TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO ESPÍRITO SANTO

Rua João Batista Parra 575 - Bairro Praia do Suá - CEP 29052-123 - Vitória - ES

INFORMAÇÃO - TRE-ES/PRE/EJE

PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO DE 2024

Apresentação

A Escola Judiciária Eleitoral do Espírito Santo (EJE-ES), instituída pela Resolução TRE-ES n.º 243/2009 e regulamentada pela Resolução TRE-ES n.º 772/2015 e Resolução n.º 152/2021, é a unidade administrativa do Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE-ES) responsável pela: (a) formação inicial e continuada em Direito Eleitoral; (b) pela promoção da educação para cidadania por meio de ações institucionais de responsabilidade social e (c) pelo estímulo ao estudo, à pesquisa e à produção científica em matéria eleitoral.

Com a missão de "garantir a legitimidade do processo eleitoral", o TRE-ES possui a visão de manter-se como uma instituição reconhecida pela excelência na prestação jurisdicional e na disseminação de valores éticos à sociedade, conduzindo-a com segurança, transparência, celeridade e eficácia.

As ações da Escola são direcionadas a magistrados e magistradas, membros do Ministério Público, advogados e advogadas, servidores e servidoras da Justiça Eleitoral, além de estudantes e demais cidadãos e cidadãs interessados. As atividades promovidas são organizadas em três grandes eixos de atuação: (1) capacitação, que compreende a formação inicial e continuada em Direito, especialmente eleitoral, além da matéria administrativa aplicável às unidades do Tribunal; (2) cidadania, que consiste no desenvolvimento de projetos para educação do eleitorado e fortalecimento da democracia e (3) aprimoramento das práticas eleitorais, com fins de estudo e produção científica em matéria eleitoral.

Para isso, a EJE-ES conta com uma Diretoria própria, atualmente composta pelo Juiz Membro do TRE-ES, Dr. Renan Sales Vanderlei (responsável pelo biênio 2023-2025), pela Vice-Diretora e Juíza de Direito, Dra. Trícia Navarro Xavier Cabral (licenciada para Presidência do STF), pelo Secretário-Geral e Secretário de Gestão de Pessoas, Adriano Moreira de Souza e o Secretário-Executivo, Vinícius Quintino de Oliveira. Além disso, conta com a colaboração de dois servidores assistentes, Ariany Teixeira da Motta Nichetti e Felipe Fernandes Pezzin.

Com o objetivo de melhorar sua qualificação e consolidar o papel institucional enquanto centro de educação de excelência, a EJE-ES mantém constante diálogo com as demais escolas do Poder Judiciário, sobretudo a Escola Nacional de Formação de Magistrados - ENFAM, incorporando diretrizes e boas práticas pedagógicas nas rotinas de trabalho, participando, inclusive, das atividades da Rede Nacional de Escolas Judiciais e da Magistratura (Renejum).

A articulação colaborativa e horizontalizada do modelo de governança e gestão interna da EJE-ES merece destaque, já que é responsável pelo planejamento, execução e avaliação das ações de educação corporativa do Tribunal. Nesse contexto, tem sido motivo de reconhecimento para o TRE-ES a participação desta Escola no processo de Gestão por Competências, de Mapeamento e Avaliação de Ocupações Críticas e de Análise de Necessidades de Capacitação, todas metodologias aplaudidas pela academia e incorporadas à rotina de gestão de pessoas do Tribunal.

O Plano Anual de Capacitação tem se mostrado um instrumento técnico, alinhado à estratégia da organização, contemplando ações de desenvolvimento e de redução de lacunas em diversas áreas do Tribunal. A EJE-ES executa dezenas de cursos, eventos, congressos, webinars e trilhas de aprendizagens atingindo centenas de estudantes, acadêmicos, servidores e autoridades, o que está catalogado no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA/EJE-ES) e no Canal da Escola no Youtube.

O desenvolvimento de ações de capacitação tem o objetivo de alinhar as competências dos servidores às diretrizes voltadas à gestão e ao desenvolvimento de pessoas, compatível com a legislação nacional estabelecida pela Resolução CNJ n.º 192/2014 e Resolução TSE n.º 22.572/2007, que dispõe sobre o Programa Permanente de Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores da Justiça Eleitoral, com foco na aquisição e no desenvolvimento de competências.

Esse plano de capacitação terá como objeto, precipuamente, o tratamento das lacunas de competência e das ocupações críticas mapeadas e sinalizadas como passíveis de serem objeto de ações de capacitação pelas unidades de educação do TRE-ES.

1. FUNDAMENTOS DA EDUCAÇÃO CORPORATIVA

A Escola Judiciária Eleitoral (EJE-ES) apresenta aos servidores do Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo o Plano Anual de Capacitação de 2024 (PAC-2024).

O referido documento foi desenvolvido com base na Resolução CNJ n.º 192/2014, que institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal e o Programa Permanente de Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores da Justiça Eleitoral, regulamentado pela Resolução TSE n.º 22.572/2007.

De acordo com o art. 4º, da Resolução TSE n.º 22.572/2007, são premissas do Programa Permanente de Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores da Justiça Eleitoral:

1. A existência, em cada Tribunal Eleitoral, de um Plano de Gestão Estratégica, com a definição clara de objetivos e metas a alcançar, voltado para o cumprimento da missão institucional e sua visão de futuro;

2. A identificação das competências institucionais críticas, que garantam a eficiência dos processos e a eficácia nos resultados da Justiça Eleitoral;

3. O profundo conhecimento sobre o capital humano e intelectual existente no âmbito de cada Tribunal Eleitoral.

Nesse sentido, a metodologia de gestão por competências adotada pelo TRE-ES levou em consideração a necessidade de alinhamento estratégico da organização e a priorização do desenvolvimento de competências, por meio do processo de Análise de Necessidade de Capacitação (ANT), com vistas a conhecer e promover o capital humano e intelectual existente no âmbito do Tribunal.

Esse processo levou em conta ainda, o diagnóstico de ocupações críticas, resultado que apontou a situação das entregas deste TRE-ES em situação de vulnerabilidade, seja por alguma deficiência no grau de domínio das equipes, seja pela dificuldade de reposição de servidores no caso de redução da força de trabalho.

Para isso, o PAC-2024 foi desenvolvido como instrumento de planejamento das ações de capacitação de pessoal, norteando a formação e o desenvolvimento profissional dos magistrados e servidores, com vista a torná-los cada vez mais qualificados e aptos para enfrentarem os desafios com os quais a Instituição se depara constantemente no cumprimento da sua missão, tendo como parâmetro os objetivos estabelecidos no Planejamento Estratégico em vigor.

Os eventos de capacitação sugeridos foram elaborados a partir dos resultados do último ciclo de avaliação de competências, em 2023, e do mapeamento de ocupações críticas do TRE-ES. Para viabilizar a realização dos eventos mencionados, poderão ser utilizados os seguintes meios:

1. Metodologia presencial e/ou a distância;

2. Instrutores, conteudistas e tutores internos e/ou contratados;

3. Desenvolvimento de trilhas de aprendizagem;

4. Convênios e/ou contratos com instituições de ensino, universidades, escolas ou centros de treinamento, públicos ou privados.

Acredita-se que a capacitação é uma das formas de fortalecimento institucional e valorização do servidor, por isso, enfatizamos a sua importância para fomentar o aperfeiçoamento contínuo, o que refletirá na melhoria dos serviços prestados à população

A EJE-ES espera que os servidores aproveitem as oportunidades oferecidas, sendo protagonistas de seu crescimento profissional e pessoal, apoiado e incentivado por cada gestor, comprometido com o fortalecimento do TRE-ES.

1.1 Princípios e Diretrizes

Os princípios e diretrizes que orientam o desenvolvimento e a gestão da educação corporativa estão dispostos no Programa Permanente de Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores da Justiça Eleitoral (Resolução-TSE n.º 22.572/2007).

1.1.1 Princípios:

I. a educação fundamentada em valores éticos, na prática da cidadania e no aperfeiçoamento da gestão pública que atenda às demandas da sociedade brasileira;

II. o processo educativo fundamentado no repertório de conhecimentos e de experiências da servidora e do servidor, sujeito(a) e parceiro(a) na construção da aprendizagem;

III. a educação tendo como objetivo o desenvolvimento integral do ser humano, que estimula o raciocínio, a consciência, a sensibilidade e uma visão crítica do ambiente;

IV. a prática educacional que incentiva a inovação e a participação, assegurando a transferência efetiva do aprendizado e possibilitando o desenvolvimento de competências num processo de melhoria contínua;

V. a criação de uma cultura de educação coletiva em que o conhecimento construído em conjunto passa a ser patrimônio de todas e todos.

1.1.2 Diretrizes:

I. otimizar os recursos orçamentários disponíveis para capacitação, buscando a adoção dos formatos, métodos, técnicas e soluções de aprendizagem, a fim de garantir a melhor relação custo-benefício para a administração;

II. possibilitar o acesso de servidoras e servidores às ações de capacitação e de desenvolvimento, oferecendo pelo menos uma oportunidade de aprendizagem em cada exercício;

III. proporcionar o envolvimento dos(as) ocupantes de funções de natureza gerencial com o aprendizado, assegurando a realização de pelo menos 30 horas de capacitação, destinadas à formação e ao desenvolvimento de gestoras e de gestores, a cada dois exercícios;

IV. avaliar, permanentemente, os resultados advindos das ações de capacitação e de desenvolvimento.

2 POLÍTICAS E NORMAS

As políticas e normas que norteiam as ações da Escola Judiciária Eleitoral do Espírito Santo (EJE-ES) constituem um arcabouço estratégico essencial que legitima a realização das ações nos três eixos de atuação.

Para além da Resolução-TSE n.º 22.572/2007, a EJE-ES está ancorada em instrumentos normativos de alcance nacional e local, a EJE-ES alinha suas práticas com as exigências do Conselho Nacional de Justiça, do Tribunal Superior Eleitoral e do Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE-ES), dentre elas, destacam-se:

1. Resolução TSE n.º 22.572/2007 - Programa Permanente de Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores da Justiça Eleitoral;
2. Resolução CNJ n.º 192/2014 - Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário;
3. Resolução n.º 7/2017 - Diretrizes Pedagógicas da ENFAM;
4. Resolução CNJ n.º 246/2018 - Plano Estratégico Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos servidores do Poder Judiciário;
5. Decreto n.º 9.991/2019 - Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da Administração Pública Federal;
6. Resolução TSE n.º 23.620/2020 - Estrutura, funcionamento e competências das Escolas Judiciárias Eleitorais;
7. Ato TRE-ES n.º 285/2020 - que estabeleceu o modelo de gestão por competências do TRE-ES e regulamentado por este ato.
8. Resolução TRE-ES n. 94/2021 - Institui o planejamento Estratégico do TRE-ES 2021-2026;
9. Normativos específicos que instituem ações educacionais para o Poder Judiciário:
    a. Resolução CNJ n.º 215/2015 - Aplicabilidade da Lei de Acesso à Informação (LAI);
    b. Resolução CNJ n.º 225/2016 - Dispõe sobre a Política Nacional de Justiça Restaurativa;
    c. Resolução CNJ n.º 287/2019 - Procedimentos ao tratamento das pessoas indígenas acusadas, rés, condenadas ou privadas de liberdade;
    d. Resolução CNJ n.º 351/2020 - Política de Prevenção e Combate do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação;
    e. Resolução CNJ n.º 343/2020 - Política de condições especiais de trabalho para magistrados(as) e servidores(as) com deficiência, necessidades especiais ou doença grave ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes nessa mesma condição e dá outras providências;
    f. Recomendação CNJ n.º 73/2020 - Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD;
    g. Resolução n.º 347/2020 - Dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário;
    h. Resolução n.º 348/2020 - Diretrizes para implementar a Convenção Internacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência e a Lei n. 10.216/2001;
    i. Lei 14.188/2021 - Campanha Sinal Vermelho contra a Violência Doméstica;
    j. Resolução n.º 227/2016 - Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário;
    k. Resolução n.º 401/2021 - Diretrizes para custodiar opulação lésbica, gay, bissexual, transexual, travesti ou intersexo que seja custodiada, acusada, ré, condenada, privada de liberdade;
    l. Resolução CNJ n.º 425/2021 - Política Nacional Judicial de Atenção a Pessoas em Situação de Rua e suas interseccionalidades;
    m. Recomendação do CNJ n.º 123/2022 - Observância dos tratados e convenções internacionais de direitos humanos e o uso da jurisprudência da Corte Interamericana de Direitos Humanos;
    n. Resolução CNJ n.º 440/2022 - Institui a Política Nacional de Promoção à Liberdade Religiosa e Combate à Intolerância no âmbito do Poder Judiciário brasileiro;
    o. Resolução CNJ n.º 492/2023 - Perspectiva de Gênero nos julgamentos em todo o Poder Judiciário;
    p. Resolução CNJ n.º 487/2023 - Institui a Política Antimanicomial do Poder Judiciário;
    q. Resolução n.° 492/2023 - Estabelece diretrizes e procedimentos para efetivar a garantia do direito ao acesso ao Judiciário de pessoas e povos indígenas.

3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E EDUCAÇÃO CORPORATIVA

A Resolução-TSE nº 22.572/2007, ao indicar os planos anuais de capacitação como instrumentos do Programa Permanente de Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores da Justiça Eleitoral, observa que eles devem estar alinhados aos Planos de Gestão Estratégica dos Tribunais Eleitorais.

Por essa razão, a educação corporativa é compreendida como um sistema estratégico, cujos esforços se alinham à missão, à visão de futuro, aos valores e aos objetivos do TSE, consolidando seu compromisso com a democracia e a cidadania.

Em 2014, por meio do inciso II do art. 3º da Resolução nº 192/2014, o CNJ reforça, como um dos princípios da Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário, a integração permanente da educação com o planejamento estratégico do Poder Judiciário.

3.1 Conheça o Mapa Estratégico do TRE-ES

Missão: Garantir a legitimidade do processo eleitoral.

Visão: Ser uma instituição reconhecida pela excelência na prestação jurisdicional e na disseminação de valores éticos à sociedade, conduzindo o processo eleitoral com segurança, transparência, celeridade e eficácia.

Valores Institucionais visíveis para a Sociedade:

Valores pessoais: Adaptabilidade, Coerência, Compromisso, Honestidade, Integração e Respeito;

Valores institucionais: Acessibilidade, Celeridade, Diversidade, Ética, Imparcialidade, Inovação, Probidade, Responsabilidade Social e Ambiental e Transparência.

Macrodesafios: Garantia dos Direitos Fundamentais; Fortalecimento da Relação Institucional do Judiciário com a Sociedade; Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional; Enfrentamento à Corrupção, Improbidade Administrativa e Ilícitos Eleitorais; Promoção da Sustentabilidade; Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e Governança Judiciária; Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas; Aperfeiçoamento da Gestão Financeira e Orçamentária e Fortalecimento da Estratégia Nacional de TIC e de Proteção de Dados.

A Cadeia de Valor do TRE representa a estruturação das atividades desenvolvidas na instituição, as quais agregadas, oferecem os serviços de excelência aos seus destinatários finais. Este processo permite uma visão sistêmica e compreensão dos processos da instituição, podendo estabelecer novas estratégias, de forma otimizada, para as relações existentes entre cada atividade que compõem a Cadeia de Valor.

No Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo, a Cadeia de Valor abrange os Macroprocessos de Gestão (Planejamento e Gestão, Controle e Relações Externas), Macroprocessos Principais (Cadastro Eleitoral, Registro Partidário, Gestão Processual e Eleições), suportados pelos Macroprocessos de Apoio (Pessoas, Tecnologia e Comunicação, Bens e Serviços, Logística, Infraestrutura Física, Segurança e Orçamento e Finanças).

As diversas unidades do TRE-ES detêm suas atribuições dentro dessa Cadeia de Valor, realizando suas entregas com visão sistêmica, conhecendo seus clientes finais e os processos de trabalho (que muitas das vezes são transversais a mais de uma unidade).

Essa transversalização é característica das instituições públicas, demandando uma grande capacidade de polivalência dos servidores em termos de desempenho das atividades, o que favorece um processo contínuo de adaptação e de gestão por competências que seja alinhado à estratégia do órgão. Na imagem a seguir é possível conhecer a representação gráfica da Cadeia de Valor do TRE-ES:

Mais recentemente, por meio da Resolução nº 325/2020, o CNJ determina a necessidade de alinhamento do plano estratégico dos órgãos do Poder Judiciário à Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026, com a observância dos conteúdos temáticos dos macrodesafios e das suas diretrizes. O Macrodesafio Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas, relacionado à educação corporativa, apresenta o seguinte conteúdo:

> [...] conjunto de políticas, métodos e práticas adotado na gestão de comportamentos internos do órgão, favorecendo o desenvolvimento profissional, a capacitação, a relação interpessoal, a saúde e a cooperação, com vistas ao alcance efetivo dos objetivos estratégicos da instituição. Contempla ações relacionadas à valorização dos servidores; à humanização nas relações de trabalho; à promoção da saúde; ao aprimoramento contínuo das condições de trabalho; à qualidade de vida no trabalho; ao desenvolvimento de competências, de talentos, do trabalho criativo e da inovação; e à adequada distribuição da força de trabalho.

4 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

As ações e os programas da educação corporativa têm como foco o desenvolvimento de competências. Entendida como a capacidade que o indivíduo tem de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes para desempenhar com eficiência e com eficácia determinada situação. A competência é evidenciada pelo desempenho do

indivíduo em seu contexto profissional, agregando valor tanto às pessoas quanto à organização. Quando colocadas em prática, as competências contribuem para a melhoria dos processos de trabalho e para a realização dos objetivos da organização (BRANDÃO, 2007).

As três dimensões da competência podem ser entendidas quando um comportamento se torna observável destacando Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHAs):

I. o conhecimento corresponde a uma série de informações assimiladas pelo indivíduo requeridas para o desempenho de alguma atividade. É a dimensão relacionada ao saber;
II. habilidade está associada ao saber fazer, ou seja, à capacidade de aplicar e de fazer uso produtivo do conhecimento adquirido. Ela possui cunho psicomotor e cognitivo;
III. atitude é a dimensão do querer fazer. Diz respeito aos aspectos sociais e aos afetivos na relação pessoa-contexto-organização.

Atualmente, no TRE-ES, as competências são classificadas em:

- Transversais – conhecimentos, habilidades e atitudes comuns a diversas unidades do Tribunal
- Gerenciais – conhecimentos, habilidades e atitudes inerentes à gestoras e gestores;
- Específicas – conhecimentos, habilidades e atitudes específicos de uma unidade;

4.1 Fundamentos Pedagógicos

A Política Pedagógica e princípios educacionais estabelecidos pela EJE-ES norteiam as iniciativas de capacitação e aquelas voltadas à educação para a cidadania. Foi construída respeitando rigorosamente os limites das competências e o compromisso da Justiça Eleitoral com o fortalecimento da democracia e do processo eleitoral.

A abordagem adotada pela Escola tem como ponto de partida a análise da realidade experimentada pelos diversos públicos-alvo e a consideração do contexto social do cidadão. Soma-se a isso as diversas orientações normativas relacionadas ao processo eleitoral, emanadas pelo Tribunal Superior Eleitoral e pelo Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo enquanto órgãos regulamentares.

Além disso, a EJE-ES fundamenta suas atividades educacionais em princípios pedagógicos, orientando sua atuação formativa para promover o desenvolvimento de competências gerenciais, transversais e específicas, sempre considerando o respeito à estratégia da organização. Algumas metodologias consagradas pela gestão de pessoas aplicadas à educação auxiliam a formação de modo que estejam em sintonia com as demandas da prática judiciária e administrativa eleitoral.

4.2 Concepção de competência

Com o surgimento de novos procedimentos ligados à modernização das organizações, o modelo tradicional de gestão de pessoas vem sofrendo transformações, sobretudo no tocante à necessidade de alinhamento das expectativas individuais das pessoas e os objetivos institucionais.

Nesse sentido, as práticas mais avançadas de gestão de pessoas estão sendo direcionadas para o modelo de gestão por competências, com vistas ao planejamento, captação, desenvolvimento e avaliação dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessários à consecução dos objetivos da organização.

A ideia do modelo de competências parte do pressuposto de que a gestão de pessoas é um processo complexo, no qual indivíduos são direcionados a atingirem as metas e os objetivos da organização. Propõe-se fundamentalmente a gerenciar as lacunas de competências existentes na organização, procurando eliminá-las ou minimizá-las, aproximando, assim, ao máximo as competências existentes na organização daquelas necessárias para a consecução dos objetivos institucionais.

No entanto, para além do alinhamento das ações de capacitação, a gestão por competências tem como objetivo outros subsistemas de gestão de pessoas, tais como a gestão do desempenho, a alocação de pessoas e a seleção interna para ocupação de cargos e funções gerenciais etc. Dessa forma, o Decreto n.º 5.707/2006, em seu art. 3º, estipula que a Política de Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional deverá seguir como diretriz a implementação do modelo de gestão pautado no desenvolvimento das competências institucionais e individuais. No mesmo sentido, o Conselho Nacional de Justiça, por meio de diversos normativos (Resolução n.º 70/2009, Resolução n.º 192/2014) previu como um de seus objetivos estratégicos o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores, pautados no regime de competências.

Dentre as diversas concepções existentes, adota-se no TRE-ES aquela segundo a qual competência é a capacidade que o indivíduo tem de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes para desempenhar com eficiência e eficácia os objetivos da organização. Para fins de desenvolvimento educacional, devem ser traduzidas em comportamentos observáveis, os quais após um processo de avaliação, passam a ser objeto de intervenção. Ressalta-se que o direcionamento estratégico também visa a observância ao princípio constitucional da eficiência, uma vez que almeja identificar as competências necessárias de cada servidor como um ativo para a organização.

Dessa forma, ações educacionais voltadas para o desenvolvimento de competências devem buscar agir eficazmente em determinado tipo de situação, apoiada em conhecimentos, mas sem limitar-se a eles. Cabem a elas estimular a criatividade, promover a aprendizagem significativa pautada em estratégias pedagógicas que estimulem a participação ativa dos alunos no desenvolvimento de suas competências. Os processos e métodos adotados precisam envolver os alunos em diferentes atividades, levando-os a perceber o porquê e como realizar determinadas ações.

4.3 Concepção de conhecimento

Adota-se como conceito de conhecimento o resultado da interação entre teoria e prática, originado da atividade humana e da integração entre sujeito e objeto, pensamento e ação, homem e sociedade. Se a aquisição de conhecimento ocorre através da atividade do sujeito, a teoria sozinha não é suficiente; é necessário que o conhecimento se concretize na prática, transformando a realidade.

Diante dessa perspectiva, as ações educativas da EJE-ES superam a mera atividade expositiva, constituindo-se em mecanismo de alteração da realidade. Nesse processo, os alunos são estimulados a sistematizar conceitos e desenvolver suas competências à luz da prática existente e das questões sociais vividas na tradição eleitoral brasileira.

Dessas concepções de conhecimento e competência, derivam princípios metodológicos que fundamentam as práticas educativas da EJE-ES, estimulando uma aprendizagem ativa e a aplicação do conhecimento adquirido para a transformação efetiva da realidade.

4.4 Pilares da Educação

Toda prática pedagógica deve estruturar suas ações em sólidos fundamentos relacionados aos processos cognitivos e de educação. No TRE-ES, os planos e programas da educação corporativa possuem como pilares educacionais:

- **Aprender a conhecer:** é necessário tornar prazeroso o ato de compreender, descobrir, construir e reconstruir o conhecimento para que não seja efêmero e para que valorize a curiosidade, a autonomia e a atenção permanentemente. É preciso também pensar o novo, reconstruir o velho e reinventar o pensar.
- **Aprender a fazer:** a rápida evolução por que passa o mundo do trabalho pede que as pessoas estejam aptas a enfrentarem novas situações e a trabalharem em equipe, desenvolvendo espírito cooperativo. Ter iniciativa e intuição, gostar de uma certa dose de risco, saber comunicar-se e resolver conflitos e ser flexível.
- **Aprender a conviver:** no mundo atual, este é um importantíssimo aprendizado por ser valorizado quem aprende a viver com os outros, a compreendê-los, a desenvolver a percepção de interdependência, a administrar conflitos, a participar de projetos comuns e a ter prazer no esforço comum.
- **Aprender a ser:** é importante desenvolver sensibilidade, sentido ético e estético, responsabilidade pessoal, pensamento autônomo e crítico, imaginação, criatividade, iniciativa e crescimento integral da pessoa em relação à inteligência. A aprendizagem precisa ser integral, não negligenciando nenhuma das potencialidades de cada indivíduo.

4.5 Disciplinas da Educação

Segundo Peter Senge (1990) existem cinco disciplinas do aprendizado, as quais contribuem para o pensamento estratégico e ajudam as organizações a desenvolverem a capacidade de aprendizagem, enfatizando a importância de se utilizar o pensamento planejado visando a um propósito, bem como o benefício do trabalho em equipe.

- Visão compartilhada: envolve a formulação de uma visão convincente para criar compromisso entre um grupo de indivíduos, para prever o futuro de um problema ou até de uma organização. O risco, quando não ocorre a visão compartilhada, é que cada área ou até cada pessoa tenha sua própria visão de alguma realidade, estudada pela equipe de trabalho.

- Modelos mentais: diz respeito aos valores, preconceitos, pressupostos e expectativas que determinam a forma como as pessoas pensam e se comportam. São necessárias ferramentas para garantir que as colaboradoras e os colaboradores trabalhem juntos, a fim de transformar a visão em realidade. A tomada de decisão é racional e emocional, principalmente porque cada uma ou cada um de nós tem seus próprios valores, preconceitos, pressupostos e expectativas.
- Domínio pessoal: implica estabelecer medidas para fortalecer a autoconsciência, percebendo como pensamos, tiramos conclusões, tomamos decisões e gerenciamos conflitos, bem como a forma como gerenciamos e fortalecemos relacionamentos. Nessa categoria, o pressuposto básico da capacidade de aprender é nos conhecermos, sabendo como pensamos e como tomamos decisões, aumentando a percepção de nós mesmos(as), desenvolvendo nosso potencial e nosso autoconhecimento.
- Aprendizagem em equipe: envolve equipes trabalhando juntas para revisar situações e ganhar entendimento mútuo dos objetivos que esperam atingir. Ajuda-nos a ver como as coisas progrediram e como os membros do grupo trataram eventos inesperados e não planejados. Ou seja, as pessoas devem trabalhar juntas para registrar as lições aprendidas e estabelecer novas e melhores práticas. Saber ouvir a outra pessoa, valorizar outros pontos de vista e não colocar nosso ego no trabalho de equipe ajudam-nos a ter uma organização que pratica a aprendizagem em grupo, o que, sem dúvida, é um diferencial competitivo.
- Pensamento sistêmico: ajuda os membros da equipe a reconhecerem os fatores interconectados e as diversas forças que influenciam e impactam os eventos. Os mesmos eventos são analisados para que se entendam os desafios entrelaçados e as diversas contribuições de pessoas e metodologias, identificando as maneiras de alavancar as oportunidades e mitigar os desafios.

4.6 Educação de pessoas adultas

Uma vez que estamos falando de educação de pessoas adultas, os princípios da andragogia disseminados por Knowles (1980) também constituem fundamentos dos planos e programas da educação corporativa do TRE-ES.

São seis os princípios da andragogia, segundo Knowles (1980):

necessidade de saber – as pessoas adultas precisam saber por que precisam aprender algo e qual o ganho que terão no processo;

- autoconhecimento do(a) aprendiz – as pessoas adultas são responsáveis por suas decisões e por sua vida, portanto querem ser vistas e tratadas por outras pessoas como capazes de se autodirigir;
- papel das experiências – para as pessoas adultas suas experiências são a base do aprendizado. As técnicas que aproveitam essa amplitude de diferenças individuais serão mais eficazes;
- prontidão para aprender – a pessoa adulta fica disposta a aprender quando a ocasião exige algum tipo de aprendizagem relacionada a situações reais de seu dia a dia;
- orientação para aprendizagem – a pessoa adulta aprende melhor quando os conceitos apresentados estão contextualizados para alguma aplicação e utilidade;
- motivação – pessoas adultas são mais motivadas a aprender por valores intrínsecos: autoestima, qualidade de vida, desenvolvimento pessoal ou coletivo.

4.7 Modalidades de Avaliação

A avaliação pode ser definida como um processo sistemático de coleta de informação que irá proporcionar a revisão e o aprimoramento das ações educacionais. Os processos avaliativos utilizados procuram, dentre outros objetivos, aperfeiçoar as práticas pedagógicas numa perspectiva de atingir a excelência do serviço, das pessoas formadoras e dos(as) aprendizes. No TSE, utilizam-se dois tipos de avaliação:

- avaliação de reação – é realizada ao final de cada ação educacional. Seu objetivo é avaliar, de forma global, a ação educacional, o material didático utilizado, o programa, a carga horária destinada às atividades, os recursos utilizados, visando coletar subsídios que contribuam para a melhoria das ações. No TSE, esse instrumento também avalia o desempenho da instrutora e do instrutor;
- avaliação de aprendizagem – tem por finalidade investigar o desempenho das alunas e dos alunos durante a realização da ação educacional. O parecer avaliativo sobre a aprendizagem do(a) discente é de responsabilidade da instrutora ou do instrutor.

4.8 Áreas de Interesse da Justiça Eleitoral

A Resolução-TSE nº 22.572/2007 sinaliza, em seu art. 3º, que as áreas de interesse da Justiça Eleitoral deverão ser observadas na organização dos programas e das ações do Plano de Capacitação das servidoras e dos servidores:

> Parágrafo único. São consideradas áreas de interesse da Justiça Eleitoral aquelas necessárias ao cumprimento da missão institucional, relacionadas, prioritariamente, aos serviços de processamento de feitos; análise e pesquisa de legislação, de doutrina e de jurisprudência nos vários ramos do Direito; estudo e pesquisa do sistema judiciário brasileiro; organização e funcionamento dos ofícios judiciais e as inovações tecnológicas introduzidas; elaboração de pareceres jurídicos; gestão estratégica de pessoas, de processos, de projetos, de informação e de conhecimento; gestão da qualidade; material e patrimônio; controle interno e auditoria; tecnologia da informação; comunicação; saúde; segurança; engenharia e arquitetura, bem como aquelas que venham a surgir no interesse e no âmbito de cada Tribunal Eleitoral.

5 MODELAGEM DO SISTEMA DE CAPACITAÇÃO

A gestão por competências vem sendo adotada de forma ampla pelos órgãos do Poder Judiciário e, desde o ano 2016, implementada no TRE-ES.

O conceito de competências utilizado para nortear o mapeamento deste Tribunal é o que as compreende como comportamentos adotados no ambiente de trabalho (BRANDÃO, 2009). Identificar e descrever as competências são passos importantes para a consecução dos objetivos organizacionais, pois possibilita aos gestores e às gestoras a tomada de decisões com base em dados, o que traz maior transparência, segurança e efetividade ao processo.

Por meio da avaliação de competências são identificadas lacunas de competências, que correspondem à diferença entre o que é esperado do(a) servidor(a) e o que ele(a) apresenta em termos de comportamentos observáveis. Os dados relativos às lacunas de competências fornecem um panorama de toda a instituição e podem subsidiar ações relativas a diversos subsistemas de gestão de pessoas, como: capacitação; gestão de desempenho; processos seletivos para movimentação interna e para ocupação de função ou cargo comissionado; sistemas de recompensas; (re)dimensionamento da força de trabalho, dentre outros.

Diante disso, o Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo realizou a revisão das suas competências no 8º Ciclo de Avaliação de Competências, cujos resultados serão utilizados para o desenvolvimento do presente Plano Anual de Capacitação. A revisão de competências efetuada em 2023, resultou na modificação do rol de competências transversais e gerenciais por meio da exclusão de competências, do aperfeiçoamento da redação de outras já existentes e da eliminação de competências desnecessárias, bem como da criação de competências específicas.

Por meio da avaliação de domínio, as lacunas de competências podem ser alvo de diversos tipos de intervenções, dentre elas a capacitação e as medidas relativas ao gerenciamento do desempenho. Segundo Carr e colaboradores (2013), problemas de desempenho podem estar relacionados às seguintes variáveis: treinamento; esclarecimento de tarefa e sinalizações; recursos, materiais e processos; consequências para o desempenho, esforço e competição. Após o preenchimento dos questionários, as lacunas foram calculadas a partir do valor de importância atribuído durante a revisão de competências e do valor do domínio de competências avaliado pelo(a) próprio(a) servidor(a) e pelo(a) seu(a) gestor(a).

Convém ressaltar, ainda, que como estratégia para contornar a insuficiência orçamentária - considerando a metodologia de trilhas de aprendizagem - e com o objetivo de valorizar o desenvolvimento do conhecimento criado internamente pelo TRE-ES, será dada prioridade às competências de lacunas médias e altas, mormente aquelas compartilhadas por um quantitativo maior de servidores.

Por fim, ciente de que nem toda lacuna de competência deverá ser tratada com ação de capacitação, esta unidade realizou estudos que formataram o presente plano de capacitação, de maneira que, no presente exercício, seja possível executar o maior número de ações possíveis com o menor dispêndio de recursos orçamentários e de pessoal.

6. RESULTADOS

As análises são baseadas nos relatórios extraídos do sistema GESTCOM e referem-se ao Tribunal como um todo. Entretanto, sempre que forem necessárias análises específicas para cada unidade ou cada servidor, estas podem ser realizadas por intermédio do sistema.

As lacunas de competências utilizadas na construção do presente plano de capacitação foram interpretadas levando em consideração as seguintes faixas das lacunas:

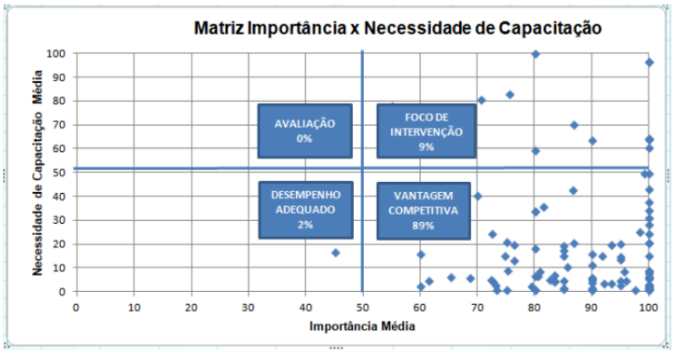
Tabela 1: Interpretação das lacunas

LACUNA	FAIXA	INTERPRETAÇÃO
Alta	Maior ou igual a 40	Servidores(as) possuem prioridade para serem encaminhados(as) para capacitação ou para terem acesso a algum outro tipo de ação com o objetivo de redução da lacuna.
Média	Maior ou igual a 17 e menor que 40	Servidores(as) têm preferência para encaminhamento a ações de capacitação ou outras ações visando a redução da lacuna depois dos(as) identificados(as) com alta lacuna.
Baixa	Maior ou igual a 5 e menor que 17	Servidores(as) não têm necessidade de capacitação ou de demais ações para este ciclo.
Mínima	Menor que 5	Servidores(as) não devem ser considerados(as) como possuindo necessidades de capacitação ou de outras ações para melhoria da lacuna.

Para o cálculo da lacuna, o sistema de Gestão por Competências (GESTCOM) utiliza os dados da importância da competência e também os da avaliação do(a) servidor(a) e do(a) gestor(a) sobre o domínio daquele(a) na competência. Tendo em vista que a avaliação é de domínio de competências, o sistema realiza uma inversão dos valores de domínio dentro da escala de 1 a 10 para o cálculo da lacuna. Isso ocorre, pois, quanto maior o domínio de competências do(a) servidor(a), menor sua lacuna.

Em razão dessa inversão dos valores de domínio para o cálculo da lacuna, os dados de domínio serão descritos, neste relatório, em termos de necessidade de capacitação. Porém, o(a) leitor(a) deverá considerar que, por se tratar de uma avaliação de domínio de competências, a alta necessidade de capacitação é sinônimo de baixo domínio na competência, enquanto a baixa necessidade de capacitação significa alto domínio na competência. A capacitação, por sua vez, é uma das possibilidades de intervenção para o baixo domínio e a alta lacuna em determinada competência, podendo ser executadas outras ações visando à melhoria do desempenho no trabalho.

A Matriz Importância x Necessidade de Capacitação, abaixo, é composta de dois eixos. No eixo vertical, foram lançados os dados concernentes à necessidade de capacitação média dos servidores; no eixo horizontal, encontram-se os dados relativos à importância média daquela competência. Ou seja, tanto para necessidade de capacitação quanto para importância foi calculada a média dos valores. Cada competência foi plotada como um ponto localizado na área compreendida entre esses dois eixos.



Como pode se observar, a matriz divide-se em quatro áreas, que podem ser analisadas da seguinte forma:

Foco de intervenção: onde estão localizadas aquelas competências com alta importância e alta necessidade de capacitação, apresentando, geralmente, altas lacunas. Essas competências deverão ser consideradas focos de intervenção na instituição, sendo prioritário o seu desenvolvimento por meio de capacitação ou de outras ações de gestão de pessoas.

Avaliação: esse quadrante indica que as competências apresentam alta necessidade de capacitação, mas baixa importância. Elas devem ser avaliadas para serem melhoradas futuramente dentro da organização, mas não precisam ser consideradas prioridades para o momento. A classificação delas como foco de capacitação imediata deve ocorrer apenas: (1) na medida em que auxiliarem outras competências mais urgentes; (2) houver recursos disponíveis para serem investidos na melhoria dessas competências; e (3) atenderem um grande número de servidores. Essas competências podem ter baixa ou média lacuna.

Desempenho adequado: competências consideradas sem necessidade de melhoria para este ciclo. Incluem aqui as competências identificadas como tendo baixa importância e baixa necessidade de capacitação, podendo apresentar baixa ou nenhuma lacuna.

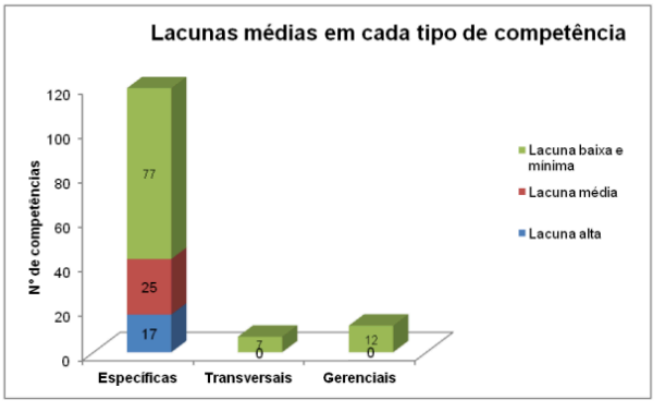
Vantagem competitiva: as competências aqui localizadas têm baixo grau de atenção necessária, pois foram consideradas com baixa necessidade de capacitação e alta importância. São competências distintivas da organização. Elas podem gerar lacunas médias ou baixas (devido à alta importância), mas não precisam ser focos diretos de capacitação. Quando necessário, entretanto, podem ser alvo de processos de reciclagem (por exemplo, palestras, financiamento para congressos e assim por diante).

Analisando a matriz, é possível constatar que a maior parte das competências (89%) se constitui em vantagem competitiva do Tribunal, pois possui grande importância para o órgão e baixa necessidade de capacitação e, comparativamente com 2022, apresentou uma redução no percentual que, naquele ano, foi 98%.

Destaca-se que 2% das competências encontram-se no quadrante de Desempenho Adequado e apresentou um aumento no percentual confrontado ao exercício de 2022, que apresentou 0% de resultado.

Cabe destacar também que 9% das competências devem ser foco de intervenção para redução das lacunas, apresentando, assim, um aumento na necessidade de capacitação em vista de 2022, em que o percentual era de 2%. Tal elevação, pode ter ocorrido em razão da revisão mais aprofundada de competências devido a reestruturação das unidades ocorrida em agosto de 2022.

Vale acrescentar que se encontra no SEI 0001123-58.2023.6.08.8000 a lista de competências com suas respectivas importâncias, necessidades de capacitação e lacunas - todos esses valores obtidos a partir do cálculo da média -, além da quantidade de servidores(as). A partir dessa lista, foi construído o gráfico a seguir, que traz a quantidade de cada tipo de competência por cada faixa de lacuna.



No total, 17 competências apresentaram, na média, lacuna alta; 25 tiveram lacuna média; e 77 apresentaram lacunas baixa e mínima. As competências transversais e gerenciais apresentaram resultado com 07 e com 12 lacunas baixa e mínima, respectivamente.

Diante desses resultados, é necessário que sejam planejadas ações para o desenvolvimento de competências visando à diminuição das lacunas. No entanto, em razão de a matriz Importância x Necessidade de Capacitação bem como o gráfico anterior basearem-se somente na média das lacunas, as competências que se encontram como foco de intervenção abrangem poucos(as) servidores(as), pois o número de pessoas que possuem a competência em níveis adequados costuma reduzir a média da lacuna, enquanto competências muito específicas com poucos(as) servidores(as) com alta lacuna tendem a apresentar, ao se calcular a média, lacuna alta. Para lidar com essa questão, é importante analisar também o número de servidores(as) por faixa de lacuna, identificando as competências que, apesar de apresentarem, no panorama geral da instituição, lacunas relativamente baixas a partir do cálculo da média, possuem um grande número de servidores(as) nas faixas de lacuna mais altas.

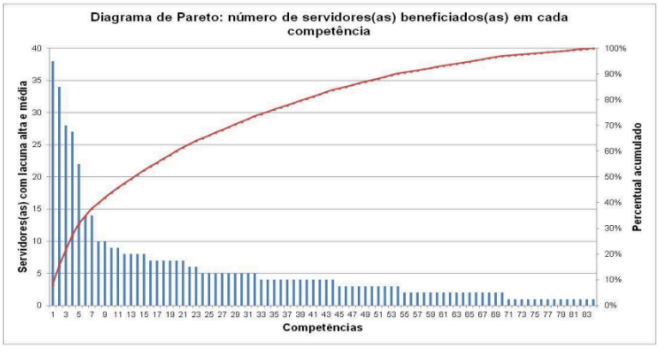
Sendo assim, foram elencadas, a seguir, as competências que apresentaram servidores(as) com lacunas altas e médias, e estes(as) foram chamados(as) coletivamente de “beneficiados(as)" de ações de desenvolvimento de competências. Servidores(as) com alta e média lacunas podem ser considerados(as) prioritariamente para a ação de capacitação mesmo que uma determinada competência tenha apresentado lacunas baixas frente às necessidades da instituição como um todo, isto é, quando se calcula a média.

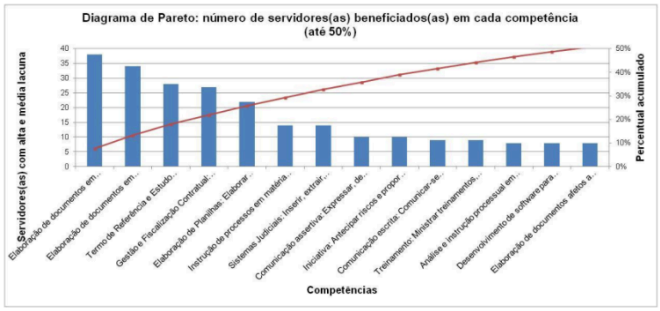
Ao construir ações de capacitação focando o número de servidores(as), dá-se preferência para aquelas que irão atingir um maior número possível de beneficiados(as). Nesse âmbito, primeiro convidam-se os(as) servidores(as) com alta lacuna a ocupar as vagas relativas à ação educacional; sobrando vagas, convidam-se os(as) com média lacuna, e assim sucessivamente. Dessa forma, racionaliza-se o uso do recurso aplicado na ação de capacitação, visto que ela atingiria os(as) servidores(as) que mais iriam beneficiar a instituição.

A revisão de competências indicou que, das 138 competências que constituem o rol de competências do Tribunal, 84 delas (61%) apresentaram pelo menos um(a) servidor(a) com lacuna alta ou média, que poderá ser beneficiado(a) por ações de capacitação ou outro tipo de intervenção visando à redução da lacuna. O gráfico abaixo apresenta a distribuição do número de competências a partir da quantidade de servidores(as) beneficiados(as) - com lacuna alta e média - em cada competência.

Os dados mostram que nove competências tiveram dez ou mais servidores(as) com lacuna alta e média, e 23 competências apresentaram de cinco a nove servidores(as) nessa situação. Para a instituição investir em ações educacionais que afetem um número maior de servidores(as), elas devem ser as primeiras a serem trabalhadas. Somando todos(as) os(as) servidores(as) com lacuna alta e média, haveria 470 servidores(as) a serem capacitados(as).

Note-se que, neste cálculo, um(a) mesmo(a) servidor(a) pode ser contado(a) várias vezes, uma vez para cada competência em que aparece como possuindo uma lacuna alta ou média. Estabelecendo esse valor (470) como 100% dos(as) beneficiados(as), pode-se gerar um Diagrama de Pareto com as 84 competências, relacionando-as à porcentagem destas lacunas sendo eliminadas. Dessa forma, as colunas do gráfico a seguir indicam o número de servidores(as) com lacuna alta e média em cada competência e a linha marca o percentual acumulado de servidores(as) a serem capacitados(as). O primeiro diagrama contém todas as 84 competências numeradas, enquanto o segundo apresenta as competências que correspondem a 50% das necessidades de capacitação.





6.1 Resultados referentes a lacunas altas e médias da STI

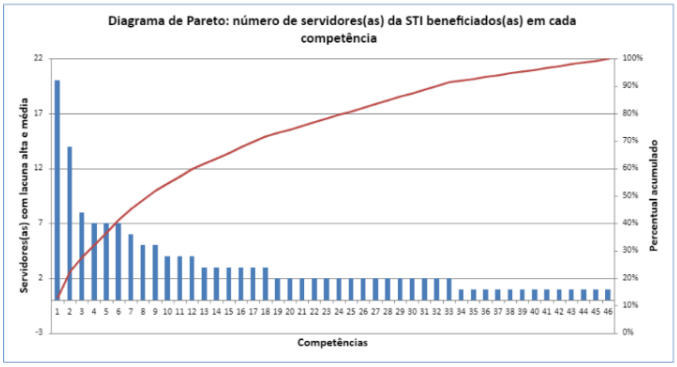
Dentre as 138 competências que constituem o rol do Tribunal, 46 (33%) apresentaram pelo menos um(a) servidor(a) da STI com lacuna alta ou média, que poderá ser beneficiado(a) por ações de capacitação ou outro tipo de intervenção visando à redução da lacuna.

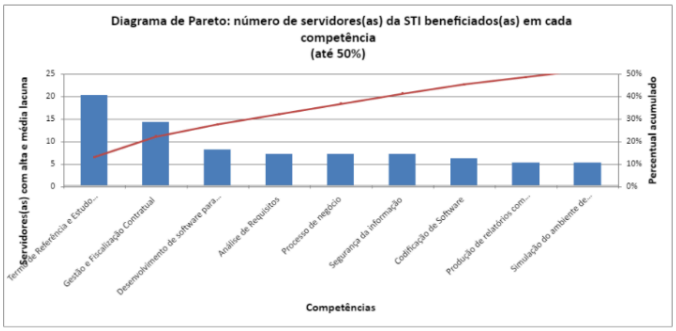
Somando todos(as) os(as) servidores(as) da STI com lacuna alta e média, haveria 152 servidores(as) a serem capacitados(as).

Neste cálculo, da mesma forma que foi realizado anteriormente para o Tribunal todo, um(a) mesmo(a) servidor(a) pode ser contado(a) várias vezes, uma vez para cada competência em que aparece como possuindo uma lacuna alta ou média.

Na análise apresentada para o TRE-ES, incluindo os servidores da STI, esse valor foi de 470 servidores(as). Sendo assim, a necessidade da STI de desenvolvimento de competências neste ciclo de avaliação corresponde a 32% da necessidade de todo o Tribunal, o que justifica essa análise em separado e mais detalhada para a referida unidade. Estabelecendo 152 como 100% dos(as) beneficiados(as) da STI, pode-se gerar o Diagrama de Pareto, que traz, em cada coluna, o número de servidores(as) da STI com lacuna alta e média em cada uma das 46 competências, e, na linha, o percentual acumulado de servidores(as) da STI a serem capacitados(as).

O primeiro gráfico contém todas as 46 competências numeradas, enquanto o segundo apresenta as competências que correspondem a 50% das necessidades de capacitação da STI.

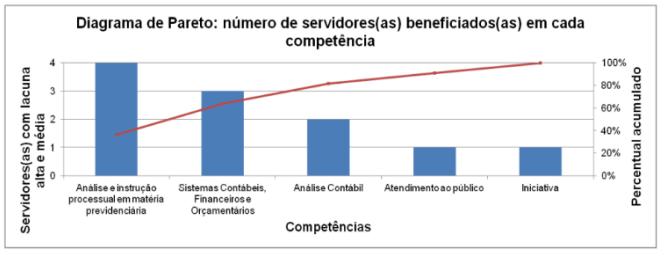




6. 2 Resultados referentes a lacunas altas e médias da UAI

Somando todos(as) os(as) servidores(as) da UAI com lacuna alta e média, haveria 11 servidores(as) a serem capacitados(as). Neste cálculo, da mesma forma que foi realizado anteriormente para o Tribunal todo, um(a) mesmo(a) servidor(a) pode ser contado(a) várias vezes, uma vez para cada competência em que aparece como possuindo uma lacuna alta ou média. Na análise apresentada para o TRE-ES, incluindo os servidores da UAI, esse valor foi de 470 servidores(as).

Sendo assim, a necessidade da UAI de desenvolvimento de competências neste ciclo de avaliação corresponde a 2% da necessidade de todo o Tribunal. Considerando que a Unidade de Auditoria Interna é de alta relevância para esta especializada, tendo em vista que suas atividades de fiscalização e controle, a análise das necessidades de capacitação requer uma atenção especial. Estabelecendo 11 como 100% dos(as) beneficiados(as) da UAI, pode-se gerar o Diagrama de Pareto, que traz, em cada coluna, o número de servidores(as) da UAI com lacuna alta e média em cada uma das 05 competências, e, na linha, o percentual acumulado de servidores(as) da UAI a serem capacitados(as)



7 EVENTOS DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

A Avaliação de Necessidades de Capacitação pode ser definida como o processo sistemático de coleta, análise e interpretação de dados ligados às variações nos Gaps de competências nos níveis organizacional e individual, de tarefas destinadas ao planejamento, execução e avaliação de ações formativas.

A análise da literatura indica o uso mais recorrente de dois termos relacionados aos métodos de diagnóstico de necessidades de Capacitação: Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC) e Análise de Necessidades de Capacitação (ANC).

Para McGehee e Thayer (1961), as necessidades de capacitação derivam de habilidades pouco desenvolvidas, conhecimentos insuficientes ou atitudes inadequadas. Para Borges-Andrade e Lima (1983), as necessidades de treinamento podem ser definidas como discrepâncias entre uma situação prescrita e uma situação real, ou entre "o que é" e "o que deveria ser" em termos de lacunas de competências por parte dos indivíduos.

Parte da literatura sugere que o contexto organizacional pode influenciar os processos e resultados de ações instrucionais formais (treinamento). Posto isto, como forma de contemplar variáveis contextuais, buscou-se estabelecer, ainda na etapa de análise, relações entre variáveis internas e externas à organização e às necessidades de competências dos servidores.

Definições claras e objetivas de necessidades de capacitação subsidiaram a elaboração de modelos e instrumentos propostos, que permitiram estabelecer prioridades de treinamento, formular sugestões de melhorias no desempenho de indivíduos e grupos, descrever objetivos educacionais, fornecer bases sólidas para o desenho instrucional, executar e avaliar cursos, encorajar servidores a participarem da construção e execução de ações educacionais, alinhar os treinamentos oferecidos aos objetivos e às competências estratégicas da organização.

Os resultados encontrados estão descritos na tabela abaixo, relacionando didaticamente cada curso por competência, nesta fase de planejamento, de modo que, posteriormente, na fase de execução, será indicado o servidor/unidade que deverá realizar cada treinamento conforme resultado do 8º ciclo de avaliação de competências.

PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO 2024 – GERAL – UNIDADES DO TRE-ES					
Nº	**Competências**	**Resultados esperados**	**Ação de capacitação sugerida**	**Público**	**Investimento**
1	Elaboração de documentos em processos de execução e cumprimento de sentença	Elaborar minutas de despachos, decisões, relatórios, votos e ementas, após estudo do processo conforme legislação em matéria de execução e cumprimento de sentença	Curso prático de execução e cumprimento de sentença	SJ e Cartórios Eleitorais	R$ 10.000,00
2	Elaboração de documentos em processos de crimes eleitorais e crimes conexos	Elaborar minutas de despachos, decisões, relatórios, votos e ementas, após estudo do processo, conforme legislação em matéria Penal e Crimes Eleitorais conexo	Curso prático de Direito Penal e Processual Penal Eleitoral	PRE, CRE, Gabinetes de Membros e Cartórios Eleitorais	R$ 6.000,00
3	Elaboração de Planilhas	Elaborar planilhas em software próprio para edição	Mentoria de Excel aplicado às unidades administrativas	TRE	R$ 8.000,00
4	Gestão e Fiscalização Contratual	Adotar as medidas para execução e cumprimento de todas as fases do objeto do contrato, determinando a correção de eventuais desconformidades	Cursos Gestão e fiscalização contratual atualizado conforme a nova Lei de licitações	PRE, CRE, DG, UAI, SAO, SGP, STI	R$ 0,00
5	Treinamento	Ministrar treinamentos, expondo conteúdos teóricos e práticos, com clareza e didática	Curso de Formação de Formadores (com técnicas de oratória)	TRE	R$ 12.000,00
6	Treinamento	Ministrar treinamentos, expondo conteúdos teóricos e práticos, com clareza e didática	Curso de Media Training	PRE, CRE, Magistrados e Servidores	R$ 12.000,00
7	Comunicação assertiva	Expressar, de forma oral e escrita, suas próprias opiniões de forma clara, direta, sincera, respeitosa e argumentativa	Comunicação Assertiva e Gestão das Emoções	PRE SGP	R$ 12.021,01
8	Comunicação escrita	Semana da Redação Administrativa do TRE-ES	1º Dia: Oficina de Redação de Minutas em processos administrativos (6h/a) 2º Dia: Oficina de Linguagem Simples no Poder Judiciário (6h/a) 3º Dia: Oficina de redação de documentos afetos à licitações e contratos (6h/a) 4º Dia: Oficina Prática de elaboração de documentos em processos de crimes eleitorais e crimes conexos (6h/a)	TRE-ES	R$ 12.000,00
9	Elaboração de documentos afetos a licitações e contratos	Elaborar documentos, pareceres, ou outras peças processuais em matéria de licitações e contratos	Curso sobre a Nova Lei de Licitações e Contratos	PRE SAO SGP	R$ 0,00
10	Formação de sucessores	Identificar potenciais líderes e instruir e compartilhar com os eventuais sucessores experiências no papel de gestor	Curso: Planejando a Formação de Sucessores	Gestores	R$ 8.000,00
11	Termo de Referência e Estudo Técnico Preliminar	Elaborar Termos de Referência e Estudo Técnico Preliminar de contratos, de acordo com as normas legais	Curso Como Elaborar Termo de Referência e Estudos Técnicos Preliminares conforme a nova Lei de Licitações	SAO SGP	R$ 8.000,00
12	Iniciativa	Antecipar riscos e propor soluções e inovações teóricas, procedimentais e tecnológicas para melhorar a qualidade do serviço e a produtividade no trabalho	Curso: Criatividade e Design Thinking	TRE	R$ 5.000,00
13	Demanda trabalhista em Contratações	Analisar e Instruir processos em que a Administração figure como responsável subsidiário em demandas trabalhistas	Curso de Gestão e Fiscalização de contratos de terceirização de serviços	SAO	R$ 0,00
14	Mediação de conflitos	Mediar conflitos entre pessoas e/ou unidades, com imparcialidade, propondo soluções e acordos	Técnicas de mediação de conflito para gestores	Gestores	R$ 5.500,00
15	Decisões estratégicas	Tomar decisões com base em uma visão estratégica e sistêmica, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas, visando atender às prioridades e às necessidades do trabalho	Curso: Produtividade Pessoal - Christian Barbosa	PRE, EJE	R$ 9.700,00

16	Elaboração de documentos afetos à área de legislação de pessoal e de gestão de pessoas	Elaborar documentos, pareceres, ou outras peças processuais na área de legislação de pessoal e de gestão de pessoas, conforme matéria específica	Curso Atualização de legislação e procedimentos de gestão de pessoal (saúde, previdência e Legislação de pessoal)	SGP	R$ 5.000,00
17	Gestão por competências	Executar o ciclo de diagnóstico de competências	Treinamento: Gestão por Competências no TRE-ES (teoria e prática)	SGP	R$ 5.500,00
18	Plano de Desenvolvimento Individual	Planejar e dar suporte à elaboração e à execução do plano de desenvolvimento individual do tribunal, visando reduzir as lacunas de competência.	Curso: Como elaborar Planos de Desenvolvimento Individual com base em competências	SGP e Gestores	R$ 15.000,00
19	Ambientação	Cumprir determinação nos autos 0003968-63.2023.6.08.8000	Curso básico sobre segurança da informação	Magistrados e Servidores do TRE-ES	R$ 0,00
20	Comunicação assertiva	Cumprir determinação CNJ nos autos 0005467-82.2023.6.08.8000	Política Judiciária sobre Pessoas Idosas e suas Interseccionalidade	Magistrados e Servidores do TRE-ES	R$ 0,00
21	Instrução de processos em matéria eleitoral	Cumprir determinação nos autos 0006065-71.2023.6.08.8053	Atualização em Direito Constitucional com foco nas decisões do STF com impacto na Justiça Eleitoral - ministrado pela Dra. Eloísa Machado	Magistrados e Servidores do TRE-ES	R$ 2.000,00
22	Instrução de processos em matéria eleitoral	Cumprir determinação nos autos 0002109-12.2023.6.08.8000	Curso de Direito Eleitoral com módulo de Julgamento com Perspectiva de Gênero na Justiça Eleitoral	PRE, CRE, Gabinetes Membros e Cartórios Eleitorais	R$ 15.000,00
23	Instrução de processos em matéria eleitoral	Instruir, minutar e decidir processos judiciais	Curso de criptoativos e Blockchain para Profissionais do Direito Eleitoral"	PRE, CRE, Gabinetes Membros e Cartórios Eleitorais	R$ 1.500,00
24	Instrução de processos em matéria eleitoral	Instruir, minutar e decidir processos judiciais	Propaganda Política, Mídias Sociais e Poder de Polícia para as eleições 224	PRE, CRE, Gabinetes Membros e Cartórios Eleitorais	R$ 45.000,00
TOTAL					**R$ 197.221,01**

Quadro 01: Plano Anual de Capacitação Geral. Valores correspondentes à pesquisa de mercado realizada em Janeiro/2024.

PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO 2024 – TIC - INCLUÍNDO DOTAÇÃO ESPECÍFICA PARA MANUTENÇÃO DOS PADRÕES MÍNIMOS COM SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO (art. 3º, parágrafo único, da Resolução CNJ nº 443/2022)					
Nº	**Competências Ocupações Críticas**	**Resultados esperados**	**Curso/Treinamento**	**Público**	**Investimento**
1	Termo de Referência e Estudo Técnico Preliminar	Elaborar Termos de Referência e Estudo Técnico Preliminar de contratos, de acordo com as normas legais	Nova Lei de Licitações e Contratos aplicada à contratações de TIC	STI	R$ 5.000,00
2	Gestão e Fiscalização Contratual	Monitorar todas as fases da execução do objeto do contrato e determinar a correção de eventuais desconformidades	Gestão e Fiscalização de Contratos de TIC	STI	R$ 5.899,00
3	Produção de relatórios com software BI e similares	Produzir relatórios, utilizando linguagem de programação e ferramentas para criação de layout	Curso prático de Power BI	STI	R$ 15.000,00
4	Simulação do ambiente de armazenamento de urnas	Simular a disposição do ambiente de armazenamento de urnas, por meio de software gráfico	Curso de simulação gráfica de ambientes	STI	R$ 12.000,00
5	Cibersegurança	Cumprir determinação dos autos 0000602-16.2023.6.08.8000	Curso de Cibersegurança EaD	STI e TRE	R$ 12.000,00
6	Testes de penetração em sistemas e redes computacionais	Cumprir determinação dos autos 0000602-16.2023.6.08.8000	PenTest EaD	STI	R$ 12.000,00
7	Testes de penetração em sistemas e redes computacionais	Realizar testes de penetração em sistemas e redes computacionais de responsabilidade do Tribunal	Curso: CEH - Certified Ethical Hacker	Servidores do NSC e SGIR	R$ 15.000,00
8	Análise de riscos de segurança cibernética	Efetuar análise de riscos de segurança cibernética em novos projetos de tecnologia de hardware ou software	Curso: SEC566: Implementing and Auditing CIS Critical Controls	Servidores do NSC	R$ 8.000,00
9	Tratamento e resposta a incidentes de Segurança Cibernética	Efetuar a análise, tratamento e resposta a incidentes de segurança cibernética	Cursos: ECIH – Certified Incident Handler (E-concil)	Membros da ATO Nº 339/2022	R$ 8.000,00
TOTAL					**R$ 92.899,00**

Quadro 02: Plano Anual de TIC. Valores correspondentes à pesquisa de mercado realizada em Janeiro/2024.

PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO 2023 - CONTRATAÇÕES					
Nº	**Competências Ocupações Críticas**	**Resultados esperados**	**Curso/Treinamento**	**Público**	**Investimento**
1	Gestão e Fiscalização Contratual	Adotar as medidas para execução e cumprimento de todas as fases do objeto do contrato, determinando a correção de eventuais desconformidades	Gestão e Fiscalização de Contratos de TIC	TRE	R$ 4.550,00
2	Gestão e Fiscalização Contratual	Adotar as medidas para execução e cumprimento de todas as fases do objeto do contrato, determinando a correção de eventuais desconformidades	Nova Lei de Licitações e Contratos aplicada à contratações de TIC	TRE	R$ 5.000,00
3	Elaboração de documentos afetos a licitações e contratos	Elaborar documentos, pareceres, ou outras peças processuais em matéria de licitações e contratos	Curso Como Elaborar Termo de Referência e Estudos Técnicos Preliminares conforme a nova Lei de Licitações	TRE	R$ 1.980,00
4	Elaboração de documentos afetos a licitações e contratos	Elaborar documentos, pareceres, ou outras peças processuais em matéria de licitações e contratos	Oficina de redação de documentos afetos à licitações e contratos	TRE	R$ 3.500,00
5	Gestão e Fiscalização Contratual	Adotar as medidas para execução e cumprimento de todas as fases do objeto do contrato, determinando a correção de eventuais desconformidades	Cursos Gestão e fiscalização contratual atualizado conforme a nova Lei de licitações	TRE	R$ 3.000,00
6	Demanda trabalhista em Contratações	Analisar e Instruir processos em que a Administração figure como responsável subsidiário em demandas trabalhistas	Curso de Gestão e Fiscalização de contratos de terceirização de serviços	TRE	R$ 2.800,00
TOTAL					**R$ 20.830,00**

Quadro 03: Plano Anual de Capacitação de Contratações. Valores correspondentes à pesquisa de mercado realizada em Janeiro/2024.

PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO 2024 – UAI – AUDITORIA					
Nº	**Competências Ocupações Críticas**	**Resultados esperados**	**Curso/Treinamento**	**Público Alvo (preferencial)**	**Previsão de custos**
1	Análise e instrução processual em matéria previdenciária	Instruir diferentes tipos de processos e documentos em matéria previdenciária e correlatas, analisando documentos, identificando falhas e subsidiando decisões, conforme legislações correspondentes	Curso: A Previdência Social dos Servidores Públicos - Regime Próprio e Regime de Previdência	Servidores da Assessoria Jurídica da UAI	R$ 4.900,00
2	Sistemas Contábeis, Financeiros e Orçamentários	Inserir, extrair, excluir, consultar e atualizar dados e informações em sistemas contábeis, financeiros e/ou orçamentários	Curso Auditoria Contábil via SIAFI	Servidores da UAI que fazem Auditoria Contábil e utilizam o SIAFI.	R$ 2.490,00
3	Sistemas Contábeis, Financeiros e Orçamentários	Inserir, extrair, excluir, consultar e atualizar dados e informações em sistemas contábeis, financeiros e/ou orçamentários	Curso de Atualização em Tesouro Gerencial	Servidores da UAI que fazem Auditoria Contábil e utilizam o SIAFI.	R$ 2.550,00
4	Sistemas Contábeis, Financeiros e Orçamentários	Inserir, extrair, excluir, consultar e atualizar dados e informações em sistemas contábeis, financeiros e/ou orçamentários	Curso de Auditoria em contabilização da Folha de Pagamento	Servidores da UAI que fazem Auditoria Contábil e utilizam o SIAFI.	R$ 640,00
TOTAL					**R$ 10.580,00**

Quadro 04: Plano Anual de Capacitação do setor de Auditoria (UAI). Valores correspondentes à pesquisa de mercado realizada em Janeiro/2024

PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO 2024 – LGPD					
Nº	**Competências/ Ocupações Críticas**	**Resultados esperados**	**Curso/Treinamento**	**Público Alvo**	**Previsão de custos**
1	Sem competência ou ocupação crítica definida. Recomendação SEI 0000594-05.2024.6.08.8000	Conscientização e treinamento quanto a proteção de dados pessoais	Fundamentos da Lei Geral de Proteção de Dados, oferecido pela Enap/Escola de Governo https://www.escolavirtual.gov.br/curso/603	Todos os servidores e magistrados do TRE-ES	R$ 0,00
2	Sem competência ou ocupação crítica definida. Recomendação SEI 0000594-05.2024.6.08.8000	Conscientização e treinamento quanto a proteção de dados pessoais para as Eleições 2024	Módulo/tópico sobre Privacidade e Proteção de Dados Pessoais (LGPD), a ser ministrado durante o treinamento de preparação das Eleições 2024, que aborde as novas resoluções do TSE: aplicabilidade e possíveis conflitos com a LGPD.	Servidores que participam do treinamento de preparação das Eleições 2024 e servidores da Sede que atuam em matéria eleitoral	R$ 1.500,00
3	Sem competência ou ocupação crítica definida. Recomendação SEI 0000594-05.2024.6.08.8000	Conscientização e treinamento quanto a proteção de dados pessoais	Seminário de Privacidade e Proteção de Dados (tarde de palestras de 50 minutos cada), que aborde Eleições e Proteção de Dados Pessoais	Servidores e magistrados do TRE-ES	R$ 0,00
4	Sem competência ou ocupação crítica definida. Recomendação SEI 0000594-05.2024.6.08.8000	Capacitar e treinar pessoas que exercem funções com responsabilidades essenciais relacionadas à proteção de dados pessoais; devem receber treinamento diferenciado	Curso Avançado de Privacidade e proteção de Dados Pessoais (https://dataprivacy.com.br/cursos/curso-avancado-de-privacidade-e-protecao-de-dados/)	Membros do Comitê Gestor de Proteção de Dados Pessoais (CGPD), Coordenadores do Grupo de Trabalho de Adequação à LGPD e Encarregado de Dados Pessoais	R$ 2.557,01
5	Sem competência ou ocupação crítica definida. Recomendação SEI 0000594-05.2024.6.08.8000	Capacitar e treinar servidores ligados à Seção de Contratos, em proteção em proteção de dados pessoais	Treinamento que aborde o conteúdo programático relacionado à adequação de contratos à LGPD Sugestões: https://opiceblumacademy.com.br/curso/imersao-em-contratos-lgpd-gdpr/ https://dataprivacy.com.br/cursos/curso-contratos-e-protecao-de-dados/	COMAP, Seção de Contratos, Coordenadores do GT da LGPD e Encarregado de Dados	R$ 879,99
6	Sem competência ou ocupação crítica definida. Recomendação SEI 0000594-05.2024.6.08.8000	Capacitar e treinar pessoas que exercem funções com responsabilidades essenciais relacionadas à proteção de dados pessoais; devem receber treinamento diferenciado	Curso: Qualificação para Data Protection Officer - DPO (https://opiceblumacademy.com.br/curso/qualificacao-para-dpo-data-protection-officer/)	Encarregado de Dados Pessoais	R$ 4.949,99
7	Sem competência ou ocupação crítica definida. Recomendação SEI 0000594-05.2024.6.08.8000	Capacitar e treinar pessoas que exercem funções com responsabilidades essenciais relacionadas à proteção de dados pessoais; devem receber treinamento diferenciado	Curso: Privacidade e Proteção de Dados: Teoria e Prática https://dataprivacy.com.br/cursos/combo-privacidade-e-protecao-de-dados-curso-e-certificacao/	Encarregado de Dados Pessoais e Coordenadora do Grupo de trabalho de adequação do TRE-ES à LGPD.	R$ 6.099,00
8	Sem competência ou ocupação crítica definida. Recomendação SEI 0000594-05.2024.6.08.8000	Capacitar e treinar pessoas que exercem funções com responsabilidades essenciais relacionadas à proteção de dados pessoais devem receber treinamento diferenciado	Formação de Lead Implementer para a Gestão da Privacidade da Informação (LGPD), com certificação. (https://www.abntcatalogo.com.br/pcs.aspx?Q=c3ZYK0tqRG41bWxGR1ZWSWpUM1QxV1F0ZWM0bm1pVEtFRVZNMkU2NUkzVT0=	Encarregado de Dados Pessoais e Coordenadora do Grupo de trabalho de adequação do TRE-ES à LGPD.	R$ 500,00
TOTAL					R$16.485,99

Quadro 05: Plano Anual de Capacitação sobre LGPD . Valores correspondentes à pesquisa de mercado realizada em Janeiro/2024.

8. DISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA

Para execução do Plano de Capacitação 2024, foi consignado na Lei Orçamentária Anual o valor de R$506.975,00 (quinhentos e seis mil novecentos e setenta e cinco reais) para Capacitação de Recursos Humanos e R$94.010,00 (noventa e quatro mil dez reais) para capacitação com Tecnologia da Informação

9. REVISÃO

Eventuais mudanças no cenário nacional podem ensejar outras ações de formação e aperfeiçoamento, sobretudo decorrentes de novas leis e regulamentos com impacto no próprio exercício, motivo pelo qual o presente PAC-2024 não possui efeito vinculante, podendo ser revisto de modo a possibilitar a adequação do documento inicial às eventuais novas demandas e outros ajustes porventura necessários.

Documento assinado eletronicamente por **FELIPE FERNANDES PEZZIN**, **Técnico Judiciário**, em 29/02/2024, às 14:22, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

Documento assinado eletronicamente por **VINICIUS QUINTINO DE OLIVEIRA**, **Analista Judiciário**, em 29/02/2024, às 14:23, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.tre-es.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **1109162** e o código CRC **03CCB4FC**.