

LIÇÕES APRENDIDAS - PROJETOS ESTRATÉGICOS

p2. - Intervenções para garantir acessibilidade ao Edifício Sede do TRE-BA

GERENTE:	Cintia Vilas Bôas Campos
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Prestar serviço de qualidade ao Público
ENTREGA(S):	Reforma para assegurar acessibilidade ao Edifício-Sede do TRE- BA.

TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA
Gerenciar projeto em andamento	Execução	Projeto já em andamento	Complexidade em gerir um projeto em andamento, desenvolvido inicialmente por outro gerente e que necessitou de reformulação geral ao longo da execução, por duas vezes: doc. n.º 1956318 e n.º 2421655. Importância de aprofundamento na fase do planejamento do projeto, de forma que as atividades propostas possam atender exatamente ao fim determinado no programa.

p4. - Comunicação Integrada

GERENTE:	Christiany Teixeira Suzart
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Melhorar a Comunicação Administrativa

ENTREGA(S):	Campanha de conscientização de servidores acerca da importância da comunicação administrativa, abordando as questões: “a) Por que comunicar? b) O que se quer comunicar? c) Para quem comunicar? d) Quando comunicar? Como comunicar?"/ Instituição dos Informativos “Conheça o que faço” e “Você Sabia?”, em mídia escrita e em vídeo, por meio de entrevistas com servidores e gestores das unidades do Tribunal/ mplementação, em parceria com a SPL, da ferramenta “Agenda Institucional”, para divulgação de eventos/reuniões/compromissos programados e divulgação de calendário de prazos fixados para as diversas unidades do Tribunal e das Zonas Eleitorais/ Desenvolvimento de questionário de pesquisa permanente com o tema aprimoramento da comunicação administrativa e instituição do Informativo: “Você Comunica”, que abordará temas sugeridos pelos servidores para a melhoria da comunicação administrativa na Justiça Eleitoral da Bahia/Realização de workshop sobre ferramentas colaborativas de trabalho, a fim de incentivar a adoção de novas tecnologias para aumento de produtividade e de eficiência no trabalho em equipe.
-------------	--

TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA
Cronograma	Planejamento	Atraso em algumas entregas. Prazo curto para a realização de muitas entregas. Algumas entregas, principalmente relacionadas ao desenvolvimento de alguns informativos exigiram mais tempo do que havia sido previsto para sua implementação.	Entregas que exigem a criação de novas ferramentas de comunicação têm que contar com maior prazo, tendo em vista a necessidade de uma fase inicial de criação, que envolve análise do público alvo, objetivos de comunicação, formato, estilo e design do produto.

p6. - Gestão do Desempenho com Foco em Resultados

GERENTE:	Manoela Farhá Mascarenhas Moraes
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Aprimorar a Gestão de Pessoas
ENTREGA:	Gestão de Desempenho com Foco em Resultados implantado na Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação - STI

TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA
------	------	---------------------	-----------------

Ferramentas tecnológicas	Planejamento/Execução	O TRE-BA não tinha um sistema de gestão de desempenho. Assim, as opções seriam contratar um sistema no mercado ou utilizar sistema já em uso por outro TRE; O uso do sistema cedido pelo TRE-AP demonstrou-se trabalhoso, demandando muito tempo dos servidores para a execução da gestão por desempenho.	Apesar de não ter as despesas de uma contratação, o uso do SISADER, sistema do TRE-AP, não se mostrou a melhor opção para o TRE-BA. Assim, a lição que fica é da necessidade de analisar com maior cuidado se o sistema utilizado em outro órgão se adequa à realidade e necessidade deste Regional antes da sua implantação.
Escopo	Planejamento	Definição da unidade piloto p/ implantação do Gestão de Desempenho.	Foi acertada a escolha da STI como unidade piloto, pois o tamanho da secretaria se mostrou adequado, além da equipe, que colaborou durante a implantação, execução e finalização do projeto.
Riscos	Monitoramento/ controle	O sistema usado exige comprovação de todas as entregas dos servidores, com documentação, o que torna bastante trabalhosa a gestão de desempenho, gerando o risco de não atingimento das metas por falta de comprovação.	Não é sempre um sistema cedido por outro Tribunal é a melhor opção. É preciso analisar a sua operacionalização. No caso do SISADER, pode acontecer do servidor executar a tarefa, mas não atingir a meta por não conseguir comprovar.
p7. - Instituição do Plano de Benefícios voltado à Promoção da Saúde do Servidor			
GERENTE:	Paula Santos Rodamilans		
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Aprimorar a Gestão de Pessoas		
ENTREGA:	Estudo para implementação de benefícios voltados para a saúde do servidor/ Revisão normativa do modelo de assistência médica atualmente vigente no Tribunal/ Plano de Benefícios efetivo para o servidor.		
TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA
Comunicação	Planejamento	Verificação da necessidade de envolvimento de todos os membros da equipe na execução do projeto	Necessidade de identificar meios para garantir a efetiva participação de todos os membros da equipe de projeto, tais como divisão formal de tarefas com prazos e agendamento de reuniões periódicas.
p10. - Ciclo de Oficinas de Discussões para o Planejamento do Orçamento - CIPO			
GERENTE:	Andréia Martins Machado		
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Aperfeiçoar a Gestão Orçamentária e Financeira		
ENTREGA(S):	Diretrizes para elaboração da Proposta orçamentária elaborada.		
TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA
Formato e agenda do CIPO	Planejamento do CIPO	O planejamento e a realização do evento concorre com outros grandes processos da COGEORC (Informações Relatório de Gestão; Fechamento e Abertura dos exercícios financeiros; conclusão do levantamento de custos), o que demanda maior tempo e dedicação, em face da equipe reduzida da Seção de Planejamento Orçamentário e Custos (3 servidores), assim como da Coordenadoria como um todo.	Necessário ajustar o formato do evento às reais possibilidades da estrutura da equipe da COGEORC/SEPLANC de planejamento do evento, para buscar suprir a deficiência de pessoal e a alta demanda de trabalho; dar continuidade à informatização dos processos; qualificar a equipe relativamente nova da SEPLANC; Necessidade de ampliar a equipe da SEPLANC para obter resultados ainda melhores no planejamento orçamentário do Tribunal. A continuidade do CIPO deverá promover o amadurecimento do seu formato, das discussões e do processo de planejamento orçamentário, vez que as melhorias nos resultados serão obtidas à médio e longo prazo.
Conteúdo das Plenárias e Oficinas	Elaboração e discussão interna do conteúdo	Necessidade de fomentar as discussões internas das unidades para aprimorar as discussões nas oficinas.	Enriquecer os conteúdos, fomentando maior interação das áreas nas discussões. A realização de palestras de sensibilização das áreas para temas relevantes do planejamento orçamentário (importância do planejamento e do monitoramento sistemático) mostrou-se interessante, visto que foram obtidos bons retornos dos participantes.

O evento	Realização das Oficinas Individuais	-	<p>Perceberam-se resultados positivos com as oficinas individuais com cada UGR. A equipe de Gestão do Orçamento pôde ouvir as demandas e discutí-las com as Unidades, permitindo melhor compreensão das necessidades e projetos, como também das dificuldades de cada UGR e dos Cartórios da Capital e Interior do Estado. Da mesma forma, foi oportunizado às unidades obter orientações sobre os critérios, metodologia e cronograma do planejamento orçamentário, bem como discutir os valores propostos pela SOF para suas áreas e defender a programação de despesas e projetos constantes de suas propostas orçamentárias. Ainda, puderam obter mais informações sobre a importância de um bom planejamento orçamentário, considerando, principalmente, os cenários orçamentário e financeiro cada vez mais restritos, que influencia os limites referenciais para a elaboração do plano orçamentário, o limite de pagamento para execução das despesas, o princípio do orçamento impositivo, dentre outros fatores que impõem aos Órgãos a excelência na gestão dos recursos. Observou-se que o TRE precisa aperfeiçoar a metodologia de captação das demandas dos cartórios eleitorais em termos de questões orçamentárias, objetivando buscar atender às prioridades do 1º grau de jurisdição, dentro do limite orçamentário existente, considerando um cenário orçamentário restrito e de limitação de referencial monetário para elaborar a proposta, além de um aumento considerável nas despesas de manutenção geral do Tribunal. Observou-se que a necessidade de contínua orientação sobre o processo de planejamento, execução e monitoramento do orçamento, considerando as alterações de gestores de UGRs e Unidades que participam do processo orçamentário do Tribunal.</p>
Discussões e contribuições das UGRs	Realização das oficinas individualizadas por UGR	<p>Necessidade de sensibilizar os gestores e representantes das áreas de negócio para participar ativamente das discussões e de maior engajamento no planejamento orçamentário. Necessidade de ampliar o entendimento do processo e da visão sistêmica do orçamento de algumas áreas. Apresentação de despesas com montantes expressivos, mesmo com orientações da SOF no tocante à falta de espaço orçamentário e limite de pagamento restrito; Algumas unidades deixaram de efetuar o lançamento da programação no SIGEPRO-Web, dentre outras.</p>	<p>Necessidade de maior sensibilização dos representantes das Unidades envolvidos no processo de planejamento orçamentário, a fim de se obter maior engajamento na elaboração de suas propostas orçamentárias, participação ativa nas discussões e nos eventos.</p>
A entrega: resultados obtidos no plano de orçamento	Elaboração do Plano Anual do Orçamento	<p>Cenário financeiro restritivo atual que impactou o planejamento orçamentário de 2025, em razão da perspectiva de manutenção deste panorama no exercício seguinte. Insuficiente planejamento anecipado das ações/projetos a serem executados em determinados exercícios financeiros, das despesas geradas por estas ações, da definição dos custos, etc. Aumento significativo de despesas com o funcionamento das atividades administrativas e da infraestrutura física do Tribunal, que representam a maior parte das despesas programadas no orçamento, em detrimento dos investimentos e iniciativas estratégicas. Inclusão de iniciativas estratégicas com custos muito elevados em apenas um exercício financeiro, o que prejudica a distribuição equânime do montante reservado para as ações estratégicas, entre todas as iniciativas apresentadas.</p>	<p>Faz-se necessário delimitar as parcelas do orçamento que irá atender, prioritariamente, as despesas com a manutenção geral do Tribunal; buscar assegurar parte do montante do orçamento para atender às iniciativas estratégicas que constarem do PEI, porém, sem perder de vista as necessidades de funcionamento e de atendimento aos investimentos do Tribunal. Estes últimos têm sido prejudicados em razão do crescimento das despesas contínuas com a manutenção da infraestrutura e operação dos serviços administrativos. Também se observou a necessidade de maior engajamento dos gestores das diversas áreas de negócios no planejamento e em especial no acompanhamento da execução das despesas planejadas, para se buscar evitar desvios excessivos do quanto foi planejado. O cenário orçamentário e financeiro atual não permite a inclusão de grandes projetos com custos elevados em apenas um orçamento, cabendo a distribuição das ações e seus gastos em mais de um exercício financeiro, a fim de viabilizar o atendimento da iniciativa.</p>

p.16 - Adoção de medidas com vistas à ampliação da capacidade de captação e utilização da água da chuva nos imóveis vinculados ao TRE-BA			
GERENTE:	Cintia Vilas Bôas Campos		
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Aperfeiçoar a Gestão Orçamentária e Financeira Promover a sustentabilidade ambiental		
ENTREGA(S):	Realizar estudos acerca do índice pluviométrico nos municípios que abrigam imóveis próprios do TRE-BA. Definir possíveis locais aptos a receberem obras de construção de reservatórios de reaproveitamento de água da chuva. Elaboração de Plano de Ação para contratação das obras de sistema de captação e reaproveitamento de água das chuvas nos municípios selecionados.		
TEMA	FASE	SITUAÇÃO ENCONTRADA	LIÇÃO APRENDIDA
Gerenciamento de Riscos	Planejamento	Identificaram-se riscos como indisponibilidade orçamentária e carência de pessoal para execução.	Planejar respostas específicas para mitigar riscos aumenta a probabilidade de sucesso do projeto.

Atualizada em 30/03/2026.