



**Justiça
Eleitoral**



*Escola Judiciária
Eleitoral do RN*

Estratégia 2019-2020

Plano Museológico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte

Presidente

Desembargador Glauber Antonio Nunes Rêgo

Diretora-Geral

Simone Maria de Oliveira Soares Mello

Diretora da Escola Judiciária Eleitoral

Érika de Paiva Duarte Tinôco

Equipe do Núcleo do Centro de Memória

Ana Paula Vasconcelos do Amaral e Silva Araújo

Bárbara Carolline Santos Cavalcante (estagiária)

Paulinéa Marise Lima de Araújo

Sâmara Davalos Guerreiro Peixoto (estagiária)

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	6
1 CARACTERIZAÇÃO.....	7
1.1 História do Centro de Memória.....	7
1.2 Estrutura Física.....	10
1.3 Acervo.....	16
1.3.1 Dinâmica de Doações.....	18
1.4 Reserva Técnica.....	18
2 DIAGNÓSTICO.....	20
2.1 Cenário Interno (Forças e Fraquezas).....	20
2.2 Cenário Externo (Oportunidades e Ameaças).....	22
3 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA.....	25
3.1 Organograma.....	25
3.2 Atribuições Regulamentares.....	25
4 DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO.....	28
4.1 Missão.....	28
4.2 Visão.....	28
4.3 Valores.....	28
4.4 Objetivos.....	29
4.4.1 Aprendizagem/Inovação.....	29
4.4.2 Processos Internos.....	29
4.4.3 Valor para o Cliente.....	30
4.5 Mapa Estratégico.....	30
4.6 Indicadores e Metas.....	31
4.6.1 Indicador 1: Capacitação da Equipe.....	32
4.6.2 Indicador 2: Organização do Acervo.....	32

4.6.3 Indicador 3: Modelagem de Processos.....	33
4.6.4 Indicador 4: Planejamento de Exposições.....	34
4.6.5 Indicador 5: Massa Documental Digitalizada.....	34
4.6.6 Indicador 6: Comunicação.....	35
4.6.7 Indicador 7: Primeira Resposta ao Cliente.....	35
4.6.8 Indicador 8: Excelência no Atendimento do Centro de Memória.....	36
5 GESTÃO DE PROCESSOS.....	38
5.1 Cadeia de Valor.....	39
5.2 Processos Primários ou Finalísticos.....	40
5.2.1 Atendimento ao Público.....	40
5.2.2 Pesquisas.....	40
5.2.3 Exposição Museal.....	41
5.3 Processos de Apoio, Sustentação ou de Suporte.....	43
5.3.1 Gestão da Força de Trabalho.....	43
5.3.2 Gestão Patrimonial.....	43
5.3.3 Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação.....	44
5.3.4 Gestão Documental.....	45
5.4 Processos Estratégicos ou Gerenciais.....	46
5.4.1 Planejamento.....	46
5.4.2 Monitoramento e Controle.....	46
5.4.3 Avaliação.....	47
6 OUTROS PROGRAMAS E PROJETOS.....	49
6.1 Memória Viva.....	49
6.2 Resgate Iconográfico.....	50

“A história é êmula do tempo, repositório dos fatos, testemunha do passado, exemplo do presente, advertência do futuro.”

Miguel de Cervantes

APRESENTAÇÃO

O Plano Museológico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte para 2019-2020 foi elaborado tomando como base o instrumento SUBSÍDIOS PARA A ELABORAÇÃO DE PLANOS MUSEOLÓGICOS, produzido pelo Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM).

Resultado de reflexões e trabalhos realizados desde o segundo semestre de 2012, a construção deste Plano foi iniciada naquele mesmo ano, revista em 2013 e 2014 e, somente em 2019, concluída, após consulta ao Plano Museológico do TSE, aos modelos disponibilizados pelo IBRAM, além de outros Museus e Centros de Memória. Além disso, e não menos importante, a proposta final busca alinhamento com a estratégia institucional, definida para 2016-2020.

Após o levantamento inicial do acervo no período de 2011/2012, um conjunto de conceitos, conteúdos, princípios e procedimentos foram pensados para o setor, sob a orientação de sua Curadora e das diretrizes recomendadas pelo IBRAM em sua legislação, em especial a Instrução Normativa n.º 3, de 25 de maio de 2018, a qual estabelece os procedimentos técnicos e administrativos para a elaboração dos Planos Museológicos pelos museus por ele administrados. Embora o Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros ainda não seja formalmente considerado um espaço museal e, muito menos, administrado pelo IBRAM, a referida norma fornece orientações para a construção de uma ferramenta básica de planejamento estratégico, buscando sistematizar o trabalho interno e o funcionamento desta unidade organizacional perante a sociedade.

Considerando que o Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros constitui unidade administrativa vinculada à Escola Judiciária Eleitoral do Rio Grande do Norte (EJERN) e, portanto, dentro da estrutura orgânica do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte, alguns programas e ações de responsabilidade de outras áreas do Tribunal, embora apresentados como itens do Plano Museológico segundo o normativo do IBRAM, continuarão a obedecer ao regramento estabelecido pelo TRE-RN, a exemplo dos temas “comunicação”, “gestão de pessoas” e “segurança”.

1 CARACTERIZAÇÃO

1.1 História do Centro de Memória

O Centro de Memória do TRE-RN foi instituído por meio da Resolução TRE-RN n.º 10, de 30 de junho de 2003, e seu nome atribuído pela Resolução TRE-RN n.º 11, de 07 de julho do mesmo ano. De sua criação até o início de 2019, o Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros foi formalmente gerenciado pela Seção de Biblioteca e Editoração, unidade vinculada à Secretaria Judiciária.

A criação do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros se concretizou pelo empenho do Diretor-Geral à época, Doutor Ivoncísio Meira de Medeiros, que, por meio de Ofício, solicitou às zonas eleitorais o encaminhamento ao TRE-RN dos documentos de cunho histórico para formar o acervo da Justiça Eleitoral Potiguar. Como resultado, o Centro de Memória conseguiu mais de 1.000 (mil) documentos e peças, sendo considerada a primeira etapa para a formação do acervo museológico do Tribunal. De lá para cá, têm sido realizadas campanhas de sensibilização com resultados positivos.

Criar um Museu que possa registrar, preservar e divulgar a história do processo eleitoral foi o desafio da equipe que se empenhou em resgatar um acervo que poderia ter perecido nas zonas eleitorais, em razão da ausência de sede própria ou de estrutura adequada para a guarda de tantos documentos.

Este Centro de Memória pretende unir história, memória e contemporaneidade, entrelaçando essas vertentes num discurso único, para narrar e refletir a história e evolução do processo eleitoral no Rio Grande do Norte. Tem como pretensão buscar as origens do processo eleitoral (suas atividades, os partidos, os políticos, os resultados), bem como as renovações e inovações que este processo veio agregando ao longo do tempo, respondendo aos anseios da sociedade e das novas tecnologias.

Na época de sua criação, inicialmente foi formada uma comissão para viabilizar o espaço físico onde seria montado o Centro de Memória, concluindo-se que a sala ao lado da Seção de Biblioteca seria o local ideal, visto que no processo de implantação seria necessário um maior empenho dos servidores daquela unidade, que iriam se dividir nas atividades específicas de biblioteca e de conservação e divulgação da memória da Justiça Eleitoral.

No final de 2007 e início de 2008, com o aumento do quadro de servidores e com a reestruturação do Tribunal, a sala onde funcionava o Centro de Memória foi desocupada,

resultando na sua desativação. Em decorrência, a maior parte do acervo do Centro de Memória ficou encaixotada na Seção de Biblioteca e alguns móveis (armários, mesas e uma bancada) foram encaminhados ao Centro de Operações da Justiça Eleitoral (COJE), por falta de espaço físico para guarda desses mobiliários naquela unidade.

Em setembro de 2011, após a mudança da Mesa Diretora, a nova chefia da Seção de Biblioteca optou por reorganizar o *layout* e separar uma parte da área da unidade para a reativação do Centro de Memória, voltando a funcionar, num primeiro momento, em pequeno espaço, enquanto se estudava um ambiente mais propício. O local não era o mais adequado, por impossibilitar a realização de exposições de curta e longa duração para visita pelo público externo, uma vez que permitia a circulação de até 3 (três) pessoas. No entanto, diante da importância do Centro de Memória para o Tribunal e sociedade, foi solicitado à Seção de Engenharia um novo *layout* para as estações de trabalho do setor de biblioteca, objetivando disponibilizar uma área de 3m², pelo menos, para organização de exposições de longa duração com uma parte mínima do acervo, ficando o restante guardado em estantes. Este novo espaço permitiu a circulação de até 6 (seis) pessoas. Com o apoio da administração, foram adquiridos materiais de trabalho para o melhor acondicionamento dos documentos. Nesse sentido, deu-se início ao estudo para elaboração de um Plano Museológico, além da confecção do Termo de Abertura de Projeto (TAP) para a Revitalização do Centro de Memória.

Importante ressaltar, de novembro de 2011 a junho de 2012, os esforços da servidora do Centro de Memória e da Comissão criada para organizar os 80 (oitenta) anos de instalação da Justiça Eleitoral à época, voltados para a data comemorativa; e, de julho a dezembro de 2012, destinados ao processo eleitoral, ficando o trabalho de levantamento do acervo para o ano seguinte. Ainda em 2012, teve início a elaboração de um TAP, com vistas ao levantamento de necessidades para a revitalização do Centro de Memória. No contexto deste projeto, foi estabelecida a necessidade de estudo para o desenvolvimento do Plano Museológico, buscando o desenvolvimento de estratégias de planejamento e gestão, não sendo possível, porém, a elaboração do referido Plano.

Em fevereiro de 2013, deu-se início ao trabalho de levantamento do acervo, objetivando conhecer o que existia e, dentro deste pré-levantamento, verificar o que estava em bom estado e o que deveria ser separado para algum tipo de tratamento/restauração.

Em 2014, foi retomado o estudo para a elaboração do Plano Museológico, mas embora a minuta tenha ficado pronta, não foi possível concluir os trabalhos e submetê-lo à aprovação da Corte Eleitoral.

Os estudos foram retomados em 2017 e 2018, porém somente neste ano, após o processo de revisão e ajustes, foi possível a sua conclusão, com posterior encaminhamento para aprovação pelo Pleno desta Casa.

Assim, embora tenha sido desativado por cerca de 2 (dois) biênios, o Centro de Memória do TRE-RN funcionou por quase 15 (quinze) anos no mesmo ambiente da unidade de biblioteca da organização, em pequeno espaço a ele destinado, situação que impedia a prestação de serviços condizentes aos anseios da sociedade, que inclui, sobretudo, a preservação e a divulgação da memória institucional.

Com a construção da nova sede do Tribunal, foi planejada a disponibilização de ambiente adequado para:

- Investigação sobre a origem das peças e seu reenquadramento histórico, bem como o trabalho para aquisição de novas peças ou estudo para confecção de réplicas para enriquecer o acervo do TRE-RN;
- Elaboração de um plano de visita para acessibilidade à informação, de modo que possa contribuir para enriquecimento cultural;
- Avaliação do estado das peças, identificando o nível de interferência de agentes físicos, químicos e humanos na conservação. Os dados resultantes serviriam para subsidiar a elaboração de plano de prevenção e restauração dos itens do acervo.

Da mesma forma, também foi idealizado um espaço adequado abrangendo áreas para exposição, desinfecção do acervo recebido por doação (interna e externa) e reserva técnica.

Em meados de 2018, deu-se a mudança das instalações físicas da antiga sede (Praça André de Albuquerque, 534, Cidade Alta) para o novo prédio (Av. Rui Barbosa, 215, Tirol), quando o Centro de Memória passou a funcionar em ambiente próprio.

A partir da publicação da Resolução TRE-RN n.º 003, de 14 de fevereiro de 2019, o Centro de Memória passou a integrar a EJERN, sob a denominação de Núcleo do Centro de Memória (NCEM), vinculado diretamente ao Juiz Diretor.

O Centro de Memória Eleitoral tem a intenção de promover o diálogo entre o passado e a contemporaneidade, bem como trazer aos olhos do público as facetas pouco conhecidas da história do processo eleitoral e da importância desta Justiça Especializada. Assim, além de propor um espaço expositivo, também constitui um pólo de geração de conhecimento.

1.2 Estrutura Física

Mesmo com a recente mudança na estrutura orgânica da EJERN, as instalações físicas do NCEM permaneceram na Secretaria do Tribunal, embora o Gabinete da Escola funcione, até então, em prédio diverso, no COJE.

A partir da mudança para o novo prédio do Tribunal, o Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros foi contemplado com 2 (dois) ambientes, sendo um deles dividido entre atividades administrativas, exposições de curta e longa duração e reserva técnica; e o outro para a exposição do mobiliário do antigo Plenário do Tribunal. As imagens a seguir demonstram a situação atual, nas novas instalações da Secretaria do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte.



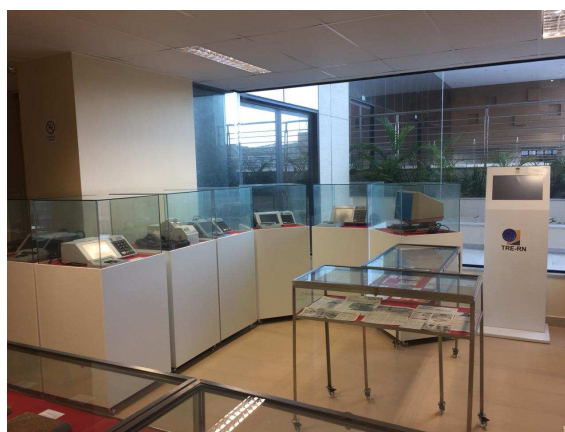
Imagem 1: Fachada frontal da sala



Imagem 2: Porta de acesso



**Imagem 3: Salão de exposições
(permanente)**



**Imagem 4: Salão de exposições
(permanente)**



**Imagem 6: Espaço de exposição
Alzira Soriano**



**Imagem 5: Espaço para exposições
temporárias**



Imagens 7, 8 e 9: Acervo de pesquisa



Imagens 10 e 11: Sala de Reserva técnica



Imagem 12: Ambiente de reuniões



Imagem 13: Área administrativa



Imagem 15: “Plenarinho” (mobiliário do antigo Plenário do TRE-RN)

O espaço destinado a atividades administrativas (imagem 13), com aproximadamente 20m², acomoda 4 (quatro) estações de trabalho, 2 (dois) armários baixos que também suportam as impressoras e mesa de apoio. Ao lado da equipe administrativa, encontra-se organizado o acervo de pesquisa, composto por 6 (seis) estantes deslizantes, que acomodam um pouco mais de 4.000 (quatro mil) unidades.

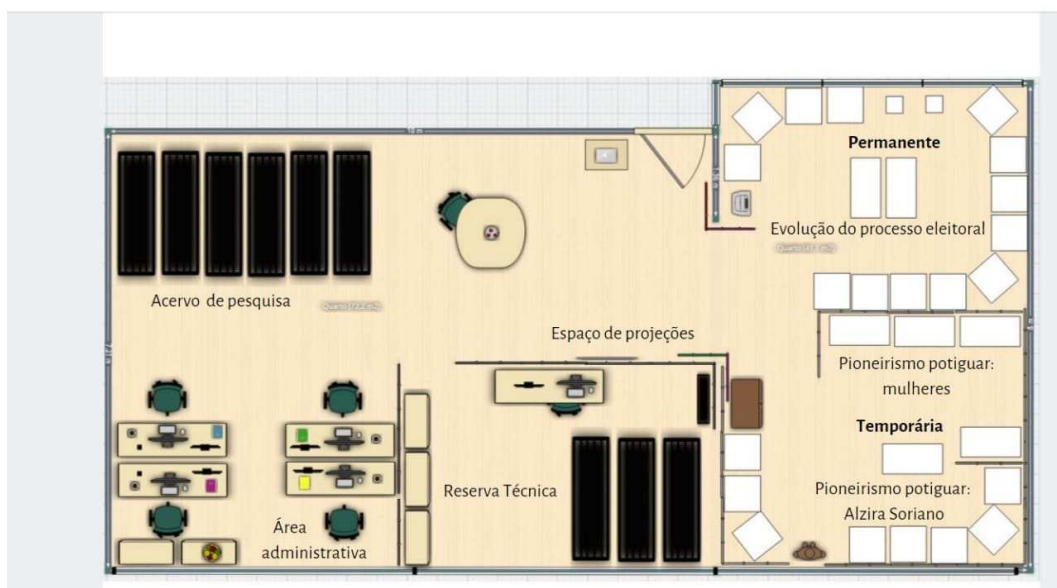
Também há uma pequena sala destinada a itens de reserva técnica (cerca de 19m²), que também serve para digitalização, conservação e higienização do acervo. Este ambiente acomoda cerca de 2.300 (dois mil e trezentos) itens do acervo do Centro de Memória, dentre eles as peças e documentos que comumente compõem as exposições de curta, média e longa duração.

Importante registrar que o mobiliário destinado a exposições do Centro de Memória foi integralmente adquirido em função da mudança para o novo prédio sede do Tribunal, a exemplo de expositores tipos vitrine retangular e cubo; biombos; suportes para *banners* e urnas de lona; e terminais de autoatendimento (*totens*).

As imagens a seguir demonstram a situação física dos ambientes do Centro de Memória, para o qual foi destinada uma área de aproximadamente 167m². Enquanto a primeira

apresenta a planta baixa do Centro de Memória, a segunda retrata o *layout* do cenário utilizado durante a exposição sobre o pioneirismo feminino potiguar, realizada em março/2019.





1.3 Acervo

O acervo do Centro de Memória permite, por sua natureza, a identificação de duas linhas mestras: da história e da memória. Essas linhas contam com abordagens específicas que podem ser percebidas tanto nas obras que compõem o acervo, como na narrativa curatorial das exposições. A abordagem histórica que orientou a coleção possibilita perceber continuidades, transformações e simultaneidades registradas em documentos e fotografias.

Objetivando permitir o resgate histórico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte, o Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros mantém mais de 6.000 (seis mil) documentos e peças museais, dentre livros, revistas, jornais, coleções de lei, cartilhas, boletins, atas, peças de vestuário relacionadas a eventos promovidos pelo TRE-RN, fotografias de dirigentes e servidores, documentos pessoais de cidadãos vinculados ao negócio da instituição, vídeos institucionais e *banners* com a linha do tempo, estes últimos apresentando os principais fatos e personalidades que marcaram a história da organização.

Atualmente, o conjunto de documentos e peças museais do Centro de Memória é composto pelo primeiro título no Estado do RN e outros títulos antigos; atas das sessões plenárias de 1945 a 2012; Livro de Posse dos Desembargadores de 1945; urnas de madeira, de lona branca e marrom, e eletrônica de vários modelos; leitora de microfichas; documentos e livros sobre a Justiça Eleitoral no Brasil e no Rio Grande do Norte; medalhas e selos comemorativos, dentre outros. A seguir, quadro demonstrativo do acervo, por categoria, tipologia e localização:

CATEGORIA	TIPOLOGIA	DESCRIÇÃO	LOCALIZAÇÃO
ELEIÇÕES - PROCESSO ELEITORAL	Livros de inscrição eleitoral, alicates, lacres, fotografias, resoluções e legislações pertinentes	Caracterizado por documentos que mostram a evolução do processo eleitoral. Um dos objetivos centrais desse núcleo é o de enfatizar o processo eleitoral desde os primórdios (mesmo antes da criação da Justiça Eleitoral).	Acervo de Pesquisa, Reserva Técnica e Salão de Exposições
ELEIÇÕES – RESULTADOS	Atas com resultado de eleições, boletins, livros, banco de dados digitais	A ênfase do núcleo é o levantamento dos resultados de todas as eleições, num primeiro momento, após a criação da Justiça Eleitoral, e, numa segunda etapa, com os resultados das eleições anteriores à criação da Justiça Eleitoral.	Acervo de Pesquisa
EVOLUÇÃO DE URNAS	Réplicas dos pelouros, urnas de madeira, urnas de lona, urnas eletrônicas	A ênfase do núcleo é a competência tecnológica trazida com a evolução das urnas de votação (do pelouro às urnas eletrônicas).	Reserva Técnica e Salão de Exposições
EVOLUÇÃO DE TÍTULOS ELEITORAIS	Títulos, leis/resoluções, coletânea das leis	Procura resgatar a legislação e modelos de todos os títulos já utilizados no Brasil.	Acervo de Pesquisa, Reserva Técnica e Salão de Exposições
EVOLUÇÃO DE CÉDULAS ELEITORAIS	Cédulas, leis/resoluções, coletânea das leis	Busca resgatar a legislação e modelos de todas as cédulas de votação já utilizados no Brasil.	Acervo de Pesquisa, Reserva Técnica e Salão de Exposições
PRESIDENTES E DIRETORES	Fotografias impressas e digitais, documentos	Procura resgatar a história de todos os presidentes que ficaram à frente do Tribunal Regional Eleitoral do RN.	Acervo de Pesquisa e Reserva Técnica
VOTO FEMININO	Fotografias, pinturas, documentos, objetos	Busca resgatar a história do voto feminino no Rio Grande do Norte e suas pioneiras.	Acervo de Pesquisa e Reserva Técnica
ALZIRA SORIANO	Fotografias, pinturas, documentos, objetos, correspondências	Procura resgatar a história da primeira prefeita eleita na América Latina, que foi do RN.	Reserva Técnica e Salão de Exposições

CATEGORIA	TIPOLOGIA	DESCRIÇÃO	LOCALIZAÇÃO
IVONCÍSIO MEIRA DE MEDEIROS	Livros	Busca resguardar a memória do patrono do Centro de Memória, do Diretor-Geral do Tribunal que mais se empenhou na criação da unidade.	Acervo de Pesquisa e Reserva Técnica

A maior parte do acervo do Centro de Memória originou de doações de Zonas Eleitorais, Juízes, servidores e eleitores quando das trocas de títulos. A coleção especial Alzira Soriano foi doada pela família de Alzira, e a coleção de livros do acervo bibliográfico foi doada por Doutor Ivoncísio Meira de Medeiros, Diretor-Geral à época.

Mobiliário, documentos e acessórios pertencentes ao antigo Plenário do Tribunal (hoje denominado de “Plenarinho” e instalado ao lado do NCEM, nas dependências do novo prédio do TRE-RN), também merecem destaque, já que integram o acervo do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros. Esse novo ambiente museal do Tribunal guarda exemplares dos Códigos Civil, Eleitoral e Penal, além de livros de Direito Administrativo e Resoluções do Tribunal Superior Eleitoral (TSE). A medalha de Honra ao Mérito Tavares de Lyra, duas antigas máquinas datilográficas, placas comemorativas de aniversário da Justiça Eleitoral (50 a 80 anos), fichário e material de escritório também compõem o novo acervo memorial do Tribunal.

1.3.1 Dinâmica de Doações

A aquisição de obras para incremento do acervo museológico dá-se, comumente, pelos seguintes meios:

- a) Levantamento do Curador e autorização pela Presidência da Casa, desde que a despesa correspondente tenha sido inserida no planejamento orçamentário;
- b) Doações de entidades diversas e pessoas físicas;
- c) Permuta.

1.4 Reserva Técnica

Atualmente, o ambiente destinado à reserva técnica é composto por documentos iconográficos, hemeroteca, bandeiras dos estados, microfichas com dados de eleitores, vestimentas, máquina datilográfica e documentos relacionados à evolução do processo eleitoral.

Por ser bastante diversificado, reúne em sua composição variados materiais que determinam cuidados diferenciados em sua conservação. Para tanto, faz-se necessária a padronização de procedimentos de acordo com as boas práticas internacionais de conservação preventiva, referendadas pelo *International Council of Museums – Committee for Conservation* (ICOM-CC), por meio do gerenciamento ambiental e acondicionamento adequado das obras pertencentes ao seu acervo museológico.

2 DIAGNÓSTICO

A análise dos cenários interno e externo tem como finalidade principal facilitar a tomada de decisões na definição das estratégias de negócios. Para tanto, torna-se indispensável a utilização de técnica que possibilite a realização periódica de diagnóstico, para identificar os fatores internos (pontos fortes e fracos) e externos da organização (oportunidades e ameaças) que impactem – de forma positiva ou negativa – a sua missão e visão. Nesse sentido, foi utilizada a matriz *SWOT*, que consiste em ferramenta que possibilita definir o conjunto de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (em inglês, respectivamente: *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*) do Centro de Memória, a partir de reuniões realizadas com seus servidores.

Assim, o quadro que segue apresenta os cenários interno e externo vislumbrados para o biênio 2019-2020, demonstrando certo equilíbrio entre aspectos positivos e negativos que impactam o negócio do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros, porém com maior peso nos pontos fortes da organização, os quais merecem ser aproveitados:

		DIAGRAMA DA ANÁLISE SWOT	
		EM RELAÇÃO À ATUAÇÃO	
		Auxilia	Atrapalha
ORIGEM	Organização (análise interna)	<ul style="list-style-type: none"> • Curador com formação e especialização na área • Quantidade e valor histórico do acervo • Instalações próprias • Estacionamento amplo • Acessibilidade • Patrocínio da alta administração 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe reduzida • Ausência de cultura de comunicação • Limitação orçamentária • Ausência de processos de trabalho estabelecidos nas áreas de conservação e preservação do acervo
	Ambiente externo (análise externa)	<ul style="list-style-type: none"> • Parcerias formadas entre Tribunais • Ações periódicas do Instituto Brasileiro de Museus • Expectativa de alta demanda de instituições de ensino 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconhecimento da sociedade sobre a existência do Centro de Memória da Justiça Eleitoral • Baixa importância dada a ambientes museais • Frota reduzida de transporte coletivo para acesso ao local

2.1 Cenário Interno (Forças e Fraquezas)

Analisando os fatores que impactam positivamente o negócio do Centro de Memória do TRE-RN, considerados “forças” ou “pontos fortes” que o impulsionam internamente, tem-se a seguinte situação:

- **Curador com formação e especialização na área** – A titular da unidade possui Bacharelado em Biblioteconomia, é Especialista em Gestão da Informação e em Museografia e Patrimônio Cultural e participou de curso de capacitação sobre Patrimônio Imaterial: Política e Instrumentos de Identificação, Documentação e Salvaguarda.
- **Quantidade e valor histórico do acervo** – Conforme mencionado no item 1.3 (Acervo), o Centro de Memória possui mais de 6.000 (seis mil) documentos e peças museais sobre a memória da Justiça Eleitoral, desde 1885, a exemplo do primeiro título eleitoral da história do Rio Grande do Norte.
- **Instalações próprias** – De acordo com o item 1.2 (Estrutura física), o Centro de Memória dispõe, atualmente, de área própria, para a guarda, preservação e exposição de seu acervo museal.
- **Estacionamento amplo** – As novas instalações da Secretaria do TRE-RN dispõem de estacionamento próprio e também disponibiliza vagas para visitantes.
- **Acessibilidade** – O novo prédio do TRE-RN encontra-se devidamente adequado às normas gerais de acessibilidade. Inexistem barreiras físicas/arquitetônicas no acesso ao NCEM, viabilizando a entrada e visitação de portadores de necessidades especiais.
- **Patrocínio da alta administração** – O apoio institucional para o funcionamento regular e eficiente dos serviços de preservação e divulgação da memória da JERN, em prol do atendimento das necessidades do cidadão, é reconhecido pela recente disponibilização de estrutura física própria para o Centro de Memória (em 2018); pela instituição do NCEM como unidade administrativa (em 2019), quando passou a integrar a estrutura da EJERN; e, sobretudo, pela elevada disposição da gestora responsável pela Escola em aprimorar as atividades desempenhadas pelo setor.

De forma negativa, vislumbram-se os seguintes aspectos, denominados de “fraquezas” ou “pontos fracos”, influenciando internamente as atividades do setor:

- **Equipe reduzida** – Atualmente, o NCEM é composto por 2 (dois) servidores e 2 (dois) estagiários, quantitativo insuficiente para o bom desempenho de todas as

atividades inerentes à catalogação, higienização, preservação, exposição de peças e documentos museais, além de atendimento a solicitações de pesquisas do público interno e externo e de participações em atividades e eventos diversos institucionais.

- **Ausência de cultura de comunicação** – O sucesso das exposições realizadas pelo NCEM também depende de divulgação ampla e antecipada nos diversos canais de comunicação do Tribunal, objetivando garantir a participação efetiva da sociedade (públicos interno e externo). No entanto, comumente os eventos são noticiados com pouco tempo de antecedência, não obstante a realização de prévio planejamento e elaboração de projeto expográfico pelo setor.
- **Limitação orçamentária** – As restrições orçamentárias impostas pelo Governo Federal também impactam negativamente o desenvolvimento dos processos de trabalho do setor, uma vez que, comumente, as demandas de aquisições necessárias ao aprimoramento dos serviços prestados pelo NCEM não são priorizadas pela administração, retardando, assim, projetos para a criação de programas relacionados ao resgate, restauração e divulgação da memória da JERN.
- **Ausência de processos de trabalho estabelecidos nas áreas de conservação e preservação do acervo** – A inexistência, durante anos, de estrutura física adequada para a realização de atividades de conservação e preservação do acervo museal do Tribunal retardou a concepção dos processos de trabalho correspondentes, que propiciariam a adequada manutenção e guarda dos documentos e peças que comprovam a história da JERN.

2.2 Cenário Externo (Oportunidades e Ameaças)

Avaliando os aspectos positivos vislumbrados no ambiente externo à organização (as “oportunidades”), tem-se a seguinte situação:

- **Parcerias formadas entre Tribunais** – Constitui prática consolidada entre TRE-RN e TRE-CE, com eventuais participações de outros Regionais, na área de memória da Justiça Eleitoral, o compartilhamento e a troca de informações e experiências, sobretudo na organização de eventos de exposição museal.

- **Ações periódicas do Instituto Brasileiro de Museus** – O IBRAM promove eventos periódicos de divulgação da memória, envolvendo as organizações interessadas de todos os segmentos do país, a exemplo de “Semana Nacionais de Museus” e “Primavera de Museus”, realizados em maio e setembro de cada ano, respectivamente. Tais eventos buscam o reconhecimento da importância dos museus e a integração entre as diversas organizações que o possuam em sua estrutura administrativa.
- **Expectativa de alta demanda de instituições de ensino** – Escolas de ensino fundamental, médio e superior buscam, recorrentemente, conhecer a memória da JERN, como parte integrante de suas atividades curriculares, demandando do NCEM o recebimento de alunos em visita guiada, quando são enaltecidos marcos, documentos históricos e a importância do processo democrático de direito. Além disso, o Centro de Memória também recebe escritores, pesquisadores do próprio Estado, solicitações de pesquisadores do Brasil e do exterior em busca de dados sobre resultados de eleições, pioneirismo feminino, evolução das zonas eleitorais, linha do tempo dos Desembargadores, informações sobre a trajetória dos juízes nas Zonas Eleitorais.

A seguir, as “ameaças” que podem afetar negativamente as atividades do NCEM, considerando o ambiente externo à organização:

- **Desconhecimento da sociedade sobre a existência do Centro de Memória da Justiça Eleitoral** – Conforme relatos de alguns visitantes e considerando a baixa frequência de visitas, a existência do Centro de Memória Professor Tarcísio de Medeiros ainda é ignorada por muitos cidadãos potiguaras, provavelmente pela inexpressiva divulgação nos canais de comunicação internos e externos do Tribunal.
- **Baixa importância dada a ambientes museais** – O interesse em conhecer a história de determinado segmento ou organização tem se limitado, até então, a pesquisadores e estudiosos em geral, além de instituições de ensino fundamental e médio, que definem visitas a espaços museais como atividades acadêmicas.

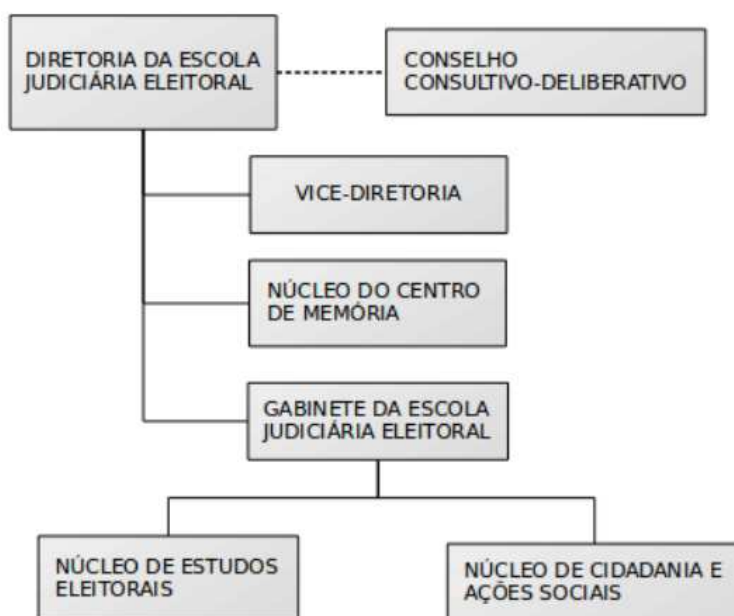
- **Frota reduzida de transporte coletivo para acesso ao local** – Não obstante a ausência de barreiras físicas/arquitetônicas nas dependências do Tribunal para visita ao Centro de Memória, a frota de ônibus que transita nas proximidades do prédio sede do TRE-RN é quase inexistente, dificultando o acesso de pessoas interessadas em conhecer a memória da JERN.

Por fim, é importante ressaltar que, ao contrário do cenário externo, há a possibilidade de transformação dos aspectos negativos que impactam internamente, a depender de vontade administrativa e tomada de decisão pelos níveis hierárquicos superiores.

3 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

3.1 Organograma

Conforme o organograma que apresenta a estrutura da EJERN, abaixo, o Centro de Memória passa a integrar a estrutura da EJERN, na forma de núcleo, estando diretamente vinculado ao Diretor da unidade, no mesmo nível da Vice-Diretoria e do Gabinete:



3.2 Atribuições regulamentares

A partir dessa nova estrutura, o NCEM passou a ter as seguintes atribuições, contidas no art. 14 da Resolução TRE-RN n.º 3/2019:

- I – elaborar projetos visando à disseminação da memória institucional e da democracia;
- II - zelar pelo acondicionamento e pela conservação dos bens e documentos sob sua guarda;
- III - efetuar o arrolamento de materiais e documentos suscetíveis de incorporação ao acervo, mantendo constante contato com a Seção de Arquivo;

IV – indicar ao Diretor a necessidade de contatos com instituições de ensino, museus ou entidades, públicas ou privadas, com a finalidade de incrementar a disseminação do conhecimento sobre os materiais, documentos e as ações deflagradas pelo Centro de Memória;

V - promover exposições dos bens que compõem o acervo do Centro de Memória em todas as unidades do Tribunal, nas instalações em que funcionam o primeiro, como o segundo grau de jurisdição;

VI - elaborar e executar projetos de pesquisa, recuperação e exposição de materiais ou documentos que resgatem e exponham a memória da Justiça Eleitoral;

VII - observar as normas e procedimentos para a organização, catalogação, controle, preservação do acervo, bem como os concernentes à sua visitação;

VIII - atender às consultas externas;

IX- buscar a interação com os magistrados e servidores das zonas eleitorais, de modo que suas ações possam ser replicadas em toda a jurisdição do Tribunal;

X - redigir textos e produzir impressos ou conteúdo digital para disseminação da memória institucional e da democracia.

Em seu art. 45, a Resolução também prevê competências comuns para todas as unidades vinculadas à EJERN, a saber:

I - instruir os processos, realizar diligências, efetuar as consultas e extrair os relatórios necessários nos sistemas pertinentes às atribuições da Seção;

II - elaborar os atos pertinentes às atribuições da Seção, incluídas as minutas de portarias e comunicados, certidões e declarações requeridas, e controlar as matérias sujeitas à publicação;

III - manter controle quantitativo das atividades realizadas pela unidade, para fins estatísticos;

IV - elaborar anualmente plano de ação interno, alinhado ao planejamento estratégico da Instituição, contemplando as atividades relativas a sua área de competência;

V - fornecer dados e informações relativos a indicadores de desempenho de responsabilidade da unidade;

VI - fornecer dados sobre demandas de contratação de bens e/ou serviços na sua área de competência, quando houver, para fins de elaboração da proposta orçamentária;

VII - manter atualizados e disponíveis em meio eletrônico próprio formulários, lista de verificação, normativos, recomendações e resultados de auditoria dos processos de trabalho gerenciados pela unidade;

VIII - fiscalizar os contratos e convênios relativos a sua área de competência;

IX – encaminhar, anualmente, ao Gabinete da EJERN relatório circunstanciado das atividades realizadas;

X - auxiliar o Gabinete da EJERN na elaboração do projeto pedagógico da Escola; do Plano Plurianual de Formação e Aperfeiçoamento; do Plano Anual de Trabalho e da proposta orçamentária;

XI - desempenhar outras atividades designadas pelo titular do Gabinete da EJERN, relativas à área de competência.

4 DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO

Este plano estabelece a missão, a visão, os atributos de valor, os objetivos estratégicos e os indicadores de desempenho que nortearão as ações nos próximos 2 (dois) anos (2019 a 2020), com vistas à otimização do potencial que o Centro de Memória oferece e a importância dele na preservação da história da Justiça Eleitoral.

Considerando as constantes mudanças e inovações tecnológicas nos cenários interno e externo, a revisão deste plano deve ocorrer a cada 2 (dois) anos, de forma a mantê-lo atualizado conforme as necessidades da instituição, da sociedade e com as novas tecnologias e recursos.

4.1 Missão

Missão é a identidade do negócio, a sua razão de ser ou de existir. De acordo com o § 1º, do art. 13 da Resolução acima mencionada, o “Centro de Memória tem por missão **estudar e preservar o patrimônio material e imaterial relacionado à Justiça Eleitoral, promovendo e divulgando, por meio de ações de natureza de pesquisa ou expositiva, a memória institucional e da democracia brasileira.**”

4.2 Visão

Visão é aquele sonho quase que inalcançável, projetado para o futuro, que servirá de base para a definição da estratégia da organização. “**Ser reconhecida pela melhoria e inovação de suas práticas de gestão, profissionalizando sua atuação em busca do resgate, preservação e disseminação da história do processo eleitoral**” constitui a visão de futuro do NCEM para o período 2019-2020.

4.3 Valores

Como conjunto de virtudes e crenças que nortearão as ações do Centro de Memória, tem-se os seguintes atributos de valor:

- **M**ELHORIA CONTÍNUA dos processos de gestão museal;
- **É**TICA e transparência em todas as dimensões e níveis de atuação;

- **M**ODERNIZAÇÃO das técnicas de conservação e preservação;
- **O**TIMIZAÇÃO e profissionalização dos serviços prestados;
- **R**ESPONSABILIDADE SOCIAL, buscando o bem-estar da sociedade e o desenvolvimento sustentável;
- **I**NOVAÇÃO em ações, projetos e programas;
- **A**CESSIBILIDADE garantida às demandas de pesquisa e visitação.

4.4 Objetivos

Com a finalidade de buscar o alcance da visão estabelecida para 2020, foram definidos 7 (sete) objetivos estratégicos, a seguir detalhados, distribuídos nas dimensões Aprendizagem/Inovação, Processos Internos e Valor para o Cliente.

4.4.1 Aprendizagem/Inovação

- **Desenvolver habilidades técnicas e comportamentais:** Capacitar a equipe em técnicas de organização e conservação do acervo, atendimento ao cliente, criação de exposições e de gestão de processos e de projetos.
- **Estruturar o acervo museológico:** Catalogar, ordenar, e classificar o conjunto de documentos e peças existentes no Centro de Memória, com base nas boas práticas de organização de museus e buscando o aprimoramento dos serviços prestados à sociedade.

4.4.2 Processos Internos

- **Aprimorar os processos internos de trabalho:** Dar continuidade ao mapeamento e modelagem dos processos e padronizar os modelos de formulários e tipos de respostas aos usuários, mantendo o necessário alinhamento com as políticas e padrões estabelecidos pelo Tribunal.
- **Promover a digitalização da massa documental:** Digitalizar o acervo documental existente no Centro de Memória, de forma a possibilitar a disponibilização das formações

ao público interessado. Inclui-se aqui, também, o registro fotográfico das peças tridimensionais.

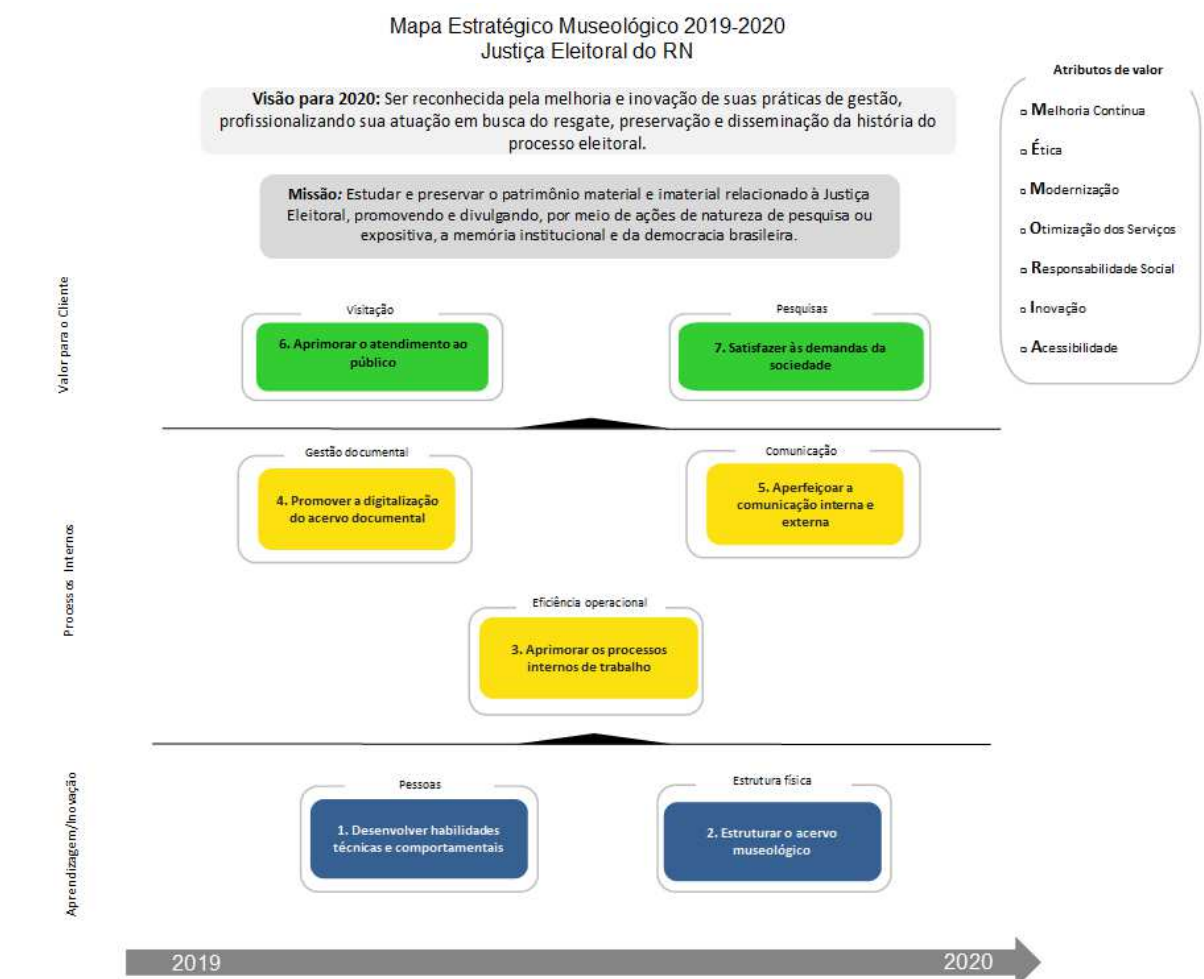
- **Aprimorar a comunicação interna e externa:** Disponibilizar, em meios eletrônicos, um maior número de dados e informações de interesse da sociedade e ampliar a divulgação das ações e eventos promovidos pelo NCEM, de forma a contribuir para o aumento de visitantes internos e externos ao acervo existente.

4.4.3 Valor para o Cliente

- **Aprimorar o atendimento ao público:** Aprimorar as técnicas de atendimento ao visitante e ao demandante de pesquisas, buscando garantir qualidade e celeridade.
- **Satisfazer às demandas da sociedade:** Estruturar dados e informações comumente requeridos pelo público, de forma a garantir, previamente, o atendimento das demandas de pesquisa.

4.5 Mapa estratégico

O diagrama a seguir consolida o direcionamento estratégico do NCEM para 2019-2020:



4.6 Indicadores e metas

Tendo como foco principal a busca pela excelência no atendimento das necessidades da sociedade e considerando o cenário evidenciado na análise *SWOT* (item 2), foi estabelecido um conjunto de 7 (sete) indicadores de desempenho, correspondentes aos temas Pessoas, Estrutura Física, Gestão Documental, Comunicação, Visitação e Pesquisas, consideradas como áreas prioritárias do NCEM para aprimoramento no biênio 2019-2020.

4.6.1 Indicador 1 – Capacitação da Equipe

Objetivo estratégico associado	1 - Desenvolver habilidades técnicas e comportamentais	
O que mede	O empenho da equipe em buscar, por meios próprios, a obtenção de conhecimentos e a construção de habilidades em matérias afetas ao negócio do Centro de Memória.	
Para que medir	Garantir a formação de competências técnicas e comportamentais, necessárias ao cumprimento da missão e alcance da visão de futuro estabelecida para 2020.	
Quem mede	NCEM	
Periodicidade	Semestralmente	
Como medir	<p>Fórmula: $(\text{ToAER} / \text{ToAEP}) \times 100$, onde:</p> <p>ToAER – Número de ações educacionais realizadas no período base, por um ou mais integrantes da equipe, com carga horária mínima de 6 horas por tema e admitidos os seguintes meios/objetos de aprendizagem: cursos de capacitação, reuniões técnicas, leitura de guias e manuais, oficinas de trabalho e/ou estudos internos, abrangendo a maioria dos integrantes da equipe</p> <p>ToAEP – Número total de ações educacionais previstas para o período base, tendo sido estabelecido o conjunto de 6 áreas do conhecimento a serem trabalhadas neste biênio: (1) técnicas de organização do acervo, (2) técnicas de conservação do acervo, (3) atendimento ao cliente, (4) criação de exposições, (5) gestão de processos e (6) gestão de projetos</p>	
Onde medir	Registros da unidade (atas de reuniões, planilhas eletrônicas de controle das ações e projetos realizados)	
Meta prevista acumulada (%)	2019	2020
	50	100

4.6.2 Indicador 2 – Organização do Acervo

Objetivo estratégico associado	2 – Estruturar o acervo museológico	
O que mede	O aprimoramento dos processos de catalogação, ordenação e classificação do acervo existente no Centro de Memória, agrupando-se os itens armazenados nos ambientes “Acervo de Pesquisa” e “Reserva Técnica”.	
Para que medir	Ampliar o nível de adoção de melhores práticas de organização de acervo museológico.	

Quem mede	NCEM	
Periodicidade	Semestralmente	
Como medir	Fórmula: (ToIAE / ToIA) x 100, onde: ToIAE – Número de itens do acervo catalogados, ordenados e classificados até o período base ToIA – Número total de itens do acervo no período base, incluídos os documentos e peças cedidos a título de doação	
Onde medir	Livros de registro de tombos (somatório dos itens existentes)	
Meta prevista acumulada (%)	2019	2020
	60	100

4.6.3 Indicador 3 – Modelagem de Processos

Objetivo estratégico associado	3 – Aprimorar os processos internos de trabalho	
O que mede	A otimização dos principais processos de trabalho da unidade, a partir da análise da situação atual e da modelagem do cenário ideal, abrangendo o desenho, a descrição detalhada das atividades e a padronização de documentos correspondentes, com foco em inovação, melhoria contínua e geração de valor.	
Para que medir	Avaliar a capacidade de implantação de práticas de gestão de processos, voltadas para a satisfação e superação das expectativas do cliente.	
Quem mede	NCEM	
Periodicidade	Semestralmente	
Como medir	Fórmula: 1 - (ToMM / ToME) x 100, onde: ToMM – Número de macroprocessos modelados até o período base ToME – Número total de macroprocessos estabelecidos na Cadeia de Valor do setor, somando-se as categorias “Finalísticos” (Atendimento ao Público, Pesquisas e Exposição Museal) e de “Apoio” (Gestão da Força de Trabalho, Gestão Patrimonial, Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação e Gestão Documental)	
Onde medir	Controle estabelecido pela unidade	
Meta prevista acumulada (%)	2019	2020
	43	100

4.6.4 Indicador 4 – Planejamento de Exposições

Objetivo estratégico associado	3 – Aprimorar os processos internos de trabalho	
O que mede	O tempo de antecedência do planejamento de exposição do acervo de memória da JERN, em relação à data programada para o início do evento.	
Para que medir	Garantir a antecipação das práticas de planejamento, com vistas ao aprimoramento das atividades de preparação e organização de eventos de exposição museal do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros.	
Quem mede	NCEM	
Periodicidade	Semestral	
Como medir	Fórmula: (Tf - Ti), onde: Ti – Data de início de elaboração do projeto expográfico Tf – Data prevista para início do evento de exposição	
Onde medir	No processo de trabalho	
Meta prevista (nº dias)	2019	2020
	90	120

4.6.5 Indicador 5 – Massa Documental Digitalizada

Objetivo estratégico associado	4 – Promover a digitalização do acervo documental	
O que mede	O volume de digitalização do acervo do Centro de Memória.	
Para que medir	Ampliar o número de informações disponibilizadas ao público em meio eletrônico e contribuir com a preservação dos documentos.	
Quem mede	NCEM	
Periodicidade	Semestral	
Como medir	Fórmula: (ToIAD / ToIA) x 100, onde: ToIAD – Número de itens do acervo digitalizados até o período base ToIA – Número total de itens do acervo no período base, incluídos os documentos e peças cedidos a título de doação	
Onde medir	No processo de trabalho	
Meta prevista (%)	2019	2020
	30	60

4.6.6 Indicador 6 – Comunicação

Objetivo estratégico associado	5 – Aprimorar a comunicação interna e externa	
O que mede	A divulgação antecipada e suficiente das ações e projetos realizados pelo Centro de Memória, aos públicos interno e externo.	
Para que medir	Buscar o aumento da participação da sociedade nos eventos de exposição museal promovidos pelo Centro de Memória.	
Quem mede	NCEM	
Periodicidade	Semestral	
Como medir	<p>Fórmula: $(ToED / ToE) \times 100$, onde:</p> <p>ToED – Número de eventos promovidos pelo Centro de Memória, com divulgação prévia nos canais de comunicação internos e externos, sendo a primeira ação de divulgação realizada com a antecedência de 90 dias do evento e as demais a cada mês (mínimo de 3 ações de divulgação)</p> <p>ToE – Número total de eventos promovidos pelo Centro de Memória</p>	
Onde medir	Nos sítios eletrônicos do Tribunal	
Meta prevista (%)	2019	2020
	80	100

4.6.7 Indicador 7 – Primeira Resposta ao Cliente

Objetivo estratégico associado	6 – Aprimorar o atendimento ao público	
O que mede	O tempo decorrido entre a solicitação de fornecimento de dados e a primeira resposta do Centro de Memória quanto à estimativa de atendimento final.	
Para que medir	Avaliar a capacidade de resposta do Centro de Memória, de forma a garantir que a primeira interação com o cliente seja realizada no menor tempo possível, independentemente da disponibilidade ou indisponibilidade da informação.	
Quem mede	NCEM	
Periodicidade	Mensalmente	
Como medir	<p>Fórmula: $(PResp / ToAt) \times 100$, onde:</p> <p>PResp – Primeira resposta ao cliente em até 48 horas úteis,</p>	

	indicando o tempo médio de atendimento da solicitação ou a indisponibilidade da informação	
	ToAt - Número total de atendimentos virtuais	
Onde medir	Em sistema de avaliação do atendimento (a ser desenvolvido)	
Meta prevista (%)	2019	2020
	95	100

4.6.8 Indicador 8 – Excelência no Atendimento do Centro de Memória

Objetivo estratégico associado	7 – Satisfazer as demandas da sociedade	
O que mede	A satisfação dos clientes internos e externos quanto ao atendimento prestado pelo Centro de Memória.	
Para que medir	Avaliar a satisfação dos clientes do Centro de Memória quanto ao atendimento recebido.	
Quem mede	NCEM	
Periodicidade	Trimestral	
Como medir	Fórmula: $(VBO / TV) \times 100$, onde: VBO - Número de votos auferidos nas categorias “bom” e “ótimo”; e TV - Número total de votantes	
Onde medir	Em sistema de avaliação do atendimento (a ser desenvolvido)	
Meta prevista (%)	2019	2020
	85	90

Em relação ao Indicador 7, convém ser ressaltado que, pelo caráter histórico das informações solicitadas, por não haver um repositório digital que possibilite uma resposta imediata, grande parte destas informações pode não se encontrar estruturada, dependendo, nesses casos, da realização de ampla pesquisa interna e/ou externa, dificultando garantir o seu fornecimento parcial ou integral, em tempo inferior a 20 dias. Considera-se pesquisa externa aquela realizada em sítios eletrônicos de outros órgãos públicos.

Importante observar que o indicador 8 proposto está vinculado ao objetivo estratégico institucional “qualidade e acessibilidade dos serviços prestados”, estabelecido para o quinquênio 2016-2020, e busca contribuir para o alcance das metas estabelecidas no índice institucional já existente (“satisfação dos clientes externos”), o qual, por sua vez, constitui desdobramento do índice de desenvolvimento institucional do TRE-RN.

Pretende-se que a coleta dos dados dos dois últimos indicadores seja realizada por meio da utilização do mesmo sistema de agendamento de visitas e pedidos de pesquisas, em módulo específico de avaliação, cujos resultados servirão para a formação de banco de dados sobre a qualidade do atendimento prestado e o perfil do público visitante. Ademais, visa aprimorar os serviços oferecidos pela unidade e a preparação de material e do ambiente para futuras visitas, com foco em melhoria contínua e na geração de valor para o cliente.

Por fim, convém ressaltar que todos os indicadores possuem polaridade “quanto maior melhor”.

5 GESTÃO DE PROCESSOS

Na esfera pública, para atender às crescentes demandas da sociedade, o foco é a modernização das organizações e a melhoria de seu desempenho, por meio da utilização de ferramentas de gestão mais eficazes e da racionalização de seus processos de trabalho, motivando, assim, a implantação da gestão por processos nas instituições.

Assim, com a finalidade de contribuir para a melhoria dos serviços públicos prestados pelo Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros, foram iniciados, a partir do segundo semestre de 2018, o mapeamento e a modelagem dos principais processos de trabalho do setor, mediante a realização das seguintes etapas:

- a) levantamento de informações sobre as competências do setor;
- b) identificação dos principais processos de trabalho;
- c) seleção dos processos essenciais ou críticos;
- c) desenho do cenário atual do processo (mapeamento);
- d) identificação de desperdícios, gargalos e atividades indispensáveis não realizadas;
- e) proposição de melhorias;
- f) modelagem do estado desejado do processo, com o registro das inovações introduzidas.

Cada processo modelado é acompanhado de manual descritivo e modelos de documentos dele decorrentes (requerimentos e formulários diversos), objetivando garantir padronização, alinhamento, transparência e geração de valor.

A participação efetiva de toda a equipe objetivou mitigar riscos de omissão de informações relevantes sobre as atividades, práticas adotadas e documentos existentes na unidade, que poderiam comprometer a adequada análise e a idealização das melhorias eventualmente necessárias para o sucesso dos processos. Da mesma forma, a utilização da técnica de entrevista e a adoção da ferramenta de gestão *brainstorming* buscaram a completude e a integralidade dos elementos correspondentes a cada processo e a diversidade de opiniões sobre as inovações que poderiam ser implementadas.

O exercício da modelagem de processos no Centro de Memória vem possibilitando à equipe obter a visão geral das atividades, o tempo previsto para a sua execução,

os atores envolvidos em cada uma delas, bem como perceber a necessidade de adoção de práticas de controle mais efetivas e de avaliação periódica dos resultados.

Ademais, as inovações acima promovem agilidade, precisão e presteza na satisfação das necessidades do cliente, além de possibilitar a mensuração de indicadores e metas a serem utilizados como base para futuras melhorias na organização, agregando valor para ambas as partes (cliente e prestador do serviço). Importante ressaltar que estas inovações serão compartilhadas com as demais organizações integrantes da mesma rede, servindo de referência para a implantação do processo aprimorado em todas elas.

5.1 Cadeia de Valor

Buscando a imersão na cultura de gerenciamento de processos organizacionais, em maio de 2019, foi concebida a Cadeia de Valor do Centro de Memória da JERN, proporcionando uma visão geral do inter-relacionamento entre seus principais processos de negócio, em busca de geração de valor aos seus clientes, a partir da identificação das demandas (entradas).

Cadeia de Valor do Centro de Memória da JERN



5.2 Processos Finalísticos ou Primários

5.2.1 Atendimento ao Público

Conforme o item 5.1, o “Atendimento ao Público” é considerado o principal processo finalístico ou essencial do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros, e, portanto, merece total atenção da equipe. Dessa forma, a unidade tem buscado o aprimoramento contínuo de suas atividades na prestação de um serviço que atenda ou supere as expectativas de seus clientes.

A geração de valor no NCEM decorrerá, primordialmente, da rápida disponibilização de informações íntegras e confiáveis ao demandante, no fácil acesso ao acervo do Centro de Memória do TRE-RN pelos interessados, na recepção e, ainda, na distribuição de material específico de interesse do público visitante, que busca conhecer a memória institucional. Assim, atividades de documentação das demandas (entradas e saídas), agendamento prévio das visitas, mensuração do tempo de realização das ações e avaliação de satisfação do cliente passaram a integrar a rotina do NCEM.

No entanto, dentro do conceito de melhoria contínua, o processo ainda carece de automatização dos pedidos de pesquisas e visitas, a depender de intervenção da área de tecnologia da informação e comunicação.

5.2.2 Pesquisas

A realização de pesquisas de dados e informações sobre a história da JERN constitui um dos processos primários do NCEM, por estar diretamente relacionada ao atendimento de uma demanda da sociedade. No entanto, independentemente de pedidos advindos do público externo, o Centro de Memória também depende da realização desse mesmo processo para a preparação de suas exposições museais.

Objetivando garantir a disponibilidade, a integralidade e a confiabilidade das informações, o NCEM vem analisando o histórico de tipos de pedidos sobre resultados de eleições e voto feminino; história do processo eleitoral; e evolução de urnas, cédulas e títulos; bem como realizando, de forma antecipada às demandas, pesquisas sobre a memória da JERN em diversas fontes de informação confiáveis, tais como publicações internas, no âmbito da JE, e canais de comunicação de outros órgãos oficiais da administração pública.

Os dados e informações decorrentes das pesquisas acima também servem de base para edições de revistas, cartilhas, livros, entre outras publicações, disponibilizadas no sítio eletrônico da unidade e, em algumas situações, a serem entregues em visitas, conforme o caso, sempre com o intuito de preservar e divulgar a história da JERN.

Em relação a exposições promovidas pelo NCEM, o trabalho de pesquisa visa à seleção ou produção de textos com temáticas relacionadas ao acervo museológico, por um lado, e a manutenção de sua memória documental, por outro. Essas atividades são realizadas tanto para uso interno quanto para difusão externa nos diversos meios de comunicação do Tribunal. Durante o processo de pesquisa, o Curador-Pesquisador toma como ponto de partida a perspectiva, os conceitos e os conteúdos pensados/idealizados para as exposições de longa duração e as exposições temporárias.

No contexto de pesquisas, é importante esclarecer que a consulta ao acervo é livre, não sendo permitida a saída de qualquer item do NCEM a título de empréstimo. O acesso ao documento desejado poderá ser agilizado por meio de contato antecipado com o NCEM, via telefone *ou e-mail*.

A reprodução do documento, se necessária, fica a cargo do solicitante, por meio do uso de dispositivo eletrônico próprio, sob o acompanhamento de representante do setor. Também poderá ser efetuada, por meio eletrônico, pelo NCEM, em prazo variável conforme o volume a ser reproduzido.

Por fim, é importante ressaltar que os esforços de pesquisa se voltam, portanto, para atender às crescentes demandas do público em geral e à necessidade de preservação da memória institucional. Os resultados das pesquisas realizadas são estruturados de forma clara e objetiva nos sítios eletrônicos do Tribunal, de forma a facilitar a identificação dos dados de interesse do demandante e, assim, garantir maior agilidade no acesso à informação.

5.2.3 Exposição Museal

Trata-se de processo de trabalho que abrange desde a solicitação do demandante e preparação das peças para exposição do acervo do Centro de Memória do TRE-RN, até o seu transporte, montagem/desmontagem e reorganização em seu local de origem, de maneira a garantir a divulgação da história da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte.

A exposição é uma ação museal que procura representar e comunicar história, tradições e novidades, buscando difundir conhecimento para o maior público possível. São classificadas em 3 tipos, conforme a seguir:

a) Itinerante - As exposições itinerantes constituem parte importante de uma política que cria acesso a acervos, que, de outra maneira, só estariam à disposição da população que pode frequentar o Centro de Memória no horário de expediente. Abrange a disponibilização de *banners* e publicações diversas, em ambiente externo ao Tribunal.

b) De longa duração - Exposição de caráter permanente, realizada nos espaços do Centro de Memória (incluído o "Plenário antigo"). A narrativa museal da exposição de longa duração está organizada nos eixos apresentados no item 1.3. Elas constituem a base dos trabalhos do Centro de Memória.

c) De curta duração - Exposição de caráter temporário, realizada nas dependências do Tribunal. São definidas pelo Curador, como processo que dinamiza o Museu, na medida em que ilumina e aprofunda temas do acervo, realiza mostras individuais, reitera memórias, e participa de ações do IBRAM e do Arquivo Nacional. As exposições podem ser temáticas relacionadas ao acervo, ou decorrerem de temas afins e/ou sugeridos pelo IBRAM (a exemplo da "Semana Nacional de Museus" e da "Primavera dos Museus"). O Curador planeja as exposições, a partir de temas que considera relevantes do ponto de vista da memória, da história, e de revelação de fragmentos da história da Justiça Eleitoral pouco conhecida do grande público.

A partir de 2019, todas as exposições passaram a ser precedidas de projeto expográfico, contendo, no mínimo, identificação do evento; finalidade; justificativa; estimativa de custos; ações a serem desenvolvidas; proposta de programação; rol de itens a serem expostos; *layout* do evento; formulário de avaliação; e modelos de *folder*, convite e cartilha.

Para a montagem das exposições de curta, média e longa duração nas dependências do TRE/RN, é possível utilizar as peças e documentos existentes no acervo do Centro de Memória. Para o planejamento das exposições itinerantes, somente os *banners* e as cartilhas podem ser disponibilizados, pela fragilidade e necessidade de segurança das peças museais (documentos e mobiliário) existentes no acervo.

5.3 Processos de Apoio, Sustentação ou Suporte

5.3.1 Gestão da Força de Trabalho

Como força de trabalho, o NCEM dispõe, atualmente, de 4 (quatro) colaboradores, sendo 2 (duas) servidoras do quadro de pessoal e 2 (duas) estagiárias da área de História.

Ações relacionadas ao programa de estágio do Tribunal, à avaliação do desempenho, à identificação de lacunas de competências, à formação e aperfeiçoamento e à qualidade de vida dos servidores e estagiários são conduzidas pela área de gestão de pessoas do TRE-RN e seguem a política institucional estabelecida para tais dimensões.

Como ação do Centro de Memória, com a finalidade de promover a integração da equipe e aprimorar a comunicação entre os membros, foi introduzida a realização de reuniões ágeis de 10 a 15 minutos por dia, todos de pé, quando são respondidas as seguintes perguntas: O que fiz ontem? O que farei hoje? Qual(is) a(s) dificuldade(s)? Além destas, também são realizadas reuniões periódicas de acompanhamento dos trabalhos, com registro em ata, buscando manter o foco em ações e projetos previstos para o período, como rotina na gestão dos processos de trabalho.

5.3.2 Gestão Patrimonial

A guarda e a segurança dos bens patrimoniais existentes no Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros dependem de rigoroso controle pelo setor, sobretudo durante visitas e consultas ao acervo de pesquisa, objetivando garantir a integridade física dos documentos e peças.

Nesse sentido, convém registrar a adoção das seguintes ações:

a) Inventário anual – Sob a coordenação da Seção de Patrimônio (SPAT) do Tribunal, é realizada, periodicamente, a conferência de todos os bens existentes e informada a situação àquela unidade;

b) Visitas guiadas – Acompanhamento dos visitantes e esclarecimentos sobre o acervo existente e a memória da JERN;

c) Sala fechada à chave – Na ausência de servidor, os ambientes do Centro de Memória são mantidos fechados à chave, como medida de segurança;

d) Conservação preventiva – Realização periódica de diagnóstico do estado de conservação, higienização e monitoramento das condições ambientes do espaço museológico;

e) Cuidados na preparação e exposição do acervo – Escolha de material apropriado e modo mais adequado de disposição dos itens do acervo nos ambientes de exposição, assim como no acondicionamento dos bens na sala de Reserva Técnica, ou ainda quando são cedidos por empréstimo para exposições em outras instituições museológicas.

f) Registro documental de movimentações e empréstimos – Por meio da elaboração e execução de projetos expográficos internos e da utilização do “Formulário de Empréstimo”, respectivamente, são rigorosamente documentados o remanejamento das obras do acervo em exposições temporárias ou de longa duração, e as movimentações a título de empréstimo do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros.

Objetivando buscar a proteção de documentos e peças museais, além de pessoas que trabalham ou frequentam os ambientes do Centro de Memória, algumas políticas e procedimentos são necessários, até então inexistentes: Plano de salvaguarda e contingência, segurança do acervo e prevenção de Incêndio. Nesse sentido, é importante evidenciar a imensa responsabilidade de salvaguarda ao reconhecer que o Centro de memória, apoiado na potencialidade de seu acervo, tem o propósito de preservar, revelar e divulgar a história.

Considerando que uma das mais importantes funções do museu é a preservação do acervo sob sua guarda, ao reconhecer que preservar é muito mais que garantir a integridade física dos bens, o Curador também atua na reconstituição da história particular contida em cada item do acervo, buscando contribuir para uma nova leitura da história narrada curatorialmente, a partir dos fragmentos históricos que cada obra contém.

Quando necessária a manutenção das instalações físicas, o setor busca o apoio dos serviços de marcenaria, pintura, reparos elétricos e outros prestados por meio das Seções de Conservação Predial e de Engenharia do Tribunal, para resolver as situações-problemas.

5.3.3 Gestão de Tecnologia da Informação

Este processo de trabalho abrange o gerenciamento dos recursos de tecnologia da informação e comunicação disponíveis no Núcleo do Centro de Memória, a exemplo de microcomputadores, impressoras (e seus suprimentos), terminais de autoatendimento (*totens*), projetor de imagens, sistemas e manutenção das páginas eletrônicas do Tribunal, no que diz

respeito aos conteúdos de responsabilidade da unidade. Refere-se, ainda, ao gerenciamento de permissões e acessos que devem ser concedidos aos membros da equipe, conforme seu nível de responsabilidade, além de estudo para criação de bancos de dados de interesse da área de negócio.

5.3.4 Gestão Documental

O Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros observa o Programa de Gestão Documental (PGD) existente no Tribunal, instituído a partir da Resolução TRE-RN n.º 22/2016, por meio do qual são estabelecidas diretrizes e regimento para o macroprocesso (abrangido pelas fases de produção, guarda, análise, avaliação e destinação), além de critérios e requisitos de preservação e eliminação.

Em relação à produção interna, a documentação museológica atua no registro das informações intrínsecas aos objetos e provenientes de sua contextualização, sendo necessária a criação de um banco de dados desenvolvido especialmente para atender às especificidades do Centro de Memória. Este banco constitui ferramenta indispensável para se realizar o inventário e a catalogação do acervo, sistematizando o uso de um vocabulário controlado que permita a recuperação de informações específicas necessárias. A indexação de informações também contribui para facilitar a disposição de objetos em exposições, o controle dos empréstimos para outras instituições e a elaboração de legendas expositivas de identificação das obras expostas.

No contexto da gestão documental, convém mencionar que o NCEM também vem organizando seu conjunto de pastas de arquivos de documentos produzidos, definindo modelos e padrões de documentos, baseados no Manual dos Atos Oficiais do Tribunal, objetivando garantir eficiência e eficácia em sua gestão administrativa. Com a mesma finalidade, também está sendo criado catálogo contendo a classificação, a identificação e a localização dos diversos itens existentes no Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros, a partir da reorganização de seu acervo.

Ainda em relação ao tema, convém registrar a busca pela atualização permanente dos conteúdos existentes nos sítios eletrônicos do Tribunal, e, ainda, o incremento de dados e informações inerentes à história da Justiça Eleitoral Potiguar.

Por fim, os materiais produzidos pelo Centro de Memória também fazem parte das ações mediadoras para compreensão de conteúdos, a exemplo dos Roteiros de Visitação,

Livros e Jogos educativos, que utilizam as imagens do seu acervo, para criar familiaridade com os temas da exposição e auxiliar no desenvolvimento de atitudes críticas e pensamentos mais autorais acerca da nossa história.

5.4 Processos Estratégicos ou Gerenciais

5.4.1 Planejamento

O macroprocesso planejamento objetiva estabelecer, comunicar e internalizar o referencial estratégico da organização, a partir da análise dos cenários interno e externo, abrangendo a definição da missão, visão de futuro e atributos de valor que norteiam a sua atuação, além de objetivos, indicadores e metas a serem alcançados em determinado tempo.

A partir do direcionamento estratégico, devem ser definidos planos de trabalho setoriais, contemplando ações, projetos e processos que contribuam para o alcance da estratégia, a serem executados pelos níveis tático-operacionais. Tais planos de ação devem conter o conjunto de ação e projetos, justificativas, formas e locais de execução, responsáveis, prazos e custos associados.

Este Plano Museológico constitui o referencial estratégico definido para o Núcleo do Centro de Memória, no horizonte de tempo de 2019-2020.

5.4.2 Monitoramento e Controle

Com a finalidade de garantir a execução da estratégia na forma e no tempo planejados, faz-se necessária a adoção de práticas de monitoramento e controle em todos os níveis da organização, abrangendo a realização de reuniões periódicas de acompanhamento, a utilização de listas de verificação e a elaboração de relatórios situacionais, dentre os principais. Quando não possível, no nível tático-operacional, o tratamento das eventuais dificuldades evidenciadas deverão ser reportadas às instâncias superiores, para tomada de decisão e reorientação às equipes.

Comumente, são definidos comitês de governança e gestão nas organizações, a fim de deliberarem sobre a estratégia, problemas enfrentados e resultados obtidos, buscando assegurar o necessário alinhamento entre direção e operação.

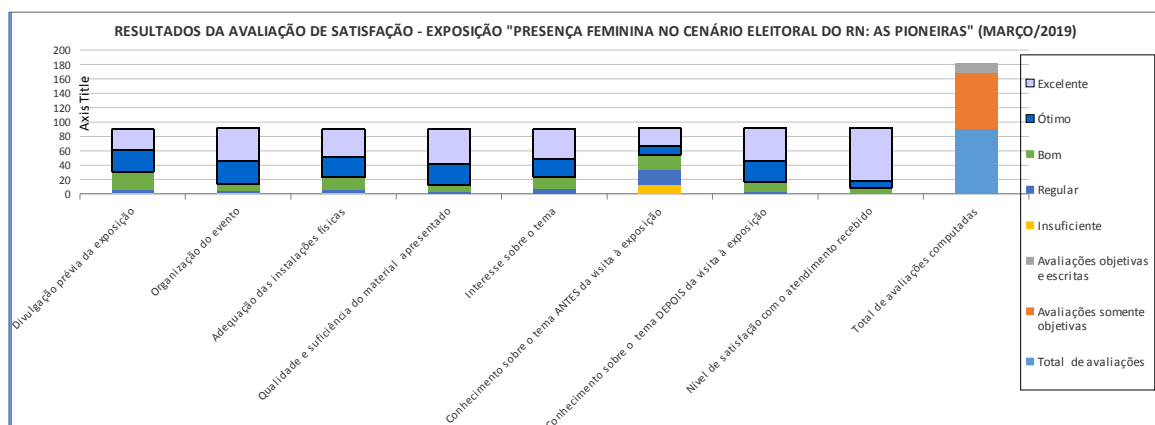
Em 2019, pretende-se a utilização de sistema ou planilha eletrônica para registro e acompanhamento das ações e projetos do NCEM, inserindo-se, periodicamente, informações sobre o seu andamento e execução. Os dados obtidos subsidiarão a elaboração de relatórios gerenciais internos e externos.

5.4.3 Avaliação

O processo de avaliação deve ser contínuo, por meio da mensuração do desempenho em todos os níveis da organização, a partir das metas estabelecidas para cada período. Para o Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros, o item 4.6 apresenta o conjunto de indicadores e metas definidos para o biênio 2019-2020.

Por meio de reuniões periódicas de análise da estratégia, devem ser apresentados e analisados dados e informações sobre os desempenhos de objetivos, projetos e processos de trabalho, com vistas à sua melhoria contínua. Problemas e dificuldades evidenciados também devem ser tratados nestas reuniões, com decisões tomadas o mais rápido possível, com vistas ao realinhamento das atividades. Também é necessária uma ampla divulgação dos resultados, dentro do contexto de comunicação com as partes interessadas.

Os gráficos a seguir demonstram os esforços de avaliação de processos de trabalho iniciados em 2019, após a realização de evento de exposição museal, e que devem ser frequentemente aprimorados, buscando garantir o necessário aperfeiçoamento no serviço público. Tratou-se da exposição “Presença Feminina no Cenário Eleitoral do Rio Grande do Norte: As Pioneiras”, executada no final de março deste ano, nas dependências do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros, durante a qual cada visitante foi levado a responder um pequeno questionário de avaliação (incluindo espaço para críticas e sugestões), assim como os membros da equipe organizadora. Após o seu término, as respostas foram consolidadas e o desempenho do evento divulgado interna e externamente.



Os resultados embasaram a construção do projeto expográfico seguinte e devem integrar o processo de trabalho de avaliação das ações da unidade, com vistas a buscar o registro de lições aprendidas com a realização de cada evento e, conseqüentemente, garantir a manutenção dos aspectos positivos e a melhoria dos pontos negativos evidenciados.

6 OUTROS PROGRAMAS E PROJETOS

6.1 Memória Viva

A ideia do projeto “Memória Viva” nasceu há alguns anos, com o intuito de resgatar a memória institucional em poder dos servidores ativos e inativos (patrimônio imaterial do Tribunal); e, a partir dos dados e informações obtidas pelos depoimentos colhidos (no que tange a pessoas, eventos, realidade e contexto histórico para nortear a compreensão das decisões e acontecimentos), produzir conteúdo para a sociedade, com veiculação do material elaborado no Portal do NCEM e distribuição de cópia da entrevista aos entrevistados.

A proposta estabelece uma parceria entre o Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros, a Seção de Gestão de Benefícios do TRE-RN, o Gabinete da EJERN e a Assessoria de Comunicação Social (ASCOM), em razão da necessidade de contato e entrevista com servidores aposentados, registro, edição e divulgação das informações coletadas. Como produtos e serviços esperados, têm-se:

- Acervo digital com as entrevistas gravadas;
- Utilização das informações para completar lacunas existentes atualmente em relação aos procedimentos das atividades, no início da segunda fase da Justiça Eleitoral no Estado;
- Catálogos das entrevistas como parte do acervo;
- Montagem de documentário com base nestes registros;
- Atualização do Portal do Centro de Memória com as entrevistas (em vídeo, áudio e transcrição).

Para tanto, em anos anteriores, foi levantada a demanda de aquisição de equipamentos audiovisuais e contratação de serviço de impressão de fotos. Porém, em virtude de limitações orçamentárias impostas ao órgão, as referidas despesas foram excluídas dos planos de contratações correspondentes. Para 2019, vislumbra-se a possibilidade de concretização das aquisições pretendidas, mediante o aproveitamento de eventuais sobras orçamentárias.

6.2 Resgate Iconográfico

O resgate da memória da JERN, por meio do levantamento completo do acervo iconográfico existente e do tratamento técnico correspondente, constitui uma das prioridades do NCEM, levando em consideração seu valor histórico, artístico, científico, técnico ou cultural.

Nesse sentido, a unidade vem buscando estimular a doação – por parte dos servidores – de documentos iconográficos que denotem a história do processo eleitoral potiguar. Da mesma forma, constitui objeto do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros realizar, no primeiro semestre de 2020, campanhas de doação e/ou empréstimos de registros fotográficos sobre a memória da JERN, junto à comunidade e instituições públicas. As doações serão incorporadas ao acervo e receberão o mesmo tratamento dado aos demais documentos iconográficos existentes, assim como os empréstimos serão reproduzidos, para registro.

O adequado tratamento técnico e o acondicionamento dos materiais iconográficos objetivam mitigar o risco de decomposição e, portanto, de perda, por se tratarem, em sua maioria, de documentos únicos, diante da inexistência dos respectivos “negativos”. Uma vez organizado o acervo iconográfico, este passará a integrar as exposições temporárias ou permanentes do Centro de Memória Professor Tarcísio Medeiros, conforme o tema e a ocasião.

Por fim, convém registrar a necessidade de participação da equipe do NCEM em cursos e/ou estudos técnicos, que visem capacitá-la para o adequado tratamento e utilização de documentação iconográfica, e, ainda, de aquisição de materiais de guarda e conservação deste tipo de acervo, considerando tratar-se de fonte documental de grande importância para as ações de divulgação da memória institucional.