



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE MATO GROSSO DO SUL
R. Desembargador Leão Neto do Carmo, 23 - Bairro Parque dos Poderes - CEP 79037-100 - Campo Grande - MS

SUMÁRIO EXECUTIVO



Auditoria Integrada de Avaliação dos Indicadores Estratégicos do TRE/MS PAA 2019 - Aud. Int. JE 2018/2021 – SEI

PROCESSO DE GESTÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO, COM ENFOQUE NOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

I - DOCUMENTO DE REFERÊNCIA: Relatório Final de Auditoria n.º 4/2019 (SEI – ID n.º 0771379).

II - CONCLUSÃO:

Inicialmente, é imperioso destacar o esforço demonstrado pela Administração do TRE/MS para melhoria do nível de maturidade da gestão estratégica do órgão, tendo já direcionado várias medidas para aperfeiçoamento dos indicadores de desempenho.

Nesta seara, merece especial destaque as ações da COPEG-SPGE no sentido de desenvolver ferramenta informatizada para monitoramento dos indicadores, fomentar a importância da RAE – Reunião de Alinhamento da Estratégia e despertar as unidades responsáveis por indicadores no sentido de constantemente avaliá-los e aprimorá-los.

O compartilhamento de informações e o comprometimento dos gestores, sobretudo do SPGE, com a matéria auditada gera a expectativa de que melhorias administrativas serão implementadas muito em breve, promovendo importantes aprimoramentos e avanços na estratégia da organização.

Não obstante a isso, a execução dos procedimentos de testes e verificações da auditoria integrada, resultou na constituição de 8 (oito) achados de auditoria, os quais, a exceção do indicador 11 (Achado 8) em que as medidas corretivas já estão em execução, devem ser observados como oportunidades de crescimento do nível de maturidade da gestão estratégica do TRE/MS.

Acerca dos achados, cabe enfatizar também que estão suportados por evidências suficientes e adequadas que demonstram a veracidade, coerência e razoabilidade dos fatos descritos.

Todas as unidades responsáveis por indicadores foram ouvidas no levantamento dos dados sobre os indicadores estratégicos. O relatório preliminar foi levado ao conhecimento da COPEG-SPGE e a ela foram apresentadas as recomendações sugeridas no relatório preliminar.

A totalidade dos dados coletados foi avaliada na construção deste relatório final e considerada para elaboração das recomendações, para que estas sejam pertinentes, exequíveis e capazes de gerar benefícios efetivos.

A equipe de auditoria entende que o engajamento dos gestores é imprescindível ao êxito de qualquer trabalho de avaliação, porque permite a elaboração de relatórios profícuos e porque auxilia na identificação das reais causas de desconformidades e na construção de recomendações robustas e construtivas, bem como consiste em fator crucial para obtenção dos benefícios esperados com o cumprimento das recomendações de auditoria.

Nesse sentido foram formuladas as propostas de encaminhamentos a seguir, com objetivo específico de contribuir para melhoria do quadro atual, representando o esforço da equipe de auditoria no intuito de agregar valor aos resultados da organização (TRE/MS).

III - ACHADOS:

Foram examinados 8 (oito) indicadores e, em cada um, aplicados 16 (dezesseis) testes, desdobrados em 52 (cinquenta e dois) itens, totalizando 416 (quatrocentos e dezesseis) quesitos verificados.

Vários foram os pontos positivos detectados e a maioria dos testes resultou em avaliação satisfatória. Poucas situações apresentaram alguma distorção ou desconformidade com as normas de regência ou com as boas práticas da gestão, passíveis de enquadramento como achados de auditoria.

A seguir estão descritos os achados, a serem implementadas, que se encontram de forma completa no Relatório Final de Auditoria n.º 4/2019.

Achado 1	A meta do indicador não foi dimensionada de forma realista (T02)
-----------------	---

► **SITUAÇÃO ENCONTRADA:**

- Indicador 01 – Índice de crescimento de pessoas beneficiadas pelos projetos de cidadania [Responsável: EJE]

► **PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO:**

▪ **Para a COPEG-SPGE:** Conforme sugerido pela Equipe de Auditoria no Relatório Preliminar, propor à Escola Judicial Eleitoral que o indicador seja trocado, reestruturado ou a meta seja redimensionada, em parâmetros quantitativos realistas, de forma a representar um desafio a ser atingido. Adotar, no âmbito do TRE/MS, as boas práticas de outros Regionais na medição das ações de cidadania, como os indicadores adotados pelo TRE/RN e o TRE/PI (benchmarking).

Achado 2	O indicador não é utilizado para tomada de decisões pela alta administração, apenas pela própria unidade responsável por sua medição (T03)
-----------------	---

► **SITUAÇÃO ENCONTRADA:**

- Em todos os oito indicadores auditados.

► **PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO:**

▪ **Para a DG-PRE:** Inserir, no ato regulamentar detalhado na proposta de encaminhamento do Achado 4, regra que discipline o envio tempestivo do resultado das medições dos indicadores à alta administração, em tempo para sua utilização na tomada de decisões;

▪ **Para COPEG-SPGE:** Inserir, no software de gestão dos indicadores de desempenho (atualmente já em desenvolvimento pela unidade técnica da STI), funcionalidade que mantenha o histórico das decisões tomadas pela alta administração com base nos respectivos indicadores estratégicos.

Achado 3	Não há avaliação do custo benefício do indicador (T04)
-----------------	---

► **SITUAÇÃO ENCONTRADA:**

- Em todos os oito indicadores auditados.

► **PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO:**

▪ **Para a DG-PRE:** Inserir, no ato regulamentar detalhado na proposta de encaminhamento do Achado 4, regra que discipline a contínua apuração dos benefícios alcançados com a medição do indicador, tendo como referência seu uso na tomada de decisões pela alta administração.

Achado 4	Inexistência de procedimento formal instituído para criação, alteração, revisão e exclusão de indicador (T10)
-----------------	--

► **SITUAÇÃO ENCONTRADA:**

- Em todos os oito indicadores auditados.

► **PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO:**

▪ **Para a DG-PRE:** Adotar como diretriz da gestão por indicadores de desempenho, as seguintes medidas:

1) Nomear um colegiado (comissão ou grupo de trabalho) para elaborar minuta de portaria da Presidência para disciplinar todos os aspectos relevantes e essenciais para criação, alteração, aplicação, avaliação e monitoramento dos indicadores de desempenho;

2) Capacitar os servidores nomeados, bem como os responsáveis por indicadores estratégicos e táticos-operacionais, de forma a acelerar o processo de aprimoramento dos indicadores do TRE/MS e, principalmente, contribuir para melhorar os resultados da organização e a avaliação do Tribunal no Prêmio CNJ de Qualidade;

3) Editar ato normativo para regulamentar, de forma objetiva, a criação, alteração, medição, avaliação e monitoramento de indicadores, observando o conteúdo sugerido pela equipe de auditoria no Relatório Preliminar (SEI 0011008-27.2019.6.12.8000 – ID 0766453 – Achado 4, páginas 10 e 11);

4) Determinar o desenvolvimento de software específico e especializado para fazer a gestão dos indicadores de desempenho do Tribunal (já há iniciativa em andamento), de forma a criar uma base de dados com histórico, relatórios, comparativos, avaliações e todos os procedimentos de regência dos indicadores de desempenho. Uma ferramenta que centralize, numa base única, todas os dados sobre os indicadores do TRE/MS. Com respostas imediatas, a qualquer tempo disponíveis e úteis para orientar as decisões da alta administração.

Achado 5	Inexistência de plano de ação ou projeto associado para tratar os casos em que for apurado que o indicador não cumpriu a meta (T14)
-----------------	--

► **SITUAÇÃO ENCONTRADA:**

- Em todos os oito indicadores auditados.

► **PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO:**

- **Para a COPEG-SPGE:** Estabelecer uma política prévia, através de plano de ação ou projeto associado ao indicador, para promover e correção da causa de não atingimento da meta.
- **Para a DG-PRE:** Inserir, no ato regulamentar detalhado na proposta de encaminhamento do Achado 4, regra específica indicando as providências de contingência a serem imediatamente implementadas para corrigir as ocorrências de não atingimento da meta.

Achado 6	O indicador não foi medido no período previsto no Plano Estratégico (T12)
-----------------	--

► **SITUAÇÃO ENCONTRADA:**

- Nos seguintes indicadores auditados (4ID): 11 – Taxa de congestionamento de processos judiciais no 1º e 2º graus; 15 – Índice de execução do planejamento integrado das eleições; 24 – Índice de atendimento às demandas de sistemas informatizados; 28 – Índice de aderência ao planejamento de contratações.

► **PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO:**

▪ **Para a COPEG-SPGE:**

- 1) Desenvolver ações de conscientização dos servidores responsáveis por indicadores, para que entendam a utilidade destes, sua importância para a organização e a imperiosa necessidade de serem periodicamente medidos;
 - 2) Colocar, no software que será usado na gestão dos indicadores, funcionalidade que dará suporte ao processo de medição, com controle automático do cumprimento do prazo e expedição de avisos para começar a medir o resultado do indicador.
- **Para a DG-PRE:** Inserir, no ato regulamentar detalhado na proposta de encaminhamento do Achado 4, regra jurídica impondo a obrigatoriedade de realizar tempestivamente as medições, conforme a respectiva periodicidade do indicador.

Achado 7	Ausência de confiabilidade dos dados utilizados para compor o indicador (T13)
-----------------	--

► **SITUAÇÃO ENCONTRADA:**

- Indicador 15 – Índice de execução do Planejamento Integrado das Eleições [Responsável: COPEG e SGPQ]

► **PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO:**

▪ **Para a COPEG-SPGE:**

- 1) Apurar as causas de não preenchimento do software de monitoramento das atividades realizadas;
- 2) Atualizar o sistema utilizado para monitoramento das atividades (atualmente, Sistema Simples), a fim de torná-lo mais prático e indutivo, caso necessário, com base nas considerações das unidades executoras;
- 3) Revisar as atividades descritas, em caso de detalhamento excessivo, mantendo apenas as atividades imprescindíveis e relevantes;
- 4) Excluir o indicador, caso as medidas citadas anteriormente já tenham sido realizadas, sem nenhuma melhora de cenário.

Campo Grande/MS, 20 de dezembro de 2019.

ALESSANDRA FALCÃO GUTIERRES DE SOUZA

Supervisora de Auditoria

NIVALDO AZEVEDO DOS SANTOS

Líder de Equipe

WANDER FERNANDEZ NAVES

Membro - Equipe



Documento assinado eletronicamente por **WANDER FERNANDEZ NAVES**, Técnico Judiciário, em 19/12/2019, às 21:05, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

Documento assinado eletronicamente por **NIVALDO AZEVEDO DOS SANTOS**, Analista Judiciário, em 19/12/2019, às 21:21, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ALESSANDRA FALCÃO GUTIERRES DE SOUZA, Coordenador(a)**, em 20/12/2019, às 13:02, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.tre-ms.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **0771379** e o código CRC **9AAF4E19**.