



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

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE AUDITORIA

AUDITORIA INTEGRADA DE AVALIAÇÃO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS DO TRE/MS

PAA 2019 - Aud. Int. JE 2018/2021 - SEI nº 0008803-25.2019.6.12.8000

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

OBJETO DO MONITORAMENTO: Auditoria Integrada de Avaliação dos Indicadores Estratégicos do TRE/MS. Referente ao PAA 2019 e ao Plano de Auditoria Integrada de Longo Prazo (PALP) 2018-2021, aprovado pelo Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

UNIDADE MONITORADA: Coodenadoria de Orçamento, Planejamento Estratégico e Gestão - COPEG.

PROCESSO DE MONITORAMENTO: SEI n. 0008803-25.2019.6.12.8000.

I – INTRODUÇÃO

O presente Relatório apresenta os resultados do monitoramento, realizado no período de Janeiro/2020 a Setembro/2021, sobre a Auditoria Integrada de **Avaliação dos Indicadores Estratégicos do TRE/MS**, realizada no ano de 2019. Foram acompanhadas as medidas tomadas pelo cliente da auditoria em relação às recomendações constantes no Relatório Final de Auditoria (ID 1068929), de modo a verificar o nível de atendimento alcançado no período indicado.

Destaca-se que a realização da atividade de monitoramento visa verificar a implementação, ou não, das referidas recomendações pelo cliente da auditoria, configurando-se, pois, como um importante instrumento de subsídio na proposição de melhorias nas rotinas das unidades administrativas.

Nesse viés, é de relevância destacar, por oportuno, que, de acordo com a orientação expressa no Manual de Auditoria, adotado no âmbito do Tribunal Superior Eleitoral – TSE, a equipe, com base nos dados e informações colhidos durante o monitoramento, classificará as deliberações em:

Implementada	Quando o problema apontado pela auditoria foi solucionado por meio de providências incorporadas às atividades regulares do objeto auditado.
Não implementada	Quando o gestor não implementou as recomendações para as ocorrências apontadas durante a auditoria.
Parcialmente implementada	Quando o gestor considerou concluídas as providências referentes à implementação da recomendação, todavia restam medidas a serem aplicadas.
Em implementação	Se há indícios de que existem ações em curso que visem a solucionar as ocorrências apontadas durante a auditoria e que deram origem à recomendação.
Não mais aplicável	Quando há mudanças de condição ou superveniência de fatos que tornem inexequível a implantação da recomendação.

[cf. Secretaria de Controle Interno e Auditoria (SCI/TSE). **Manual de Auditoria**. Brasília, 2016, pág. 64]

No mesmo sentido, apresentando os mesmos parâmetros de deliberação, o Manual de Auditoria Operacional, da Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de Governo (Seprog) do TCU. Brasília 2010, pág. 55.

Acrescenta-se que, no caso específico deste processo auditado, não houve a apresentação de Plano de Ação pelo cliente de auditoria, em decorrência da alteração superveniente trazida pela Resolução CNJ n. 325/2020, que fixou a nova Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2021/2026, apontando novos indicadores de desempenho para os Macrodesejos dos novos planos estratégicos a serem criados.

A partir das inovações da Estratégia Nacional, o TRE/MS editou a Resolução n. 736, de 18/06/2021, instituindo o Planejamento Estratégico para o ciclo 2021-2026, prevendo, em seu Anexo I, novos indicadores estratégicos a serem aplicados na avaliação de performance do Tribunal.

Diante dessa inovação normativa, o dirigente da COPEG - Coordenadoria de Orçamento, Planejamento Estratégico e Gestão, Marcelo de Freitas Machado, na informação nº 6279 (ID 1051945), encartada no Processo SEI nº 0008803-25.2019.6.12.8000, firmou as seguintes declarações:

1º) que na construção do planejamento deste Regional, para o novo ciclo (2021-2026), **foram observadas, por todas as unidades, as recomendações contidas no documento intitulado Sumário Executivo** (id. 0771379), que contém o resumo final do relatório de auditoria;

2º) que a **apresentação do cronograma detalhado para o plano de ação RESTA PREJUDICADA** em virtude do espaço de tempo decorrido e por conta de toda a indefinição que se formou sobre o prazo final para a implementação do novo planejamento estratégico do Poder Judiciário na Justiça Eleitoral;

3º) que a orientação de "**adoção de ferramenta informatizada para auxiliar a gestão do plano estratégico**", foi atendida com a criação de sistema próprio de monitoramento dos indicadores estratégicos deste TRE (SEI nº 0007046-93.2019.6.12.8000), sendo que, desde setembro de 2020, a medição está sendo executada pelas unidades interessadas diretamente no **Sistema de Monitoramento do Planejamento Estratégico**, o que pode ser comprovado pelo acesso ao link localizado na página da intranet, na aba sistemas: <https://producao.app.tre-ms.jus.br/smppe/>;

4º) que as Resoluções TRE/MS nº 702/2020 (Sistema de Governança e Gestão) e nº 736/2021 (Planejamento Estratégico 2021-2026) são documentos comprobatórios das providências adotadas pela Administração no cumprimento do Plano de Ação proposto.

Em manifestação preliminar (ID 1070215), foi explicado pela CCIA que, não obstante as profundas consequências que a Resolução CNJ nº 325/2020 provocou sobre a Auditoria Integrada de Avaliação dos Indicadores Estratégicos do TRE/MS, é dever do órgão de auditoria cumprir os normativos de regência de sua atividade, concluindo todas as fases que são requeridas para a prática profissional da atividade de auditoria interna.

Destarte, a última atividade do procedimento de auditoria é o monitoramento. As auditorias concluídas devem ser devidamente acompanhadas quanto ao cumprimento das recomendações, conforme previsto no art. 25 da Resolução TRE/MS nº 722/2021 e no art. 56 da Resolução CNJ nº 309/2020.

II – ACHADOS E RECOMENDAÇÕES

O Relatório Final de Auditoria apontou os seguintes achados e recomendações:

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

- Indicador 01 – Índice de crescimento de pessoas beneficiadas pelos projetos de cidadania [Responsável: EJE]
- PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO - COPEG-SPGE: 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)
-----------------	---

- Todos os oito indicadores auditados.
- PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO: **1º) 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; **2º) 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)
-----------------	---

- Todos os oito indicadores auditados.
- PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO - **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)
-----------------	--

- Todos os oito indicadores auditados.
- PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO - **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, todos 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)
-----------------	--

- Todos os oito indicadores auditados.
- PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO: **1º) 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; **2º) 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)
-----------------	--

- 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.
- PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO: **1º) Para COPEG-SPGE:** (i) 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; (ii) 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; **2º) 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)
-----------------	--

- Indicador 15 – Índice de execução do Planejamento Integrado das Eleições [Responsável: COPEG e SGPQ]
- PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO - **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.

Achado 8	Inexistência de alinhamento entre a fórmula de medição e a meta estabelecida (T05)
-----------------	---

- Indicador 11 – Taxa de congestionamento de processos judiciais no 1º e 2º graus [Responsável: CRIP/SJ e SEOIC/CRE]
- PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO: **DISPENSADA.** Há procedimento de revisão do indicador em questão, em trâmite no **Processo SEI n.º 0000642-65.2015.6.12.8000**, a fim de promover o realinhamento entre indicador, meta e fórmula de medição. Logo, diante das providências que já estão sendo adotadas pelos respectivos responsáveis, as quais têm o condão de solucionar a inconformidade verificada, fica prejudicado o presente achado e dispensada a proposta de encaminhamento, diante das evidências materiais e concretas de correção das deficiências detectadas no Indicador 11.

III – AVALIAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES

Referidos indicadores constavam do Planejamento Estratégico do período 2016/2021, nos termos da Resolução TRE/MS nº 548, de 09/11/2015. Após a conclusão dos trabalhos da auditoria integrada, o planejamento estratégico do Regional sul-mato-grossense foi atualizado pela Resolução TRE/MS nº 672, de 22/01/2020, preservando a estrutura dos indicadores de desempenho.

Ocorre que, em 29/06/2020, o Conselho Nacional de Justiça fixou a Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2021/2026, através da Resolução CNJ n. 325/2020, apontando novos indicadores de desempenho para os Macrodesafios dos novos planos estratégicos a serem criados (Anexo II).

A partir das inovações da Estratégia Nacional, o TRE/MS editou a Resolução n. 736, de 18/06/2021, instituindo o Planejamento Estratégico para o ciclo 2021-2026, prevendo, em seu Anexo I, os seguintes **MACRODESAFIOS** e **INDICADORES ESTRATÉGICOS** correspondentes (16 idênticos aos do CNJ e 8 específicos do TRE/MS):

Garantia dos Direitos Fundamentais

- 1) Índice de Acesso à Justiça (idem modelo CNJ)
- 2) Índice de Crescimento de Pessoas Beneficiadas pelas Ações/Projetos de Cidadania (TRE/MS)
- 3) Índice de Locais de Votação Adequados a Pessoas com Deficiência ou Mobilidade Reduzida (TRE/MS)

Fortalecimento da Relação Institucional do Poder Judiciário com a Sociedade

- 4) Pesquisa de Avaliação do Poder Judiciário (idem modelo CNJ)
- 5) Índice de Transparência (idem modelo CNJ)

Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional

- 6) Taxa de Congestionamento das Execuções Fiscais (idem modelo CNJ)

7) Taxa de Congestionamento Líquida, exceto Execuções Fiscais (idem modelo CNJ)

8) Índice de Atendimento à Demanda (idem modelo CNJ)

Enfrentamento à Corrupção, à Improbidade Administrativa e aos Ilícitos Eleitorais

9) Tempo Médio dos Processos Pendentes de Improbidade, Corrupção e Crimes Eleitorais (idem modelo CNJ)

10) Tempo Médio de Tramitação dos Processos Administrativos Disciplinares (idem modelo CNJ)

Promoção da Sustentabilidade

11) Índice de Desempenho de Sustentabilidade (idem modelo CNJ)

Fortalecimento do Processo Eleitoral

12) Planejamento Integrado de Eleições (TRE/MS)

Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária

13) Índice de Desempenho do Órgão no Prêmio CNJ de Qualidade, nos Eixos “Governança” e “Dados e Tecnologia” (idem modelo CNJ)

14) Índice de Maturidade em Governança Pública - iGG (TCU) (TRE/MS)

15) Índice de Cumprimento das Recomendações da Auditoria Interna (TRE/MS)

16) Índice de Maturidade em Gestão Estratégica (TRE/MS)

Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas

17) Índice de Satisfação com o Clima Organizacional (TRE/MS)

18) Índice de Capacitação de Servidores (idem modelo CNJ)

19) Percentual da Força de Trabalho Total Participante de Ações de Qualidade de Vida no Trabalho (idem modelo CNJ)

20) Índice de Absenteísmo-Doença (idem modelo CNJ)

Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária e Financeira

21) Índice de Execução das Dotações para Despesas Discricionárias (idem modelo CNJ)

22) Índice de Execução das Dotações para Projetos (idem modelo CNJ)

23) Índice de Utilização do Limite de Pagamento (TRE/MS)

Fortalecimento da Estratégia Nacional de TIC e de Proteção de Dados

24) IGovTIC-JUD (idem modelo CNJ)

Comparando os indicadores estratégicos auditados em 2019 com aqueles em vigor para o sexênio 2021-2016, é possível concluir que somente dois ainda persistem, mesmo diante dos novos parâmetros estabelecidos pelo CNJ para Estratégia Nacional. São eles:

1º) **Índice de Crescimento de Pessoas Beneficiadas pelas Ações/Projetos de Cidadania**, antes indicador 01 e, atualmente, indicador 02 (Garantia dos Direitos Fundamentais);

2º) **Índice de Execução do Planejamento Integrado das Eleições**, antes indicador 15 e, atualmente, indicador 12 (Fortalecimento do Processo Eleitoral).

Ocorre que, apesar de apresentarem o mesmo nome, os referidos indicadores estratégicos (1 e 15) sofreram agudas alterações estruturais, ou seja, apesar da mesma roupagem, possuem atualmente conteúdos diversos, apresentando modificações na métrica e na forma de medição, bem como nas respectivas metas de desempenho. **Não foram simplesmente alterados e, sim, recriados, com nomes semelhantes.**

Desse modo, é possível cravar que a superveniente alteração da Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2021/2026 (Res. CNJ n. 325/2020) acabou comprometendo o resultado da Auditoria Integrada de Avaliação dos Indicadores Estratégicos do TRE/MS, realizada no ano de 2019 (SEI 0008803-25.2019.6.12.8000), tendo por referência a Estratégia Nacional anterior, fixada pela Res. CNJ nº 548/2016.

Logo, desnecessário levar a efeito plano de ação para cumprimento das recomendações apontadas nos achados, pois dos 8 (oito) indicadores estratégicos examinados e testados, seis deixaram de existir (09, 11, 20, 24, 28 e 30) e dois foram recriados (01 e 15).

A consequência prática da inovação normativa trazida pela Res. CNJ n. 325/2020, materializada no âmbito do Regional sul-mato-grossense pela Res. TRE/MS n. 736/2021, é a perda do objeto da Auditoria Integrada de Avaliação dos Indicadores Estratégicos DO TRE/MS), ficando prejudicadas todas as recomendações expedidas, predicadas atualmente como **NÃO MAIS APLICÁVEIS**, conforme a orientação expressa no Manual de Auditoria, adotado no âmbito do Tribunal Superior Eleitoral – TSE.

IV – QUADRO RESUMO

ACHADOS	AValiação DAS RECOMENDAÇÕES
A1 - A meta do indicador não foi dimensionada de forma realista (T02) ● Indicador 01 – Índice de crescimento de pessoas beneficiadas pelos projetos de cidadania [Responsável: EJE]	Não aplicável (superveniência de alteração normativa)
A2 - O indicador não é utilizado para tomada de decisões pela alta administração, apenas pela própria unidade responsável por sua medição (T03) ● Em todos os oito indicadores auditados.	Não aplicável (superveniência de alteração normativa)
A3 - Não há avaliação do custo benefício do indicador (T04) ● Em todos os oito indicadores auditados.	Não aplicável (superveniência de alteração normativa)
A4 - Inexistência de procedimento formal instituído para criação, alteração, revisão e exclusão de indicador (T10) ● Em todos os oito indicadores auditados.	Não aplicável (superveniência de alteração normativa)
A5 - Inexistência de plano de ação ou projeto associado para tratar os casos em que for apurado que o indicador não cumpriu a meta (T14) ● Em todos os oito indicadores auditados.	Não aplicável (superveniência de alteração normativa)
A6 - O indicador não foi medido no período previsto no Plano Estratégico (T12) ● Indicador 11 – Taxa de congestionamento de processos judiciais no 1º e 2º graus; ● Indicador 15 – Índice de execução do planejamento integrado das eleições; ● Indicador 24 – Índice de atendimento às demandas de sistemas informatizados; ● Indicador 28 – Índice de aderência ao planejamento de contratações.	Não aplicável (superveniência de alteração normativa)
A7 - Ausência de confiabilidade dos dados utilizados para compor o indicador (T13) ● Indicador 15 – Índice de execução do Planejamento Integrado das Eleições [Responsável: COPEG e SGPQ] a) Os dados são extraídos dos relatórios do Sistema Simples, segundo informado pela SGPQ; b) Conforme informado pelo unidade auditada (e-mail-entrevista), os dados não são confiáveis, visto que não há preenchimento do software de monitoramento das atividades realizadas.	Não aplicável (superveniência de alteração normativa)
A8 - Inexistência de alinhamento entre a fórmula de medição e a meta estabelecida (T05)	Não aplicável (superveniência de alteração normativa)

● **Indicador 11 – Taxa de congestionamento de processos judiciais no 1º e 2º graus** [Responsável: CRIP/SJ e SEOIC/CRE]

V - SUGESTÕES DE MELHORIA

Não obstante a alteração da Estratégia Nacional, realizada pela Resolução CNJ n. 325/2020, ter provocado ampla e profunda alteração nos indicadores estratégicos do TRE/MS, fato esse que tornou inexecutável a implantação das recomendações emitidas, não há impedimento jurídico ou obstáculo formal que impeça que as principais orientações, apontadas pela CCIA no Relatório Final de Auditoria (ID 1068929) e pelo TSE no Relatório Consolidado da Auditoria Integrada 2019 (ID 1070212), sirvam de norte e de referência para aperfeiçoamento dos indicadores existentes e para a construção de novos indicadores estratégicos para esse órgão federal.

Como os atuais indicadores não foram objeto de exame e de testes na auditoria realizada, não há como exigir o cumprimento das recomendações. Seria necessária a realização de **nova auditoria** sobre os indicadores estratégicos do Tribunal.

Entretanto, no desiderato de agregar valor para que a governança deste órgão tenha um ganho imediato de qualidade quanto à medição do seu desempenho e performance, entende-se relevante a apresentação de sugestões de melhoria. Por isso, resumimos abaixo as principais orientações da CCIA e do TSE para a esmerada elaboração e aplicação de indicadores estratégicos:

1) Sugestões de melhoria decorrentes do Relatório de Auditoria da CCIA:

- Avaliação do custo benefício do indicador, tendo como referência seu uso na tomada de decisões pela alta administração;
- Envio tempestivo do resultado das medições dos indicadores à alta administração, em tempo para sua utilização na tomada de decisões;
- Edição de ato normativo para regulamentar, de forma objetiva, a criação, alteração, medição, avaliação e monitoramento de indicadores estratégicos;
- Criação de uma política prévia, através de plano de ação ou projeto associado ao indicador, para promover e correção da causa de não atingimento da meta.

2) Sugestões de melhoria decorrentes do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada 2019 do TSE:

- Exclusão dos indicadores não alinhados aos objetivos estratégicos respectivos ou que não contribuem para o seu alcance;
- Classificação, como indicadores estratégicos, apenas daqueles utilizados para tomada de decisão pela alta administração;
- Correção das deficiências na definição de metas;
- Aperfeiçoamento da elaboração, monitoramento e avaliação de indicadores;
- Divulgação adequada e eficiente dos resultados da execução da estratégia.

Seguindo as sugestões de melhoria acima, o TRE/MS estará, verdadeiramente, medindo a performance e aplicando indicadores que apoiam a Administração na tomada de decisões e que realmente funcionam para medir o desempenho da governança e da gestão. O **benefício** será a possibilidade real e concreta de identificar as questões pontuais carentes de lapidação e aperfeiçoamento. Assim, não será preciso aguardar a finalização de futura auditoria nos indicadores estratégicos para melhorar a performance e o resultado institucional deste Tribunal.

Vale lembrar que a equipe de auditoria do TSE, responsável pela consolidação dos dados de todos os Regionais e do Tribunal Superior, concluiu que os tribunais eleitorais encontram-se em processo de aprendizado e de evolução quanto ao uso de indicadores estratégicos. Todavia, o referido colegiado de auditores fez importante alerta quanto ao uso inadequado desta ferramenta, pois:

(...) pode comprometer a utilidade do plano estratégico, porque dificulta a avaliação do cumprimento das metas e objetivos institucionais e a correção de falhas na consecução da estratégia organizacional, bem assim favorece a tomada de decisões gerenciais sem base em evidências adequadas devido ao desconhecimento da alta administração sobre eventuais falhas e desvios da estratégia organizacional, com a consequente impossibilidade de tomar decisões adequadas e tempestivas para correção.

Desse modo, o êxito da governança exige o manejo adequado dos indicadores escolhidos, bem como que eles tenham desenho/métrica/estrutura capazes de evidenciar, permanente, o cumprimento das metas estabelecidas no Planejamento Estratégico.

VI - CONCLUSÃO

Após análise das transformações trazidas pela nova Estratégia Nacional do Poder Judiciário, fixada na Resolução CNJ n. 325/2020, que provocou a criação de novos indicadores estratégicos para o Tribunal, institucionalizados através da Resolução TRE/MS n. 736/2021 (Planejamento Estratégico 2021-2026), conclui-se que as propostas de encaminhamento, constantes no Relatório Final de Auditoria n. 4/2019 (ID 1068929), devem ser consideradas, na sua totalidade, **NÃO APLICAVEIS**, em razão da superveniente alteração normativa que tornou inexecutável a implantação das recomendações apontadas.

Esclarece-se que, proceduralmente, este relatório põe fim à fase de monitoramento da Auditoria Integrada de Avaliação dos Indicadores Estratégicos do TRE/MS (Processo SEI n. 0008803-25.2019.6.12.8000).

No entanto, isso não quer significar que as recomendações expedidas para os indicadores vigentes à época possam ser esquecidas pelo cliente de auditoria e em nada aproveitam para os indicadores estratégicos atualmente seguidos por este Regional (Res. TRE/MS n. 736/2021). Ao revés, este pode e, inclusive, deve aplicar, espontaneamente e naquilo que couber, as orientações sugeridas, mormente as **sugestões de melhoria** acima listadas (tópico anterior), eis que esse *modus operandi* implicará, indubitavelmente, ganho de qualidade para a governança, decorrente do aperfeiçoamento da avaliação do cumprimento das metas e objetivos institucionais.

Ressalta-se, por fim, que os novos indicadores estratégicos serão objeto de auditorias, fiscalizações ou inspeções futuras, seja em sede de trabalhos próprios da equipe de Auditoria Interna deste Regional, seja em trabalhos sob demanda do Tribunal de Contas da União, Conselho Nacional de Justiça ou Tribunal Superior Eleitoral.

Submete-se, pois, tais conclusões à Presidência e à Diretoria-Geral do TRE/MS, para apreciação e ciência dos termos deste relatório de monitoramento.

Por fim, à Coordenadoria de Orçamento, Planejamento Estratégico e Gestão (COPEG), como cliente da auditoria realizada, para ciência do encerramento do monitoramento, observância, naquilo que couber, das sugestões de melhoria listadas no Tópico V, bem como, esclarecimento que os novos indicadores serão avaliados em auditoria vindoura, consoante planejamento da CCIA.

Campo Grande/MS, na data da assinatura eletrônica.

Preparado por: Nivaldo Azevedo dos Santos - 25/09/2021
Revisado por: Wander Fernandez Naves e Flávio Alexandre Martins Nichikuma - 28/09/2021
Supervisionado por: Alessandra Falcão Gutierrez de Souza



Documento assinado eletronicamente por ALESSANDRA FALCÃO GUTIERRES DE SOUZA, Coordenador(a), em 13/10/2021, às 17:34, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por FLÁVIO ALEXANDRE MARTINS NICHIKUMA, Analista Judiciário, em 06/04/2022, às 16:25, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por NIVALDO AZEVEDO DOS SANTOS, Analista Judiciário, em 06/04/2022, às 16:26, 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 1091361 e o código CRC C15657A5.