

Plano de Ação para Alcance da Maturidade na Governança da Estratégia

Órgão:	Seção Judiciária de Santa Catarina			
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				
Recomendações sobre práticas adotadas parcialmente				
<p>Parte dos objetivos, metas e/ou iniciativas definidos 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 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.</p>	<p>Inclusão da previsão de custos para as iniciativas estratégicas na Proposta Orçamentária da SJSC para os exercícios seguintes. (Os projetos estratégicos que já faziam parte do portfólio foram considerados na proposta orçamentária, porém sem um plano de custos devidamente detalhado. Atualmente a SJSC participa do HubGov - programa de inovação em governo em conjunto com mais 13 instituições públicas - cujo desafio que está sendo trabalhado envolve justamente informações gerenciais orçamentárias e planejamento).</p>	20%	2016/2017	APLAE e NPOF
<p>Há alguma participação de atores externos ao Poder Judiciário na formulação da estratégia. Logo, recomenda-se a identificação dos meios para ampliar o envolvimento dos parceiros externos (MP, OAB, Associação de Classe, Defensoria, cidadão etc.), a partir da criação de um canal efetivo de participação que possibilite a coleta de sugestões sobre como aprimorar a prestação dos serviços da Justiça Federal. A adoção dessa prática deve tornar o desenho da estratégia mais aderente às necessidades dos operadores do sistema de justiça e usuários dos serviços, o que qualificará as políticas judiciárias definidas.</p>	<p>A Direção do Foro da SJSC tem mantido diversos contatos com entidades externas, como a OAB, Associação de Magistrados, Polícia Federal, PRF, etc., buscando aprimorar a JF e ouvir sugestões de aprimoramento. Na composição do Comitê Gestor Regional da Atenção Prioritária ao Primeiro Grau da JF da 4ª Região, gerenciado pelo TRF4, há a representatividade da AJUFE e do Sindicato dos Servidores (Portaria 239/2015 do TRF4). O canal de Ouvidoria da SJSC também capta sugestões de aprimoramento da Justiça Federal. Elaborar pesquisa em meio eletrônico para viabilizar que os atores externos possam manifestar suas percepções sobre os principais problemas e sugestões de solução.</p>	100% <nova>	2016/2017 2017/2018	2016/2017 2017/2018
<p>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).</p>	<p>Elaborar pesquisa em meio eletrônico para viabilizar que os servidores e magistrados (especialmente os do interior que teriam mais dificuldade de participar de um encontro presencial devido ao custo com diárias e passagens) possam manifestar suas percepções sobre os principais problemas e sugestões de solução. Realização de evento envolvendo servidores e magistrados da capital e ao menos algum representante de cada subseção do interior para discutir e co-criar a estratégia da Organização.</p>	<nova>	2017/2018	APLAE e Direção do Foro

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
Parte dos magistrados já participam da formulação da estratégia. Logo, recomenda-se ampliar o espaço para discussão da estratégia com maior envolvimento de magistrados. 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 juizes com os desafios traçados (objetivos, metas e iniciativas).	Elaborar pesquisa em meio eletrônico para viabilizar que os servidores e magistrados (especialmente os do interior que teriam mais dificuldade de participar de um encontro presencial devido ao custo com diárias e passagens) possam manifestar suas percepções sobre os principais problemas e sugestões de solução. Realização de evento envolvendo servidores e magistrados da capital e ao menos algum representante de cada subseção do interior para discutir e co-criar a estratégia da Organização.	<nova>	2017/2018	APLAE e Direção do Foro
O órgão, ao formular suas estratégias considera, em parte, o cenário nacional. Logo, recomenda-se que o órgão verifique as lacunas entre a estratégia local/regional e a nacional (objetivo, metas e iniciativas), de modo a identificar pontos fortes que internamente possam favorecer o alcance dos resultados esperados; os pontos de melhoria que devem ser desenvolvidos; e os fatores externos que possam restringir ou impulsionar localmente a estratégia nacional. A adoção dessa prática deve favorecer o alinhamento da estratégia local à estratégia nacional, reduzindo a possibilidade de que as ações realizadas por essa unidade estejam em desalinho com as políticas judiciais definidas para a Justiça Federal.	Considerando o atual/real nível de maturidade de governança da Instituição; os recursos humanos de que dispomos atualmente para trabalhar diretamente com a gestão da estratégia (apenas 1 servidor); o volume de demandas da área; e a necessidade de substituir outros colegas em seus afastamentos; entendemos necessário priorizar algumas ações em detrimento de outras para focar nossos esforços e nos comprometer com o que de fato somos capazes de assumir e realizar. Por isso, não planejamos nenhuma ação para esse item em particular.			
O órgão designou servidores e/ou magistrado para realizar algumas atividades relacionadas à gestão da estratégia. Logo, recomenda-se que o órgão consolide sua rede de governança com a designação de magistrados e servidores (alta administração) com competência e poderes para realizar permanentemente a gestão da estratégia. A adoção dessa prática deve favorecer o alinhamento estratégico e permitir que os propósitos da alta administração sejam adequadamente planejados, executados e avaliados.	Atualmente contamos com a designação de magistrados e servidores para compor o Comitê Institucional para análise da estratégia.	100%	2017	Direção do Foro e APLAE
Práticas adotadas integralmente				
O órgão realiza a distribuição de orçamento entre o primeiro e o segundo grau, nos termos definidos pela Resolução CNJ n. 195, de junho de 2014. Essa iniciativa deve permitir a equalização na aplicação dos recursos entre os graus de jurisdição e um maior alinhamento orçamentário ao plano estratégico da Justiça Federal, bem como proporcionar maior transparência do gasto público do Poder Judiciário.	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
O representante máximo da administração participa efetivamente da formulação da estratégia. 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 e efetivo realizado a um custo adequado.	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Dimensão 2 - Gestão de Pessoas e da informação				
Recomendações sobre práticas não adotadas				

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>O órgão não definiu/formalizou 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 gaps 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 de pessoal/relocação. Essa iniciativa deve propiciar a identificação de necessidades de treinamento, de melhoria de processos (eliminação ou ajustes nas atividades), de automação de tarefas, de eventuais ociosidades ou sobrecarga, a permitir que a administração do Órgão adote critérios uniformes na Região para distribuição da força de trabalho.</p>	<p>Considerando a complexidade das questões determinadas pela Resolução 219/16 do CNJ, o TRF4 criará um grupo de trabalho composto por servidores da APLANG, da Corregedoria e dos órgãos administrativos ligados ao planejamento e ao desenvolvimento humano das Seções Judiciárias, todos coordenados pela Diretoria de Recursos Humanos do Tribunal, conforme decidido no processo SEI 0004514-44.2016.4.04.8000.</p> <p>A área de planejamento e gestão do TRF4 realizou estudos e elaborou planilhas de cálculo correspondentes à aplicação dos parâmetros estabelecidos pela Resolução CNJ nº 219/2016, alterada pela Resolução CNJ nº 243/2016 e apresentou ao CNJ uma série de considerações e dificuldades encontradas para a integral implantação da referida Resolução no âmbito da JF (devido a peculiaridades da realidade da JF). O processo segue em andamento.</p>		2017	Grupo de trabalho TRF4 e Seções Judiciárias
<p>O órgão não monitora o 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>Aplicação do instrumento de Pesquisa de Clima Organizacional gerenciado de forma NACIONAL.</p> <p>Elaboração e aplicação de pesquisa de clima organizacional na SJSC.</p>	<nova>	2017/2018	CJF
<p>O órgão não dispõe de programa regular de treinamento de servidores e magistrados em gerenciamento de processos, que inclua gestão de riscos. Logo, recomenda-se capacitar magistrados e servidores em gestão de riscos de processos de trabalho, por meio de ações educacionais planejadas. 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>Institucionalizar uma Política de Gestão de Riscos na SJSC, a partir da Resolução 115/2014 do TRF4. Buscar parceira com o TRF4 para ações de capacitação em Gerenciamento de Riscos que ocorrerão em 2016.</p>	0%	2018	Direção do Foro
<p>O órgão não dispõe de treinamento regular em gerenciamento de projetos que inclua gestão de riscos. Logo, recomenda-se desenvolver ação permanente de capacitação dirigida a magistrados e servidores, com foco na 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).</p>	<p>Institucionalizar uma Política de Gestão de Riscos na SJSC, a partir da Resolução 115/2014 do TRF4. Buscar parceira com o TRF4 para ações de capacitação em Gerenciamento de Riscos.</p>	0%	2018	Direção do Foro

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>O órgão não gerencia a informação (classifica e recupera) judicial referente aos grandes demandantes e às demandas repetitivas. Logo, recomenda-se incrementar os processos de trabalho e os sistemas eletrônicos para permitir a classificação e recuperação da informação judicial relativa aos grandes demandantes e às demandas repetitivas, de modo a garantir a prontidão (disponibilidade <i>on line</i>) de informações confiáveis relativas à demanda seriada e aos litigantes mais recorrentes. A adoção dessa prática deve favorecer a produtividade e a celeridade no julgamento das lides e à uniformização da jurisprudência, inclusive com aumento da segurança jurídica e da qualidade na prestação jurisdicional.</p>	<p>Institucionalizar uma Política de Monitoramento de Processos Judiciais envolvendo grandes demandantes e demandas repetitivas.</p>	<p>nova</p>	<p>2018</p>	<p>Direção do Foro</p>
Recomendações sobre práticas adotadas parcialmente				
<p>Algumas ações constantes do Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI, atendem às iniciativas estratégicas. Logo, recomenda-se rever o PDTI, com vistas a garantir que os investimentos em tecnologia da informação privilegiem o alcance das metas e objetivos estratégicos. A adoção dessa prática deve garantir que os gastos com tecnologia sejam realizados com maior eficiência e efetividade, favorecendo a execução da estratégia em vigor.</p>	<p>Aproximar gestor da área de TI da SJSC da equipe de gestão da estratégia do órgão para alinhar investimentos de TI com a estratégia.</p>	<p><nova></p>	<p>2017/2018</p>	<p>APLAE e NTI</p>
<p>O órgão tomou algumas medidas para alinhar as ações de tecnologia da informação ao Planejamento Estratégico. Logo, recomenda-se rever o planejamento das ações relacionadas ao incremento da infraestrutura e dos serviços de tecnologia da informação, buscando priorizar a execução de iniciativas de desenvolvimento de novas aplicações e/ou aquisição de <i>hardwares</i> e que favoreçam o alcance dos objetivos, metas e ações definidas na Estratégia. A adoção dessa prática deve aprimorar a governança da tecnologia da informação, favorecendo que os investimentos financeiros e os esforços humanos realizados para incrementar o uso das tecnologias da informação estejam em harmonia com as prioridades da Justiça Federal, resultando em uma melhor prestação jurisdicional.</p>	<p>Aproximar gestor da área de TI da SJSC da equipe de gestão da estratégia do órgão para alinhar investimentos de TI com a estratégia.</p>	<p><nova></p>	<p>2017/2018</p>	<p>APLAE e NTI</p>
<p>Há pessoal com algum conhecimento relacionado à gestão da estratégia. Logo, 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.</p>	<p>Foram realizadas visitas interinstitucionais com áreas de planejamento e gestão do TRF4 e da SJRS com o objetivo de conhecer o trabalho desenvolvido e trocar experiências. Pretende-se realizar outras visitas como essa com outros órgãos. Desde março (a setembro) de 2017, 4 servidores da SJSC vem participando do HubGov - um programa de inovação em governo que conta com mais 13 instituições participantes. Dentre as atividades que compõem o programa, várias oficinas nos temas de: design thinking, design de processos, mapa de empatia, pesquisa etnográfica, modelo de negócios públicos, comunicação interna, etc.</p>	<p>70%</p>	<p>2017</p>	<p>APLAE e NADH</p>

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
A organização tomou algumas medidas para designar formalmente responsáveis da área de negócio para a gestão dos respectivos sistemas informatizados. Logo, 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.	A quase totalidade dos sistemas informatizados já atendem à recomendação. A Seção Judiciária é responsável pela gestão de alguns sistemas, sendo que outros são de competência do TRF4 e das demais Seções Judiciária. No momento, além dos sistemas sob sua responsabilidade, o NTI está acompanhando a implantação de novo sistema de administração de contratos administrativos (SIGNA). As demandas por novos sistemas em substituição a sistemas obsoletos, é continuamente inventariada e submetida às instâncias superiores competentes.	80%	2018	NTI, NAJ, NGF e NTI do TRF4
O órgão utiliza algumas ferramentas de tecnologia da informação para gerenciamento de projetos. Logo, 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 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 ao efetivo monitoramento e a adequada comunicação das medidas realizadas e resultados alcançados, o que deve aumentar o índice de sucesso das ações planejadas.	Atualmente a SJSC já utiliza o SEI para registrar, acompanhar e monitorar os projetos estratégicos.	100%	2017	APLAE
O órgão planejou algumas ações de capacitação, de modo a desenvolver as competências necessárias à execução da estratégia. Logo, 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.	Desde março (a setembro) de 2017, 4 servidores da SJSC vem participando do HubGov - um programa de inovação em governo que conta com mais 13 instituições participantes. Dentre as atividades que compõem o programa, várias oficinas nos temas de: design thinking, design de processos, mapa de empatia, pesquisa etnográfica, modelo de negócios públicos, comunicação interna, etc.	70%	2017	APLAE
Práticas adotadas integralmente				
O órgão realiza ações para o desenvolvimento dos gestores, com adoção de iniciativas voltadas à formação de líderes. Essa iniciativa 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.	Desde 2006 a Seção Judiciária de Santa Catarina implementou, com regularidade, Programas de Desenvolvimento Gerencial (PDG), com a participação de magistrados e servidores. Ações de reciclagem e a abertura de novas turmas estão previstas para o 2º semestre de 2018 com o descontingenciamento de recursos orçamentários destinados à capacitação.	100%	Não se aplica	NADH
O órgão tramita os processos judiciais em formato digital. Essa iniciativa deve garantir ganhos de produtividade, transparência dos atos processuais, acessibilidade da informação e redução nos custos operacionais do sistema da justiça, inclusive para o cidadão contribuinte.	O E-proc, processo eletrônico da 4ª Região, já se encontra consolidado, com quase 5.000.000 de processos já distribuídos.	100%	Não se aplica	Não se aplica

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
A área responsável pela gestão estratégica utiliza algum software para monitorar ou apoiar a estratégia. Essa iniciativa 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.	Atualmente a SJSC já utiliza o SEI para registrar, acompanhar e monitorar os projetos estratégicos.	100%	Não se aplica	Não se aplica
Dimensão 3 – Execução da estratégia – melhoria, inovação e controle				
Recomendações sobre práticas não adotadas				
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 ocupados 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.	Inviabilidade de implementação, face a carência de funções comissionadas e das conhecidas restrições orçamentárias por que passa a Justiça Federal.	-	-	-
Os gerentes de projetos não possuem atribuições específicas formalmente definidas. 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.	As atribuições dos gerentes de projetos estão previstas na MGP JF, aprovadas pela Portaria CJF-POR-2016/00023, 1901/2016, capítulo 7, item Papéis e Responsabilidades, página 59. Desta forma, entendemos não haver necessidade de formalização por parte da Seção Judiciária.	-	-	-
O órgão não desenvolve e implanta inovações (produtos e serviços novos). Logo, 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.	Desde março (a setembro) de 2017, 4 servidores da SJSC vem participando do HubGov - um programa de inovação em governo que conta com mais 13 instituições participantes. Dentre as atividades que compõem o programa, várias oficinas nos temas de: design thinking, design de processos, mapa de empatia, pesquisa etnográfica, modelo de negócios públicos, comunicação interna, etc. A participação da SJSC nesse programa tem proporcionado a oportunidade de obter conhecimentos nessa área de inovação, além de fazer parte de uma rede de servidores públicos de todo o Brasil. Gradualmente estamos aplicando as técnicas e conhecimentos adquiridos no programa em ações internas da SJSC.	20%	2017/2018	APLAE
Os macro processos de trabalho não foram mapeados e publicados. 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 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 o alcance da missão institucional.	Definir a cadeia de valor da SJSC, com a definição dos macroprocessos finalísticos e de apoio.	0%	2017/2018	APLAE

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
Recomendações sobre práticas com intenção de adoção				
Há 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.	Alocar pelo menos mais um servidor na área de planejamento e gestão para promover maior eficácia na execução da estratégia.	0%	2017	Direção do Foro
Recomendações sobre práticas adotadas parcialmente				
Para alguns projetos são designados formalmente gerentes de projetos. Logo, recomenda-se que seja mantida equipe com competências 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.	Os gestores e gerentes de projeto são designados por despacho da autoridade no respectivo processo SEI da SJSC que trata da iniciativa considerada estratégica. Posteriormente eles são identificados no Plano do Projeto. Contudo, não dispomos de uma equipe dedicada para gerenciar projetos. Atualmente alguns servidores acumulam suas atribuições regulares com a gerência de projetos.	70%	2016/2017	APLAE
A unidade responsável pelo gerenciamento recebe algumas informações sobre o andamento da 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.	Elaborar regulamento a esse respeito.	<nova>	2017/2018	APLAE
O órgão realiza algumas atividades relativas ao gerenciamento de projetos observando metodologia específica. Logo, recomenda-se o gerenciamento de projetos em observância ao Manual de Gestão de Projetos aprovado pelo Conselho da Justiça Federal. A adoção dessa prática deve permitir maior qualidade do planejamento e da execução de novos serviços ou produtos, com maior previsibilidade das entregas em termos de prazo, custo e qualidade e com a garantia do registro das ações desenvolvidas e das lições aprendidas decorrentes da execução do projeto.	Adoção do Manual de Gestão de Projetos da Justiça Federal.	50%	2016/2017	APLAE

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>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.</p>	<p>Institucionalizar uma Política de Gestão de Riscos na SJSC, a partir da Resolução 115/2014 do TRF4. Buscar parceira com o TRF4 para ações de capacitação em Gerenciamento de Riscos que ocorrerão em 2016.</p>	0%	2017	Direção do Foro e APLAE
<p>O órgão realiza algumas ações visando o alinhamento e o desdobramento da estratégia em suas unidades organizacionais. Logo, recomenda-se a designação de gestores responsáveis pela implementação dos objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas 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.</p>	<p>Incluir em pauta do Comitê Institucional para análise da recomendação e sua implementação.</p>	0%	2017	APLAE/DF e Comitê Institucional
<p>Na execução do Plano de Obras (reformas e novas construções), o órgão estabelece alguma prioridade em relação àquelas de maior impacto na estratégia. Logo, recomenda-se a definição de critérios para execução de obras, de modo a garantir que aquelas de maior impacto sob o alcance de objetivos, metas e iniciativas estratégicas tenham precedência em relação às demais. A adoção dessa prática deve favorecer a execução das tarefas relacionadas à estratégia organizacional e à melhoria da qualidade do atendimento aos usuários dos serviços judiciais, com a eliminação ou mitigação de fatores restritivos ao desempenho laboral no ambiente físico de trabalho.</p>	<p>Definir os critérios para execução de obras, com atenção à sustentabilidade.</p>	0%	2017/2018	Direção do Foro, APLAE e NAOP
<p>Na execução orçamentária e financeira, o órgão adota alguns 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>Medidas desta natureza já vem sendo adotadas no âmbito desta seccional, notadamente em função das restrições orçamentárias, a exemplo, da execução do Projeto Estratégico "Melhoria do processo de contratação de serviços terceirizados com adoção de planilha inicial de estimativa de custos", conforme processo SEI 0002051-0.2015.4.04.8002 e do Projeto de "Redução do Consumo de Energia Elétrica na JFSC".</p>	80%	2017	Secretaria Administrativa/ Direção do Foro

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>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.</p>	<p>Inclusão da previsão de custos para as iniciativas estratégicas na Proposta Orçamentária da SJC para os exercícios seguintes. (Os projetos estratégicos que já faziam parte do portfólio foram considerados na proposta orçamentária, porém sem um plano de custos devidamente detalhado. Atualmente a SJC participa do HubGov - programa de inovação em governo em conjunto com mais 13 instituições públicas - cujo desafio que está sendo trabalhado envolve justamente informações gerenciais orçamentárias e planejamento).</p>	20%	2016/2017	APLAE e NPOF
<p>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 de 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>Implantação gradativa da Gestão por Processos na SJC, iniciando-se pelos processos mais críticos.</p>	0%	2017/2018	APLAE
Dimensão 4 – Monitoramento e avaliação da estratégia				
Recomendações sobre práticas não adotadas				
<p>Não há indicadores e metas para monitorar a performance 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 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>Implantação gradativa da Gestão por Processos na SJC, iniciando-se pelos processos mais críticos.</p>	0%	2017/2018	APLAE
<p>O órgão não avalia, 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.</p>	<p>A avaliação da estratégia e dos impactos dos fatores externos será realizada durante a realização da Reunião de Análise Estratégica - RAE.</p>	0%	Anualmente	Comitê Institucional
Recomendações sobre práticas com intenção de adoção				

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>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 do cronograma 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.</p>	<p>Realizar Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) em que o Comitê Institucional realize essa análise sistemática e individualizada dos projetos.</p>	<p>0%</p>	<p>2016/2017</p>	<p>APLAE</p>
<p>O órgão tem a intenção de avaliar a estratégia, contemplando 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.</p>	<p>Realizar Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) em que o Comitê Institucional realize essa análise sistemática e individualizada dos projetos.</p>	<p>0%</p>	<p>2016/2017</p>	<p>APLAE</p>
<p>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.</p>	<p>Considerando o atual/real nível de maturidade de governança da Instituição; os recursos humanos de que dispomos atualmente para trabalhar diretamente com a gestão da estratégia (apenas 1 servidor); o volume de demandas da área; e a necessidade de substituir outros colegas em seus afastamentos; entendemos necessário priorizar algumas ações em detrimento de outras para focar nossos esforços e nos comprometer com o que de fato somos capazes de assumir e realizar. Por isso, não planejamos nenhuma ação para esse item em particular.</p>			
<p>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.</p>	<p>Considerando o atual/real nível de maturidade de governança da Instituição; os recursos humanos de que dispomos atualmente para trabalhar diretamente com a gestão da estratégia (apenas 1 servidor); o volume de demandas da área; e a necessidade de substituir outros colegas em seus afastamentos; entendemos necessário priorizar algumas ações em detrimento de outras para focar nossos esforços e nos comprometer com o que de fato somos capazes de assumir e realizar. Por isso, não planejamos nenhuma ação para esse item em particular.</p>			
<p>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 as 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.</p>	<p>Realizar Reuniões de Análise da Estratégia (RAEs) em que o Comitê Institucional juntamente com a Direção do Foro realize essa avaliação da estratégia.</p>	<p><nova></p>	<p>2017/2018</p>	<p>Direção do Foro, Comitê Institucional e APLAE</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 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 de cúpula.	Avaliação da estratégia para acompanhamento do andamento dos projetos e das metas estratégicas durante as Reuniões de Análise da Estratégia.	0%	2016/2017	Comitê Institucional
Práticas adotadas integralmente				
As informações sobre a situação das metas relacionadas a atividade jurisdicional são coletadas diretamente do sistema de andamento processual. Essa iniciativa deve garantir maior consistência, atualidade, confiabilidade e fidedignidade em relação aos dados coletados, o que favorece significativamente a avaliação do desempenho institucional.	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
O órgão designou responsáveis pela coleta, avaliação e divulgação da situação dos indicadores e metas. Essa iniciativa deve sistematizar a avaliação institucional, de modo a qualificar a tomada de decisão gerencial quanto á necessidade de melhoria dos processos de trabalho, de ajustes nos planos de capacitação, de redistribuição de pessoal, de redefinição de prioridades no planejamento e na execução financeira.	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
A situação sobre a situação das metas e dos projetos são encaminhadas aos órgãos centrais (CJF e CNJ) tempestivamente (art. 11-b, da Resolução do CJF nº CJF-RES-2014/00313, de 22 de outubro de 2014, alterada pela Resolução do CJF nº CJF-RES_2014/00354, de 12 de agosto de 2015). Essa iniciativa 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.	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Dimensão 5 – Comunicação, relacionamento institucional e transparência				
Recomendações sobre práticas não adotadas				
O órgão não promove, ao menos trienalmente, 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 e administrativos. A adoção dessa prática deve permitir a melhoria dos serviços prestados, em consonância com as necessidades dos usuários.	Desenvolvimento de instrumentos de identificação dos usuários (internos e externos) de cada setor administrativo e de pesquisas de satisfação dos usuários dos serviços administrativos e jurisdicionais da Seção Judiciária de Santa Catarina	0%	2019	DF e APLAE
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.	Aguardando o alinhamento com o Projeto Nacional "Desenvolvimento das ações do Plano de Comunicação da Estratégia", pelo CJF e com a Política de Comunicação Social integrada da Presidência do Tribunal Regional Federal da 4ª Região.	0%	2017/2018	DF, SECOM e APLAE

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>Não há algum tipo de pesquisa/avaliação interna para saber o quanto servidores/magistrados compreendem a estratégia do Tribunal. Logo, recomenda-se a realização de pesquisa ou algum procedimento que permita conhecer o quanto os colaboradores compreendem e estão engajados com a execução das 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 elaboradores com as estratégias organizacionais.</p>	<p>Esta questão está contemplada na pesquisa de Clima Organizacional, promovida pelo CJF.</p> <p>Elaboração e aplicação de pesquisa de clima organizacional na SJSC.</p>	<p>?</p> <p><nova></p>	<p>2017</p>	<p>APLAE</p>
<p>O órgão não executa um 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 da 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>Aguardando o alinhamento com o Projeto Nacional "Desenvolvimento das ações do Plano de Comunicação da Estratégia", pelo CJF e com a Política de Comunicação Social integrada da Presidência do Tribunal Regional Federal da 4ª Região.</p>	<p>0%</p>	<p>2017/2018</p>	<p>DF, SECOM e APLAE</p>
<p>Recomendações sobre práticas com intenção de adoção</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 de 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>Esta iniciativa já vem sendo cumprida pela Corregedoria Regional da 4ª Região, por ocasião das reuniões de preparação e de execução das inspeções anuais. Nestas reuniões, além das unidades jurisdicionais inspecionadas a Direção do Foro de cada Seção Judiciária tem participado com a finalidade de alinhar ações e iniciativas para a melhoria da prestação jurisdicional.</p>	<p>100%</p>	<p>2018/2019</p>	<p>Corregedoria, DF e unidades jurisdicionais</p>
<p>Recomendações sobre práticas adotadas parcialmente</p>				
<p>O órgão realiza algumas ações de cooperação com outros órgãos, oferecendo ou solicitando apoio técnico/gerencial para resolver de forma sistêmica demandas judiciais. Logo, recomenda-se, sempre que possível, a realização de ações concretas de cooperação, especialmente com órgãos que mantenham alta litigância na Justiça Federal, ou deem suporte à atividade judicante, para promover soluções compartilhadas aos problemas mais crônicos e persistências, impeditivos da melhoria da prestação jurisdicional. A adoção dessa prática deve promover o debate de ideias com vistas a promoção de soluções compartilhadas para os problemas críticos que impedem a melhoria do desempenho dos órgãos da justiça.</p>	<p>Propõe-se maior interação com os Comitês Estaduais de Saúde, mantidos pelo Conselho Nacional de Justiça, com a finalidade de fornecer melhores subsídios técnicos para decisões em matéria de ações versando sobre o direito fundamental à saúde, bem como mecanismos mais eficientes de cumprimento das decisões. Semelhante ação já vem sendo desenvolvida, igualmente, no que tange aos Comitês Interinstitucionais da Previdência Social, nas demandas de natureza previdenciária. Propõe, ainda, mapear outras demandas de maior repercussão social para ações semelhantes.</p>	<p>50%</p>	<p>2018</p>	<p>DF, APLAE, Comitê Estadual da Saúde, Comitê Interinstitucional Previdenciário</p>
<p>Práticas adotadas integralmente</p>				

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>O órgão mantém as informações sobre seu desempenho (produtividade de magistrados, congestionamento, metas outras relacionadas à atividade jurisdicional), irrestritamente disponíveis, atualizadas e em formato de dados abertos. Essa iniciativa 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>Não se aplica</p>	<p>Não se aplica</p>	<p>Não se aplica</p>	<p>Não se aplica</p>
<p>O órgão promove, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso de informações de interesse coletivo ou geral (Ex. informações orçamentárias, de pessoal, sobre a estratégia em vigor etc.) por ele produzidas ou custodiadas (Transparência ativa). Essa iniciativa deve favorecer o atendimento ao princípio da publicidade, garantindo maior transparência, acessibilidade, integralidade e integridade das informações referentes à gestão administrativa e financeira do Judiciário.</p>	<p>Não se aplica</p>	<p>Não se aplica</p>	<p>Não se aplica</p>	<p>Não se aplica</p>