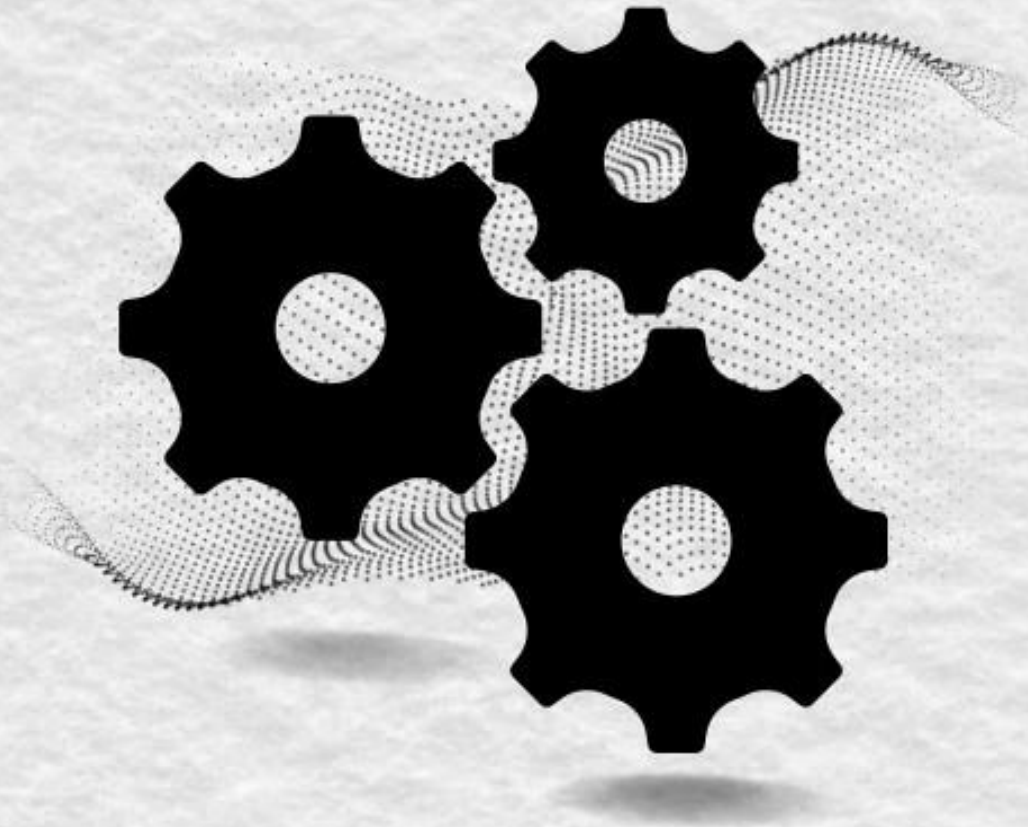
RELATÓRIO DA PESQUISA INTERNA

GRAU DE CONSCIÊNCIA ESTRATÉGICA

2024



TRE-BA

Justiça
Cidadania
e Serviço

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.

Esta consulta foi aplicada em 2022 e 2023. Em 2022, ela esteve vinculada ao indicador setorial *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, esse indicador foi alçado a estratégico.

PESQUISA INTERNA

A consulta on-line foi realizada no período de 25/11 a 06/12/2024 e esteve acessível no link:

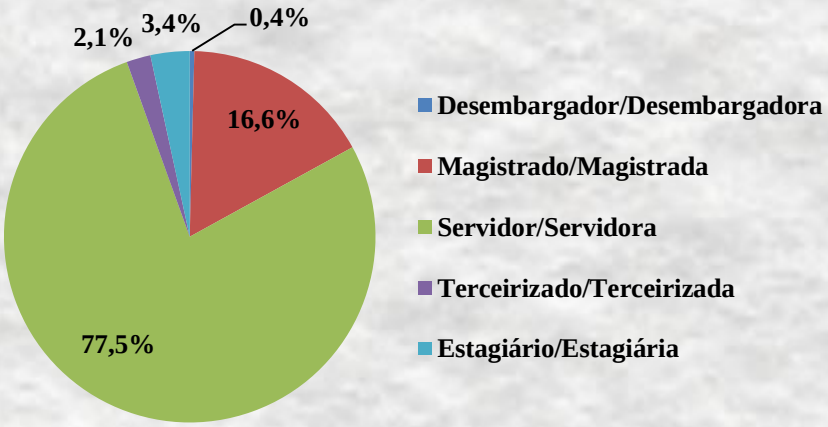
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfElBbqhvv6Zjlb4_3tyVx5el2SdDo3bnSGdFceD3XmyddrQg/viewform?usp=sf_link

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 235 (duzentos e trinta e cinco) respondentes, 182 (77,5%) foram servidores(as), 39 (16,6%) magistrados(as), 8 (3,4%) estagiários(as), 5 (2,1%) terceirizados(as) e 1 (0,4%) desembargador(a). Observou-se que a participação na pesquisa manteve-se praticamente estável em relação à aplicada em 2023, quando houve 237 respondentes, indicando uma leve variação de 0,84%.

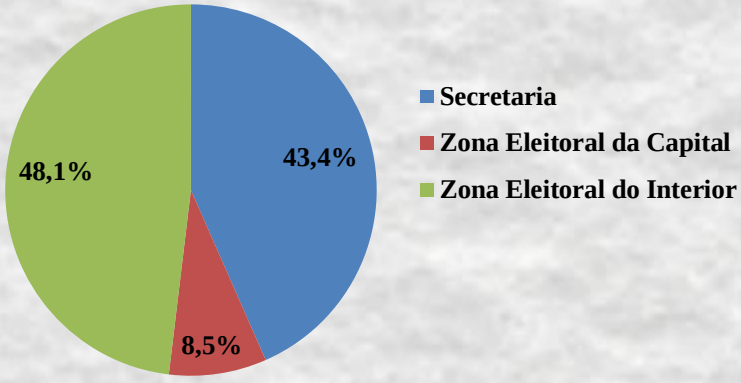
Qual seu vínculo com a Justiça Eleitoral?



Verificou-se um avanço na participação de magistrados(as) e desembargadores(as). Esse público representou 3,8% do total em 2023 e 17% do total em 2024, o que pode ter sido impulsionado pelo encaminhamento do Memorando-Circular TRE-BA nº 8/2024, convidando os desembargadores(as) a participarem da pesquisa, e do Ofício-Circular TRE-BA n° 302/2024 direcionado aos magistrados(as) e servidores(as) das Zonas Eleitorais para a mesma finalidade (SEI n° 0026182-95.2024.6.05.0000).

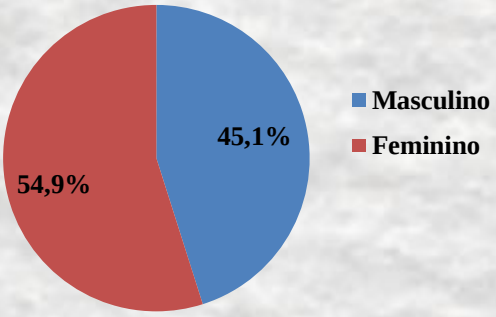
Houve também um aumento na participação da Secretaria: de 29,6,% do total em 2023 para **43,4%** do total em 2024. Por outro lado, a adesão das Zonas Eleitorais do interior diminuiu: de 62% do total em 2023 para **48,1%** do total em 2024.

Qual seu local de trabalho?

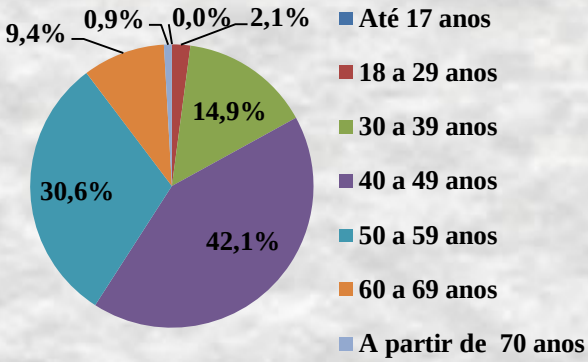


Dos(as) respondentes, 54,9% se identificam com o sexo feminino e 45,1% com o sexo masculino. Quanto à faixa etária, 2,1% têm entre 18 e 29 anos; 14,9% têm entre 30 e 39 anos; 42,1% têm entre 40 e 49 anos; 30,6% têm entre 50 e 59 anos; 9,4% têm entre 60 e 69 anos; e 0,9% têm mais de 70 anos, de acordo com os gráficos abaixo:

Qual o seu gênero?

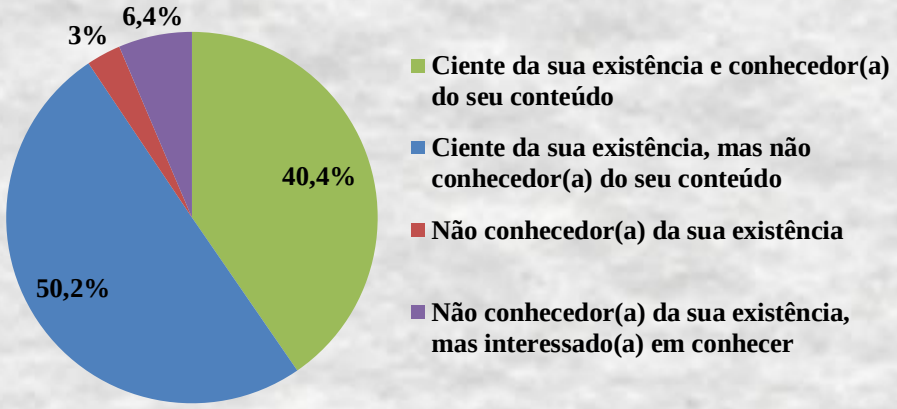


Qual a sua idade?



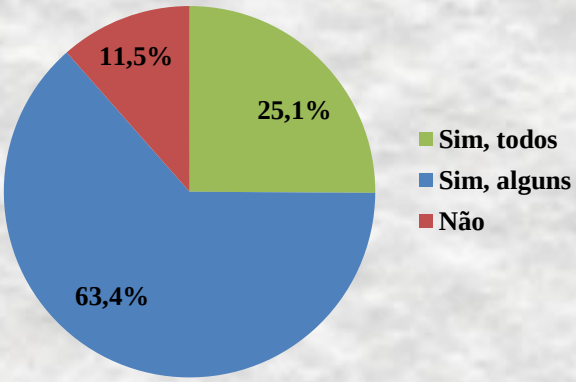
QUANTO AO CONHECIMENTO DA ESTRATÉGIA

50,2% dos(as) participantes consideram-se cientes da existência do Plano Estratégico Institucional (PEI), mas não conhecedores(as) do seu conteúdo; 40,4% cientes da sua existência e conhecedores(as) do seu conteúdo; 6,4% não conhecedores(as) da sua existência, mas interessados(as) em conhecer; 3% não conhecedores(as) da sua existência. Constatou-se decréscimo de pessoas cientes da existência da Estratégia: de 95% em 2023 para 90,6% em 2024; e aumento das conhecedoras do seu conteúdo: de 39,8% em 2023 para 40,4% em 2024.



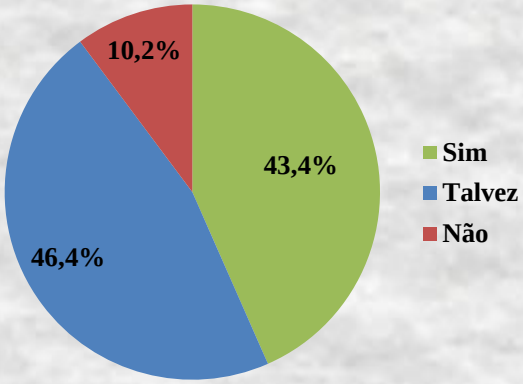
Quando indagados(as) sobre conhecerem os 11 objetivos estratégicos da instituição, 25,1% afirmaram conhecer todos; 63,4% afirmaram conhecer alguns; e 11,5% desconhecem os objetivos estratégicos. O percentual de respondentes que afirmaram conhecer alguns ou todos os objetivos estratégico caiu de 92% em 2023 para 88,5% em 2024.

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, 43,4% das pessoas assinalaram que "sim", destacando-se que a proporção daqueles(as) que assinalaram "não" reduziu de 14,3% em 2023 para 10,2% em 2024.

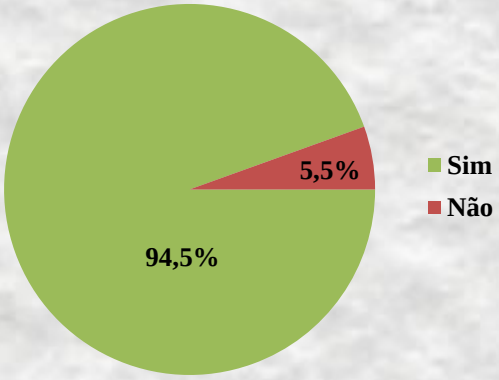
Você consegue identificar iniciativas (programas, projetos e ações) previstas no PEI, que foram ou serão executadas?



QUANTO À IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA

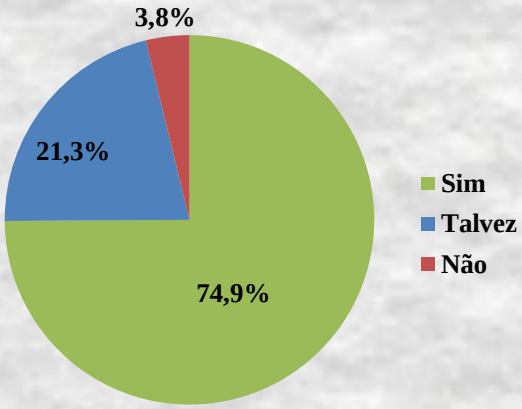
Arguidos(as) sobre o caráter diretivo do PEI, ao qual devem ser alinhados os demais planos confeccionados pelo Tribunal e as propostas orçamentárias, 94,5% reconheceram sua importância para a instituição, representando uma leve redução de menos de 1% quanto ao apurado em 2023, que foi de 95,4%.

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: 74,9% consideram que "sim", 21,3% que "talvez", e apenas 3,8% que "não", evidenciando-se avanço em comparação com 2023, quando 73,4% responderam "sim".

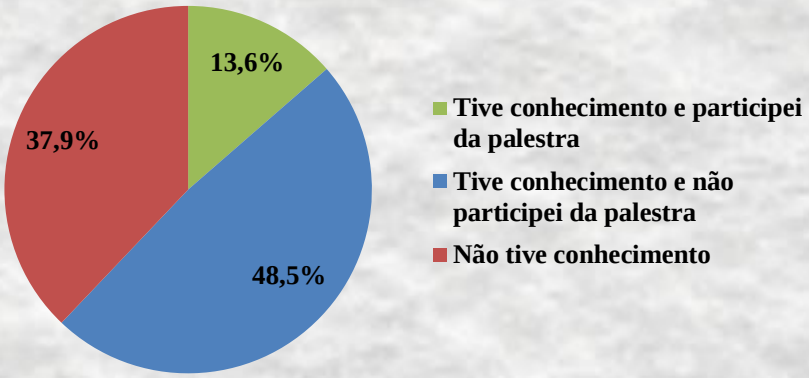
Você considera que o PEI rege suas atividades funcionais?



QUANTO À COMUNICAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Fruto de sugestões dos respondentes da pesquisa sobre o Grau de Consciência Estratégica 2023, foi realizada, em junho de 2024, a palestra "A importância do engajamento pessoal e das iniciativas estratégicas para a concretização dos objetivos institucionais". Indagados(as) sobre a participação nesse evento, a maior parcela dos participantes (48,5%) respondeu ter conhecimento e não participado da palestra; 37,9% não tiveram conhecimento da palestra; e 13,6% afirmaram ter conhecimento e participado da palestra, conforme gráfico abaixo:

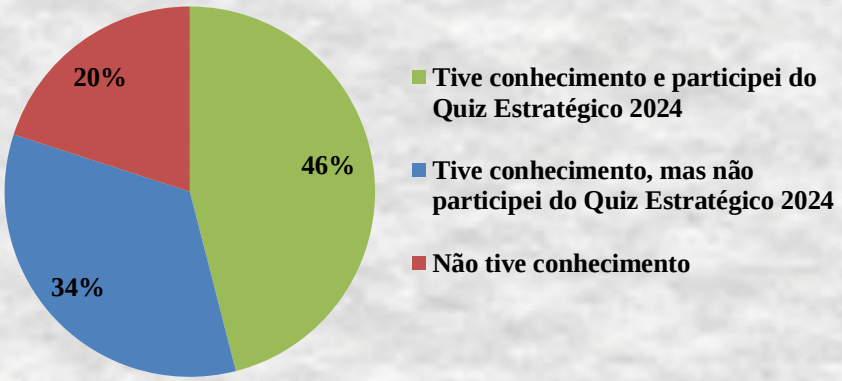
Na pesquisa de "Grau de Consciência Estratégica 2023", foram sugeridas a melhoria contínua da divulgação interna do PEI, com foco em conscientização e incentivo à participação, e a realização de mais capacitações sobre o tema. Em razão disso, em junho, foi realizada a palestra "A importância do engajamento pessoal e das iniciativas estratégicas para a concretização dos objetivos institucionais". Sobre essa ação:



Objetivando possibilitar aos participantes evoluirem na compreensão de alguns conceitos e reconhecerem ainda mais a importância do seu trabalho para a realização da Estratégia do Tribunal, o TRE-BA aplicou, em outubro, o Quiz Estratégico 2024, iniciativa preparatória para esta pesquisa.

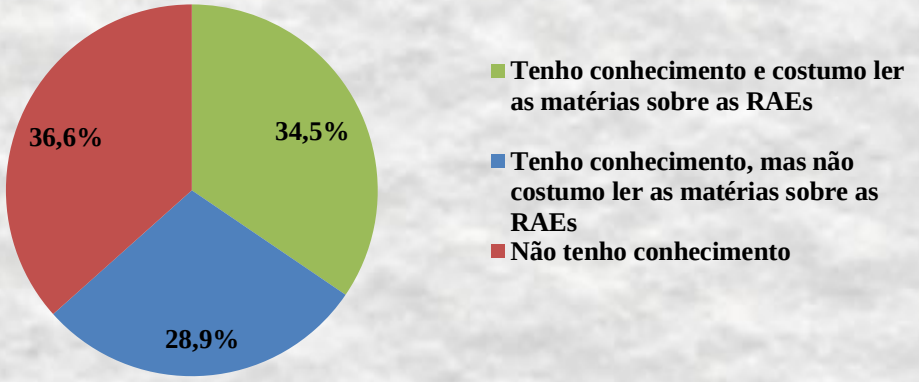
46% tiveram conhecimento e participaram do Quiz Estratégico 2024; 34% tiveram conhecimento, mas não participaram; e 20% não tiveram conhecimento sobre a ação. Essa parcela de 46% participando do Quiz mais uma vez confirma uma tendência de adesão a ações inovadoras e menos formais como forma de comunicação da Estratégia do Tribunal.

Sob o mesmo lema do Quiz Estratégico 2023, "Estratégia: você conhece mais do que imagina!", o TRE-BA realizou o Quiz Estratégico 2024 em outubro, para que os participantes pudessem evoluir na compreensão de alguns conceitos e reconhecer ainda mais a importância do seu trabalho para a realização da Estratégia do Tribunal. Sobre essa ação:



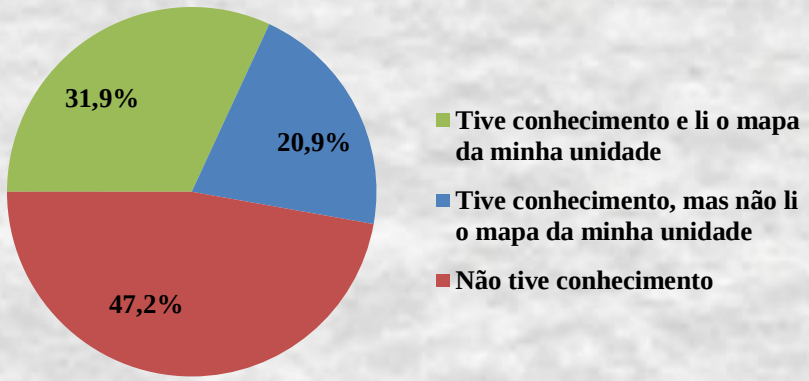
Uma parcela de 34,5% dos participantes respondeu ter conhecimento e ler as matérias jornalísticas sobre a realização das Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs); 28,9% têm conhecimento, mas não costumam ler essas matérias; e 36,6% afirmaram desconhecer essa ação, conforme gráfico abaixo:

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



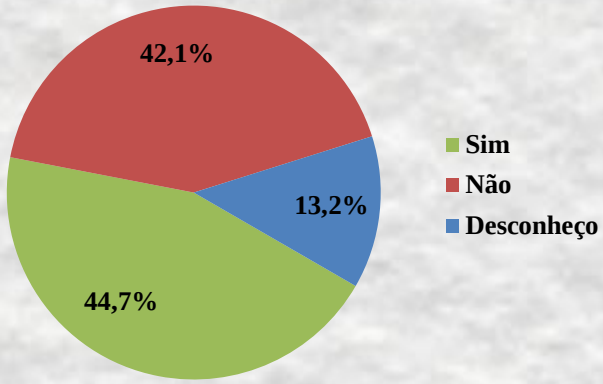
Relativamente à divulgação de mapas setoriais em 2022, 2023 e 2024, com resumo das colaborações de todas as unidades responsáveis por indicadores e iniciativas estratégicas, 31,9% dos(as) respondentes tiveram conhecimento e leram os mapas de suas unidades; 20,9% tiveram conhecimento, mas não leram os mapas de suas unidades; e 47,2% desconheceram essa ação. Esse alto percentual de desconhecimento pode ser atribuído ao aumento da participação de magistrados e à participação das Zonas Eleitorais, uma vez que as unidades cartorárias não gerem indicadores nem iniciativas estratégicas, não recebendo, portanto, os referidos mapas.

Nos anos de 2022, 2023 e 2024, 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). Sobre essa ação:



Arguidos(as) se consideram que as informações da Estratégia são satisfatoriamente divulgadas, 44,7% afirmaram “sim”; 42,1,% afirmaram “não”; e 13,2% assinalaram desconhecer. Houve redução da avaliação positiva de 47,7% em 2023 para 44,7% em 2024, mantendo-se, contudo, como a maior parcela de respostas da pesquisa.

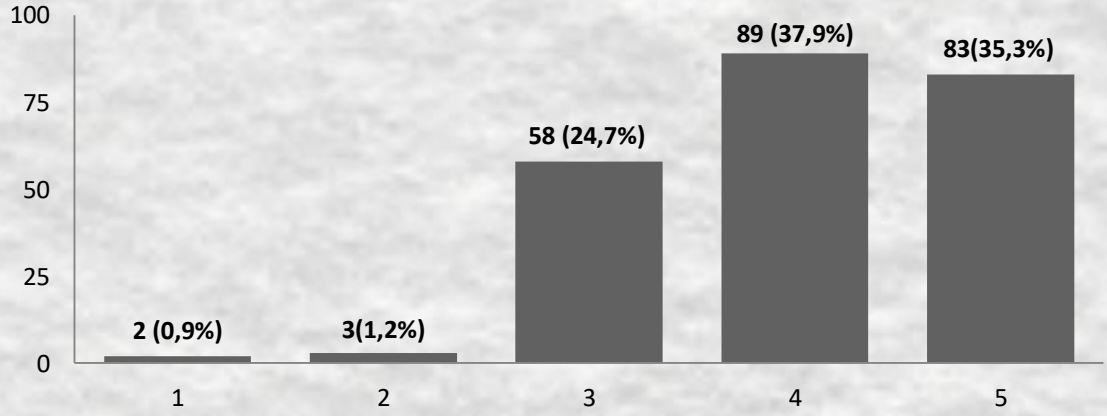
Você considera que a Estratégia é satisfatoriamente divulgada?



QUANTO AO INTERESSE E À PERCEPÇÃO DA ESTRATÉGIA

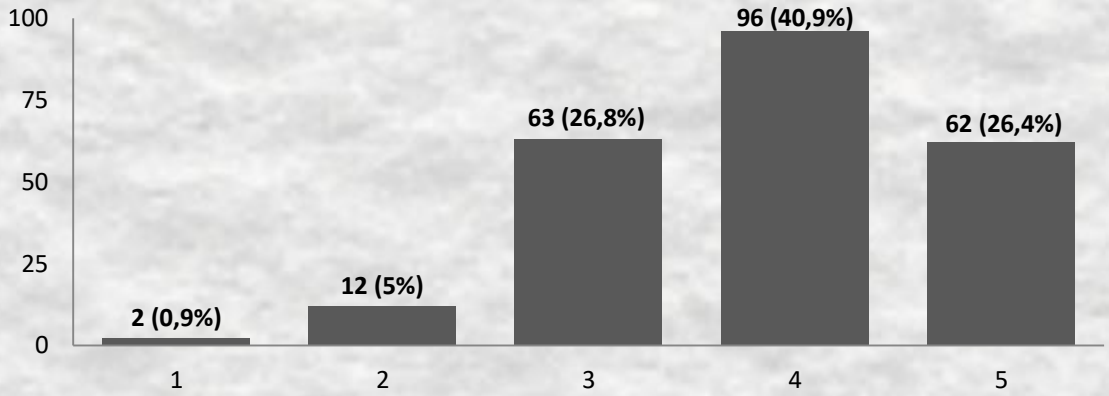
Perguntados(as) sobre o grau de interesse sobre questões relacionadas à Estratégia, verificou-se que 97,9% se autodeclararam com algum grau de interesse, o que representa uma melhora em relação ao percentual registrado em 2023 (96,6%). Na escala de 1 a 5, sendo 1 totalmente desinteressado(a) e 5 totalmente interessado(a), 0,9% se consideram totalmente desinteressados(as); 1,2% desinteressados(as); 24,7% com grau intermediário de interesse; 37,9% interessados(as) – maior parcela de respostas; e 35,3% totalmente interessados(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), 94,1% se autodeclararam conscientes da Estratégia. Segundo a escala de 1 a 5, sendo 1 totalmente não consciente e 5 totalmente consciente; 0,9% se consideram totalmente não conscientes; 5% não conscientes; 26,8% com grau intermediário de consciência estratégica; 40,9% conscientes (maior parcela de respostas); e 26,4% totalmente conscientes. O percentual daqueles(as) que se consideram com algum grau de consciência estratégica evoluiu de **93,2%** em 2023 para **94,1%** em 2024.

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, 111 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)	**56**
Desenvolvendo satisfatoriamente suas atribuições e aprimorando seus processos de trabalho	**28**
Procurando correlacionar o PEI às suas atividades funcionais	**18**
Não conseguem identificar como	**8**
Não tem como contribuir	**1**

Questionados(as) sobre o que pode ser feito para melhorar ainda mais o grau de consciência estratégica no TRE-BA, surgiram 119 proposições, assim enquadradas:

Melhoria contínua da divulgação interna, com foco em conscientização e incentivo à participação	**73**
Promoção de mais capacitações sobre o tema	**22**
Maior engajamento e união dos(as) envolvidos(as) na execução do PEI	**10**

Manutenção das ações atuais de divulgação	**5**
Não conseguem identificar como	**4**
Aumento de servidores(as) por unidade	**1**
Aperfeiçoamento do Desdobramento da Estratégia	**1**
Fornecimento de feedbacks positivos, reconhecendo e valorizando o desempenho dos servidores(as)	**1**
Fortalecimento da Governança (Liderança, Estratégia e Controle)	**1**
Redução da jornada de trabalho	**1**

CONCLUSÃO

Em análise comparativa dos dados ora colhidos com os apurados na pesquisa de 2023, constata-se:

1) Manutenção das participações em relação à pesquisa anterior: de 237 em 2023 para **235** em 2024;

2) Aumento de participação da Secretaria: de 29,6% do total em 2023 para **43,4%** do total em 2024;

3) Diminuição da participação das Zonas Eleitorais do Interior: de 62% do total em 2023 para **48,1%** do total em 2024;

4) Aumento da participação de magistrados(as) e desembargadores(as), o que pode ter sido impulsionado pelo encaminhamento do Memorando-Circular TRE-BA nº 8/2024, convidando os desembargadores(as) a participarem da pesquisa, e do Ofício-Circular TRE-BA n° 302/2024, direcionado aos magistrados(as) e servidores(as) das Zonas Eleitorais para a mesma finalidade: de 3.8% do total em 2023 para **17%** do total de 2024.

5) Diminuição de pessoas cientes da existência da Estratégia: de 95% em 2023 para **90,6%** em 2024;

6) Aumento de pessoas conhecedoras do conteúdo da Estratégia: de 39,8% em 2023 para **40,4%** em 2024;

7) Diminuição de pessoas que afirmam conhecer alguns ou todos os objetivos estratégicos: 92% em 2023 para **88,5%** em 2024;

8) Aumento de pessoas que não conhecem os objetivos estratégicos: de 8% em 2023 para **11,5%** em 2024;

9) Aumento de pessoas que são capazes de identificar as iniciativas estratégicas (programas, projetos e ações): de 85,7% em 2023 para **89,8%** em 2024;

10) Diminuição de pessoas que não são capazes de identificar as iniciativas estratégicas (programas, projetos e ações): de 14,3% em 2023 para **10,2%** em 2024;

11) Manutenção de pessoas que reconhecem a importância do PEI: 95,4% em 2023 e **94,5%** em 2024;

12) Manutenção de pessoas que consideram que o PEI pode reger suas atividades profissionais: 97,9% em 2023 e **96,2%** em 2024;

13) Maior parcela de respondentes (**46%**) tendo participado do *Quiz Estratégico 202*4, ação preparatória para esta pesquisa, revelando uma tendência de adesão a ações inovadoras e menos formais;

14) Maior parte dos respondentes (**62,1%)** tendo conhecimento sobre a realização da palestra "A importância do engajamento pessoal e das iniciativas estratégicas para a concretização dos objetivos institucionais", apesar de apenas 13,6% terem efetivamente participado;

15) Maior parcela de respondentes (**36,6%**) desconhecendo as matérias de divulgação das Reuniões de Análise da Estratégia (RAES);

16) Maior parcela de respondentes (**47,2%**) desconhecendo a divulgação de mapas setoriais em 2022, 2023 e 2024, com os resumos das colaborações estratégicas das unidades, o que pode ser atribuído ao aumento da participação de magistrados(as) e das Zonas Eleitorais do interior, uma vez que as unidades cartorárias não gerem indicadores nem iniciativas estratégicas, não recebendo, portanto, os referidos mapas.

17) Maior parcela de respondentes considerando que a divulgação da Estratégia é satisfatória, indicando um decréscimo em relação à pesquisa anterior: de 47,7% em 2023 para **44,7%** em 2024;

18) **97,9%** declarando terem interesse sobre o que envolve a Estratégia, o que representa uma melhora em relação ao percentual de 96,6% em 2023, sendo consideradas as respostas de 3 a 5, numa escala de 1 a 5: 24,7% com grau intermediário de interesse, 37,9% interessados(as) e 35,3% totalmente interessados(as);

19) Evolução do grau de consciência estratégica, de 93,2% em 2023 para **94,1%** em 2024, 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: 26,8% têm grau intermediário de consciência estratégica, 40,9% se consideram conscientes da Estratégia e 26,4 % totalmente conscientes;

20) Alcance da meta estratégica do *i45 - Grau de consciência estratégica do TRE-BA* em 2024: Meta 77% / Resultado **94,1%.**

Em relação a como podem colaborar para a execução da Estratégia, as respostas subjetivas indicaram, assim como em 2023: 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. Dessa vez, não houve menção à "ampliação do tempo de planejamento em relação ao tempo dedicado à execução", resposta dada por alguns respondentes em 2023.

Quanto ao que pode ser feito para melhorar a consciência estratégica do TRE-BA, também de forma similar a 2023, 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 e união dos envolvidos na execução do PEI; manutenção das ações atuais de divulgação; e aumento de servidores(as) por unidade. Em menor ocorrência, surgiram outras respostas, tais como: aperfeiçoamento do desdobramento da Estratégia; fornecimento de feedbacks positivos, reconhecendo e valorizando o desempenho dos servidores(as); fortalecimento da Governança (Liderança, Estratégia e Controle); redução da jornada de trabalho. Das 235 pessoas que aderiram à pesquisa, 127 (54,04%) 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 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 em 2022 e 2023 para os(as) servidores(as) e estagiários(as) do Tribunal, divulgando conceitos, mapa estratégico, objetivos, indicadores e iniciativas;
- ✓ Realização de "Quiz Estratégico" para difundir e verificar a aplicação cotidiana de alguns conceitos estratégicos básicos, sob o lema: "Estratégia: você conhece mais do que imagina!";
- ✓ Realização de palestra "A importância do engajamento pessoal e das iniciativas estratégicas para a concretização dos objetivos institucionais" para a capacitação dos servidores(as) na temática "Estratégia".
- ✓ 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 sobre o Grau de Consciência Estratégica.

Com base nessas conclusões comparativas, é indiscutível a manutenção do progresso no nível de consciência estratégica do TRE-BA, evidenciando que os esforços colaborativos de todos os envolvidos no planejamento, execução, monitoramento e divulgação da Estratégia estão gerando os resultados esperados para possibilitar a melhoria contínua em todos os aspectos relacionados a ela.