



# **PLANO DIRETOR DA SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO E ORÇAMENTO**

## **Composição da Secretaria de Administração e Orçamento**

Tânia Yoshida Oliveira | Secretária de Administração e Orçamento

Maria Eliane H. Imada Sakata | Assessora de Gestão e Governança de Administração e Orçamento

Melissa Alves dos Santos | Assessora Técnica de Administração e Orçamento

Richardson de Jesus Amaral Mello | Coordenador de Infraestrutura Administrativa

José Pedro de Barros | Coordenador de Contratações e Materiais

Eduardo Vieira de Araújo | Coordenador Orçamentário e Financeiro

Alex Mateus | Chefe da Seção de Gestão Material

Alexander Frederico N. Vieira | Chefe da Seção de Acompanhamento e Execução Orçamentária

Orlando Vieira Dias | Chefe da Seção de Gestão de Patrimônio

Celso Oliveira Caetano | Chefe da Seção de Manutenção Predial

Márcio Nei Ribeiro | Chefe da Seção de Segurança e Transportes

Gilvana Martins de Souza Santiago | Chefe da Seção de Infraestrutura e Gestão Imobiliária

Ilma A. de Campos Busarello | Chefe da Seção de Programação e Execução Financeira

Janete Clementino do Livramento | Chefe da Seção de Comunicação Administrativa

Laerte Ruiz de Aquino | Chefe da Seção de Gerenciamento de Compras

Marcos Yoshiharu Yokoyama | Chefe da Seção de Programação Orçamentária

Selma Regina da Motta | Chefe da Seção de Contabilidade

Vera Ana Oliveira de Araújo | Chefe da Seção de Editais e Contratos

## Apresentação

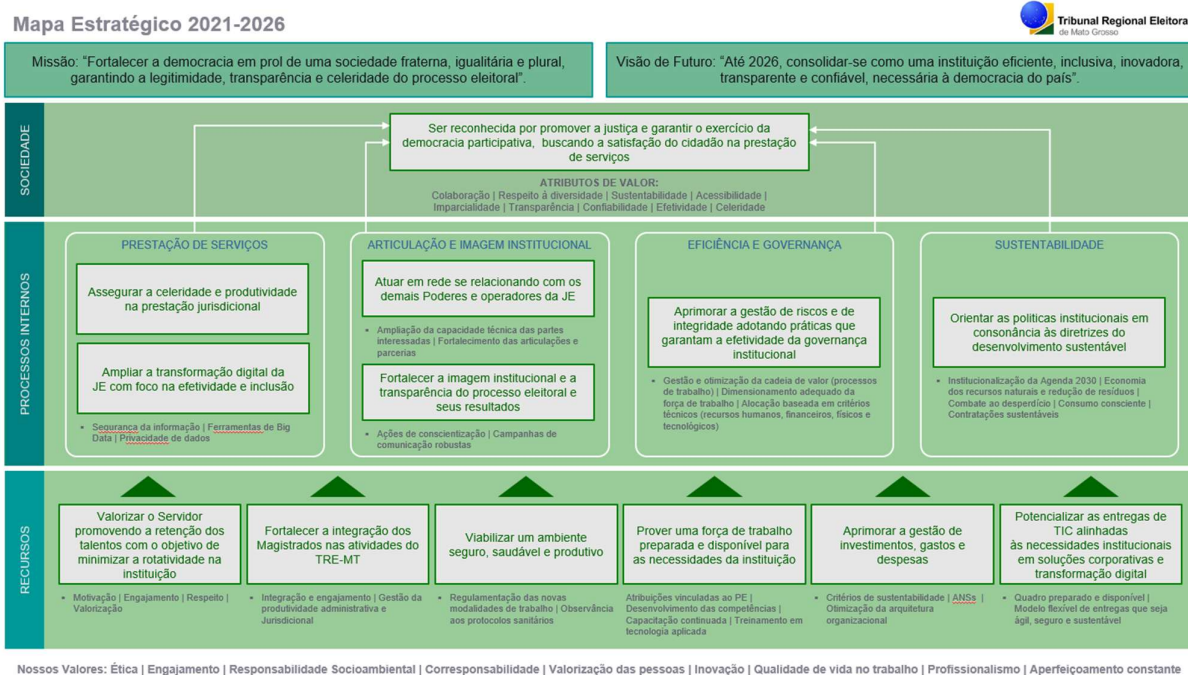
O presente **Plano Diretor da Secretaria de Administração e Orçamento** representa o resultado do desdobramento da estratégia do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso referente ao planejamento tático da Secretaria de Administração e Orçamento, com a definição de seus objetivos, resultados chaves e iniciativas para o biênio de **2024-2026**.

Este documento tem como objetivo apresentar e formalizar o conjunto de objetivos táticos e resultados chaves a serem desenvolvidas pela Secretaria, bem como indicadores de desempenho, que traduzem as iniciativas de melhoria contínua da organização e que contribuirão para a entrega de benefícios ao Tribunal e, em especial, à sociedade.

O Plano Diretor é uma ferramenta de gestão que tem por intuito a definição e priorização das iniciativas da Secretaria de Administração e Orçamento a serem implementadas para impulsionar o desempenho estratégico do Tribunal, contribuindo para os efetivos resultados.

Como mencionado, o Plano Diretor da Secretaria de Administração e Orçamento foi elaborado alinhado ao Planejamento Estratégico deste Tribunal Regional Eleitoral do sexênio 2021-2026, estando, também, em consonância aos Programas, Projetos Estratégicos, Plano de Gestão do biênio 2023-2025 e ao Plano de Logística Sustentável 2022-2026, observando-se a compatibilidade e evitando-se a concomitância de objetivos, metas, ações, etc. previstos em tais planos.

Por fim, abaixo o atual Mapa Estratégico do TRE/MT – ciclo 2021-2026, norteador do presente Plano Diretor:



## Metodologia

Considerando a importância do direcionamento de ações governamentais coordenadas que possibilitem o alcance das prioridades institucionais e o alinhamento das ações nos planos de nível tático e operacional do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso, os planos diretores das secretarias serão desenvolvidos em consonância as diretrizes do Planejamento Estratégico do ciclo 2021-2026.

Os planos diretores estabelecem as prioridades setoriais e abrangem o conjunto de objetivos táticos e resultados chaves a serem desenvolvidos para viabilizar a execução da estratégia. Eles atuam nas diferentes áreas funcionais do Tribunal e possuem o meio que traduz e desdobra os objetivos estratégicos em metas e ações que serão aprimoradas por todas as áreas da organização.

A gestão estratégica do Tribunal em nível estratégico está sendo realizada com a metodologia de Balanced Scorecard (BSC) e para o desdobramento da estratégia, que correspondem os níveis tático e operacional, nos quais se enquadram os planos diretores das secretarias, será utilizado misto da metodologia OKR (Objectives and Key Results) e Balanced Scorecard (BSC).

Os Objectives and Key Results (OKRs) é uma metodologia de gestão ágil com foco em resultados chaves com uma abordagem simples a fim de criar um alinhamento e engajamento das equipes em torno de metas mensuráveis e factíveis.

Por sua vez a utilização de indicadores para medição dos resultados a partir de objetivos claros na hora da definição das metas que devem ser alcançadas, podendo ser direcionados para o monitoramento da evolução dos resultados e servir como referência para o processo de tomada de decisão e a criação de estratégias de melhoria.

### Desdobramento dos OKRs: Ciclos e Cadência

A gestão estratégica de forma integrada e participativa pressupõe uma estrutura de ritos de performance para os diferentes níveis da organização e combina o uso de diferentes ferramentas. Os OKRs podem ser definidos a partir do nível estratégico e serem desdobrados até o nível tático e operacional. Para os planos diretores deste ciclo, o desdobramento contemplará a seguinte perspectiva:

✓ **Tática:** São OKRs no nível de coordenadorias e assessorias que contribuirão para o alcance e realização dos objetivos estratégicos.

Os objetivos e resultados chaves são definidos, acompanhados e reavaliados frequentemente. Cada perspectiva possui ciclos e cadências alinhadas a estratégia. Para o desdobramento da estratégia no âmbito dos planos diretores, será utilizada a seguinte cadência:

✓ **Nível Tático:** será utilizado o ciclo bimestral, ou seja, a cada dois meses, é realizada uma análise, revisão e avaliação sobre os objetivos e resultados chaves. Através das reuniões de análise tática,

poderão ser avaliados a execução dos planos diretores, acompanhamento da execução dos OKRs, tomada de decisão e comunicação das ações de correção para implementação dos ajustes necessários.



Figura 1: Ciclos e Cadências

Para o acompanhamento e execução dos OKRs e indicadores, terá como ritos de gestão as seguintes etapas:

- ✓ **Etapa 1 - Planejamento e Alinhamento:** Refere-se ao planejamento e proposição de OKRs táticos e indicadores de medição que contribuirão para alavancar os objetivos estratégicos. Nos casos dos OKRs ou indicadores já definidos, neste momento, o time poderá revisar e reavaliar a viabilidade, assim como realizar a proposição de novos.
- ✓ **Etapa 2 - Check-In:** Refere-se aos encontros rápidos de acompanhamento, realizado pelo time, geralmente reuniões trimestrais, para análise e acompanhamento da performance propostos para o período.
- ✓ **Etapa 3 – Retrospectiva:** Refere-se as reuniões para avaliar o que foi feito no ciclo atual e caso for necessário, promover ações de melhoria para o próximo ciclo, será realizada a análise da execução dos OKRs descritos nos planos diretores e tomada de decisão tática e comunicação de correções. Esta etapa será acompanhada pelas reuniões de análise tática.

## Papéis e Responsabilidades

Para a execução dos ciclos de acompanhamento e execução dos OKRs táticos, possuem alguns papéis e principais atribuições a serem desenvolvidos durante a gestão dos OKRs, os quais são:

- ✓ **OKR Coach (facilitador):** É o guardião do processo de OKR, agente de melhoria contínua, apoia na reunião de check-in e reunião de análise tática, atualiza o percentual de progresso de cada OKR e ajuda na elaboração de plano de ação para OKRs não atingidos.
- ✓ **OKR Owner (gestor):** Trabalha com a equipe para desenvolver os OKRs, atualiza sobre o andamento dos resultados chaves nas reuniões de check-in, realiza alinhamento com o time sobre plano de ação para atingimento dos OKRs e apresenta os resultados dos Keys Results (KR) de sua responsabilidade.
- ✓ **OKR Time (equipe):** São os membros das equipes que trabalham na realização das iniciativas e ações para entrega dos objetivos e resultados chaves.

Por fim, todo este processo será aprimorado a cada execução dos ritos de gestão do desdobramento da estratégia e análise das ações a serem corrigidas ou aprimoradas a cada ciclo.

## ***Identidade Estratégica da Secretaria***

### **MISSÃO**

Realizar a gestão administrativa, financeira, orçamentária e contábil do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso, garantindo, no âmbito de sua competência, os recursos materiais, patrimoniais e a execução dos serviços.

### **VISÃO DE FUTURO**

Alcançar uma gestão cada vez mais eficiente, por meio da melhoria contínua, do aprimoramento e da inovação dos seus processos.

### **VALORES**

- ✓ Ética
- ✓ Probidade
- ✓ Transparência
- ✓ Responsabilidade
- ✓ Comprometimento
- ✓ Credibilidade
- ✓ Cooperação
- ✓ Sustentabilidade

## Objetivos e Resultados Chaves

<b>Objetivo Estratégico:</b>		<b>Aprimorar a gestão de investimentos, gastos e despesas</b>		
<b>Objetivo Tático</b>	<b>Descrição do Objetivo Tático</b>	<b>Resultado-Chaves (KR)</b>	<b>Responsável pelo Resultado-Chave</b>	<b>Prazo Final</b>
Aprimorar os processos de aquisições e contratações	Melhorias contínuas nos processos de trabalho sobre aquisições e contratações, com definições claras sobre instruções dos autos,	Aprovar normativo com definição de planejamento, critério e padronização de demanda de material de consumo	Seção de Material	Dezembro/2024 (concluído)
	planejamento e padronização das demandas dos materiais de consumo e materiais permanentes	Aprovar normativo com definição de planejamento, critério e padronização de demanda de material permanente	Seção de Patrimônio	Dezembro/2024 (concluído)
Aperfeiçoar os processos de Gestão Financeira	Aperfeiçoamento dos processos de trabalho sobre a gestão financeira, com estabelecimento de manuais e orientações a serem seguidas para eficiência dos processos.	Elaborar tutoriais de orientação da execução financeira	Seção de Programação e Execução Financeira	Dezembro/2024 (concluído)



Objetivo Estratégico:	Orientar as políticas institucionais em consonância às diretrizes do desenvolvimento sustentável			
Objetivo Tático	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave	Prazo Final
Aprimorar a gestão de recicláveis	Aprimoramento da gestão de recicláveis, recebidos ou produzidos no Tribunal, buscando o descarte ecologicamente correto.	Criar manual com vistas a intensificar a campanha de orientação e estímulo na separação dos resíduos	Seção de Administração de Edifícios	Março/2024 (concluído)

Objetivo Estratégico:	Aprimorar a gestão de riscos e de integridade adotando práticas que garantam a efetividade da governança institucional			
Objetivo Tático	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave	Prazo Final
Aperfeiçoar os controles de gestão patrimonial de bens móveis	Aperfeiçoar os controles de gestão patrimonial de bens móveis, visando à melhoria de rotinas correlatas, podendo ser por meio do mapeamento do Processo de Trabalho o qual deve ordenar as tarefas, estabelecer as etapas para a sua execução.	Mapear e redesenhar o processo de gestão de móveis	Seção de Patrimônio/CMP e Seção de Contabilidade/COF	Junho/2025 (Concluído)



Objetivo Estratégico:		Orientar as políticas institucionais em consonância às diretrizes do desenvolvimento sustentável		
Objetivo Tático	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave	Prazo Final
Adotar políticas afirmativas nas Contratações, cuja fiscalização recaia sob as unidades da SAO, que possibilitem a redução das desigualdades e inclusão social no mercado de trabalho de mulheres integrantes de grupos vulneráveis	Implementação de reserva de vagas a mulheres em condição especial de vulnerabilidade econômico-social, nos Contratos de prestação de serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, cuja fiscalização recaia sob as unidades da SAO	Contratações com previsão de reserva de vaga para mulheres integrantes de grupos vulneráveis	Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica da SAO	Dezembro/2026

Objetivo Estratégico:		Orientar as políticas institucionais em consonância às diretrizes do desenvolvimento sustentável		
Objetivo Tático	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave	Prazo Final
Estimular o consumo consciente de materiais de expediente utilizados na eleição  (SEI nº 12084.2024-8)	Reduzir o consumo dos materiais de expediente da Eleição	Reduzir em 20% o consumo de materiais de expediente durante o período eleitoral, por meio da padronização das solicitações e do planejamento centralizado das demandas, com base em histórico de consumo e critérios de necessidade real.	CONMAT	Abril/2026

<b>Objetivo Estratégico:</b>	<b>Viabilizar um ambiente seguro, saudável e produtivo</b>			
<b>Objetivo Tático</b>	<b>Descrição do Objetivo Tático</b>	<b>Resultado-Chaves (KR)</b>	<b>Responsável pelo Resultado-Chave</b>	<b>Prazo Final</b>
Garantir o conhecimento do Código de Ética das Contratações do TRE-MT aos colaboradores	Difundir conhecimento do Código de Ética das Contratações aos colaboradores	Elaborar cartilha e/ou vídeo de curta duração, sobre o Código de Ética das Contratações para terceirizados, utilizando linguagem simples	CSG	dezembro/25

<b>Objetivo Estratégico:</b>	<b>Prover uma força de trabalho preparada e disponível para as necessidades da instituição</b>			
<b>Objetivo Tático</b>	<b>Descrição do Objetivo Tático</b>	<b>Resultado-Chaves (KR)</b>	<b>Responsável pelo Resultado-Chave</b>	<b>Prazo Final</b>
Aprimorar a conduta profissional dos terceirizados	Aprimorar a forma profissional de conduta dos terceirizados	Conceder treinamento aos terceirizados sobre postura profissional	CSG	Dezembro/25

<b>Objetivo Estratégico:</b>	<b>Orientar as políticas institucionais em consonância às diretrizes do desenvolvimento sustentável</b>			
<b>Objetivo Tático</b>	<b>Descrição do Objetivo Tático</b>	<b>Resultado-Chaves (KR)</b>	<b>Responsável pelo Resultado-Chave</b>	<b>Prazo Final</b>
Garantir o cumprimento da reserva de vagas destinadas às pessoas com deficiência	Aprimorar o monitoramento do cumprimento das reservas de vagas	Aprimorar o monitoramento do cumprimento, pelas Empresas contratadas de serviço continuados, das reservas de vagas para pessoas com deficiência	CMP CSG	Dezembro/2025

## Indicadores

Indicador:	<b>Quantidade de Compras Compartilhadas (QCC)</b>			
Descrição:	Mede a quantidade total de compras compartilhadas celebradas no período-base.			
Fórmula:	Quantidade total de compras compartilhadas			
Responsável pela medição:	Coordenadoria de Material e Patrimônio	Natureza/Origem:	Resolução CNJ nº 347/2020	
Periodicidade:	Semestral	Unidade de medida:	Número	
Fonte dos dados:	Planilha eletrônica	Polaridade:	Quanto maior, melhor	

META				
Linha Base - 2022	Linha Base - 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026
28	09	30	10	32

Glossário
-----------

**ACR:** Aquisições e contratações realizadas no período-base (Indicador da Resolução CNJ nº 347/2020)

**Contratações Compartilhadas:** é a aquisição conjunta de bens e serviços que geram menor impacto ambiental, maior inclusão social, consideram a dimensão cultural da sustentabilidade e eficiência econômica, com ganho de escala, realizada por organizações públicas de diferentes setores ou entre unidades de uma mesma organização pública, visando fomentar a produção e o consumo sustentáveis no país.

**Para o estabelecimento das metas foram considerados anos eleitorais e anos não-eleitorais, acrescendo em média 5%.**

Indicador:	Quantidade de Licitações desertas ou fracassadas (QLDF)			
Descrição:	Mede a quantidade de licitações desertas e fracassadas no período-base.			
Fórmula:	Quantidade de licitações desertas e fracassadas – por item			
Responsável pela medição:	Coordenadoria de Material e Patrimônio	Natureza/Origem:	Resolução CNJ nº 347/2020	
Periodicidade:	Anual	Unidade de medida:	Número	
Fonte dos dados:	Portal transparência e SEI	Polaridade:	Quanto menor, melhor	
META				
Linha Base - 2022	Linha Base - 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026
55	13	53	12	50

#### Glossário

*Conceito de Licitação: processo administrativo de chamamento público em que a Administração Pública convoca interessados em prestar serviços ou fornecer bens para que, preenchidos os requisitos necessários, credenciem-se no órgão ou na entidade para executar o objeto quando convocados.*

*Conceito de licitação deserta: quando não houver o comparecimento de nenhum interessado, nem um único licitante.*

*Conceito de licitação fracassada: quando os interessados não preenchem os requisitos estipulados pelo edital.*

**Para o estabelecimento das metas foram considerados anos eleitorais e anos não-eleitorais, suprimindo em média 5%.**

Indicador:	Quantidade de Dispensas de Licitação (QDL)			
Descrição:	Mede a quantidade de contratações realizadas por 'Dispensa de Licitação' no período-base.			
Fórmula:	Quantidade de contratações por Dispensa de Licitação			
Responsável pela medição:	Coordenadoria de Material e Patrimônio	Natureza/Origem:	Resolução CNJ nº 347/2020	
Periodicidade:	Anual	Unidade de medida:	Número	
Fonte dos dados:	Planilha eletrônica	Polaridade:	Quanto menor, melhor	
META				
Linha Base - 2022	Linha Base - 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026
05	09	04	08	04

#### Glossário

Conceito de Dispensas de Licitação: quando na contratação é dispensada o uso da Licitação, mas que só pode ser utilizada em casos excepcionais previstos na Lei nº 14.133/2021

**Para o estabelecimento das metas foram considerados anos eleitorais e anos não-eleitorais**

Indicador:	Índice de Transparência de Licitações, Contratos e Instrumentos de Cooperação (ITLC)			
Descrição:	Mede o percentual de cumprimento da divulgação das informações sobre licitações, contratos e instrumentos de cooperação na página de Transparência e Prestação de Contas do sítio eletrônico do TRE-MT no período-base.			
Fórmula:	(Quantidade de informações divulgadas / Quantidade de informações exigidas na temática) * 100			
Responsável pela medição:	Coordenadoria de Material e Patrimônio	Natureza/Origem:	Resolução CNJ nº 347/2020	
Periodicidade:	Semestral	Unidade de medida:	Percentual (%)	
Fonte dos dados:	Site transparência	Polaridade:	Quanto maior, melhor	
META				
Linha Base - 2022	Linha Base - 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026
100%	100%	100%	100%	100%
Glossário				

Para aferição do atendimento deverão ser observados os critérios da Resolução CNJ nº 215, de 16 de dezembro de 2015 e da Portaria do CNJ anualmente publicada sobre o ranking de transparência do Poder Judiciário.

## ***Referências Bibliográficas***

- CASTRO, Felipe. O Guia do Iniciante OKR. Felipe Castro, 2021. Disponível em: <https://felipecastro.com/pt-br/okr/o-que-e-okr/>. Acesso em: 08, setembro de 2021.
- DOERR, John. Avalie o que Importa: Como o Google, Bono Vox e a Fundação Gates sacudiram o mundo com os OKRs. John Doerr; Traduzido por Bruno Menezes. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.
- Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso. TRE-MT, 2021. Página principal do Planejamento Estratégico Ciclo 2021-2026. Disponível em: <https://www.tre-mt.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/governanca-e-gestao/planejamento-estrategico/planejamento-estrategico>. Acesso em: 09, setembro de 2021.
- Tribunal Superior do Trabalho. TST, 2021. Página principal da Estratégia de TIC 2021. Disponível em: <https://sites.google.com/tst.jus.br/estrategiadetic2021/guia-okr>. Acesso em: 08, setembro de 2021.
- Resolução nº 347, de 13/10/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.



## Histórico de Revisões

Versão	Data	Observações
1.0	Janeiro/2024	Disponibilização do Plano Diretor da SAO – 2024-2026.
2.0	Abril/2024	Inclusão do KR - Mapear e redesenhar o processo de gestão de móveis Alteração do prazo para maio/2024 para conclusão do KRs: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aprovar normativo com definição de planejamento, critério e padronização de demanda de material permanente e de consumo;</li> <li>2) Elaborar tutoriais de orientação da execução financeira.</li> </ol>
3.0	Outubro/2024	Inclusão do KR - Adotar políticas afirmativas nas Contratações, cuja fiscalização recaia sob as unidades da SAO, que possibilitem a redução das desigualdades e inclusão social no mercado de trabalho de mulheres integrantes de grupos vulneráveis Alteração do prazo para conclusão do KRs: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aprovar normativo com definição de planejamento, critério e padronização de demanda de material permanente e de consumo;</li> <li>2) Aperfeiçoar os controles de gestão patrimonial de bens móveis.</li> </ol>
4.0	Dezembro/2024	Inclusão dos KRs: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Elaborar cartilha e/ou vídeo de curta duração, sobre o Código de Ética das Contratações para terceirizados, utilizando linguagem simples;</li> <li>2) Conceder treinamento aos terceirizados sobre postura profissional;</li> <li>3) Aprimorar o monitoramento do cumprimento, pelas Empresas contratadas de serviço continuados, das reservas de vagas para pessoas com deficiência</li> </ol>
5.0	Novembro/2025	Inclusão do KR: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Reduzir em 20% o consumo de materiais de expediente durante o período eleitoral, por meio da padronização das solicitações e do planejamento centralizado das demandas, com base em histórico de consumo e critérios de necessidade real.</li> </ol>