



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO E AUDITORIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA, ACOMPANHAMENTO E ORIENTAÇÃO DA GESTÃO
SEÇÃO DE AUDITORIA

RELATÓRIO FINAL DE AUDITORIA DE AVALIAÇÃO DOS
INDICADORES INSTITUÍDOS PELO TRE-BA
EXERCÍCIO 2013

Salvador – BA
Agosto/2014



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO E AUDITORIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA, ACOMPANHAMENTO E ORIENTAÇÃO DA GESTÃO
SEÇÃO DE AUDITORIA

RELATÓRIO FINAL DE AUDITORIA DE AVALIAÇÃO DOS INDICADORES INSTITUÍDOS PELO TRE-BA

EXERCÍCIO 2013

Relatório final de auditoria de avaliação dos indicadores instituídos e implementados pelo TRE-BA, ao longo do exercício 2013, consoante previsão inserta no Plano Anual de Atividades de Auditoria 2014 (PAAA 2014), aprovado por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 933, de 6 de novembro de 2013, atendendo, ainda, ao quanto disposto no item 3, do Quadro 1 do Anexo IV, da Decisão Normativa (DN) do Tribunal de Contas da União (TCU) nº 132, de 2 de outubro de 2013.

Elaboração: Seção de Auditoria (SEAUD).
Auditores Internos: Antônio Fernando dos Santos Paixão e
Ana Rejane Catunda de Carvalho.

Salvador – BA
Agosto/2014



RESUMO

A Secretaria de Controle Interno e Auditoria (SCI), por intermédio da Seção de Auditoria (SEAUD), vinculada à Coordenadoria de Auditoria, Acompanhamento e Orientação da Gestão (COGES), realizou, no primeiro semestre do ano em curso, auditoria dos indicadores de desempenho implementados, no âmbito deste Regional, ao longo do exercício 2013, com o objetivo de avaliar: a capacidade dos referidos índices de representar aquilo que pretendem medir, bem como de refletir os resultados de intervenções efetuadas na gestão; a capacidade de proporcionar medição por intermédio de séries históricas; a confiabilidade das fontes de dados utilizadas para seu cálculo, verificando, ainda, a metodologia escolhida para a coleta, processamento e divulgação; a facilidade de obtenção dos dados, elaboração do indicador e de compreensão dos resultados e; a razoabilidade dos custos de obtenção do indicador em relação aos benefícios para a melhoria da gestão deste Tribunal.

O referido procedimento investigativo constituiu parte integrante da Auditoria de Gestão 2013, consoante previsão inserta no Plano Anual de Atividades de Auditoria 2014 (PAAA2014), aprovado por meio da Portaria da Presidência do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia (TRE-BA) nº 933, de 6 de novembro de 2013, objeto dos Comunicados de Auditoria nºs 1-5/2014. Os exames realizados foram norteados pelo quanto disposto no item 3, do Quadro 1, do Anexo IV, da Decisão Normativa (DN) do Tribunal de Contas da União (TCU) nº 132, de 2 de outubro de 2013.

Utilizou-se às disposições constantes da Resolução do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) nº 171, de 1º de março de 2013, e das normas de auditoria do TCU, para condução e fundamentação dos trabalhos, paralelamente aos critérios insertos na DN TCU nº 127, de 15 de maio de 2013 e no referencial básico de governança aplicável aos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública.

Ultimados os procedimentos e análises elencados na matriz de planejamento correspondente, restaram evidenciadas, dentre outras situações desconformes com os critérios considerados: escassez de recursos humanos para avaliação dos resultados do “índice de adequação das instalações físicas”; ausência de *software* específico para desenvolvimento da atividade relacionada ao “índice de adequação às competências organizacionais”; inexistência de informações gerenciais no tocante ao “índice de matérias produzidas pela ASCOM/TRE-BA; pendências na efetivação de ações que precedem a medição do “índice de desempenho ambiental”; e ausência de *software* específico para o gerenciamento dos indicadores, limitando e sobrecarregando o trabalho realizado pelas respectivas unidades gestoras.

Nesse sentido, as propostas de encaminhamento formuladas, além de objetivarem o saneamento das fragilidades detectadas, especialmente daquelas acima reportadas, aspiram assegurar à Alta Administração instrumental para o processo decisório afeto ao aperfeiçoamento das práticas de governança implementadas no âmbito deste Regional, notadamente no que tange ao acompanhamento eficaz da execução da Estratégia institucional.



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO E AUDITORIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA, ACOMPANHAMENTO E ORIENTAÇÃO DA GESTÃO
SEÇÃO DE AUDITORIA

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	ANÁLISE DAS FONTES DE INFORMAÇÃO	7
3	ACHADOS DE AUDITORIA	8
4	CONCLUSÕES.....	11
5	PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO	12
6	REFERÊNCIAS.....	13



1 INTRODUÇÃO

A Secretaria de Controle Interno e Auditoria (SCI), por intermédio da Seção de Auditoria (SEAUD), vinculada à Coordenadoria de Auditoria, Acompanhamento e Orientação da Gestão (COGES), realizou, no primeiro semestre de 2014, auditoria dos indicadores de desempenho instituídos e implementados pelo TRE-BA, ao longo do exercício 2013, com o objetivo de avaliar a representatividade, adaptabilidade, estabilidade, confiabilidade, custo de obtenção dos dados, rastreabilidade e simplicidade dos índices destinados a mensurar os resultados da Estratégia institucional.

A referida auditoria constituiu parte integrante da Auditoria de Gestão 2013, consoante previsão expressa no Plano Anual de Atividades de Auditoria 2014 (PAAA2014), aprovado por meio da Portaria da Presidência do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia (TRE-BA) nº 933, de 6 de novembro de 2013, e objeto dos Comunicados de Auditoria nºs 1-5/2014.

Os exames técnicos foram realizados com base nas diretrizes estabelecidas no item 3 do Quadro 1 do Anexo IV, da Decisão Normativa (DN) do Tribunal de Contas da União (TCU) nº 132, de 2 de outubro de 2013.

Observou-se, ainda, os parâmetros propostos na DN TCU nº 127, de 15 de maio de 2013, relativamente ao item 2.3, que requer a inclusão, no relatório de gestão do Órgão, de informações que contemplem os resultados gerados pela gestão, considerados os esclarecimentos explicitados na Portaria TCU nº 175, de 9 de julho de 2013, no que tange aos requisitos afetos à formulação de indicadores, quais sejam:

- a) capacidade de representar, com a maior proximidade possível, a situação que a UJ pretende medir e de refletir os resultados das intervenções efetuadas na gestão;
- b) capacidade de proporcionar medição da situação pretendida ao longo do tempo, por intermédio de séries históricas;
- c) confiabilidade das fontes dos dados utilizados para o cálculo do indicador, demonstrando, principalmente, se a metodologia escolhida para a coleta, processamento e divulgação é transparente e reaplicável por outros agentes, internos ou externos à unidade;
- d) facilidade de obtenção dos dados, elaboração do indicador e de compreensão dos resultados pelo público em geral; e
- e) razoabilidade dos custos de obtenção do indicador em relação aos benefícios para a melhoria da gestão da unidade.

O preceitos insertos no “Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública e Ações Indutoras de Melhoria”, elaborado pelo TCU (BRASIL, 2014), também nortearam os exames realizados na presente auditoria, posto que o referido documento define dimensões relacionadas ao modelo de governança – liderança, estratégia e controle – e elenca, dentre as práticas relacionadas à dimensão “estratégia”, prática voltada ao monitoramento e avaliação da execução da estratégia, dos principais indicadores e do desempenho organizacional (PE2.3).



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO E AUDITORIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA, ACOMPANHAMENTO E ORIENTAÇÃO DA GESTÃO
SEÇÃO DE AUDITORIA

As questões de auditoria formuladas tiveram por objetivo certificar: a capacidade dos referidos índices de representar aquilo que pretendem medir, bem como de refletir os resultados de intervenções efetuadas na gestão; a capacidade de proporcionar medição por intermédio de séries históricas; a confiabilidade das fontes de dados utilizadas para seu cálculo, verificando, ainda, a metodologia escolhida para a coleta, processamento e divulgação; a facilidade de obtenção dos dados, elaboração do indicador e de compreensão dos resultados e; a razoabilidade dos custos de obtenção do indicador em relação aos benefícios para a melhoria da gestão deste Tribunal.

Para elucidação das sobreditas questões, foram utilizadas técnicas de análise documental, exame de registros e correlação entre as informações obtidas. Para subsidiar a efetivação dos exames, adotou-se, por metodologia, a realização de entrevistas diversas com a unidade competente para o acompanhamento da execução do planejamento estratégico organizacional, Coordenadoria de Planejamento, Estratégia e Gestão (COPEG), e, ainda, com unidades gestoras dos indicadores selecionados na amostra utilizada.

A metodologia adotada consistiu na realização de entrevistas com as unidades gestoras dos indicadores selecionados por amostragem a partir daqueles constantes do anexo à Resolução Administrativa do TRE-BA nº 13, de 18 de dezembro de 2012, que revisou o Planejamento Estratégico deste Tribunal para o período 2012-2014. As respostas das unidades consultadas aos questionários previamente encaminhados foram submetidas, ainda, a cotejo com as informações registradas no Relatório de Gestão deste Órgão relativo ao exercício 2013.

Realizou-se, também, entrevista com a Coordenadoria de Planejamento, Estratégia e Gestão (COPEG), unidade que detém a atribuição regimental de implementar, coordenar, operacionalizar e gerir o Planejamento Estratégico institucional.

Aplicados os critérios definidos pela equipe de auditoria designada, restaram selecionados os seguintes indicadores para composição da amostra analisada: “grau de satisfação do cliente”, “índice de matérias produzidas pela ASCOM/TRE-BA”, “índice de acesso à Justiça”, “número de ações socioambientais”, “índice de desempenho ambiental”, “índice de adequação às competências organizacionais”, “índice de adequação das instalações físicas” e “índice de disponibilidade de serviços essenciais de TI”.

Registre-se, em tempo, que nenhuma restrição foi imposta ao desenvolvimento dos trabalhos da presente auditoria.

Espera-se que este trabalho seja recepcionado pela Alta Gestão desta Corte como instrumental para o processo decisório, notadamente no que tange à adoção de medidas destinadas a aprimorar práticas de governança implementadas no âmbito deste Regional, notadamente no que tange ao efetivo acompanhamento da execução da Estratégia institucional, viabilizando a tempestiva adoção de medidas preventivas e/ou corretivas no intuito de assegurar o alcance dos objetivos e a consequente concretização da missão institucional.



2 ANÁLISE DAS FONTES DE INFORMAÇÃO

Da análise das informações inseridas no Relatório de Gestão do TRE-BA referente ao exercício 2013, bem como das manifestações provenientes da COPEG e demais unidades gestoras dos indicadores de desempenho examinados na presente auditoria, verificou-se que, em geral, os indicadores instituídos por este Tribunal são aptos a representar, com fidedignidade, a situação que pretendem medir; e possibilitam mensuração ao longo do tempo; e refletem, adequadamente, o resultado das intervenções efetuadas na gestão.

Com relação às fontes de dados utilizadas para os cálculos dos indicadores, estas se demonstraram confiáveis, de modo a permitir que diferentes avaliadores possam chegar aos mesmos resultados, aplicando as fórmulas descritas e publicadas no Planejamento Estratégico organizacional.

Restou evidenciado, ainda, que os indicadores auditados possuem boa acessibilidade, uma vez que há facilidade de acesso às informações primárias, bem como de registro e manutenção dessas informações para o cálculo dos referidos índices, além de razoável compreensão dos resultados pelo público em geral.

Da mesma forma, observou-se que as informações necessárias ao cálculo dos indicadores são coletadas e atualizadas sem custos ou a um custo bastante razoável, quando comparado com a grande utilidade gerencial das informações que fornecem.

Quanto aos indicadores integrantes da amostra analisada, faz-se necessário tecer as seguintes considerações:

- a) *índice de acesso à Justiça*: embora represente a situação que pretende medir, conforme entendimento da COPEG, unidade responsável pela compilação dos dados encaminhados pela área gestora do indicador, não existe conhecimento, pelo público em geral, acerca da compreensão dos resultados;
- b) *índice de adequação das instalações físicas*: em que pese a grande utilidade do indicador, a unidade responsável por sua gestão considera que o seu uso como ferramenta gerencial resta prejudicado por limitações de várias espécies, tais como a escassez de recursos humanos específicos das áreas de engenharia, arquitetura e eletricidade;
- c) *índice de adequação às competências organizacionais*: ainda não houve medição no exercício analisado, em razão da reestruturação pela qual passou o Tribunal, acarretando mudança da Unidade responsável pela medição do indicador. Ainda assim, foi entrevistada a Coordenadora de Educação e Desenvolvimento (COEDE), que passou a ser responsável pela medição do indicador a partir de então, a qual ressaltou a necessidade de aquisição de consultoria em gestão por competências para treinamento dos servidores, e, também, a aquisição de *software* específico para desenvolvimento da atividade;
- d) *índice de desempenho ambiental*:. não foi possível estabelecer uma avaliação conclusiva acerca da sua utilidade e mensurabilidade, uma vez que a medição do indicador depende da elaboração prévia de Agenda Ambiental com projeção a curto, médio e longo prazos, das respectivas metas;



- e) *número de ações socioambientais*: a exemplo do que ocorreu com o índice de acesso à Justiça, foi ouvida apenas a COPEG, que, em razão das alterações de suas atribuições previstas no Regulamento Interno do Órgão, deixou de medir tal indicador, ficando responsável apenas por compilar os dados a ela encaminhados pela unidade gestora do indicador, que acompanha e gere os resultados obtidos; e
- f) *índice de matérias produzidas pela ASCOM/TRE-BA*: não mais demonstra a realidade atual da unidade, tendo deixado de atender plenamente à demanda de informação gerencial necessária para uma boa gestão, o que impossibilita identificar melhorias efetivas realizadas na gestão a partir dos resultados obtidos através do indicador.

Registre-se, ainda, que a ausência de um *software* específico para o gerenciamento dos indicadores limita e sobrecarrega o trabalho realizado pelas unidades gestoras, diante da carência de pessoal. Contudo, a unidade responsável pela gestão estratégica do Órgão, COPEG, esclareceu que tramita expediente para migração de banco de dados para plataforma que viabilize a utilização de ferramenta de monitoramento da estratégia denominada GEPLANES, que irá dinamizar a coleta e o processamento dos dados dos indicadores institucionais.

Constatou-se ainda que a carência de capacitação dos servidores lotados na COPEG dificulta o engajamento de todos os gestores e também prejudica o assessoramento sobre o tema.

3 ACHADOS DE AUDITORIA

Ultrapassadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informação utilizadas para elucidação das questões de auditoria propostas, observados os critérios referenciais estabelecidos na Portaria TCU nº 175/2013 e esclarecimento ao quanto requerido no item 2.3 da DN TCU nº 127/2013, restaram evidenciados os seguintes achados:

3.1 Escassez de recursos humanos da área técnica para avaliação dos resultados do “índice de adequação das instalações físicas” para efeito de verificar a sua tendência em relação às metas finais estabelecidas:

- *Situação encontrada*: nas mensurações parciais dos resultados do “índice de adequação das instalações físicas” não são efetuadas projeções para efeito de avaliação da tendência do indicador em relação às metas finais estabelecidas, tendo em vista à carência de servidores das áreas técnicas de arquitetura, engenharia civil e elétrica, constituindo, assim, entrave para o aperfeiçoamento da gestão.
- *Evidência(s)*: extrato de entrevista, questionário aplicado- item 3.
- *Causa(s)*: insuficiência de pessoal das áreas técnicas envolvidas.
- *Efeito(s)*: a impossibilidade de avaliação gerencial dos resultados parciais de indicadores de desempenho compromete a projeção de tendência de cumprimento de metas estabelecidas para o exercício, impossibilitando, assim, a proposição de



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO E AUDITORIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA, ACOMPANHAMENTO E ORIENTAÇÃO DA GESTÃO
SEÇÃO DE AUDITORIA

ajustes ou, ainda, de medidas preventivas ou corretivas visando assegurar a concretização do objetivo quantificado originalmente previsto.

3.2 Ausência de software específico para desenvolvimento da atividade relacionada ao “índice de adequação às competências organizacionais”:

- *Situação encontrada:* inexistência de ferramenta informatizada destinada a viabilizar a execução das atividades afetas à iniciativa estratégica denominada “gestão por competência”, que se ocupa do mapeamento e definição de competências necessárias ao desenvolvimento das atividades institucionais.
- *Evidência(s):* extrato de entrevista, questionário aplicado- item 4 e 6.
- *Causa(s):* ausência de desenvolvimento ou aquisição de sistema informatizado destinado a viabilizar trabalhos afetos à implementação da gestão por competência no âmbito do TRE-BA.
- *Efeito(s):* tendo em vista a diversidade de atividades e respectivos conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao efetivo desempenho das tarefas afetas às funções administrativa e judicial deste Regional, a não utilização de *software* para gerenciamento da atividade de definição de referencial de competências por postos de trabalho, bem como da capacitação requerida para atingimento da situação alvo, compromete, de forma significativa, não só a agilidade, mas também a qualidade dos trabalhos.

3.3 Ausência de informações gerenciais no tocante ao “índice de matérias produzidas pela ASCOM/TRE-BA:

- *Situação encontrada:* indicador não mais alinhado à realidade da unidade responsável pela comunicação interna e externa institucional considerando não contemplar novas tecnologias na área de comunicação a exemplo de redes sociais e conteúdo audiovisual direcionado à Internet.
- *Evidência(s):* extrato de entrevista, questionário aplicado- item 1 e subitem 1.1.
- *Causa(s):* ausência de revisão dos parâmetros observados na mensuração do indicador, de modo a contemplar, dentre os canais de comunicação considerados, inovações na área de comunicação.
- *Efeito(s):* a desatualização dos parâmetros do indicador, impossibilita a ampla mensuração da efetividade da comunicação externa institucional, posto que desconsidera o impacto da utilização de novos canais, a exemplo de redes sociais e Internet.

3.4 Pendências na efetivação de ações que precedem a medição do indicador “Índice de desempenho ambiental”:

- *Situação encontrada:* ausência de elaboração de Agenda Ambiental do TRE-BA, bem como de definição de respectivas iniciativas e metas, inviabilizando a mensuração do seu grau de implementação por meio do “índice de desempenho ambiental”.
- *Evidência(s):* extrato de entrevista, questionário aplicado- item 1 e manifestação inserta no expediente nº 92.090/2013.



- *Causa(s)*: ausência de elaboração da Agenda Ambiental do TRE-BA, tendo em vista dificuldades relatadas pelo Presidente da Comissão de Gestão Ambiental do Órgão em conciliar as atividades decorrentes do *múnus* recebido com as atribuições afetas a sua unidade de lotação – Central de Atendimento ao Público (CAP) – frente à aventada redução do quadro de pessoal em razão da reestruturação administrativa implementada em junho/2013.
- *Efeito(s)*: pendente de elaboração a Agenda Ambiental do TRE-BA, restará impossibilitada a quantificação e qualificação das ações de sustentabilidade institucionalmente implementadas, bem como a definição inequívoca, junto ao público interno e à sociedade, da preocupação da Alta Gestão quanto à preservação do meio ambiente e redução dos impactos ambientais decorrentes da prática cotidiana das atividades institucionais.

3.5 *Ausência de um software específico para o gerenciamento dos indicadores, limitando e sobrecarregando o trabalho realizado pelas unidades gestoras:*

- *Situação encontrada*: inexistência de ferramenta informatizada destinada a viabilizar integrado, seguro e célere acompanhamento da execução da Estratégia institucional. Acompanhamento por meio de planilhas Excel. Tramitação de expediente com vistas à contratação de serviço de migração de banco de dados para plataforma que viabilize a utilização, no âmbito deste Regional, do *software* livre denominado GEPLANES.
- *Evidência(s)*: extrato de entrevista, questionário aplicado- item 8, e considerações insertas no subitem 3.2.8 do Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2013.
- *Causa(s)*: não conclusão dos trâmites destinados a contratar serviço de migração de banco de dados necessário à instalação e utilização do *software* livre GEPLANES, no âmbito do TRE-BA.
- *Efeito(s)*: o acompanhamento da execução da Estratégia por meio de planilhas Excel, compromete a segurança quanto à alimentação, compilação e armazenamento dos dados; inviabiliza a integração do monitoramento dos resultados da gestão; impossibilita a emissão de relatórios gerenciais; e dificulta a tomada de decisão de forma célere e oportuna no sentido de assegurar o cumprimento das metas e objetivos do Órgão.

3.6 *Insuficiência de capacitação dos servidores lotados na COPEG:*

- *Situação encontrada*: insuficiência de capacitação dos servidores lotados na COPEG, dificultando o assessoramento às demais unidades administrativas em matérias afetas à competência regimental da Coordenadoria.
- *Evidência(s)*: extrato de entrevista, questionário aplicado- item 10, e considerações insertas no subitem 2.1 do Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2013.
- *Causa(s)*: criação recente da unidade em decorrência de reestruturação administrativa processada em junho/2013.
- *Efeito(s)*: a insuficiência de capacitação específica compromete o desempenho das atividades regimentalmente alocadas na Coordenadoria, notadamente daquela afeta ao assessoramento da gestão.



4 CONCLUSÕES

A adoção de modernas práticas de gestão, notadamente daquelas voltadas ao gerenciamento do negócio organizacional por meio da formatação de metas e acompanhamento dos respectivos resultados, tem-se solidificado na seara pública, notadamente após o advento da Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998, que inseriu, dentre os princípios norteadores da atuação da Administração Pública, aquele afeto à eficiência.

Nesse sentido, a avaliação dos indicadores destinados a mensurar o alcance dos objetivos e, conseqüentemente, a concretização da missão sinalizada no planejamento estratégico institucional, aprovado por meio da Res. Adm. TRE-BA nº 13/2012, reveste-se de extrema relevância no que tange a assegurar, de forma razoável, à Alta Gestão do Órgão, que o conjunto de índices destinados a traduzir a execução do quanto planejado pela gestão, observados os requisitos explicitados na Portaria TCU nº 175/2013, atende efetivamente àquilo que se propõe.

Assim, ultimadas as análises processadas ao longo da execução da presente auditoria com vistas à elucidação das questões formuladas na matriz de planejamento correspondente, concluiu-se que, de modo geral, o rol de indicadores de desempenho instituídos por este Regional para acompanhamento dos objetivos e metas definidos, no planejamento estratégico vigente no exercício 2013, atendem aos requisitos de representatividade, adaptabilidade, estabilidade, confiabilidade, baixo custo de obtenção dos dados, rastreabilidade e simplicidade.

Merece nota, contudo, a evidenciada necessidade de reavaliação dos parâmetros e/ou da utilidade gerencial dos seguintes indicadores: índice de acesso à Justiça; tendo em vista ausência de compreensão de seus resultados pelo público externo; e índice de matérias produzidas pela ASCOM/TRE-BA, considerando não contemplar, dentre os canais referenciados em sua matriz, novas tecnologias alinhadas à realidade dinâmica das comunicações sociais.

Paralelamente, sobejou demonstrada a necessidade de: capacitação dos servidores lotadas na COPEG de modo a melhor instrumentalizar a equipe para desempenho de suas atividades regimentais e assessoramento da gestão; utilização de ferramenta informatizada para implementação da gestão por competências, bem como para acompanhamento da execução da Estratégia, no âmbito deste Regional; incremento do quadro de pessoal técnico referente às áreas de arquitetura e engenharia civil e elétrica, de modo a viabilizar avaliações gerenciais no que tange aos resultados apurados em razão da mensuração do “índice de adequação das instalações físicas”; e elaboração e implementação da Agenda Ambiental do TRE-BA.

No tocante ao “Número de ações socioambientais”, ressaltamos que foi realizada entrevista apenas a Coordenadoria Estratégica de Planejamento e Gestão - COPEG, que, em razão das alterações de suas atribuições previstas no Regulamento Interno do Órgão, não mais é a responsável pela medição do indicador, limitando-se à compilação dos dados, ficando o acompanhamento e a gestão dos resultados obtidos com a Secretaria de Gestão de Pessoas, Secretaria de Gestão Administrativa e Escola Judiciária Eleitoral.



A implementação de ações destinadas a sanar as fragilidades ora detectadas possibilitará o aperfeiçoamento das práticas de governança institucionalmente adotadas, especialmente daquelas voltadas ao monitoramento da execução da Estratégia organizacional, viabilizando oportuna e célere tomada de decisão quanto à correção de rumos na persecução dos objetivos e metas de curto, médio e longo prazos da instituição.

5 PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO

Das situações dissonantes com o critério considerado para a presente auditoria consignadas no item 3, submete-se à apreciação superior as seguintes propostas de encaminhamento:

- 5.1 Recomendar à Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) que realize estudos no sentido de melhor adequar o efetivo de pessoal envolvido nas atividades de Gestão do Patrimônio Imobiliário, de modo a permitir o uso dos resultados apurados quanto ao “Índice de adequação das instalações físicas” como ferramenta gerencial (Ref. subitem 3.1);
- 5.2 Recomendar à STI que promova o desenvolvimento ou a aquisição de *software* específico que viabilize a implementação da gestão por competências, no âmbito deste Regional, bem como a mensuração do índice de adequação às competências organizacionais (Ref. subitem 3.2);
- 5.3 Recomendar à COPEG que, em parceria com a ASCOM, promova a revisão dos parâmetros de mensuração do “índice de matérias produzidas pela ASCOM/TRE-BA”, de modo a compatibilizá-los com a realidade dinâmica das comunicações sociais (Ref. subitem 3.3);
- 5.4 Recomendar à Alta Administração que determine a elaboração da Agenda Ambiental do TRE-BA, no prazo de 60 (sessenta) dias, bem como sua efetiva implementação, de modo a viabilizar a medição do “índice de desempenho ambiental” (Ref. subitem 3.4);
- 5.5 Recomendar à COPEG o acompanhamento da tramitação do expediente nº 81.779/2013, que trata de aquisição de *software* específico para gerenciamento da Estratégia institucional, de modo a assegurar efetiva e célere contratação do objeto; e à STI que adote medidas necessárias a viabilizar a utilização da referida ferramenta ainda neste exercício (Ref. subitem 3.5); e
- 5.6 Recomendar à SGP que priorize a realização, ainda neste exercício, dos treinamentos incluídos no Plano Anual de Capacitação (PAC) pela COPEG de modo a melhor instrumentalizar os servidores da referida unidade no desempenho de suas funções regimentais, notadamente no assessoramento da gestão (Ref. subitem 3.6).



6 REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução CNJ nº 171, de 1º de março de 2013*. Dispõe sobre as normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização nas unidades jurisdicionais vinculadas ao Conselho Nacional de Justiça (Processo CNJ nº 349.544). Brasília. 2013.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Curso de avaliação de controles internos*. Conteudistas: Antonio Alves de Carvalho Neto e Bruno Medeiros Papariello. 2ª ed. Brasília: TCU, Instituto Serzedello Corrêa, 2012.

Resolução TRE nº 13, de 18 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a revisão do Planejamento Estratégico para o período 2012-2014 no âmbito da Justiça Eleitoral da Bahia e dá outras providências. Salvador, 2012.

_____. _____. *Decisão Normativa nº 132, de 2 de outubro de 2013*. Dispõe acerca das unidades jurisdicionadas cujos responsáveis terão as contas de 2013 julgadas pelo Tribunal, especificando a forma, os prazos de entrega e os conteúdos das peças complementares que comporão os processos de contas desse exercício, nos termos do art. 4º da Instrução Normativa TCU nº 63, de 1º de setembro de 2010. Brasília, 2013. Disponível em http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/contas/contas_ordinarias_extraordinarias/2013. Acesso em 1º de julho de 2014.

_____. _____. *Portaria TCU nº 175, de 9 de julho de 2013*. Dispõe sobre orientações às unidades jurisdicionadas ao Tribunal quanto à elaboração de conteúdos dos relatórios de gestão referentes ao exercício de 2013. Brasília, 2013. Disponível em http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/contas/contas_ordinarias_extraordinarias/2013. Acesso em 1º de julho de 2014.

_____. _____. *Decisão Normativa nº 127, de 15 de maio de 2013*. Dispõe acerca das unidades jurisdicionadas cujos dirigentes máximos devem apresentar relatório de gestão referente ao exercício de 2013, especificando a organização, a forma, os conteúdos e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa TCU nº 63, de 1º de setembro de 2010. Brasília, 2013. Disponível em http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/contas/contas_ordinarias_extraordinarias/2013. Acesso em 1º de julho de 2014.