

Plano de Ação para Alcance da Maturidade na Governança da Estratégia				
Órgão:	TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 4ª REGIÃO			
Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	
<b>Dimensão 1 – Estrutura e funcionamento da Rede de Governança</b>				
Há um compromisso da alta administração de que a formulação/ajustes da estratégia terão a participação de atores externos ao Poder Judiciário. Logo, recomenda-se que a atual gestão prepare o ambiente para permitir 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.	O TRF4 participa, na condição de integrante, do Comitê Nacional de Interoperabilidade do Conselho Nacional de Justiça, o qual visa ampliar a comunicação e a interação dos diversos sistemas eletrônicos, viabilizando melhor acesso dos advogados e cidadãos ao processo eletrônico. Da mesma forma, há a Comissão do e-Proc que recebe com frequência pedidos e sugestões para o aperfeiçoamento e melhoria do processo judicial eletrônico no âmbito da 4ª Região, mediante encontros periódicos com representantes da OAB, Ministério Público Federal, Advocacia Pública, Defensoria, bem como outras entidades públicas e particulares. No âmbito dos JEFs, está instituído o Fórum Interinstitucional Previdenciário, que visa ampliar a discussão sobre o aperfeiçoamento e padronização das práticas e procedimentos nas demandas previdenciárias da Justiça Federal promovendo o diálogo direto entre advogados, Previdência Social e Poder Judiciário.	80%		DIRJUD, APLANG
O órgão adota em parte as diretrizes estabelecidas pela Resolução CNI n. 195, de junho de 2014, que disciplina a distribuição do orçamento entre os órgãos de primeiro e segundo grau de jurisdição. Logo, recomenda-se que o regional ultime as providências para aplicação integral da Resolução CNI 195/2014. A adoção dessa prática 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.	Foi criado o Comitê Orçamentário de primeiro grau (Portaria 899/2017) e Comitê Orçamentário de segundo grau (Portaria 859/2017)	100%		APLANG, DIRFIC
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).	Será discutida com DRH para inclusão no Plano de Capacitação 2018.		2018	DRH
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).	Assunto será levado ao CGER - Comitê de Gestão Estratégica Regional e à EMAGIS- Escola da Magistratura com a finalidade de atender a recomendação.		2018	EMAGIS, CGER
<b>Dimensão 2 – Gestão de Pessoas e da informação</b>				
O órgão planeja realizar 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).	Sujeita à realização da ação, sob planejamento, que visa (a) sistematizar por meios eletrônicos a apuração, organização e controle das análises de risco - em andamento -, (b) revisar as disposições da política de riscos em face da capacitação realizada junto às unidades e às considerações do comitê de risco, (d) instaurar o ciclo de análise, (e) proceder aos encaminhamentos e providências decorrentes (nos termos do Ofício 3614361 ao CJF).		2017	DRH, APLANG
O órgão realizou algumas ações 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 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/realocação. 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, de eventuais ociosidades ou sobrecarga, a permitir que a administração do Órgão adote critérios uniformes na Região para distribuição da força de trabalho.	Em estudo, quanto à forma de implementação no que se refere à adequação de pessoal à demanda, bem como quanto à identificação dos gaps de capacitação.		2018	APLANG, DRH
O órgão realiza algumas ações de capacitação em gerenciamento de processo. Logo, recomenda-se que o órgão continue ampliando seus ações educacionais de modo a capacitar magistrados e servidores em gestão 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).	Sujeita à realização da ação, sob planejamento, que visa (a) sistematizar por meios eletrônicos a apuração, organização e controle das análises de risco - em andamento -, (b) revisar as disposições da política de riscos em face da capacitação realizada junto às unidades e às considerações do comitê de risco, (d) instaurar o ciclo de análise, (e) proceder aos encaminhamentos e providências decorrentes (nos termos do Ofício 3614361 ao CJF).		2017	APLANG
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.	Tema será incluído em pauta da Reunião do CGI - Comitê de Gestão Institucional para discussão visando ao atendimento da recomendação.		2017	DRH
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.	Será solicitado a DTI a realização do inventário dos sistemas informatizados e a identificação dos seus gestores		2017	DTI
O Órgão utiliza algumas ferramentas de tecnologia da informação para monitorar ou apoiar a estratégia. Logo, recomenda-se que o órgão continue implementando medidas para utilização de algum software 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.	Implementado no sistema G4 - Sistema de Gestão da 4ª Região.	100%		APLANG
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.	Tema será incluído em pauta da Reunião do CGI- Comitê de Gestão Institucional para discussão visando ao atendimento da recomendação.		2017	APLANG, Corregedori a, DRH
<b>Dimensão 3 – Execução da estratégia – melhoria, inovação e controle</b>				

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	
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.	Nesta oportunidade, não há recursos disponíveis para esta implementação. Contudo, os gerentes no geral são servidores designados em funções comissionadas ou mesmo cargos em comissão. Caso haja caso específico de gerente sem exercer função comissionada, será orientada a chefia imediata para oportunizar essa indicação assim que possível.	100%		APLANG
Há intenção da organização de formalizar as atribuições específicas dos gerentes de projetos. 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.	São utilizadas aquelas atribuições definidas no Manual de Gestão de Projetos uma vez que essa prática tem se revelado eficaz ante à diversidade de projetos.	100%		APLANG
A organização tem intenção de designar 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 das 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.	Há reuniões com gerentes dos projetos a fim de fomentar os conhecimentos e atualizações dos projetos e, quanto à designação, são designados no próprio Sistema SEI - Gestão Estratégica, com aprovação junto com o plano de projeto.	100%		APLANG
O órgão tem a intenção de elaborar plano de riscos e implementar 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.	As ações voltadas à implantação do gerenciamento de risco já encontram-se em andamento em todas as Diretorias (Res. 115/2015).	100%		APLANG, DIRJUD, DRH, DIRAD, DTI, DIRFIC, DIRJUD
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 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.	Tema será incluído em pauta da Reunião do CGI - Comitê de Gestão Institucional para discussão visando ao atendimento da recomendação.		2017	APLANG
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.	Os recursos são garantidos de acordo com as disponibilidades orçamentárias.	100%		APLANG, DIRFIC
<b>Dimensão 4 – Monitoramento e avaliação da estratégia</b>				
A organização tem a intenção de monitorar a performance 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 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.	Nos termos do Ofício 3614361 ao CJF, encontra-se sob planejamento ação para (a) sistematizar por meios eletrônicos a apuração, organização e controle das análises de risco - em andamento -, (b) revisar as disposições da política de riscos em face da capacitação realizada junto às unidades e às considerações do comitê de risco, (c) realizar oficina com consultoria especializada na metodologia BPM - Business Process Management - para definição dos processos críticos e definição de diretrizes para aplicação em contratações, prioritários para a gestão de risco, (d) instaurar o ciclo de análise, (e) proceder aos encaminhamentos e providências decorrentes. Ou seja, tanto as ações voltadas ao gerenciamento de risco quanto à definição de processos críticos encontram-se inscritas num planejamento abrangente a fim de contemplar os vínculos entre os respectivos sistemas.		2018	APLANG, DIRJUD, DRH, DIRAD, DTI, DIRFIC
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.	Esta recomendação encontra-se atendida; é observada na reunião de fechamento anual de análise estratégica.	100%		CGI, CGER, APLANG
Às vezes a avaliação da estratégia contempla 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 enunciada nos objetivos.	Esta sendo atendida parcialmente.	80%		APLANG
<b>Dimensão 5 – Comunicação, relacionamento institucional e transparência</b>				
O órgão tem a intenção de realizar, anualmente, 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 persistentes, impeditivos da melhoria da prestação jurisdicional. A adoção dessa prática deve promover o debate de idéias com vistas a promoção de soluções compartilhadas para os problemas críticos que impedem a melhoria do desempenho dos órgãos da justiça.	Essas realizações já são desenvolvidas, especialmente no âmbito do Sistema de Conciliação e mediante o Fórum Interinstitucional Previdenciário, destacados, ainda, Acordos de Cooperação firmados com a CEF, o INSS, Conselhos de Fiscalização Profissional e outros litigantes no sentido da realização de projetos e mutirões de conciliação, sempre com resultados concretos e positivos.	100%		DIRJUD, COJEF, SISTCON
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 performance institucional.	A realização destes encontros anuais está prevista em ato normativo do Tribunal ( Res. TRF4 Nº10/2015). Face as limitações orçamentárias não estão sendo realizados. Em razão disso a Corregedoria Regional tem realizado várias iniciativas visando atender os objetivos pretendidos com a realização dos encontros. Também inovou em seus processos de inspeção incluindo as discussões sobre o Planejamento Estratégico da Justiça Federal e da própria unidade.	70%		APLANG, EMAGIS, DRH
O órgão tem a intenção de realizar pesquisa/avaliação interna para saber o quanto servidores e 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 dos objetivos, metas e projetos estratégicos. A adoção dessa prática deve permitir que a organização ajuste seus planos de comunicação de forma a direcionar ações de divulgação que aumentem o envolvimento dos colaboradores com as estratégias organizacionais.	Objeto de atuação sistêmica com o CJF e demais Tribunais	-	-	APLANG
O órgão realiza algumas ações relacionadas à pesquisa de satisfação ou de imagem de 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.	Objeto de atuação sistêmica com o CJF e demais Tribunais	-	-	APLANG

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	
<p>O órgão mantém parcialmente as informações sobre seu desempenho (produtividade de magistrados, congestionamento, metas e outras relacionadas à atividade jurisdicional), irrestritamente disponíveis, atualizadas e em formato de dados abertos. Logo, recomenda-se a divulgação mensal, no portal do órgão, das informações relativas à produtividade jurisdicional, em observância ao Provimento n. 2 da Corregedoria Geral da Justiça Federal, de 22 de junho de 2009 e do Provimento n. 49 de 18/08/2015 da Corregedoria Nacional de Justiça. A adoção dessa prática deve permitir a disponibilidade tempestiva de informações relativas à produtividade de magistrados, com transparência plena do desempenho dos órgãos jurisdicionais da Justiça Federal.</p>	<p>Esta recomendação encontra-se atendida.</p>	<p>100%</p>		<p>APLANG</p>