



Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso

PLANO DIRETOR
SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS
2024-2026

2º Versão

outubro/2025

SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS

Composição da Secretaria

GILVAN RODRIGUES DE OLIVEIRA
SECRETÁRIO DE GESTÃO DE PESSOAS

IVAN ESNARRIAGA DA COSTA
COORDENADOR DE PESSOAL

SANDRO GONÇALVES DELGADO
COORDENADOR DE EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

VALMIR NASCIMENTO MILOMEN SANTOS
COORDENADOR DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE

LUCIANA DE ALMEIDA AMORIM CALLEJAS
ASSESSORA TÉCNICA

ANDRÉ LUIZ RÉGIS EMIDIO
ASSESSOR DE GESTÃO E GOVERNANÇA DE PESSOAS

ADRIANA DAS GRAÇAS FAVERÃO
ASSISTENTE DE GABINETE

AVANIR DE CARVALHO CORREA
SEÇÃO DE REGISTROS FUNCIONAIS

LÍVIA LETÍCIA DA SILVA TONIETTI
SEÇÃO DE DIREITOS, APOSENTADORIAS E PENSÕES

CREUZA CAMPOS DA SILVA
SEÇÃO DE REGISTRO DE MAGISTRADOS ELEITORAIS

VANDERLEI BUNDCHEN
SEÇÃO DE FOLHAS DE PAGAMENTO

VIVIANE ZAITUM CARDOSO DAMACENA
SEÇÃO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

OSENY VICENTE DA SILVA
SEÇÃO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA

EDWIGES NAZZARENE NASCIMENTO
SEÇÃO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA

ADAZELI PEREIRA FLORES DE OLIVEIRA
SEÇÃO DE ATENÇÃO À SAÚDE

AGNALDO RODRIGUES MACIEL
SEÇÃO DE BENEFÍCIOS

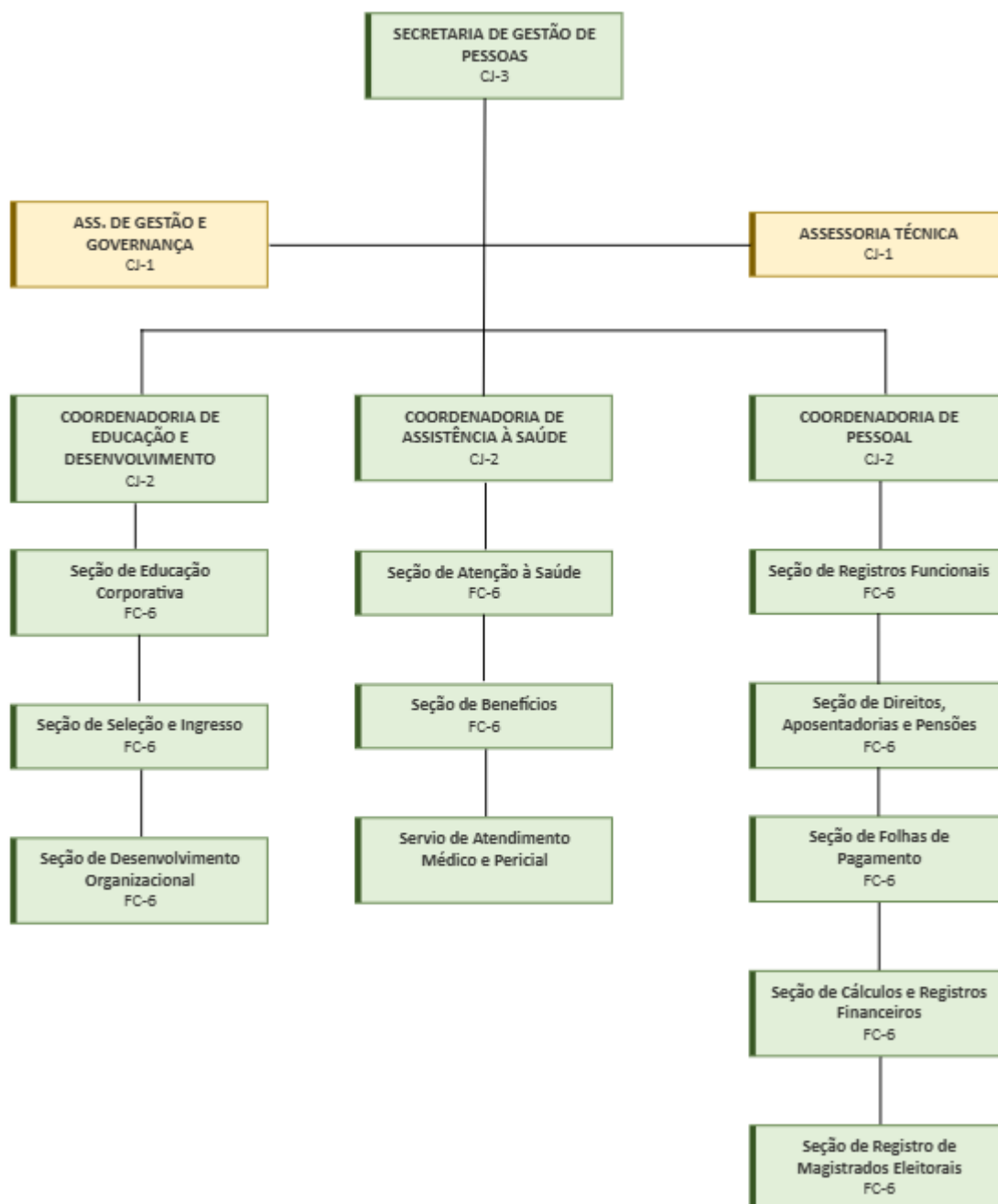
DOUGLAS SALDANHA
MÉDICO

LUCIANA DE SENA
MÉDICA

Sumário

1.	ORGANOGRAMA DA SGP	5
2.	Apresentação	6
3.	Mapa Estratégico do TRE-MT	7
4.	Metodologia.....	7
	5.1 Desdobramento dos OKRs: Ciclos e Cadência.....	9
	5.2 Papéis e Responsabilidades	10
	▪ MISSÃO	10
	▪ VISÃO DE FUTURO.....	10
	▪ VALORES	10
5.	Alinhamento e Políticas.....	11
6.	Objetivos e Resultados Chaves.....	13

1. ORGANOGRAMA DA SGP



2. Apresentação

O presente Plano Diretor de Gestão de Pessoas representa o planejamento de segundo nível da Secretaria de Gestão de Pessoas, com a definição de seus objetivos táticos e os resultados-chave para indicadores, metas e ações para o período de 2024-2026.

Por tratar-se de uma ferramenta de planejamento de âmbito tático, o Plano Diretor de Gestão de Pessoas enquadra-se em um horizonte temporal de médio prazo, tendo sido elaborado a partir de um diagnóstico da situação presente e projetando para o futuro a posição que almeja ser alcançada com a realização das diversas ações consignadas.

O presente instrumento permitirá, ainda, à Alta Administração conhecer as necessidades primordiais da área de gestão de pessoas, o que possibilitará a respectiva priorização e a busca dos recursos necessários para que as ações sejam concretizadas.

Considerando a mudança de gestão ocorrida em 2025, trazendo novas diretrizes de atuação até o ano de 2027, e tendo em vista as diversas demandas existentes que impactam a rotina das unidades da Secretaria de Gestão de Pessoas impulsionou-se o processo de revisão do Plano Diretor da SGP.

A atualização do Plano Diretor da SGP do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso é fundamental para garantir que as ações e entregas estejam alinhadas aos objetivos estratégicos institucionais e às demandas atuais do órgão. O Plano Diretor atua como uma ponte entre a estratégia institucional e a prática cotidiana da gestão de pessoas, viabilizando entregas qualificadas e sustentáveis, além de proporcionar segurança e direcionamento para as equipes, evitando iniciativas ad hoc e promovendo maior previsibilidade na execução das atividades. A revisão periódica do plano permite identificar prioridades, ajustar metas e prazos, e incorporar indicadores relevantes, fortalecendo a governança e a capacidade de resposta da SGP diante de cenários dinâmicos, como os apresentados no Relatório da II Semana da Governança, que destaca desafios como mudanças tecnológicas, inclusão, saúde, sustentabilidade e demandas regulatórias.

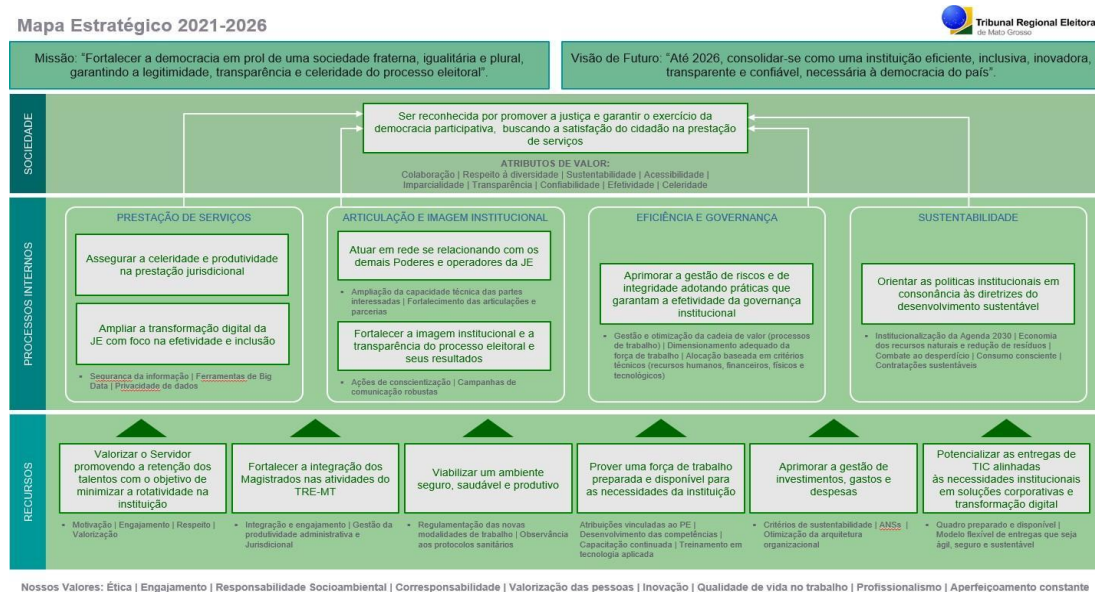
Além disso, a adoção de metodologias modernas de gestão estratégica, como o OKR (Objectives and Key Results), potencializa o acompanhamento das metas e resultados, promovendo foco, alinhamento e engajamento das equipes. A atualização do plano diretor é reconhecida como uma prática recomendada em gestão pública e privada, pois permite que o planejamento tático seja continuamente ajustado às necessidades reais, às melhores práticas e às exigências de órgãos de controle e certificações externas, como o Prêmio CNJ de Qualidade. Manter os planos táticos atualizados é essencial para garantir a efetividade da estratégia, a sustentabilidade dos resultados e a capacidade de inovação do TRE-MT.

Este plano está em consonância com Portaria TRE-MT n. 245/2021, homologada pela Resolução TRE-MT nº 2622/2021, que dispõem sobre a revisão do Planejamento Estratégico do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso para o sexênio 2021-2026. Constituem-se também como fontes primárias deste Plano as Resoluções do Conselho Nacional de Justiça – CNJ nº 192, de 8 de maio de 2014; nº 201, de 3 de março de 2015; nº 207, de 15 de outubro de 2015 e nº 227, de 15 de junho de 2016, além da Resolução do CNJ nº 240, 2 de 9 de setembro de 2016.

Necessário também mencionar que este documento obedece às disposições contidas nos Acórdãos do TCU nº 3023/2013 – Plenário; nº 2.212/2015 – Plenário e nº 358/2017 – Plenário, além do Acórdão nº 1.228/2015 – TCU.

3. Mapa Estratégico do TRE-MT

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



4. 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 às diretrizes do Planejamento Estratégico do ciclo 2021-2026.

Os planos diretores estabelecem as prioridades setoriais e abrangem o conjunto de objetivos táticos, iniciativas 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 está sendo realizada através da combinação de metodologias distintas. Em nível estratégico foi abordada a metodologia de Balanced Scorecard (BSC) e para o desdobramento da estratégia, que correspondem aos níveis tático e operacional, nos quais se enquadram os planos diretores das secretarias, será utilizada a metodologia OKR (Objectives and Key Results).

O Objectives and Key Results (OKR) é uma metodologia de gestão ágil com foco em resultados chaves e com uma abordagem simples a fim de criar alinhamento e engajamento das equipes em torno de metas mensuráveis e factíveis. Para a elaboração do Plano Diretor, as secretarias participaram de forma colaborativa das seguintes etapas para construção dos OKRs, quais são:

- ❖ Identificação dos objetivos estratégicos;
- ❖ Identificação das lacunas/gaps;
- ❖ Seleção de lacunas;
- ❖ Definição do objetivo tático;
- ❖ Definição dos resultados chaves;
- ❖ Definição de responsáveis e prazos para os resultados chaves.

Na etapa de ‘Identificação dos objetivos estratégicos’, cada secretaria identificou e elencou os objetivos estratégicos contidos no Planejamento Estratégico 2021-2026 em que poderá contribuir para o avanço e desdobramento da estratégia.

Na etapa de ‘Definição do objetivo tático’, as secretarias realizaram formulação dos objetivos para que as equipes respondessem ‘O que desejam alcançar?’, com o intuito de identificar o objetivo alvo a ser trabalhado pelas equipes, sem sobrepor as ações contidas em projetos estratégicos e plano de gestão vigente.

Para a etapa de ‘Definição de resultados chaves’, cada secretaria realizou a formulação dos resultados chaves para que as equipes respondessem ‘Como posso mensurar?’, os quais serão trabalhados pelo time de forma desafiadora. Neste passo, foi definido entre 2 a 5 resultados chaves.

Após definição, na etapa de ‘Definição de responsáveis e prazos’, cada secretaria identificou o responsável e o prazo para entrega de cada resultado chave, correspondendo ao período de vigência do plano diretor.

Nessa abordagem técnica, todos os servidores e servidoras foram envolvidos objetivando o engajamento e o desdobramento da estratégia em todos os níveis da organização, contribuindo para um maior alinhamento das equipes com a estratégia, fomentando a autonomia e melhor comunicação, assim como, trazendo foco na transparência e estimulando a conquista de resultados desafiadores.

5.1 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 à estratégia. Para o desdobramento da estratégia no âmbito dos planos diretores será utilizada a seguinte cadência:

□ **Nível Tático:** utilização do ciclo bimestral, ou seja, a cada dois meses, será 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.

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



□ **Etapa 1 - Planejamento e Alinhamento dos OKRs:** Refere-se ao planejamento e proposição de OKRs táticos que contribuirão para alavancar os objetivos estratégicos. Nos casos dos OKRs já definidos, neste momento, o time poderá revisar e reavaliar a viabilidade dos OKRs, assim como realizar a proposição de novos OKRs.

□ **Etapa 2 - Check-In:** Refere-se aos encontros rápidos de acompanhamento, realizados pelo time, geralmente reuniões semanais, para análise e acompanhamento da performance dos OKRs táticos propostos para o período.

□ **Etapa 3 – Retrospectiva:** Refere-se às reuniões para avaliar o que foi feito no ciclo atual e, caso necessário, promover ações de melhoria para o próximo ciclo. Será realizada a análise da execução dos OKRs descritos nos planos diretores, tomada de decisão tática e comunicação de correções. Essa etapa será acompanhada pelas reuniões de análise tática.

5.2 Papéis e Responsabilidades

Para a execução dos ciclos de acompanhamento e execução dos OKRs táticos, existem alguns papéis e principais atribuições a serem desenvolvidos durante a gestão dos OKRs, 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 o processo será revisado a cada execução dos ritos de gestão do desdobramento da estratégia e análise das ações, a fim de serem corrigidas ou aprimoradas a cada ciclo.

Identidade Estratégica da Secretaria

▪ **MISSÃO**

Promover a gestão estratégica de pessoas por meio de políticas de valorização, desenvolvimento e integração, em harmonia com a missão institucional.

▪ **VISÃO DE FUTURO**

Ser referência na gestão de pessoas no âmbito da Justiça Eleitoral, promovendo um ambiente de trabalho inovador, inclusivo e produtivo.

▪ **VALORES**

❖ **Probidade**

Proceder consoante os valores morais, com dignidade, decência, honradez, integridade de caráter e honestidade.

❖ **Imparcialidade**

Atuar de forma neutra e sem assumir posições que atendam aos interesses de partes específicas em uma determinada questão.

❖ **Transparência**

Divulgar de forma clara as informações, ações e decisões institucionais, relativas à gestão do processo eleitoral. Garantia do acesso às informações, ações e decisões institucionais.

❖ **Confiabilidade**

Capacidade da instituição de realizar e manter seu funcionamento em circunstâncias de rotina, bem como em conjunturas inesperadas e adversas. Credibilidade perante a sociedade.

❖ **Celeridade**

Agilidade no exercício das funções judicial e administrativa, executando-as com eficiência.

❖ **Acessibilidade**

Facilidade de obtenção de informações e acesso aos serviços do TRE-MT pelos cidadãos eleitores.

5. Alinhamento e Políticas

Este Plano Diretor guarda alinhamento com o Planejamento Estratégico do TRE-MT vigente e também com a Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário (Resolução TSE Nº 240/2016), na medida em que, dentro das possibilidades operacionais da área de gestão de pessoas, está pautado na valorização dos servidores e magistrados, na promoção da saúde, no aprimoramento das condições de trabalho, na cultura de valorização social do trabalho, na orientação a resultados, no alinhamento do desenvolvimento profissional ao desenvolvimento institucional, no reconhecimento da importância do aprendizado, no estímulo ao desenvolvimento de talentos, na pauta ética, no fomento à gestão do conhecimento, no respeito à diversidade, na garantia de acessibilidade e no caráter participativo da gestão.

O presente Plano Diretor visa contribuir para o suporte à estratégia estabelecida para os anos de 2021-2026, provendo recursos humanos por meio da valorização do servidor, fortalecimento da integração, promoção de um ambiente seguro, saudável e produtivo, preparada e disponível para a execução dos serviços públicos, sempre promovendo o aprendizado organizacional e atentos aos riscos relacionados.

A atitude organizacional do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso, embora alinhada aos objetivos e resultados-chave estabelecidos, deve priorizar e fundamentar-se nas seguintes orientações gerais na área de gestão de pessoas:

- Priorizar a estruturação dos processos (redesenho, automatização, delegações), para otimização de recursos e ganho de eficiência;

- Elaborar planos auxiliares de forma alinhada com o Planejamento Estratégico Institucional e com este Plano Diretor (Plano de Gestão e Plano de Transformação digital);

- Investir na disponibilização de inteligência de negócio baseada em dados;

- Prestar atenção na disponibilidade da força efetiva e requisitada nos cartórios eleitorais de Mato Grosso;

- Identificar riscos prioritários em Gestão de Pessoas;

- Promover ações de qualidade de vida;

- Estabelecer política de sucessão para ocupações críticas e amadurecer a prática;

- Buscar maturidade na implementação e gestão das novas modalidades de trabalho, como o teletrabalho e trabalho híbrido;

- Promover a integração de práticas de sustentabilidade e acessibilidade no bojo das ações de capacitação;

6. Objetivos e Resultados Chaves

Objetivo estratégico	Valorizar o Servidor promovendo a retenção dos talentos com o objetivo de minimizar a rotatividade na instituição				Anotações
Objetivo tático	Acompanhar a implementação de melhorias no sistema de frequência nacional e SGPWEB				
Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo KR	Prazo Final	Status	Observações	
KR1 - Ter 100% de melhorias para a extração de dados para o SIGEPRO implantados	SEREF	Dezembro de 2025	Iniciado		
KR2 - Ter 100% do modulo de substituição SGPWEB com o SGRH integrados	SEREF	Dezembro de 2025	Iniciado		
KR3 - Ter 90% de melhorias no sistema de frequência nacional implantados, com implantação do banco de horas	SEREF	Julho de 2026	Iniciado		
KR4 - Ter 50% de melhorias e automatização no sistema registros e acompanhamentos de requisitados	SEREF	Dezembro de 2026	Não iniciado		
KR 5 - Ter 100% das funcionalidades do bancos de horas implantado	SEREF	Julho de 2027	Não iniciado		

Objetivo estratégico	Viabilizar um ambiente seguro, saudável e produtivo				Anotações
Objetivo tático	Difundir práticas sustentáveis na saúde do servidor				
Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo KR	Prazo Final	Status	Observações	
KR1 - Realizar 2 Ações solidárias (tema a definir)	SAS/CAS	31/12/2026			
KR2 - Elaborar e publicar 4 orientações de alimentação saudável no Portal +Saúde por ano	GAB/SAS	07/10/2026			
KR 3 - Realizar 1 palestra nutricional na Semana do servidor (ações de sustentabilidade)	SAS/CAS	01/12/2026			

Objetivo estratégico	Viabilizar um ambiente seguro, saudável e produtivo				Anotações
Objetivo tático	Disponibilizar prontuário eletrônico do servidor.				
Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo KR	Prazo Final	Status	Observações	
KR1 - Pesquisar a disponibilidade de soluções para contratação ou disponíveis em outros órgãos	SAS/CAS	19/12/2025	Não iniciado		
KR2 - Impulsionar o Documento Oficial de Demanda (DOD) para a STI	SAS/CAS	15/03/2026	Não iniciado		

Objetivo estratégico	Fortalecer a integração dos Magistrados nas atividades do TRE-MT				Anotações
Objetivo tático	Melhorar os dados cadastrais e de identificação funcional dos magistrados.				
Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo KR	Prazo Final	Status	Observações	
KR1 - Aprimorar folder orientativo de boas vindas dos magistrados	SRME	19/12/2025	Iniciado		
KR2 - Implantar 100% da carteira funcional dos juizes membros	SRME	19/12/2026	Não iniciado		
KR 3 - Concluir 85% dos cadastros de postos eleitorais SRAE	SRME	19/12/2026	Iniciado		

Objetivo estratégico	Prover uma força de trabalho preparada e disponível para as necessidades da instituição				Anotações
Objetivo tático	Promover ações de capacitação dos servidores em equidade racial				
Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo KR	Prazo Final	Status	Observações	
KR1 - Realizar evento sobre equidade racial em parceria com a Comissão de Equidade Racial	SEC/CED	28/02/2026	Não iniciado	Realizar reunião de alinhamento com a Comissão de Equidade Racial	
KR2 - Realizar 1 curso EaD sobre equidade racial (convocação - obrigatório)	SEC/CED	30/06/2026	Iniciado		
KR 3 - Atingir 10% dos servidores capacitados na temática	SEC/CED	30/06/2026	Não iniciado		

Objetivo estratégico	Viabilizar um ambiente seguro, saudável e produtivo				Anotações
Objetivo tático	Promover ações de capacitação dos servidores em acessibilidade				
Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo KR	Prazo Final	Status	Observações	
KR1 - Realizar 1 Curso EaD "Acessibilidade na Comunicação" (curso obrigatório - convocação)	SEC/CED	19/12/2025	Iniciado		
KR2 - Realizar 1 Curso EaD sobre linguagem simples: "Linguagem simples aproxima o governo das pessoas. Como usar?" (curso obrigatório - convocação)	SEC/CED	19/12/2025	Iniciado		
KR 3 - Atingir mais do que 10% dos servidores capacitados na temática	SEC/CED	19/12/2025	Iniciado		

Referências Bibliográficas

- SMYRNOVA-TRYBULSKA, EUGENIA; Kommers, Piet; DRLÍK, Martin; SKALKA, Jarmila. **Microlearning: New Approaches To A More Effective Higher Education**. Cham: Springer International Publishing AG, 2022
- KOHNKE, Lucas. **Using Technology to Design ESL/EFL Microlearning Activities**. Singapore: Springer, 2023.
- ROBINSON, Bryan E. **Chained to the Desk in a Hybrid World: A Guide to Work-Life Balance**. New York: New York University Press, 2023. ISBN 9781479818853.
- 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.
- Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso. TRE-MT, 2021, **Plano de Logística Sustentável do Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso (PLS/TREMT)**, ciclo 2022-2026, instituído pela Portaria nº 402/2021, de 18 de outubro de 2021.
- Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso. TRE-MT, 2025, Plano de Gestão, para o biênio 2025-2027.

Histórico de Revisões

Versão	Data	Observações
1.0	Dez/2023	Disponibilização do Plano Diretor da Secretaria de Gestão de Pessoas – 2024-2026.
2.0	Out/2025	Revisão e atualização do Plano Diretor da Secretaria de Gestão de Pessoas - 2024- 2026.