



Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso

PLANO DIRETOR
SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS
2021-2023

1º Versão

novembro /2021

SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS

Composição da Secretaria

VALMIR NASCIMENTO MILOMEM SANTOS
SECRETÁRIO DE GESTÃO DE PESSOAS

CRISTIANE INÊS BHERING KIMURA
ASSESSORA TÉCNICA E DE PLANEJAMENTO

ADRIANA DAS GRAÇAS FAVERÃO
ASSISTENTE DE GABINETE

LUCIANA DE ALMEIDA AMORIM CALLEJAS
COORDENADORA DE PESSOAL

IVAN ESNARRIAGA COSTA
SEÇÃO DE CADASTRO E REGISTROS FUNCIONAIS

HÉLIDA VILELA DE OLIVEIRA
SEÇÃO DE DIREITOS APOSENTADORIAS E PENSÕES

CREUZA CAMPOS DA SILVA
SEÇÃO DE REGISTRO DE MAGISTRADOS E JUÍZOS ELEITORAIS

ALINE AMARAL
SEÇÃO DE CÁLCULOS E REGISTROS FINANCEIROS

GERALDO NABARRETE
SEÇÃO DE PREPARAÇÃO E CONFERÊNCIA DE FOLHA DE PAGAMENTO

GILVAN RODRIGUES DE OLIVEIRA
COORDENADOR DE EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

VIVIANE ZAITUM CARDOSO DAMACENA
SEÇÃO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

JORGE YOSHIRO KIMURA
SEÇÃO DE PLANEJAMENTO E TREINAMENTO

SANDRO GONÇALVES DELGADO
SEÇÃO DE SELEÇÃO AVALIAÇÃO E ADMISSÃO

ADAZELI PEREIRA FLORES DE OLIVEIRA
COORDENADORA DE ASSISTÊNCIA MÉDICA E SOCIAL

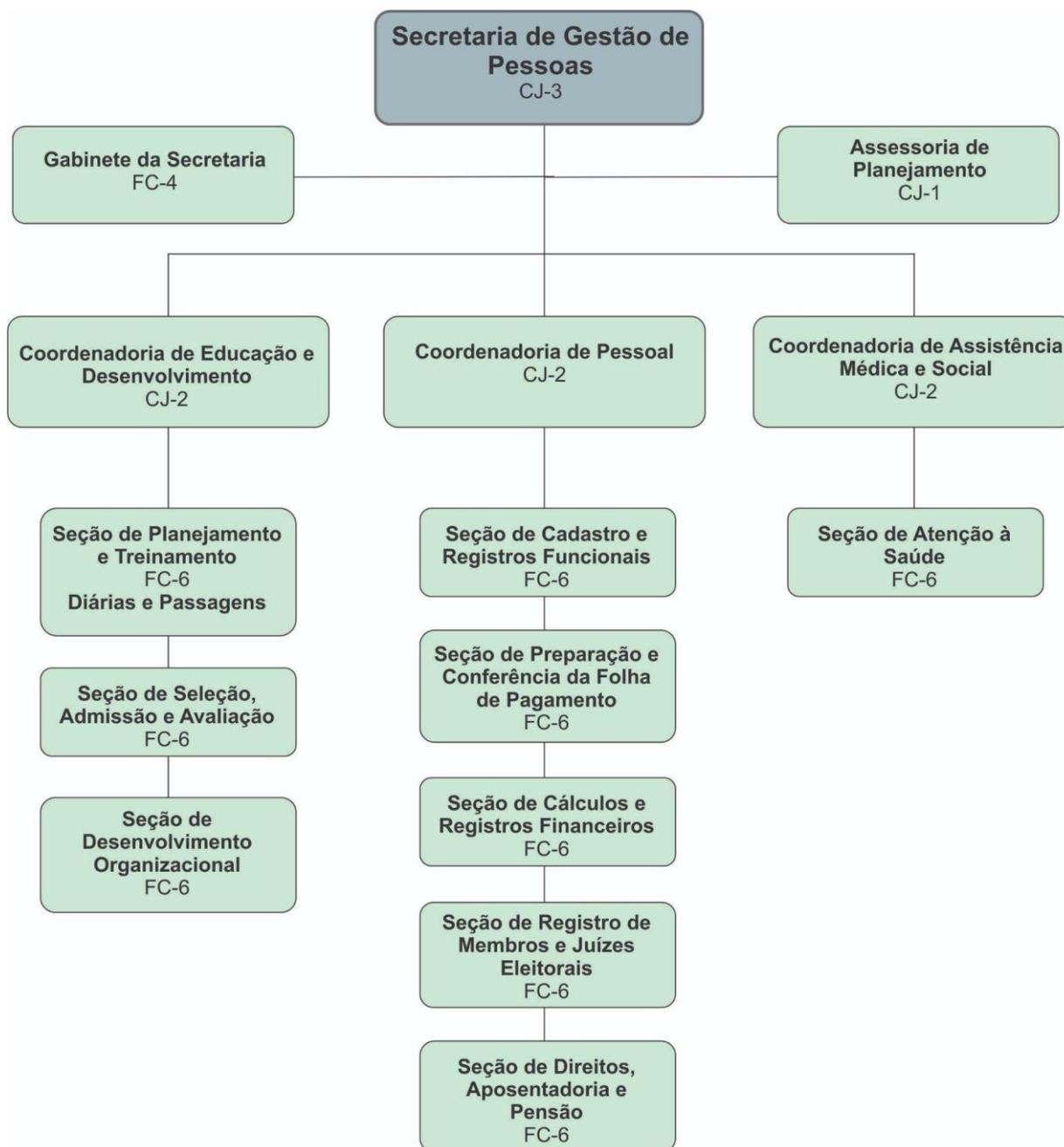
OSENY VICENTE DA SILVA
SEÇÃO DE ATENÇÃO À SAÚDE

AGNALDO RODRIGUES MACIEL
ASSISTENTE DE BENEFÍCIOS

HAIG GARABED TERZIAN
MÉDICO

DOUGLAS SALDANHA
MÉDICO

ORGANOGRAMA DA SGP



SUMÁRIO

Apresentação	6
Metodologia	7
<i>Desdobramento dos OKRs: Ciclos e Cadência</i>	8
<i>Papéis e Responsabilidades</i>	9
Identidade Estratégica da Secretaria	10
<i>MISSÃO</i>	10
<i>VISÃO DE FUTURO</i>	10
<i>VALORES</i>	10
Objetivos e Resultados Chaves	11
Plano de Iniciativas	13
Referências Bibliográficas	16
Histórico de Revisões	17

Apresentação

O presente Plano Diretor de Gestão de Pessoas representa, de forma concreta, o resultado do planejamento tático da Secretaria de Gestão de Pessoas, com a definição de seus objetivos estratégicos, indicadores, metas e ações para o biênio 2021-2023.

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.

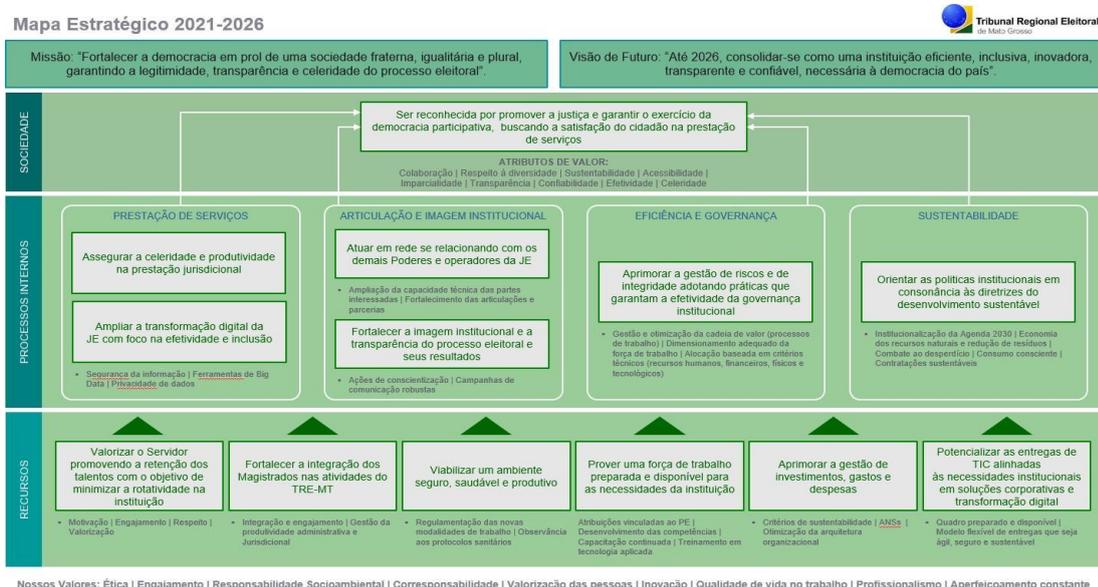
O presente instrumento permitirá, ainda, à alta administração conhecer as necessidades primordiais da área de gestão de pessoas, o que possibilitará a respectiva priorização e a busca dos recursos necessários para que as ações sejam concretizadas.

A elaboração deste documento ocorre em consonância ao estabelecido no art. 2º, § 2º, e art. 3º, da Resolução nº 2622/2021, que dispõe 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 3.116/2014 – Plenário; nº 2.212/2015 – Plenário e nº 358/2017 – Plenário, além do Acórdão nº 1.228/2015 – TCU, por meio do qual o Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso recebeu os apontamentos na área de governança e gestão de pessoas daquela Corte de Contas.

Este Plano Diretor foi elaborado de maneira participativa, utilizando-se os recursos internos da unidade de Gestão de Pessoas.

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 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.

Já na etapa de ‘Identificação das lacunas/gaps’, as secretarias identificaram as lacunas que impedem ou prejudicam o alcance dos respectivos objetivos estratégicos, com análise nas perspectivas de Pessoas e Competências, Processos, Estrutura Física e Tecnologia.

Após identificação das lacunas, na etapa de ‘Seleção de lacunas’, cada secretaria identificou e elencou as lacunas que serão abordadas nas ações de melhoria contínua e que serão foco de proposição de solução na formulação de objetivos táticos.

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.

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.

Figura 1: Ciclos e Cadências



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.

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 reconhecida como unidade estratégica para o cumprimento da missão institucional por meio da valorização, desenvolvimento e integração dos servidores.

▪ **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.

Objetivos e Resultados Chaves

Objetivo Estratégico:		Fortalecer a integração dos Magistrados nas atividades do TRE-MT		
Objetivo Tático	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave (KR)	Prazo Final
OT1 - Elaborar a política de acolhimento de Magistrados (1º grau) no início do período vigente	Tem como objetivo promover o acolhimento inicial os Juizes Eleitorais e as metas e objetivos da Justiça Eleitoral	KR1 - Elaborar a cartilha de orientações iniciais	SRMJE	Março 2022
OT1- Elaborar a política de acolhimento de Magistrados (1º grau) no início do período vigente	Promover o agradecimento e a despedida de forma menos formal e mais afetiva	KR2 - Elaborar a nota de agradecimento de encerramento do biênio/gestão	SRMJE	Março 2022

Objetivo Estratégico:		Prover uma força de trabalho preparada e disponível para as necessidades da instituição		
Objetivo Tático	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave (KR)	Prazo Final
OT2 - Mapear as lacunas de competências dos Servidores	Verificar as lacunas e identificar as aptidões	KR1 - Executar o 1º ciclo avaliativo entre Servidores	SDO	Dezembro/2022
OT2 - Mapear as lacunas de competências dos Servidores	Identificar as necessidades de treinamento	KR2 - Coletar 50% dos gaps de competências entre Servidores	SDO	Dezembro/2022

Objetivo Estratégico:		Valorizar o Servidor promovendo a retenção dos talentos com o objetivo de minimizar a rotatividade na instituição		
Objetivo Tático	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave (KR)	Prazo Final
OT3 - Capacitar os Servidores de forma aderente à estratégia	Aderência do mapeamento da gestão por competência às necessidades de treinamento	KR1 - Atualizar o plano anual de capacitação para o próximo ano	SPT	Março 2023
OT3 - Capacitar os Servidores de forma aderente à estratégia	Coletar dados para melhoria qualidade das capacitações	KR2 - Implementar a avaliação de aprendizado em 20% de capacitações	SDO	Março 2023
OT3 - Capacitar os Servidores de forma aderente à estratégia	Coletar dados para verificar se os servidores compareceram às capacitações ofertadas	KR3 - Implementar a avaliação de comparecimento em 20% de capacitações	SDO	Março 2023

OT3 - Capacitar os Servidores de forma aderente à estratégia	<i>Verificar se o conteúdo ofertado contribuiu para a melhoria da prestação do serviço</i>	<i>KR4 - Implementar a avaliação de resultado em uma das capacitações realizadas como protótipo</i>	SDO	Março 2023
---	--	---	-----	------------

Objetivo Estratégico:	Viabilizar um ambiente seguro, saudável e produtivo			
Objetivo Tático	Descrição do Objetivo Tático	Resultado-Chaves (KR)	Responsável pelo Resultado-Chave (KR)	Prazo Final
OT4 - Ampliar o uso de capacitações em ambiente virtual	<i>Permitir maior nível de participação dos servidores do interior nas capacitações do TRE</i>	<i>KR1 - Fortalecer os cursos em formato EAD e a realização de palestras e divulgações de conteúdo com foco nos trabalhos realizados pelos Chefes de Cartórios</i>	SPT	Março 2023
OT4 - Prover ações de prevenção e promoção da saúde	<i>Conscientizar dos cuidados com a saúde para qualidade de vida no trabalho e melhoria da produtividade</i>	<i>KR2 - Implementar campanhas relacionadas à saúde física e mental, com fortalecimento de vínculo e pertencimento à instituição</i>	SAS	Dezembro 2023

Plano de Iniciativas - principais KRs

Objetivo Tático:	ELABORAR A POLÍTICA DE ACOLHIMENTO DE MAGISTRADOS (1º GRAU) NO INÍCIO DO PERÍODO VIGENTE			
Resultados Chaves	Iniciativas/Ações	Prazo Final	Responsável	Observações
KR1 -Elaborar a cartilha de orientações iniciais e	1 - Manter sob controle de início e término dos biênios de todos os magistrados que estão assumindo ou deixando os Cartórios Eleitorais e os e-mails institucionais para que possam ser enviadas as cartilhas	Março/2023	SRMJE	
	2 - Elaborar o texto de boas vindas que acompanha a cartilha	Março/2023	SRMJE	
	3 - Fixar um dia no mês para o envio da cartilha	Março/2023	SRMJE	
KR2 - Elaborar a nota de agradecimento ao final do biênio	1 - Acompanhar as decisões de dispensa para encaminhar juntamente com a minuta do normativo de dispensa a nota de elogio.	Março/2023	SRMJE	
	2 - Enviar cópia para a Presidência do TRE/MT para ciência das providências realizadas	Março/2023	SRMJE	

Objetivo Tático:	MAPEAR AS LACUNAS DE COMPETÊNCIAS DOS SERVIDORES			
Resultados Chaves	Iniciativas/Ações	Prazo Final	Responsável	Observações
KR1 - Executar o 1º ciclo avaliativo entre Servidores	1 - Determinar junto com a Coordenadoria o período para a atividade	Dezembro/2022	SDO	
	2 - Estabelecer as reuniões com a gestão de cada Secretaria e encaminhar os comunicados como o prazo para a execução	Dezembro/2022	SDO	
KR2 - Coletar 50% dos gaps de competências entre Servidores	1 - Estudar as necessidades de estabelecer critérios para a classificação das ações e atividades, elegendo as prioridades	Dezembro/2022	SDO	
	2 - Aplicar questionários e inserir os resultados no sistema Koyote	Dezembro/2022	SDO	

Objetivo Tático:	CAPACITAR OS SERVIDORES DE FORMA ADERENTE À ESTRATÉGIA			
Resultados Chaves	Iniciativas/Ações	Prazo Final	Responsável	Observações
KR1 - Atualizar o plano anual de capacitação para o próximo ano	1 - Levantar as necessidades de acordo com históricos das eleições, necessidades da instituição e novas demandas apresentadas formalmente pelas unidades	Março/2022	SPT	
	2 - Preparar o documento que será submetido à avaliação do Comitê Gestor de Gestão de Pessoas	Março/2022	CED	
KR2 - Implementar a avaliação de aprendizado em 20% de capacitações	1 - Ajustar as necessidades de acordo com os perfis de cada servidor, identificar o grupo que será definido para aplicação da avaliação	Dezembro/2022	SDO	
	2 - Analisar os resultados e encaminhar à Presidência com as sugestões pertinentes	Março/2023	CED	

Objetivo Tático:	PROVER AÇÕES DE PREVENÇÃO E PROMOÇÃO DA SAÚDE			
Resultados Chaves	Iniciativas/Ações	Prazo Final	Responsável	Observações
KR2 - Implementar campanhas relacionadas à saúde física e mental, com fortalecimento de vínculo e pertencimento à instituição	1 - Realizar a Semana da Saúde do Servidor	Dezembro/23	SAS/CAMS	
	2 - Realizar Exames Médicos Periódicos	Dezembro/23	SAS	
	3 - Realizar Palestras Educativas relacionadas à saúde física e mental	Dezembro/23	SAS/CAMS	
	4 - Realizar Diálogos da Saúde	Dezembro/23	SAS/CAMS	
	5 - Realizar Campanha Setembro Amarelo	Setembro/22	SAS/CAMS	

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.
- 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, 2021, Plano de Gestão, para o biênio 2021-2023, instituído pela Portaria nº 159/2021, de 17 de maio de 2021.

Histórico de Revisões

Versão	Data	Observações
1.0	Novembro/2021	Disponibilização do Plano Diretor da Secretaria de Gestão de Pessoas – 2021-2023.