

Plano de Ação para Alcance da Maturidade na Governança da Estratégia		
Órgão:	Seção Judiciária do Maranhão	
Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada
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 SJMA já vem se mobilizando no sentido de ampliar o canal de comunicação com seus usuários. Neste sentido, irá ampliar o já desenvolvido nos autos do PA SEI 0002245-92.2016.4.01.8007 que versa sobre pesquisa de satisfação. A ampliação consiste na formulação/disponibilização de um formulário específico na Portal da JF no sentido de buscar sugestões sobre como aprimorar a prestação dos serviços da Justiça Federal,	30%
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 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	A SJMA recentemente reformulou a composição do Cipe-local, com a entrada do Juiz Diretor do Foro, Diretores da área administrativa e Varas (em sistema de rodízio), esta última como já fazíamos. O Cipe local, quando da realização de Reunião de Análise da Estratégia- RAE, vem trabalhando nesta perspectiva, ou seja, buscando verificar as lacunas entre a estratégia local/regional e nacional (objetivo, metas e iniciativas), e o	60%
Dimensão 2 - Gestão de Pessoas e da informação		
O órgão planeja formalizar critérios objetivos para o estabelecimento do quantitativo adequado da força de trabalho. Logo, recomenda-se medidas para adequar 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/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.	Estudo de redimensionamento da estrutura organizacional do 1º grau, conforme a Res. 219 CNJ- Em andamento do TRF1.	em andamento- competência TRF1
	Estudos para reestruturação do Tribunal para adequar-se à redução do quadro por aposentadoria- competência do TRF1.	não iniciado- competência TRF1
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	A SJMA, como já vem se mobilizando no sentido de ampliar o canal de comunicação com seus usuários e parceiros. Neste sentido, irá ampliar o já desenvolvido nos autos do PA SEI 0002245-92.2016.4.01.8007 que versa sobre pesquisa de satisfação. A ampliação consistirá na formulação/disponibilização de um formulário específico na Portal da JF de clima organizacional.	30%

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada
do ambiente de trabalho, aos estilos de liderança, à organização das tarefas, à qualidade da comunicação, entre outros.	Realização de Pesquisa de Clima Organizacional	não iniciado
O Órgão realiza algumas ações de capacitação em gerenciamento de processo que inclua a gestão de riscos. Logo, recomenda-se que o Órgão continue ampliando suas 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	Priorizar, no âmbito do Plano de Capacitação, para 2020, gerenciamento de processos que inclua a gestão de riscos, a depender dos recursos a serem disponibilizados pelo TRF1 para capacitação.	não iniciado
O Órgão realiza algumas ações de capacitação em gerenciamento de projetos que inclua a gestão de riscos. Logo, recomenda-se que o Órgão continue ampliando suas 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	Priorizar, no âmbito do Plano de Capacitação, para 2020, gerenciamento de projetos que inclua a gestão de riscos, a depender dos recursos a serem disponibilizados pelo TRF1 para capacitação.	não iniciado
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 <u>adoção dessa prática deve garantir ganhos de produtividade, transparência dos atos</u>	Projeto Implantação do Sistema Processo Judicial Eletrônico - Pje - competência do TRF1	50,47%
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 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 incluídas no Planejamento Estratégico. A adoção dessa prática deve aprimorar a gestão da estratégia e das iniciativas de alto impacto financeiro, por meio da melhoria do planejamento das ações e dos gastos a elas relacionados, contribuindo para o efetivo monitoramento e a adequada comunicação das medidas realizadas e resultados alcançados, o que deve aumentar o índice de sucesso das ações planejadas.	Adota o Sistema Eletrônico de Informações - SEI, para o planejamento e o monitoramento das iniciativas de médio e longo prazo, especialmente as incluídas no Planejamento Estratégico.	100%
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 <u>dessa prática deve atrair servidores com competência e perfil para a função de gestor,</u>	Os gerentes de projeto estratégicos designados são ocupantes de cargos ou funções comissionadas de unidades da estrutura organizacional. O acúmulo de suas atribuições com a de gerência é que inviabilizam as suas duplas funções com eficiência.	100%
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 <u>gestão estratégica, a partir da formalização das competências, o que permite maior</u>	Elaboração de Portaria visando formalizar as atribuições específicas dos gerentes de projetos, como base em Manual do CJF.	não iniciado

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada
<p>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</p>	<p>Não há pessoal para ser designado para gerenciar de forma específica o portfólio de projetos da organização com a designação formal dos gestores das iniciativas estratégicas. A falta de reposição de servidores abala de forma grave a administração e o gerenciamento de Projetos</p>	<p>não iniciado</p>
<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>A SJMA tem iniciativa em andamento objetivando a identificação de situações de riscos e elaboração de planilha de prioridades e sugestão de encaminhamentos para tomada de decisão pela gestor. A gestão de riscos na SJMA tem sido implantada nos Núcleos da administração via elaboração de planilhas, a partir da detecção de problemas, p. ex: controle de suprimentos de fundos PA SEI 0002890-15.2019.4.01.8007; controle de licitações 0003264-31.2019.4.01.8007; orientação/procedimentos a serem adotados pela Secom e Semap de forma a assegurar o controle de entrega de material na sede desta Seccional PA SEI 0002284-84.2019.4.01.8007. Ressaltando sempre que a falta de servidores e orçamento abala de forma significativa e determinante a rapidez na implantação de novos projetos. Em execução: Mapeamento dos processos críticos de trabalho</p>	<p>40%</p>
<p>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</p>	<p>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/ - realizada pelo TRF1</p>	<p>100%</p>
<p>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.</p>	<p>Estudo de redimensionamento da estrutura organizacional do 1º grau, conforme a Res. 219 CNJ - competência do TRF1. Há ainda o teto orçamentário que restringe a reposição de cargos decorrentes de aposentadoria</p>	<p>em andamento</p>
	<p>Estudos para inserir unidades gerenciais na estrutura organizacional - competência do TRF1</p>	<p>em andamento</p>
<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>A Secor inclui na proposta orçamentária os recursos necessários aos projetos estratégicos - competência do TRF1.</p>	<p>100%</p>

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada
<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 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>Estudos com vista a implementar a gestão de processos a partir de metodologia própria - referencial metodológico de gerenciamento de processos aprovado pelo Conselho da Justiça Federal</p>	<p>não iniciado</p>
Dimensão 4 – Monitoramento e avaliação da estratégia		
<p>A organização realiza algum monitoramento 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</p>	<p>A SJMA tem iniciativa em andamento objetivando a identificação de situações de riscos e elaboração de planilha de prioridades e sugestão de encaminhamentos para tomada de decisão pela gestor. A gestão de riscos na SJMA tem sido implantada nos Núcleos da administração via elaboração de planilhas, a partir da detecção de</p>	<p>40%</p>
Dimensão 5 – Comunicação, relacionamento institucional e transparência		
<p>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.</p>	<p>A SJMA já vem se mobilizando no sentido de ampliar o canal de comunicação com seus usuários. PA SEI 0002245-92.2016.4.01.8007 que versa sobre pesquisa de satisfação. A intenção é disponibilizar no Portal da JF formulário próprio no sentido de buscar</p>	<p>70%</p>
	<p>sugestões sobre como aprimorar a prestação dos serviços da Justiça Federal, a partir Pesquisa de Satisfação do Usuário Externo</p>	<p>não iniciado</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>Parceria: com INSS para conciliações (Cejud) e Juizado Especial (JEfs), com a Caixa Econômica Federal para conciliações (Cejud).</p>	<p>100%</p>

Recomendações do CJF	Ações já implementadas ou propostas	% da Ação já implementada
<p>O órgão promove algumas atividades com objetivo, ao menos anualmente, realizar encontro com magistrados e servidores para divulgação da estratégia. Logo, recomendase a realização de evento anual, de caráter prático, com a participação das lideranças do órgão (presidente, corregedor, diretores 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 outras iniciativas de impacto na execução da estratégia. A adoção dessa prática deve melhorar a comunicação da estratégia e a divulgação aos gestores da situação de execução das prioridades de gestão, promovendo debate sobre eventuais medidas que devam ser tomadas para garantir uma melhor performance institucional.</p>	<p>Reuniões com Magistrados e Diretores de Varas. Eventual anual de premiação do Selo Estratégia em Ação.</p>	<p>100%</p>
<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>O portal é gerenciado pelo TRF, a Seção Judiciária apenas alimenta, assim é iniciativa do TRF disponibilizar local para a divulgação dos dados, pois tais dados já estão no sistema</p>	
<p>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.</p>	<p>Elaboração de Plano de Comunicação</p>	<p>não iniciado</p>

Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
dez/19	Nutec/Semad
Permanente	Cipe-Local
a definir	SecGP/Secge
dez/19	Secge
dez/19	Nutec/Semad

Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
dez/20	Nutec/Semad
jan/20	Nucre/Seder
jan/20	Nucre/Seder
dez/20	Secin-TRF1
Permanente	Secad
Permanente	Secge
dez/19	Diref/Secad/Semad

Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
sem prazo	
Em andamento	Secad/Nucaf
2015	Secge
a definir	SecGP/Secge
a definir	Secge
2018	Secor

Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
2021	Semad
Em andamento	Secad/Nucaf
dez/19	Nutec/Semad
dez/20	Nutec/Semad/S etcos
	Nucod/Cejuc

Prazo previsto (mês/ano)	Unidade responsável
	Diref/Secad
	Secge/TRF
dez/20	Setcos