TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO

Secretaria de Tecnologia da Informação

PJe
PROCESSO JUDICIAL
ELETRÔNICO

Análise e Tratamento de Risco

Fevereiro / 2012

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Implantação do Sistema PJe no TRF2
Análise e Tratamento de Risco

Índice

1. Introdução 3
2. O Sistema 3
3. Análise e Tratamento de Risco 5
3.1. Resistência a mudança. 5
3.2. Uso simultâneo de dois sistemas 6
3.3. Concomitância da implantação do PJe com a resolução nº 6 / 2012 6
3.4. Aumento da demanda de solicitações de atendimento 6
3.5. Sobrecarga da equipe da STI. 7
3.6. Manutenção evolutiva do PJe 8
3.7. Manutenção corretiva do PJe. 8
3.8. Desempenho do novo sistema. 9
3.9 Infraestrutura necessária ao funcionamento do sistema 9
3.10 Integração de sistemas. 10
3.11 Mudanças de diretrizes no projeto do PJe no CNJ. 11
3.12 Atrasos nas contratações 11
3.13 Capacidade de sustentação do sistema pelo CNJ. 12
3.14 Sigilo e integridade da informação 12
3.15 Maturidade do sistema PJe 13
3.16 Ocorrência de desastres 13
3.17 Certificação digital 14
3.18 Desconhecimento do sistema 14
3 Cálculo de Risco 15
4 Conclusão 16
5 Anexo I - Priorização de Medidas 20

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

1. Introdução

Os objetivos desse trabalho são identificar e priorizar os riscos envolvidos na implantação e uso do Sistema PJe no âmbito do Tribunal Regional Federal da 2a Região, bem como propor ações visando o tratamento dos riscos em questão, aumentando, portanto, as chances de sucesso do projeto.

Os seguintes fatores foram considerados na elaboração do presente documento:

1 – Já houve decisão da Administração pela alternativa de implantação do Sistema PJe no âmbito do Tribunal, havendo a expectativa de iniciar a fase piloto a partir de 26/03/2012.

2 – O presente trabalho não tem a pretensão de identificar todos os riscos possíveis, já que surpresas sempre existirão em projetos dessa natureza, ainda mais levando-se em conta que se trata da implantação de um sistema externo, ainda desconhecido da equipe do Tribunal.

3 – Em face do tempo exíguo, foi adotado um modelo mais simplificado para análise e tratamento de riscos, visando agilizar e expor o conteúdo de forma facilmente compreensível.

4 – Os riscos positivos não fazem parte do escopo deste documento.

5 – O objeto deste trabalho é a implantação e uso da versão do sistema PJe destinada ao 2º grau.

6 – Não foram considerados os riscos relacionados à adequação funcional do sistema aos processos de trabalho do Tribunal, sendo tal análise objeto da Comissão de Homologação do PJe, constituída pela portaria 720/2011 da Presidência do Tribunal.

7 - Os requisitos do Moreq-Jus não fizeram parte dessa análise, já que além do referido modelo ser regulamentado no âmbito do CNJ, a STI não dispõe de informações técnicas sobre o sistema que permita tal avaliação.

8- Cada ameaça identificada ao longo desse trabalho tem o potencial de gerar um impacto negativo no andamento do projeto, podendo, em algum grau, comprometê-lo. Foram adotados três critérios de classificação de impacto, a seguir identificados:

Alto: Potencial para afetar seriamente o cronograma da implementação, qualidade do serviço, a imagem da instituição ou a prestação jurisdicional.
Médio: Pode afetar o cronograma, a qualidade do serviço, a imagem da instituição ou a prestação jurisdicional.
Baixo: Baixo potencial para causar atrasos no cronograma, comprometer a qualidade do serviço ou a prestação jurisdicional.

2. O Sistema

O sistema PJe (Processo Judicial Eletrônico) foi desenvolvido pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) com o objetivo de disponibilizar aos tribunais brasileiros uma solução única, padronizada e gratuita para tramitação de processos eletrônicos, otimizando recursos humanos e financeiros.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Cabe ressaltar que o referido sistema teve base para o seu desenvolvimento as funcionalidades levantadas pelos grupos que participaram do projeto E-Jud. A partir daí, foram incluídas novas funcionalidades.

Segundo documentação obtida no site do CNJ, uma instalação ótima do sistema deve possuir as seguintes características, sem embargo dele poder funcionar em ambientes mais modestos:

AMBIENTES DOS USUÁRIOS

Recurso	Descrição
Microcomputadores	• Processador de 2 núcleos com 2.0 GHz/núcleo; • 2GB de memória RAM; • 2 adaptadores de vídeo (para utilização de dois monitores) 2 monitores de vídeo com resolução mínima de 1024x768; • Leitora de cartão inteligente (smartcard) ou entrada USB para token criptográfico, conforme o hardware de certificados dos magistrados, servidores e auxiliares; • Navegadores: Mozilla Firefox 3.5 ou superior; Microsoft Internet Explorer 8.0 ou superior; quanto aos demais, recomenda-se testar a versão mais recente. O uso em sistemas operacionais outros que não o MS Windows será liberado na versão 1.2.
Scanners	A quantidade de scanners e sua configuração devem ser estudadas de acordo com a demanda prevista de documentos a serem digitalizados nos ambientes dos tribunais.
Sala de atendimento	Instalação de sala para autoatendimento dos advogados que praticarão atos diretamente nas dependências do órgão julgador, inclusive com equipamentos para digitalização. Este equipamento deverá ter tanto a leitura de cartão inteligente quanto a entrada USB para token criptográfico
Links de comunicação	Recomenda-se a adoção, por ambiente, de link de 2Mbps, conforme a Resolução 90 do CNJ
Certificados A3 ICP-Br	Os usuários do sistema obrigatoriamente devem utilizar certificados ICP-Brasil A3 para assinaturas de documentos no sistema. Os certificados têm validade de 3 anos.

AMBIENTE DOS EQUIPAMENTOS SERVIDORES

Recurso	Descrição
Servidores de aplicação	2 servidores de aplicação, cada um com a seguinte configuração; • 2 processadores quad-core com 2.0GHz/núcleo; • 32 GB de memória RAM; • 75 GB de espaço em disco, preferencialmente em RAID 1 ou 5; • 2 interfaces SAN HBA de 8Gbps; • 2 interfaces de rede de 1Gbps; • Sistema operacional linux ou unix-like; • Java Runtime Environment versão 1.6;• JBoss Application Server versão 5.0.1.GA e • Certificado A1 ICP-Brasil
Servidores de banco de dados	2 servidores de bancos de dados, configurados como master e slave, instalados, cada um, com a seguinte configuração:; • 2 processadores quad-core com 2.0GHz/núcleo; • 32 GB de memória RAM; • 75 GB de espaço em disco do sistema operacional, preferencialmente em RAID 1 ou 5; • 2 x 2 TB de espaço em disco para os arquivos do sistema gerenciador de banco de dados, um para cada banco de dados do PJe, preferencialmente em RAID 5; • 2 interfaces SAN HBA de 8Gbps; • 2 interfaces de rede de 1Gbps; • Sistema operacional linux ou unix-like; • Java Runtime Environment versão 1.; • PostgreSQL 8.4.1 ou, na versão de março, Oracle 11g
Links entre os equipamentos servidores	O ideal é que os equipamentos servidores estejam interligados em rede de altíssima velocidade, se possível por meio de barramento de fibra ótica.

OBSERVAÇÕES:

Os servidores de aplicação podem ser máquinas virtuais

Sugere-se não virtualizar os servidores de bancos de dados

As interfaces SAN somente são necessárias caso sejam utilizados ***storages***

O espaço em disco indicado para os sistemas de bancos de dados pode ser suprido por ***storages*** de alta performance ligados em SAN ou em serviços de CAS transparentes para os CDBs

O espaço em disco indicado para armazenamento do banco de dados de arquivos binários pode ser suprido por ***storages*** ligados em rede TCP

Maiores informações sobre as funcionalidades e características do sistema estão disponíveis no site do CNJ, através do seguinte link: http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/sistemas/processo-judicial-eletronico-pje

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

3. Análise e Tratamento de Risco

Relação de ameaças e respectiva probabilidade de se concretizarem, impacto previsto e tratamento sugerido, incluindo eventual aceitação do risco, no que se refere às etapas de implantação e utilização do sistema PJe no âmbito do Tribunal Regional Federal da 2a Região:

3.1. RESISTÊNCIA À MUDANÇA.

A implantação do sistema PJe implica em substituir, mesmo que de forma gradual, o principal sistema corporativo do Tribunal, que é utilizado por um grande número de servidores e magistrados. Além de substituir um sistema que está há mais de 12 anos em funcionamento, o PJe possui uma interface completamente diferente do sistema atual, trazendo ainda um novo paradigma de trabalho, o processo eletrônico. Até servidores, magistrados e entidades externas que eventualmente não façam uso significativo do atual sistema de acompanhamento processual no seu dia a dia, por atuarem diretamente no processo físico, obrigatoriamente passarão a ter uma interação diária com o PJe. Trata-se de uma mudança substancial, já que mesmo a simples leitura dos autos dependerá de acesso ao novo sistema. O uso do papel está enraizado em nossa cultura,e adequar-se a essa nova realidade não é tarefa fácil. A resistência natural do ser humano a mudanças não será exceção nesse processo.
Probabilidade: Alta

Impacto previsto: Dificuldade de adaptação de servidores e magistrados; Inicialmente, maior demora na realização das atividades diárias, prejudicando a celeridade do processo; Aproveitamento de eventuais dificuldades/obstáculos no uso diário do sistema como fomentadores de críticas e questionamentos acerca da iniciativa de implantação do novo sistema.
Classificação: Alta

Possíveis medidas:

a) Inserir nas ações de treinamento esclarecimentos sobre os benefícios esperados com a implantação do novo sistema, com destaque para aqueles relacionados à melhoria das condições de trabalho e benefícios diretos à população.
b) Promover campanha motivacional para servidores e magistrados, através de palestras a serem proferidas por servidores e magistrados que já atuem com processo eletrônico, preferencialmente utilizando o próprio PJe, de forma a relatar as experiências pessoais de sua utilização.
c) Instituir comissão gestora do processo de implantação do sistema, presidida por Desembargador da casa, facilitando a interlocução com os demais desembargadores e gestores do Tribunal. É recomendado que a comissão tenha, no mínimo, representantes das seguintes áreas: SAJ, STI, SRH/DICRE e gestores da área fim.
d) Divulgar junto aos usuários a decisão de utilizar o Sistema PJe no âmbito do Tribunal, ressaltando a importância de concentrar esforços na implantação do referido sistema.
e) Criar um plano de comunicação com objetivo de divulgar informações do sistema, na intranet, como cronograma de implantação, plano de capacitação dos usuários, Faq, etc.
f) Disponibilizar um espaço para autoatendimento de advogados, equipado para a prática de atos diretamente nas dependências do Tribunal.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

3.2. USO SIMULTÂNEO DE DOIS SISTEMAS

Durante a implantação será necessária a utilização dos dois sistemas. Após a implantação o sistema antigo ainda será utilizado para manipulação dos processos nele cadastrados, podendo trazer transtornos aos usuários.
Probabilidade: Alta

Impacto previsto: O público externo terá dificuldade em saber qual o sistema a ser utilizado para consultar determinado processo. Não haverá procedimentos uniformes para peticionamento, intercâmbio eletrônico de dados, cadastramento de advogados e procuradores, etc. Maior esforço dos setores internos do Tribunal, que terão que trabalhar com 2 sistemas diariamente.
Classificação: Baixa

Possíveis medidas:
a) O site de consulta processual deverá ser capaz de direcionar o usuário para o sistema correto.
b) Divulgar no site do TRF e na intranet orientações quanto ao uso simultâneo dos 2 sistemas.

3.3. CONCOMITÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DO PJe COM A RESOLUÇÃO Nº 6 / 2012.

A Resolução nº 6 da Presidência do Tribunal, de 13/01/2012, fruto do encontro de gerentes do TRF da Segunda Região, traz uma séria de iniciativas positivas para a Região. Entretanto, grande parte delas demanda ações da área de TI para que possam ser implementadas, e cujos prazos vão correr de forma concomitante com as ações relacionadas à implantação do PJe, projeto de grande vulto para o Tribunal, o que pode sobrecarregar a equipe de TI.
Probabilidade: Alta

Impacto previsto: Havendo ratificação da Administração quanto à prioridade a ser dada ao sistema PJe poderá haver atrasos na concretização das ações previstas na resolução.
Classificação: Baixa

Possíveis Medidas:
a) Identificar iniciativas previstas na Resolução que possam ser atendidas ou afetadas pelo do projeto do PJe, propondo, previamente, que tais iniciativas só sejam concretizadas a partir da conclusão da implantação do novo sistema.
b) Encaminhar ao CNJ a relação de manutenções evolutivas identificadas como necessárias para que o PJe possa atender integralmente aos requisitos da Resolução TRF-6/2012 (Especialmente Art. 4º, incisos de I a VII, Art. 5º, incisos I e II, Art. 17, "b") visto que alguns itens desta afetam diretamente a integração de outros sistemas com o sistema processual.

3.4. AUMENTO DA DEMANDA DE SOLICITAÇÕES DE ATENDIMENTO

Considerando que o sistema processual é o principal sistema corporativo do Tribunal, a implantação de um novo sistema, com interface significativamente diferente do atual, como é o caso do PJe, deve gerar uma demanda de atendimento superior à capacidade de atendimento da STI. Demanda, esta, tanto técnica (sobre utilização do sistema) quanto do negócio em si (dúvida de âmbito jurídico em relação às opções do sistema).

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Probabilidade: Alta

Impacto previsto: Demora no atendimento aos usuários, tanto dos cerca de 1950 chamados/mês [1] que já são realizados normalmente, como da nova demanda a ser gerada pela implantação do sistema; Insatisfação dos usuários com o serviço de atendimento; Transtornos para as atividades diárias dos usuários. Ramais de atendimento com baixa disponibilidade, em função do quantitativo de ligações.
Classificação: Média

Possíveis medidas:

a) Montar uma sala de atendimento temporária, específica para os problemas relacionados à utilização do PJe, para onde os usuários possam se dirigir em caso de dúvidas/problemas com a utilização do sistema. Além de canalizar as demandas para um atendimento especializado, evitando sobrecarga da Central de Atendimento da STI, também facilitará a interação entre os usuários, para troca de experiências sobre o uso do sistema. É recomendado que esse grupo de atendimento tenha composição mista, podendo solucionar as dúvidas tanto técnicas quanto as de negócio.
b) Dividir a implantação em etapas, evitando o inicio do uso do sistema em todas as unidades judiciárias de uma única vez.
c) Informar previamente aos usuários que atendimentos não relacionados à implantação do novo sistema terão prioridade baixa durante as fases de implantação.
d) Definir um canal de comunicação com o público externo para prestar esclarecimentos quanto ao uso do sistema por advogados, partes e procuradores.
e) Propor ao CNJ a criação de uma Central Nacional de suporte ao uso do PJe pelo público externo, evitando a alocação de recursos locais para essa atividade em cada tribunal que venha a utilizar o sistema, já aproveitando portanto, os benefícios da utilização de um sistema padronizado em âmbito nacional.
f) Contratar empresa qualificada para apoiar a prestação do serviço de suporte ao usuário final, se necessário.
g) Criar e divulgar lista de perguntas e respostas mais freqüentes (FAQ)

3.5. SOBRECARGA DA EQUIPE DA STI.

Como não é recomendável, do ponto de vista técnico, a substituição do atual sistema de acompanhamento processual do TRF pelo PJe de uma única vez, haverá necessidade de termos os 2 sistemas em funcionamento simultaneamente, além dos sistemas periféricos que integram o sistema atual. Isso implica em alocar recursos para garantir a disponibilidade, monitoramento, backup, desempenho, atualizações, manutenção do ambiente de homologação, testes e produção, tanto para o novo sistema, como para o antigo, podendo gerar sobrecarga da equipe.
Probabilidade: Alta

Impacto previsto: Menor disponibilidade da equipe para realização de testes. Menor disponibilidade da equipe para estudo e capacitação do ambiente tecnológico do PJe. Eventuais problemas de disponibilidade dos serviços a disposição dos usuários. Atrasos nos atendimentos técnicos diários. Falhas em procedimentos operacionais cotidianos.
Classificação: Alta

Possíveis medidas:

a) Restringir tanto a manutenção do atual sistema de acompanhamento processual, quanto dos demais sistemas disponíveis aos usuários, apenas às demandas

[1] Referentes aos atendimentos realizados no último quadrimestre de 2011.

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

T2MEM201200837A

corretivas inadiáveis, de forma a garantir maior estabilidade do ambiente e, conseqüentemente, menor necessidade de intervenção da equipe da STI.

3.6. MANUTENÇÃO EVOLUTIVA DO PJe.

Conforme modelo de sustentação do sistema PJe definido pelo CNJ, toda demanda de evolução do sistema, tanto em termos de implementação de novas funcionalidades, quanto de ajustes/melhorias nas funcionalidades já existentes, devem ser submetidas ao CNJ, sendo encaminhadas para aprovação de um comitê de mudanças. Esse modelo de sustentação garantirá a padronização do sistema em âmbito nacional, porém, naturalmente, vinculará a aprovação e priorização das solicitações de manutenções evolutivas ao comitê de mudanças do CNJ, podendo limitar a autonomia do Tribunal.
Probabilidade: Alta

Impacto previsto: Eventuais atrasos ou não aprovação de solicitações feitas pelo TRF2 de manutenções evolutivas. Também poderão ocorrer ajustes/implementações de funcionalidades no sistema que possam estar em desacordo com processos de trabalho adotados no âmbito do TRF. Cabe ressaltar que, segundo informações obtidas junto ao site do CNJ, o sistema possui grande flexibilidade de parametrização (Fluxos de trabalho), o que pode minimizar o impacto.
Classificação: Média

Possíveis Medidas:

a) Inserir nas ações de treinamento esclarecimentos aos usuários quanto à eventual necessidade de adequar procedimentos de trabalho aos recursos oferecidos pelo sistema.
b) Garantir o treinamento de usuários da área fim nos recursos de parametrização de processos de trabalho do sistema (fluxos).
c) Instituir comissão de representantes da área fim para receber, analisar, aprovar e submeter ao CNJ as sugestões de mudanças no sistema, fazendo a interface entre o TRF2 e o comitê de mudança do PJe no CNJ, bem como gerenciar os fluxos de trabalho a serem utilizados no âmbito do TRF2.

3.7. MANUTENÇÃO CORRETIVA DO PJe.

Todo sistema em ambiente de produção pode vir a apresentar erros ou interrupções de funcionamento, necessitando de manutenção corretiva. Entende-se por manutenção corretiva os ajustes necessários no sistema visando restabelecer o funcionamento esperado do mesmo. No caso do projeto do PJe, como trata-se de um sistema novo e ainda com grande demanda de implementação de novas funcionalidades, há sempre a ameaça do sistema apresentar erros de funcionamento nas novas versões que sejam disponibilizadas, não tendo o Tribunal domínio técnico do sistema, nem autonomia operacional para saná-los.
Probabilidade: Alta

Impactos previstos: Demora na correção de erros ou interrupções de funcionamento do sistema; Insatisfação dos usuários; Prejuízos à imagem do sistema perante os usuários internos e externos do Tribunal. Impossibilidade de continuidade do uso do sistema, causando prejuízos à prestação jurisdicional.
Classificação: Alta

Possíveis Medidas:

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

T2MEM201200837A

a) Levantar, junto a outros tribunais que já implantaram o PJe, os principais problemas ocorridos, bem como a demanda atual de manutenções corretivas e eficácia da solução adotada para a sustentação do sistema, já alimentando a base de conhecimento da STI.
b) Contratar empresa qualificada para os serviços de diagnóstico e resolução de problemas.
c) Garantir o treinamento da equipe da STI no ambiente tecnológico do sistema, de forma a facilitar o monitoramento e diagnóstico de eventuais problemas.
d) Inserir nas ações de treinamento informação sobre a expectativa de ocorrerem erros de funcionamento do sistema ao longo da utilização, consequência natural da implantação de novos sistemas, de forma que tais eventos sejam interpretados pelos usuários como normais e já previstos, ao invés de decorrentes de falhas do projeto ou da unidade de TI.
e) Ressaltar junto a representantes da área fim a necessidade de se definir procedimentos de contingência em caso de mau funcionamento do sistema.

3.8. DESEMPENHO DO NOVO SISTEMA.

Como todo novo sistema, principalmente os que armazenam e manipulam grande volume de informações, é comum ser necessário um período de "tunning" do ambiente, conforme sua utilização for sendo ampliada, de forma a minimizar/sanar problemas de desempenho da aplicação. Esse processo, na maioria das vezes, exige análise da infraestrutura computacional na qual o sistema está baseado, bem como de parâmetros locais de funcionamento da aplicação, não tendo o Tribunal equipe com experiência no ambiente tecnológico do sistema.
Probabilidade de ocorrer: Alta

Impactos previstos: Lentidão do sistema, gerando reclamações e dificultando a realização das atividades diárias pelos usuários e influenciando o indicador de disponibilidade de serviços críticos (acompanhado pela CEGEST).
Classificação: Alta

Possíveis Medidas:
a) Verificar com a equipe técnica do CNJ viabilidade de extrair indicadores de desempenho a partir de logs do sistema ou outras fontes, de forma a permitir um monitoramento mais preciso do desempenho da aplicação.
b) Consultar o CNJ sobre ocorrência de problemas de desempenho que possam ter ocorrido nas implantações já realizadas do sistema, com indicação das causas diagnosticadas e medidas adotadas.
c) Dividir a implantação do sistema em etapas, de forma que a ampliação da utilização do mesmo ocorra de forma gradual, facilitando o monitoramento da evolução do desempenho.
d) Contratar empresa qualificada para os serviços de configuração do ambiente tecnológico do sistema, diagnóstico e resolução de problemas.
e) Garantir o treinamento da equipe da STI no ambiente tecnológico do sistema, de forma a facilitar o monitoramento de eventuais problemas.
f) Confirmar junto ao CNJ a infraestrutura tecnológica que o TRF deve dispor para suportar a demanda prevista de utilização do sistema.
g) Revisar as metas de disponibilidade junto à CEGEST durante a implantação do sistema.

3.9 INFRAESTRUTURA NECESSÁRIA AO FUNCIONAMENTO DO SISTEMA

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Em geral, todo sistema de acompanhamento processual tem como características o armazenamento de grande volume de dados, face ao acervo de processos do judiciário, e o elevado número de acessos simultâneos, em função do quantitativo de usuários internos (servidores, magistrados e estagiários) e externos (advogados, partes, procuradorias, etc) que o utilizam diariamente. Não contar com uma infraestrutura tecnológica adequada, que suporte a demanda de utilização do sistema e garanta sua disponibilidade e integridade, pode gerar prejuízos ao seu funcionamento.
Probabilidade:Baixa

Impacto previsto: comprometimento da disponibilidade e integridade do sistema;
Classificação: Alta

Possíveis medidas:
a) Confirmar junto ao CNJ a infraestrutura tecnológica que o TRF deve dispor para suportar a demanda prevista de utilização do sistema.
b) Tomar as medidas necessárias para adequar a infraestrutura do Tribunal aos requisitos definidos pelo CNJ, se necessário
c) Iniciar processo de transferência de tecnologia, com a contratação de treinamentos externos nas principais tecnologias utilizadas no PJe (Jboss, PostgreSQL, Java), garantindo maior segurança e autonomia na gestão do sistema no âmbito do TRF2.

3.10 INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS.

Atualmente, existem diversos sistemas que, ao longo dos anos, foram sendo desenvolvidos e integrados com o atual sistema de acompanhamento processual, conforme relação abaixo:

- DJE - Diário de Justiça Eletrônico.
- Consulta de Jurisprudência
- Portal de Estatística
- Integrações com MPF
- Importação de Processos do 1º Grau
- Módulo do Núcleo de Conciliação
- Sistema de Ouvidoria
- Consulta Pautas/Atos na Internet
- PSS – Sistema de Gravação de sessões
- Consulta distribuição on-line
- Terminais de Consulta
- ARQ – Sistema de Arquivo

Considerando a prioridade definida para implantação do PJe no Tribunal, dificilmente haverá tempo hábil para que todas as integrações existentes hoje sejam desenvolvidas também para o novo sistema. Há casos, como o do Portal de Estatística por exemplo, em que tal integração pode se demonstrar extremamente onerosa, já que o PJe certamente possui um modelo de dados completamente diverso do atual sistema. Há também a integração com o próprio Sistema Processual Atual quanto a questões de validação interna como, por exemplo, a **prevenção.**
Probabilidade: Alta

Impactos previstos: Impossibilidade de uso dos serviços listados para os processos cuja tramitação esteja sendo feita pelo PJe, afetando inclusive o serviço de publicação judicial.
Classificação: Alta

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Possíveis medidas:
a) Elencar as integrações necessárias em ordem de prioridade, de forma a focar nas implementações das que são imprescindíveis para a prestação jurisdicional, minimizando os impactos previstos.
b) Aceitar o risco, informando aos usuários a relação de serviços não integrados ao sistema PJe, até que as respectivas integrações sejam implementadas.
c) Suspender todas as manutenções evolutivas dos referidos sistemas, a fim de concentrar recursos nas implementações das integrações necessárias.
d) Solicitar ao CNJ toda a documentação sobre a estrutura de dados e consequente treinamento de nossa equipe sobre tal estrutura.
e) Verificar compatibilidade do modelo de dados do PJe com os sistemas aos quais deverá ser integrado, e se a documentação existente é clara e completa o suficiente para permitir esta integração.

3.11 MUDANÇA DE DIRETRIZES NO PROJETO DO PJe NO CNJ.

A gestão do sistema PJe é do CNJ, que é o detentor do sistema. Com a mudança da administração do Conselho prevista para Abril/2012, há possibilidade de haver mudanças também na equipe que atualmente chefia o projeto no âmbito do Conselho. Com estas alterações é possível que haja, em decorrência, descontinuidade ou mudanças no projeto do PJe.
Probabilidade: Baixa.

Impacto previsto:
Eventual mudança de diretrizes do modelo de sustentação do sistema definido pelo CNJ; Descontinuidade/Atrasos de providências que eventualmente venham a ser acordadas entre o TRF2 e o CNJ no que se refere à implantação do sistema no Tribunal; Descontinuidade do projeto do PJe pelo CNJ, como sistema nacional.
Classificação: Baixa

Possíveis medidas:
a) Documentação das providências que eventualmente venham a ser acordadas com o CNJ, através de acordos formais, incluindo prazos se necessário, no sentido minimizar o risco de descontinuidade das ações.
b) Garantir o fornecimento ao Tribunal da documentação do sistema PJe e respectivo código fonte em caso de descontinuidade do projeto em âmbito do CNJ.
c) Iniciar processo de transferência de tecnologia, com a contratação de treinamentos externos nas principais tecnologias utilizadas no PJe (Jboss, PostgreSQL, Java), garantindo maior segurança e autonomia na gestão do sistema no âmbito do TRF2.

3.12 ATRASOS NAS CONTRATAÇÕES

Considerando o curto espaço de tempo até a data prevista para o inicio do piloto de implantação do sistema PJe no Tribunal, eventuais contratações necessárias para viabilizar instalação, configuração, disponibilização, treinamento e sustentação do novo sistema podem não ser concretizadas em tempo hábil.
Probabilidade: Alta

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Impacto previsto: Impossibilidade de iniciar o piloto na data inicialmente prevista ou expandir o uso na velocidade desejada.
Classificação: Alta.

Possíveis medidas:
a) Levantar, junto a outros tribunais que já iniciaram a implantação do sistema PJe, documentação pertinente às contratações realizadas (especificações, justificativas, etc), visando agilizar o processo.
b) Orientar os setores administrativos envolvidos no trâmite dos processos de contratação do TRF quanto à prioridade a ser dada para as contratações relacionadas à implantação do novo sistema.

3.13 CAPACIDADE DE SUSTENTAÇÃO DO SISTEMA PELO CNJ.

Diversos tribunais já estão utilizando o PJe, em maior ou menor grau. Assim como o TRF2, diversos outros tribunais também já dispararam ações internas visando adotar o novo sistema. A Justiça do Trabalho tem como meta implantar o PJe em 10% das Varas de Trabalho de cada tribunal (Meta 16 do CNJ). Diversas ações em paralelo de implantação do sistema podem comprometer a capacidade de sustentação do sistema pelo CNJ, dependendo do grau de participação direta daquele Conselho nas iniciativas de implantação.
Probabilidade: Alta

Impacto previsto: Demora no atendimento de eventuais demandas do TRF2 pelo CNJ.
Classificação: Média

Possíveis medidas:
a) Reduzir no que for possível a dependência do CNJ para a sustentação do sistema no âmbito do TRF2, através da contratação de empresa qualificada para garantir a sustentação mínima necessária.

3.14 SIGILO E INTEGRIDADE DA INFORMAÇÃO

A infraestrutura deve garantir que o acesso aos dados somente seja permitido a pessoas autorizadas. Da mesma forma a integridade dos pacotes distribuídos pelo CNJ deve ser garantida, evitando que estes sofram alterações de código por ataque de vírus ou quaisquer outras razões.
Probabilidade: Baixa

Impacto previsto: A violação de qualquer regra de segurança da informação, em especial para dados sensíveis, macula a imagem da instituição além de provocar danos irreparáveis às partes ou à sociedade como um todo.
Classificação: Alta

Possíveis medidas:
a) Excluir dados sigilosos de bases de teste e homologação.
b) Estabelecer política de segurança no acesso ao banco de dados e uso da aplicação.
c) Assinatura digital dos arquivos executáveis para verificação periódica da integridade destes.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

3.15 MATURIDADE DO SISTEMA PJe

Embora o sistema PJe já esteja instalado e em uso por diversos tribunais, sendo o TJPE o de maior acervo, apenas o TRF5 utiliza a versão do sistema destinada ao 2º Grau. Há previsão de implantação da referida versão no TRT-SC em Março/2012. Por apresentar uma abrangência de utilização ainda modesta no âmbito do 2o grau, o sistema pode não ter um nível de maturidade que permita sua utilização em uma escala maior.
Probabilidade: Media

Impacto previsto: Falta de estabilidade no funcionamento do sistema; Muitas funcionalidades ainda em fase de desenvolvimento; Priorização baixa de manutenções evolutivas/corretivas pelo CNJ no que se refere ao 2o grau.
Classificação: Alta

Possíveis medidas:
a) Definir um escopo inicial mínimo para o piloto de uso do sistema, em ambiente de homologação, mantendo os respectivos processos do piloto tramitando em paralelo, de forma física, no atual sistema de acompanhamento processual.
b) Limitar, pelo menos inicialmente, o acervo de processos do PJe no Tribunal até termos segurança quanto à possibilidade de expansão do acervo.

3.16 OCORRÊNCIA DE DESASTRES

Para a área de Tecnologia de Informação, o impacto da adoção do processo eletrônico é significativo. Grande parte dos serviços disponíveis aos usuários se torna ainda mais crítica, na medida em que a dependência dos recursos de TI para o desempenho das atividades diárias aumenta de forma considerável. O defeito em um simples mouse, por exemplo, pode inviabilizar o acesso de um magistrado ao processo. Mas talvez a mudança mais impactante esteja relacionada à guarda do acervo de processos. O que antes era atribuição dos gabinetes e turmas, agora, com o advento do processo eletrônico, torna-se mais uma atribuição da unidade de TI do Tribunal.Nesse contexto, embora sejam raros, é importante considerar a possibilidade de ocorrência de desastres que possam afetar o repositório de processos eletrônicos da unidade de TI, em face do grande impacto que poderia trazer para o Tribunal. Nesse contexto, qualquer evento que possa deixar inoperantes os processos críticos do Tribunal por um prazo superior ao aceitável, deve ser considerado um desastre.
Probabilidade: Baixa

Impacto previsto: Perda do acervo de processos eletrônicos; Dificuldades operacionais para cumprimento da missão do Tribunal; Danos à imagem da instituição perante a opinião pública; Prejuízos às partes dos processos afetados;
Classificação: Alta

Possíveis medidas:
a) Adotar mecanismos de proteção/redundância/backup de ativos críticos da infraestrutura de TI, de forma a minimizar o impacto de um eventual desastre.
b) Propor que a Comissão Local de Segurança da Informação do Tribunal conduza a elaboração de um Plano de Continuidade de Negócio (PCN) para o caso de eventos dessa natureza.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

3.17 CERTIFICAÇÃO DIGITAL

A certificação digital ICP-Brasil é necessária para se viabilizar o processo eletrônico, pois é ela que garante a autenticidade, integridade e não repúdio da assinatura eletrônica. No caso do TRF 2ª. Região, existe dependência da CEF como única Autoridade de Registro (AR) a emitir certificados para os servidores e que atualmente ela (CEF) tem enfrentado problemas com respeito á emissão destes certificados. Além disso, é requisito obrigatório para todos os usuários do sistema (servidores, magistrados, advogados , procuradores, etc).
Probabilidade: Alta

Impacto previsto: Paralisação da tramitação de alguns processos no caso de indisponibilidade de certificados digitais de usuários críticos (magistrados, MPF, AGU, etc).
Classificação: Alta

Medidas possíveis:
a) Identificar usuários que participem de processos críticos para devidas providências quanto à certificação digital.
b) Verificar a possibilidade de dispor de outra Autoridade Certificadora além da CEF.
c) Comunicar às entidades externas envolvidas (OAB, MPF AGU dentre outras) sobre a previsão de implantação do novo sistema, ressaltando a necessidade da certificação digital para seus usuários.
d) Verificar possibilidade do uso do sistema ser opcional inicialmente, estabelecendo um prazo para que advogados e procuradores providenciem suas certificações.

3.18 DESCONHECIMENTO DO SISTEMA

Os usuários do atual sistema de acompanhamento processual desconhecem o sistema PJe. O mesmo ocorre com a equipe técnica da Secretaria de Tecnologia da Informação - STI, já que o sistema é baseado em uma plataforma tecnológica que a equipe não domina. Essa falta de conhecimento pode gerar uma dependência externa muito grande.
Probabilidade: Alta

Impacto previsto: Dependência total do CNJ para instalação, configuração, diagnóstico e solução de eventuais problemas que o sistema pode apresentar, bem como para o esclarecimento de dúvidas e orientações quanto aos aspectos funcionais do sistema.
Classificação: Alta

Possíveis medidas:
a) Contratar a empresa que desenvolveu o sistema para ministrar o treinamento inicial para as áreas de negócio e TI, como foi feito pelos demais Tribunais que já implantaram o sistema, possibilitando um conhecimento mínimo do ambiente para a etapa de implantação piloto.
b) Contratar empresa com domínio no ambiente tecnológico do sistema para garantir a sustentação mínima do mesmo, após expansão do uso.
c) Iniciar processo de transferência de tecnologia, com a contratação de treinamentos externos nas principais tecnologias utilizadas no PJe (Jboss, PostgreSQL, Java), garantindo maior segurança e autonomia na gestão do sistema no âmbito do TRF2.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

3 Cálculo de Risco

Tabela A

Descrição	Probabilidade	Impacto		Risco
Resistência a mudança (3.1)	Alta	Alto	9	Alto
Sobrecarga da equipe da STI (3.5)	Alta	Alto	9	Alto
Manutenção corretiva do PJe (3.7)	Alta	Alto	9	Alto
Desempenho do novo sistema (3.8)	Alta	Alto	9	Alto
Integração de sistemas (3.10)	Alta	Alto	9	Alto
Atrasos nas contratações (3.12)	Alta	Alto	9	Alto
Certificação digital (3.17)	Alta	Alto	9	Alto
Desconhecimento do sistema (3.18)	Alta	Alto	9	Alto
Aumento da demanda de solicitações de atendimento (3.4)	Alta	Médio	6	Médio
Manutenção evolutiva do PJe (3.6)	Alta	Médio	6	Médio
Capacidade de sustentação do sistema pelo CNJ (3.13)	Alta	Médio	6	Médio
Maturidade do Sistema PJe (3.15)	Média	Alto	6	Médio
Uso simultâneo de dois sistemas (3.2)	Alta	Baixo	3	Baixo
Concomitância da implantação do PJe com a resolução nº 6/2012 (3.3)	Alta	Baixo	3	Baixo
Infraestrutura necessária ao funcionamento do sistema (3.9)	Baixa	Alto	3	Baixo
Sigilo e integridade da Informação (3.14)	Baixa	Alto	3	Baixo
Descontinuidade do PJe em virtude da mudança de gestão do CNJ (3.11)	Baixa	Baixo	2	Baixo

O cálculo do risco foi feito com base no seguinte critério:

Tabela B

Classificação		Impacto		
		Baixa	Média	Alta
Probabilidade	Baixa	1	2	3
	Média	2	4	6
	Alta	3	6	9

Tabela C

Risco Baixo	1 a 3
Risco Médio	4 a 6
Risco Alto	7 a 9

Risco = Probabilidade x Impacto

O item "Ocorrência de Desastres" não foi incluído na Tabela A, pois suas características indicam a necessidade de um tratamento diferenciado.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

4 Conclusão

Com base na análise feita, podemos concluir que o projeto de implantação do Sistema PJe no âmbito do Tribunal Regional Federal apresenta 70,6 % dos riscos associados classificados como Altos ou Médios, conforme tabela abaixo, sendo necessário, portanto, especial atenção quanto à implementação das medidas propostas, como forma de minimizar eventuais impactos decorrentes do projeto.

Riscos classificados como Baixos	29,4%
Riscos classificados como Médios	23,5%
Riscos classificados como Altos	47,1%

A Tabela A deve ser utilizada como um guia para priorização de esforços, ações e recursos, ao longo das etapas de planejamento e execução do projeto de implantação do Sistema.

Inicialmente propomos as seguintes ações:

1 - Encaminhamento da presente análise à Presidência do Tribunal, para ciência, bem como para apreciação inicial das seguintes medidas sugeridas no relatório:

Item	Descrição
3.1.c)	Instituir comissão gestora do processo de implantação do sistema, presidida por Desembargador da casa, facilitando a interlocução com os demais desembargadores e gestores do Tribunal. É recomendado que a comissão tenha, no mínimo, representantes das seguintes áreas: SAJ, STI, SRH/DICRE e gestores da área fim.
3.6.d)	Instituir comissão de representantes da área fim para receber, analisar, aprovar e submeter ao CNJ as sugestões de mudanças no sistema, fazendo a interface entre o TRF2 e o comitê de mudança do PJe no CNJ, bem como gerenciar os fluxos de trabalho a serem utilizados no âmbito do TRF2.
3.4.e)	Propor ao CNJ a criação de uma Central Nacional de suporte ao uso do PJe pelo público externo, evitando a alocação de recursos locais para essa atividade em cada tribunal que venha a utilizar o sistema, já aproveitando portanto, os benefícios da utilização de um sistema padronizado em âmbito nacional.
3.1.d)	Divulgar junto aos usuários a decisão de utilizar o Sistema PJe no âmbito do Tribunal, ressaltando a importância de concentrar esforços na implantação do referido sistema.
3.5.a)	Restringir tanto a manutenção do atual sistema de acompanhamento processual, quanto dos demais sistemas disponíveis aos usuários, apenas às demandas corretivas inadiáveis, de forma a garantir maior estabilidade do ambiente e, conseqüentemente, menor necessidade de intervenção da equipe da STI.
3.10.c)	Suspender todas as manutenções evolutivas dos referidos sistemas, a fim de concentrar recursos nas implementações das integrações necessárias.
311.b)	Garantir o fornecimento ao Tribunal da documentação do sistema PJe e respectivo código fonte em caso de descontinuidade do projeto no âmbito do CNJ.
3.18.b)	Avaliar a possibilidade de contratação de outra Autoridade Certificadora além da CEF, para emissão de Certificados Digitais.
3.4.c)	Informar previamente aos usuários que atendimentos não relacionados à implantação do novo sistema terão prioridade baixa durante as fases de implantação.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

3.17.b) Propor que a Comissão Local de Segurança da Informação do Tribunal conduza a elaboração de uma Plano de Continuidade de Negócio (PCN) para o caso de eventos dessa natureza.

2 - Encaminhamento à Secretaria de Recursos Humanos, para ciências das necessidades de capacitação para implementação do projeto em tela, principalmente no que se refere aos itens listados abaixo. Para a implantação piloto do sistema, estimamos que serão necessárias cerca de 220 horas de capacitação, em laboratórios de treinamento, no período aproximado de 8 semanas.

3.18.a) Contratar a empresa que desenvolveu o sistema para ministrar o treinamento inicial para as áreas de negócio e TI, como foi feito pelos demais Tribunais que já implantaram o sistema, possibilitando um conhecimento mínimo do ambiente para a etapa de implantação piloto.

3.9.c, 3.11.c e 3.19.c) Iniciar processo de transferência de tecnologia, com a contratação de treinamentos externos nas principais tecnologias utilizadas no PJe (Jboss, PostgreSQL, Java), garantindo maior segurança e autonomia na gestão do sistema no âmbito do TRF2.

3.1.a) Inserir nas ações de treinamento esclarecimentos sobre os benefícios esperados com a implantação do novo sistema, com destaque para aqueles relacionados à melhoria das condições de trabalho e benefícios diretos à população.

3.6.a) Inserir nas ações de treinamento esclarecimentos aos usuários quanto à eventual necessidade de adequar procedimentos de trabalho aos recursos oferecidos pelo sistema.

3.6.b) Garantir o treinamento de usuários da área fim nos recursos de parametrização de processos de trabalho do sistema (fluxos).

3.7.c) Garantir o treinamento da equipe da STI no ambiente tecnológico do sistema, de forma a facilitar o monitoramento e diagnóstico de eventuais problemas.

3.7.d e 3.8.e) Inserir nas ações de treinamento informação sobre a expectativa de ocorrerem erros de funcionamento do sistema ao longo da utilização, consequência natural da implantação de novos sistemas, de forma que tais eventos sejam interpretados pelos usuários como normais e já previstos, ao invés de decorrentes de falhas do projeto ou da unidade de TI.

3 - Encaminhamento às Comissões Locais de Resposta e Incidentes e Segurança da Informação, instituídas pela Resolução No 22/2011, para ciência.

4 - Orientação às unidades envolvidas nos processos de contratação do Tribunal quanto à prioridade a ser dada para as requisições relacionadas ao projeto de implantação do PJe, conforme item 3.12.b do presente relatório.

5 - Encaminhamento à CEGEST para ciência quanto ao item 3.8.g, bem como para avaliar eventual impacto do projeto em tela em outros indicadores periódicos existentes.

6 - Encaminhamento à SAJ, para apreciação e eventuais considerações, principalmente no que se refere aos itens abaixo.

3.2.b) Divulgar no site do TRF e na intranet orientações quanto ao uso simultâneo dos 2 sistemas.

3.3.a) Identificar iniciativas previstas na Resolução que possam ser atendidas ou afetadas pelo do projeto do PJe, propondo, previamente, que tais iniciativas só sejam concretizadas a partir da conclusão da implantação do novo sistema.

3.3.b) Encaminhar ao CNJ a relação de manutenções evolutivas identificadas como necessárias para que o PJe possa atender integralmente aos requisitos da

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Resolução TRF-6/2012 (Especialmente Art. 4º, incisos de I a VII, Art. 5º, incisos I e II, Art. 17, "b") visto que alguns itens desta afetam diretamente a integração de outros sistemas com o sistema processual.

3.4.a) Montar uma sala de atendimento temporária, específica para os problemas relacionados à utilização do PJe, para onde os usuários possam se dirigir em caso de dúvidas/problemas com a utilização do sistema. Além de canalizar as demandas para um atendimento especializado, evitando sobrecarga da Central de Atendimento da STI, também facilitará a interação entre os usuários, para troca de experiências sobre o uso do sistema. É recomendado que esse grupo de atendimento tenha composição mista, podendo solucionar as dúvidas tanto técnicas quanto as de negócio.

3.10.a) Elencar as integrações necessárias em ordem de prioridade, de forma a focar nas implementações das que são imprescindíveis para a prestação jurisdicional, minimizando os impactos previstos.

7 - Havendo instituição da comissão de implantação do sistema PJe, sugerida no item 3.1.c, encaminhamento do presente relatório à referida comissão, para ciência e apreciação, principalmente no que se refere aos seguintes itens:

3.1.d) Criação de um plano de comunicação com objetivo de divulgar informações do sistema, na intranet, como cronograma de implantação e do plano de capacitação dos usuários.

3.1.b) Promover campanha motivacional para servidores e magistrados, através de palestras a serem proferidas por servidores e magistrados que já atuem com processo eletrônico, preferencialmente utilizando o próprio PJe, de forma a relatar as experiências pessoais de sua utilização

3.1.f) Disponibilizar um espaço para autoatendimento de advogados, equipado para a prática de atos diretamente nas dependências do Tribunal.

3.2.b) Divulgar no site do TRF e na intranet orientações quanto ao uso simultâneo dos 2 sistemas.

3.4.a) Montar uma sala de atendimento temporária, específica para os problemas relacionados à utilização do PJe, para onde os usuários possam se dirigir em caso de dúvidas/problemas com a utilização do sistema. Além de canalizar as demandas para um atendimento especializado, evitando sobrecarga da Central de Atendimento. Tal medida também facilitará a interação entre os usuários, para troca de experiências sobre o uso do sistema. É recomendado que esse grupo de atendimento tenha composição mista, podendo solucionar as dúvidas tanto técnicas quanto as de negócio.

3.4.b) Dividir a implantação em etapas, evitando o inicio do uso do sistema em todas as unidades judiciárias de uma única vez.

3.4.g) Criar e divulgar lista de perguntas e respostas mais freqüentes (FAQ)

3.4.d) Definir um canal de comunicação com o público externo para prestar esclarecimentos quanto ao uso do sistema por advogados, partes e procuradores.

3.7.e) Ressaltar junto a representantes da área fim a necessidade de se definir procedimentos de contingência em caso de mau funcionamento do sistema.

3.8.c) Dividir a implantação do sistema em etapas, de forma que a ampliação da utilização do mesmo ocorra de forma gradual, facilitando o monitoramento da evolução do desempenho.

3.1.c) Documentação das providências que eventualmente venham a ser acordadas com o CNJ, através de acordos formais, incluindo prazos se necessário, no sentido minimizar o risco de descontinuidade das ações.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

3.15.a) Definir um escopo inicial mínimo para o piloto de uso do sistema, em ambiente de homologação, mantendo os respectivos processos do piloto tramitando em paralelo, de forma física, no atual sistema de acompanhamento processual.

3.15.b) Limitar, pelo menos inicialmente, o acervo de processos do PJe no Tribunal até termos segurança quanto a possibilidade de expansão do acervo.

3.18.a) Identificar usuários que participem de processos críticos para devidas providências quanto à certificação digital.

3.18.b) Comunicar às entidades externas envolvidas (OAB, MPF, AGU, dentre outras) sobre a previsão de implantação do novo sistema, ressaltando a necessidade da certificação digital para seus usuários.

3.18.d) Verificar possibilidade do uso do sistema ser opcional inicialmente, estabelecendo um prazo para que advogados e procuradores providenciem suas certificações

Por fim, no que se refere às demais medidas sugeridas na análise, a STI estará detalhando-as internamente para o devido tratamento, submetendo-as à apreciação superior quando necessário.

Secretaria de Tecnologia da Informação

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

ANEXO I

PRIORIZAÇÃO DE MEDIDAS

Tabela D

Descrição	Risco	Esforço	Resultado	Eficiência	Prioridade	Possíveis Medidas
3.1. Resistência à mudança.	9	B	A	9	18	a) Inserir nas ações de treinamento esclarecimentos sobre os benefícios esperados com a implantação do novo sistema, com destaque para aqueles relacionados à melhoria das condições de trabalho e benefícios diretos à população.
		M	A	6	15	b) Promover campanha motivacional para servidores e magistrados, através de palestras a serem proferidas por servidores e magistrados que já atuem com processo eletrônico, preferencialmente utilizando o próprio PJe, de forma a relatar as experiências pessoais de sua utilização.
		M	A	6	15	c) Instituir comissão gestora do processo de implantação do sistema, presidida por Desembargador da casa, facilitando a interlocução com os demais desembargadores e gestores do Tribunal. É recomendado que a comissão tenha, no mínimo, representantes das seguintes áreas: SAJ, STI, SRH/DICRE e gestores da área fim.
		B	M	9	15	d) Divulgar junto aos usuários a decisão de ut stema PJe no âmbito do Tribunal, ressaltando a importância de concentrar esforços na impl o referido sistema.
		M	A	6	15	e) Criar um plano de comunicação com objeti lgar informações do sistema, na intranet, como cronograma de implantação, plano de capa os usuários, faq, etc.
		A	A	3	12	f) Disponibilizar um espaço para autoatendi advogados, equipado para a prática de atos diretamente nas dependências do Tribunal
3.2.Uso simultâneo de dois sistemas	3	A	A	3	6	a) O site de consulta processual deverá ser cap ecionar o usuário para o sistema correto.
		M	A	6	9	b) Divulgar no site do TRF e na intranet orienta to ao uso simultâneo dos 2 sistemas.
3.3. Cor a implantação do PJe ão nº 6 / 2012.	3	B	M	6	9	a) Identificar iniciativas previstas na Resoluçã sam ser atendidas ou afetadas pelo do projeto do PJe, propondo, previamente, que tais in só sejam concretizadas a partir da conclusão da

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Descrição	Risco	Esforço	Resultado	Eficiência	Prioridade	Possíveis Medidas
						implantação do novo sistema.
		B	A	9	12	b) Encaminhar ao CNJ a relação de manutenções evolutivas identificadas como necessárias para que o PJe possa atender integralmente aos requisitos da Resolução TRF-6/2012 (Especialmente Art. 4º, incisos de I a VII, Art. 5º, incisos I e II, Art. 17, "b") visto que alguns itens desta afetam diretamente a integração de outros sistemas com o sistema processual.
3.4. Aumento da demanda de solicitações de atendimento	6	A	A	3	9	a) Montar uma sala de atendimento temporária, específica para os problemas relacionados à utilização do PJe, para onde os usuários possam se dirigir em caso de dúvidas/problemas com a utilização do sistema. Além de canalizar as demandas para um atendimento especializado, evitando sobrecarga da Central de Atendimento da STI, também facilitará a interação entre os usuários, para troca de experiências sobre o uso do sistema. É recomendado que esse grupo de atendimento tenha composição mista, podendo solucionar as dúvidas tanto técnicas quanto as de negócio.
		B	A	9	15	b) Dividir a implantação em etapas, evitando o inicio do uso do sistema em todas as unidades judiciárias de uma única vez.
		B	M	6	12	c) Informar previamente aos usuários que atendimentos não relacionados à implantação do novo sistema terão prioridade baixa durante as f plantação.
		M	A	6	12	d) Definir um canal de comunicação com o pú rno para prestar esclarecimentos quanto ao uso do sistema por advogados, partes e procur
		A	A	3	9	e) Propor ao CNJ a criação de uma Central l le suporte ao uso do PJe pelo público externo, evitando a alocação de recursos locais pa ividade em cada tribunal que venha a utilizar o sistema, já aproveitando portanto, os bene tilização de um sistema padronizado em âmbito nacional.
		A	A	3	9	f) Contratar empresa qualificada para apoiar ção do serviço de suporte ao usuário final, se necessário.
		M	A	6	12	g) Criar e divulgar lista de perguntas e respost eqüentes (FAQ)

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Descrição	Risco	Esforço	Resultado	Eficiência	Prioridade	Possíveis Medidas
3.5. Sobrecarga da equipe da STI.	9	B	A	9	18	a) Restringir tanto a manutenção do atual sistema de acompanhamento processual, quanto dos demais sistemas disponíveis aos usuários, apenas às demandas corretivas inadiáveis, de forma a garantir maior estabilidade do ambiente e, consequentemente, menor necessidade de intervenção da equipe da STI.
3.6. Manutenção evolutiva do PJe.	6	M	M	4	10	a) Inserir nas ações de treinamento esclarecimentos aos usuários quanto à eventual necessidade de adequar procedimentos de trabalho aos recursos oferecidos pelo sistema.
		B	A	9	15	b) Garantir o treinamento de usuários da área fim nos recursos de parametrização de processos de trabalho do sistema (fluxos).
		B	A	9	15	c) Instituir comissão de representantes da área fim para receber, analisar, aprovar e submeter ao CNJ as sugestões de mudanças no sistema, fazendo a interface entre o TRF2 e o comitê de mudança do PJe no CNJ, bem como gerenciar os fluxos de trabalho a serem utilizados no âmbito do TRF2.
3.7. Manutenção corretiva do PJe.	9	M	M	4	13	a) Levantar, junto a outros tribunais que já im[illegible] o PJe, os principais problemas ocorridos, bem como a demanda atual de manutenções co[illegible] eficácia da solução adotada para a sustentação do sistema, já alimentando a base de conh[illegible] da STI.
		A	A	3	12	b) Contratar empresa qualificada para os serv[illegible] agnóstico e resolução de problemas ou verificar com o CNJ a viabilidade de prestaçã[illegible] serviço através do próprio Conselho, com estabelecimento de prazos previamente ac[illegible] ara solução de problemas.
		M	A	6	15	c) Garantir o treinamento da equipe da STI n[illegible] e tecnológico do sistema, de forma a facilitar o monitoramento e diagnóstico de eventuais [illegible].
		B	M	6	15	d) Inserir nas ações de treinamento infor[illegible] obre a expectativa de ocorrerem erros de funcionamento do sistema ao longo da u[illegible] consequência natural da implantação de novos sistemas, de forma que tais eventos sejam[illegible] dos pelos usuários como normais e já previstos, ao invés de decorrentes de falhas do projet[illegible] nidade de TI.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Descrição	Risco	Esforço	Resultado	Eficiência	Prioridade	Possíveis Medidas
		B	A	9	18	e) Ressaltar junto a representantes da área fim a necessidade de se definir procedimentos de contingência em caso de mau funcionamento do sistema.
3.8. Desempenho do novo sistema.	9	M	M	4	13	a) Verificar com a equipe técnica do CNJ viabilidade de extrair indicadores de desempenho a partir de logs do sistema ou outras fontes, de forma a permitir um monitoramento mais preciso do desempenho da aplicação.
		B	A	9	18	b) Consultar o CNJ sobre ocorrência de problemas de desempenho que possam ter ocorrido nas implantações já realizadas do sistema, com indicação das causas diagnosticadas e medidas adotadas.
		B	A	9	18	c) Dividir a implantação do sistema em etapas, de forma que a ampliação da utilização do mesmo ocorra de forma gradual, facilitando o monitoramento da evolução do desempenho.
		A	A	3	12	d) Contratar empresa qualificada para os serviços de configuração do ambiente tecnológico do sistema, diagnóstico e resolução de problemas.
		M	A	6	15	e) Garantir o treinamento da equipe da STI n[illegible]e tecnológico do sistema, de forma a facilitar o monitoramento de eventuais problemas.
		B	A	9	18	f) Confirmar junto ao CNJ a infraestrutura tec[illegible]ue o TRF deve dispor para suportar a demanda prevista de utilização do sistema.
		B	B	3	12	g) Revisar as metas de disponibilidade junto à [illegible] durante a implantação do sistema.
3.9. Infraestrutura necessária ao funcionamento do sistema	3	B	A	9	12	a) Confirmar junto ao CNJ a infraestrutura tecr[illegible]ue o TRF deve dispor para suportar a demanda prevista de utilização do sistema.
		A	A	3	6	b) Tomar as medidas necessárias para adequa[illegible]strutura do Tribunal aos requisitos definidos pelo CNJ, se necessário
		A	A	3	6	c) Iniciar processo de transferência de tecno[illegible]n a contratação de treinamentos externos nas principais tecnologias utilizadas no PJe (Jbo[illegible]greSQL, Java), garantindo maior segurança e

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Descrição	Risco	Esforço	Resultado	Eficiência	Prioridade	Possíveis Medidas
						autonomia na gestão do sistema no âmbito do TRF2.
3.10. Integração de sistemas.	9	B	A	9	18	a) Elencar as integrações necessárias em ordem de prioridade, de forma a focar nas implementações das que são imprescindíveis para a prestação jurisdicional, minimizando os impactos previstos.
		B	M	6	15	b) Aceitar o risco, informando aos usuários a relação de serviços não integrados ao sistema PJe, até que as respectivas integrações sejam implementadas.
		B	A	9	18	c) Suspender todas as manutenções evolutivas dos referidos sistemas, a fim de concentrar recursos nas implementações das integrações necessárias.
		M	A	6	15	d) Solicitar ao CNJ toda a documentação sobre a estrutura de dados e consequente treinamento de nossa equipe sobre tal estrutura.
		A	A	3	12	e) Verificar compatibilidade do modelo de dados do PJe com os sistemas aos quais deverá ser integrado, e se a documentação existente é clara e completao suficiente para permitir esta integração.
3.11. Descontinuidade do PJe em virtude da mudança de gestão do CNJ.	2	B	A	9	11	a) Documentação das providências que eventu…venham a ser acordadas com o CNJ, através de acordos formais, incluindo prazos se nece…o sentido minimizar o risco de descontinuidade das ações.
		B	A	9	11	b) Garantir o fornecimento ao Tribunal da doc…o do sistema PJe e respectivo código fonte em caso de descontinuidade do projeto em âm…NJ.
		M	A	6	8	c) Iniciar processo de transferência de tecno…a contratação de treinamentos externos nas principais tecnologias utilizadas no PJe (J…tgreSQL, Java), garantindo maior segurança e autonomia na gestão do sistema no âmbito…
3.12. Atrasos nas contratações	9	M	A	6	15	a) Levantar, junto a outros tribunais que já i…a implantação do sistema PJe, documentação pertinente às contratações realizadas (espe…s, justificativas, etc), visando agilizar o processo.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Descrição	Risco	Esforço	Resultado	Eficiência	Prioridade	Possíveis Medidas
		B	A	9	18	b) Orientar os setores administrativos envolvidos no trâmite dos processos de contratação do TRF quanto à prioridade a ser dada para as contratações relacionadas à implantação do novo sistema.
3.13. Capacidade de sustentação do sistema pelo CNJ.	6	A	A	3	9	a) Reduzir no que for possível a dependência do CNJ para a sustentação do sistema no âmbito do TRF2, através da contratação de empresa qualificada para garantir a sustentação mínima necessária.
3.14. Sigilo e integridade da informação	3	B	A	9	12	a) Excluir dados sigilosos de bases de teste e homologação.
		M	A	6	9	b) Estabelecer política de segurança no acesso ao banco de dados e uso da aplicação.
		B	A	9	12	c) Assinatura digital dos arquivos executáveis para verificação periódica da integridade destes.
3.15. Maturidade do sistema PJe	6	A	A	3	9	a) Definir um escopo inicial mínimo para o piloto de uso do sistema, em ambiente de homologação, mantendo os respectivos processos do piloto tramitando em paralelo, de forma física, no atual sistema de acompanhamento processual.
		B	A	9	15	b) Limitar, pelo menos inicialmente, o acervo de processos do PJe no Tribunal até termos segurança quanto a possibilidade de expansão do ace
3.16. Certificação digital	9	B	A	9	18	a) Identificar usuários que participem de p críticos para devidas providências quanto à certificação digital.
		B	A	9	18	b) Verificar a possibilidade de dispor de outra A Certificadora além da CEF.
		B	A	9	18	c) Comunicar às entidades externas envolvid MPF AGU dentre outras) sobre a previsão de implantação do novo sistema, ressaltando lade da certificação digital para seus usuários.
		B	A	9	18	d) Verificar possibilidade do uso do sistema n igatório inicialmente, estabelecendo um prazo para que advogados e procuradores provid as certificações.
3.18. Desconhecimento do sistema	9	M	A	6	15	a) Contratar a empresa que desenvolveu o sist ministrar o treinamento inicial para as áreas de negócio e TI, como foi feito pelos demais Tribu à implantaram o sistema, possibilitando um conhecimento mínimo do ambiente para a etap ntação piloto.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.

Descrição	Risco	Esforço	Resultado	Eficiência	Prioridade	Possíveis Medidas
		A	A	3	12	b) Contratar empresa com domínio no ambiente tecnológico do sistema para garantir a sustentação mínima do mesmo, após expansão do uso.
		A	A	3	12	c) Iniciar processo de transferência de tecnologia, com a contratação de treinamentos externos nas principais tecnologias utilizadas no PJe (Jboss, PostgreSQL, Java), garantindo maior segurança e autonomia na gestão do sistema no âmbito do TRF2.

Legenda: A - Alto M - Médio B - Baixo
Esforço - Esforço necessário para execução da medida sugerida
Resultado - Impacto da execução da medida no tratamento do risco

O cálculo da eficácia foi feito com base no seguinte critério:

Tabela E

Eficiência		Resultado		
		Baixo	Médio	Alto
Esforço	Baixo	3	6	9
	Médio	2	4	6
	Alto	1	2	3

Prioridade = Risco identificado + Eficiência

A tabela D deve ser utilizada para consulta da prioridade que deve ser atribuída para cada medida sugerida, nas etapas de ento e execução do projeto, de forma a orientar a alocação de recursos.

T2MEM201200837A

Assinado digitalmente por GEORGE GAIO FIGUEIRA REGO DA COSTA.
Documento Nº: 633892.4513926-2790 - consulta à autenticidade em www.jfrj.jus.br/ex/docs.