

# O IMPACTO DA **LIDERANÇA** NA **ESTRATÉGIA** DA INSTITUIÇÃO

*Karla Abdala*  
*TRE-MA*

**ESTRATÉGIA???**

**NEGÓCIO EM SENTIDO AMPLO?**

Gerar **valor**

Potencializar  
competências



**SATISFEITOS?**



**SENSAÇÃO DE PERTENCIMENTO**

**A questão não é o que  
fazem conosco, mas  
sim o que fazemos com  
o que fazem conosco.**

**Jean-Paul Sartre**



Cidadãos estão satisfeitos?



Serviços prestados

# Líderes: Inspiradores



# Líderes: Inspiradores



# Líderes: Inspiradores



**80% da força de  
trabalho se sente  
mal preparadas  
para o futuro**

**40% dos  
funcionários dizem  
que,  
frequentemente,  
cumprem  
responsabilidades  
fora de sua função**

# LÍDERES

**Nestes tempos, precisamos sair de uma mentalidade defensiva para uma mentalidade de experimentação...**

# MUDANÇAS À FRENTE



A mudança é **DIFÍCIL** no  
começo, *confusa* no meio  
e *linda* no final.



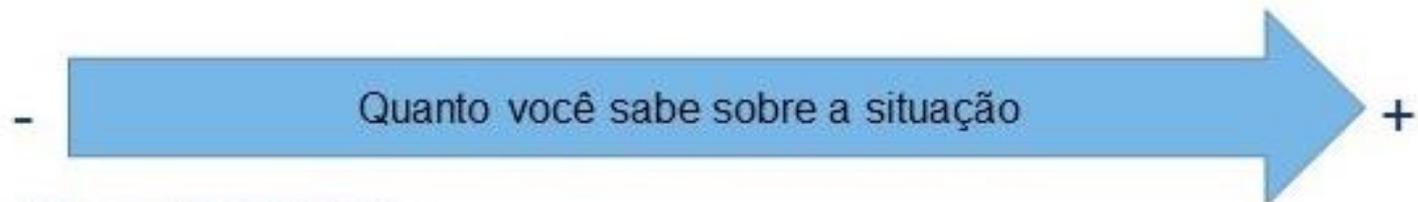


**Complexidade**  
(Muitas variáveis de decisão)

**Volatilidade**  
(Velocidade da mudança)

**Ambiguidade**  
(Falta de clareza sobre o significado dos eventos)

**Incerteza**  
(Falta de clareza sobre o presente)



# RESSIGNIFICAR

Em toda dificuldade  
existe uma

**OPORTUNIDADE**

*Albert Einstein*





## 1000. Liderança

### 1100. Liderança

#### 1110. Estabelecer o modelo de governança

##### 1111. A estrutura interna de governança da organização está estabelecida

- Não adota
- Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo
- Adota em menor parte
- Adota parcialmente
  - ↳ Indique quais as evidências dessa adoção:
- Adota em maior parte ou totalmente
  - ↳ Indique quais as evidências dessa adoção:
- Não se aplica
  - Não se aplica porque há lei e/ou norma, externa à organização, que impede a implementação desta prática.
    - ↳ Indique que leis e/ou normas são essas:
  - Não se aplica porque há estudos que demonstram que o custo de implementar este controle é maior que o benefício que seria obtido dessa implementação.
    - ↳ Identifique esses estudos:
  - Não se aplica por outras razões.
    - ↳ Explique que razões são essas:

Visando explicitar melhor o grau de adoção do controle, marque abaixo uma ou mais opções que majoritariamente caracterizam sua organização:

- a) estão formalmente definidas as instâncias internas de governança da organização, com suas respectivas finalidades, composições e competências (p. ex. conselho ou colegiado superior, alta administração). Indique, no campo 'evidências', as instâncias internas de governança existentes na organização. (nota: não necessariamente a organização deve ter todas as instâncias que foram informadas como exemplo)
- b) estão formalmente definidas as instâncias internas de apoio à governança da organização, com suas respectivas finalidades, composições e competências (p. ex. auditoria interna, ouvidoria, corregedoria, assessoria jurídica, comitê de ética, comitê de gestão da integridade, instância de coordenação da gestão de riscos, função de conformidade, controladoria, comitês de assessoramento). Indique, no campo 'evidências', as instâncias internas de apoio à governança existentes na organização (nota: não necessariamente a organização deve ter todas as instâncias que foram informadas como exemplo)
- c) o conselho ou colegiado superior é responsável pela estratégia e pelas políticas internas (p. ex. política de gestão da estratégia, política de gestão de pessoas, política de gestão de desempenho, política de remuneração, política de contratações, política de integridade, política de gestão de riscos)
- d) o conselho ou colegiado superior é responsável pela supervisão da gestão e accountability da organização
- e) estão definidos os fluxos de comunicação entre instâncias internas de governança e instâncias internas de apoio à governança da organização
- f) há avaliação que demonstre que a estrutura interna de governança adotada é apropriada para o tamanho e perfil de risco da organização
- g) descreva a estrutura de governança da sua organização, ou informe a URL: \_\_\_\_\_

? Para esclarecimentos nesta questão, consulte, no glossário, os seguintes verbetes: Accountability; Alta Administração; Auditoria interna; Comitê ou comissão de ética; Conselho ou Colegiado Superior; Corregedoria; Estratégia; Estrutura interna de governança da organização; Gestão; Gestão de pessoas; Gestão de riscos; Instância de governança; Organização; Ouvidoria; Política; Risco.

# Levantamento Integrado de Governança - TCU

## LEVANTAMENTO

Liderança

Estratégia

Controle

Operações: Gestão de  
Pessoas

Op.: Gestão de TI e da  
segurança da informação

Operações: Gestão de  
Contratações

Operações: Gestão  
Orçamentária

Resultados



## 1100. LIDERANÇA

### 1110. Estabelecer o modelo de governança da organização

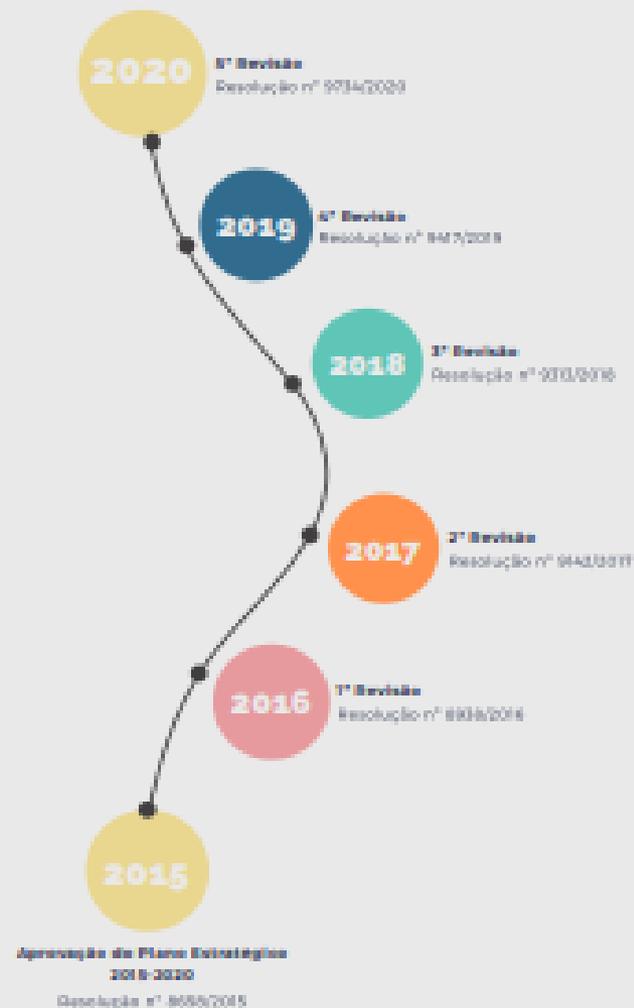
Pergunta	Respostas		Ações Sugeridas	Prazos			
Questão	Nível de Adoção	Forma de Aplicação/Evidência		Início		Fim	
				Mês	Ano	Mês	Ano
<b>A estrutura interna de governança da organização está estabelecida</b>							
a) estão formalmente definidas as instâncias internas de governança da organização, com suas respectivas finalidades, composições e competências (p. ex. conselho ou colegiado superior, alta administração). Indique, no campo 'evidências', as instâncias internas de governança existentes na organização. (nota: não necessariamente a organização deve ter todas a instâncias que foram informadas como exemplo)							



Capacidade  
disso ser  
**pulsante**

## PLANO ESTRATÉGICO: LINHA DO TEMPO

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO MARANHÃO



2016



Equipes de servidores do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão que cumpriram metas e concluíram projetos de 2015 reconhecidas com certificados entregues pelos membros da Corte.

2018



Equipes de servidores do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão que cumpriram ou superaram metas e realizaram ações e projetos estabelecidos no ano de 2017 reconhecidas com certificados entregues pelos membros da Corte, Procurador e Diretor-geral.

2017



Equipes de servidores do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão que, em 2016, realizaram as ações e projetos, bem como cumpriram ou superaram as metas estabelecidas no Plano Diretrizes, reconhecidas com certificados entregues pelos membros da Corte.

2019



Reconhecimento com entregas de certificados para as unidades do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão que realizaram ações e projetos cujas metas e indicadores foram alcançados ou superados no ano de 2018.



**JUNTOS VAMOS  
MAIS LONGE**

Obrigada! 😊

*[kabdala@tre-ma.jus.br](mailto:kabdala@tre-ma.jus.br)*