



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA  
SECRETARIA DE PLANEJAMENTO DE ESTRATÉGIA E DE ELEIÇÕES  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO DE ESTRATÉGIA E GESTÃO  
SEÇÃO DE APOIO À GOVERNANÇA E DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

**TABELA DE DIVULGAÇÃO DAS LIÇÕES APRENDIDAS - PROJETOS ESTRATÉGICOS**

**p.1 - MELHORES PRÁTICAS**

Gerente: Tatiana Andrade Almeida

Período: 2016.1 a 2021.1

Objetivo Estratégico: Assegurar a adoção de boas práticas de gestão, Promover a melhoria da Governança e Gestão de Pessoas.

Entrega: Disponibilização de Banco Virtual de Boas Práticas, para institucionalizar, disseminar e catalogar as boas práticas desenvolvidas no TRE-BA

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	PLANEJAMENTO	Início e Planejamento	Após a realização de reuniões internas na equipe para análise e elaboração do Plano Geral de Projeto, foram identificadas necessidades de ajustes de algumas das entregas inicialmente estabelecidas. Houve necessidade de sugerir alterações para aprovação em Reunião de Análise da Estratégia (RAE) previamente à elaboração do PGP, uma vez que as alterações propostas teriam impacto direto no Plano Geral.	Necessário manter um período mínimo de 30 (trinta) dias para essa fase, uma vez que podem ser necessários ajustes na elaboração do Plano. Após os ajustes, o Plano Geral de Projeto fora aprovado pela Diretoria Geral.	-
2	METODOLOGIA	Execução	Em que pese a avaliação criteriosa com a identificação dos riscos inerentes à execução do projeto, a equipe não mensurou que um fator de risco teria impacto maior do que o prospectado: as rotinas de serviços inerentes à unidade, juntamente com afastamentos de parte da equipe para frequência em cursos, usufruto de férias etc. Durante a elaboração do normativo a ser proposto, ainda, houve a imprevisibilidade da publicação de normativo específico do CNJ que terminou repercutindo na proposta interna a ser apresentada.	A dificuldade na mensuração do risco observado deveu-se, sobretudo, ao pouco tempo de serviço da equipe na unidade. Com isso, conclui-se que é fundamental analisar cuidadosamente a matriz de riscos do projeto quando da sua elaboração. Também é relevante, sempre que o projeto preveja fase com elaboração de normativo, tentar obter informações acerca de normas em elaboração pelos demais órgãos competentes para a matéria. Nem sempre é possível conseguir essa informação. É de se considerar o tempo necessário para as tramitações processuais internas, e, dependendo do período do exercício, como seu início, o reinício do expediente após o recesso forense e o período de suspensão do expediente por motivo do Carnaval.	-
3	REALIZAÇÃO DA PESQUISA COM AS UNIDADES	Execução	A implantação do Sistema SEI, em substituição ao Sistema PAD, em decorrência da pandemia da COVID -19, constituiu situação nova que impôs reavaliação da forma como se daria a apresentação do formulário que deve ser preenchido pelos proponentes com as propostas de boas práticas. A forma até então estabelecida previa que o proponente baixasse o formulário por meio de um link disponibilizado na Intranet, o preenchesse e o enviasse como documento assinado, em formato PDF, pelo Sistema PAD, à Comissão Avaliadora. No Sistema SEI, entretanto, não é possível a assinatura de um documento externo, como é considerado um arquivo em formato PDF. Nesse contexto, a gerência do Projeto à época, solicitou a alteração da forma de disponibilização/apresentação do formulário, que passaria a se dar unicamente no sistema SEI, mediante formulário disponibilizado no próprio sistema e que permite a sua assinatura. Desta forma, restaria observada, e com maior eficiência, a simplificação almejada. Substituindo os impactos negativos ao andamento do projeto, cujos membros da equipe integram a Seção de Estatística, unidade demandada por inúmeras atividades e impactada pelos afastamentos por férias de servidores e pelo trabalho remoto implantado, foi solicitada a alteração do cronograma	Necessidade de promover estudos mais detalhados em razão da implantação/substituição de sistemas utilizados no projeto, como forma de evitar atrasos na sua implantação.	-
4	PREPARAÇÃO DA INTERFACE	Execução e encerramento	A preparação da interface (hotsite) foi finalizada pela ASCOM antes mesmo da conclusão do formulário de inscrição. Restando a sua formatação final dependente apenas daquele para liberação na rede. Após a opção pela disponibilização do formulário no SEI forms e não apenas na intranet, o que demandou maior esforço da unidade, observou-se a necessidade de ajustes no formulário. No primeiro momento, decidiu-se por aguardar a finalização do modelo definitivo para promover a sua disponibilização ao público. Com a assunção da nova Gerência e diante da proximidade do prazo final para conclusão do projeto, optou-se pela imediata disponibilização do formulário, sendo os ajustes executados paulatinamente.	Aqui a elaboração da interface em si seguiu o cronograma inicialmente planejado, ficando pendente de conclusão à época, tão somente, em função da disponibilização do formulário de inscrições, este sim, com demora acima da expectativa devido à mudança de sistema eletrônico de informação utilizado no curso do projeto. Assim, reforça-se a necessidade de previsão de riscos voltados para a viabilidade tecnológica dos instrumentos necessários para a execução do projeto. Importante ressaltar, por fim, que como a Gerência do Projeto foi atribuída a esta subscritora tão somente em sua última fase de execução, por motivo de alteração de titularidade na Chefia da SESTAT, as impressões e observações foram destacadas, em sua maioria, dos Relatórios de Acompanhamento do Projeto contidos nos autos que se encontram bem detalhados pela primeira Gerência.	-

**p.3 - PROJETO AVALIAÇÃO DAS CONTRATAÇÕES**

Gerente: Danielly Regina de Carvalho

Período: 2017.1 a 2018.1

Objetivo Estratégico: Aperfeiçoar a qualidade do gasto público

Entrega: Rotina de avaliação das contratações institucionalizada

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA	PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO	Houve necessidade de mudança do cronograma, diante da dificuldade de realizar reunião com a equipe, em face da dedicação de seus membros a outras atividades, principalmente por ocasião da realização do cadastramento biométrico na capital, constituiu entrave ao cumprimento do cronograma inicialmente elaborado.	Evitar agendar reuniões em períodos críticos, como, por exemplo: encerramento do exercício, de realização de eleição, de cadastramento biométrico com prazo definido para conclusão, etc, cujas atividades são tidas como prioritárias, em período eleitoral.	-

**p.4 - DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA**

Gerente: Benjamin Batista de Macedo Neto

Período: 2016.1 a 2021.2

Objetivo Estratégico: Assegurar a adoção de boas práticas de gestão

Entrega: Estratégia Institucional Desdobrada - Painéis de contribuição das Secretarias, Coordenadorias e Zonas Eleitorais.

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
--------	------	------	---------------------	-----------------	-------------

1	CRONOGRAMA	PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO	Houve necessidade de mudança do cronograma, diante da dificuldade de realizar reunião com a equipe, em face da dedicação de seus membros a outras atividades, principalmente por ocasião da realização do cadastramento biométrico na capital, constituiu entrave ao cumprimento do cronograma inicialmente elaborado.	Evitar agendar reuniões em períodos críticos, como, por exemplo: encerramento do exercício, de realização de eleição, de cadastramento biométrico com prazo definido para conclusão, etc, cujas atividades são tidas como prioritárias, em período eleitoral.	-
2	PRÁTICAS DE GESTÃO E COMUNICAÇÃO	PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO	Consciência estratégica incipiente ou mesmo inexistente no Órgão	O Desdobramento da Estratégia é um excelente disseminador da cultura estratégica, sendo possível afirmar hoje que as pessoas reconhecem melhor suas contribuições para a Estratégia do Órgão. Porém, é necessário propagá-lo ainda mais no próximo ciclo.	-
3	PRÁTICAS DE GESTÃO	MONITORAMENTO/ CONTROLE	Monitoramento inexistente dos Planos Estratégicos Setoriais (PES)	Considerando a responsabilidade de as unidades desdobradas monitorarem a execução dos seus Planos Estratégicos Setoriais (PES), ainda é necessário que essas unidades se assenhem da atividade, passando a utilizarem os resultados dos indicadores setoriais para a tomada de decisões nas searas tática e operacional.	-

**p.5 - PROJETO DE GESTÃO DE RISCOS**

Gerente: Aurora Lopes dos Reis Período: 2017.2 a 2018.1

Objetivo Estratégico: Assegurar a Adoção de Boas Práticas de Gestão

Entrega: Política, Diretrizes, Processos, Ferramentas e Padrões para orientar a internalização da gestão de riscos em todos os processos e unidades

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA	PLANEJAMENTO	Não apresentada pelo gerente	Evitar agendar oficinas em períodos próximos ao período eleitoral.	-

**P6. PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**  
p.6.1 (1º Eixo) - DESENVOLVIMENTO, CAPACITAÇÃO, VALORIZAÇÃO E RECONHECIMENTO DO SERVIDOR

Gerente: Verônica Luciana da Silva Período: 2018.1 a 2022.1

Objetivo Estratégico: Proporcionar um ambiente de trabalho saudável e seguro

Entrega: Implantar a instrutoria interna; Implementar ações de reconhecimento e valorização dos servidores; Instituir o programa de incentivos funcionais alinhado às metas organizacionais e realizar ações de sensibilização dos servidores quanto ao propósito do seu trabalho e o seu impacto na sociedade.

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	ESCOPO	PLANEJAMENTO	Ausência de previsão no cronograma do projeto, do desenvolvimento de sistema próprio para o banco de instrutores	Importância de um planejamento adequado.	-
2	PRÁTICA DE GESTÃO	EXECUÇÃO	Publicar Edital de Seleção de Instrutores Internos para composição do Banco de Instrutores e de Talentos. Devido a Reestruturação do TRE-BA a minuta de edital ficou sem análise por tempo demorado.	Necessidade de priorização, por parte da gestão no que tange à valorização dos servidores.	-
3	PRÁTICA DE GESTÃO	EXECUÇÃO	Projeto já em andamento na unidade em que foi lotada	Benefícios da execução do projeto pelo próprio gerente que planejou a iniciativa.	Em razão de reestruturação orgânica, em 2019 e 2021 no TRE-BA, houve alteração no quadro de gestores e, consequentemente, de gerentes de projetos.

**P6. PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**  
p.6.4 (4º Eixo) - p.6.4 CONDIÇÕES ERGONÔMICAS NO AMBIENTE DE TRABALHO

Gerente: Maxwell Mascarenhas dos Anjos Período: 2018.1 a 2021.2

Objetivo Estratégico: Proporcionar um ambiente de trabalho saudável e seguro

Entrega: Estudos e avaliações ergonomicas das Instalações físicas do Tribunal, com especificação de mobiliário, equipamentos e sistemas adequados ergonomicamente.

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	MUDANÇA DE CENÁRIO	EXECUÇÃO	Surgimento do COVID-19 que impossibilitou as visitas inicialmente pretendidas a cada imóvel utilizado pelo TRE-BA	Diante da pandemia houve necessidade de buscar outras soluções para realizar o levantamento previsto no projeto	As avaliações in loco, previstas para identificar as condições dos imóveis utilizados pela Justiça Eleitoral, foram substituídas por questionários eletrônicos, ante as restrições impostas pela pandemia da COVID-19, ocasionando a alteração formal do projeto, na busca de adequações para realizar os levantamentos necessários. Importante haver gerenciamento de riscos e previsão de procedimentos alternativos que viabilizem a concretização das atividades relacionadas ao projeto.
2	COMUNICAÇÃO	EXECUÇÃO	Verificação da necessidade de envolvimento de todos os membros da equipe na execução do projeto, situação agravada pelo distanciamento social obrigatório	Necessidade de priorização, por parte da gestão no que tange à valorização dos servidores.	A dificuldade da participação dos membros da equipe na execução do projeto, a se considerar o distanciamento social imposto ante a pandemia da COVID-19, foi mitigado por meio da divisão de tarefas para cada integrante da equipe e respectivos prazos, além de agendamento de reuniões periódicas. Imprescindível a adequação das práticas visando sempre o acompanhamento das atividades e consequente monitoramento eficaz das etapas do desenvolvimento do projeto.

**P6. PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**  
p.6.5 (5º Eixo) - PREVENÇÃO DE DOENÇAS E PROMOÇÃO DE SAÚDE

Gerente: Joselina Santana Pacheco Período: 2017.1 a 2021.2

Objetivo Estratégico: Proporcionar um ambiente de trabalho saudável e seguro

Entrega: Ações do PQVT para monitoramento e promoção da saúde, tais como: ginástica laboral, eventos para fomentar hábitos alimentares saudáveis, prevenção de doenças, etc.

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	COMUNICAÇÃO	EXECUÇÃO	Ruído na comunicação dentro da equipe	As situações devem ser definidas de forma clara	-

2	CRONOGRAMA	EXECUÇÃO	Diversificação de atividades em períodos simultâneos	O cronograma tem que ser bem definido, tempo e recursos humanos	-
3	RECURSOS HUMANOS	EXECUÇÃO	Excesso de atividades para um grupo reduzido	Dimensionamento de atividades conforme número de integrantes da equipe	-
4	ORÇAMENTO	PLANEJAMENTO	Redução de atividades por falta de orçamento	Saber utilizar os recursos internos e parcerias	-
5	ESCOPO	MONITORAMENTO	Excesso de entregas	Diferenciar entrega de ações de entrega de trabalho da unidade	-
6	RISCO	EXECUÇÃO	Enfrentamento de dificuldades variadas	Prever risco e nos antecipar a ele	-
7	PRÁTICA DE GESTÃO	-	-	-	Observamos que todas as etapas da prática de gestão desde a iniciação até o encerramento (planejamento, execução e atividades de controle) foram cumpridas.

**p.7. GOVERNANÇA EM GESTÃO DE PESSOAS**

Gerente: Antônio Moisés Almeida Braga

Período: 2016.1 a 2021.2 (Finalizado em 01/02/2021)

**Objetivo Estratégico:** Promover a melhoria da Governança em Gestão de Pessoas

**Entrega:** Plano de intervenções para evolução da maturidade da Governança em Gestão de Pessoas desenvolvido e implementado, bem como Programa de recompensas e premiações implantado.

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	RECURSOS HUMANOS E TI	EXECUÇÃO	Planejamento Estratégico Setorial da SGP recém aprovado. Necessidade de execução do PES-SGP e monitoramento dos planos táticos e operacionais.	O Planejamento Estratégico Setorial (PES) como facilitador no desenvolvimento das atividades pertinentes às entregas do projeto, bem assim dos trabalhos operacionais e de planejamento próprios da SGP.	-
2	PRÁTICAS DA GESTÃO	EXECUÇÃO	A entrega "Revisar a composição do comitê de governança de GP" demandou tempo e apresentou algumas dificuldades operacionais para sua consecução.	A importância da seleção de membros para compor o Comitê de Governança de Gestão de Pessoas ser precedida de campanha de divulgação que revele as competências do Comitê e a importância da sua atuação	-

**p.8 - GESTÃO POR COMPETÊNCIA**

Gerente: Catiana Socorro Oliveira

Período: 2016.2 a 2021.2 (Finalizado em 23/04/2020)

**Objetivo Estratégico:** Promover a melhoria da Governança em Gestão de Pessoas

**Entrega:** Modelo de gestão por competência implementado

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	COMUNICAÇÃO	PLANEJAMENTO	Dificuldade em razão da falta de uma equipe da SEDES para desenvolver as atividades próprias da unidade e às pertinentes à execução de um projeto estratégico. Desafio de solucionar os pontos de estrangulamento do projeto (mudança da metodologia adotada e implantação do sistema de informática).	Importância em registrar os riscos, seus impactos e apresentar as soluções para mitigá-los. Além disso, utilizar da ferramenta de delegação, mantendo a supervisão do trabalho e do resultado. Avaliar o andamento do projeto periodicamente para fazer ajustes necessários, que promovam o alcance do resultado esperado, sem prejuízo do que foi realizado.	Fazer o ciclo PDCA Planejar as mudanças, aproveitando o que já foi feito.
2	RECURSOS HUMANOS	EXECUÇÃO	Dificuldade em realizar o ciclo avaliativo por competências técnicas e corporativas na metodologia estabelecida na fase do planejamento.	No andamento do projeto é importante identificar os gargalos que prejudicam o andamento do projeto para realizar as mudanças necessárias.	Buscar a melhoria contínua na implementação de um projeto. Fazer o ciclo PDCA.

**p.10 - DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO**

Gerente: Janine Araújo de Carvalho

Período: 2018.2 a 2021.2 (Finalizado em 02/06/2022)

**Objetivo Estratégico:** Promover a melhoria da Governança em Gestão de Pessoas

**Entrega:** Coletas qualitativa e quantitativa, criação de indicadores das unidades e questionário de esforço; análise dos dados e apresentação dos resultados

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	AVALIAÇÃO PERIÓDICA DO ANDAMENTO DO PROJETO	EXECUÇÃO	Insegurança por parte dos servidores quanto aos resultados alcançados com o DFT	Realizar reuniões com a participação da alta gestão, esclarecendo os benefícios do DFT. Campanhas de divulgação com apoio da ASCOM.	-
2	PRÁTICAS DE GESTÃO	EXECUÇÃO	Número insuficiente de servidores na realização da iniciativa	Necessidade de criação de grupo de trabalho com participação de, pelo menos, um(1) servidor de cada Secretaria com dedicação exclusiva no DFT.	-

**p.12 - PROJETO ACERTE NA DEMANDA**

Gerente: Isabela Silva Menezes Plessim

Período: 2016.1 a 2017.1

**Objetivo Estratégico:** Promover a melhoria dos serviços de TIC

**Entrega:** Processo de atendimento de demandas de sistemas implantados

CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA	PLANEJAMENTO	Alguns prazos definidos para as entregas não foram suficientes para a sua conclusão, devido à necessidade de atender a outras demandas das unidades envolvidas.	Necessidade de estimar prazos maiores para as entregas devido às demais atividades da unidade.	-
2	CRONOGRAMA	EXECUÇÃO	Devido à grande quantidade de demandas atendidas pelas unidades envolvidas, algumas vezes não foi possível registrar fielmente as datas de conclusão de atividades relacionadas às entregas, o que causou uma certa dificuldade no preenchimento do termo de encerramento.	Necessidade de registrar as datas de conclusão de cada atividade durante a execução do projeto.	-
3	RECURSOS HUMANOS	PLANEJAMENTO	Apenas duas servidoras compoem a equipe do projeto.	Avaliar a viabilidade de ter uma equipe maior em um próximo projeto.	Como o número de servidores na unidade é insuficiente para atender às demandas do serviço, não foi considerada a opção de aumentar a equipe do projeto.

**p.14 - PROJETO MELHORACESSIBILIDADE**

Gerente: Venícios dos Anjos Belo

Período: 2017.1 a 2022.2 (Finalizado em 2020.1)

Objetivo Estratégico: Fomentar Ações de Responsabilidade Social e Práticas ambientais Sustentáveis e Prestar Atendimento de Excelência ao Público					
<b>Entrega:</b> Remoção de barreiras físicas, arquitetônicas, de comunicação e atitudinais, visando promoção do acesso irrestrito, com segurança e autonomia de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida no âmbito da Justiça eleitoral baiana, medidas implantadas, gradualmente.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA	EXECUÇÃO	Inserção de atividade no cronograma sem contrapartida no Plano Geral do Projeto	Aderência ao escopo pretendido do projeto	-
2	EQUIPE DO PROJETO	EXECUÇÃO	Rotatividade na equipe do projeto, prejudicando sua execução	Documentar todas as alterações realizadas durante a vida do projeto, com o objetivo de minimizar perda de informação	Criar documento de Registro de Mudanças
<b>p.21 - NOVA INTRANET</b>					
<b>Gerente:</b> Paulo de Campos Vieira			<b>Período:</b> 2017.1 a 2019.1		
<b>Objetivo Estratégico:</b> Assegurar a efetividade da comunicação interna					
<b>Entrega:</b> Portal interativo com mais funcionalidades sociais com foco na relação e rotinas para disponibilização de informações institucionais e administrativas estabelecidas.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA	TODAS	Justiça Eleitoral em recadastramento biométrico extraordinário	Não criar projetos de grande porte e impacto com prazos coincidentes com o período de outros procedimentos de grande importância e extensão.	-
2	COMUNICAÇÃO	EXECUÇÃO	Estrutura organizacional diferente da atual.	Disponibilizar treinamento para todas as unidades do Tribunal, sendo facultativo para aquelas que não efetivassem publicação.	Unidades foram criadas e novas necessidades de publicação fizeram-se necessárias.
3	RECURSOS HUMANOS/RISCOS	TODAS	Equipe sem dedicação exclusiva	Sinalizar risco crítico na ausência de servidor com dedicação exclusiva em projetos de grande porte e que envolvam todo o Tribunal.	Um projeto de grande impacto requer dedicação exclusiva, pelo menos um dos servidores da equipe do projeto.
3	ORÇAMENTO/CONTRATAÇÕES	INICIAÇÃO, PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO	Sem especialista no quadro de pessoal	Prever no orçamento valor para fazer frente à contratação de uma consultoria e/ou treinamento, quando não tivermos pessoal no quadro com conhecimento específico na área do projeto a ser desenvolvido.	A contratação de uma consultoria teria mitigado os obstáculos enfrentados e o conhecimento obtido poderia ser mais facilmente propagado.
<b>p.24 - EVOLUÇÃO DA MATURIDADE DOS PROJETOS</b>					
<b>Gerente:</b> Marcos Diniz Gonçalves O'Dwyer			<b>Período:</b> 2017.1 a 2021.2		
<b>Objetivo Estratégico:</b> Melhorar o desempenho dos processos organizacionais; Proporcionar um ambiente de trabalho saudável e seguro; Aumentar a celeridade e produtividade na prestação jurisdicional e Contribuir para o combate à corrupção e a improbidade administrativa.					
<b>Entrega:</b> Formação de equipe representativa de diversas áreas do Tribunal para formação continuada em Gestão de Processos e Gestão de Riscos; Processos críticos mapeados, analisados, com riscos gerenciados, fluxos redesenhados e com melhorias identificadas; Rotina de melhoria contínua dos processos de prestação de contas e dos processos judiciais institucionalizados e Produtividade otimizada.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA	PLANEJAMENTO	Processo priorizado para mapeamento envolvendo diversos subprocessos, com cronograma previsto para mapeamento de apenas processo.	Somente detalhar cronograma após coleta de informações sobre o processo, a fim de saber quantidade de subprocessos envolvidos.	A depender do escopo do processo e da quantidade de subprocessos, é necessário "ampliar a lupa" no mapeamento, restringindo ao fluxograma as macroatividades principais do processo, ou, ainda, o encadeamento dos subprocessos que integram o processo principal.
2	RISCOS	EXECUÇÃO	Gestores de processos que não conhecem os fluxos de trabalho priorizados pelo projeto de melhoria, em razão de constantes mudanças de lotação e reestruturações organizacionais.	Estabelecer tratativas, junto ao gestor do processo em avaliação para ser priorizado pelo projeto de melhoria, para verificar nível de conhecimento acerca do processo, a fim de manter ou não a priorização do fluxo de trabalho; envolver gestores antigos, com maior experiência no processo, na etapa de mapeamento, quando possível.	Mesmo com a lição aprendida e as medidas mitigadoras para o risco de priorizar um processo pouco conhecido pelo respectivo gestor, ainda é grande a possibilidade do risco materializar-se, bem como o impacto nos objetivos do projeto de melhoria é severo, caso o risco ocorra. As causas primordiais deste risco – constantes reestruturações e rotatividade de lotação – continuam susceptíveis de acontecer no âmbito do TRE, gerando grandes dificuldades à evolução dos processos organizacionais.
3	ESCOPO	PLANEJAMENTO	Definição de lista de processos críticos a serem priorizados ao longo de 5 anos em 2017, que no decorrer do programa mostrou-se não condizente com as necessidades mais urgentes do Órgão, pelas mudanças dos contextos interno e/ou externo.	Estabelecer cronograma de projetos de melhoria a cada 2 anos ou ao final de cada ano, a fim de considerar as mudanças do contexto e as necessidades mais urgentes da organização. Se necessário, aprovar junto ao Conselho de Governança alteração dos processos inicialmente planejados para serem priorizados	A cada ano atualizam-se as exigências de órgãos superiores, as recomendações de auditoria e as necessidades da organização. É importante acompanhar estas mudanças e adotar metodologia que permita refletir as prioridades da organização na escolha dos processos a serem envolvidos nos projetos de melhoria.
4	COMUNICAÇÃO	EXECUÇÃO	Em se tratando de processos cuja gestão é de Zonas Eleitorais, gerentes anteriores faziam a coleta de informações para mapeamento junto a ZE's escolhidas sem critério de representatividade, o que permitia o desenho de fluxos muito específicos, que atendiam às práticas das ZE's que participaram do projeto, mas que nem sempre representavam a melhor forma padrão para a totalidade das Zonas Eleitorais do estado.	Buscar o envolvimento de unidades representativas das Zonas Eleitorais, a fim de conferir maior representatividade às entregas geradas pelos projetos de melhoria – mapas, manuais, planos de tratamento de riscos e indicadores de desempenho.	Buscou-se, inicialmente, coletar informações da Comissão de Chefes de Cartório da Capital e da Comissão Especial de Servidores do interior do Estado. Em alguns casos, foi necessário o desenho de 2 fluxos de trabalho, de forma a representar as particularidades dos processos ocorridos em ZE's da capital e ZE's do interior. Com a criação do Comitê Gestor de Priorização do 1º Grau de Jurisdição, esta unidade passou a ser considerada gestora dos processos executados pelas ZE's, facilitando a coleta de informações e garantindo maior representatividade aos materiais gerados pelos projetos de melhoria, sobretudo por este comitê possuir representantes de ZE's da capital, do interior, juízes eleitorais e também servidores da Corregedoria, unidade responsável por fiscalizar os procedimentos cartorários.

p.25 – PROJETO BIOMETRIA NA BAHIA					
Gerente: Presidente da Comissão para Gerenciamento do Projeto Biometria na Bahia			Período: 2016.1 a 2021.1 (Finalizado em 2020.1)		
Objetivo Estratégico: Fortalecer a segurança do processo eleitoral					
Entrega: Rotinas para garantia da qualidade da coleta, Plano integrado para a realização da biometria extraordinária em todo o Estado da Bahia e Contratação de mão de obra adequada qualitativa e quantitativa.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	INSTALAÇÃO DE POSTOS DESCENTRALIZADOS	EXECUÇÃO	Distância, necessidade de ampliação do número de técnicos, limitação de equipamentos	Importância de utilizar novas tecnologias mais baratas, reforço no suporte remoto	O equipamento SonicWall, de difícil aquisição e alto custo foi substituído por equipamento similar, 10 vezes mais barato e de fácil aquisição (Mikrotik)
p.26 - PROJETO BOAS VINDAS AOS MAGISTRADOS					
Gerente: Catuscia Dantas Abreu Oliveira			Período: 2016.2 a 2018.2		
Objetivo Estratégico: Aumentar a celeridade e produtividade na prestação jurisdicional					
Entrega: Programa de capacitação contínua de magistrados do 1º e 2º graus & Programa de ambientação de novos magistrados do 1º e 2º graus					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	ESCOPO	PLANEJAMENTO	Houve necessidade de mudança de escopo.	Antes de definir o escopo, faz-se necessário um estudo preliminar de viabilidade.	-
p.27.1 - JUSTIÇA EM DIA - 1º GRAU DE JURISDIÇÃO					
Gerente: Hercília Boaventura Barros			Período: 2017.1 a 2021.2 (Finalizado em 2021.2)		
Objetivo Estratégico: Aumentar a celeridade, a produtividade e a efetividade na prestação jurisdicional e contribuir para o combate à corrupção e a improbidade administrativa					
Entregas: Parâmetros objetivos para analisar a carga de processos judiciais no 1º grau, Processos julgados por meio de força de trabalho temporária, Parâmetros objetivos para analisar a carga de processos de prestação de contas no 1º grau e Prestação de contas julgadas por meio de força de trabalho temporária.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	RISCOS	MONITORAMENTO	Inexistência de ferramenta para controle do acervo processual no PJe.	Necessidade de desenvolvimento de ferramenta para possibilitar o monitoramento do acervo processual das unidades judiciárias. Situação resolvida em 2021 com o desenvolvimento dos painéis de BI e aprimoramento do sistema Atena.	-
2	PRÁTICAS DE GESTÃO	MONITORAMENTO	Inexistência de servidores efetivos nas zonas eleitorais ou número diminuto.	Necessidade de acompanhamento constante em unidades que se encontram na situação descrita	-
p.27.2 - JUSTIÇA EM DIA - 2º GRAU DE JURISDIÇÃO					
Gerente: Josênoel Bastos Pinto			Período: 2017.1 a 2021.2 (Finalizado em 2020.1)		
Objetivo Estratégico: Aumentar a celeridade, a produtividade e a efetividade na prestação jurisdicional e contribuir para o combate à corrupção e a improbidade administrativa					
Entrega: Parâmetros objetivos para analisar a carga de processos judiciais no 2º grau, Processos julgados por meio de força de trabalho temporária, Parâmetros objetivos para analisar a carga de processos de prestação de contas no 2º grau e Prestação de contas julgadas por meio de força de trabalho temporária.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA	EXECUÇÃO E MONITORAMENTO	Dificuldade de cumprir e monitorar o cronograma do plano de ação estabelecido em reunião com a equipe, tendo em vista a interferência externa por conta de sucessivas juntadas de documentos e	Buscar a melhoria dos mecanismos de monitoramento e controle na tramitação dos processos de modo que eles permaneçam nas unidades dentro dos prazos estipulados em	-
p.28 - BUSCA JUS					
Gerente: Luis Claudio Coni			Período: 2018.1 a 2019.1		
Objetivo Estratégico: Aumentar a celeridade e produtividade na prestação jurisdicional					
Entrega: Guia rápido e boletim digital de jurisprudência, assim como pesquisa junto ao público sobre necessidade de buscar jurisprudência (alteração das entregas deliberada na Reunião de Análise da Estratégia de 11/6/2019).					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	ESCOPO	PLANEJAMENTO	As entregas iniciais do projeto foram definidas por ocasião do 2º Fórum de Planejamento, Estratégia e Gestão, realizada em 04/03/2016. Contudo, como o projeto estava previsto para ser iniciado em 2018.1, quando da elaboração do PCP, verificou-se que não estavam mais adequadas à realidade (em especial o desenvolvimento de ferramenta para pesquisa de jurisprudência). Dessa forma, a equipe do projeto precisou buscar outros produtos viáveis e úteis ao objetivo estratégico com que se pretendia contribuir, tendo o escopo do projeto sofrido diversas alterações ao longo do tempo.	Aprimorar fase de planejamento; Reunir, previamente, equipe do projeto e cliente para verificar viabilidade e utilidade do projeto.	-
2	PRÁTICAS DE GESTÃO	CONTROLE OU ENCERRAMENTO	Próximo ao encerramento do projeto houve alteração dos gestores de unidades envolvidas/impactadas no projeto, inclusive, patrocinador e gerente, dificultado seu regular encerramento e impulsionamento das entregas.	Incluir na equipe de projeto mais de uma pessoa por unidade envolvida/impactada, inclusive servidor não ocupante de cargo ou função comissionada.	-
p.29 - ÉTICA NO TRE-BA					
Gerente: Sandra Ramos Cerqueira			Período: 2017.2 a 2020.2 (Finalizado em 04/02/2021)		
Objetivo Estratégico: Contribuir para o combate à corrupção e à improbidade administrativa					
Entrega: Rotinas da Disseminação de Código de Ética de Monitoramento do Cumprimento do Código de Ética estabelecidas.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA/RECURSOS HUMANOS	MONITORAMENTO E CONTROLE	Cartilha com o Tema Ética pendente de realização, com atraso no cronograma de entrega e com RPMs	Importância de parceria com outras unidades para realização de atividades mais complexas, como a elaboração da cartilha. O apoio da ASCOM foi fundamental para a efetivação da entrega.	-
2	RECURSOS HUMANOS	MONITORAMENTO E CONTROLE	Atraso em algumas entregas do projeto e dificuldade para cumprimento, tendo em vista o aumento de demandas da Comissão.	Necessidade de ampliação do número de membros e de maior dedicação destes às demandas da Comissão Permanente de Ética - CPE, a qual possui competência ampla, complexa e com atividades rotineiras e constantes.	-

p.30 - TRE-BA EM REDE					
Gerente: Glória Cristina Santana Tourinho		Período: 2019.2 a 2021.1			
Objetivo Estratégico: Prestar Atendimento de Excelência ao Público					
Entrega: Modelo de Gestão Integrada da Rede de Prestação de Serviços Eleitorais com respectivos processos e procedimentos, Sistema para Suporte aos Processos de Prestação de Serviços Eleitorais e Geração de Estatísticas e Pesquisa de Satisfação Aprimorada.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	ESCOPO	EXECUÇÃO	Necessidade de priorizar os sistemas/soluções informatizadas voltados ao processo das Eleições 2020.	Elaborar cronograma, considerando as especificidades de um ano eleitoral e priorizar as alocações das atividades de maior complexidade, em ano não eleitoral.	-
2	RISCOS E PRÁTICAS DE GESTÃO	EXECUÇÃO	Em decorrência de situação imprevisível, como a Pandemia da COVID-19, houve a impossibilidade de realização presencial das oficinas de trabalho.	Capacidade de adaptação e uso de ferramentas tecnológicas para reuniões virtuais.	-
p.31 - FALA CIDADÃO					
Gerente: Elisa Maria Romeu Santos		Período: 2018.1 a 2021.1 (Finalizado em 09/04/2021)			
Objetivo Estratégico: Prestar atendimento de excelência ao público					
Entrega: Disponibilizar de espaço físico adequado e Possibilitar a utilização de sistema informatizado que possibilite o gerenciamento das demandas e o levantamento de dados estatísticos confiáveis.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	CRONOGRAMA	EXECUÇÃO	-	Quando dependemos de empresas no desenvolvimento de nossas soluções, precisamos adequar o calendário. Dessa forma, os prazos devem ser pensados levando em consideração essa dependência. Além disso, precisamos sempre adequar ao contexto, como por exemplo, a pandemia do COVID 19, que nos fez reprogramar várias vezes as entregas, ou seja, o cronograma deve ser flexível.	-
pSTI - RESIDÊNCIA EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO					
Gerente: Carla de Araújo Mendonça Garcia		Período: 2020.1 a 2021.2 (Finalizado em 2022.1)			
Objetivo Estratégico: Promover a melhoria dos serviços de TIC e Melhorar o desempenho de processos organizacionais					
Entrega: Portal de BI (Business Intelligence); API SGRH ( Sistema de Gestão de Recursos Humanos); Otto (Assistente Virtual) e Validador de documentos.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	RISCOS	PLANEJAMENTO EXECUÇÃO MONITORAMENTO	Pandemia da COVID-19, trazendo grande impacto e adaptações no cenário de trabalho do TRE-BA e da UFBA.	Imprescindível haver gerenciamento de riscos para que seja possível alinhar procedimentos com vistas a concretizar o projeto, mesmo em um cenário totalmente fora do previsto.	-
2	COMUNICAÇÃO	PLANEJAMENTO	Desconhecimento por parte do TRE dos critérios efetivamente utilizados para escolha dos residentes.	A seleção dos residentes deveria ter a participação efetiva do TRE-BA junto à UFBA para ser possível acompanhar melhor os perfis selecionados.	-
3	CRONOGRAMA/RECURSOS HUMANOS	EXECUÇÃO	Equipe de acompanhamento reduzida.	Numa próxima edição da Residência em TI é importante rever a equipe de acompanhamento para que se tenha um monitoramento mais próximo e eficaz. Deve haver um professor assistente presente no TRE-BA ou um servidor 100% alocado no projeto, diariamente junto aos residentes, de forma presencial, para auxiliar na solução dos impedimentos, além de participar das reuniões com usuários e equipe técnica do TREBA, sendo uma espécie de Scrum Master (conforme metodologia de desenvolvimento de sistemas) de todos os projetos.	-
SGA004/2020 - REFORMA DO FÓRUM ELEITORAL DE VITÓRIA DA CONQUISTA					
Gerente: Maxwell Mascarenhas dos Anjos		Período: 2020.1 a 2020.2 (Finalizado em 05/05/2021)			
Objetivo Estratégico: Reforma do Fórum Eleitoral de Vitória da Conquista					
Entrega: Reforma da cobertura, adequação do sistema de combate a incêndio e execução de drenagem do Fórum Eleitoral de Vitória da Conquista.					
CÓDIGO	TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA	OBSERVAÇÕES
1	COMUNICAÇÃO	EXECUÇÃO	Por causa da pandemia a obra foi fiscalizada pela empresa terceirizada	Maiores dificuldades para a tomada de decisão	-
2	RECURSOS HUMANOS	EXECUÇÃO	Tendo em vista a pandemia e fiscalização de outras obras tanto em Salvador (Anexo III), quanto no Interior (Porto Seguro, finalização de Tucano e Jequié), a quantidade de servidores técnicos do quadro revelou-se diminuta para o acompanhamento.	Necessitamos dispor de mais recursos relativos à força de trabalho, para que a finalização das demandas seja de acordo com o padrão ideal.	As obras, apesar das dificuldades, tiveram resultados satisfatórios, chegando ao objetivo esperando com a reforma.

Atualizada em 22/6/2022