



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)
Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)
Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETO ESTRATÉGICO (RA)

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Nome do projeto: Ocupação e sucessão de posições gerenciais e críticas

Código do projeto: PROG21002

Patrocinadores: presidente do Tribunal, 2ª vice-presidente, diretor-geral, diretora de Gestão de Pessoas, secretária de Desenvolvimento de Pessoas e secretário da Escola Judicial.

Gerente: Daniela de Oliveira Castro

2. STATUS DO PROJETO

Data de status: 14/3/2023

Prazo final estimado: Dez/2024

Situação Atual: O processo de contratação do curso contido na entrega 2 do projeto foi analisado favoravelmente pela área técnica da EJ e deferido pelo coordenador acadêmico, tendo o protocolo sido remetido para a DADM em 10/02/2023. Em 24/02/2023, a Escola Judicial solicitou à DADM o retorno do e-PAD n. 3079/2023, para análise por parte da Diretora da instituição. Não houve nova tramitação ou juntada de documentos desde então, mas o secretário da EJ informou verbalmente, em 07/03/2023, que a demanda foi reavaliada e que decidiram sugerir que a equipe do projeto realizasse benchmarking com outros órgãos e, com base nos resultados, reduzisse o escopo do pedido de contratação ao mínimo necessário. A equipe do projeto já havia realizado benchmarking para a coleta de atos normativos sobre sucessão e tentará o agendamento de uma visita técnica ou de conversa on-line mais aprofundada com órgãos avançados em práticas de sucessão. Devido ao prazo, a entrega 2 restará prejudicada e será excluída do projeto. Adicionalmente, a equipe tem se reunido quinzenalmente para detalhar a proposta contemplada nas entregas do projeto de nº 3, 4, 5, 8, 10, 11 e 12, com base nos conhecimentos que já possui sobre o tema. Além disso, será necessário revisar a entrega 1 (mapeamento de competências - o qual já estava concluído), ante as alterações na estrutura organizacional decorrentes da implantação da Resolução CSJT nº 296/2021. Após a elaboração da proposta, pretende-se apresentá-la ao Diretor-Geral até 31/03/2023. Depois da anuência e realização de eventuais ajustes solicitados pela DG, se necessário, a equipe do projeto concluirá o detalhamento e passará para a fase de aplicação prática do modelo, prevista nas entregas 6, 7 e 9. Espera-se que seja possível publicar o normativo até dezembro de 2023 e entregar o relatório com os resultados obtidos no projeto até o fim do mandato da atual Administração.

3. ENTREGAS

Entrega	Data planejada	Data realizada	Situação	Farol
1. Mapear competências	07/2022	08/2022	Entrega concluída.	●
1.1. Comunicar cronograma para unidades participantes do mapeamento: enviar ofício para os titulares das unidades com o período definido	03/2022	03/2022	Entrega concluída.	●
1.2. Mapear os postos de trabalho da Secretaria de Planejamento, Execução Orçamentária e Contabilidade (SEPEOC)	07/2022	06/2022	Entrega concluída.	●
1.2.1. Mapear os postos de trabalho	05/2022	05/2022	Entrega concluída.	●



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)
Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)
Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETO ESTRATÉGICO (RA)

1.2.2. Gerar matriz de competências dos postos de trabalho da unidade	07/2022	06/2022	Entrega concluída.	
1.3. Mapear as competências dos postos de trabalho da Secretaria de Pagamento de Pessoal	07/2022	07/2022	Entrega concluída.	
1.3.1. Convocar unidade para participar do curso, por meio de ofício da DG	03/2022	03/2022	Entrega concluída.	
1.3.2. Mapear os postos de trabalho	05/2022	06/2022	Entrega concluída.	
1.3.3. Gerar matriz de competências dos postos de trabalho da unidade	07/2022	08/2022	Entrega concluída.	
2. Capacitar equipe do projeto em gestão de carreira e sucessão	08/2022	-	Entrega em atraso.	
2.1. Elaborar Termo de Referência	04/2022	04/2022	Entrega concluída.	
2.2. Identificar fornecedores e coletar propostas	04/2022	-	Entrega concluída.	
2.3. Contratar fornecedor	06/2022	-	Entrega em atraso.	
2.4. Executar treinamento	08/2022	-	Entrega em atraso.	
3. Definir público-alvo da certificação	08/2022	-	Entrega em atraso.	
4. Definir critérios objetivos para ocupar os postos priorizados no projeto	09/2022	-	Entrega em atraso.	
4.1. Secretário(a) de Apoio Administrativo	09/2022	-	Entrega em atraso.	
4.2. Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	09/2022	-	Entrega em atraso.	
4.3. Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	09/2022	-	Entrega em atraso.	
4.4. Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	09/2022	-	Entrega em atraso.	
4.5. Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	09/2022	-	Entrega em atraso.	
4.6. Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	09/2022	-	Entrega em atraso.	
4.7. Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	09/2022	-	Entrega em atraso.	
5. Elaborar instrumento de autoavaliação e avaliação de	08/2022	-	Entrega em atraso.	



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)
Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)
Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETO ESTRATÉGICO (RA)

competências organizacionais e gerenciais gerais				
6. Aplicar autoavaliação de competências no público-alvo para fins de diagnóstico	08/2022	-	Entrega em atraso.	●
6.1. Secretário(a) de Apoio Administrativo	08/2022	-	Entrega em atraso.	●
6.2. Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	08/2022	-	Entrega em atraso.	●
6.3. Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	08/2022	-	Entrega em atraso.	●
6.4. Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	08/2022	-	Entrega em atraso.	●
6.5. Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	08/2022	-	Entrega em atraso.	●
6.6. Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	08/2022	-	Entrega em atraso.	●
6.7. Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	08/2022	-	Entrega em atraso.	●
7. Aplicar avaliação de competências organizacionais e gerenciais gerais	09/2022	-	Entrega em atraso.	●
7.1. Secretário(a) de Apoio Administrativo	09/2022	-	Entrega em atraso.	●
7.2. Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	09/2022	-	Entrega em atraso.	●
7.3. Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	09/2022	-	Entrega em atraso.	●
7.4. Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	09/2022	-	Entrega em atraso.	●
7.5. Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	09/2022	-	Entrega em atraso.	●
7.6. Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	09/2022	-	Entrega em atraso.	●
7.7. Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	09/2022	-	Entrega em atraso.	●
8. Elaborar itinerário formativo dos postos priorizados no projeto	12/2022	-	Entrega em atraso.	●
8.1. Secretário(a) de Apoio Administrativo	12/2022	-	Entrega em atraso.	●



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)
Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)
Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETO ESTRATÉGICO (RA)

8.2. Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	12/2022	-	Entrega em atraso.	<input checked="" type="radio"/>
8.3. Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	12/2022	-	Entrega em atraso.	<input checked="" type="radio"/>
8.4. Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	12/2022	-	Entrega em atraso.	<input checked="" type="radio"/>
8.5. Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	12/2022	-	Entrega em atraso.	<input checked="" type="radio"/>
8.6. Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	12/2022	-	Entrega em atraso.	<input checked="" type="radio"/>
8.7. Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	12/2022	-	Entrega em atraso.	<input checked="" type="radio"/>
9. Capacitar público-alvo nas ações previstas nos itinerários e com base nos resultados de avaliação recebidos	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
9.1. Secretário(a) de Apoio Administrativo	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
9.2. Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
9.3. Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
9.4. Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
9.5. Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
9.6. Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
9.7. Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
10. Definir modelo de certificação para ocupar cargos e funções de natureza crítica	12/2022	-	Entrega em atraso.	<input checked="" type="radio"/>
11. Elaborar o fluxo do processo de ocupação de cargos e funções de natureza crítica	12/2022	-	Entrega em atraso.	<input checked="" type="radio"/>
12. Elaborar normativo para a ocupação de cargos e funções de natureza crítica	12/2023	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)
Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)
Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETO ESTRATÉGICO (RA)

13. Certificar público-alvo conforme modelo	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
13.1. Secretário(a) de Apoio Administrativo	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
13.2. Secretário(a) de Pagamento de Pessoal	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
13.3. Secretário(a) de Infraestrutura Tecnológica	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
13.4. Chefe da Seção de Contabilidade, Custos e Precatórios	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
13.5. Chefe da Seção de Apoio ao Desenvolvimento de Sistemas	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
13.6. Chefe da Seção de Aposentadoria e Pensão	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>
13.7. Chefes de Gabinete de Apoio das Secretarias de Apoio Administrativo, de Infraestrutura Tecnológica e de Pagamento de Pessoal	12/2024	-	Entrega ainda não iniciou.	<input type="radio"/>

<input type="radio"/>	<Entrega ainda não iniciou>	<input type="radio"/>	<Entrega em andamento dentro do prazo>	<input type="radio"/>	<Entrega com atraso>	<input type="radio"/>	<Entrega concluída>
-----------------------	-----------------------------	-----------------------	--	-----------------------	----------------------	-----------------------	---------------------

4. ANDAMENTO

Mês/ano ou período	Descrição
Abril/22	Reunião realizada em 04/04/22 com STEX para apresentação da demanda de capacitação para a equipe do projeto. Proposta técnica e comercial apresentada em 08/04/22. A proposta atendia apenas parcialmente às expectativas. Assim, recomendou-se expandir a busca por outros fornecedores.
Maio/22	Projeto aprovado pelo SINEST e Presidência do Tribunal para inclusão no portfólio de iniciativas estratégicas de 2021-2026. Foram realizados mapeamentos de competência de postos de trabalho envolvidos no projeto. Reunião realizada com Fundação Dom Cabral (FDC) em 30/05/22, para apresentação da demanda de capacitação para a equipe do projeto.
Junho/22	Foram realizados mapeamentos de competência de postos de trabalho envolvidos no projeto. FDC encaminhou proposta técnica e comercial em 08/06/22. Em análise pela equipe do projeto e DG.
Julho/22	Em função do valor pretendido pela (FDC), a Diretoria-Geral (DG) recomendou a consulta a um terceiro proponente para ministrar o curso de capacitação da equipe do projeto em gestão de carreira e sucessão. Em 20/07, foi realizada a primeira reunião de



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)
Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)
Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETO ESTRATÉGICO (RA)

	<p>alinhamento da demanda com a Fundação João Pinheiro (FJP). No dia 25/07, a instituição solicitou informações adicionais por e-mail.</p>
Agosto/22	<p>Em 03/08, a SEGOV cobrou a proposta, e a FJP informou que a coordenadora da área de capacitação estava em férias e que seria necessário aguardar o retorno dela para emitir proposta. Em 12/08, a FJP solicitou outra reunião, desta vez com a presença da coordenadora e da vice-presidente da organização. A segunda reunião foi realizada em 17/08, para novamente explicar a demanda, com a presença de outras pessoas da instituição. Proposta emitida pela FJP em 30/08/22.</p> <p>Conclusão da entrega n. 1, com a geração da matriz de competências dos postos de trabalho da Secretaria de Pagamento de Pessoal.</p>
Setembro/22	<p>Análise da proposta pelas unidades envolvidas (SEGOV, SGCOM, SDG e EJ). Contato com a FJP em 16/09, para solicitar alterações. Aguardando nova proposta com os ajustes apontados. Impacto do atraso previsto nas demais etapas, que dependem da capacitação. Por outro lado, a SEGOV elaborou sugestão de público-alvo e a SGCOM uma sugestão de instrumento de avaliação. Ambas as sugestões serão levadas à discussão no curso de formação para a equipe do projeto.</p>
Outubro/22 a Janeiro/23	<p>Os ajustes solicitados foram realizados pela FJP e nova proposta foi emitida em outubro/2022. Em 4/11/2022, a pasta do processo de contratação no Drive foi compartilhada com a Assessoria Jurídica de Licitações e Contratos e com a então Assessora-Chefe da DG, para análise prévia à tramitação do e-PAD, tendo em vista a complexidade do objeto. O processo foi formalmente remetido à Diretoria-Geral em 27/1/2023, por meio do e-PAD n. 3079/2023, para início da contratação por inexigibilidade. A expectativa é de que o curso possa começar no mês de abril, se a contratação acontecer conforme esperado.</p>
Fevereiro a Março/23	<p>O processo de contratação do curso contido na entrega 2 do projeto (e-pad 3079/2023) foi inicialmente aprovado pela EJ e tramitado para a DADM em 10/02/2023.</p> <p>Em 24/02/2023, a Escola Judicial solicitou à DADM o retorno do protocolo, para nova análise, desta vez por parte da Diretora da instituição. Não houve tramitação ou juntada de documentos desde então, mas o secretário da EJ informou verbalmente, em 07/03/2023, que a demanda foi reavaliada e que decidiram sugerir que a equipe do projeto realize um benchmarking com outros órgãos e, com base nos resultados, reduza o escopo do pedido de contratação ao mínimo necessário.</p> <p>Devido ao prazo, a entrega 2 restará prejudicada e será excluída do projeto. A equipe do projeto tem se reunido quinzenalmente para detalhar a proposta contemplada nas entregas de nº 3, 4, 5, 8, 10, 11 e 12, com base nos conhecimentos que já possui sobre o tema. Além disso, tendo em vista as alterações na estrutura</p>



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)
Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)
Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETO ESTRATÉGICO (RA)

organizacional decorrentes da implantação da Resolução CSJT nº 296/2021, será necessário revisar a entrega 1 (mapeamento de competências), que já estava concluída.
A equipe pretende apresentar a proposta para o Diretor-Geral até o dia 31/03/2023, para fins de autorização de prosseguimento com o detalhamento na linha inicialmente concebida.

5. PONTOS A OBSERVAR (PRÓXIMO ACOMPANHAMENTO)

Entregas em atraso.

6. RISCOS

Os riscos foram identificados na PINE (causa / evento / consequência) e podem ser nela consultados.