



Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte  
Coordenadoria de Auditoria Interna - AUDI  
Seção de Avaliação da Gestão - SAG

**RELATÓRIO DE AUDITORIA INTEGRADA TSE  
PROCESSO DE GESTÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO,  
COM ENFOQUE NOS INDICADORES ESTRATÉGICOS.**

**Processo Administrativo Eletrônico nº  
9279/2019 (Protocolo nº 9279/2019).**

**Tipo de Auditoria:** Integrada TSE.

**Unidades Avaliadas:**

Assessoria de Planejamento e Gestão  
Estratégica- ASPLAN

**Unidade Responsável pelo trabalho:**

Seção de Avaliação da Gestão - SAG

**Supervisão dos trabalhos:**

Auditoria Interna - AUDI

## **SUMÁRIO**

---

1. Considerações Iniciais – Visão Geral do Objeto	03
2. Objetivo, Critérios, Escopo e Desenvolvimento da Auditoria	08
3. Achados de Auditoria	12
4. Conclusões	14

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS – VISÃO GERAL DO OBJETO

Em cumprimento ao Plano Anual de Auditoria - exercício 2019 (Protocolo PAE nº 117051/2018), aprovado pela Presidência desta Casa em 07/12/2018, apresentamos os resultados da Auditoria Integrada do TSE que avaliou o processo de gestão da execução do Plano Estratégico deste Tribunal, com enfoque nos indicadores estratégicos, a fim de analisar se os indicadores que medem o desempenho estratégico da gestão de fato são eficientes, eficazes e efetivos.

Os trabalhos foram desenvolvidos pelos servidores da Seção de Avaliação da Gestão – SAG, supervisionados pelo Coordenador de Auditoria Interna – AUDI e seguiram as regras contidas na Resolução CNJ nº 171, de 01/03/2013, que prever realização de Ações Coordenadas de Auditoria no art. 13 e estabelece normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização nas unidades jurisdicionais vinculadas ao Conselho Nacional de Justiça, como também, no Estatuto da unidade de Auditoria Interna do TRE/RN e no Manual de Normas Técnicas de Auditoria, Inspeção Administrativa e Fiscalização do TRE/RN, aprovados pela Portaria 178/2018 - GP, publicadas no DJE de 10/08/2018.

O TRE/RN aprovou o seu Planejamento Estratégico vigente (período 2016 – 2020), por meio da Resolução TRE/RN nº 24/2015, observando as recomendações e orientações estabelecidas pelo CNJ e demais órgãos de controle.

O Plano Estratégico do TRE-RN possui periodicidade de cinco anos e engloba o conjunto de objetivos, iniciativas, indicadores e metas que norteiam a atuação da Justiça Eleitoral para o cumprimento da missão institucional e da visão de futuro almejada.

Os indicadores de desempenho são instrumentos importantes para controle da gestão na administração pública, por aumentarem a transparência da gestão e facilitarem o diálogo entre os mais diversos grupos sociais organizados. Pode-se dizer ainda que os indicadores são, por um lado, importantes ferramentas gerenciais de gestão para a administração pública; e por outro, um instrumento fundamental para a fiscalização da gestão pública por parte dos movimentos populares (controle social).

No TRE-RN compete a Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica (ASPLAN) a realização do controle e da divulgação das versões do Glossário de Indicadores de Desempenho da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte.

A competência organizacional de conduzir o processo de formulação, implementação e monitoramento do Plano Estratégico institucional e promover a comunicação da estratégia é da ASPLAN, que conta com as seguintes unidades:

- Escritório Corporativo de Projetos;
- Escritório de Processos Organizacionais;
- Núcleo de Estatística;
- Núcleo de Gestão Socioambiental;
- Núcleo de Acessibilidade e Inclusão.

A ASPLAN passou por mudança na sua denominação através da Resolução TRE-RN nº 30 de 05/12/2019 e passou a se chamar Assessoria de Apoio à Governança e Gestão Estratégica (AGE), e as suas unidades também mudaram para:

- Escritório de Projetos e Apoio à Governança (EPAG);
- Escritório de Processos Organizacionais e Riscos (EPOR);
- Núcleo de Estatística (NE);
- Núcleo de Gestão Socioambiental (NGS);
- Núcleo de Acessibilidade e Inclusão (NAI).

Os eixos de atuação da referida Assessoria são: assessoramento à governança e gestão, monitoramento de projetos estratégicos, melhoria contínua de processos organizacionais, controle de dados estatísticos, gestão de riscos, planejamento e avaliação de eleições, gestão socioambiental, acessibilidade e inclusão.

O art. 9º da Resolução que aprovou o PEJERN prevê o seguinte sobre os indicadores:

Art. 9º Os indicadores de apoio definidos no PEJERN 2016-2020, bem como os pesos atribuídos para fins de cálculo dos indicadores estratégicos a que se vinculam, podem ser revisados quando for detectada a necessidade de ajustes, por proposição da unidade de gestão estratégica.

Parágrafo Único. A revisão dos indicadores de desempenho e das metas do PEJERN 2016-2020, referida no caput, devem ser submetidas à aprovação da alta administração em Reunião de Análise da Estratégia (RAE), quando poderão passar por ajustes visando ao seu aprimoramento.

No Glossário de indicadores de desempenho da JERN divulgado no site do TRE-RN consta a seguinte tabela de atualização dos indicadores.

Número	Data	Responsável	Descrição
1.0	19/11/2015	Iaperi Árbocz	Versão inicial aprovada junto com a Resolução do Plano Estratégico 2016-2020 da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte
1.1	03/05/2016	Iaperi Árbocz e Fernanda Freitas (Estagiária)	Atualização das fichas dos indicadores com os resultados do exercício de 2016.
1.2	30/05/2018	Reivaldo Pereira Vinas	Atualização das fichas dos indicadores com os resultados do exercício de 2017.
1.3	26/06/2018	José Jailson da Silva	Atualização das fichas dos indicadores com os resultados do exercício de 2018 e inclusão de outras informações
1.4	05/08/2019	Iaperi Árbocz	Revisão e correções nas fichas dos indicadores (2016-2017-2018), inclusão dos quadros (1-10) e dos infográficos (23); atualizações e modificações dos Indicadores de Apoio IA12, IA15, IA18, IA22, IA29, IA33, IA35 e IA44, conforme deliberações da 3ª RAE/2019.
1.5	18/10/2019	Iaperi Árbocz e Thiago Dantas	Inclusão dos Quadros 01b, 02b e 03b; atualização e modificações dos Indicadores de Apoio IA8, IA9, IA11, IA11a, IA11b, IA13, IA16, IA24, IA24a, IA24b, IA26, IA27, IA28, IA30, IA34, IA36, IA37, IA38, IA40, IA41, IA42 e IA43, conforme deliberações da 4ª RAE/2019.

A estrutura de indicadores estratégicos e de apoio, possui 44 (quarenta e quatro) Indicadores de Apoio (IA) vinculados aos respectivos 21 (vinte e um) indicadores estratégicos. Estas duas categorias de indicadores estão assim conceituadas:

- Indicadores Estratégicos: criados para mensuração do alcance dos Objetivos Estratégicos (Macrodesafios) e cálculo do IDJERN, sendo o resultado do agrupamento de indicadores de apoio;
- Indicadores de Apoio: criados para mensuração do desempenho de processos relacionados aos objetivos estratégicos e para composição dos indicadores estratégicos.

Para cálculo do IDJERN, os indicadores estratégicos estão ponderados (Peso - %) pelo grau de relevância do indicador para o alcance do objetivo estratégico respectivo. Como pode ser observado no quadro abaixo a gestão dos Indicadores Estratégicos será de responsabilidade (Unidades Gestoras) dos titulares da AJPRES, AJCRE, Escola Judiciária Eleitoral, Diretoria-Geral e das Secretarias, visando o engajamento da alta administração (gestão executiva) e do nível tático (secretarias – gestão tática), que compõem as instâncias de governança do TRE/RN.

**Quadro 02b** – Distribuição das Unidades Gestoras e dos pesos dos Indicadores Estratégicos / 2019-2020

Objetivos Estratégicos	Indicadores Estratégicos	Unidade Gestora	Peso (%)
1. Contribuição para a educação política do eleitor	IE1 - Índice de participação nas ações de educação política do eleitor	EJE	5
2. Qualidade e acessibilidade dos serviços prestados pela Justiça Eleitoral	IE2 - Índice de excelência no atendimento	OE PRES	5
	IE3 - Índice de acessibilidade	PRES	5
3. Combate à corrupção eleitoral e à improbidade administrativa	IE4 - Índice de combate à corrupção eleitoral no 1º grau	AJCRE	7,5*
	IE5 - Índice de combate à corrupção eleitoral no 2º grau	AJPRES	7,5*
	IE6 - Índice de combate à improbidade administrativa	AUDI	2
4. Celeridade e produtividade na prestação jurisdicional	IE7 - Índice de celeridade na prestação jurisdicional de 1º grau	AJCRE	10
	IE8 - Índice de celeridade na prestação jurisdicional de 2º grau	AJPRES	10
5. Aprimoramento contínuo do planejamento e da execução do processo eleitoral com transparência e segurança	IE9 - Índice de segurança e excelência do processo eleitoral	DG STIC	0*
6. Desenvolvimento da gestão de processos	IE10 - Índice de agilidade nos trâmites administrativos	DG	1
	IE11 - Índice de processos modelados	DG	1
7. Estruturação do sistema de governança institucional	IE12 - Índice de governança institucional	DG	6
8. Melhoria da gestão e da governança de pessoas	IE13 - Índice de governança de pessoas	SGP	6
	IE14 - Índice de saúde e clima organizacional	SGP	3
	IE15 - Índice de gestão por competências	SGP	4
9. Aprimoramento da infraestrutura, da gestão e da governança de TIC	IE16 - Índice de governança de TIC	STIC	6
	IE17 - Índice de gestão de TIC	STIC	3
	IE18 - Índice de gestão da segurança da informação	DG	3
10. Aperfeiçoamento da gestão de custos, com foco na eficiência e na sustentabilidade	IE19 - Índice de gestão orçamentária	SAOF	5
	IE20 - Índice de governança de aquisições	SAOF	5
	IE21 - Índice de sustentabilidade	DG	5

Abaixo segue o quadro com a composição dos indicadores Estratégicos.

**Quadro 03b** – Composição dos Indicadores Estratégicos no período 2019-2020

Indicadores Estratégicos	Indicadores de Apoio	Unidade Gestora	Peso (%)	
			ANE	AE
IE1 - Índice de ações de educação política do eleitor	IA1 - Índice de participação em ações e projetos de educação política promovidos pelo TRE/RN	GABEJE	50	
	IA2 - Índice de execução de ações e projetos de educação política promovidos pelo TRE/RN	GABEJE	50	
IE2 - Índice de excelência no atendimento	IA3 - Índice de satisfação dos clientes externos	ASPLAN	50	
	IA4 - Índice de chamados à Ouvidoria Eleitoral finalizados em até 3 (três) dias úteis	OE	50	

<b>IE3 - Índice de acessibilidade</b>	IA5 - Índice de cumprimento da norma de acessibilidade do TSE	NAI/ASPLAN	60	
	IA6 - Índice de locais de votação adequados para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida	NAI/ASPLAN	NM	20
	IA7 - Índice de instalações físicas da Justiça Eleitoral do RN adequadas para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida	COADI	40	20
<b>IE4 - Índice de combate à corrupção eleitoral no 1º grau</b>	IA8 - Índice de julgamento de processos prioritários no 1º grau	AJCRE	100	
<b>IE5 - Índice de combate à corrupção eleitoral no 2º grau</b>	IA9 - Índice de julgamento de processos prioritários no 2º grau	CADPP	100	
<b>IE6 – Índice de combate à improbidade administrativa</b>	IA10 - Índice de execução do Plano Anual de Auditoria	AUDI	60	
	IA11a - Índice de cumprimento das recomendações dos órgãos de controle externo	AUDI	20	
	IA11b - Índice de cumprimento das recomendações do órgão de auditoria interna	AUDI	20	
<b>IE7 - Índice de celeridade na prestação jurisdicional de 1º grau</b>	IA12 - Índice de julgamento de processos de conhecimento no 1º grau	AJCRE	35	
	IA13 - Índice de julgamento das prestações de contas no 1º grau	AJCRE	35	
	IA14 - Taxa de congestionamento de processos no 1º grau	AJCRE	30	
<b>IE8 – Índice de celeridade na prestação jurisdicional de 2º grau</b>	IA15 - Índice de julgamento de processos de conhecimento no 2º grau	CADPP	35	
	IA16 - Índice de julgamento das prestações de contas no 2º grau	CADPP	35	
	IA17 - Taxa de congestionamento de processos no 2º grau	CADPP	30	
<b>IE9 - Índice de segurança e excelência do processo eleitoral*</b>	IA19 - Índice de urnas eletrônicas substituídas no dia da eleição	CLE	NM	40
	IA20 - Índice de execução do planejamento das eleições	ASPLAN	NM	60
<b>IE10 - Índice de agilidade nos trâmites administrativos</b>	IA21 - Índice de agilidade dos processos de aquisições de bens e serviços	COLIC	100	
<b>IE11 - Índice de processos modelados</b>	IA23 - Índice de modelagem de processos administrativos	ASPLAN	100	
<b>IE12 - Índice de governança institucional</b>	IA24a - Índice de maturidade em governança pública	ASPLAN	25	
	IA24b - Índice de transparência	ASPLAN	25	
	IA25 - Índice de maturidade em gestão de riscos	AUDI	30	
	IA26 - Índice de execução do orçamento estratégico	COFIN	20	

<b>IE13 - Índice de governança de pessoas</b>	IA27 - Índice de governança de pessoas	SGP	100
<b>IE14 - Índice de saúde e clima organizacional</b>	IA28 - Grau de risco psicossocial do ambiente de trabalho	CODES	70
	IA30 - Índice de absenteísmo	CODES	10
	IA31 - Índice de prevenção da saúde do servidor	CODES	20
<b>IE15 - Índice de gestão por competências</b>	IA32 – Índice de lacunas de competências	CODES	100
<b>IE16 - Índice de governança de TIC</b>	IA34 - Índice de governança de TIC	STIC	100
<b>IE17 - Índice de gestão de TIC</b>	IA36 - Índice de disponibilidade de sistemas essenciais de TIC	STIC	100
<b>IE18 - Índice de gestão da segurança da informação</b>	IA37 - Índice de gestão da segurança da informação	CPSI	100
<b>IE19 - Índice de gestão orçamentária</b>	IA38 - Índice de execução financeira	COFIN	40
	IA39 - Índice de aderência orçamentária	COFIN	60
<b>IE20 - Índice de governança de aquisições</b>	IA40 - Índice de governança de aquisições	SAOF	60
	IA41 - Índice de cumprimento dos prazos dos planos de contratações do TRE/RN	COLIC	40
<b>IE21 - Índice de sustentabilidade</b>	IA42 - Índice de execução do Plano de Logística Sustentável	ASPLAN	100

\* Nota explicativa: no ano de 2019, em função da exclusão do IA18, o IE9 não terá mensuração, tendo seu peso redistribuído conforme Quadro 02b.

## 2. OBJETIVO, CRITÉRIO DE AUDITORIA, ESCOPO E DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS

### 2.1 – Objetivo

O objetivo desta auditoria é avaliar se os indicadores que medem o desempenho estratégico da gestão são eficientes, eficazes e efetivos.

Para atingir o objetivo do trabalho, busca-se responder às seguintes questões:

Questões do grupo 1 – Relevância do indicador:

- a) O indicador está alinhado ao objetivo estratégico??
- b) A meta está subdimensionada ou superdimensionada?
- c) O indicador é utilizado para tomada de decisão da Alta Administração?
- d) Os benefícios alcançados com o indicador justificam o esforço para a medição?

Questões do grupo 2 – Processo de elaboração do indicador:

- a) O indicador representa a situação que se pretende medir?
- b) O indicador possui forma relativa (taxa, índice ou coeficiente)?
- c) Foram previstos o dono do indicador e o responsável pela sua medição?
- d) Consta a fonte de dados para a obtenção do indicador?
- e) Foi prevista a periodicidade da medição do indicador e essa é adequada?

Questões do grupo 3 – Monitoramento e avaliação do indicador:

- a) Os indicadores são revisados?
- b) O indicador é divulgado para as partes interessadas?
- c) O indicador é mensurado na periodicidade prevista?
- d) Os dados que compõem o indicador são confiáveis quanto à origem e são validados?
- e) O indicador possui plano de ação/projeto a ele associado para alcance da meta?
- f) Caso positiva a resposta ao item e, existe a necessidade de previsão orçamentária para o respectivo plano de ação/projeto associado ao alcance da meta?
- g) Caso positiva a resposta ao item f, há previsão orçamentária para o respectivo plano de ação/projeto?

## **2.2 – Critérios de Auditoria**

Foi considerado o Plano Estratégico 2016-2020 para fins desta auditoria, os critérios utilizados como parâmetros para fundamentar as avaliações apresentadas neste trabalho foram os preceitos normativos, a seguir exemplificados: Resolução CNJ nº 198/2014; Resolução TSE nº 23.543/2017; Resolução TRE/RN nº 24/2015 e manual de indicadores de desempenho do TCU.

## 2.3 – Escopo

A extensão da avaliação da auditoria observará três aspectos, a saber:

a) Quanto às etapas do processo:

- Elaboração dos indicadores – Aspectos de formulação dos indicadores e aderência aos objetivos estratégicos;
- Monitoramento – Medição dos indicadores;
- Avaliação – Providências adotadas pela Administração com base na medição dos indicadores. Não será efetuada análise de mérito quanto aos planos de ação/projetos eventualmente desenvolvidos para o alcance das metas.

b) Quanto ao período de abrangência da análise:

Serão considerados os indicadores previstos no Plano Estratégico vigente, com suas respectivas atualizações.

Quanto aos monitoramentos e avaliações, devem ser consideradas as ações realizadas a partir de julho de 2018.

c) Quanto à amostra:

Cada Tribunal deverá definir a amostra de indicadores a serem testados, respeitados os seguintes critérios:

- Quantitativo mínimo de indicadores: 9 indicadores.

- Amostra deve conter indicadores de forma a abranger todas as perspectivas de atuação institucional previstas no Planejamento Estratégico (PEJERN).

### Amostragem

Para definição do tamanho da amostra a ser auditada, foi utilizada a seguinte fórmula disponibilizada no Plano de Trabalho desta auditoria:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Onde:

**n** = O tamanho da amostra que queremos calcular

**N** = Tamanho do universo (p.e. 4000 pedidos de compras)

**Z** = É o desvio do valor médio que aceitamos para alcançar o nível de confiança desejado. (p.e. 95% = 1.96)

**e** = É a margem de erro máximo que eu quero admitir (p.e. 5%)

**p** = É a proporção que esperamos encontrar. (p.e. 50%)

Efetuados os cálculos, o quantitativo mínimo de indicadores obtido, para exame de auditoria, foi 9 (nove).

A equipe de auditoria, com base na aplicação do princípio do julgamento profissional, definiu que quantitativo da amostra será de 10 indicadores, sendo 1 indicador para cada Objetivo Estratégico do PEJERN e levando em consideração o exíguo prazo de execução de testes fixado no cronograma.

- IE1 - Índice de participação nas ações de educação política do eleitor
- IE3 - Índice de acessibilidade
- IE5 - Índice de combate à corrupção eleitoral no 2º grau
- IE8 - Índice de celeridade na prestação jurisdicional de 2º grau
- IE9 - Índice de segurança e excelência do processo eleitoral
- IE10 - Índice de agilidade nos trâmites administrativos
- IE12 - Índice de governança institucional
- IE13 - Índice de governança de pessoas
- IE16 - Índice de governança de TIC
- IE20 - Índice de governança de aquisições

## **2.4 – Desenvolvimento dos trabalhos**

O documento inaugural da presente Fiscalização consistiu no Comunicado de Auditoria nº. 05/2019 e posteriormente, efetuado um levantamento detalhado do processo de planejamento estratégico através do portal da transparência do TRE-RN, buscou-se identificar no glossário de indicadores a composição dos indicadores selecionados na amostra e seus aspectos qualitativos e quantitativos, bem como a fórmula utilizada.

Foi enviado Requisição de Documentos ou Informações – RDI para os setores responsáveis pela medição dos indicadores selecionados solicitando esclarecimentos sobre: composição da fórmula, dimensionamento das metas e falta de medição no período determinado.

Por fim, a equipe de auditoria analisou as respostas enviadas pelos setores e buscou responder as questões de auditoria, criou-se um papel de trabalho para cada indicador selecionado e do exame destes papéis foram encontrados 3 (três) achados de auditoria.

Os achados de auditoria foram enviados ao setor auditado, já constando manifestação em relação a cada um deles. Na ocasião, foram enumerados tópicos considerados material e/ou formalmente relevantes pela equipe de auditoria, constituídos de quatro atributos essenciais: situação encontrada; critério; causa e efeito; resultantes da comparação feita pelos auditores entre a situação encontrada e o critério estabelecido. As

evidências e os papéis de trabalho que fundamentam os achados encontram-se arquivados eletronicamente em pastas próprias de acesso limitado aos servidores da AUDI.

### 3. ACHADOS DE AUDITORIA

Na **matriz de achados de auditoria** são enumerados os tópicos considerados material e/ou formalmente relevantes pela equipe de auditoria. Os achados são constituídos de quatro atributos essenciais resultantes da comparação feita pelos auditores entre a situação encontrada e o critério estabelecido: situação encontrada; critério; causa; e efeito.

Os achados de auditoria são quaisquer fatos significativos, dignos de relato pelo auditor, constituídos de quatro atributos: situação encontrada (ou condição), critério, causa e efeito. Os achados, em sua maioria, decorrem da comparação da situação encontrada com o critério (legislação, norma, jurisprudência, entendimento doutrinário ou padrão adotado) e devem ser comprovados por evidências.

Na tabela abaixo, a fim de relembrarmos os fatos encontrados por ocasião dos exames, transcrevemos os achados de auditoria e, de forma sucinta, as providências adotadas e/ou esclarecimentos trazidos pela ASPLAN, além das conclusões desta equipe de auditoria em relação a cada esclarecimento.

<b>A1</b>
<b>Descrição do Achado</b>
Meta subdimensionada
<b>Situação encontrada</b>
O indicador Estratégico IE1 - Índice de participação nas ações de educação política do eleitor (Composto pelos indicadores de Apoio IA1 - Índice de participação em ações e projetos de educação política promovidos pelo TRE/RN e IA2 - Índice de execução de ações e projetos de educação política promovidos pelo TRE/RN) teve sua meta estabelecida com base na limitada experiência histórica que, até então, mostrava indicadores pouco expressivos e ausências de rotinas que apontassem um caminho à eficiência dos procedimentos relacionados à execução.
<b>Manifestação do Auditado (ASPLAN)</b>
Os indicadores de apoio IA1 e IA2, verdadeiramente vêm apresentando metas pouco desafiadoras, sobretudo para os anos de 2018 (IA1-293% e IA2-257%) e 2019 (IA1-251% e IA2-258%). Diante destes resultados foi sugerido na 5º RAE realizada no dia 10/12/2019 que a unidade gestora (Gabinete da Escola Judiciária Eleitoral-GABEJE) analise uma possível revisão das metas destes indicadores.
<b>Conclusão da equipe</b>
A meta não é desafiadora como recomenda o Manual do TCU, por ter sido dimensionada com base na realidade à época da elaboração do PEJERN, embora este fato não tenha limitado o desempenho da EJE como demonstra a medição dos Indicadores.
<b>Recomendação</b>
A meta dos indicadores de Apoio IA1 e IA2 deve ser revista e alterada para maior, de forma a desafiar e motivar a equipe.

<b>A2</b>
<b>Descrição do Achado</b>
Formula de cálculo sem descrição adequada.
<b>Situação encontrada</b>
O indicador Estratégico IE8 - Índice de celeridade e produtividade na prestação jurisdicional de 2º grau (composto pelos indicadores de Apoio IA15 - Índice de julgamento de processos de conhecimento no 2º grau, IA16 - Índice de julgamento das prestações de contas no 2º grau e IA17 - Taxa de congestionamento de processos no 2º grau) apresenta uma formula para o IA15 extraída do site do CNJ, porém a forma como está descrita no glossário de indicadores do PEJERN não é facilmente compreensível.
<b>Manifestação do Auditado (ASPLAN)</b>
A inclusão no glossário da formula do indicador IA15 não foi possível, pois o presente indicador corresponder a Meta 1 definida pelo CNJ. Por se tratar de um indicador de meta única o mesmo poderá sofrer modificações por parte do CNJ, o que tornaria inviável sua atualização. Logo se decidiu por adicionar o link que direciona o usuário diretamente a página do CNJ.
<b>Conclusão da Equipe</b>
A formula da maneira como está apresentada no glossário de indicadores não possui a qualidade da simplicidade definida pelo manual do TCU, o que dificulta a compreensão de quais os tipos de processos que compõem o indicador.
<b>Recomendação</b>
Recomenda-se Que seja incluída no glossário de indicadores a descrição dos componentes da formula e atualizada sempre que o CNJ mudar os componentes da fórmula.

<b>A3</b>
<b>Descrição do Achado</b>
Indicadores não apurados na data prevista no PEJERN: IA9, IA16, IA20, IA24, IA25, IA34, IA40 e IA41.
<b>Situação encontrada</b>
Alguns indicadores de Apoio não foram apurados no período previsto no PEJERN.
<b>Manifestação do Auditado (ASPLAN)</b>
O indicador IA9 e IA16 na época de suas medições existia uma divergência entre o entendimento da área de gestão e o modo de medição constante no glossário do CNJ. Diante desta divergência, decidiu-se pela modificação da forma de medição destes indicadores, modificações estas realizadas e aprovadas na última RAE realizada no dia 14/10/2019.
Quanto ao indicador IA 20 que tem como fonte de medição o SIGA, no ano de 2018, o presente sistema não possibilitou a extração correta dos dados. Mas a presente unidade gestora do indicador IA20 verificou que os dados contidos no sistema não eram significativos, além disso, também se observou que os dados contidos no SIGA não foram alimentados de forma correta pelas unidades. Porém, o presente sistema será mais uma vez testado na eleição de 2020, com ajustes.
Em que pese aos indicadores IA24, IA34 e IA40 ambos se baseiam no questionário de governança do TCU. Logo as presentes áreas decidiram pela modificação destes indicadores, sendo criados novos questionários de medição que foram aprovados na última RAE realizada no dia 14/10/2019.
Também não foi possível a medição do indicador IA40, pois o processo de planejamento do PAC Ordinário começou a ser revisto em 2018 para permitir um melhor custo de aquisições tanto para a área de negócios quanto pela alta administração.
O indicador IA25 não foi medido no ano de 2018, mas o presente indicador vem sendo acompanhado durante ao ano de 2019.
<b>Conclusão da Equipe</b>
A não medição de alguns indicadores, na data prevista, pode interferir na tomada de providências para o atendimento das metas estabelecidas.
<b>Recomendação</b>
Recomenda-se que os setores responsáveis pela medição dos indicadores não apurados (IA9, IA16, IA20, IA24, IA25, IA34, IA40 e IA41) sejam alertados, pela ASPLAN, da necessidade de que o façam no prazo estipulado.

## 4. CONCLUSÕES:

---

A equipe de auditores, preliminarmente, faz destacar a constatação do esforço demonstrado pela Administração para melhoria do nível de maturidade da gestão estratégica do TRE/RN, o que pode ser demonstrado por ações promovidas pela ASPLAN, tais como a Reunião de Análise da Estratégia (RAE), divulgação no site do TRE-RN dos resultados dos indicadores, criação do Conselho de Governança através da Resolução nº 29/2019 – TRE-RN. O comprometimento dos gestores, sobretudo da ASPLAN, com a matéria auditada gera a expectativa de que melhorias administrativas serão implementadas em breve, promovendo importantes aprimoramentos.

Não obstante a isso, a execução dos procedimentos de testes e verificações, dentro do que foi planejado pelo TSE, resultou na constituição de 3 (três) achados de auditoria, os quais devem ser observados como oportunidades de crescimento do nível de maturidade da gestão estratégica do TRE/RN.

Ademais, a equipe de auditoria demonstrou atenção às observações e esclarecimentos dos gestores durante o processo, salientando que o engajamento dos gestores é imprescindível ao êxito de qualquer trabalho de avaliação, porque permite a elaboração de relatórios profícuos e porque auxilia na identificação das reais causas de desconformidades e na construção de recomendações robustas e construtivas, bem como consiste em fator crucial para obtenção dos benefícios esperados com o cumprimento das recomendações de auditoria.

Nesse sentido, as propostas de encaminhamentos a seguir foram formuladas com objetivo de contribuir para melhoria do quadro atual, no intuito de agregar valor aos resultados da Instituição.

Em razão de todo o exposto, manifestamo-nos pela remessa dos autos à Presidência deste Tribunal, para ciência e conhecimento da metodologia e procedimentos adotados na presente auditoria e, em havendo concordância, acolhimento das recomendações abaixo:

a) Que a meta dos indicadores de Apoio IA1 e IA2 seja revista e alterada para maior, de forma a desafiar e motivar a equipe;

b) Que seja incluída no glossário de indicadores a descrição dos componentes da formula e atualizada sempre que o CNJ mudar os componentes da fórmula;

c) Que os setores responsáveis pela medição dos indicadores não apurados (IA9, IA16, IA20, IA24, IA25, IA34, IA40 e IA41) sejam alertados, pela ASPLAN, da necessidade de que o façam no prazo estipulado.

É o relatório.

À apreciação do(a) Senhor(a) Dirigente da Unidade de Auditoria Interna.

Natal/RN, 18 de dezembro de 2019.

**Andressa Oliveira Campos**  
Analista Judidiário

**Ana Angélica Medeiros Soares de Sousa**  
Analista Judidiário

**Maria Rosenilda de Oliveira Silva**  
Chefe da Equipe de Auditoria

**Despacho da Coordenadoria em Supervisão:**

Considerando que este Relatório foi elaborado pelos servidores acima relacionados, dentro dos critérios técnicos e normativos pertinentes à matéria, respeitando-se o escopo inicial, tendo sido o seu conteúdo e resultado dado a conhecer às Unidades Auditadas, uma vez revisado, APROVO o presente Relatório e determino sua remessa à Presidência para conhecimento e Decisão quanto às Orientações, Sugestões e Recomendações finais.

Natal, 18 de dezembro de 2019.

**Jorge Henrique de Almeida**  
Coordenador da AUDI