

Plano de Ação para Alcance da Maturidade na Governança da Estratégia

Órgão:	Seção Judiciária da Bahia			
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				
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 permita 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.	Realização de pesquisa com os parceiros para formulação da estratégia	não iniciado	dez/20	SERCOM e SEMAD
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).	Plano de Comunicação da Estratégia	50%	dez/20	SERCOM e SEMAD
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).	Plano de Comunicação da Estratégia	50%	dez/20	SERCOM e SEMAD
	Inclusão do Juiz Diretor do Foro no CIPE	não iniciado	ago/19	DIREF
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.	Inclusão na pauta das reuniões para avaliação da estratégia (REA) a análise do cenário nacional para verificar as lacunas entre a estratégia local/regional e a nacional	não iniciado	set/19	CIPE
Dimensão 2 - Gestão de Pessoas e da informação				

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
O órgão não utiliza software para gerenciamento de projetos. Logo, recomenda-se a adoção de algum software para gerenciamento de projetos, por exemplo o Sistema Eletrônico de Informações - SEI, para o planejamento e o monitoramento das iniciativas de médio e longo prazo, ou aquelas de alto dispêndio financeiro, especialmente as inclusas no Planejamento Estratégico. A adoção dessa prática deve aprimorar a gestão da estratégia e das iniciativas de alto impacto financeiro, por meio da melhoria do planejamento das ações e dos gastos a elas relacionados, contribuindo para o efetivo monitoramento e a adequada comunicação das medidas realizadas e resultados alcançados, o que deve aumentar o índice de sucesso das ações planejadas.	Adoção da Metodologia de Projetos utilizando o Sistema Eletrônico de Informações - SEI, para o monitoramento das iniciativas, especialmente as inclusas no Planejamento Estratégico.	80%	dez/19	SEMAD
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.	Realização de Pesquisa local de Clima Organizacional	não iniciado	dez/19	NucGP, SEMAD e NUBES
	Realização de Pesquisa de Clima Organizacional	não iniciado	dez/20	A ser conduzida pelo TRF
A Organização tem a intenção de 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.	Realização do Inventário dos sistemas automatizados já realizado. Expedição de portaria com a designação de gestores para cada um deles e adoção da prática de para os sistemas vindouros	50%	set/19	NUTEC e SECAD
O órgão realizou algumas ações para 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	Estudo de redimensionamento da estrutura organizacional do 1º grau, conforme a Res. 219 CNJ	em andamento	a definir	Conduzido pelo TRF

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
<p>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/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>Estudos para reestruturação do Tribunal para adequar-se à redução do quadro por aposentadoria.</p>	<p>não iniciado</p>	<p>dez/19</p>	<p>A ser conduzida pelo TRF</p>
<p>O órgão realiza algumas ações de capacitação em gerenciamento de processo. Logo, recomenda-se que o órgão continue ampliando suas ações educacionais de modo a capacitar magistrados e servidores em gestão de riscos de processos de trabalho. A adoção dessa prática deve habilitar gestores a implementar ações que visem 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>Realização da capacitação dos gestores (já realizada capacitação para gestores e servidores da área administrativa)</p>	<p>40%</p>	<p>jul/20</p>	<p>NucGP</p>
<p>O órgão realiza algumas ações de capacitação em gerenciamento de projetos que inclua 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).</p>	<p>Realização da capacitação em Gestão de Projetos e Gestão de Riscos para os gestores.</p>	<p>40%</p>	<p>jul/20</p>	<p>NucGP</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>Realização de convênios com outros órgãos da Justiça Federal para realização de cursos, oficinas e troca de experiências</p>	<p>não iniciado</p>	<p>jul/20</p>	<p>NucGP</p>
<p>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</p>				<p>Conduzido pelo</p>

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
processuais, acessibilidade da informação e redução nos custos operacionais do sistema de justiça, inclusive para o cidadão contribuinte.	Projeto Implantação do Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe	50,47%	dez/20	TRF
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.	Designação de gerentes de projeto estratégicos já ocupantes de cargos ou funções comissionadas de unidades da estrutura organizacional	90%	dez/19	SECAD e SEMAD
	Instituição de Escritório de Projetos para assessorar os gerentes de projetos estratégicos	100	mar/19	SECAD e SEMAD
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.	Expedição de normativo com definições claras das etapas e partes envolvidas no gerenciamento de projetos, em consonância com o Manual de Gestão de Projetos	100	mar/19	SECAD e SEMAD
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.	Designação de gerentes de projeto estratégicos por meio de Portaria	100%	mai/19	SECAD e SEMAD
	Instituição de Escritório de Projetos para gerenciar o portfólio de projetos	100%	mar/19	SECAD e SEMAD
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.	Projeto Implantação da Gestão de Riscos da Justiça Federal na 1ª Região - Executados: Instituição do CSGR, treinamento e mapeamento dos principais processos críticos de trabalho das unidades administrativas A executar: mapeamento dos principais processos críticos de trabalho das unidades judiciárias	40%	dez/19	SEMAD
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	Instituição de Escritório de Projetos para assessorar os gerentes de projetos	100	mar/19	SECAD e SEMAD

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
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.	estrategicos			
Há algumas ações no sentido 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.	As cadeias de valor do TRF1 e das Seções Judiciárias estão publicadas no Portal do TRF1 em https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/institucional/gestao-estrategica/cadeia-de-valor/	100%	2015	Conduzido pelo TRF
	Projeto de aprimoramento da Governança da Justiça Federal da 1ª Região	em andamento	a definir	Conduzido pelo TRF
	Mapeamento dos macroprocessos de trabalho (previsto na implantação da Gestão de Riscos)	40%	dez/19	SEMAD
Algumas ações foram realizadas com vistas a 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.	Estudo de redimensionamento da estrutura organizacional do 1º grau, conforme a Res. 219 CNJ	em andamento	a definir	Conduzido pelo TRF
	Estudos para inserir unidades gerenciais na estrutura organizacional	em andamento	a definir	Conduzido pelo TRF
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.	Inclusão na proposta orçamentária dos recursos necessários aos projetos estratégicos (Planilha 7B)	100%	2018	SEMAD
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.	Treinamento em Gestão por processo e mapeamento de processos. Mapeamento do principais processos críticos	50%	dez/19	SEMAD
Dimensão 4 – Monitoramento e avaliação da estratégia				
A organização tem a intenção de monitorar em relação 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	Projeto Implantação da Gestão de Riscos da Justiça Federal na 1ª Região - Executados: Instituição do CSGR, treinamento e mapeamento dos principais processos críticos de trabalho das unidades administrativas A executar: mapeamento dos principais processos críticos de trabalho das unidades judiciárias	40%	dez/19	SEMAD

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada	Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
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.	Projeto Aprimoramento da Governança da Justiça Federal da 1ª Região	em andamento	a definir	Conduzido pelo TRF
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.	Inclusão do Juiz Diretor do Foro no CIPE	não iniciado	ago/19	DIREF
Dimensão 5 – Comunicação, relacionamento institucional e transparência				
O órgão tem a intenção de promover, 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. A adoção dessa prática deve permitir a melhoria dos serviços prestados, em consonância com as necessidades dos usuários dos serviços judiciais.	Pesquisa de Satisfação do Usuário Externo	não iniciado	dez/20	A ser conduzida pelo TRF
Na execução do plano de comunicação são atendidos parcialmente 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.	Projeto Plano de Comunicação da Estratégia	40%	dez/20	SERCOM e SEMAD