



**PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA
DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
PDTIC 2025/2026**

MARÇO/2026

ADMINISTRAÇÃO DO TRT3 - BIÊNIO 2026/2027

Presidente: Desembargador Sebastião Geraldo de Oliveira
1º Vice-presidente: Desembargador José Marlon de Freitas
2ª Vice-presidente: Desembargadora Maria Cecília Alves Pinto
Corregedora: Desembargadora Maristela Iris da Silva Malheiros
Vice-Corregedor: Desembargador Antônio Gomes de Vasconcelos

COMITÊ DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO ¹

Desembargador Emerson José Alves Lage, Coordenador do Comitê;
Desembargador Sérgio Oliveira de Alencar, Vice-Coordenador do Comitê;
Desembargadora Sabrina de Faria Fróes Leão;
Murilo Rodrigues Coutinho, Representante da Presidência;
Guilherme Oliveira Braga, Representante da 1ª Vice-Presidência;
Flávio Rodrigo Coutinho Rodrigues, Representante da 2ª Vice-Presidência;
Mozart Secundino de Oliveira Júnior, Representante da Corregedoria;
Virgínia Dias de Oliveira Amaral, Representante dos Gabinetes de Desembargador;
Juiz Pedro Paulo Ferreira, Representante dos Magistrados de primeiro grau;
Leandro Teófilo Glória Silva, Representante das Secretarias das Varas do Trabalho;
Juiz Bruno Alves Rodrigues, Representante da Escola Judicial;
Antônio Costa da Silva, Secretário-Geral da Presidência;
Patrícia Helena dos Reis, Diretora-Geral;
Telma Lúcia Bretz Pereira, Diretora Judiciária;
Luciana Correa Cruz Hahne, Diretora de Administração;
Marília Sousa Diniz Alves, Diretora de Orçamento e Finanças;

¹ Instituído pela [Resolução GP n. 160, de 10 de dezembro de 2020](#), com os membros designados pela [Portaria GP n. 57, de 21 de janeiro de 2026](#).

Bianca Kelly Chaves, Diretora de Gestão de Pessoas;
Gustavo Nunes Ferreira, Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação;
Antônio da Mota Moura Júnior, Secretário de Sistemas;
Otávio Cenachi de Almeida, Secretário de Suporte e Atendimento;
Carlos Antônio Ferreira, Secretário de Infraestrutura Tecnológica;
Thaís da Costa Cruz, Secretária de Governança e Estratégia;
Flávia Cerqueira Mindello, Secretária de Apoio Judiciário;
Adriana Spinelli, Secretária de Comunicação Social;
Josiane Pereira Vitor Martins, Chefe da Divisão de Segurança da Informação; e
Ana Helena Duarte Timponi, Secretária de PJe, e-Gestão e Tabelas Unificadas.

SUBCOMITÊ DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO ²

Gustavo Nunes Ferreira, Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação;
Carlos Antônio Ferreira, Secretário de Infraestrutura Tecnológica;
Antônio da Mota Moura Júnior, Secretário de Sistemas;
Otávio Cenachi de Almeida, Secretário de Suporte e Atendimento; e
Josiane Pereira Vitor Martins, Chefe da Divisão de Segurança da Informação.

SEÇÃO DE PLANEJAMENTO E CAPACITAÇÃO DE TIC

Mauro Antônio de Melo Pinheiro; e
Flávia Lopes Cançado

² Instituído pela [Resolução GP N. 161, de 10 de dezembro de 2020](#).

HISTÓRICO DE VERSÕES

Versão	Data	Descrição	Responsável
1.0	14/3/2025	Primeira versão do PDTIC 2025-2026, aprovada pelo CTIC	Diretoria de TIC e Subcomitê de TIC
2.0	27/3/2026	Revisão anual do PDTIC 2025-2026	Diretoria de TIC e Subcomitê de TIC

SUMÁRIO

1. Siglas e Abreviaturas	7
2. Introdução	8
3. Metodologia de Elaboração e Processo de Trabalho	10
4. Fundamentação Normativa	11
5. Referencial Normativo e Técnico	13
6. Princípios e Diretrizes	16
7. Análise do Ambiente de TIC (Análise SWOT)	18
8. Riscos, Desafios e Fatores Críticos de Sucesso de TIC	21
9. Modelo de Governança e Gestão de TIC	25
10. Estrutura de TIC e Força de Trabalho	26
11. Metodologia de Gestão OKR	28
12. Alinhamento Estratégico e Objetivos Táticos	31
13. Acompanhamento da Execução e Progresso do PDTIC	36
14. Responsabilidades e Papéis	37
15. Detalhamento dos OKRs do Ciclo 2025/2026	42
16. Conclusão	46
Anexo I - Portfólio de Projetos, Ações e Produtos de TIC	47
Anexo II - Plano Anual de Capacitação de TIC (PACTIC)	48
Anexo III - Plano de Contratações de Soluções de TIC (PCSTIC)	49
Anexo IV - Planejamento Orçamentário de TIC	50
Anexo V - Plano Anual de Gestão de Riscos de TIC (PAGR)	51
Anexo VI - Plano de Adoção de Serviços em Nuvem	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Visão macro do ciclo de vida do PDTIC.....	11
Figura 2. Ciclos dos Planos Diretores para cumprimento da ENTIC-JUD.....	12
Figura 3. Estruturas de governança e gestão de TIC.....	26
Figura 4. Estrutura hierárquica das unidades de TIC (adaptado).....	27
Figura 5. Esquema da fórmula de Doerr.....	29
Figura 6. Objetivos estratégicos da ENTIC-JUD 2021/2026.....	31
Figura 7. Mapa Estratégico do TRT3 2021/2026.....	32
Figura 8. Evolução das notas do TRT3 no iGovTIC-JUD.....	36

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1. Princípios do PDTIC.....	17
Quadro 2. Diretrizes do PDTIC.....	18
Quadro 3. Análise SWOT do ambiente de TIC do TRT3.....	21
Quadro 4. Fatores Críticos de Sucesso.....	24
Quadro 5. Alinhamento dos OTIs aos objetivos estratégicos do PEI-TRT3 e da ENTIC-JUD.....	34
Quadro 6. Faixas de Pontuação por Nível de Maturidade no iGovTIC-JUD.....	35
Quadro 7. Detalhamento dos OKRs de TIC - ciclo 2025/2026.....	45

1. SIGLAS E ABREVIATURAS

A relação a seguir apresenta as siglas e abreviaturas utilizadas neste Plano.

ANS	Acordos de Nível de Serviço
BI	<i>Business Intelligence</i> (em inglês, Inteligência do Negócio)
BPM	<i>Business Process Management</i> (em inglês, Gerenciamento de Processos de Negócio)
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CSJT	Conselho Superior da Justiça do Trabalho
CTIC	Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação
DISI	Divisão de Segurança da Informação
DTIC	Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação
ENSEC-PJ	Estratégia Nacional de Segurança Cibernética do Poder Judiciário
ENTIC-JUD	Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário
EPP	Escritório de Planejamento e Projetos
FCS	Fatores Críticos de Sucesso
IA	Inteligência Artificial
iGovTIC-JUD	Índice de Governança, Gestão e Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário
JT	Justiça do Trabalho
KR	<i>Key Results</i> (em inglês, Resultados Chave)
OKR	<i>Objectives and Key Results</i> (em inglês, Objetivos e Resultados Chave)
OTI	Objetivo Tático de Tecnologia da Informação e Comunicação
PACTIC	Plano Anual de Capacitação de TIC
PAGR	Plano Anual de Gestão de Riscos
PCSTIC	Plano de Contratações de Soluções de TIC
PDPJ-Br	Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região
PEI-TRT3	Plano Estratégico Institucional do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região
PETIC	Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação

PGSERV-TIC	Política de Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação no âmbito da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus
SAGTIC	Seção de Apoio à Governança de TIC
SEGE	Secretaria de Governança e Estratégia
SEIT	Secretaria de Infraestrutura Tecnológica
SESA	Secretaria de Suporte e Atendimento
SESI	Secretaria de Sistemas
SIGEO-JT	Sistema de Gestão Orçamentária da Justiça do Trabalho
SLCTIC	Seção de Apoio às Licitações e Contratos de TIC
SPCTIC	Seção de Planejamento e Capacitação de TIC
SPTIC	Seção de Portfólios e Projetos de TIC
STIC	Subcomitê de Tecnologia da Informação e Comunicação
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i> (em inglês, Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TRT3	Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região

2. INTRODUÇÃO

A Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) consolidou-se como um fator imprescindível para a modernização institucional, sendo o motor que confere agilidade aos processos de trabalho e viabiliza o alcance dos objetivos estratégicos das organizações contemporâneas. No âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (TRT3), a adoção de soluções tecnológicas transversais tem gerado ganhos significativos de eficácia e eficiência, fomentando a inovação e elevando a satisfação de magistrados, servidores e, primordialmente, dos jurisdicionados.

Entretanto, a maturidade institucional exige a compreensão de que a tecnologia, por si só, não é uma garantia de sucesso. Ela é uma ferramenta que deve ser rigorosamente alinhada aos fins da instituição. Não se pode desprezar o impacto que a evolução tecnológica traz para a organização, como, por exemplo, adoção cada vez maior da Inteligência Artificial (IA) e a migração dos serviços para o ambiente de computação em nuvem. Para que a TIC produza os resultados desejados, é imperativo que sua implementação seja precedida de um planejamento criterioso que

considere as reais necessidades do Tribunal. A adoção de tecnologias sem o devido lastro estratégico pode comprometer a efetividade organizacional e resultar em desperdício de recursos.

Diante de um cenário de múltiplas alternativas tecnológicas, cada qual com suas complexidades e riscos, o TRT3 fundamenta suas escolhas em análises que buscam o equilíbrio entre a eficiência operacional, a satisfação das partes interessadas e o estrito cumprimento dos níveis de segurança cibernética. O norteador central desse esforço é a implantação de tecnologias que concretizem, de forma pragmática, os objetivos estratégicos da instituição.

Nesse contexto, este Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) do TRT3 apresenta-se como o instrumento mestre de planejamento das ações de TIC para o biênio 2025/2026. Sua missão é orientar a análise e estabelecer o alinhamento necessário entre os objetivos estratégicos e as ações táticas que serão executadas no período. O PDTIC não é um documento isolado; ele provê uma visão integrada das iniciativas do Regional, estando plenamente alinhado aos seguintes instrumentos:

- Planejamento Estratégico Institucional (PEI-TRT3);
- Planejamento Estratégico Nacional do Poder Judiciário;
- Estratégia Nacional de TIC do Poder Judiciário (ENTIC-JUD).

O papel deste plano é crucial para proporcionar uma visão abrangente tanto das iniciativas em curso quanto das necessidades futuras ainda em estudo, no âmbito da governança e gestão, gerenciamento do portfólio de projetos, planejamento orçamentário, contratações de TIC, capacitação de servidores e outros. Ele atua como uma bússola para o direcionamento de investimentos, avaliação de riscos, priorização de oportunidades, combate a ameaças e planejamento das oportunidades de aprimoramento profissional. Além disso, o PDTIC visa minimizar desperdícios e monitorar o progresso de projetos, garantindo que o esforço institucional resulte no melhor atendimento às demandas da sociedade.

É fundamental destacar que este plano possui uma natureza sistêmica: ele se destina a todo o TRT3, transcendendo as unidades técnicas de informática para servir como um guia cujos impactos serão sentidos em praticamente todas as áreas do Regional. Com este PDTIC, o Tribunal reafirma seu compromisso com uma gestão tecnológica transparente, resiliente e focada na excelência da prestação jurisdicional.

A vigência deste PDTIC abrange o biênio 2025/2026. A gestão, monitoramento e atualização do plano são descritas no capítulo sobre acompanhamento da execução e progresso do PDTIC.

3. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO E PROCESSO DE TRABALHO

A construção da versão inicial do PDTIC 2025/2026 foi conduzida por meio de projeto estruturante de TIC, autorizado pelo Subcomitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (STIC) e incluído formalmente no Portfólio de Projetos, Ações e Produtos de TIC. O projeto foi executado ao longo do segundo semestre de 2024, culminando com a aprovação do plano no início de 2025.

As atividades para construção e gestão do PDTIC e os responsáveis pela sua execução são definidos no processo de Gestão Tática de TIC do TRT3. Esse processo foi elaborado segundo a metodologia e os princípios do *Business Process Management* (BPM), ou Gerenciamento de Processos de Negócio, disciplina gerencial que tem como foco melhorar o desempenho dos negócios com base em modelagem, execução e otimização de processos de trabalho de uma organização. O [processo de Gestão Tática de TIC](#) foi aprovado pelo STIC e está publicado no [Portal de Transparência de TIC](#) do TRT3.

O processo de Gestão Tática de TIC estabelece um ciclo bienal de planejamento tático. Depois de construído e aprovado, o plano passa por uma revisão anual.

A elaboração do PDTIC utilizou, como referencial e *benchmark*, os PDTICs de outros órgãos da Justiça do Trabalho (JT), com o objetivo de identificar as boas práticas adotadas por outros Regionais, aproveitar experiências bem sucedidas e elaborar um plano completo e de maior qualidade.

Uma visão em alto nível do ciclo de vida do PDTIC é apresentada na Figura 1.

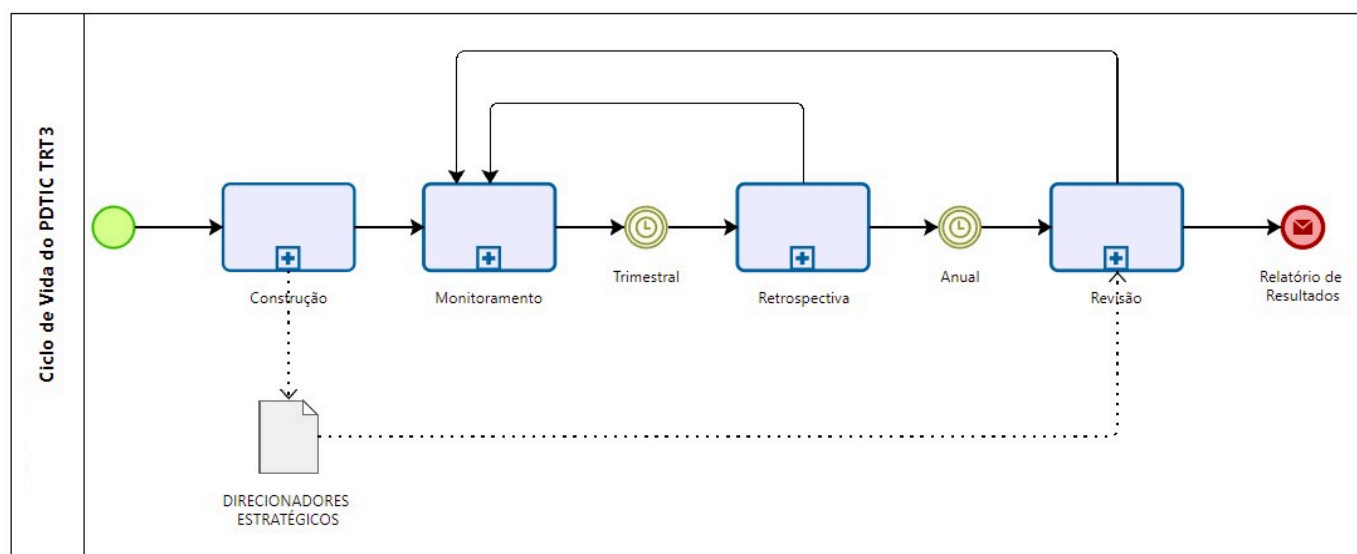


Figura 1. Visão macro do ciclo de vida do PDTIC

4. FUNDAMENTAÇÃO NORMATIVA

A elaboração do PDTIC está regulamentada na [Resolução CNJ n. 370, de 28/01/2021](#) e na [Resolução TRT3 GP n. 154, de 23/10/2020](#). Uma relação dos atos normativos, guias, metodologias e demais artefatos utilizados como referência para a construção deste Plano é apresentada no próximo capítulo.

A Resolução n. 370/2021 do CNJ, que estabelece a ENTIC-JUD para o sexênio 2021/2026, é o principal normativo direcionador para a elaboração deste plano. No art. 6º, essa Resolução determina que o órgão deverá elaborar e manter o seu PDTIC contendo ações alinhadas ao PEI-TRT3, ao Planejamento Estratégico Nacional do Poder Judiciário e à ENTIC-JUD.

Por sua vez, a Resolução GP n. 154/2020 do TRT3, no art. 7º e parágrafos, estabelece os objetivos do PDTIC, determina a sua harmonização com os atos normativos, políticas, planos e orientações dos órgãos superiores e define os componentes do Plano, relacionados a seguir (todos os dispositivos citados são do art. 7º da Resolução GP n. 154/2020):

1. Análise do ambiente interno e externo, para identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (matriz SWOT): § 2º, I (a matriz SWOT é apresentada em detalhes no capítulo 7 deste plano);

2. Objetivos e resultados chave de TIC (OKRs): § 2º, II (OKRs no capítulo 15);
3. Portfólio de programas, projetos e ações de TIC: § 2º, III (portfólio no Anexo I);
4. Plano de capacitação de TIC: § 2º, IV (plano anual de capacitação no Anexo II);
5. Plano de contratação de soluções de TIC: § 2º, V (plano de contratação no Anexo III);
6. Planejamento orçamentário de TIC: § 2º, VI (planejamento orçamentário no Anexo IV).

Além dos componentes relacionados acima, outros dois planos foram incorporados ao PDTIC, conforme descrito a seguir:

1. Plano Anual de Gestão de Riscos: incorporado a partir de fevereiro de 2024, por [deliberação do STIC](#) (no Anexo V);
2. Plano de Adoção de Serviço em Nuvem: incorporado a partir de fevereiro de 2024, por [deliberação do STIC](#) (no Anexo VI).

O PDTIC 2025/2026 abrange o 3º ciclo bienal de plano diretor do TRT3 para o período estabelecido na ENTIC-JUD. As experiências e as lições aprendidas dos dois primeiros ciclos (2021/2022 e 2023/2024) também foram refletidas na construção desta versão do documento. A figura 2 apresenta um esquema dos ciclos dos planos diretores elaborados e executados no TRT3.

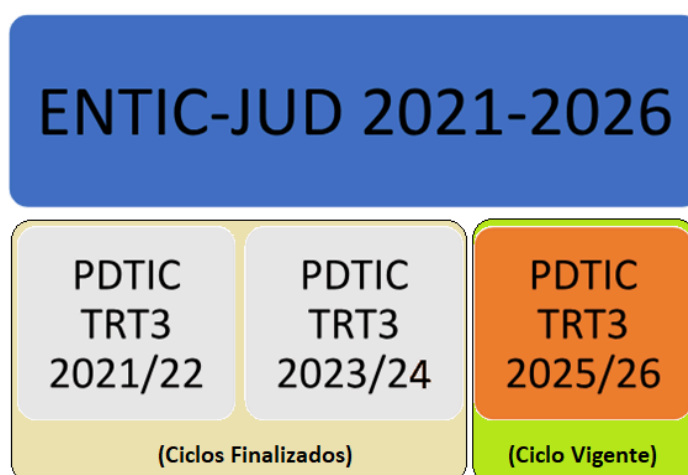


Figura 2. Ciclos dos Planos Diretores para cumprimento da ENTIC-JUD

Além dos normativos e diretrizes já citados, o PDTIC 2025/2026 também reflete as determinações da [Resolução CNJ n. 468/2022](#), no que tange aos processos de contratação na área de TIC e da [Resolução CNJ n. 396/2021](#), que institui a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética do Poder Judiciário (ENSEC-PJ).

5. REFERENCIAL NORMATIVO E TÉCNICO

Os atos normativos, planos, guias, instruções, metodologias e outros artefatos que estabelecem os regimentos e serviram como referência para a elaboração deste PDTIC são listados a seguir.

- [Resolução CNJ n. 370, de 28/01/2021](#): estabelece a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD) do período de 2021 a 2026;
- [Guia da ENTIC-JUD 2021-2026](#): Guia da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD) para o período 2021 à 2026;
- [Resolução CNJ n. 325, de 30/06/2020](#): dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026;
- [Portaria CNJ n. 101, de 10/04/2025](#): dispõe sobre o Índice de Governança, Gestão e Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (iGovTIC-JUD);
- [Manual iGovTIC-JUD 2025](#): Manual do Índice em Governança, Gestão e Infraestrutura de TIC do Poder Judiciário, versão 2025, contendo a definição dos pesos dos itens, das perguntas, dos temas, assim como a metodologia de cálculo do iGovTIC-JUD;
- [Resolução CSJT n. 290, de 20/05/2021](#): aprova o Plano Estratégico da Justiça do Trabalho para o período de 2021 a 2026;
- [Plano Estratégico da Justiça do Trabalho 2021 - 2026](#): apresenta a Missão, Visão, Valores, Objetivos e Metas Estratégicos que devem ser cumpridos pelos órgãos de primeiro e segundo grau da Justiça do Trabalho durante o período de 2021 a 2026;
- [Resolução TRT3 GP n. 194, de 20/05/2021](#): institui o Plano Estratégico Institucional do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (PEI-TRT3), para o período 2021 a 2026.
- [Anexo Único da Resolução TRT3 GP n. 194/2021](#): Detalhamento do PEI-TRT3, conforme art. 1º, § 1º, da Resolução TRT3 GP n. 194/2021;
- [Resolução TRT3 GP n. 160, de 10/12/2020](#): institui o Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC) do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região;
- [Resolução TRT3 GP n. 161, de 10/12/2020](#): institui o Subcomitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (STIC) do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região;

- [Resolução TRT3 GP n. 154, de 23/10/2020](#): dispõe sobre a Política de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região;
- [Resolução CSJT n. 425, de 28/10/2025](#): dispõe sobre a Política de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus (PGTIC-JT);
- [Resolução CNJ n. 396 de 07/06/2021](#): institui a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética no Poder Judiciário (ENSEC-PJ);
- [Portaria CNJ n. 162, de 10/06/2021](#) e seus [Anexos](#): aprova protocolos e manuais criados pela Resolução CNJ n. 396/2021, que instituiu a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética do Poder Judiciário (ENSEC-PJ);
- [Resolução TRT3 GP n. 134, de 19/12/2019](#): institui a Política de Segurança da Informação e Comunicação (POSIC) no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região;
- [Resolução CSJT n. 424, de 28/10/2025](#): dispõe sobre a Política de Concepção, Manutenção e Gestão dos Produtos Digitais adotados pelos órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus;
- [Resolução CNJ n. 335, de 29/09/2020](#): institui a política pública para a governança e a gestão de processo judicial eletrônico, integra os tribunais do país com a criação da Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br) e mantém o sistema PJe como sistema de Processo Eletrônico prioritário do CNJ;
- [Portaria CNJ n. 252, de 18/11/2020](#): dispõe sobre o Modelo de Governança e Gestão da Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br);
- [Portaria CNJ no 253, de 18/11/2020](#): institui os critérios e as diretrizes técnicas para o processo de desenvolvimento de módulos e serviços na Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br);
- [Resolução CNJ n. 443, de 17/01/2022](#): dispõe sobre a aplicação e disseminação dos conhecimentos sobre a Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br) nos editais de concursos públicos, seleções e capacitações para cargos de tecnologia da informação e comunicação dos órgãos do Poder Judiciário;
- [Portaria CNJ n. 257, de 31/07/2022](#): dispõe sobre a ementa básica para a aplicação e disseminação dos conhecimentos básicos sobre a Plataforma Digital do Poder Judiciário

Brasileiro (PDPJ-Br), nos editais de concursos públicos, seleções e capacitações para cargos de tecnologia da informação e comunicação dos órgãos do Poder Judiciário;

- [Resolução CSJT n. 397, de 27/11/2024](#): institui a Política de Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação no âmbito da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo grau (PGSERV-TIC);
- [Resolução CNJ n. 468, de 15/07/2022](#): dispõe sobre diretrizes para as contratações de Solução de Tecnologia da Informação e Comunicação pelos órgãos submetidos ao controle administrativo e financeiro do CNJ. Revogadora da Resolução CNJ n. 182, de 17/10/2013;
- [Guia de Contratações de TIC do Poder Judiciário](#): anexo da Resolução CNJ n. 468/2022, para apoio ao planejamento e à gestão das contratações de Soluções de TIC no âmbito do Poder Judiciário;
- [Resolução TRT3 GP n. 350, de 30/08/2024](#): institui a Política de Governança das Contratações do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região.
- [Lei de Licitações e Contratos Administrativos](#) - Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021: Normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios;
- [Resolução CSJT n. 310, de 24/09/2021](#): aprova o Guia de Contratações Sustentáveis para inclusão de critérios de sustentabilidade nas contratações de bens e serviços no âmbito da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo grau;
- [Resolução TRT3 GP n. 283, de 10/07/2023](#): institui a Política de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região;
- [Gestão de Riscos](#): página do portal do TRT3 na internet onde são apresentados os diversos artefatos referentes à Gestão de Riscos institucional do TRT3, incluindo a política e a [Metodologia de Gestão de Riscos](#);
- [Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais](#) - Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018: dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural;
- [Resolução TRT3 GP n. 383, de 14/04/2025](#): dispõe sobre o quadro de pessoal das unidades de apoio indireto à atividade judicante, da Diretoria de Tecnologia da Informação e

Comunicação e secretarias subordinadas e da Secretaria da Escola Judicial, no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região;

- [Relatório de Gestão 2024](#): Relatório de Gestão do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, relativo ao ano de 2024;
- [Regulamento Geral da Secretaria do TRT da 3ª Região \(RA 99/2025\)](#): estabelece a estrutura organizacional do Tribunal, as competências das unidades organizacionais e as atribuições dos cargos de direção, chefia e assessoramento;
- [Siglário do TRT3](#): estabelece as regras para elaboração de siglas das unidades organizacionais e apresenta a lista oficial de siglas.

6. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Os princípios são as convicções dominantes na organização, ou seja, valores compartilhados que motivam as ações dos indivíduos e contribuem para a unidade, a coerência e os limites impostos ao trabalho na instituição. O PEI-TRT3 define os seguintes valores fundamentais para o TRT3: ética, acessibilidade, agilidade, eficiência, transparência, inovação, valorização das pessoas, sustentabilidade, efetividade, comprometimento, segurança jurídica e respeito à diversidade. Todos esses valores são princípios adotados e seguidos pelo PDTIC.

Além dos valores fundamentais listados acima, o PDTIC segue outros princípios, relacionados no Quadro 1, a seguir, em conjunto com sua fundamentação normativa:

Princípio	Fundamentação Normativa
O PDTIC direciona e propicia a eficiência, eficácia, efetividade e economicidade do TRT3, com o objetivo de maximizar os resultados com otimização de recursos, em harmonia com as metas estabelecidas na ENTIC-JUD	Resolução CNJ n. 370/2021, art. 3º.
O PDTIC é alinhado com o Planejamento Estratégico Institucional, o Planejamento Estratégico Nacional do Poder Judiciário e ENTIC-JUD.	Resolução CNJ n. 370/2021, art. 6º, e Resolução TRT3 GP nº 154/202, art. 7º, § 1º.
As propostas orçamentárias de TIC são elaboradas em harmonia e alinhamento com o PDTIC.	Resolução CNJ n. 370/2021, art. 6º, § 1º.

Princípio	Fundamentação Normativa
As aquisições de bens e contratação de serviços de TIC deverão atender às determinações do CNJ.	Resolução CNJ n. 370/2021, art. 9º.
As ações e iniciativas de TIC serão focadas na melhoria dos serviços prestados ao cidadão, por meio de estratégias flexíveis que visem a eficiência operacional interna, humanização do atendimento, simplificação dos processos internos da área de TIC e otimização dos processos de trabalho.	Resolução CNJ n. 370/2021, art. 18, § 2º.
O TRT3 adotará modelos de governança e práticas de gerenciamento de serviços de TIC que favoreçam a entrega de valor para a sociedade no qual a concepção, entrega e melhoria contínua de serviços ocorram de forma adaptável, rápida e transparente.	Resolução CNJ n. 370/2021, art. 19.
A metodologia OKR será adotada como instrumento de gestão deste Plano, em harmonia com objetivos definidos pela ENTIC-JUD.	Resolução CNJ n. 370/2021, art. 45, § 4º.
As contratações serão precedidas de Plano de Contratações de Soluções de TIC e alinhadas com o PDTIC, com o PEI-TRT3 e com a ENTIC-JUD.	Resolução CNJ nº 468/2022, art. 4º.

Quadro 1. Princípios do PDTIC

As diretrizes são os elementos que norteiam a definição dos objetivos e resultados que permitirão materializar as necessidades do negócio e realizar os benefícios esperados. O Quadro 2 relaciona, a seguir, as diretrizes para o PDTIC:

Diretrizes
Cumprimento das diretrizes gerais da política de governança e gestão de TIC do TRT3
Contribuição para o alcance dos objetivos estratégicos e das metas institucionais
Busca do envolvimento das unidades gestoras negociais e das respectivas unidades gestoras de TIC no desenvolvimento e disponibilização de serviços e soluções de TIC para o público-alvo

Diretrizes
Fornecimento de serviços e soluções de TIC com qualidade, fortalecendo a integração e a interoperabilidade dos sistemas de informação e sempre na busca da melhoria contínua dos serviços de TIC
Identificação, avaliação e priorização de oportunidades que possam ser alavancadas pelo uso de TIC
Centralização das iniciativas para atendimento às necessidades de negócio relacionadas à TIC
Definição de indicadores, estabelecimento de metas para avaliação dos objetivos estabelecidos e designação dos responsáveis pela aferição, em função dos benefícios esperados para o Tribunal
Desenvolvimento de competências, habilidades e conhecimentos das equipes de TIC
Promoção da melhoria contínua dos processos de trabalho das unidades de TIC
Promoção da transparência na execução das estratégias e planos de TIC
Aprimoramento da segurança da informação e da proteção de dados

Quadro 2. Diretrizes do PDTIC

Complementarmente, o PDTIC alinha-se, também, às sete condutas que servirão como diretrizes principais da Administração do biênio 2026/2027: comprometimento permanente, cordialidade pacificadora, criatividade produtiva, capacitação direcionada, coragem empreendedora, colaboração solidária e compartilhamento das boas práticas.

7. ANÁLISE DO AMBIENTE DE TIC (ANÁLISE SWOT)

Para avaliar o ambiente de TIC do Tribunal, foi realizada a análise do ambiente atual, por meio da matriz SWOT (acrônimo, em inglês, de *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*, ou Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças). A análise SWOT é uma metodologia de planejamento estratégico que coleta dados que permitem caracterizar o cenário em que uma empresa ou unidade organizacional se encontra, para auxiliar na tomada de decisões.

A matriz SWOT serve como uma orientação para ações táticas e operacionais que, ao serem realizadas, permitem concretizar a estratégia. Essa execução deve se basear na manutenção e incremento das forças, na minimização ou eliminação de fraquezas, no aproveitamento das oportunidades e na mitigação ou contorno das ameaças.

A análise do ambiente de TIC do TRT3, realizada em dezembro de 2025, resultou no panorama apresentado no Quadro 3, a seguir:

AMBIENTE INTERNO
FORÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Competência, comprometimento, engajamento e incentivo à capacitação continuada dos servidores de TIC. 2. Ambiente tecnológico em constante evolução. 3. Apoio da administração para a execução de demandas, para promover a atuação e a evolução da TI na prestação de serviços e atendimento às necessidades da instituição. 4. Maturidade das instâncias de governança institucionais e dos processos de governança e gestão de TI, com maior engajamento com as áreas de negócio. 5. Apoio da Administração para a melhoria das condições de trabalho e incentivo à valorização da carreira de TIC.
FRAQUEZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Força de trabalho insuficiente para atendimento das demandas de TIC. 2. Poucos mecanismos à disposição para reter talentos na área de TI. 3. Soluções de TIC em operação que utilizam tecnologia obsoleta. 4. Surgimento de demandas internas não planejadas, com datas já pré-estabelecidas, prejudicando as entregas previamente planejadas. 5. Lentidão na tramitação de processos administrativos de contratação. 6. Resistência de alguns gestores em substituir produtos e soluções que utilizam tecnologias obsoletas. 7. Falta uma definição mais objetiva das responsabilidades e atribuições (entre os diversos níveis) para o atendimento das demandas. 8. Nivelamento de conhecimento, cultura e procedimentos de trabalho insuficientes dificultando a integração entre os processos de desenvolvimento, segurança e operação (DevSecOps, ITIL 4 etc.).

9. Falta de equipe capacitada e em número suficiente para o planejamento e execução da transição de soluções para a nuvem, em questões como custos, capacitação, volume de dados, gestão, processos de desenvolvimento etc.
10. Execução ineficaz dos processos de Gerenciamento de Incidentes e de Problemas, em situações de crise, resultando em dificuldade no diagnóstico das causas-raiz, além de ineficiência na comunicação com as partes interessadas.
11. Indefinição de responsabilidade e dificuldade para integrar equipes na atuação colaborativa para a solução de questões técnicas.
12. Atribuição do papel de fiscal administrativo às unidades técnicas, o que toma tempo destas, resultando em deslocamento do atendimento das demandas técnicas e ampliando o risco por falta de especialização nas matérias administrativas.
13. As mídias das gravações de audiências e sessões de julgamento encontram-se armazenadas em ambiente de nuvem computacional vinculado ao contrato firmado com o fornecedor da solução de videoconferência, o que representa uma fragilidade, uma vez que o encerramento do ajuste poderá implicar a descontinuidade do acesso a esses arquivos, que integram documentos de guarda permanente dos processos judiciais.
14. Inexistência de ambientes centralizados para homologação e treinamento de soluções implementadas em nuvem, o que pode tornar o custo de sua manutenção (da nuvem) inviável para a JT.

AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES

1. Contratações nacionais compartilhadas de soluções de TI.
2. Disponibilidade de soluções de IA passíveis de aplicação nas soluções de TIC da JT.
3. Adoção de sistemas aptos a atender a múltiplos regionais na mesma instalação.
4. Assinatura pelo CSJT de contrato estruturante para serviços gerenciados de nuvem computacional para os órgãos da Justiça do Trabalho.
5. Intercâmbio com outros Regionais para troca de experiências, conhecimento de boas práticas e alocação de recursos em equipes colaborativas, além de participação em eventos relacionados a TIC, inovação etc.
6. Concurso vigente até 17/2/2027, possibilitando o provimento de cargos para a área de TIC.

AMEAÇAS

1. Ataque cibernético (invasão cibernética).

2. Descontinuidade abrupta de soluções tecnológicas fornecidas por terceiros.
3. Determinações dos Conselhos Superiores desacopladas da capacidade dos Regionais e sem sintonia com as ações em curso.
4. Mercado de trabalho da iniciativa privada nas áreas de TIC aquecido, com ampla oferta de empregos, e realização de novos concursos públicos por outros órgãos, o que pode causar perda de capital humano nas áreas de TIC do TRT-MG.
5. Restrições orçamentárias impactando as novas demandas (aquisições, contratações, infraestrutura etc.).
6. Impossibilidade de incremento da força de trabalho de TIC por nomeação.
7. Uso de soluções de IA não homologadas, com riscos a vazamento de informações sensíveis.

Quadro 3. Análise SWOT do ambiente de TIC do TRT3

As áreas de TIC possuem a missão de prover e manter serviços e soluções que viabilizem e priorizem o cumprimento da função institucional da JT, alcançando, com isso, o reconhecimento da excelência do Tribunal no âmbito do Poder Judiciário. Essa missão, somada ao panorama descortinado pela análise do ambiente, aponta para um caminho voltado para a adoção de políticas e implementação de iniciativas voltadas para os seguintes temas (em ordem alfabética):

- Capacitação continuada;
- Contratações;
- Governança;
- Infraestrutura;
- Inovação;
- Integração com outros Órgãos da JT;
- Melhoria dos Processos de Trabalho;
- Pessoas;
- Segurança Cibernética; e
- Serviços em Nuvem.

8. RISCOS, DESAFIOS E FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO DE TIC

O objetivo deste capítulo é apresentar à organização, em especial, aos integrantes da Administração e às áreas de negócio, os riscos e desafios identificados pelas equipes envolvidas na elaboração do PDTIC. Tais riscos e desafios têm o potencial de afetar, positiva ou negativamente, o alcance dos objetivos e o cumprimento das metas. Explicitando-os, torna-se possível definir, sempre que necessário, ações e iniciativas para minimizar os efeitos nocivos e potencializar os eventos favoráveis.

A análise do cenário estratégico revela um panorama complexo, marcado pela intersecção entre restrições orçamentárias e a necessidade de atender às demandas por inovação e modernização tecnológica.

No período de 10 a 14/11/2025, o Escritório de Planejamento e Projetos (EPP), vinculado à Secretaria de Governança e Estratégia (SEGE), realizou o 1º Workshop de Iniciativas Estratégicas do TRT3. Nesse evento, os participantes elencaram as iniciativas (projetos ou ações) de caráter estratégico que serão propostas e submetidas à apreciação e eventual aprovação do Subcomitê de Iniciativas Estratégicas. Na relação das iniciativas, constam aquelas cujo planejamento e condução caberão às equipes das áreas de TIC e DISI e significarão desafios relevantes para as partes interessadas. Algumas dessas iniciativas são: Jornada para a Nuvem, Aperfeiçoamento dos painéis de Business Intelligence (BI), Identificação de Processos sobre Temas Controversos, Banco de Precedentes Automatizado, Monitoramento do CODEX e Capacitação em LGPD e IA. À medida que tais iniciativas forem sendo planejadas e aprovadas, elas serão inseridas no Portfólio de Projetos, Ações e Produtos de TIC (apresentado no Anexo I deste Plano), para acompanhamento e gestão.

Um dos aspectos mais desafiadores diz respeito aos cortes orçamentários que atingem a JT e outros órgãos públicos em geral. Tais cortes produzem impactos muito significativos sobre a implementação das novas demandas, tais como aquisições, contratações, melhorias de infraestrutura, capacitações, ações de inovação, dentre outras. Conseqüentemente, para o ano de 2026, estima-se uma margem de manobra bem restrita em relação à inclusão de novos projetos e iniciativas da instituição, devido à grande quantidade de demandas e à perspectiva de orçamento bem enxuto na JT para o exercício. A priorização dos investimentos necessita de uma análise criteriosa e responsável, pois a seleção de uma determinada iniciativa tem probabilidade de

comprometer a alocação das verbas e resultar na falta de recursos financeiros para outras ações e iniciativas, ou até mesmo para a manutenção dos serviços existentes.

Somado ao desafio financeiro, a gestão do fluxo de trabalho é constantemente prejudicada pelo surgimento de demandas internas não planejadas. Essas solicitações, muitas vezes com prioridades e prazos pré-definidos impositivos, sem abertura para negociação, acabam por desorganizar a fila de trabalho previamente ajustada, resultando no deslocamento de servidores de suas atividades principais para suporte a sistemas específicos. Esse cenário de imprevistos gera um efeito cascata que inclui o atraso em entregas planejadas, sobrecarga das equipes de TIC – que já operam com contingente reduzido – e a potencial frustração dos usuários finais. Além disso, a chegada dessas demandas gera, por vezes, a necessidade de treinamentos de servidores em novas tecnologias e ferramentas.

Em face da equipe reduzida, que já é responsável por uma grande quantidade de atividades, o atendimento tempestivo a eventuais demandas prioritárias ou urgentes que venham a surgir simultaneamente tende a ser grandemente prejudicado, criando o risco de se ter que selecionar uma em detrimento de outra.

A modernização tecnológica também traz consigo desafios operacionais significativos, como a expansão da Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br) e a descontinuidade de sistemas legados. A resistência cultural de alguns gestores em substituir tecnologias obsoletas, identificada como uma fraqueza na análise SWOT, dificulta a transição para padrões mais modernos. Além disso, a implementação de projetos robustos previstos para 2026 – como o Repositório Arquivístico Digital Confiável (RDC-Arq), a possibilidade de adoção de uma nova plataforma de mídias digitais e a implementação de diferentes agentes de IA para automação de processos – exigirá uma alocação intensiva de força de trabalho para conversão de serviços e capacitação.

Uma das principais iniciativas previstas para o período é a transição para a nuvem, movimento que busca sustentabilidade e economia de hardware a longo prazo, mas que demanda dedicação e capacitação das equipes no curto prazo. Este processo exige um replanejamento interno significativo, especialmente diante da dificuldade técnica de migrar aplicações desenvolvidas em linguagens incompatíveis, como o Delphi (caso do SIGEP - Módulo principal). Há, ainda, o risco financeiro relacionado à variabilidade dos custos de serviços em nuvem. A ausência

de um controle rigoroso pode levar à insuficiência orçamentária, degradando o desempenho das aplicações ou até inviabilizando a continuidade da jornada de migração.

No contexto do gerenciamento dos serviços de TIC, a contratação e operacionalização da Central de Serviços de TIC apresentará uma série de desafios e riscos, pois será necessário um grande esforço para a criação e repasse de conhecimentos e para a capacitação dos novos atendentes.

Finalmente, a segurança cibernética consolida-se como uma prioridade obrigatória e fundamental para a proteção dos serviços e dados do Tribunal. Embora a segurança seja uma responsabilidade compartilhada por todos (magistrados, servidores, terceirizados, estagiários e outros), a carga de trabalho para implementação de controles essenciais recai majoritariamente sobre as unidades de TIC e Segurança da Informação. Este esforço adicional por proteção contra ameaças exige dedicação intensiva, reforçando a necessidade de um planejamento efetivo que equilibre a segurança dos ativos digitais com a capacidade produtiva das equipes.

A análise do ambiente interno, além das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, produziu também uma lista de Fatores Críticos de Sucesso (FCS). Os FCS são temas que servem como elementos essenciais para o alcance do sucesso nos objetivos estabelecidos para as unidades de TIC. Os FCS de TIC identificados para o biênio 2025/2026 encontram-se listados no Quadro 4, a seguir.

Fatores Críticos de Sucesso
Adequação da força de trabalho de TIC aos quantitativos definidos em atos normativos
Manutenção do apoio das instâncias de governança e gestão
Priorização e execução dos projetos e demandas oriundas dos grupos de trabalho ligados à descontinuidade das soluções legadas / obsoletas
Incentivo e reforço da necessidade de formação continuada, para internalização das novas ferramentas, tecnologias e metodologias
Manutenção de uma política de revisão/acompanhamento do ciclo de vida das soluções tecnológicas existentes no tribunal, no sentido de manter sua atualização tecnológica
Participação nas ações nacionais com engajamento efetivo das áreas negociais
Valorização da carreira de TIC e reconhecimento pela instituição do papel da TIC
Conhecimento e cumprimento da Política de Governança e Gestão de TIC
Manutenção da colaboração entre equipes de TIC e áreas negociais

Implantação e operacionalização dos processos e soluções de segurança cibernética
Manutenção de um modelo efetivo de priorização das demandas de TIC
Implementação de processos mais céleres de contratação de soluções de TIC
Incentivo à proficiência dos usuários na utilização das soluções de TIC (por exemplo, ferramentas Google, Power BI etc.)
Aprimoramento da classificação e do tratamento dos serviços críticos
Aquisição de conhecimentos sobre implementação e gestão do ambiente em nuvem.

Quadro 4. Fatores Críticos de Sucesso

9. MODELO DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE TIC

A [Resolução TRT3 GP n. 154, de 23/10/2020](#), que dispõe sobre a Política de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação do TRT3, define que a governança de TIC é uma responsabilidade da administração do Tribunal e estabelece, dentre outros assuntos, diretrizes sobre os mecanismos de avaliação, direcionamento e monitoramento do uso atual e futuro da TIC no TRT3, com o objetivo de assegurar, com a devida transparência, o alinhamento do uso desses recursos com as necessidades dos magistrados, dos servidores e da sociedade.

A Política define o Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC) como principal instância de governança de TIC. O comitê foi instituído pela [Resolução GP n. 160, de 10 de dezembro de 2020](#). Suas competências incluem orientar ações, demandas e investimentos em TIC, por meio do estabelecimento do PDTIC, priorizar o portfólio de projetos e ações de TIC, avaliar e aprovar o plano de contratações de soluções de TIC e aprovar o planejamento orçamentário de TI.

Outra estrutura de governança e gestão de TIC do TRT3 é o STIC, instituído pela [Resolução GP N. 161, de 10 de dezembro de 2020](#). Dentre suas atribuições destacam-se: a elaboração e acompanhamento da execução de planos táticos e operacionais de TIC, elaboração e acompanhamento de indicadores operacionais e prestação de informações sobre indicadores estratégicos de TIC.

A Figura 3 apresenta a visão esquemática geral das estruturas e funções de governança e gestão de TIC do TRT3.

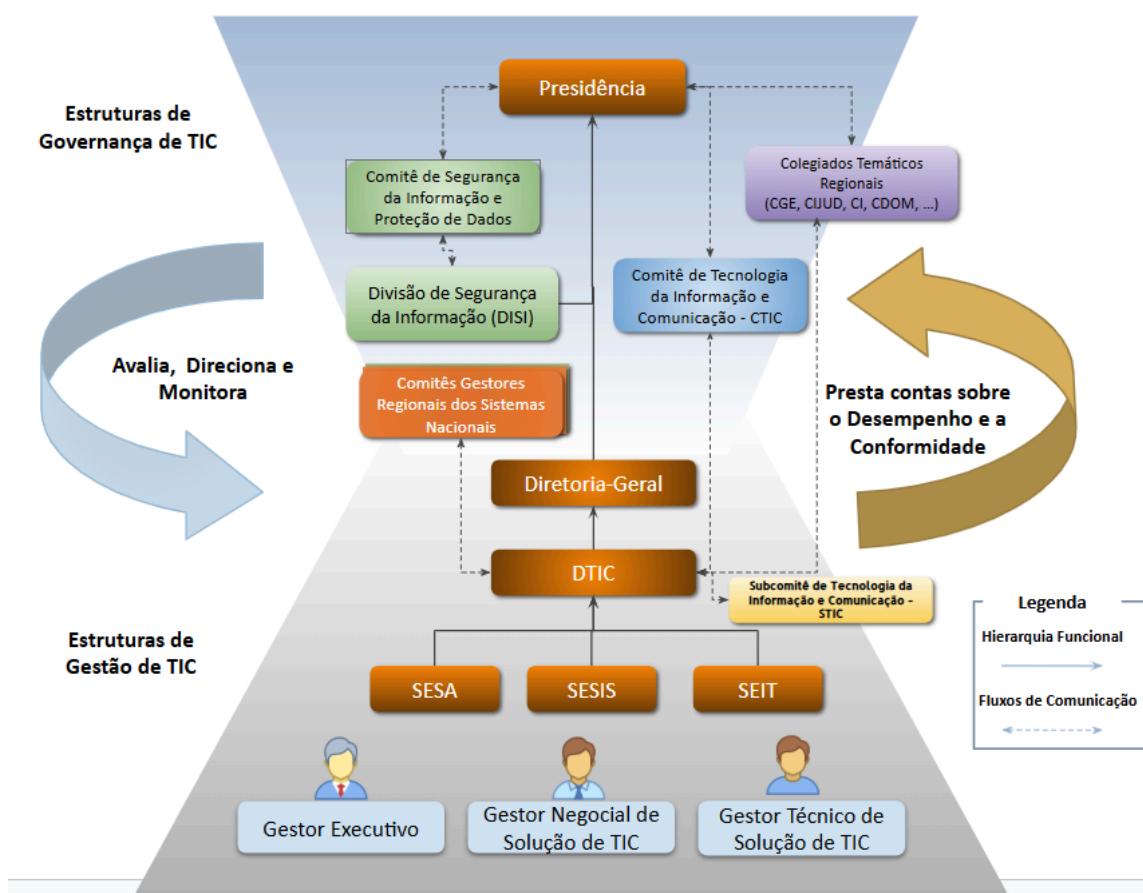


Figura 3. Estruturas de governança e gestão de TIC

10. ESTRUTURA DE TIC E FORÇA DE TRABALHO

A estrutura organizacional de TIC do TRT3 e as competências das unidades integrantes encontram-se definidas no [Regulamento Geral da Secretaria do TRT da 3ª Região](#). A Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC) está subordinada à Diretoria-Geral e tem três unidades subordinadas: Secretaria de Infraestrutura Tecnológica (SEIT), Secretaria de Sistemas (SEIS) e Secretaria de Suporte e Atendimento (SESA).

A figura 4 apresenta a macro-visão da estrutura de TIC e seu posicionamento em relação à hierarquia organizacional.

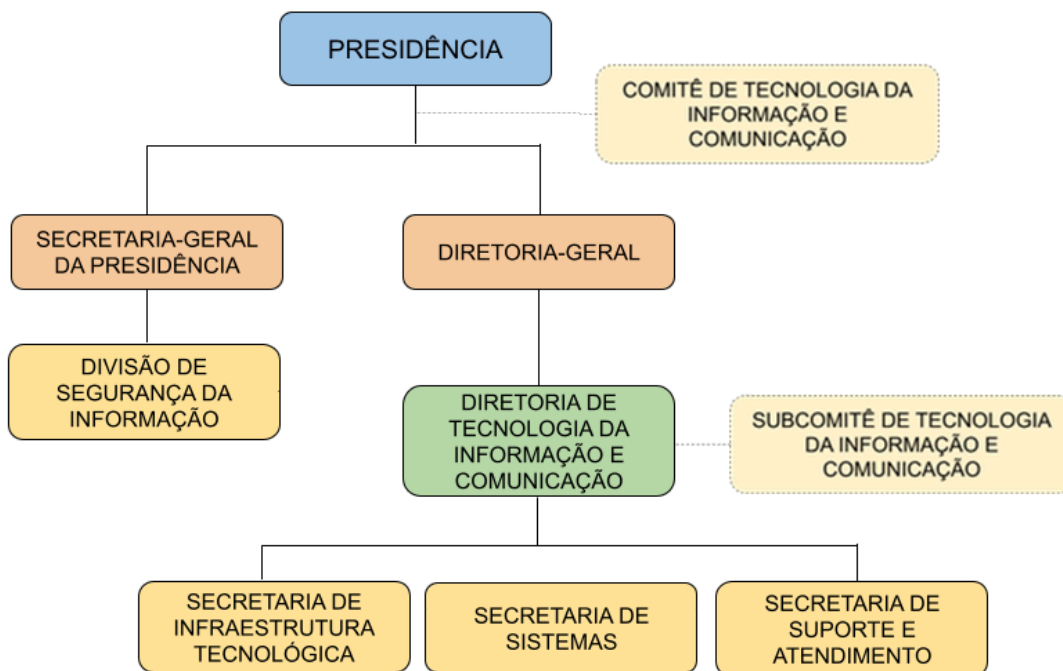


Figura 4. Estrutura hierárquica das unidades de TIC (adaptado)

Fonte: [Organograma do TRT3](#) (adaptado)

A Divisão de Segurança da Informação (DISI) está subordinada à Secretaria- Geral da Presidência. Mesmo não havendo relação de subordinação com a DTIC, a DISI mantém uma atuação próxima e coordenada com aquela Diretoria para a execução e acompanhamento das iniciativas de TIC relacionadas com a segurança da informação e privacidade dos dados.

A tabela a seguir apresenta a visão consolidada da distribuição da força de trabalho de TIC, com dados apurados no [Portal da Transparência do TRT3](#) referentes a fevereiro/2026.

Unidade	Servidores de Carreira de TIC			Outras carreiras e removidos			Total Geral
	Analista Judiciário	Técnico Judiciário	Total Servidores de Carreira	Analista Judiciário	Técnico Judiciário	Total Outras Carreiras	
DTIC	8	2	10	0	3	3	13
SEIT	10	10	20	0	1	1	21
SESI	42	10	52	0	1	1	53
SESA	7	21	28	0	8	8	36
Totais:	67	43	110	0	13	13	123

Tabela 1. Força de trabalho consolidada - servidores das unidades de TIC

Não foram identificados servidores removidos de outros órgãos para as unidades de TIC do TRT3.

A tabela 2 apresenta o quantitativo de servidores previstos pela [Resolução TRT3 GP n. 383, de 14/04/2025](#).

Unidade	Total de Servidores lotados	Quantidade de Servidores Previstos	Fundamentação (Res. TRT3 GP 383/2025)	Percentual lotado em relação ao previsto	Diferença em termos quantitativos
DTIC	14	22	Art. 30	63,64%	-8
SEIT	22	29	Art. 31, I	75,86%	-7
SEIS	53	64	Art. 31, II	82,81%	-11
SESA	36	49	Art. 31, III	73,47%	-13
Totais:	125	164		76,22%	-39

Tabela 2. Quantitativo de servidores definido pela Resolução 383/2025.

A DISI conta com uma força de trabalho de 4 servidores e 3 claros de lotação.

11. METODOLOGIA DE GESTÃO OKR

Alinhado à ENTIC-JUD, o PDTIC adota a metodologia *Objectives and Key Results* (OKR) como instrumento de gestão da execução estratégica ([Resolução CNJ n. 370/2021](#), art. 45, § 4º).

A metodologia OKR tem como principal finalidade o estabelecimento de objetivos e os resultados chave que devem contribuir para que tais objetivos sejam alcançados. Os resultados chave (em inglês, *key results*, ou KR) são metas menores ou intermediárias, cujo cumprimento tem um impacto direto no alcance do objetivo. A metodologia prevê a realização do acompanhamento e controle dos resultados por meio de ciclos de mensuração, análise e, quando necessário, ajustes nos resultados chave existentes e definição de novos KRs para atingimento dos objetivos.

A metodologia é amplamente aplicável, pois é flexível o suficiente para se adaptar ao que se pretende monitorar, abrangendo os níveis estratégicos, táticos e operacionais de gestão. Ao definir os objetivos, é importante que eles descrevam qualitativamente o que se deseja alcançar e sejam curtos, inspiradores e cativantes para que sejam facilmente memorizáveis. Quanto aos resultados

chave, eles devem ter métricas quantitativas, mensuráveis e alcançáveis para avaliar o progresso em relação ao objetivo.

Para elaborar os objetivos táticos e os resultados chave, utiliza-se a fórmula proposta pelo engenheiro norte-americano John Doerr, autor do livro “Medir o que Importa” (ed. Alta Books). Segundo essa fórmula, os objetivos e resultados chave são definidos por meio de uma frase no seguinte formato: “Eu vou (descrição do objetivo) medido por (um conjunto de resultados chave)”. A fórmula de Doerr é apresentada, de forma esquemática, na Figura 5.



Figura 5. Esquema da fórmula de Doerr

As características desejáveis para os objetivos (curtos, inspiradores e cativantes) destinam-se a trazer clareza e facilidade de entendimento para qualquer pessoa que o leia. Os resultados chave devem focar nos resultados que queremos alcançar, e não nos meios para alcançá-los. Para isso, é preciso medir o progresso dos KRrs, pois, no dizer do autor Peter Drucker, “o que pode ser medido, pode ser melhorado”.

O processo de Gestão Tática de TIC define as atividades e funções a serem executadas para a definição dos OKRs. Conforme exibido na Figura 1, o ciclo de vida do PDTIC é constituído pelos macroprocessos de Construção, Monitoramento, Retrospectiva e Revisão.

No macroprocesso de Construção, ocorre a definição dos OKRs, por meio do desdobramento dos objetivos estratégicos da ENTIC-JUD e do PEI-TRT3. Para a definição dos OKRs, são também levados em conta: as metas, políticas, diretrizes e iniciativas institucionais, o mapeamento do ambiente de TIC do TRT3 (Análise SWOT, apresentada no Quadro 3) e as lições aprendidas com os OKRs monitorados nos ciclos anteriores.

Uma vez estabelecidos os OKRs, as iniciativas (programas, projetos e ações) que contribuirão para o alcance dos resultados são definidas. Essas iniciativas estão inseridas em um ou mais dos seguintes componentes do PDTIC:

- Portfólio de Projetos, Ações e Produtos de TIC (Anexo I do PDTIC);
- Plano de Capacitação de TIC (Anexo II);
- Plano de Contratações de Soluções de TIC (Anexo III).

Cabe destacar que, na metodologia OKR, o foco das equipes deve ser no alcance dos resultados chave e não nas iniciativas, já que os KRs são resultados, medidos quantitativamente, que levam a alcançar os objetivos estabelecidos. Assim, caso as iniciativas não se mostrem efetivas para o atingimento dos resultados chave, elas podem e devem ser aprimoradas ou substituídas.

O segundo macroprocesso, Monitoramento, prevê uma atividade mensal de acompanhamento e avaliação do desempenho para cada um dos resultados chave definidos. Cada responsável por um ou mais KRs coleta os dados do período monitorado, analisa a medição, avalia a necessidade de ações para alavancar os resultados e registra as propostas de melhoria no instrumento de monitoramento dos OKRs que, no caso do TRT3, é uma planilha compartilhada.

Trimestralmente, o STIC executa o macroprocesso da Retrospectiva. Nesse evento, o subcomitê acompanha e avalia os OKRs de maneira mais aprofundada e detalhada, por meio das informações coletadas e organizadas pelos responsáveis de cada KR. Os resultados alcançados são avaliados pelo STIC e as propostas são avaliadas para que haja deliberação pela manutenção, alteração, inclusão ou supressão de iniciativas, sempre com a finalidade de se atingir o objetivo definido. Caso necessário, os KRs que tenham alcançado a meta podem ser removidos e substituídos por novos. Em caso de alteração, a proposta é consolidada pelo STIC e, posteriormente, submetida ao CTIC para aprovação.

Além disso, o monitoramento do PDTIC também é realizado no âmbito do CTIC, em periodicidades e escopos distintos. O CTIC realiza quadrimestralmente o monitoramento do PDTIC e, semestralmente, a retrospectiva dos OKRs.

12. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E OBJETIVOS TÁTICOS

No ciclo estratégico estabelecido pela ENTIC-JUD 2021-2026, os órgãos do Poder Judiciário estão dispensados do desenvolvimento de Planos Estratégicos de TIC (PETIC) individuais. Isso faz com que a ENTIC-JUD e o [Plano Estratégico Institucional do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região](#) sejam as principais referências estratégicas para a elaboração dos planos diretores de TIC. Ambos os instrumentos são fundamentados na Estratégia Nacional do Poder Judiciário ([Resolução CNJ n. 325, de 30/06/2020](#)).

A Figura 6 apresenta os oito objetivos estratégicos estabelecidos na ENTIC-JUD 2021/2026.



Figura 6. Objetivos estratégicos da ENTIC-JUD 2021/2026

Por sua vez, o PEI-TRT3 define a missão, a visão e os valores do TRT3. De forma esquemática, o mapa estratégico contém a missão, a visão e os valores, e também elenca os dez objetivos estratégicos da instituição, agrupados nas perspectivas Sociedade (que aborda os resultados para o usuário dos serviços de justiça), Processos Internos (que aborda resultados da atividade finalística) e Aprendizado e Crescimento (que encampa as condições de gestão). A Figura 7 apresenta todos os elementos citados acima.



Figura 7. Mapa Estratégico do TRT3 2021/2026

Fonte: [Anexo Único do PEI-TRT3](#), pág. 13

Os objetivos estratégicos citados constituem o ponto de partida para o desdobramento dos objetivos táticos de TIC (OTI), que, como explicado anteriormente, descrevem qualitativamente o que se deseja alcançar e são curtos, inspiradores, cativantes e de fácil compreensão. A partir da análise realizada, com respeito às perspectivas e diretrizes estratégicas, os OTIs tornam-se o alvo a ser atingido pelo conjunto de iniciativas das unidades de TIC. O nível de atingimento dos objetivos será medido por resultados chave.

Além da observação das diretrizes estratégicas, a construção deste plano também considerou as experiências vividas durante a execução do PDTIC dos ciclos anteriores, cujos resultados e lições aprendidas foram utilizados no objetivo aprimoramento do Plano atual.

A relação a seguir apresenta os OTIs:

- OTI1: Buscar uma excelente experiência do usuário, visando proporcionar um ambiente intuitivo, eficiente e satisfatório para os usuários de sistemas e serviços de TIC.
- OTI2: Aumentar a qualidade e celeridade das entregas, com foco na melhoria contínua dos processos de desenvolvimento, implementação e sustentação de soluções de TIC, buscando maior eficiência e prazos adequados.
- OTI3: Buscar o reconhecimento e desenvolver as competências dos colaboradores de TIC, investindo em capacitação continuada e programas de desenvolvimento profissional para aprimorar as habilidades técnicas e conhecimentos dos profissionais da área.
- OTI4: Fomentar o compartilhamento de ideias, projetos e a colaboração entre áreas e órgãos do Judiciário, promovendo uma cultura de troca de conhecimento, integração e cooperação entre as diferentes unidades e setores.
- OTI5: Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC, estabelecendo diretrizes, políticas e processos eficazes para garantir uma administração eficiente dos recursos de TIC, alinhada aos objetivos estratégicos da instituição.
- OTI6: Aprimorar as contratações e a execução orçamentária de TIC, buscando uma gestão transparente e responsável dos recursos financeiros destinados à área de TIC, otimizando as contratações e o controle dos gastos.
- OTI7: Aprimorar a segurança da informação e a proteção de dados, implementando medidas e práticas robustas de segurança cibernética, garantindo a confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações e dados institucionais.
- OTI8: Promover serviços de infraestrutura e soluções corporativas, assegurando o fornecimento de uma infraestrutura tecnológica confiável e estável, além de soluções eficientes que atendam às necessidades do Tribunal e contribuam para a sua modernização.
- OTI9: Disseminar conhecimentos e práticas relacionados às temáticas de sustentabilidade.

O Quadro 5 apresenta o alinhamento dos OTIs aos objetivos estratégicos do PEI-TRT3 e da ENTIC-JUD.

Alinhamento								
	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA ENTIC-JUD							
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PEI-TRT3	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6	OE7	OE8
OPE1 - Fortalecer a comunicação e as parcerias institucionais		OT14		OT14				OT14
OPE2 - Promover o trabalho decente e a sustentabilidade							OT19	
OPE3 - Garantir a duração razoável do processo	OT11 OT12	OT12						OT11 OT12
OPE4 - Promover a integridade e a transparência em relação aos atos de gestão praticados								
OPE5 - Assegurar o tratamento adequado dos conflitos trabalhistas								
OPE6 - Garantir a efetividade do tratamento das demandas repetitivas								
OPE7 - Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica					OT15			
OPE8 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira			OT16					
OPE9 - Incrementar modelo de gestão de pessoas em âmbito regional							OT13	
OPE10 - Aprimorar a Governança de TIC e a proteção de dados				OT18	OT15	OT17		

Quadro 5. Alinhamento dos OTIs aos objetivos estratégicos do PEI-TRT3 e da ENTIC-JUD.

Alguns dos KR's estão baseados no Índice de Governança, Gestão e Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (iGovTIC-JUD). Esse índice, instituído pelo art. 11 da [Resolução CNJ n. 370/2021](#) e detalhado pela [Portaria CNJ n. 101/2025](#) e seus Manuais anexos, é uma ferramenta cuja finalidade é a medição anual da maturidade em TIC

dos órgãos submetidos ao controle administrativo e financeiro do CNJ. Com isso, os KR também contribuem para o aumento do nível de maturidade em TIC do TRT3.

Em 2021, o CNJ implementou uma nova metodologia de apuração do iGovTIC-JUD, que trouxe muitas mudanças em relação aos critérios adotados até o ano de 2020. Em decorrência disso, foi estabelecido um período de adequação à nova metodologia, com faixas de transição para as avaliações realizadas entre 2021 e 2022. O Quadro 6 apresenta a evolução da pontuação de cada nível de maturidade no período.

Nível de Maturidade	Faixas de Pontuação					
	2021 (transição)		2022 (transição)		2023 a 2026	
	De	Até	De	Até	De	Até
Excelência	80	100	85	100	90	100
Aprimorado	60	< 80	65	< 85	70	< 90
Satisfatório	30	< 60	35	< 65	40	< 70
Baixo	0	< 30	0	< 35	0	< 40

Quadro 6. Faixas de Pontuação por Nível de Maturidade no iGovTIC-JUD

Fonte: [Manual iGovTIC-JUD 2025](#)

A cada avaliação anual, o CNJ promove aprimoramentos e mudanças nas questões a serem respondidas, conforme detalhamento registrado no Manual relativo a cada período. Essas mudanças podem resultar em alteração nas notas e no nível de maturidade do órgão.

Em relação ao nível de maturidade de TIC, a ENTIC-JUD estabelece, no art. 2º, II, a meta de que pelo menos 75% dos órgãos do Poder Judiciário atinjam o nível de maturidade “Satisfatório” no iGovTIC-JUD até dezembro de 2026.

Desde o início da vigência da ENTIC-JUD, em 2021, o TRT3 vem se mantendo acima do nível de maturidade estabelecido como meta nacional. Nos três primeiros anos, de 2021 a 2023, o TRT3 estava no nível Aprimorado. Nos levantamentos de 2024 e 2025, o Regional chegou ao nível de Excelência, com as notas 93,42 e 90,66, respectivamente. A evolução do nível de maturidade do TRT3 no iGovTIC-JUD, no período de 2021 a 2025, é apresentada na Figura 8. As cores das barras

são aquelas definidas pelo CNJ para cada nível alcançado, onde azul significa o nível Aprimorado e verde, Excelência.

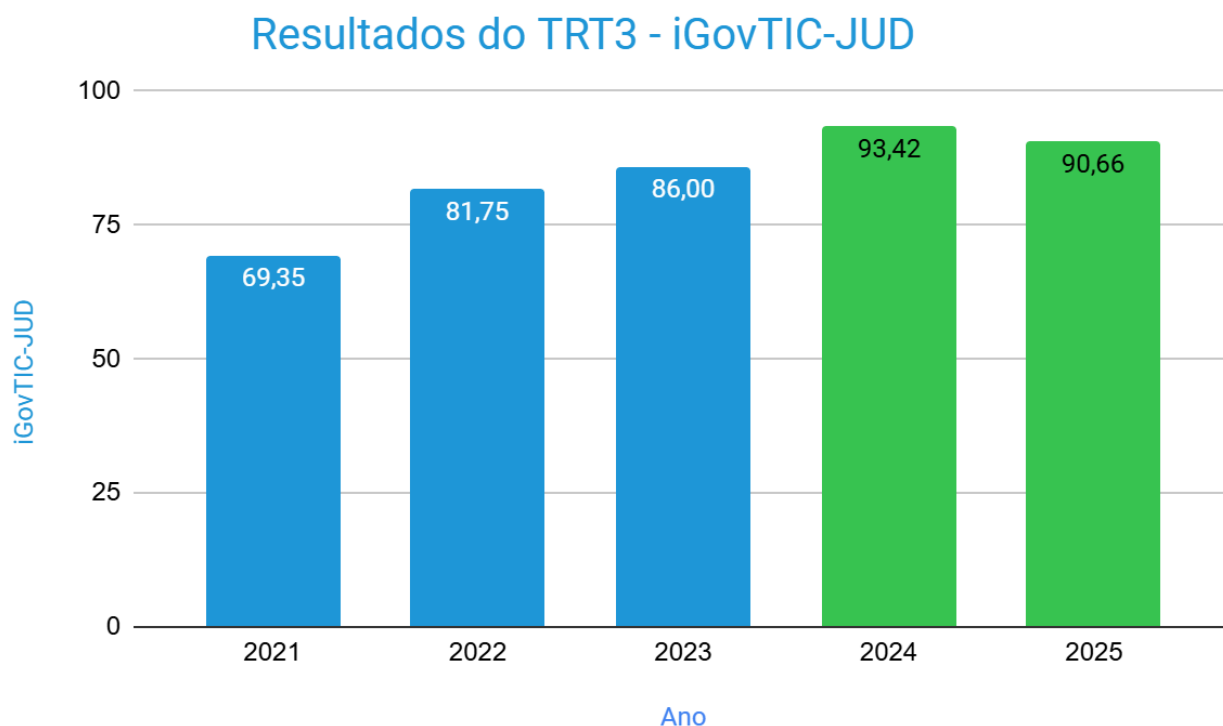


Figura 8. Evolução das notas do TRT3 no iGovTIC-JUD

Fonte: [Painel iGovTIC-JUD \(2021-2026\)](#)

13. ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO E PROGRESSO DO PDTIC

O acompanhamento do PDTIC, no TRT3, é realizado por meio de monitoramento, periódico ou sob demanda, de um ou mais dos seguintes componentes:

- Retrospectiva dos OKRs por meio das informações consolidadas e coletadas nos instrumentos de acompanhamento dos OKRs. O procedimento adotado nas retrospectivas está mapeado no processo de Gestão Tática de TIC e está descrito, sucintamente, no capítulo 11 deste Plano;

- Iniciativas de TIC contempladas no portfólio de projetos, produtos e ações. Esse monitoramento é coordenado pela Seção de Portfólios e Projetos de TIC (SPTIC) e fica a cargo dos gestores, líderes e equipes técnicas ou de negócios, segundo as definições do processo de Gestão de Portfólio de Projetos e Demandas de TIC;
- Iniciativas do plano de capacitação, cuja responsabilidade é da equipe da Seção de Planejamento e Capacitação de TIC (SPCTIC);
- Acompanhamento do plano de contratação de soluções, cuja gestão compete à equipe da Seção de Apoio às Licitações e Contratos de TIC (SLCTIC);
- Planejamento e execução orçamentária, também a cargo da SLCTIC.

Uma visão geral do monitoramento da execução do PDTIC pode ser vista nos [Painéis de Tecnologia da Informação e Comunicação](#), disponibilizados na página da internet do [Portal de Transparência de TIC](#).

Quanto ao processo de revisão do Plano, está definido que seja executado anualmente ou sob demanda. Na ocasião da revisão, os componentes do PDTIC serão analisados, incluindo as ações vinculadas aos OKRs do ciclo. Após essa análise, caso algum resultado chave mostre-se desvinculado da estratégia e/ou das diretrizes do momento, ele pode ser alterado ou removido, e suas ações são reavaliadas, para definição sobre sua continuidade ou cancelamento.

14. RESPONSABILIDADES E PAPÉIS

A unidade responsável pela elaboração e acompanhamento do PDTIC é a SPCTIC, em conformidade com as orientações e diretrizes da DTIC. A SPCTIC coordena as atividades de coleta, monitoramento e consolidação das informações do plano, com o apoio e participação ativa de todas as partes interessadas, em especial, DISI, SEIT, SESIS e SESA.

No âmbito externo, o Diretor de TIC participa do Fórum de Secretários e Diretores de TIC da JT, que se reúne periodicamente para debater e sugerir ações nacionais versando sobre adoção e aprimoramento de sistemas informatizados, contratações de soluções de TIC e atuação colaborativa das equipes. Os servidores da DTIC, das Secretarias vinculadas e da DISI, além de atuarem nas equipes colaborativas de desenvolvimento de sistemas nacionais, também integram

Comitês Técnico-Temáticos da JT como o de Infraestrutura Tecnológica, de Cibersegurança, dentre outros, e também de Comitês Gestores Nacionais de Sistemas.

As deliberações relacionadas ao planejamento tático são submetidas ao STIC para avaliação, aprimoramento e consolidação. Posteriormente, o plano resultante passa por deliberação e aprovação no CTIC.

A seguir, apresentamos um resumo dos papéis e responsabilidades envolvidos no processo, destacando que esta lista não pretende ser exaustiva nem tem a intenção de restringir as competências ou os mecanismos de participação e colaboração. Por esse motivo, novos papéis ou novas responsabilidades podem se tornar necessárias durante o ciclo de vida deste plano diretor. O objetivo é apresentar uma visão geral da atuação dos principais agentes envolvidos nos processos de trabalho mapeados até o momento.

- **Diretoria de TIC (DTIC):**
 - Atuar junto ao CTIC para esclarecimentos sobre o PDTIC.
 - Coordenar as iniciativas para cumprimento do Plano;
 - Analisar sugestões e propostas de melhoria de OKRs e iniciativas;
 - Interagir com diretores de TIC de outros Regionais para propiciar ações conjuntas e colaborativas;
 - Submeter o PDTIC ao CTIC, após a construção e as revisões;
 - Dar visibilidade à Alta Administração do progresso e da performance de OKRs do PDTIC;
 - Identificar o valor gerado pelo PDTIC e dar ciência à Alta Administração.

- **Seção de Planejamento e Capacitação de TIC (SPCTIC):**
 - Coordenar o processo de construção e de revisão do plano;
 - Coordenar o diagnóstico e consolidar as propostas de alteração do PDTIC;
 - Dar andamento a processos administrativos visando a aprovação e a publicação do PDTIC;
 - Dar publicidade ao PDTIC, nos termos dos atos normativos vigentes;
 - Monitorar a performance dos OKRs vigentes;
 - Elaborar, solicitar a aprovação e publicar o Plano Anual de Capacitação de TIC (PACTIC).

- **Seção de Apoio às Licitações e Contratos de TIC (SLCTIC):**
 - Acompanhar e revisar periodicamente o Plano de Contratações de Soluções de TIC (PCSTIC), propondo ajustes e correções sempre que julgar necessário;
 - Prestar informações atualizadas, confiáveis e tempestivas sobre o andamento das iniciativas do PCSTIC;
 - Acompanhar a execução do orçamento previsto para contratações de TIC;
 - Interagir com as áreas do Tribunal com atribuições relacionadas à contratação de bens e serviços de TIC;
 - Garantir a conformidade dos procedimentos realizados na DTIC e suas Secretarias, relacionados à contratação de bens e serviços, com as normas legais e internas relativas aos procedimentos de contratação e de execução de contratos, bem como garantir a execução do processo de Gestão de Contratações de TIC.

- **Seção de Portfólios e Projetos de TIC (SPTIC):**
 - Definir, atualizar e monitorar os indicadores de desempenho e resultados dos projetos de TIC e do Escritório de Projetos de TIC;
 - Desenvolver e manter a Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TIC, adotando as melhores práticas e padrões de gerenciamento de projetos;
 - Disponibilizar informações atualizadas, confiáveis e tempestivas sobre os projetos de TIC;
 - Manter a base de conhecimento e lições aprendidas dos projetos de TIC;
 - Apoiar os gerentes de projetos na condução de suas atividades de planejamento, execução, monitoramento, controle e encerramento de projetos de TIC constantes no Planejamento Tático de TIC, incluindo o ciclo de vida do projeto, cumprimento dos prazos acordados, identificação e gestão de riscos, proposição de ações preventivas e/ou corretivas;
 - Escalar problemas, questões e pendências relativas aos projetos da DTIC e suas Secretarias;
 - Participar de reuniões com o Diretor e Secretários de TIC para acompanhamento do desempenho dos projetos e discussão de melhorias;
 - Garantir a execução do processo de Gestão de Portfólio de Projetos e Demandas de TIC.

- **Gestores Executivos** ([Resolução GP n. 154/2020, art. 17](#)) :
 - Representar os interesses institucionais relativos às áreas de negócio sob sua gestão;
 - Avaliar a pertinência das solicitações de demanda registradas pelas áreas de negócio;
 - Aprovar a análise de viabilidade técnica elaborada pelas equipes de desenvolvimento;
 - Ajustar com as áreas de negócio sob sua gestão a ordem de prioridade entre projetos e necessidades identificadas, de forma a garantir que a estratégia da instituição seja refletida nessa priorização;
 - Autorizar o início, o fim e eventuais interrupções dos projetos;
 - Manter as áreas de negócio sob sua gestão informadas sobre a situação das demandas formalizadas;
 - Indicar os gestores negociais de soluções de TIC, e seus respectivos substitutos, dos temas sob sua gestão;
 - Delimitar o escopo de ações e projetos suficientes para atendimento de uma demanda de TIC;
 - Comunicar aos servidores lotados em unidades subordinadas as soluções de TIC sob sua responsabilidade;
 - Comunicar ao seu sucessor todas as responsabilidades elencadas neste artigo, bem como reportar o status das ações em andamento.

- **Gestores Negociais de Soluções de TIC** ([Resolução GP n. 154/2020, art. 18](#)) :
 - Responder pela definição dos processos de trabalho, regras de negócio e requisitos de uma solução, especialmente os requisitos necessários ao tratamento de dados e/ou funcionalidades da Solução de TIC, em atenção à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), bem como dirimir dúvidas quanto à sua utilização, durante todo seu ciclo de vida;
 - Participar do planejamento das atividades das equipes de TIC de acordo com o processo de trabalho definido;
 - Revisar e homologar a solução apresentada;

- Negociar, com o gestor técnico de soluções de TIC, os acordos de nível de serviço (ANS) da solução;
 - Acompanhar as demandas de manutenção da solução de TIC;
 - Avaliar, periodicamente, os benefícios obtidos com a implantação das soluções de TIC;
 - Avaliar e priorizar, junto ao gestor executivo, o tratamento dos riscos da solução de TIC, incluindo aqueles relacionados à segurança e proteção de dados.
- **Gestores Técnicos de Soluções de TIC ([Resolução GP n. 154/2020, art. 19](#)) :**
 - Responder tecnicamente pela solução de TIC, durante todo o seu ciclo de vida, de acordo com as necessidades formalizadas e aprovadas pelo gestor negocial da solução de TIC, considerando os processos e políticas já definidos;
 - Interagir, sempre que necessário, com os analistas de tecnologia, infraestrutura, desenvolvimento, banco de dados, suporte, segurança da informação e com o gestor negocial de soluções de TIC para tratar da manutenção e evolução da solução de TIC;
 - Negociar, com o gestor negocial de soluções de TIC, os ANSs da solução;
 - Prover a definição e outras informações sobre os serviços de TIC sob sua responsabilidade;
 - Formalizar solicitações de mudanças do Catálogo de Serviços de TIC sempre que ocorrer a inclusão, alteração ou descontinuidade da solução de TIC.

15. DETALHAMENTO DOS OKRS DO CICLO 2025/2026

Objetivo ("Eu vou...")	Código OKR	Resultado Chave ("medido por...")	Fórmula de Cálculo	Resultado 2025		Situação 2026	Área responsável
Buscar uma excelente experiência do usuário (OT11)	KR-OT11-01	Resolver 95% dos chamados encaminhados à Sustentação do PJe em 15 dias	Razão entre a quantidade de chamados resolvidos em 15 dias e o total de chamados encaminhados à Sustentação do PJe.	83,00%	Meta Não Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 95%	SEISIS
	SOC-TDIG-01	Manter a nota acima de 90 pontos no tema "Transformação Digital" no iGovTIC-JUD	Nota do iGovTIC-JUD 2025, no tema "Transformação Digital"	90,00	Meta Cumprida	Descontinuado	SAGTIC
Aumentar a qualidade e celeridade das entregas (OT12)	KR-OT12-01	Manter o índice de atendimento ao ANS dos serviços de TIC igual ou superior a 95%	Razão entre a quantidade de chamados com ANS atendidos dentro do prazo e o total de chamados	93,91%	Meta Não Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 95%	SPSTIC
Buscar o reconhecimento e desenvolver as competências dos colaboradores de TIC (OT13)	APC-DPES-01	Cumprir 90% de Plano Anual de Capacitação de TIC (PACTIC)	Razão entre a quantidade de ações presentes no PACTIC que foram realizadas e o total de ações presentes no plano	77,20%	Meta Não Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 90%	SPCTIC
	KR-OT13-01	Alcançar um mínimo de 90% de servidores que tenham realizado ao menos 1 capacitação planejada no PACTIC 2026	Razão entre o total de servidores que realizaram ao menos 1 capacitação planejada no PACTIC 2026 e o total de servidores participantes do PACTIC 2026	N/A	Novo	Em acompanhamento. Meta: 90%	SPCTIC
	APC-DPES-02	Alcançar no mínimo a nota de 70 pontos no tema "Pessoas" do iGovTIC-JUD	Nota do iGovTIC-JUD 2025, no tema "Pessoas"	51,75	Meta Não Cumprida	Descontinuado	SAGTIC

Objetivo ("Eu vou...")	Código OKR	Resultado Chave ("medido por...")	Fórmula de Cálculo	Resultado 2025		Situação 2026	Área responsável
	APC-DPES-03	Ter equipes para sustentação local de 100% dos sistemas nacionais utilizados pelo TRT3	Contagem das equipes na sustentação dos sistemas nacionais utilizados pelo TRT3	100,00%	Meta Cumprida	Descontinuado	SEISIS
	KR-OT13-01	Alcançar um mínimo de 90% de servidores que tenham realizado ao menos 1 capacitação planejada no PACTIC 2025 original	Razão entre o total de servidores que realizaram ao menos 1 capacitação planejada no PACTIC 2025 original e o total de servidores participantes do PACTIC 2025	93,10%	Meta Cumprida	Descontinuado	SPCTIC
Fomentar o compartilhamento de ideias, projetos e a colaboração entre áreas e órgãos do Judiciário (OT14)	KR-OT14-01	Implantar, por ano, no mínimo, uma solução de TIC da área judiciária em colaboração com outros Regionais	Quantidade de soluções de TIC da área judiciária implantadas no ano em colaboração com outros Regionais	1	Meta Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 1	SEISIS
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC (OT15)	KR-OT15-01	Manter o nível de "Excelência" na nota final do iGovTIC-Jud de 2025	Nota final no iGovTIC-JUD 2025	90,66	Meta Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 90	SAGTIC
Aprimorar as contratações e a execução orçamentária de TIC (OT16)	PRO-AQUI-01	Coparticipar em 100% dos objetos de contratação nacional que atendam às necessidades do TRT3	Razão entre a quantidade de coparticipação em contratações nacionais de objetos de interesse do TRT3 e o total de contratações nacionais com objetos que atendam às necessidades do TRT3	100,00%	Meta Cumprida	Descontinuado	SLCTIC
	PRO-GOVG-01	Executar 100% em GND3 para contratos continuados em relação ao planejamento orçamentário atualizado	Razão entre os recursos executados em GND3 com contratos continuados e o total do orçamento planejado em contratos continuados	52,24%	Meta Não Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 100%	SLCTIC

Objetivo ("Eu vou...")	Código OKR	Resultado Chave ("medido por...")	Fórmula de Cálculo	Resultado 2025		Situação 2026	Área responsável
	PRO-GOVG-02	Executar 90% em GND3 para novos contratos em relação ao planejamento orçamentário atualizado	Razão entre os recursos executados em GND3 com novos contratos e o total do orçamento planejado com novas contratações	0,00%	Meta Não Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 90%	SLCTIC
	PRO-GOVG-03	Executar, no mínimo, 90% em GND4, em relação ao planejamento orçamentário atualizado	Razão entre os recursos executados em GND4 e o total do orçamento planejado em GND4	97,28%	Meta Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 90%	SLCTIC
Aprimorar a segurança da informação e a proteção de dados (OT17)	KR-OT17-01	Aumentar o percentual de controles de segurança críticos da ENSEC-PJ implantados de 78% para 80% até o final de 2026	Razão entre os controles em conformidade com a ENSEC-PJ e o total de controles presentes no plano de ação da ENSEC-PJ	78,00%	Meta Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 80%	DISI
	KR-OT17-02	Identificar, até junho/2025, os responsáveis pelo tratamento dos dados pessoais e dados pessoais sensíveis nos serviços de negócio identificados	Razão entre a quantidade de responsáveis pelo tratamento dos dados pessoais e dados pessoais sensíveis identificados e a quantidade de serviços que tratam dados pessoais e dados pessoais sensíveis	100,00%	Meta Cumprida	Descontinuado	SEIS
	KR-OT17-03	Disponibilizar concessão/revogação automatizada de acessos aos recursos de infraestrutura e desenvolvimento baseadas em perfil de desenvolvedor	Razão entre a quantidade de concessões e revogações automatizadas de acesso concedidas e a quantidade de desenvolvedores	80,00%	Meta Não Cumprida	Descontinuado	SEIT / SEIS
	PRO-SEGD-01	Alcançar no mínimo a nota de 90 pontos no tema "Riscos, segurança da informação e proteção de dados" do iGovTIC-JUD	Nota do iGovTIC-JUD 2025, no tema "Riscos, segurança da informação e proteção de dados"	90,00	Meta Cumprida	Descontinuado	SAGTIC

Objetivo ("Eu vou...")	Código OKR	Resultado Chave ("medido por...")	Fórmula de Cálculo	Resultado 2025		Situação 2026	Área responsável
Promover serviços de infraestrutura e soluções corporativas (OT18)	PRO-SINF-01	Manter a nota acima de 75 pontos no tema "Infraestrutura Tecnológica e Serviços em Nuvem" do iGovTIC-JUD	Nota do iGovTIC-JUD 2025, no tema "Infraestrutura Tecnológica e Serviços em Nuvem"	85,93	Meta Cumprida	Descontinuado	SAGTIC
	KR-OT18-01	Manter a latência de transmissão de metadados processuais entre a persistência no PJe e a comunicação à plataforma Codex abaixo de 5 minutos.	Quantidade de minutos de latência de transmissão de metadados processuais entre a persistência no PJe e a comunicação à plataforma Codex	0:14:57	Meta Não Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 5 min	DTIC
Disseminar conhecimentos e práticas relacionados às temáticas de sustentabilidade (OT19)	KR-OT19-01	Aumentar de 13% para 20% a quantidade de servidores de TIC e DISI com um mínimo de 6 (seis) horas de capacitações na temática de Sustentabilidade em 2026	Razão entre quantidade de servidores que fizeram o mínimo de horas de capacitação com temática de Sustentabilidade e a quantidade total de servidores lotados nas áreas de TIC, dentro do ano de avaliação	13,70%	Meta Não Cumprida	Em acompanhamento. Meta: 20%	SPCTIC

Quadro 7. Detalhamento dos OKRs de TIC - ciclo 2025/2026

Notas e Legenda de cores:

(1) OKR vigente apenas em 2025, descontinuado em 2026

(2) OKR novo, ou com nova redação, para gestão em 2026

16. CONCLUSÃO

O PDTIC é um instrumento essencial para o alinhamento das iniciativas de TIC aos objetivos organizacionais. O plano não é apenas um guia para a tomada de decisões sobre as ações e iniciativas da área, mas também um compromisso com a eficiência, a inovação, a transparência e a melhoria contínua dos processos institucionais.

A implementação deste plano não está isenta de desafios. Questões como mudanças culturais, restrições orçamentárias, avanços tecnológicos acelerados, força de trabalho abaixo do definido nas normas, necessidade de capacitação continuada e a adaptação a novas demandas do mercado exigem uma gestão ágil, flexível e focada em resultados. É fundamental que toda a organização esteja comprometida com o processo, garantindo que as metas sejam alcançadas de forma colaborativa e sustentável. O envolvimento da alta administração, de magistrados, de servidores e demais partes interessadas é decisivo para superar barreiras e buscar uma cultura organizacional que valorize a tecnologia como um catalisador para o sucesso.

Os benefícios esperados são expressivos. A partir do alinhamento estratégico, da gestão e uso efetivos dos recursos de TIC, a organização poderá alcançar maior eficiência operacional, mais qualidade nos serviços prestados, melhor uso dos recursos, maior capacidade de inovação, mais satisfação das áreas de negócio e um ambiente mais propício à transformação digital. Isso contribuirá para o alcance da visão de ser reconhecido como instituição de excelência, com celeridade e efetividade na prestação jurisdicional, atendendo às expectativas e às necessidades dos jurisdicionados e da sociedade.

Por todas essas razões, o PDTIC serve como guia para a construção de um caminho em que as ações das unidades de TIC sejam coordenadas, executadas e monitoradas no sentido de contribuir para o alcance das metas institucionais. Sua execução cuidadosa e o compromisso de todos os envolvidos são as chaves para que o TRT3 atinja seus objetivos estratégicos e se destaque em um cenário cada vez mais exigente e competitivo.

ANEXO I - PORTFÓLIO DE PROJETOS, AÇÕES E PRODUTOS DE TIC

O portfólio de projetos, ações e produtos de TIC na JT é uma visão gerencial e abrangente das iniciativas de TIC voltadas para o aprimoramento dos processos judiciais, a eficiência operacional e a qualidade dos serviços oferecidos. Ele visa garantir o alinhamento das iniciativas de TIC com os objetivos e as necessidades específicas da JT, contribuindo para uma prestação de serviços mais eficiente, transparente e acessível às partes interessadas e à sociedade, bem como aos profissionais envolvidos nessa área. No TRT3, o portfólio de TIC é gerenciado pela Seção de Portfólios e Projetos de TIC (SPTIC), com as contribuições das áreas demandantes e das áreas executoras. O portfólio está organizado em dois grandes assuntos, o Portfólio da Área de Negócio e o Portfólio Estruturante.

O Portfólio da Área de Negócio consiste em projetos e ações demandados pelas áreas administrativas e judiciárias do Tribunal, focando, principalmente, no desenvolvimento, manutenção e aquisição de soluções de TIC para as diversas unidades do TRT3. São também incluídas as iniciativas adotadas a nível nacional ou aquelas determinadas pelos órgãos superiores.

O Portfólio Estruturante é composto pelos projetos e ações que buscam melhorar a capacidade de atendimento da área de TIC, abordando as questões relacionadas à gestão, à governança e processos de trabalhos, à infraestrutura, ao suporte, ao atendimento, aos equipamentos e demais aspectos essencialmente técnicos de TIC.

O processo responsável pelo gerenciamento do portfólio de TIC é o processo de Gestão de Portfólio de Projetos e Demandas de TIC.

Para fins de transparência e acompanhamento, a [linha de base original do Portfólio de Projetos, Ações e Produtos de TIC](#) de 2026 pode ser consultada pelo público em geral.

Por se tratar de um plano dinâmico, sujeito a muitas alterações ao longo do tempo, a versão mais atualizada do portfólio está disponível para consulta na [seção de Tecnologia da Informação do Portal da Transparência do TRT3](#), acessando as visões de número 3 - Projetos e Ações de TIC (Portfólio da Área de Negócio) e 4 - Projetos e Ações de TIC (Portfólio Estruturante) do [Painel Visual de Informações Relacionadas à TIC](#).

ANEXO II - PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO DE TIC (PACTIC)

O PACTIC é um instrumento de planejamento determinado no art. 27 da Resolução CNJ n. 370/2021. É elaborado pela SPCTIC e identifica as necessidades de treinamentos e outros eventos de capacitação para os profissionais das unidades de TIC e de segurança da informação. As iniciativas inseridas no PACTIC encontram-se alinhadas ao objetivo 7 - Reconhecer e Desenvolver as Competências dos Colaboradores, da Perspectiva Aprendizado e Crescimento da ENTIC-JUD 2021-2026, e ao objetivo 9 - Incrementar o modelo de gestão de pessoas em âmbito regional, da Perspectiva Aprendizado e Crescimento do PEI-TRT3.

Além da determinação da ENTIC-JUD, outros normativos tratam de temas específicos que necessitam estar representados nas capacitações do PACTIC. Como exemplo, temos a [Resolução CNJ n. 443, de 17 de janeiro de 2022](#) e [Portaria CNJ n. 257 de 31/07/2022](#), que abordam as capacitações relativas à PDPJ-Br, e a [Resolução CNJ n. 396 de 07/06/2021](#) e [Portaria CNJ n. 162, de 10/06/2021](#), que definem temas de capacitação relacionados à segurança cibernética.

As capacitações podem ser realizadas por meio de cursos oferecidos pela Escola Judicial do TRT3, cursos gratuitos em plataformas de acesso público, cursos de plataformas contratadas (como, por exemplo, Alura e Udemy) e iniciativas internas, como o PENSA-TI. Esta última consiste em eventos organizados pelos próprios servidores para oferecer minicursos e palestras sobre temas relacionados à tecnologia, permitindo o compartilhamento de experiências e conhecimentos, dentro e fora de suas equipes.

As atividades de elaboração, gestão e atualização do PACTIC estão descritas no processo de Gestão de Capacitação de TIC.

A [versão original do PACTIC 2026](#) foi [aprovada pelo STIC em 5/11/2025](#). Por se tratar de um plano dinâmico, sujeito a alterações e aprimoramentos ao longo de sua vigência, uma [versão atualizada de gestão do PACTIC 2026](#) está disponível para consulta, para fins de transparência e consulta pelos interessados.

ANEXO III - PLANO DE CONTRATAÇÕES DE SOLUÇÕES DE TIC (PCSTIC)

O PCSTIC é um instrumento anual de planejamento que abrange investimentos e custos relacionados a bens e serviços de TIC para um determinado período. O CTIC é o colegiado responsável por aprovar o PCSTIC, que é construído em total compatibilidade e alinhamento com o planejamento orçamentário do TRT3.

A elaboração do PCSTIC é efetuada em conformidade com o processo de trabalho de Gestão de Contratações de TIC, cuja responsável é a SLCTIC.

Para garantir transparência no planejamento das contratações, a [versão mais recente do PCSTIC](#), aprovada pelo CTIC, está disponível para consulta na [seção de Tecnologia da Informação do Portal da Transparência do TRT3](#). As versões anteriormente aprovadas do PCSTIC podem ser acessadas na página de [PCSTICs anteriores do Portal de Transparência de TIC](#).

O [PCSTIC 2026](#) foi aprovado pelo [CTIC em 17/10/2025](#) e está disponível para consulta pelos interessados.

ANEXO IV - PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO DE TIC

O planejamento orçamentário de TIC contempla as despesas de custeio e de investimentos em bens e serviços de segurança cibernética e de TIC planejados no exercício anterior para execução no exercício corrente.

O [planejamento orçamentário de TIC vigente](#) é publicado na [seção de Tecnologia da Informação do Portal da Transparência do TRT3](#) e pode ser consultado pelos interessados. É possível, também, consultar os [planos orçamentários de anos anteriores](#). A fonte dos dados é o Sistema de Gestão Orçamentária da Justiça do Trabalho (SIGEO-JT), cujo acesso é restrito para usuários autorizados por meio de senha.

Em relação ao acompanhamento da execução orçamentária de TIC, o [relatório de execução orçamentária de TIC](#) do ano corrente é atualizado mensalmente e apresenta a situação atualizada até o mês imediatamente anterior à sua publicação. Ao longo do exercício, a execução orçamentária vai sendo atualizada pelos responsáveis. As informações sobre a execução orçamentária atualizada podem ser consultadas no [Painel Visual de Informações Relacionadas à TIC](#).

ANEXO V - PLANO ANUAL DE GESTÃO DE RISCOS DE TIC (PAGR)

O Plano Anual de Gestão de Riscos (PAGR) de TIC é um dos planos previstos na Resolução CNJ n. 370/2021. O art. 37 da Resolução estabelece que esse plano deve ser elaborado pelos órgãos, com o objetivo de mitigar as ameaças mapeadas para atuar de forma preditiva e preventiva às possíveis incertezas, com foco na continuidade de negócios e na manutenção dos serviços, além de estar alinhado ao plano institucional de gestão de riscos.

O escopo de gestão de riscos adotado para elaborar o PAGR obedece à [metodologia de gestão de riscos institucional do TRT3](#).

Em fevereiro de 2024, o STIC [deliberou pela inclusão do PAGR no PDTIC](#). Com isso, para viabilizar a consulta e acesso pelo público em geral, o [Plano Anual de Gestão de Riscos](#) passou a ser publicado na [seção de Tecnologia da Informação do Portal da Transparência do TRT3](#), onde pode ser visualizado pelos interessados.

Um [quadro resumo da versão original do PAGR 2026](#), aprovado em [reunião do STIC em 4/2/2026](#), está disponível para consulta pelos interessados.

ANEXO VI - PLANO DE ADOÇÃO DE SERVIÇOS EM NUVEM

A Resolução CNJ n. 370/2021, art. 31, determina que cada órgão deve seguir as diretrizes propostas pelo CNJ quanto à adoção de arquitetura e plataforma de serviços em nuvem. Em adição a isso, o Departamento de TI do CNJ elaborou o documento [SNMC-TIC - Itens de Conformidade do Ciclo 2023 - Res. CNJ 370/2021](#), publicado na plataforma Connect-JUS (com acesso restrito por senha para usuários cadastrados). O referido documento apresenta aos órgãos uma lista dos itens de conformidade referentes ao ciclo 2023 para avaliação do cumprimento das determinações da referida Resolução.

Em virtude disso, o STIC concluiu pela necessidade da formalização de um Plano de Adoção de Serviços em Nuvem. O mesmo subcomitê [deliberou pela inclusão do Plano como parte integrante do PDTIC](#).

Assim, a equipe da SEIT elaborou o Plano e submeteu-o à avaliação do STIC, com a aprovação acontecendo em 5/2/2025. A consulta ao [Plano de Adoção de Serviços em Nuvem](#) pode ser feita na página da [seção de Tecnologia da Informação do Portal da Transparência do TRT3](#).

Um quadro resumo da [versão original do Plano de Adoção de Serviços em Nuvem de 2026](#) está disponível para consulta pelos interessados.