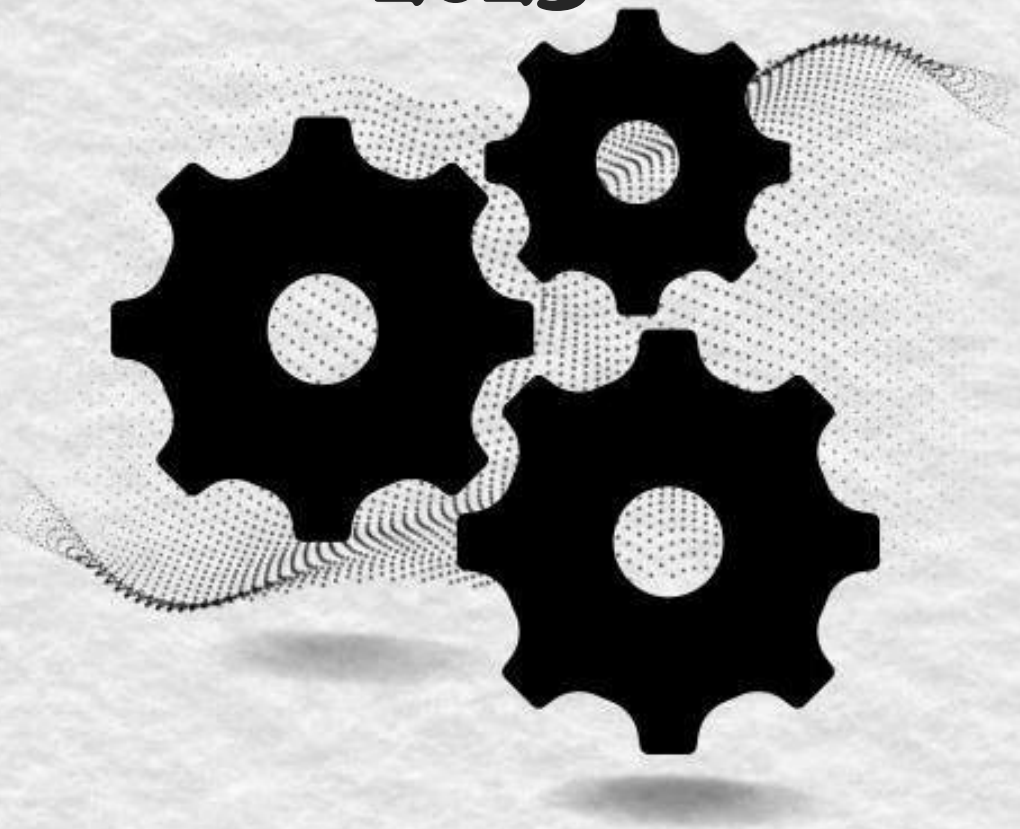
RELATÓRIO DA PESQUISA INTERNA

# GRAU DE CONSCIÊNCIA ESTRATÉGICA

## 2023



TRE-BA

Justiça, Cidadania e Serviço

## APRESENTAÇÃO

O Plano Estratégico Institucional (PEI) 2021-2026 do Tribunal Regional da Bahia estabelece os objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas do órgão.

Um desses indicadores é o *i45 - Grau de consciência estratégica do TRE-BA*, que pretende impulsionar a concretização do objetivo estratégico de *Melhorar a comunicação administrativa*, e afere o percentual de magistrados(as), servidores(as), terceirizados(as) e estagiários(as) capazes de identificar os direcionadores estratégicos do Tribunal, sua razão de existir (missão), o que almeja (visão de futuro) e os caminhos que deseja percorrer para superar seus desafios (objetivos).

A mensuração desse indicador ocorre por meio da aplicação da pesquisa objeto deste relatório, instrumento de diagnóstico a partir do qual será possível perceber o conhecimento e o interesse do público interno sobre as questões relacionadas à Estratégia.

Em 2022, esta consulta esteve vinculada ao indicador setorial de mesmo nome *i6*, então previsto no Plano Estratégico Setorial (PES) da Secretaria de Planejamento de Estratégia, Inovação e de Eleições (SPL). Na 1ª Reunião de Análise da Estratégia (RAE) 2023, o referido indicador foi alçado a estratégico.

## PESQUISA INTERNA

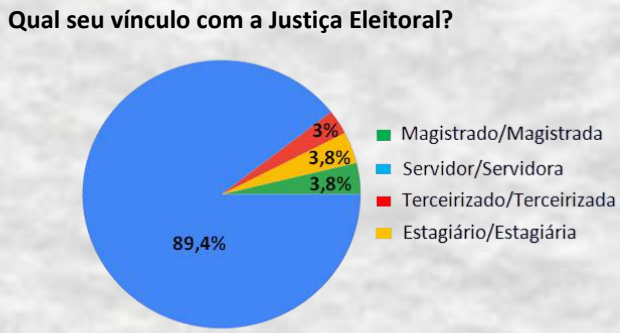
A consulta on-line foi realizada no período de 21 a 31/08/2023 e esteve acessível no link:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScuDECTk3j_ET7njSztVpqr3fyhZp0sOE-Fo0Mt3koLC6oXNg/viewform

A plataforma utilizada foi o *Google Forms*, que permite o gerenciamento gratuito de formulários de pesquisas, com interface acessível para construção do questionário, coleta fácil e eficiente de informações e geração de planilha e gráficos com as respostas. O *link* foi divulgado por matérias na *intranet*, por *card* em correio eletrônico e por mensagens de *WhatsApp* para o público interno.

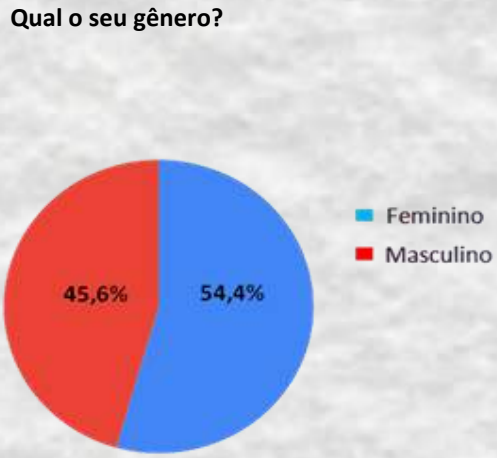
## PERFIL DOS RESPONDENTES

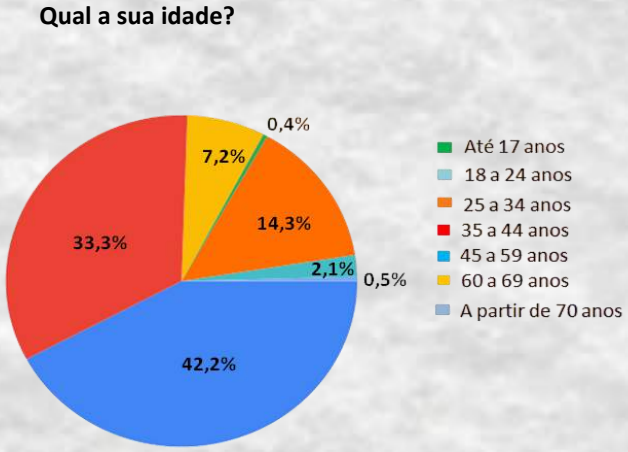
Do total de 237 (duzentos e trinta e sete) respondentes, 212 (89,4%) foram servidores(as), 9 (3,8%) magistrados(as), 9 (3,8%) estagiários(as), e 7 (3%) terceirizados(as). Observou-se um incremento de 33,14% em relação às 178 (cento e setenta e oito) participações na pesquisa de 2022.



Também houve avanço na participação de servidores(as) das Zonas Eleitorais do interior. Esse público representou 52,2% do total em 2022 e 62% do total em 2023, o que pode ter sido impulsionado pelo encaminhamento do Ofício Circular TRE-BA n° 281/2023 (SEI n° 0016031-07.2023.6.05.8000), convidando os(as) magistrados(as) e servidores(as) das Zonas Eleitorais a participarem da pesquisa. Por outro lado, a participação de magistrados(as) diminuiu de 11,2% em 2022 para 3,8% em 2023.

Dos(as) respondentes, 45,6% se identificam com o sexo masculino e 54,4% com o sexo feminino. Quanto à faixa etária, 0,4% tinham até 17 anos; 2,1% entre 18 e 24 anos; 14,3% entre 25 e 34 anos; 33,3% entre 35 e 44 anos; 42,2% entre 45 e 59 anos; 7,2% entre 60 e 69 anos e 0,5% maiores de 70 anos, de acordo com os gráficos abaixo:

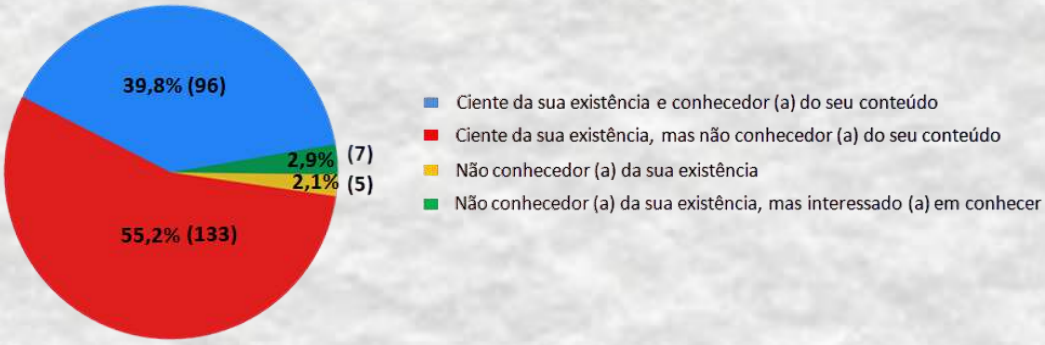



QUANTO AO CONHECIMENTO DA ESTRATÉGIA

55,2% dos(as) participantes consideram-se cientes da existência do Plano Estratégico Institucional (PEI), mas não conhecedores(as) do seu conteúdo; 39,8% cientes da sua existência e conhecedores(as) do seu conteúdo; 2,9% não conhecedores(as) da sua existência, mas interessados(as) em conhecer; 2,1% não conhecedores(as) da sua existência. Constatou-se um aumento de pessoas cientes da existência da Estratégia: de

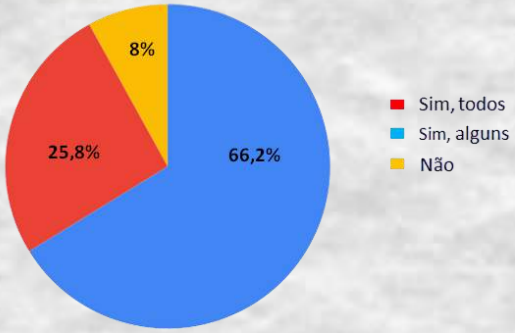
85,4% em 2022 para 95% em 2023; e das conhecedoras do seu conteúdo: de 34,3% em 2022 para 39,8% em 2023.




Nota: Por equívoco específico na configuração desta questão, foi permitida a escolha de mais de uma resposta. Em razão disso e do fato de 4 pessoas terem marcado 2 respostas para a questão, estão sendo contabilizadas 241 participações, ao invés de 237.

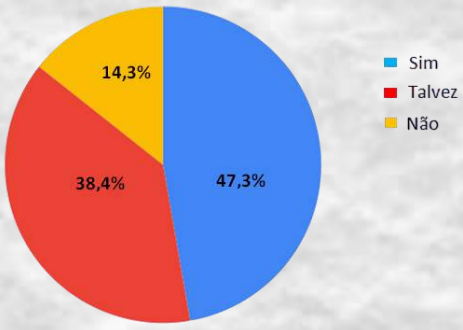
Quando indagados(as) sobre conhecerem os 11 objetivos estratégicos da instituição, 25,8% afirmaram conhecer todos; e 66,2% afirmaram conhecer alguns. Já a proporção de respondentes que não os conhecem caiu de 18,5% em 2022 para apenas 8% em 2023, de acordo com o gráfico a seguir:

**Você conhece os 11 objetivos estratégicos da instituição?**




Perguntados(as) sobre a capacidade de identificarem as iniciativas estratégicas (programas, projetos e ações) previstas no PEI, 47,3% das pessoas assinalaram que "sim", destacando-se que a proporção daqueles(as) que assinalaram "não" reduziu de 23% em 2022 para 14,3% em 2023.

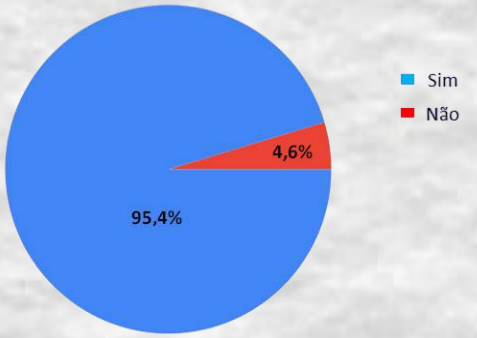
**Você consegue identificar iniciativas (programas, projetos e ações) previstas no PEI, que foram ou serão executadas?**



QUANTO À IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA

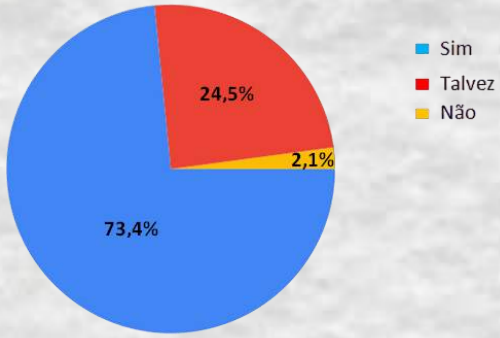
Arguidos(as) sobre o caráter diretivo do PEI, ao qual devem ser alinhados os demais planos confeccionados pelo Tribunal e as propostas orçamentárias, 95,4% reconheceram sua importância para a instituição, o que demonstra crescimento quanto ao apurado em 2022: 93,3%.

**O PEI tem caráter diretivo e a ele devem estar alinhados os demais planos confeccionados pelo Tribunal, a exemplo dos Planos de Gestão, dos Planos Estratégicos Setoriais (PES), além de outros planos tático-operacionais e das propostas orçamentárias. Diante disso, você reconhece a importância do PEI para a instituição?**




Questionados(as) se o PEI rege suas atividades funcionais: 73,4% consideram que "sim", 24,5% que "talvez", e apenas 2,1% que "não", evidenciando-se evolução em comparação com 2022, quando 65,2% responderam "sim".

**Você considera que o PEI rege suas atividades funcionais?**




QUANTO À COMUNICAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Foram inseridas 5 (cinco) novas questões sobre o alcance e aproveitamento, pelo público interno, das ações de divulgação da Estratégia, no intuito de facilitar uma melhor reflexão antes da avaliação sobre se a Estratégia vem sendo satisfatoriamente comunicada.

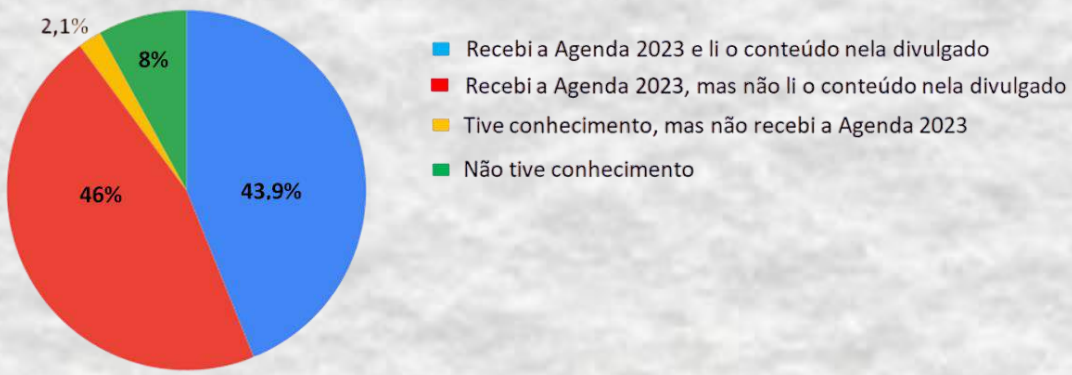
Questionados(as) sobre a distribuição das Agendas Institucionais 2022, com a apresentação do conteúdo principal do PEI 2021-2026, 36,3% afirmaram que receberam a Agenda 2022 e leram o conteúdo nela divulgado; 47,3% apontaram que receberam a Agenda 2022, mas não leram o conteúdo nela divulgado; 5,9% tiveram conhecimento, mas não receberam a Agenda 2022; e 10,5% assinalaram o desconhecimento sobre a distribuição da Agenda 2022.

**Em 2022, 1.500 Agendas Institucionais físicas foram distribuídas para apresentar o conteúdo principal do Plano Estratégico Institucional (PEI) 2021-2026. Sobre essa ação:**

Considerando que, na pesquisa sobre Grau de Consciência Estratégica 2022, apenas 32% dos(as) respondentes afirmaram conseguir identificar as iniciativas estratégicas constantes no PEI, foram distribuídas 1.500 Agendas Institucionais em 2023 para melhor divulgar essas iniciativas, observando-se que 43,9% receberam a Agenda 2023 e leram o conteúdo nela divulgado; 46% receberam a Agenda 2023, mas não leram o conteúdo nela divulgado; 2,1% tiveram conhecimento, mas não receberam a Agenda 2023; e 8% não tiveram conhecimento sobre essa distribuição.

O percentual daqueles(as) que leram o conteúdo das Agendas subiu de 36,3% em 2022 para 43,9% em 2023, mas ainda há um grupo considerável de quem as recebe mas não lê seus conteúdos (47,3% em 2022 e 46% em 2023).

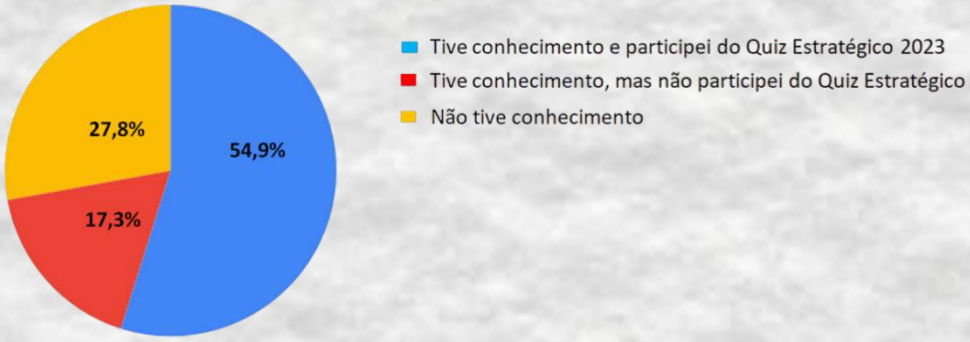
**Na pesquisa de "Grau de Consciência Estratégica" 2022, apenas 32% dos(as) respondentes afirmaram conseguir identificar as iniciativas estratégicas constantes no PEI. Diante disso, 1.500 Agendas Institucionais físicas foram distribuídas no início de 2023, para divulgar melhor essas iniciativas. Sobre essa ação:**



Na pesquisa de “Grau de Consciência Estratégica” 2022, um(a) dos(as) participantes sugeriu a realização de um “Quiz” para divulgar melhor o PEI. Assim, foi aplicado o “Quiz Estratégico 2023” em maio, para difundir e verificar a aplicação cotidiana de alguns conceitos estratégicos básicos, e como preparativo para esta pesquisa.

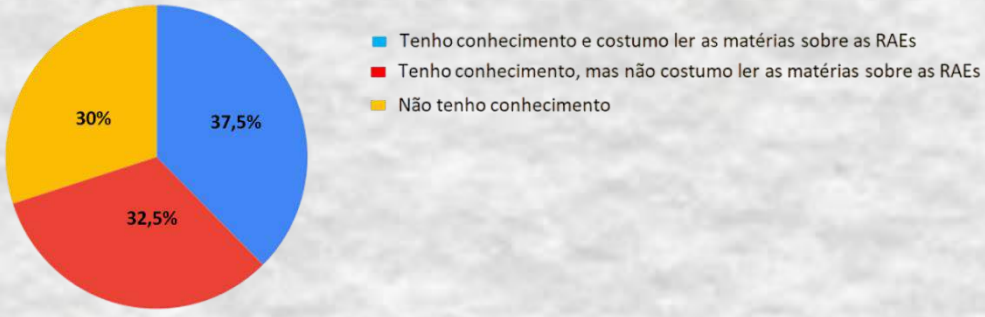
54,9% tiveram conhecimento e participaram do Quiz Estratégico 2023; 17,3% tiveram conhecimento, mas não participaram; e 27,8% não tiveram conhecimento sobre a ação. Essa parcela de 54,9% participando do Quiz revela uma tendência de adesão a ações inovadoras e menos formais.

**Na pesquisa de "Grau de Consciência Estratégica" 2022, foi sugerida a realização de um "Quiz" para divulgar melhor o PEI. Diante disso, o "Quiz Estratégico 2023" foi aplicado em maio, para difundir e verificar a aplicação cotidiana de alguns conceitos estratégicos básicos. Sobre essa ação:**




A maior parcela dos participantes (37,5%) respondeu ter conhecimento e ler as matérias jornalísticas sobre a realização das Reuniões de Análise Estratégica (RAEs); 32,5% têm conhecimento, mas não costumam ler essas matérias; e 30% afirmaram desconhecer essa ação, conforme gráfico abaixo:

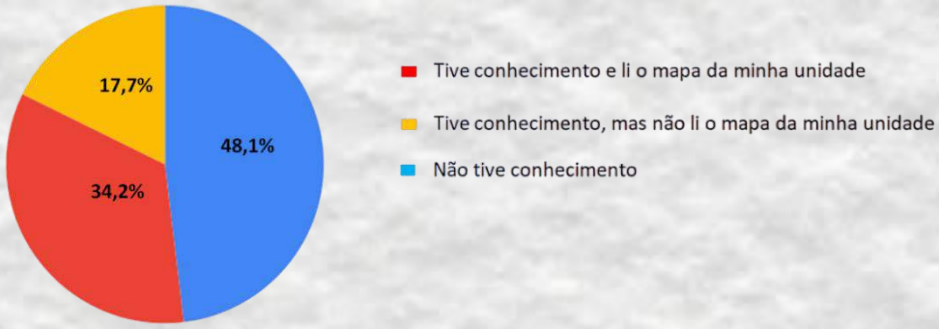
**A realização das Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) é divulgada periodicamente por meio de matérias jornalísticas. Sobre essa ação:**




Relativamente à divulgação de mapas setoriais em 2022 e 2023, com os resumos das colaborações de todas as unidades responsáveis por indicadores e iniciativas estratégicas, 34,2% dos(as) respondentes tiveram conhecimento e leram os mapas de suas unidades; 17,7% tiveram conhecimento, mas não leram os mapas de suas unidades;

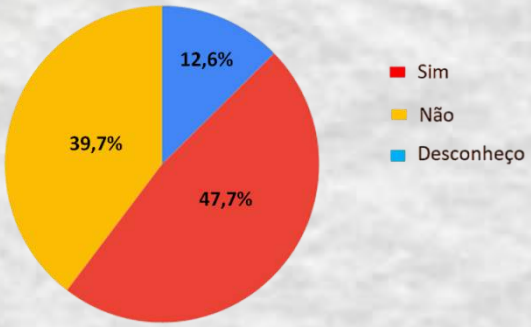
e 48,1% desconheceram essa ação. Esse alto percentual de desconhecimento pode ser atribuído à grande participação de servidores(as) dos cartórios eleitorais, unidades que não gerem indicadores nem iniciativas estratégicas e que, portanto, não receberam os referidos mapas.

**Em 2022 e em 2023, foram divulgados mapas setoriais com resumo das colaborações de todas as unidades responsáveis por indicadores e iniciativas estratégicas (SEI 0003984-35.2022.6.05.8000).**




Arguidos(as) se consideram que as informações da Estratégia são satisfatoriamente divulgadas, 47,7% afirmaram "sim"; 39,7% afirmaram "não"; e 12,6% assinalaram desconhecer. A avaliação positiva evoluiu de 31,5% em 2022 para 47,7% em 2023, passando a figurar como a maior parcela desta pesquisa.

**Você considera que a Estratégia é satisfatoriamente divulgada?**



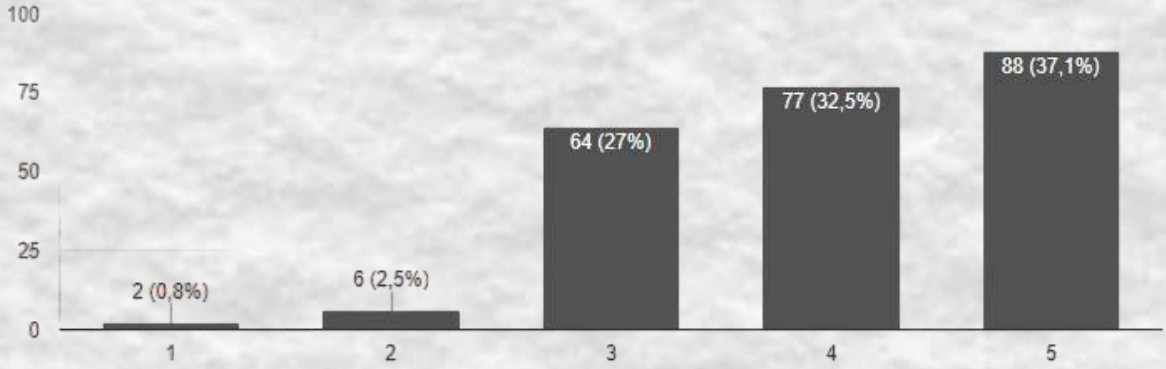

QUANTO AO INTERESSE E À PERCEPÇÃO DA ESTRATÉGIA

Foi incluída uma nova questão sobre o interesse das pessoas sobre o que envolve a Estratégia, já que, na pesquisa de 2022, boa parte dos(as) respondentes mencionou a necessidade de cada um(a) procurar conhecê-la melhor, vinculando-a às suas atividades funcionais, o que remete a engajamento pessoal e a incentivo dirigido a colegas mais próximos(as). Assim, 96,6% se autodeclararam com algum grau de interesse. Na escala de 1 a 5, sendo 1 totalmente desinteressado(a) e 5 totalmente interessado(a), 0,8% se consideram totalmente desinteressados(as); 2,5% desinteressados(as); 27% com grau

intermediário de interesse; 32,5% interessados(as); e 37,1% totalmente interessados(as) - maior parcela de respostas.

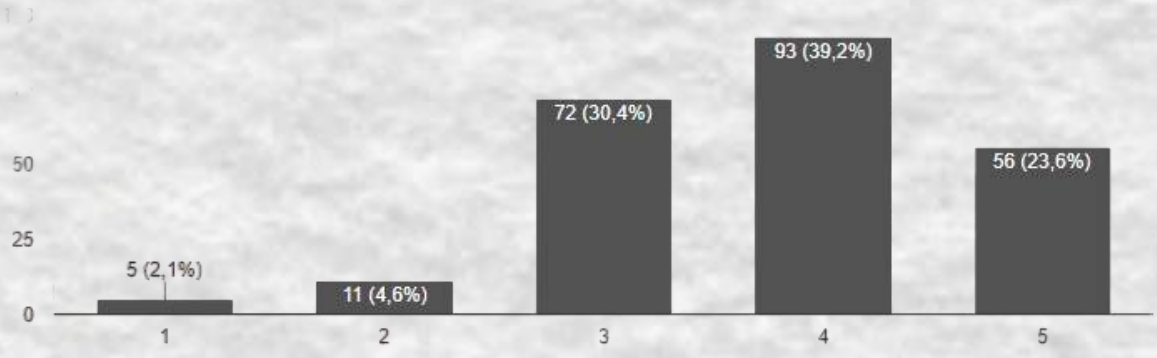
**Na pesquisa de 2022, boa parte dos(as) respondentes mencionou a necessidade de cada um(a) procurar conhecer melhor a Estratégia, vinculando-a às suas atividades funcionais, o que remete a engajamento pessoal e a incentivo dirigido a colegas mais próximos(as).**

**Numa escala de 1 a 5, sendo 1 totalmente desinteressado(a) e 5 totalmente interessado(a), como você classifica seu grau de interesse sobre as questões relacionadas à Estratégia do TRE-BA?**




Considerando que o grau de consciência estratégica reflete a capacidade individual de identificar o que a instituição é (missão) e o que pretende ser (visão), onde está, aonde quer chegar e os caminhos que deseja percorrer para atingir seus desafios (objetivos), 93,2% se autodeclararam conscientes da Estratégia. Segundo a escala de 1 a 5, sendo 1 totalmente não consciente e 5 totalmente consciente; 2,1% se consideram totalmente não conscientes; 4,6% não conscientes; 30,4% com grau intermediário de consciência estratégica; 39,2% conscientes (maior parcela de respostas); e 23,6% totalmente conscientes. O percentual daqueles(as) que se consideram com algum grau de consciência estratégica evoluiu de **88,1%** em 2022 para **93,2%** em 2023.

**A consciência estratégica permite identificar o que a instituição é (missão) e o que pretende ser (visão), onde está, aonde quer chegar e os caminhos que deseja percorrer para atingir seus desafios (objetivos). Numa escala de 1 a 5, sendo 1 totalmente não consciente e 5 totalmente consciente, como você classifica seu grau de consciência estratégica no âmbito do TRE-BA?**



Num exercício de autoavaliação, 107 participantes responderam à questão aberta "Como você pode colaborar para a execução da Estratégia do Tribunal?", sendo estas as respostas mais recorrentes:

| | |
|---|---|
| **Informando-se sobre o PEI, envolvendo-se com sua execução e/ou repassando conhecimentos (Engajamento pessoal)** | 44 |
| **Procurando correlacionar o PEI às suas atividades funcionais** | 26 |
| **Desenvolvendo satisfatoriamente suas atribuições e aprimorando seus processos de trabalho** | 24 |
| **Não conseguem identificar como** | 11 |
| **Ampliando o tempo de planejamento em relação ao tempo dedicado à execução** | 2 |

Questionados(as) sobre o que pode ser feito para melhorar ainda mais o grau de consciência estratégica no TRE-BA, surgiram 129 proposições, assim enquadradas:

| | |
|---|---|
| **Melhoria contínua da divulgação interna, com foco em conscientização e incentivo à participação** | 70 |
| **Promoção de mais capacitações sobre o tema** | 27 |
| **Maior engajamento dos envolvidos na execução do PEI** | 12 |
| **Manutenção das ações atuais de divulgação** | 7 |
| **Não conseguem identificar como** | 7 |
| **Reavaliação de atribuições, rotinas e/ou de número de servidores por unidade** | 6 |

CONCLUSÃO

Em análise comparativa dos dados ora colhidos com os apurados na pesquisa de 2022, constata-se:

1) Aumento de **33,14%** de participações em relação à pesquisa anterior: de 178 em 2022 para **237** em 2023;

2) Aumento da participação de servidores(as) das Zonas Eleitorais do interior: de 52,2% do total em 2022 para **62%** do total em 2023;

3) Diminuição da participação de magistrados(as), apesar do convite encaminhado a todas as Zonas por meio do Ofício Circular TRE-BA n° 281/2023 (SEI n° 0016031-07.2023.6.05.8000): de 11,2% em 2022 para **3,8%** em 2023;

4) Aumento de pessoas cientes da existência da Estratégia: de 85,4% em 2022 para **95%** em 2023;

5) Aumento de pessoas conhecedoras do conteúdo da Estratégia: de 34,3% em 2022 para **39,8%** em 2023;

6) Diminuição de pessoas que não conhecem os objetivos estratégicos: de 18,5% em 2022 para **apenas 8%** em 2023;

7) Diminuição de pessoas que não são capazes de identificar as iniciativas estratégicas (programas, projetos e ações): de 23% em 2022 para **14,3%** em 2023;

8) Aumento de pessoas que reconhecem a importância do PEI: de 93,3% em 2022 para **95,4 %** em 2023;

9) Aumento de pessoas que consideram que o PEI pode reger suas atividades profissionais: de 96,1% em 2022 para **97,9%** em 2023;

10) Aumento do percentual de quem leu o conteúdo das Agendas Institucionais, com divulgação da Estratégia: de 36,3% em 2022 para **43,9%** em 2023;

11) Manutenção, porém, de um grupo considerável que recebeu as Agendas, mas não leu seus conteúdos: 47,3% em 2022 e **46%** em 2023;

12) Maior parcela de respondentes (**37,5%**) tendo conhecimento e lendo as matérias jornalísticas sobre a realização das Reuniões de Análise Estratégica (RAEs);

13) Maior parcela de respondentes (**48,1%**) desconhecendo a divulgação de mapas setoriais em 2022 e 2023, com os resumos das colaborações estratégicas das unidades, o que pode ser atribuído à grande participação de servidores(as) dos cartórios eleitorais, unidades que não gerem indicadores nem iniciativas estratégicas e que, portanto, não receberam os referidos mapas;

14) Maior parcela de respondentes (**54,9%**) tendo participado do *Quiz Estratégico 2023*, ação preparatória para esta pesquisa, revelando uma tendência de adesão a ações inovadoras e menos formais;

15) Maior parcela de respondentes considerando que a divulgação da Estratégia é satisfatória, representando avanço em relação à pesquisa anterior: de 31,5% em 2022 para **47,7%** em 2023;

16) **96,6%** declarando terem interesse sobre o que envolve a Estratégia, aqui consideradas as respostas de 3 a 5, numa escala de 1 a 5: 32,5% com grau intermediário de interesse, 27% interessados(as) e 37,1% totalmente interessados(as);

17) Evolução do grau de consciência estratégica, de 88,1% em 2022 para **93,2%** em 2023, correspondente à parcela do público interno que se reconhece capaz de identificar o que a instituição é (missão), o que pretende ser (visão), onde está, aonde quer chegar e os caminhos que deseja percorrer para atingir seus desafios (objetivos), aqui consideradas as respostas de 3 a 5, numa escala de 1 a 5, assim distribuídas: 30,4% têm grau intermediário de consciência estratégica, 39,2% se consideram conscientes da Estratégia e 23,6 % totalmente conscientes;

18) Alcance da meta estratégica do *i45 - Grau de consciência estratégica do TRE-BA* em 2023: Meta 76% / Resultado **93,2%.**

Em relação a como podem colaborar para a execução da Estratégia, as respostas subjetivas indicaram, assim como em 2022: a necessidade de cada um(a) procurar informar-se sobre o PEI, envolvendo-se com sua execução e/ou repassando conhecimentos (engajamento pessoal); correlacionando o PEI às suas atividades funcionais; desenvolvendo satisfatoriamente suas atribuições e aprimorando seus processos de trabalho; e ampliando o tempo de planejamento em relação ao tempo dedicado à execução.

Quanto ao que pode ser feito para melhorar a consciência estratégica do TRE-BA, também de forma similar a 2022, destacaram-se as seguintes respostas subjetivas: melhoria contínua da divulgação interna, com foco em conscientização e incentivo à participação; promoção de mais capacitações sobre o tema; maior engajamento dos envolvidos na execução do PEI; manutenção das ações atuais de divulgação; e reavaliação de atribuições, rotinas e/ou de número de servidores por unidade. Das 237 pessoas que aderiram à pesquisa, 128 (**54%**) não sugeriram nenhuma medida de melhoria.

Nesse contexto, convém registrar que o TRE-BA vem disseminando informações claras e acessíveis sobre o Plano Estratégico Institucional (PEI) 2021-2026, desde o seu primeiro ano, a exemplo das seguintes iniciativas:

- ✓ Informações relacionadas à instituição do novo PEI amplamente divulgadas nas redes sociais e canais de comunicação do TRE-BA;
- ✓ Realização do desdobramento da Estratégia, com o alinhamento das unidades à Estratégia do TRE-BA e com a definição de objetivos, indicadores, metas e iniciativas setoriais;
- ✓ Reuniões de Análise da Estratégia, que, periodicamente, reúnem Membros do Conselho de Governança e gestores(as) convidados(as) para avaliação dos resultados estratégicos;
- ✓ Envio de versões estilizadas do Mapa Estratégico para as unidades gestoras de indicadores e iniciativas, a fim de melhor identificarem suas contribuições para a Estratégia;
- ✓ Confecção e distribuição de agendas para os(as) servidores(as) e estagiários(as) do Tribunal, divulgando conceitos, mapa estratégico, objetivos, indicadores e iniciativas;

- ✓ Realização do “Quiz Estratégico 2023” para difundir e verificar a aplicação cotidiana de alguns conceitos estratégicos básicos, sob o lema: “Estratégia: você conhece mais do que imagina!”;
- ✓ Divulgação de *card* “Estratégia no dia a dia”, para auxiliar o público interno a reconhecer sua participação cotidiana nos resultados estratégicos do Tribunal;
- ✓ Divulgação de *cards* com os principais resultados das pesquisas 2022 e 2023.

A partir dessas conclusões comparativas, é inequívoca a evolução do grau de consciência estratégica do TRE-BA, demonstrando que os esforços conjuntos dos envolvidos no planejamento, execução, monitoramento e divulgação da Estratégia vêm surtindo os efeitos desejados para viabilizar a melhoria contínua de tudo o que a ela se refere.