sergipe;
- Resolução TRE/SE 29/2017, alterada pela Resolução TRE/SE 14/2018 que dispõe sobre a Educação Institucional, no âmbito do TRE/SE;
- Portaria 968/2018, 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:

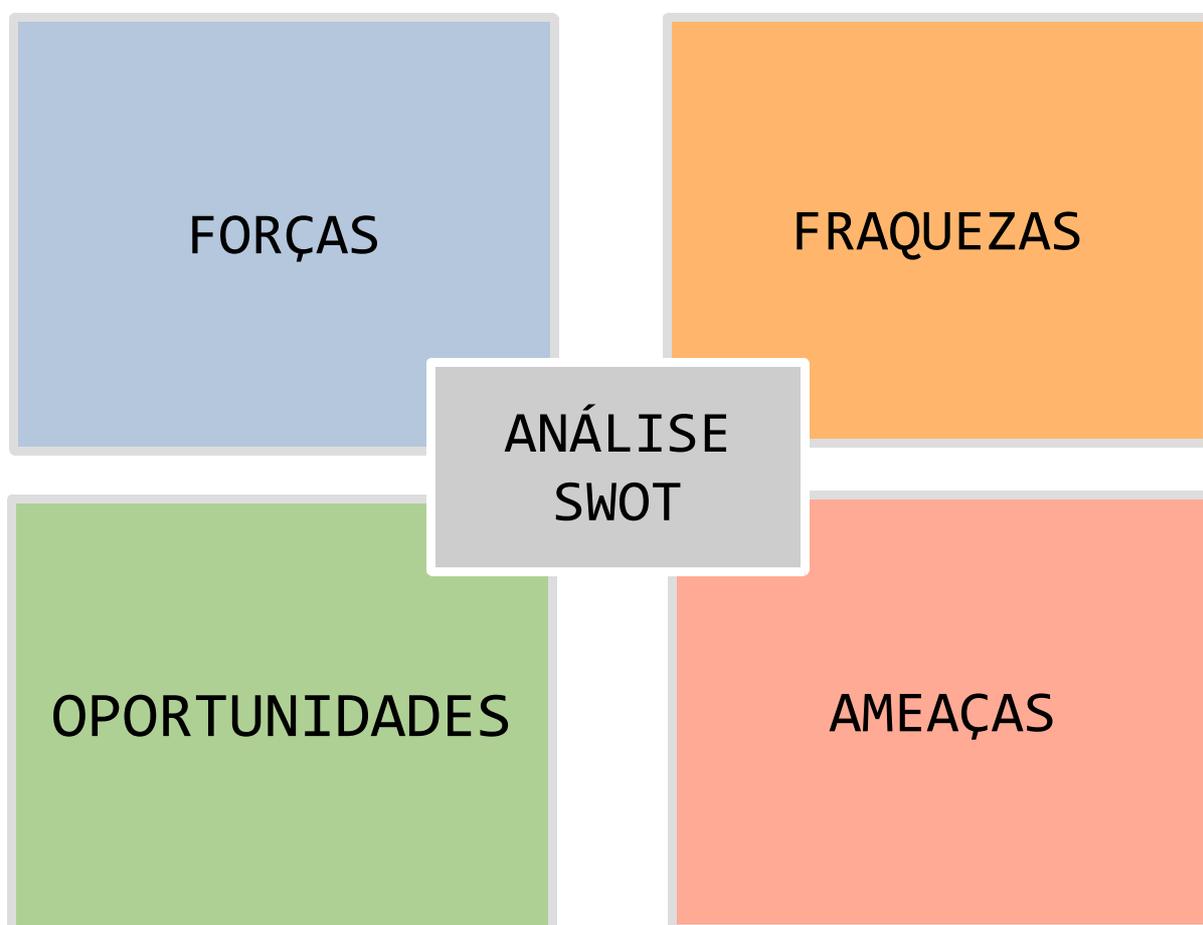
1. Realização do Diagnóstico Institucional;
2. Definição dos Direcionadores Estratégicos;
3. Construção dos Objetivos Estratégicos;
4. Elaboração do Mapa Estratégico e
5. Construção de Indicadores de desempenho

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.



## FORÇAS

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

## OPORTUNIDADES

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

## FRAQUEZAS

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

## AMEAÇAS

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

A M B I E N T E  
I N T E R N O

A M B I E N T E  
E X T E R N O

## **DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS**

Eles têm como objetivo estabelecer quais serão as diretrizes da SGP para o ciclo 2022 a 2027.

### **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 2022-2027.

OEGP 1 - Implementar a Gestão por Competências e a Gestão do Desempenho

OEGP 2 - Realizar o dimensionamento da força de trabalho

OEGP 3 - Otimizar e padronizar os processos de trabalho da SGP

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 a Gestão por Competência implementada						
OEGP 1: Implementar a Gestão por Competências e a Gestão do Desempenho						
Tipo	Execução					
O que mede	PERCENTUAL de unidades que tem a Gestão por Competência implementada (competências técnicas levantadas e avaliadas)					
Para que medir	Para implantar a Gestão por Competências nas unidades (estrutura organizacional)					
Quem mede	NDO					
Quando medir	Bianualmente					
Onde medir	Sistema informatizado COYOTE					
Como medir	Número de unidades com a GPC implementada/total de unidades do TRE/SE					
Meta	<b>Descrição:</b> Garantir que, em ano não eleitorais, pelo menos 90% do quadro funcional tenha suas competências técnicas levantadas e avaliadas					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
	0	90	0	90	0	90

INDICADOR 2: Percentual de unidades com a Gestão do Desempenho implementada						
OEGP 1: Implementar a Gestão por Competências e a Gestão do Desempenho						
Tipo	Execução					
O que mede	PERCENTUAL de unidades que tem o ciclo da Gestão do Desempenho para progressão funcional implementado.					
Para que medir	Para implantar o ciclo da Gestão de Desempenho dos servidores em movimentação na carreira					
Quem mede	SEGED					
Quando medir	Anualmente					
Onde medir	Planilha de monitoramento					
Como medir	Número de servidoras(es) em movimentação na carreira com o ciclo da Gestão de Desempenho implementada/número de servidoras(es) em movimentação da carreira					
Meta	<b>Descrição:</b> Garantir o acréscimo de, pelo menos, 5% na implementação do ciclo da GD dos servidores com movimentação na carreira					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
	25%	30%	35%	40%	45%	50%

<b>INDICADOR 3: Percentual de unidades do TRE-SE com a força de trabalho dimensionada</b>						
<b>OEGP 2: Realizar o dimensionamento da força de trabalho</b>						
<b>Tipo</b>	Execução					
<b>O que mede</b>	PERCENTUAL de unidades do TRE-SE com a força de trabalho dimensionadas.					
<b>Para que medir</b>	Para implantar o ciclo do dimensionamento da força de trabalho nas unidades (estrutura organizacional)					
<b>Quem mede</b>	SEGED					
<b>Quando medir</b>	Anualmente					
<b>Onde medir</b>	Sistema do TSE					
<b>Como medir</b>	Número de unidades com a força de trabalho dimensionadas implantada/total de unidades (estrutura organizacional)					
<b>Meta</b>	<b>Descrição:</b> Garantir o percentual mínimo de dimensionamento de 65% de força de trabalho					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
	65%	65%	65%	65%	65%	65%

<b>INDICADOR 4: Índice de mapeamento dos processos de trabalho da SGP</b>						
<b>OEGP 3: Otimizar e padronizar os processos de trabalho da SGP</b>						
<b>Tipo</b>	Execução					
<b>O que mede</b>	A execução do mapeamento e redesenho dos processos de trabalho da SGP					
<b>Para que medir</b>	Possibilitar a revisão e melhoria dos processos de trabalhos					
<b>Quem mede</b>	ASPLAN-SGP, COASA, CODES, COPES					
<b>Quando medir</b>	Anualmente					
<b>Onde medir</b>	Planilha de monitoramento					
<b>Como medir</b>	Verificar o número de processos mapeados no período de 1(um) ano					
<b>Meta</b>	<b>Descrição: mapear 1 (um) processo de trabalho em ano eleitoral e 2(dois) em ano não eleitoral</b>					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
	1	2	1	2	1	2

INDICADOR 5: Índice de execução do orçamento de Gestão de Pessoas						
OEGP 4: Aprimorar a gestão dos recursos orçamentários						
<b>Tipo</b>	Execução					
<b>O que mede</b>	A execução do Orçamento destinado às ações e programas mantidos pela SGP					
<b>Para que medir</b>	Gerenciar, com eficiência, a execução dos recursos disponíveis com o objetivo de adequá-los às necessidades prioritárias e às iniciativas do PEP.					
<b>Quem mede</b>	ASPLAN-SGP, SEASA, SEDEC, SEGED					
<b>Quando medir</b>	Semestralmente					
<b>Onde medir</b>	GESTOC					
<b>Como medir</b>	Relatórios do GESTOC					
<b>Meta</b>	<b>Descrição:</b> Garantir o percentual mínimo de 80% de eficiência na gestão do orçamento disponível.					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
	80%	80%	80%	80%	80%	80%

INDICADOR 6: 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	$(\Sigma \text{RDPQ}/\text{TDPQ}) \times 100$ 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	<b>Descrição:</b> Manter percentual igual ou superior a 75% de satisfação dos servidores até 2026					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
-	75%	-	75%	-	75%	

<b>INDICADOR 7: Índice de execução das Questões de Governança (Igov TCU)</b>						
<b>OEGP 6: Aperfeiçoar a governança de Gestão de Pessoas</b>						
<b>Tipo</b>	Execução					
<b>O que mede</b>	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					
<b>Para que medir</b>	Garantir a implementação de requisitos relativos à Política de Governança e Gestão de Pessoas, recomendados/exigidos pelo TCU					
<b>Quem mede</b>	ASPLAN-SGP					
<b>Quando medir</b>	Anualmente					
<b>Onde medir</b>	Planilhas de monitoramento e questionário de governança do TCU					
<b>Como medir</b>	Dividir o número de questões implementadas (NQI) em cada ano pelo total de questões (TQ) X 100%					
<b>Meta</b>	<b>Descrição:</b> implementar 100% do Plano de Ação até 2025					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
	20%	30%	20%	30%	-	-

INDICADOR 8: Índice de Absenteísmo-doença						
OEGP 7: Promover o bem-estar integral das servidoras e dos servidores						
<b>Tipo</b>	Quantitativo					
<b>O que mede</b>	O percentual de ausências de magistradas(os) e servidoras(es) (requisitadas(os) ou não) ao trabalho por motivo de doença própria.					
<b>Para que medir</b>	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.					
<b>Quem mede</b>	SEASA					
<b>Quando medir</b>	Anualmente					
<b>Onde medir</b>	Sistema de SGRH – Módulo Licenças Médicas					
<b>Como medir</b>	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.					
<b>Meta</b>	<b>Descrição:</b> diminuir, anualmente, o absenteísmo na Instituição no percentual de 0,10% (3,04% - índice 2020)					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
2,94	2,84	2,74	2,64	2,54	2,44	

INDICADOR 9: Percentual da Força de Trabalho Total participante de Ações de Qualidade de Vida no Trabalho						
OEGP 7: Promover o bem-estar integral das servidoras e dos servidores						
<b>Tipo</b>	Quantitativo e Qualitativo					
<b>O que mede</b>	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.					
<b>Para que medir</b>	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.					
<b>Quem mede</b>	COASA/SEASA					
<b>Quando medir</b>	Anualmente					
<b>Onde medir</b>	Em todos os projetos e ações voltados para o bem-estar e qualidade de vida das(os) servidoras(es).					
<b>Como medir</b>	Quantitativo: Percentual do número de servidores participantes do projeto ou ação sobre o total de servidores Qualitativo: Melhoria do clima organizacional					
<b>Meta</b>	<b>Descrição:</b> aumentar em 1%, a cada ano, a força de trabalho total participante de ações de qualidade de vida no trabalho.					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
30%	31%	32%	33%	34%	35%	

INDICADOR 10: Percentual de servidoras(es) e servidores 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	<b>Descrição:</b> 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					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
	45%	65%	45%	65%	45%	65%

INDICADOR 11: 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	<b>Descrição:</b> 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					
	<b>Percentuais:</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
70%	90%	70%	90%	70%	90%	

## **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.