

Plano de Ação para Alcance da Maturidade na Governança da Estratégia

Órgão:	Tribunal Regional Federal da 2a. Região			
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				
Recomenda-se que o órgão avalie a conveniência e oportunidade de envolver parceiros externos (MP, OAB, Associação de Classe, Defensoria, cidadão etc.) que tenham interesse em contribuir efetivamente para a melhoria do funcionamento do sistema de justiça, criando-se um canal de participação que permita a coleta de sugestões sobre como aprimorar a prestação dos serviços da Justiça Federal.	As áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES estão efetuando estudos para apresentação de uma proposta de Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN), com previsão de implantação para o período compreendido entre 2018 e 2020, nos termos do expediente TRF2-DES-2017/06371. Esta proposta é alinhada estrategicamente ao PEJF e encontra-se em fase de debate com as áreas estratégicas das seccionais. O desdobramento deste planejamento por meio do BSC (Balanced Scorecard) possibilitará a estruturação de ações que atendam às recomendações do CJF. Alinhado à recomendação do CJF, temos em seu bojo, a inclusão do objetivo Estabelecer mecanismos de governança pública. O desdobramento desse objetivo por meio do BSC viabilizará o atendimento à recomendação do CJF.	50 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Presidência, Assessoria de Comunicação Institucional
Recomenda-se que até o final da gestão atual a alta administração busque os meios para envolver magistrados na definição de suas políticas e prioridades. A adoção dessa prática deve tornar o desenho da estratégia mais consistente com a realidade de trabalho e sua execução mais factível, a partir do maior engajamento dos juízes com os desafios traçados (objetivos, metas e iniciativas).	A Alta Administração tem envidado esforços para definir grupos de trabalho e comissões, com a participação de magistrados, para definição de políticas e prioridades nas diversas áreas de governança e gestão, conforme as seguintes normativas: Comissão Consultiva de Assessoramento e Estratégia da Presidência (TRF2-PTP-2017/00179); Comissão de Segurança Permanente da Justiça Federal da 2ª Região (TRF2-PTP-2017/00360); Subcomissão Gestora Local de Atenção Integral à Saúde (TRF2-PTP-2017/00472); Comitê Gestor do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal - CGPJe-JF (TRF2-OFI-2017/10095); Comitê Técnico de Aperfeiçoamento e Pesquisa – CTAP do CJF (TRF2-OFI-2017/10095); Comitê Estadual da Saúde (TRF2-PTP-2017/00219); Comitê Gestor Local de Atenção Integral à Saúde (TRF2-PTP-2017/00267). A resolução nº TRF2-RSP-2017/00012, que define a estrutura de governança por meio de unidades administrativas colegiadas, criou outros órgãos colegiados, que serão ativados pela Presidência.	50 por cento	A iniciativa teve início em 2017 e terá sua execução continuada durante o ciclo estratégico posterior (2018-2020).	Presidência, Secretaria Geral
Parte dos objetivos, metas e/ou iniciativas definidas na estratégia estão contempladas no plano orçamentário do órgão. Logo, recomenda-se que ao elaborar o plano orçamentário, o órgão solicite aos responsáveis pela execução da estratégia um plano de custos (aquisições e contratações) detalhado para a consecução das iniciativas estratégicas, de modo a incluir todas essas despesas no plano orçamentário do órgão. A adoção dessa prática deve favorecer a não ocorrência de interrupções na implantação da estratégia por restrições financeiras e que não haja pulverização de recursos orçamentários em iniciativas de pouco impacto.	As áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES estão efetuando estudos para apresentação de uma proposta de Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN), com previsão de implantação para o período compreendido entre 2018 e 2020, nos termos do expediente TRF2-DES-2017/06371. Esta proposta é alinhada estrategicamente ao PEJF e encontra-se em fase de debate com as áreas estratégicas das seccionais. Alinhado à recomendação do CJF, temos em seu bojo, a inclusão do Macrodesafio Aprimoramento da Programação e Execução Orçamentária e dos objetivos estratégicos Promover o alinhamento estratégico da programação orçamentária e Aumentar a qualidade na execução orçamentária de contratações e aquisições.	25 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Secretaria Geral, Secretaria de Planejamento, Orçamento e Finanças, centros de custo
Parte dos servidores já participam da formulação da estratégia. Logo, recomenda-se ampliar o espaço para discussão da estratégia com maior envolvimento de servidores. A adoção dessa prática deve tornar o desenho da estratégia mais consistente com a realidade de trabalho e sua execução mais factível, a partir do maior engajamento dos funcionários com os desafios traçados (objetivos, metas e iniciativas).	O desenvolvimento do JUSPLAN está sendo elaborado pelas áreas estratégicas dos órgãos da 2a. Região e contará com a participação das áreas de negócios (judicial e administrativa) para finalização da proposta a ser apresentada à Alta Administração. Foram realizadas duas reuniões preliminares, conforme memórias de reunião TRF2-MRU-2017/00059 e TRF2-MRU-2017/00060.	20 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>A alta administração do órgão tem participação esporádica na formulação de estratégias. Logo, recomenda-se que a alta administração busque os meios para se envolver efetivamente com a formulação/ajustes da estratégia local (objetivos, metas e iniciativas). Essa iniciativa deve permitir o delineamento de estratégias que contemplem as preocupações essenciais da cúpula organizacional, com vistas a se estabelecer um sistema de justiça acessível, rápido, efetivo e realizado a um custo adequado.</p>	<p>A Alta Administração deste Tribunal tem atuado intensivamente na definição de diretrizes, conforme grupos de trabalho e comissões constituídas com participação de magistrados, explicitado anteriormente, e estruturação do modelo de governança das unidades administrativas colegiadas, nos termos da Resolução TRF2-RSP-2017/00012.</p>	<p>50 por cento</p>	<p>iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020). A iniciativa teve início em 2017 e terá sua execução continuada durante o ciclo estratégico posterior (2018-2020).</p>	<p>Presidência do TRF2, Direção do Foro (RJ e ES) e áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES</p>
Dimensão 2 - Gestão de Pessoas e da informação				
<p>A área responsável pela gestão estratégica não utiliza <i>software</i> para monitorar ou apoiar a estratégia. Logo, recomenda-se adotar, a médio e longo prazos, algum <i>software</i> que permita, ao menos, o registro, o monitoramento e a análise da situação das metas e objetivos definidos. A adoção dessa prática deve aprimorar a gestão da estratégia, contribuindo para o aumento da efetividade das decisões tomadas pelos órgãos de cúpula, por meio da melhoria no acompanhamento e avaliação do grau de concretização das diretrizes institucionais e na comunicação das ações planejadas.</p>	<p>O registro e monitoramento de metas é efetivado pelo Portal Governança e Gestão, desenvolvido no ambiente colaborativo MediaWiki, que registra as iniciativas estratégicas do TRF2 e encontra-se em fase de implementação de registro e monitoramento de indicadores organizacionais. Nesta plataforma são atualizados atualmente os indicadores de sustentabilidade, encontrando-se em fase de implantação iminente o registro e monitoramento de indicadores de contratações e aquisições. Os dados armazenados serão recuperados por meio de uma solução de business intelligence (BI), adotada pelo Núcleo de Estatística (Power BI).</p>	<p>70 por cento</p>	<p>dezembro de 2017</p>	<p>área estratégica do TRF2</p>
<p>O órgão planeja formalizar critérios objetivos para o estabelecimento do quantitativo adequado da força de trabalho. Logo, 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.</p>	<p>Importante assinalar que a área de Gestão Estratégica e a área de Gestão de Pessoas terão servidores capacitados em Curso "Planejamento da Força de Trabalho", já no segundo semestre de 2017, de forma a que, com a cognição das técnicas aplicáveis àquele objetivo, possa ser elaborada a Política de Distribuição de Servidores no âmbito da instituição</p>	<p>não iniciada</p>	<p>a definir</p>	<p>Secretaria de Gestão de Pessoas</p>
<p>O órgão manifestou interesse em realizar Pesquisa de Clima Organizacional, com vistas à melhoria das condições laborais. Logo, 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.</p>	<p>Será submetida à apreciação do comitê institucional a recomendação efetivada pelo CJF de promoção de Pesquisa de Clima Organizacional, por ocasião de suas reuniões estratégicas. A Assessoria de Comunicação Institucional do órgão planeja realizar no segundo semestre de 2017 a ação PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL, havendo a referida unidade assumido que tal ação terá periodicidade de 2 anos, registrando que a última ocorreu em 2015.</p>	<p>não iniciada</p>	<p>a definir</p>	<p>áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES</p>
<p>O órgão tem a intenção de realizar ações de treinamento regular em gerenciamento de processos de trabalho que inclua gestão de riscos. Logo, recomenda-se que até o fim da atual gestão, sejam planejadas/executadas ações educacionais, visando capacitar magistrados e servidores em gestão de riscos de processos de trabalho. A adoção dessa prática deve habilitar gestores a implementar ações que visem 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)</p>	<p>Encontram-se abertas as inscrições para uma ação de Capacitação Compartilhada, organizada por um consórcio de órgãos públicos (MPRJ, CNEN, IEP, ECG, Escola da AGU e TRF2), com 30 vagas asseguradas aos servidores do TRF2 nas áreas de gestão de processo, gestão de riscos, entre outros assuntos, previsto para setembro e outubro de 2017.</p>	<p>100 por cento</p>	<p>já implementado processo de trabalho que contemple a recomendação</p>	<p>Divisão de Educação Corporativa</p>

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
O Órgão tem a intenção de utilizar <i>software</i> para gerenciamento de projetos. Logo, recomenda-se adotar, ainda nessa gestão, 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 incluídas 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.	O TRF2 adota, como ferramenta de apoio ao gerenciamento de projetos, o Portal Governança e Gestão, onde se encontra o portfólio de projetos do órgão. O gerenciamento efetivo de projetos de média ou alta complexidade pode ser efetivo pela ferramenta MS- Project, adotada pela área estratégica.	100 por cento	já implementado processo de trabalho que cotele a recomendação	Coordenadoria de Gestão Estratégica
O órgão realiza algumas ações de capacitação em gerenciamento de projetos que incluam gestão de riscos. Logo, 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).	A área de capacitação desta Corte vem desenvolvendo propostas, com o apoio da área estratégica, de capacitação em gerenciamento de riscos, que contribuirão, de forma alinhada às diretrizes da Política de Gestão de Riscos do CJF e da Justiça Federal, a redução da probabilidade ou do impacto da ocorrência de eventos de risco. As ações que tratam o gerenciamento de risco atendem ao sistema de controle interno preconizado no art.	100 por cento	já implementado processo de trabalho que cotele a recomendação	Divisão de Educação Corporativa
O órgão realiza algumas ações para o desenvolvimento dos gestores, com adoção de iniciativas voltadas à formação de líderes. Logo, 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.	As áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES estão efetuando estudos para apresentação de uma proposta de Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN), com previsão de implantação para o período compreendido entre 2018 e 2020, nos termos do expediente TRF2-DES-2017/06371. Esta proposta é alinhada estrategicamente ao PEJF e encontra-se em fase de debate com as áreas estratégicas das seccionais. O desdobramento deste planejamento por meio do BSC (Balanced Scorecard) possibilitará a estruturação de ações que atendam às recomendações do CJF. O desenvolvimento de líderes é efetivado, atualmente, pela área de capacitação, por meio do Programa de Desenvolvimento Gerencial (PDG), compartilhado com a SJRJ.	parcialmente contemplado no processo de trabalho atual	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Divisão de Educação Corporativa
O órgão iniciou a implantação do processo judicial em formato digital. Logo, 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.	Esta Corte vem desenvolvendo estudos, com a participação de magistrados, para avaliar questões relativas ao sistema processual eletrônico da Justiça Federal da 2a. Região, nos termos da portaria TRF2-PTP-2017/00365.	a definir	a definir	a definir
Dimensão 3 – Execução da estratégia – melhoria, inovação e controle				
Os gerentes de projetos não possuem remuneração específica ou adicional pelas atribuições designadas. Logo, 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.	A área estratégica desenvolverá estudo para avaliar a conveniência e viabilidade da recomendação do CJF. Na prática, são designados para a gerência dos projetos de caráter estratégico os gestores da área de negócio a que estão relacionados tais projetos, os quais já são contemplados com retribuição remuneratória em decorrência da função de chefia. Frise-se que estabelecer política de remuneração de servidores em caráter temporário como atrativo para gerenciamento de projetos exige a disponibilidade de funções comissionadas, cuja dinâmica depende do desenho de estrutura organizacional da instituição considerado mais adequado do ponto de vista do dirigente máximo e a partir de propostas dos gestores integrantes da Alta Administração.	não iniciada	a definir	Secretaria de Gestão de Pessoas
O órgão não realiza o alinhamento e desdobramento da estratégia em suas unidades organizacionais. Logo, recomenda-se a designação de gestores responsáveis pela implementação dos objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégica e a orientação aos servidores sobre qual é a contribuição de seu trabalho diário no alcance da missão institucional e da estratégia definida. A adoção dessa prática deve favorecer o engajamento de toda a organização com os objetivos estratégicos definidos.	O desdobramento será efetivado com a implantação do JUSPLAN e seu desdobramento estratégico por meio do BSC. O TRF2 efetiva a designação de gerente de projetos estratégicos, por meio de portaria expedida pela Secretaria Geral, desde maio de 2016, conforme 1ª designação efetivada por meio da portaria TRF2-PSG-2016/00126. Com relação a designação de gerente de processos, iniciou esse processo em 17 de julho de 2016, por meio da portaria TRF2-PSG-2016/00200.	50 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Coordenadoria de Gestão Estratégica

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>Há intenção de mapear e publicar os macroprocessos de trabalho. Logo, 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>A estrutura básica da Cadeia de Valores foi proposta e aprova por meio do Despacho nº DESPACHO Nº TRF2-DES-2016/02956. Os desdobramentos dos macroprocessos em processos e atividades vêm sendo realizados, prioritariamente, com o macroprocesso Gestão das Aquisições e Contratações, documentados por meio do processo administrativo TRF2-ADM-2016/00038.</p>	50 por cento	a definir	Coordenadoria de Gestão Estratégica
<p>Na execução orçamentária e financeira, o órgão tem a intenção de definir critérios para aprimorar a qualidade do gasto. Logo, recomenda-se adotar medidas administrativas tais como: avaliação dos contratos de terceirizados, identificando eventual possibilidade de redução de postos de trabalho; avaliação dos itens de almoxarifado, com vistas a eliminar ou reduzir aquisições desnecessárias; padronização nas aquisições de móveis e materiais permanentes; avaliação da frota de veículos, verificando a possibilidade de redução, desfazendo-se daqueles de manutenção elevada, buscando o uso compartilhado, sempre que possível; capacitação da equipe de compras em pesquisa de preços; definição de critérios e priorização para novas obras e reformas; definição de critérios para lotação de pessoal, com identificação de prioridades; medidas para economia de água, luz e telefone, entre outras julgadas pertinentes. A adoção dessas práticas devem promover eficiência e economicidade na administração.</p>	<p>As áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES estão efetuando estudos para apresentação de uma proposta de Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN), com previsão de implantação para o período compreendido entre 2018 e 2020, nos termos do expediente TRF2-DES-2017/06371. Esta proposta é alinhada estrategicamente ao PEJF e encontra-se em fase de debate com as áreas estratégicas das seccionais. Alinhado à recomendação do CJF, temos em seu bojo, a inclusão do Macrodesafio Aprimoramento da Programação e Execução Orçamentária e dos objetivos estratégicos Promover o alinhamento estratégico da programação orçamentária e Aumentar a qualidade na execução orçamentária de contratações e aquisições. O desdobramento desse objetivo por meio do BSC viabilizará o atendimento à recomendação do CJF. O órgão editou a Portaria nº TRF2-PTP-2017/00114, que institui a política de contratações e aquisições e define metas e objetivos organizacionais para as contratações/aquisições. No bojo da norma, há definição de diretrizes para a política de estoque e política de sustentabilidade. No que concerne a iniciativa visando à economia com racionalização de serviços, está em andamento a elaboração de normativo que disciplinará a gestão de contratos de serviços continuados, decorrente da Portaria nº TRF2-PTP-2016/00324, com definição de mecanismos gerenciais que promovam a avaliação qualitativa dos serviços e quantificação da mão-de-obra e materiais empregados, que servirão como parâmetros para a formatação dos contratos posteriores.</p>	Em andamento	iniciativa para ser incrementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Secretaria de Atividades Administrativas
<p>Há a intenção de priorizar a alocação de recursos humanos para execução das iniciativas estratégicas. Logo, 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>Está prevista a capacitação de servidores em PLANEJAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO, a ocorrer no semestre em curso, a partir do que será possível constituir Grupo de Trabalho integrado por representantes das áreas de negócio da instituição, visando à elaboração de estudos objetivando definir política de priorização de alocação de recursos humanos.</p>	não iniciada	a definir	a definir
<p>Algumas atribuições específicas dos gerentes de projetos estão formalizadas. Logo, recomenda-se estabelecer, em ato próprio, as atribuições dos gerentes de projetos que devem estar alinhadas às contidas no Manual de Gestão de Projetos aprovado pelo Conselho da Justiça Federal. A adoção dessa prática deve melhorar a gestão da estratégia, a partir da formalização das competências, o que permite maior clareza quanto aos limites de autonomia desses gerentes, evitando-se conflito com a estrutura funcional da organização.</p>	<p>As atribuições do gerente de projetos são explicitadas na portaria de designação de gerente de projetos, expedida pela Secretaria Geral, por ocasião de sua formalização. A portaria de designação e a Ficha Inicial do Projeto compõem o processo administrativo que formalizará as tratativas realizadas para gerenciamento de um determinado projeto estratégico.</p>	100 por cento	já implementado processo de trabalho que cotelmente a recomendação	Coordenadoria de Gestão Estratégica
<p>Para alguns projetos são designados formalmente gerentes de projetos. Logo, recomenda-se que seja mantida equipe com competência para gerenciar o portfólio de projetos da organização e designados formalmente gestores para todas as iniciativas estratégicas. A adoção dessa prática deve melhorar a gestão da estratégia, facilitando o controle da execução das ações planejadas, a definição de responsabilidades e a prestação de contas em relação às iniciativas prioritárias da organização.</p>	<p>A área estratégica do TRF2 gerencia o portfólio de projetos através do seu escritório de projetos (Project Management Office - PMO), representado na estrutura organizacional pela Seção de Projetos, vinculada a Coordenadoria de Gestão Estratégica (CEGEST).</p>	100 por cento	já implementado processo de trabalho que cotelmente a recomendação	Coordenadoria de Gestão Estratégica
<p>A unidade responsável pelo gerenciamento recebe algumas informações sobre o andamento das iniciativas estratégicas (programas, projetos e ações). Logo, 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>O processo de trabalho de planejamento, execução, controle e monitoramento de projetos faz parte do portfólio de processos organizacionais do TRF2, disposto no processo administrativo TRF2- ADM-2016/00038, contemplando o monitoramento, coleta e análise de informações das ações estratégicas do TRF2.</p>	100 por cento	já implementado processo de trabalho que cotelmente a recomendação	Coordenadoria de Gestão Estratégica

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
O órgão realizou algumas ações para a elaboração do plano de riscos e implementação de ações de controles internos para mitigar riscos relacionados à execução dos processos de trabalho 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.). Logo, recomenda-se a imediata implementação do gerenciamento de riscos em relação aos processos críticos de trabalho. A adoção dessa prática deve favorecer o aumento da satisfação dos usuários dos serviços e o atingimento dos objetivos e metas institucionais, evitando-se desperdício de recursos, a ocorrência de não conformidades (erros, omissões, ilegalidades e descumprimento de prazos) e de retrabalho.	O gerenciamento de riscos em contratações e aquisições para a execução orçamentária de 2017 está sendo realizado e seu processo de trabalho está sendo normatizado. Quanto às outras áreas de negócio, está sendo elaborada resolução pra estabelecer diretrizes de gerenciamento de riscos para a Justiça Federal da 2a Região, conforme preconizado pela Resolução CJF-RES-2017/00447. A implementação de gerenciamento de riscos nos processos de trabalho será efetivada dentro do prazo requerido pelo CJF, conforme Política de Gerenciamento de Riscos do CJF e dos Tribunais (180 dias após publicação da normativa).	25 por cento	novembro de 2017	Coordenadoria de Gestão Estratégica
Algumas ações foram realizadas para garantir a disponibilidade de recursos orçamentários para todas as iniciativas estratégicas. Logo, 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.	As áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES estão efetuando estudos para apresentação de uma proposta de Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN), com previsão de implantação para o período compreendido entre 2018 e 2020, nos termos do expediente TRF2-DES-2017/06371. Esta proposta é alinhada estrategicamente ao PEJF e encontra-se em fase de debate com as áreas estratégicas das seccionais. Alinhado à recomendação do CJF, temos em seu bojo, a inclusão do Macrodesafio Aprimoramento da Programação e Execução Orçamentária e dos objetivos estratégicos Promover o alinhamento estratégico da programação orçamentária e Aumentar a qualidade na execução orçamentária de contratações e aquisições . O desdobramento desse objetivos por meio do BSC viabilizará o atendimento à recomendação do CJF.	50 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Secretaria de Planejamento, Orçamento e Finanças
O órgão realiza algumas ações para a melhoria dos processos de trabalho a partir de metodologia específica. Logo, 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.	A melhoria de processos de trabalho segue o referencial metodológico de gerenciamento de processos aprovado pelo CJF tendo suas etapas documentadas no processo administrativo TRF2-ADM-2016/00038.	100 por cento	já implementado processo de trabalho que coteple a recomendação	Coordenadoria de Gestão Estratégica
Dimensão 4 – Monitoramento e avaliação da estratégia				
A avaliação da estratégia não contempla indicadores e metas locais. Logo, recomenda-se a análise sistemática e individualizada da situação das metas definidas para o órgão. A adoção dessa prática deve oferecer os elementos para que a presidência/direção do foro conheça o desempenho de suas unidades, permitindo ajustes com vistas a busca dos resultados definidos para essas unidades.	As áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES estão efetuando estudos para apresentação de uma proposta de Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN), com previsão de implantação para o período compreendido entre 2018 e 2020, nos termos do expediente TRF2-DES-2017/06371. Esta proposta é alinhada estrategicamente ao PEJF e encontra-se em fase de debate com as áreas estratégicas das seccionais. O desdobramento do JUSPLAN, por meio do BSC, culminará na definição de indicadores e metas locais.	50 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Secretaria de Planejamento, Orçamento e Finanças
A organização tem a intenção de realizar a avaliação da estratégia, contemplando a situação dos projetos e das ações estratégicas. Logo, recomenda-se a análise sistemática e individualizada dos projetos e iniciativas estratégicas, considerando, ao menos, a situação dos cronogramas de entregas e de desembolso (quando houver). A adoção dessa prática deve proporcionar a alta administração informações consistentes sobre a execução da estratégia, dificuldades e resultados alcançados.	O TRF2 avalia e monitora as iniciativas estratégicas no Portal Governança e Gestão, baseado no ambiente colaborativo MediaWiki. Os artefatos de projeto são lançados neste ambiente para utilização do gerente de projetos e da área de monitoramento gerencial. No primeiro semestre de 2017 foi realizada a Reunião de Avaliação da Estratégia de TI, conforme dados consignados no documento TRF2-MEM-2016/05647.	100 por cento	já implementado processo de trabalho que coteple a recomendação	Coordenadoria de Gestão Estratégica

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
A organização tem a intenção de realizar a avaliação da estratégia de modo a contemplar indicadores e metas nacionais. Logo, recomenda-se a análise sistemática e individualizada da situação das metas estratégicas propostas para toda a Justiça Federal. A adoção dessa prática deve oferecer os elementos para que a alta administração possa avaliar se o desempenho da organização está em consonância com o padrão de resultados esperados/alcançados por toda a Justiça Federal.	As áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES estão efetuando estudos para apresentação de uma proposta de Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN), com previsão de implantação para o período compreendido entre 2018 e 2020, nos termos do expediente TRF2-DES-2017/06371. Esta proposta é alinhada estrategicamente ao PEJF e encontra-se em fase de debate com as áreas estratégicas das seccionais. O desdobramento deste planejamento por meio do BSC (Balanced Scorecard) possibilitará a estruturação de ações que atendam às recomendações do CJF. O Núcleo de Estatística contribui, de forma decisiva, na apuração de indicadores e metas da área judicial.	50 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Coordenadoria de Gestão Estratégica
Há a intenção de que a avaliação da estratégia contemple a análise dos objetivos estratégicos. Logo, recomenda-se a análise sistemática do desempenho dos indicadores e/ou iniciativas que servem para a medição dos objetivos, identificando qual é o nível de implementação (pleno, parcial, inicial ou não monitorado). A adoção dessa prática deve oferecer elementos concretos para que a alta administração possa avaliar o desempenho estratégico, orientando a tomada de decisão para a manutenção ou reformulação das ações em execução, visando a concretização das macro diretrizes enunciadas nos objetivos.	As áreas estratégicas do TRF2, SJRJ e SJES estão efetuando estudos para apresentação de uma proposta de Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN), com previsão de implantação para o período compreendido entre 2018 e 2020, nos termos do expediente TRF2-DES-2017/06371. Esta proposta é alinhada estrategicamente ao PEJF e encontra-se em fase de debate com as áreas estratégicas das seccionais. O desdobramento deste planejamento por meio do BSC (Balanced Scorecard) possibilitará a estruturação de ações que atendam às recomendações do CJF.	50 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Coordenadoria de Gestão Estratégica
Há a intenção de que a avaliação da estratégia seja liderada pelo presidente/diretor do foro ou comitê/comissão composta por magistrado. Logo, recomenda-se que a avaliação da estratégia seja realizada pelos integrantes dos comitês gestores com a liderança dos presidentes/diretores de foro, nos termos do que preconizam os artigos 3º e 7º da Resolução CJF n. 313 de 22 de outubro de 2014. A adoção dessa prática deve permitir que a estratégia seja executada a partir das orientações da alta administração e com o patrocínio político da cúpula da organização, condição sem a qual não é possível a consecução efetiva das ações planejadas.	A criação dos comitês institucionais do TRF2, SJRJ e SJES, efetivada por meio da resolução TRF2-RSP-2017/00012, que instituiu o modelo de governança das unidades administrativas colegiadas possibilitará a estruturação de processos de trabalho de avaliação da estratégia, conforme recomendado pelo CJF.	50 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Presidência, Diretores de Foro (RJ e ES).
O órgão tem a intenção de avaliar, anualmente, a pertinência da estratégia face à evolução do cenário externo (testar a estratégia). Logo, 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.	A criação dos comitês institucionais do TRF2, SJRJ e SJES, efetivada por meio da resolução TRF2-RSP-2017/00012, que instituiu o modelo de governança das unidades administrativas colegiadas possibilitará a estruturação de processos de trabalho de avaliação da estratégia, conforme recomendado pelo CJF.	50 por cento	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Coordenadoria de Gestão Estratégica
O órgão tem a intenção de realizar a avaliação da estratégia (Reuniões de Análise da Estratégia). Logo, recomenda-se a verificação periódica da situação das metas, iniciativas e objetivos estratégicos definidos, em cumprimento aos artigos 6º e 7º da Resolução CJF n. 313 de 22 de outubro de 2014. A adoção dessa prática deve permitir que a alta administração conheça o desempenho institucional e a situação de execução da estratégia, qualificando a tomada de decisão da cúpula.	A criação dos comitês institucionais do TRF2, SJRJ e SJES, efetivada por meio da resolução TRF2-RSP-2017/00012, que instituiu o modelo de governança das unidades administrativas colegiadas possibilitará a estruturação de processos de trabalho de avaliação da estratégia, conforme recomendado pelo CJF. No primeiro semestre de 2017 foi realizada a Reunião de Avaliação da Estratégia de TI, conforme dados consignados no documento TRF2-MEM-2016/05647.	não iniciada	iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)	Comitês Institucionais
O órgão realiza algumas ações com vistas a coletar diretamente do sistema de andamento processual as informações relacionadas à situação das metas relacionadas à atividade jurisdicional. Logo, recomenda-se o desenvolvimento de aplicação informatizada que permita a extração automática de dados dos sistemas de informação do órgão. A adoção dessa prática deve garantir maior consistência, atualidade, confiabilidade e fidedignidade em relação aos dados coletados, o que favorece significativamente a avaliação do desempenho institucional.	O Núcleo de Estatística está desenvolvendo uma rotina de sistema que permitirá a extração de dados 100 por cento informatizada por meio de uma ferramenta de business intelligence (Power BI).	75 por cento	a definir	Núcleo de Estatística/STI/ Gabinete da Corregedoria

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>A organização realiza algum monitoramento em relação a <i>performance</i> de indicadores e metas dos processos de trabalho críticos. Logo, 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 <i>performance</i> 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>A recomendação do CJF será objeto de estudo para desdobramento da estratégia de acordo com o BSC (Balanced Scorecard), adotado pelo CJF e pelos Regionais, por ocasião da implementação do Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN).</p>	<p>não iniciada</p>	<p>iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)</p>	<p>Coordenadoria de Gestão Estratégica</p>
Dimensão 5 – Comunicação, relacionamento institucional e transparência				
<p>Na execução do plano de comunicação não são atendidos os objetivos, a periodicidade das ações planejadas, o público alvo (conforme o tema) e os custos projetados para implantação do plano. Logo, recomenda-se que a execução das ações de comunicação seja realizada em observância ao que foi planejado, ajustando-se objetivos, periodicidade e custos constante 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>A recomendação do CJF será objeto de estudo para desdobramento da estratégia de acordo com o BSC (Balanced Scorecard), adotado pelo CJF e pelos Regionais, por ocasião da implementação do Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN).</p>	<p>não iniciada</p>	<p>iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)</p>	<p>Assessoria de Comunicação Institucional</p>
<p>O órgão tem a intenção de promover, ao menos anualmente, encontro com magistrados e servidores para divulgação da estratégia. Logo, 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 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>A recomendação do CJF será objeto de estudo para desdobramento da estratégia de acordo com o BSC (Balanced Scorecard), adotado pelo CJF e pelos Regionais, por ocasião da implementação do Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN).</p>	<p>não iniciada</p>	<p>iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)</p>	<p>Assessoria de Comunicação Institucional</p>
<p>O órgão realiza algumas ações relacionadas à pesquisa de satisfação ou de imagem com os usuários de seus serviços, solicitando sugestões de melhoria. Logo, 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>A recomendação do CJF será objeto de estudo para desdobramento da estratégia de acordo com o BSC (Balanced Scorecard), adotado pelo CJF e pelos Regionais, por ocasião da implementação do Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN). A Assessoria de Comunicação Institucional - ACOI incumbiu-se de realizar tal pesquisa.</p>	<p>não iniciada</p>	<p>iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)</p>	<p>Assessoria de Comunicação Institucional</p>
<p>O órgão executa parcialmente o plano de comunicação da estratégia. Logo, recomenda-se a elaboração e a execução de um plano de comunicação da estratégia em que conste públicos-alvo, mídias, conteúdos e períodos de divulgação, garantindo que a maior parte da organização conheça os objetivos, metas e iniciativas planejadas, bem como a situação de execução ou cumprimento dos resultados alcançados. A adoção dessa prática deve aumentar o engajamento de servidores e magistrados em relação às prioridades definidas pela organização.</p>	<p>A recomendação do CJF será objeto de estudo para desdobramento da estratégia de acordo com o BSC (Balanced Scorecard), adotado pelo CJF e pelos Regionais, por ocasião da implementação do Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 2a. Região (JUSPLAN).</p>	<p>não iniciada</p>	<p>iniciativa para ser implementada no ciclo estratégico (2018-2020)</p>	<p>Assessoria de Comunicação Institucional</p>