



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA

PGP – PLANO GERAL DE PROJETO

1 Identificação do Projeto

Projeto Desenvolvimento e implantação de plano de sucessão para as ocupações críticas do TRE-BA	
Demandante Seção de Desenvolvimento Organizacional - SEDES	Data da Elaboração 01/09/2025
Cliente Todo o Tribunal	
Patrocinador Glória Cristina Santana Tourinho (SGP)	
Gerente do Projeto Manoela Farhá Mascarenhas Moraes	Lotação do Gerente Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento - COEDE
E-mail do Gerente do Projeto mfmoraes@tre-ba.jus.br	Ramal do Gerente do Projeto (71) 3373-7209
Programa vinculado Não se aplica	

2 Visão Geral do Projeto

2.1 Justificativa do projeto

A identificação de ocupações críticas no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia é uma ação estratégica essencial para assegurar a continuidade e a qualidade dos serviços prestados pela Justiça Eleitoral, sobretudo, os relacionados aos macroprocessos finalísticos. Diante da crescente complexidade das atividades desenvolvidas pelos(as) servidores(as) do tribunal, torna-se imprescindível conhecer quais ocupações exercem impacto direto nos resultados institucionais e cuja ausência ou substituição possa comprometer a eficácia das entregas à sociedade.

Verifica-se que no TRE-BA, existem ocupações essenciais para o alcance do propósito institucional, que exigem formação técnica ou experiência específica, e que estão sujeitas ao risco de descontinuidade, por serem desempenhadas por apenas uma pessoa, sem substitutos, ou por um número muito reduzido de servidores(as).

Diante do exposto, a implementação deste projeto permitirá a adoção de medidas preventivas e proativas de gestão de pessoas, tais como a formação de planos de sucessão, estabelecimento de trilhas de capacitação, além de contribuir para a atenuação de riscos institucionais associados à perda de capital humano, alta rotatividade ou aposentadorias iminentes.

A não execução deste projeto poderá gerar sérios prejuízos à administração, tais como a descontinuidade de processos, queda na produtividade, retrabalho, perda de conhecimento essencial e impactos negativos nos prazos e na qualidade das entregas dos macroprocessos da Justiça Eleitoral. Tais consequências podem comprometer não apenas a eficiência interna, mas também a credibilidade e a imagem institucional do TRE-BA perante a sociedade e os demais órgãos de controle.

Portanto, a realização deste projeto é fundamental para fortalecer a gestão estratégica de pessoas frente aos desafios atuais e futuros. Cabe ressaltar que este tema é objeto de estudo por grupo de trabalho da Justiça Eleitoral, capitaneado pelo TSE.

2.2 Objetivo do Projeto

Desenvolver um plano de sucessão para uma ocupação crítica selecionada, a partir do rol das ocupações críticas identificadas no TRE-BA, propondo ações de capacitação que assegurem a disponibilidade de sucessores(as) qualificados(as) para tal função. A partir desse piloto, será apresentada proposta de roteiro para plano de sucessão para ocupações críticas do Tribunal, de forma que seja garantida a continuidade dos serviços finalísticos do TRE.

2.3 Objetivos Estratégicos

- Aprimorar a Gestão de Pessoas
- Aumentar a agilidade e a produtividade na prestação jurisdicional;
- Fortalecer a relação institucional com a sociedade;
- Prestar serviço de qualidade ao público.

2.4 Objetivos Específicos

- Identificar as ocupações críticas;
- Identificar ocupações críticas com risco de descontinuidade;
- Definir critérios para cada ocupação, considerando as habilidades necessárias e experiência;
- Realizar o Mapeamento de Competências;
- Identificar possíveis sucessores para cada ocupação;
- Elaborar roteiro de plano de sucessão para as ocupações críticas;
- Estabelecer trilhas de capacitação (focadas no aprimoramento).

3 Escopo do Projeto

3.1 Dentro do Escopo

- Definição de critérios para identificar as ocupações críticas no TRE-BA;
- Identificação das ocupações críticas relacionadas a um macroprocesso finalístico;
- Criação de roteiro para elaboração de plano de sucessão para ocupações críticas;
- Escolha de uma ocupação crítica para aplicação de plano de sucessão;
- Mapeamento de competências da ocupação crítica escolhida;
- Identificação de possíveis sucessores para a ocupação crítica escolhida;
- Aplicação do plano de sucessão na ocupação crítica escolhida;
- Planejamento de ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores (as) qualificados (as) para a ocupação crítica identificada e para a qual tenha sido elaborado plano de sucessão.

3.2 Fora do Escopo

- Identificação de todas as ocupações críticas do Tribunal;
- Mapeamento de competências de todas as ocupações críticas do Tribunal;
- Identificação de possíveis sucessores para todas as ocupações críticas do Tribunal;
- Aplicação do plano de sucessão em todas as ocupações críticas do Tribunal;
- Planejamento de ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores(as) qualificados(as) para todas as ocupações críticas identificadas;
- Criação de normativo próprio para sucessão de ocupações críticas do TRE-BA.

3.3 Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

Documento anexo nº 3487330

4 Cronograma detalhado

Etapas	Cronograma		Predecessoras	Interface	Responsável
	Início	Término			
Fase 0: Gerenciamento	08/012/025	18/12/2026			SEDES/COEDE E COPEG
0.1 Planejamento	09/07/2025	01/09/2025			SEDES/COEDE COPEG
0.1.1 Elaborar PGP	04/08/2025	29/08/2025			SEDES/COEDE
0.1.2 Submeter PGP a aprovação	01/09/2025	01/09/2025			SEDES/COEDE
0.2 Monitoramento e Controle do projeto	08/01/2025	18/12/2026	0.1		SEDES/COEDE/C OPEG
0.3 Encerramento do Projeto	01/12/2026	18/12/2026	0.2		SEDES/COEDE
0.3.1 Elaborar e formalizar o TEP	01/12/2026	18/12/2026			SEDES/COEDE
Fase 1: Seleção do macroprocesso finalístico e do(s) processo(s) a ser(em) estudado(s)	01/10/2025	01/12/2025	Fase 0		SEDES/COEDE
Entrega 1.1 Seleção do macroprocesso finalístico	01/10/2025	14/11/2025			SEDES/COEDE
Atividade 1.1.1 Realizar levantamento de informações dos macroprocessos finalísticos	01/10/2025	31/10/2025			SEDES/COEDE
Atividade 1.1.2 Definir macroprocesso finalístico	01/10/2025	14/11/2025			SEDES/COEDE
Entrega 1.2 Seleção do(s) processo(s) a ser(em) estudado(s)	01/10/2025	28/11/2025			SEDES/COEDE
Atividade 1.2.1 Definir o(s) processo(s) a ser(em) estudado(s)	01/10/2025	01/12/2025			SEDES/COEDE
Fase 2: Validação das ocupações críticas	01/12/2025	30/01/2026	Fase 1		SEDES/COEDE UNIDADES DE PROCESSOS FINALÍSTICOS
Entrega 2.1 Aplicação do formulário de identificação de ocupações críticas	01/12/2025	12/01/2026			SEDES/COEDE UNIDADES DE PROCESSOS FINALÍSTICOS

Atividade 2.1.1 Criar formulário de identificação de ocupações críticas	01/12/2025	09/12/2025			SEDES/COEDE
Atividade 2.1.2 Aplicar formulário de identificação de ocupações críticas	01/12/2026	12/01/2026			SEDES/COEDE UNIDADES DE PROCESSOS FINALÍSTICOS
Entrega 2.2 Validação das ocupações críticas	13/01/2026	30/01/2026			SEDES/COEDE UNIDADES DE PROCESSOS FINALÍSTICO
Atividade 2.2.1 Verificar os resultados dos formulários preenchidos	13/01/2026	27/01/2026			SEDES/COEDE
Atividade 2.2.2 Validar as ocupações críticas	27/01/2026	30/01/2026			SEDES/COEDE
Fase 3: Definição de roteiro para elaboração de plano de sucessão para ocupações críticas	02/02/2026	04/05/2026	Fase 2		SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Entrega 3.1 Criação de roteiro para elaboração de plano de sucessão para ocupações críticas	02/02/2026	02/03/2026			SEDES/COEDE
Atividade 3.1.1 Criar roteiro para elaboração de plano de sucessão para ocupações críticas	02/02/2026	02/03/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Entrega 3.2 Aplicação do roteiro em ocupação crítica selecionada	03/03/2026	04/05/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Atividade 3.2.1 Selecionar ocupação crítica para aplicação do roteiro	03/03/2026	13/03/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Atividade 3.2.2 Aplicar roteiro em ocupação crítica selecionada	16/03/2026	04/05/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Fase 4: Elaboração de plano de sucessão para a ocupação crítica selecionada	05/05/2026	28/08/2026	Fase 3		SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Entrega 4.1 Criação do plano de sucessão para ocupações críticas	05/05/2026	30/06/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA

Atividade 4.1.1 Criar o plano de sucessão para ocupações críticas	05/05/2026	30/06/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Entrega 4.2 Validação do plano de sucessão	01/07/2026	28/08/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Atividade 4.2.1 Aplicar o plano de sucessão na ocupação crítica selecionada	01/07/2026	14/08/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Atividade 4.2.2 Validar o plano de sucessão a partir da aplicação na unidade selecionada	17/08/2026	28/08/2026			SEDES/COEDE/ UNIDADE SELECIONADA
Fase 5: Criação de plano de capacitação para sucessão da ocupação crítica selecionada.	01/09/2026	30/11/2026	Fase 4		EFAS/ UNIDADE SELECIONADA
Entrega 5.1 Elaboração de plano de capacitação para sucessão da ocupação crítica selecionada	01/09/2026	30/11/2026			EFAS/UNIDADE SELECIONADA
Atividade 5.1.1 Elaborar plano de capacitação para sucessão da ocupação crítica selecionada	01/09/2026	30/11/2026			EFAS/UNIDADE SELECIONADA
Fase 6: Elaboração do TEP (Termo de Encerramento do Projeto)	01/12/2026	18/12/2026	Fase 5		SEDES/COEDE

***Fase:** conjunto de atividades do projeto logicamente relacionadas, normalmente concluída com a entrega de produto ou serviço específico. Por exemplo: cadastro eleitoral, licitação;*

***Entrega:** qualquer saída, resultado ou item mensurável, tangível e verificável que deve ser obrigatoriamente produzido para concluir um projeto ou parte de um projeto.*

***Atividade:** todas as ações necessárias para que a Entrega seja realizada.*

***Predecessora:** etapa (fase, entrega ou atividade) anterior cujo cumprimento é requisito para o início da etapa de referência.*

***Interface:** meio capaz de promover a interação entre duas ou mais fases, entregas ou atividades.*

5 Plano Orçamentário

Entrega	Recurso	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Visitas técnicas	Diárias e deslocamentos	04 tribunais; 3 dias em cada um deles; 03 servidores	Diária: R\$763,30 Deslocamento: R\$ 291,92	R\$ 30.981,84 Memória de cálculo: (12 diárias x 3 servidores x 763,30) + (04 deslocamentos

				x 3 servidores x 291,92) = 30.981,84
--	--	--	--	--------------------------------------

6 Organização do Projeto

6.1 Áreas impactadas

Unidade Interna Impactada	Descrição do Impacto Previsto	Gestor da Unidade
SEDES/ COEDE/ SGP	Participação nas reuniões e apresentações com as unidades para patrocínio do projeto, bem como sensibilização dos gestores.	- Titular da Seção de Desenvolvimento Organizacional (SEDES) - Titular da Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (COEDE); - Titular da Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)
SEDES/ COEDE/ SGP/	Definição de critérios de ocupação crítica, identificação das ocupações críticas do Tribunal e definição de roteiro para plano de sucessão de ocupações críticas.	- Titular da Seção de Desenvolvimento Organizacional (SEDES) - Titular da Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (COEDE); - Titular da Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)
SEDES/ COEDE/ SGP/	Mapeamento de competências da ocupação crítica escolhida, identificação de possíveis sucessores para a ocupação crítica escolhida, implementação do plano de sucessão de ocupação crítica na unidade selecionada, seguindo as etapas previstas no roteiro.	- Titular da Seção de Desenvolvimento Organizacional (SEDES) - Titular da Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (COEDE); - Titular da Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) - Unidade selecionada.
Unidade Externa Impactada	Descrição do Impacto Previsto	Gestor da Unidade
Unidade selecionada	Mapeamento de competências da ocupação crítica escolhida, identificação de possíveis sucessores para a ocupação crítica escolhida, implementação do plano de sucessão de ocupação crítica na unidade selecionada, seguindo as etapas previstas no roteiro.	- Unidade selecionada.
EFAS	Planejamento de ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores (as) qualificados (as) para uma ocupação crítica identificada e para a qual tenha sido elaborado plano de sucessão;	- Titular da Escola de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores(as)

6.2 Equipe do Projeto

Nome	Unidade	Ramal	E-mail
MANOELA FARHÁ MASCARENHAS MORAES	COEDE	7209	mfmoraes@tre-ba.jus.br
CHRISTIANY TEIXEIRA SUZART	SEDES	2117	csguimaraes@tre-ba.jus.br
SIMONE BRITTO SENA GOMES	SEDES	9264	sbgomes@tre-ba.jus.br
ADENILSON DE MENESES TAVARES	SEDES	2116	amtavares@tre-ba.jus.br

7 Premissas e Restrições

- Existência de ocupações críticas no Tribunal;
- Envolvimento dos(as) gestores(as) e servidores(as);
- Patrocínio da Alta Administração;
- Participação ativa da unidade selecionada para aplicação do plano de sucessão.

8 Plano de Resposta aos Riscos

Causa raiz do risco	Efeito	Probabilidade de acontecer	Impacto
Resistência dos(as) gestores(as) para a implantação das ações propostas, especialmente no levantamento das atividades críticas e mapeamento do processo de trabalho.	Atraso no cronograma do projeto; ou descontinuidade dos serviços.	☐ 1-Muito Baixo ☐ 2-Baixo ☒ 3-Médio ☐ 4-Alto ☐ 5-Muito alto	☐ 1-Muito Baixo ☐ 2-Baixo ☐ 3-Médio ☒ 4-Alto ☐ 5-Muito alto
Plano de Resposta			
Ações	Data limite	Responsável	Área
Envolver a Alta Administração nas demandas do projeto.	01/10/2025	Titulares da COEDE e da SGP	COEDE/ SGP

Causa raiz do risco	Efeito	Probabilidade de acontecer	Impacto
Falta de disponibilidade de possíveis sucessores(as) da ocupação crítica para participar das ações de desenvolvimento e capacitação.	Atraso no cronograma do projeto; ou descontinuidade dos serviços.	☐ 1-Muito Baixo ☐ 2-Baixo ☒ 3-Médio ☐ 4-Alto ☐ 5-Muito alto	☐ 1-Muito Baixo ☐ 2-Baixo ☒ 3-Médio ☐ 4-Alto ☐ 5-Muito alto
Plano de Resposta			
Ações	Data limite	Responsável	Área
Realizar ações de sensibilização para conscientizar sobre a importância do projeto.	10/10/2025	Titular da SEDES	SEDES/ COEDE

9 Aprovações

Elaborado ou Revisado por	Data	Assinatura
MANOELA FARHÁ MASCARENHAS MORAES	01/09/2025	
CHRISTIANY TEIXEIRA SUZART	01/09/2025	

De acordo da Unidade solicitante e das Unidades impactadas	Data	Assinatura
EFAS		
SGP		

Revisado (SEGOVE)	Data	Assinatura

Aprovado (Diretoria-Geral)	Data	Assinatura