

Plano de Ação para Alcance da Maturidade na Governança da Estratégia				
Órgão:	SEÇÃO JUDICIÁRIA DO ACRE			
Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
Dimensão 1 – Estrutura e funcionamento da Rede de Governança				
Não há recomendações, pois as práticas são adotadas integralmente.				
Dimensão 2 - Gestão de Pessoas e da informação				
2.1 Recomenda-se realizar o inventário dos sistemas informatizados, para identificar aqueles que estão efetivamente em uso, designando o respectivo gestor, que deve ser, preferencialmente, o titular da unidade que gera os dados para o sistema ou o maior usuário das informações produzidas pela rotina informatizada. A adoção dessa prática deve permitir a melhoria da governança de Tecnologia da Informação e da Comunicação - TIC, favorecendo o aprimoramento contínuo dos sistemas informatizados e a melhoria da qualidade das informações produzidas ou custodiadas pelo órgão.	1. Todos os sistemas utilizados são oriundos do TRF1. Na Seccional, é designado um gestor para cada um. Por exemplo, o PJe e o Sei possuem gestores designados localmente, que tornam-se os elos de comunicação com a área pertinente no TRF1.	100%	Concluído	Secin/TRF1 e gestores dos sistemas
2.2 Recomenda-se a aplicação periódica de pesquisas de Clima Organizacional, que envolvam parte significativa do quadro de servidores e magistrados, com a definição de medidas de melhoria. A adoção dessa prática deve permitir o planejamento e a realização de ações para melhoria do desempenho institucional, a partir da identificação de fatores organizacionais referentes às relações interpessoais e de equipes, às condições físicas e tecnológicas do ambiente de trabalho, aos estilos de liderança, à organização das tarefas, à qualidade da comunicação, entre outros.	1. Será realizada pesquisa sobre clima organizacional por meio de questionário a ser aplicado no período de 16 a 29/09/2017, disponibilizado pelo TRF1, em parceria com a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP. Já foi enviada Circular aos Diretores solicitando ampla divulgação, com o objetivo de atingir 100% do público-alvo.	50%	set/17	Cedap/TRF1 Nucre e Cogecon-AC
2.3 Recomenda-se medidas para adequar o quantitativo de pessoal à demanda (por exemplo, por meio da técnica do Quadro de Distribuição de Trabalho - QDT), com a identificação da situação de disponibilidade dos sistemas informatizados, das não conformidades existentes nos processos de trabalho, dos <i>gaps</i> de capacitação. Tudo isso com vistas à elaboração do Quadro de Lotação de Pessoal - QLP das unidades, que permita servir de referencial à distribuição da força de trabalho, a partir dos recursos humanos disponíveis. Recomenda-se, ainda, comunicar a situação (excesso ou carência em relação ao QLP) da unidade à administração superior, para eventual movimentação/relocação de pessoal. A adoção dessa prática deve propiciar a identificação de necessidades de treinamento, de melhoria dos processos (eliminação ou ajustes nas atividades), de automação de tarefas e de eventuais ociosidades ou sobrecarga, a fim de permitir que a administração do Órgão adote critérios uniformes na Região para distribuição da força de trabalho.	1. Foi publicada a Resolução Presi 21/2017, regulamentando, na 1ª Região, as diretrizes da Resolução CNJ 219/2016. As análises estão sendo realizadas pela Dicap/TRF1, que orientará sobre os eventuais ajustes que cada Seccional deverá fazer.	50%	ago/17	TRF1 Nucre/AC
2.4 Recomenda-se que o órgão continue ampliando suas ações educacionais de modo a capacitar magistrados e servidores em gestão de riscos de processos de trabalho. A adoção dessa prática deve habilitar gestores a implementar ações que visem a evitar ou mitigar consequências indesejadas ou potencializar as oportunidades relacionadas aos processos de trabalho, garantindo maior eficiência (uso adequado de recursos); eficácia (realização da tarefa no tempo e com a qualidade desejada) e efetividade (atendimento às necessidades dos clientes).	1. Previsão desses cursos no art. 10 da Resolução Presi 29/2014 e no art. 4º, V, da Portaria Presi 392/2015. 2. Foi instituída a Gestão de Riscos na Justiça Federal de 1º e 2º graus da 1ª Região, através da Resolução Presi 34/2017, o que demonstra a preocupação do nosso órgão superior com a referida matéria. Por outro lado, é necessário que o TRF1 disponibilize os cursos, na modalidade virtual (ou presencial, pelo menos para os principais gestores) ou, pelo menos, disponibilize os recursos necessários para que a Seccional possa promovê-los. Além disso, é necessário sensibilizar os gestores para participarem das capacitações.	100%	Atividade permanente	TRF1-Secge e Cedap Nucre e Semad/AC
2.5 Recomenda-se que o órgão continue ampliando suas ações educacionais de modo a capacitar magistrados e servidores em gestão de riscos de projetos. A adoção dessa prática deve habilitar gestores a implementar ações que visem evitar ou mitigar consequências indesejadas ou potencializar as oportunidades relacionadas aos projetos, garantindo que um maior número de iniciativas sejam concluídas com êxito (prazo, custo e qualidade esperados).				
2.6 Recomenda-se que se realize parceria com outros órgãos da Justiça Federal, ou sejam incluídas em seu plano de capacitação ações que visem incrementar a formação das equipes em competências para auxiliar a alta administração na formulação, execução, monitoramento e comunicação da estratégia. A adoção dessa prática deve favorecer a governança da Justiça Federal, a partir de um melhor desempenho das equipes que deverão ter competência para avaliação de cenários; elaboração e gestão de projetos ou iniciativas de melhoria; definição de métricas para o monitoramento do desempenho institucional; divulgação dos resultados, permitindo, dessa forma, a tomada de decisões da alta administração, mais alinhadas às prioridades sistêmicas.	1. A Seccional participa quando há ações promovidas pelo TRF1.			TRF1

<p>2.7 Recomenda-se que o órgão incremente seu programa de desenvolvimento de líderes, de modo a manter quadro de gestores capacitados a gerenciar pessoas, processos de trabalho, recursos financeiros e tecnológicos. A adoção dessa prática deve favorecer o alcance dos resultados planejados, com maior sinergia entre pessoas e equipes, com a organização racional do trabalho, presentes os princípios da economicidade, legalidade, impessoalidade, produtividade, eficiência e ética profissional.</p>	<p>1. A área de recursos humanos acompanha as necessidades de capacitação dos servidores que exercem funções gerenciais, buscando a realização de curso a cada dois anos, além dos treinamentos oferecidos virtualmente pelo TRF1.</p>	<p>100%</p>	<p>Atividade permanente</p>	<p>Nucre/AC</p>
<p>2.8 Recomenda-se que o órgão mantenha o propósito de implantar o Processo Judicial Eletrônico - PJe, com observância à Resolução CJF n. 202 de 29 de agosto de 2012. A adoção dessa prática deve garantir ganhos de produtividade, transparência dos atos processuais, acessibilidade da informação e redução nos custos operacionais do sistema de justiça, inclusive para o cidadão contribuinte.</p>	<p>1. PJe já implantado na SJAC, nas classes atuais, em dezembro/2016. 2. Previsão para expansão para as demais classes em novembro/2017.</p>	<p>50%</p>	<p>nov/17</p>	<p>TRF1</p>
<p>2.9 Recomenda-se que o órgão continue implementando medidas para utilização de algum <i>software</i> para gerenciamento de projetos, por exemplo, o Sistema Eletrônico de Informações - SEI, para o planejamento e o monitoramento das iniciativas de médio e longo prazo, ou aquelas de alto dispêndio financeiro, especialmente as inclusas no Planejamento Estratégico. A adoção dessa prática deve aprimorar a gestão da estratégia e das iniciativas de alto impacto financeiro, por meio da melhoria do planejamento das ações e dos gastos a elas relacionados, contribuindo para o efetivo monitoramento e a adequada comunicação das medidas realizadas e resultados alcançados, o que deve aumentar o índice de sucesso das ações planejadas.</p>	<p>1. Sei Projetos já instalado. 2. Previsão de realização de treinamento específico para os gerentes de projetos no segundo semestre de 2017. 3. Aguardando capacitação a ser ministrada pelo TRF1 para incluir os projetos estratégicos no sistema.</p>	<p>25%</p>	<p>dez/17</p>	<p>Semad/AC</p>
<p>2.10 Recomenda-se a complementação do plano de treinamento de modo a serem identificadas todas as necessidades de capacitação gerencial e técnicas essenciais ao cumprimento dos objetivos, metas e iniciativas definidas na estratégia. A adoção dessa prática deve permitir que servidores desenvolvam conhecimentos, habilidades e atitudes, sustentáculos à adequada consecução da estratégia.</p>	<p>1. Essa prática não é cumprida da forma ideal pela falta de recursos orçamentários.</p>	<p>100%</p>	<p>Atividade permanente</p>	<p>Nucre/AC</p>
Dimensão 3 – Execução da estratégia – melhoria, inovação e controle				
<p>3.1 Recomenda-se verificar a conveniência e a oportunidade de destinar função comissionada ou cargo em comissão a serem ocupadas por servidores que atuem como gerentes de projetos nacionais ou regionais. A adoção dessa prática deve atrair servidores com competência e perfil para a função de gestor, por meio da compatibilização entre a remuneração e o nível de responsabilidade atribuído aos gerentes de projetos.</p>	<p>1. Não há norma específica que regulamente a remuneração dos gerentes de projetos, mas, geralmente, são designados gestores das áreas afins, que já percebem função comissionada ou cargo em comissão.</p>			
<p>3.2 Recomenda-se criar ambiente de trabalho que estimule o aproveitamento da inteligência coletiva, a geração de ideias (<i>brainstorming</i>), a troca de experiência entre organizações (<i>benchmarking</i>), a realização de encontros voltados para inovação, o uso de metodologias (<i>design thinking, lean</i> etc.), o registro de lições aprendidas, a montagem de comunidades de práticas, a divulgação de ações inovadoras e outras medidas que permitam disseminar a cultura da inovação e a busca de seus resultados. A adoção dessa prática deve evitar obsolescência de produtos e serviços prestados, com maior eficiência na execução das atividades, garantindo serviços de melhor qualidade aos usuários da Justiça.</p>	<p>1. Realização periódica de reuniões entre as diversas áreas como, por exemplo, entre Diretores de Vara, para troca de experiências, e entre Secad e Núcleos Administrativos. 2. Semana de Planejamento realizada anualmente e reuniões periódicas entre gestores e unidades.</p>	<p>100%</p>	<p>Atividade permanente Evento anual</p>	<p>Nucre e Semad</p>
<p>3.3 Recomenda-se a gestão de processos em observância ao referencial metodológico de gerenciamento de processos aprovado pelo Conselho da Justiça Federal. A adoção dessa prática deve padronizar procedimentos com vistas à análise de fragilidades e riscos nos processos de trabalho críticos, permitindo a eliminação de desconexões no fluxo das rotinas, maior sinergia entre equipes, eliminando retrabalhos ou atividades desnecessárias, o que deve favorecer a redução de tempo e de recursos na execução de atividades e o aumento da produtividade.</p>	<p>1. Realizar treinamentos das equipes na metodologia do Manual do CJF. A Semad dará início a essa capacitação após evento que será realizado pelo TRF1 em outubro/2017.</p>	<p>25%</p>	<p>jun/18</p>	<p>Semad/AC</p>
<p>3.4 Recomenda-se que seja definido o fluxo de informações sobre a situação das iniciativas estratégicas e determinado, em regulamento, prazo para envio dessas informações à unidade que gerencia o portfólio de projetos no órgão. A adoção dessa prática deve favorecer a melhoria da comunicação da estratégia, reduzir atrasos na execução das iniciativas e melhorar a capacidade de avaliação das prioridades organizacionais.</p>	<p>1. Portaria Presi 392, que aprovou os Planos de Ação 2015/2016 do Tribunal e das Seções Judiciárias, determina a atualização das informações a cada quatro meses. 2. Fluxo de informações entre a Semad e os Gerentes de Projetos será definido após capacitação.</p>	<p>50%</p>	<p>dez/17</p>	<p>Semad/AC</p>
<p>3.5 Recomenda-se a identificação e a publicação da cadeia de valor da organização, com a explicitação da sequência lógica em que os macroprocessos de trabalho que delineiam e definem a razão de ser do órgão ocorrem. A adoção dessa prática deve permitir maior clareza da função essencial do órgão, a partir da demonstração dos inter-relacionamentos dos processos vitais da organização, além de se constituir em poderoso instrumento de comunicação organizacional, que possibilita aos colaboradores perceberem sua contribuição para a missão institucional.</p>	<p>1. Cadeias de valor do 1º e 2º graus disponíveis no Portal do TRF 1ª Região.</p>	<p>100%</p>		<p>TRF1</p>

<p>3.6 Recomenda-se a observância ao inciso V do artigo 6º da Resolução CJF n. 313 de 22 de outubro de 2014, com vistas a garantir o pessoal necessário para o desenvolvimento, implantação e manutenção das iniciativas estratégicas e alcance de metas. A adoção dessa prática deve promover maior eficácia na execução da estratégia, evitando descontinuidade das iniciativas planejadas e desperdícios decorrentes da falta de pessoal.</p>	<p>1. Disposições previstas na Resolução Presi 29/2014, que instituiu o Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 1ª Região, e na Portaria Presi 392/2015. 2.</p>	<p>100%</p>	<p>Atividade permanente</p>	<p>TRF1 Diref e Secad/AC</p>
<p>3.7 Recomenda-se a observância ao inciso V do artigo 6º da Resolução CJF n. 313 de 22 de outubro de 2014, com vistas a garantir os insumos financeiros ao desenvolvimento, implantação e manutenção das iniciativas estratégicas e alcance de metas. A adoção dessa prática deve promover maior eficácia na execução da estratégia, evitando descontinuidade das iniciativas planejadas e desperdícios decorrentes da falta de priorização na destinação de recursos.</p>	<p>Enfrentamos dificuldades devido às restrições orçamentárias e de pessoal. Não há como formar equipes para trabalhar nos projetos, devido ao número reduzido de servidores nas unidades.</p>			
Dimensão 4 – Monitoramento e avaliação da estratégia				
<p>4.1 Recomenda-se a definição de métricas para avaliar os processos críticos, por exemplo, aqueles relacionados: à execução da função judicante; ao planejamento, execução e monitoramento da estratégia; ao planejamento e à execução orçamentário; à aquisição de serviços e produtos de TI e de serviços e materiais de engenharia; à gestão da folha de pagamento etc. A adoção dessa prática deve permitir avaliar a performance operacional da organização, com vistas à melhoria da qualidade da prestação dos serviços finalísticos e daqueles de maior impacto para a sustentação da estratégia.</p>	<p>1. Alguns relatórios são disponibilizados no Sistema e-Siest, gerenciado pelo TRF1, cujos dados são apresentados durante as reuniões com os gestores. 2. O TRF1 está adquirindo a ferramenta BI, o que deverá trazer grandes avanços nessa área e permitir um maior controle, também, por parte da Seccional.</p>	<p>75%</p>		<p>TRF1</p>
<p>4.2 Recomenda-se que, ao menos na última reunião do ano em que se fizer a análise da estratégia, seja incluída na pauta a avaliação de fatores externos, tais como alterações legislativas, restrições orçamentárias, inovações procedimentais e/ou novos projetos, reclamações de usuários ou qualquer outro fator que possa interferir positiva ou negativamente na estratégia e que não foi considerado quando de sua elaboração ou última revisão. A adoção dessa prática deve identificar os possíveis fatores emergentes do cenário extra organizacional que podem estar afetando a execução da estratégia e que, portanto, devem ser monitorados.</p>	<p>1. Tema incluído na pauta das reuniões.</p>	<p>100%</p>	<p>Atividade permanente</p>	<p>Semad/AC</p>
<p>4.3 Recomenda-se a implantação imediata de processo de trabalho com definição formal dos responsáveis pelo envio tempestivo das informações aos órgãos centrais do Poder Judiciário. A adoção dessa prática deve permitir que o Conselho Nacional de Justiça e o Conselho da Justiça Federal possam colaborar tempestivamente com seus órgãos jurisdicionados na avaliação do desempenho institucional e na construção coletiva de eventuais medidas que possam aperfeiçoar os resultados, a gestão e a governança do Poder Judiciário.</p>	<p>1. Processo implantado, sob a responsabilidade da Divisão de Estatística, com o apoio da Seção de Acompanhamento de Resultados Estratégicos. 2. Em relação aos indicadores socioambientais, a informação dos dados foi descentralizada para cada Seção Judiciária. Na SJAC, compete ao Serviço de Apoio à Gestão Socioambiental, vinculada à Semad, esse envio.</p>	<p>100%</p>	<p>Atividade permanente</p>	<p>Semad/AC</p>
Dimensão 5 – Comunicação, relacionamento institucional e transparência				
<p>5.1 Recomenda-se a realização periódica de pesquisa de satisfação para identificação e tratamento de sugestões, críticas e elogios em relação à prestação dos serviços jurisdicionais. A adoção dessa prática deve permitir a melhoria dos serviços prestados, em consonância com as necessidades dos usuários dos serviços judiciais.</p>	<p>1. Não há previsão de realização de pesquisa local.</p>			
<p>5.2 Recomenda-se a realização de pesquisa ou algum procedimento que permita conhecer o quanto os colaboradores compreendem e estão engajados com a execução dos objetivos, metas e projetos estratégicos. A adoção dessa prática deve permitir que a organização ajuste seus planos de comunicação de forma a direcionar ações de divulgação que aumentem o envolvimento dos colaboradores com as estratégias organizacionais.</p>	<p>1. Não há previsão de aplicação de instrumento de pesquisa nessa área.</p>			
<p>5.3 Recomenda-se a realização de evento anual, de caráter prático, com a participação das lideranças do órgão (presidente, corregedor, diretor da escola de formação de magistrados, diretores de foros, secretários, assessores-chefes e outras autoridades essenciais à gestão da Justiça), com vistas a avaliar situação das metas, projetos e outras iniciativas de impacto na execução da estratégia. A adoção dessa prática deve melhorar a comunicação da estratégia e a divulgação aos gestores da situação de execução das prioridades de gestão, promovendo debate sobre eventuais medidas que devam ser tomadas para garantir uma melhor <i>performance</i> institucional.</p>	<p>1. De acordo com a Resolução Presi 29/2014, alterada pela Resolução Presi 24/2017, esse evento será realizado, pelo menos, a cada dois anos.</p>	<p>100%</p>	<p>out/17</p>	<p>Secge e Cedap/TRF1</p>
<p>5.4 Recomenda-se a divulgação mensal, no portal do órgão, das informações relativas à produtividade jurisdicional, em observância ao Provimento n. 2 da Corregedoria Geral da Justiça Federal, de 22 de junho de 2009 e do Provimento n. 49 de 18/08/2015 da Corregedoria Nacional de Justiça. A adoção dessa prática deve permitir a disponibilidade tempestiva de informações relativas à produtividade de magistrados, com transparência plena do desempenho dos órgãos jurisdicionais da Justiça Federal.</p>	<p>1. Estatísticas disponíveis no Portal do TRF 1ª Região, sob a responsabilidade da Divisão de Estatística.</p>	<p>100%</p>	<p>Atividade permanente</p>	<p>TRF1</p>

<p>5.5 Recomenda-se que a execução das ações de comunicação seja realizada em observância ao que foi planejado, ajustando-se objetivos, periodicidade e custos constantes do plano, quando necessário. A adoção dessa prática deve melhorar o nível de execução do plano de comunicação, favorecendo à disseminação de informações relativas à estratégia.</p>	<p>1. Plano de Comunicação da Estratégia aprovado pela Portaria Presi 392/2015. 2. Divulgação da Cartilha "Você é Parte" na área de gestão estratégica do Portal. 3. Visita às unidades organizacionais para divulgação da estratégia junto aos colaboradores da Seção Judiciária.</p>	<p>50%</p>	<p>dez/17</p>	<p>Ascom/TRF1 Semad/AC</p>
--	--	------------	---------------	--------------------------------