

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

Assunto: Relatório final da auditoria conjunta de governança em gestão de pessoas baseada em riscos

Referência:

SIGADOC: CJF-ADM-2017/00475.06

SEI: 0004099-47.2019.4.90.8000

**RELATÓRIO FINAL CONSOLIDADO DE AUDITORIA CONJUNTA
GOVERNANÇA EM GESTÃO DE PESSOAS BASEADA EM RISCOS**

Órgãos Auditados: Conselho da Justiça Federal, Tribunais Regionais Federais das 1ª, 2ª, 3ª, 4ª e 5ª Regiões e Seções Judiciárias

Agosto/2020

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

I. INTRODUÇÃO

Tendo em vista a competência da Secretaria de Auditoria Interna do Conselho da Justiça Federal (CJF) em realizar auditorias, inspeções e fiscalizações nos sistemas administrativo, contábil, financeiro, patrimonial e operacional no âmbito da Justiça Federal, para avaliar o desempenho da gestão quanto à legalidade, legitimidade, eficácia, eficiência, efetividade e economicidade, e considerando o item 3 dos Anexos I e II do Plano Anual de Auditoria - PAA 2018 e as deliberações das Reuniões do Comitê Técnico de Controle Interno da Justiça Federal - CTCI/JF de números 41, 42, 43 e 46, foi realizada a Auditoria Conjunta de Governança em Gestão de Pessoas Baseada em Riscos, constante dos Processos Administrativos SIGA CJF-ADM-2017/00475.06 e SEI 0004099-47.2019.4.90.8000.

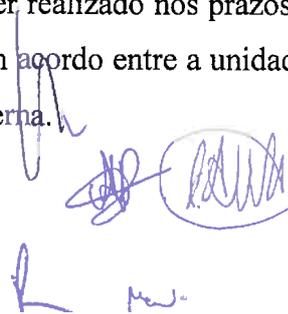
2. A Auditoria teve como objetivo avaliar aspectos relacionados à governança na área de pessoal, como o planejamento da força de trabalho, a gestão de conhecimento, a avaliação de desempenho, o clima organizacional e a retenção de talentos.

3. Após as análises realizadas por cada órgão auditado – CJF, Tribunais Regionais Federais das 1ª, 2ª, 3ª, 4ª e 5ª Regiões e Seções Judiciárias – foi elaborado o Relatório Preliminar Consolidado de Auditoria para dar conhecimento das recomendações pertinentes a cada órgão envolvido e obter as respectivas manifestações.

4. Com o retorno dessas manifestações ao CJF, foram feitas as devidas análises e construído este Relatório Final Consolidado de Auditoria, em que consta um quadro resumido com os resultados dos trabalhos de auditoria, bem como as suas respectivas conclusões para proceder-se ao monitoramento dos achados.

5. Neste relatório, há recomendações em que o CJF deve atuar em conjunto com os Tribunais Regionais Federais e recomendações em que CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias devem atuar separadamente.

6. De acordo com decisão dos integrantes da 46ª reunião do CTCI-JF, o cumprimento das recomendações em que CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias devem atuar separadamente necessita ser realizado nos prazos definidos em plano de ação a ser elaborado por cada órgão, em comum acordo entre a unidade auditada (unidade de Gestão de Pessoas) e a unidade de Auditoria Interna.

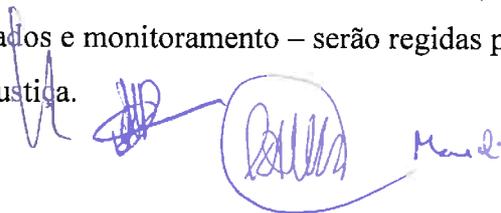


SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

7. Esse plano de ação deve ser elaborado até 60 dias após a aprovação do Relatório Final pelo Colegiado do CJF e seus prazos não podem extrapolar o final do exercício de 2020, ou seja, o termo final deve ser o dia 18/12/2020.

8. Destaca-se que, no âmbito da 2ª Região, as análises foram realizadas somente no TRF2.

9. Por fim, importa salientar que a presente auditoria se iniciou sob a vigência da Resolução CNJ nº 171/2013. Todavia, com a edição da Resolução CNJ nº 309/2020, em abril do corrente ano, e a revogação expressa da norma anterior (art. 80), as fases subsequentes – comunicação dos resultados e monitoramento – serão regidas pela recém-editada resolução do Conselho Nacional de Justiça.



Handwritten signatures in blue ink, including a large signature circled in blue and the name 'Maurício' written to the right.



A handwritten mark in blue ink, resembling a stylized 'A' or a similar symbol.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

II. CONSTATAÇÕES DA EQUIPE DE AUDITORIA

ACHADO 1. Ausência de Plano Estratégico de Gestão de Pessoas

RECOMENDAÇÃO

10. Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais:

1.1 Instituir o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, alinhado ao Plano Estratégico da Justiça Federal 2021/2026, contemplando a definição de objetivos, metas e indicadores, bem como os respectivos monitoramentos.

MANIFESTAÇÕES

11. O CJF informou que, de fato, não possui Plano Estratégico de Gestão de Pessoas e que a Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), em tratativas com a Secretaria de Estratégia e Governança (SEG), tomará as providências para a elaboração do plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, conforme recomendado.

12. Cabe salientar que, em resposta à manifestação do TRF1, de que o Comitê Local de Gestão de Pessoas da Justiça Federal da 1ª Região elaborou o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal da 1ª Região para o período 2019-2020, a elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal deve zelar para que se evite, no que for possível, incompatibilidades com os planejamentos estratégicos regionais existentes, como este da 1ª Região.

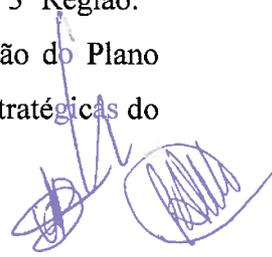
13. Embora a recomendação tenha sido direcionada ao CJF, para atuar em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, cabe registrar o que outros órgãos (TRF2, SJSP, TRF4, SJPR e SJRS) se manifestaram.

14. O TRF2 informou que está à disposição do CJF para atuar conjuntamente e atender à recomendação.

15. A SJSP argumentou que observa os normativos superiores, tais como a Resolução PRES 133/2017 – que dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito da Justiça Federal da 3ª Região, e a Resolução PRES 82/2016, que disciplina a gestão dos indicadores estratégicos e de desempenho da Justiça Federal da 3ª Região.

16. O TRF4 informou que será realizado estudo para a implementação do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, envolvendo as unidades competentes e estratégicas do Tribunal.

Manx



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

17. A SJPR informou que, conforme já mencionado pelo TRF4, será realizado estudo para a implementação do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, e salientou a importância da efetiva participação das Seções Judiciárias na construção deste plano.

18. A SJRS declarou que o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas está a cargo do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas (nos termos do art. 4º, I da Res. CNJ 240/2016), cabendo ao TRF4 a iniciativa de instituí-lo no âmbito da Justiça Federal da 4ª Região (atribuições e composição fixadas nos termos dos arts. 10 e 11 desta Resolução). Esclareceu ainda que o referido Comitê já se encontra em plena atividade desde 22/11/2018, por ocasião de sua primeira reunião formalizada, a teor da Ata 4433436, acusando-se a realização de reuniões posteriores em 10/04 e 04/07/2019, segundo Atas 4700334 e 4841717. Acrescentou que tem assento na composição do Comitê a Diretora do NADH da JFRS, Carolina Mousquer Lima, e que as reuniões ocorridas até o momento, todas durante a gestão anterior do TRF4, foram reservadas ao levantamento e à apreciação de indicadores necessários ao planejamento em curso. A SJRS espera que os trabalhos avancem rumo à instituição do Plano ao longo da gestão dos órgãos da Justiça Federal da 4ª Região, durante o biênio 2019-2021.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

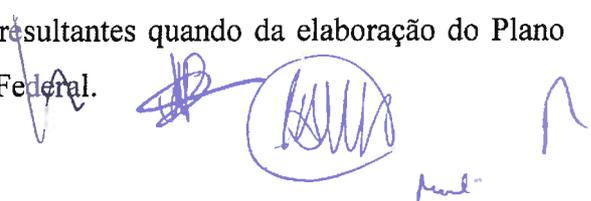
19. Considerando-se a manifestação das unidades sobre a necessidade de implementação de um Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, mantém-se a recomendação.

ACHADO 2. Ausência de estudos de projeção da possível redução do quadro de servidores ativos, decorrente da aplicação dos parâmetros definidos pelo Novo Regime Fiscal (EC 95/2016)

RECOMENDAÇÃO

20. Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais:

2.1 Realizar estudos sobre os impactos da possível redução do quadro de servidores ativos decorrente de aplicação dos parâmetros definidos pelo novo Regime Fiscal (EC nº 95/2016) e utilizar os dados resultantes quando da elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÕES

21. O CJF informou que vem envidando esforços para mitigar os impactos da evasão de servidores por motivo de aposentadoria e está fazendo o monitoramento dos servidores que implementarão os requisitos para futuras aposentadorias nos próximos 5 anos (2020-2024), observadas as novas regras decorrentes da Emenda Constitucional nº 103/2019. Registrou ainda que as projeções devem ser apresentadas por cada órgão e que caberá ao CJF, aos Tribunais Regionais Federais e às Seções Judiciárias atuarem separadamente, conforme sua realidade fática.

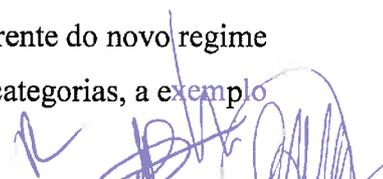
22. Finalizou afirmando que o CJF possuía quadro de servidores bastante defasado e que, nesta atual gestão, necessário se fez o incremento deste quadro, seguindo os comandos da Alta Administração, com o chamamento de 31 novos servidores no período de novembro de 2018 a dezembro de 2019.

23. Embora esta recomendação tenha sido direcionada ao CJF, para atuar em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, cabe registrar o que outros órgãos (TRF1, TRF2, TRF3, SJSP, TRF4, SJRS e TRF5) se manifestaram.

24. O TRF1 informou que as ações voltadas para tratamento da possível redução do quadro de servidores ativos estão sendo adotadas, apesar de não ter sido elaborado um plano de ação específico. As ações adotadas, dentre outras, são: instituição de trabalho voluntário, convite aos servidores aposentados para prestação de serviços não remunerados, incentivo ao teletrabalho, reestruturação da estrutura organizacional e modernização dos sistemas administrativos. Ainda, entendeu ser necessário que o CJF, como órgão normatizador, tome a iniciativa de deflagrar as ações para o cumprimento das recomendações, sem prejuízo de que a SECGP adote, no próximo exercício, as providências necessárias ao seu cumprimento.

25. O TRF2 relatou que já foi realizado estudo com projeções das aposentadorias dos servidores, conforme consta do Processo TRF2-ADM-2017/00046, que trata da Auditoria de Avaliação do Risco de Perda de Servidores com Condições para Aposentadoria até 2019. Esses dados foram apurados pela área de aposentadorias até 2021. Pontuou que tais projeções podem ser enviadas para as unidades dos respectivos servidores, a fim de verificarem e informarem os impactos a serem gerados.

26. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 informou que, apesar de não existir um estudo global sobre a redução da força de trabalho decorrente do novo regime fiscal, análises são feitas pontualmente em relação a determinadas categorias, a exemplo

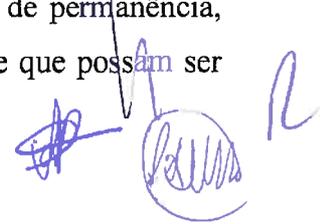


SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

dos Processos SEI 0040300-74.2019.4.03.8000, 0038097-42.2019.4.03.8000 e 0043356-18.2019.4.03.8000, que tratam da carência de técnicos judiciários – área administrativa – especialidade Segurança e Transporte; Processo SEI 0031781-52.2015.4.03.8000, que trata da ampliação do quadro da Secretaria de Tecnologia da Informação para atingir número mínimo de cargos especializados ou para se definir a priorização das nomeações com impacto autorizadas para cada exercício. A Divisão de Aposentadorias e Pensões informou que serão efetuados estudos aprofundados quanto aos impactos da Emenda Constitucional nº 95/2016 e que existem atualmente 207 servidores recebendo abono permanência.

27. A SJSP esclareceu que, em face da aplicação dos novos parâmetros orçamentários decorrentes da EC nº 95/2016, tem efetivado todas as nomeações que foram autorizadas pela LOA anual que implicaram aumento de despesa, assim como as reposições decorrentes de vacâncias de cargos efetivos ou vitalícios, de modo a minimizar o impacto das vagas abertas em decorrência de aposentadorias ou falecimentos com instituição de pensão. A SJSP vem ainda realizando diversos estudos para alterações de estruturas organizacionais que visam a uma distribuição mais equânime de servidores, cargos em comissão e funções de confiança. Como exemplo de iniciativa inovadora adotada pelo órgão, cita o grupo de trabalho à distância da Subseção de São José do Rio Preto, designado para prestar auxílio, por prazo determinado, às "unidades administrativas e judiciais" a serem escolhidas pelo Juiz Federal Diretor do Foro por meio de critérios objetivos (processos distribuídos nos últimos doze meses dividido pela força de trabalho da unidade, considerando as diferentes competências existentes).

28. Contudo, com a redução drástica do quadro de servidores ativos, sem a equivalente redução de metas, a SJSP apontou o risco de haver comprometimento da realização das atividades finalísticas do órgão, mesmo com todos os esforços empreendidos por parte da Alta Administração para a criação de novas formas de estrutura de trabalho. Ainda, a perda de pessoal é constantemente verificada de acordo com os dados de tempo de serviço registrados em sistema, considerando a promulgação da EC nº 103/2019, que alterou o sistema de Previdência Social, e ainda o efetivo atual de 347 servidores do quadro de pessoal que se encontram em abono de permanência, conforme folha de pagamento do mês de dezembro de 2019, a fim de que possam ser



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

levados em consideração quando da elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas do órgão.

29. Ademais, em atenção à Resolução CNJ nº 292/2019 e visando à recomposição da força de trabalho decorrente das aposentadorias, assim como objetivando aumentar a consciência de responsabilidade social, a Diretoria do Foro tem estimulado a ampliação do Programa de Voluntariado na SJSP, instituído na Justiça Federal da 3ª Região por meio da Resolução PRES 153/2005, alterada pelas Resoluções PRES 184/2008 e 57/2016. Nesse sentido, foi autorizada a realização de campanha de incentivo e divulgação do serviço voluntário, tendo como público alvo os servidores aposentados da SJSP, aproveitando-se o conhecimento e experiência profissionais adquiridos ao longo da carreira.

30. Por sua vez, o TRF4 informou que será feito um levantamento da redução do quadro de servidores pela área de gestão de pessoas ao longo do ano de 2020, subsidiando projetos futuros.

31. A SJRS argumentou que o tema já vem sendo alvo de preocupação do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas.

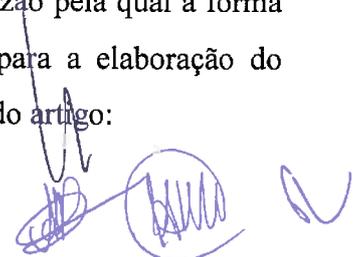
32. O TRF5 expôs que a redução da força de trabalho decorrente da EC nº 95/2016 coincide com o surgimento de novas tecnologias que vêm impactando o modo de produção do Poder Judiciário, como a inteligência artificial, e que não se deve limitar o estudo à redução do quadro de servidores. Logo, sugeriu que devem ser realizados estudos multidisciplinares para mapear os macroprocessos da organização, identificando insumos, recursos agregados como os humanos, sistemas de apoio, meios tecnológicos aplicados e estágio de evolução quanto à automação dos processos de trabalho, projeção histórica do acervo processual com vistas à digitalização, inteligência artificial, atuação dos centros de inteligência e mudança da cultura da litigância.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

33. A presente recomendação é direcionada ao Sistema de Gestão de Pessoas, cujo órgão central é o CJF, conforme art. 3º da Lei nº 11.798/2008, razão pela qual a forma como serão distribuídas as responsabilidades e as atribuições para a elaboração do citado estudo compete aos seus membros. Abaixo, excerto do citado artigo:

[...]

Mud.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

Art. 3º As atividades de administração judiciária, **relativas a recursos humanos**, gestão documental e de informação, administração orçamentária e financeira, controle interno e informática, além de outras que necessitem coordenação central e padronização, no âmbito da Justiça Federal de primeiro e segundo graus, serão organizadas em forma de sistema, cujo órgão central será o Conselho da Justiça Federal.

Parágrafo único. Considerar-se-ão integrados ao sistema de que trata o *caput* deste artigo os serviços atualmente responsáveis pelas atividades ali descritas, pelo que se sujeitarão à orientação normativa, à supervisão técnica e à fiscalização específica do órgão central do sistema. (grifo nosso)

34. Ante o exposto, mantém-se a recomendação de que o CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, executem os estudos sobre os impactos da possível redução do quadro de servidores ativos decorrente de aplicação dos parâmetros definidos pelo novo Regime Fiscal.

ACHADO 3. Ausência de planos de ação para o tratamento da possível redução do quadro de servidores ativos

RECOMENDAÇÃO

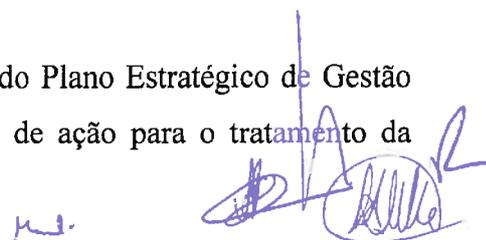
35. Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais:

3.1 Após elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, elaborar planos de ação para o tratamento da possível redução do quadro de servidores ativos, considerando as peculiaridades vivenciadas em cada tribunal e a otimização dos recursos institucionais. Pode-se levar em conta as possibilidades de alteração da estrutura organizacional, automação e terceirização.

MANIFESTAÇÕES

36. A Secretaria de Gestão de Pessoas do CJF, diante das demandas urgentes da atual gestão, informou que tem priorizado a contratação do sistema de Gestão de Pessoas elaborado pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho. Esclareceu ainda que reorganizou a estrutura orgânica da área de Gestão de Pessoas de modo a aglutinar o fluxo de trabalho e adequar as rotinas ao Sistema SEI, implantado no início de 2019, conforme Resolução nº 531/2019.

37. Por fim, informou que, quando da elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas do CJF, será elaborado também um plano de ação para o tratamento da



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

redução do quadro de servidores ativos, com o intuito de minimizar os impactos dela advindos, de forma a não comprometer a produtividade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

38. Embora esta recomendação tenha sido direcionada ao CJF, para atuar em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, cabe registrar o que outros órgãos (TRF1, TRF2, SJSP, TRF4 e SJRS) se manifestaram.

39. O TRF1 informou que as ações voltadas para tratamento da possível redução do quadro de servidores ativos estão sendo adotadas, apesar de não ter sido elaborado um plano de ação específico. As ações adotadas, dentre outras, são: instituição de trabalho voluntário, incentivo ao teletrabalho, reestruturação da estrutura organizacional e modernização dos sistemas administrativos. Ainda, entendeu ser necessário que o CJF, como órgão normatizador, tome a iniciativa de deflagrar o cumprimento das recomendações, sem prejuízo de que a SECGP adote, no próximo exercício, as providências necessárias ao seu cumprimento.

40. O TRF2 expôs que está à disposição do CJF para atuar conjuntamente e atender à recomendação. Contudo, entendeu que há necessidade de estudos para verificar a viabilidade das possibilidades apontadas, que foram a alteração da estrutura organizacional, a automação e a terceirização, uma vez que as duas últimas têm impacto orçamentário, indo de encontro ao cenário de restrições imposto pela EC nº 95/2016. Observou também que as possibilidades aventadas necessitam de apreciação pela Alta Administração.

41. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que com o objetivo de evitar situações que possam prejudicar as atividades finalísticas do órgão oriundas da escassez da força de trabalho, o adotou seguinte plano de ação: a cada nomeação de servidor ou situações de alteração de lotação, é realizado um *ranking* com os dados estatísticos publicados no *site* da 3ª Região, utilizando como base o quociente decorrente da divisão entre o número de processos (eletrônicos e físicos) distribuídos ou redistribuídos e a força de trabalho da unidade (FT). Com esse resultado, aliado à verificação de servidores em afastamento por longo período, as unidades que se encontram em situações mais críticas são contempladas com os ingressantes ao órgão. No anexo X do Processo SEI 0022422-70.2018.4.03.8001 consta o referido estudo.

42. Destacou que foi composta “Equipe de Gestão de Dados” com o fito de promover avanços no uso de ferramentas de tecnologia da informação nas áreas do

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

administrativo central da SJSP, conforme Processo SEI 0005213-88.2018.4.03.8001. Outras iniciativas vêm sendo tomadas em conjunto com o TRF3 para otimização de recursos, visando ao aprimoramento e melhoria dos sistemas hoje em utilização, como o Sistema Integrado das Folhas de Pagamento da 3ª Região (TRF3, SJSP e SJMS), o Sistema de Avaliação de Desempenho, o Sistema Integrado de Cursos para Gestão das Declarações de Bens e Rendias, o Sistema de Recursos Humanos, o Sistema Eletrônico de Gestão de Pessoas, o Sistema de Gestão por Competências e o Sistema do Pró-Social.

43. Por sua vez, o TRF4 informou que primeiramente deverá ser desenvolvido e elaborado o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas.

44. A SJRS argumentou que o tema vem sendo alvo de interesse do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

45. Considerando-se a concordância da unidade auditada sobre a relevância da elaboração de um plano de ação para o tratamento da redução do quadro de servidores ativos, mantém-se a recomendação.

ACHADO 4. Ausência ou insuficiência do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas

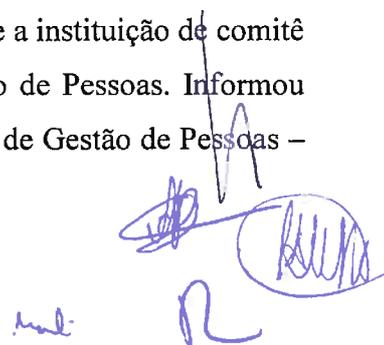
RECOMENDAÇÃO 4.1

46. Ao CJF e ao TRF2 para apresentar plano de ação:

4.1 Instituir o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

47. O CJF declarou que, em seu âmbito, destacam-se a Portaria CJF 349/2017, que dispõe sobre a composição do Comitê Gestor de Sistemas de Informação de Gestão de Pessoas – CGSI/GP, e a Portaria CJF 683/2019, que dispõe sobre a instituição de comitê gestor para implementar o projeto piloto do Sistema de Gestão de Pessoas. Informou que a composição do Comitê Gestor de Sistemas de Informação de Gestão de Pessoas –



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

CGSI/GP, constante da Portaria CJF 349/2017, está desatualizada e que o assunto está sendo discutido nos autos do Processo 0000066-64.2019.4.90.8000.

48. Por fim, argumentou que o CJF tem limitações claras para a instituição do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, considerando-se a configuração organizacional do órgão, pois, ainda que se adote um Comitê do CJF nos termos definidos pela Resolução CNJ nº 240/2016, deve-se considerar as particularidades deste órgão, inclusive quanto a sua composição, tendo em vista a impossibilidade do atendimento do art. 11 desta Resolução.

MANIFESTAÇÃO DO TRF2

49. O TRF2 informou que o Comitê Local de Gestão de Pessoas da 2ª Região foi criado pela Resolução TRF2-RSP-2017/00012, que se encontra em processo de revisão e, sendo concluída, possibilitará a ativação do respectivo Comitê.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

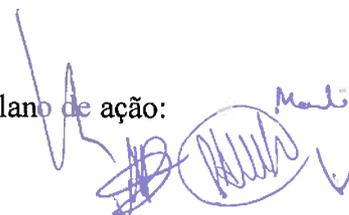
50. Quanto à manifestação do CJF, nota-se incompatibilidade entre a estrutura do CJF – órgão eminentemente administrativo – e o artigo 11 da Resolução CNJ 240/2016, que se refere à estrutura de um tribunal. Diante disso e da essencialidade da existência de um comitê local que defina as políticas intraorgânicas, complementa-se a presente recomendação para que a composição do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas do CJF seja adaptada à sua realidade. Para tanto, e tendo em vista a atribuição constante do art. 7º, § 1º, “b” da Resolução CJF nº 313/2014, sugere-se que o Comitê Gestor Institucional do CJF (CGI) assumas as atribuições de um Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas ou que se crie colegiado similar.

51. Quanto à manifestação do TRF2, tendo em vista que informou sobre a criação do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas e a sua concordância tácita com esta recomendação, a ativação do Comitê será alvo de monitoramento.

52. Diante do exposto, mantém-se a recomendação, que será alvo de monitoramento, com a complementação mencionada.

RECOMENDAÇÃO 4.2

53. Ao CJF, TRF2, TRF3, SJSP e SJMS para apresentar plano de ação:



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

4.2 Adotar providências para que o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas atue nos termos definidos pelo CNJ na Resolução nº 240/2016, art. 10, I a IV.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

54. Idem ao 4.1.

MANIFESTAÇÃO DO TRF2

55. O TRF2 informou que, instituído o mencionado Comitê, serão adotadas as providências para efetivação da recomendação do item 4.2.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3, DA SJSP E DA SJMS

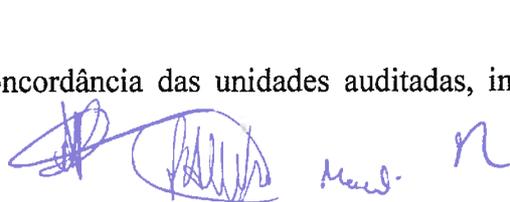
56. A 3ª Região informou que o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas foi constituído pela Portaria PRES 518, de 27 de janeiro de 2017, não tendo atuado até a data em que esta manifestação foi enviada ao CJF. Destacou que na sua composição original foram designados nominalmente magistrados e servidores que atualmente não estão mais atuando no TRF3, na SJSP e na SJMS, além dos titulares das áreas de gestão de pessoas. Por fim, considerando a iminente troca de gestão para o biênio 2020-2022, propôs a sua alteração quando da definição da nova equipe, a fim de que este possa deliberar sobre os temas que envolvem a Política Nacional de Gestão de Pessoas.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

57. Quanto à manifestação do CJF, diante da conclusão da equipe de auditoria quanto à recomendação 4.1, após a criação do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas do CJF, será monitorada sua atuação de acordo a Resolução CNJ nº 240/2016, art. 10, I a IV.

58. Quanto à manifestação do TRF3, da SJSP e da SJMS, tendo em vista que a Resolução CNJ nº 240/2016, art. 10, *caput* é direcionada aos tribunais – “os Tribunais devem instituir Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, no prazo de 90 (noventa) dias (...)” – e as considerações apresentadas pelo TRF3, sugere-se que a recomendação para que o Comitê atue nos termos definidos pelo CNJ na Resolução nº 240/2016, art. 10, I a IV, seja orientada à sua nova composição, que será definida para o biênio 2020/2022.

59. Considerando-se a concordância das unidades auditadas, incluindo o TRF2, mantém-se a recomendação.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

ACHADO 5. Ausência de diretrizes para definição do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional

RECOMENDAÇÕES

60. Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais:

5.1 Com base na Resolução CNJ nº 219/2016 e seus anexos, criar diretrizes que possam levar à definição do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional, levando em consideração as peculiaridades dos órgãos envolvidos.

5.2 Incluir essas diretrizes no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal.

MANIFESTAÇÕES

61. O CJF informou que o Processo CJF-ADM-2017/00217 tratou das providências para o cumprimento da Resolução CNJ nº 219/2016. No procedimento de Acompanhamento de Cumprimento de Decisão (Cumprdec 0002210-92.2016.2.00.0000), instaurado para acompanhar o cumprimento dessa Resolução, os Tribunais Regionais Federais da 2ª, 3ª, 4ª e 5ª Regiões foram solicitados a apresentar plano de ação, nos termos do art. 23, parágrafo único, daquele ato normativo e o CJF, para dar ciência, tendo em vista a criação do grupo de trabalho pela Portaria CJF nº 229/2017. Tendo sido prestadas as informações solicitadas pelo CNJ, os autos do Processo CJF-ADM-2017/00217 foram arquivados, sem prejuízo de sua reabertura na eventualidade de solicitação de novas informações pelo CNJ.

62. Citou ainda, na definição de quantitativos, a existência de leis específicas, a exemplo da Lei nº 12.011/2009, que dispôs sobre a criação de 230 Varas Federais, destinadas, precipuamente, à interiorização da Justiça Federal de primeiro grau e à implantação dos Juizados Especiais Federais no País. Segundo o CJF, nos termos do artigo 7º dessa Lei, a definição do quantitativo destinado a cada TR e à Turma Nacional de Uniformização (TNU) levou em conta a movimentação processual e a necessidade de serviço, tendo como parâmetro a média de distribuição dos processos ao longo dos anos de 2005 a 2009.



Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature, a circular stamp, and the word "Mand." followed by another signature.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

63. Embora a recomendação tenha sido direcionada ao CJF, para atuar em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, cabe registrar o que outros órgãos (TRF1, TRF2, TRF3, SJSP, TRF4, SJSC, SJPR e SJRS) manifestaram.

64. A Secretaria de Governança, Gestão Estratégica e Inovação do TRF1 informou que realizou estudos para aplicação viável da Resolução CNJ nº 219/2016 no âmbito da Justiça Federal da 1ª Região (PA 0016614-49.2015.4.01.8000), que resultaram na emissão de diversos ofícios dirigidos ao CNJ, buscando tornar factível sua aplicação na Justiça Federal.

65. O TRF2 argumentou que a recomendação necessita ser flexibilizada, pois a aplicação literal da Resolução CNJ nº 219/2016 na Justiça Federal é difícil. Complementou que isso foi reconhecido pelo CJF, que constituiu grupos de trabalho para tratar do tema (Portaria CJF 229/2017 e Portaria CJF 341/2018), visando encontrar alternativas de aplicação com a flexibilização da citada normativa.

66. Dessa forma, o TRF2 entendeu que esta recomendação deve ser considerada sobrestada até ulterior conclusão dos trabalhos dos citados grupos instituídos pelo CJF.

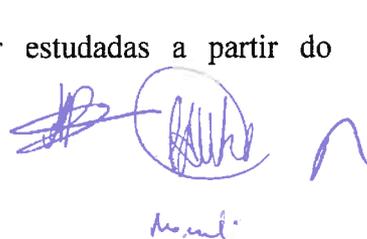
67. Por sua vez, a Assessoria de Gestão Estratégica do TRF3 destacou a instituição de comissão destinada a apresentar alternativas para a equalização da carga de trabalho, nos termos da Portaria CJF nº 341/2018, que não obteve resultados conclusivos.

68. A Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento Profissional do TRF3 informou que a lotação paradigma tratada na Resolução CNJ nº 219/2016 foi objeto de estudo pela ADEG e pela SJSP no Processo SEI 0014863-36.2016.4.03.8000.

69. O TRF4 declarou que o quantitativo mínimo de pessoal é definido somente para os gabinetes, atribuindo lotação ideal para cada um (Resolução 97/2018) e que as diretrizes deverão ser estudadas a partir do desenvolvimento do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas.

70. A SJSC informou que possui definição do quantitativo mínimo (lotação legal) para as unidades judiciárias, mas não para as administrativas, e que, mesmo para as unidades judiciárias, há necessidade de redimensionar as lotações ideais em virtude da adoção e do desenvolvimento do Eproc, assim como em face da implantação do projeto da especialização, regionalização e equalização das cargas de trabalho tanto na SJSC quanto nas demais seccionais da 4ª Região.

71. A SJPR defendeu que as diretrizes deverão ser estudadas a partir do desenvolvimento do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas.



Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature, a circular stamp, and the name 'M. S. L.' at the bottom.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

72. A SJRS declarou que o processo de equalização regionalizada da carga de trabalho, tal como referida no Parecer 3 da JFRS, já estabelece as condições básicas necessárias ao cálculo do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional no âmbito da área judicial e que será trabalhoso encontrar parâmetros aplicáveis de modo similar às unidades da área administrativa, dada a diversidade de modos de organização do trabalho entre os órgãos que compõem a Justiça Federal da 4ª Região.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

73. Considerando as informações apresentadas em que as regiões manifestaram situações distintas, mantêm-se as recomendações para que sejam tratadas em seus respectivos planos de ações.

ACHADO 6. Ausência de definição, de forma técnica, do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional

RECOMENDAÇÃO

74. Ao CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias:

6.1 Com base nas diretrizes criadas pelo CJF em conjunto com os Tribunais Regionais Federais e inseridas no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, definir, de forma técnica, o quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

75. O CJF declarou que, conforme explanado no achado anterior, a SGP tem-se pautado na lotação de servidores seguindo as diretrizes da Alta Administração, buscando ao mesmo tempo atender a necessidade da área e o perfil do servidor.

MANIFESTAÇÃO DA 1ª REGIÃO

76. A Secretaria de Governança, Gestão Estratégica e Inovação do TRF1 informou que realizou estudos para a aplicação viável da Resolução CNJ nº 219/2016 no âmbito da Justiça Federal da 1ª Região (Processo 0016614-49.2015.4.01.8000), que resultaram na emissão de diversos ofícios dirigidos ao CNJ, buscando tornar factível sua aplicação na Justiça Federal.



Handwritten signatures in blue ink, including the name "Merval" and a signature that appears to be "Merval".

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA 2ª REGIÃO

77. Tendo em vista que o atendimento a esta recomendação depende do atendimento às recomendações dos subitens 5.1 e 5.2, o TRF2 atribuiu a mesma manifestação do achado 5. Sugere ainda que esta recomendação seja considerada sobrestada até ulterior conclusão dos trabalhos dos grupos instituídos pelo CJF (Portaria CJF nº 229/2017 e Portaria CJF nº 341/2018) e que, enquanto não definida a questão, sejam considerados os quantitativos fixados em normativos já existentes ou que vierem a ser expedidos pelo TRF2 ou pelas Seções Judiciárias, ainda que sem observância das diretrizes a serem definidas.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

78. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 concordou com a recomendação, tendo em vista que afirma que “as providências em relação a esse achado dependem da implementação da recomendação feita no achado 5”.

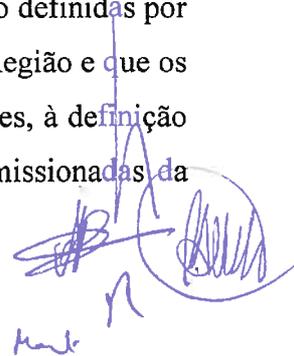
79. Da mesma maneira, a Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento do TRF3 informou que o Órgão trabalha com o conceito de lotação ideal há vários anos, mas que os quantitativos apurados para cada unidade são realizados até hoje de forma empírica.

80. Por outro lado, a Assessoria de Gestão Estratégica informou que “a metodologia de cálculo definida pela Resolução CNJ nº 219/2016 para a fixação do quadro de servidores das unidades judiciárias mostrou-se inviável para a realidade da Justiça Federal da 3ª Região” e, em suma, que:

“(…) a identificação da lotação paradigma, com o redimensionamento das estruturas de trabalho neste momento em que a Justiça Federal da 3ª Região passa por profundas mudanças na concepção do trabalho, sobretudo com base nos critérios fixados pela norma do CNJ, é deveras temerário, podendo implicar em grande dispêndio de trabalho, tempo e recursos, sem a obtenção de resultados que agreguem real valor aos serviços prestados.”

MANIFESTAÇÃO DA SJSP

81. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que as estruturas organizacionais contendo o quantitativo de cargos das áreas judiciárias são definidas por meio de diversas resoluções do Conselho da Justiça Federal da Terceira Região e que os estudos e a elaboração de propostas relativas à organização das jurisdições, à definição de competências e à estrutura de cargos efetivos, cargos e funções comissionadas da



Handwritten signature in blue ink, possibly reading 'Monte'.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

Justiça Federal de 1º grau, foram tratados no Processo SEI 0020945-83.2016.4.03.8000 e demais relacionados.

82. Complementou que as providências decorrentes da aplicação da Resolução CNJ nº 219/2016 constam do Processo SEI 0014863-26.2016.4.03.8000, e que, em relação às áreas administrativas da Administração Central, as unidades criadas mais recentemente possuem quadro de lotação definido, como por exemplo, o Núcleo de Penas e Medidas Alternativas e a Central de Mandados Unificada.

83. Ressaltou que a definição técnica do quantitativo mínimo por unidade organizacional deve levar em consideração fatores previstos na Resolução CNJ nº 219/2016, como tipo de unidade, estatística de processos nas unidades, quantidade de servidores, tempo de afastamento, índices de produtividade e de congestionamento da unidade.

MANIFESTAÇÃO DA SJMS

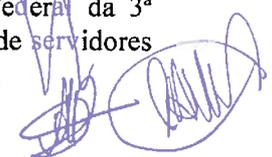
84. O Núcleo de Recursos Humanos da SJMS declarou que:

“(…) o quantitativo de pessoal por unidade organizacional desta Seccional é fixado pelo Conselho da Justiça Federal da 3ª Região, em resoluções, com base principalmente nos quantitativos de cargos criados por lei e distribuídos por regulamento, buscando uma distribuição equilibrada entre as unidades judiciárias. Em alguns casos, a distribuição dos cargos foi sugerida pela Administração desta Seccional, no momento da criação das estruturas, baseada na realidade e nas necessidades daquele momento. De acordo com as mudanças de processo de trabalho, que demandam muitas vezes mudança de estrutura organizacional, alguns quantitativos sofreram alteração e remanejamento, a partir dos estudos apresentados por esta Seccional e submetidos à Assessoria de Desenvolvimento Integrado e Gestão Estratégica - ADEG, unidade competente para apreciar as solicitações, no âmbito do TRF3R, sempre com base nos cargos existentes, sem ampliação de quantitativo.

Oportuno destacar o estudo realizado por grupo constituído pela Presidência do TRF3R, por meio da Portaria PRES 283/2016, com vistas à elaboração de propostas referentes à organização das jurisdições, à definição de competências e, por fim, à estrutura de cargos, cargos em comissão e funções comissionadas, no âmbito da Justiça Federal de Primeiro Grau da 3ª Região, que culminou no relatório objeto do documento 2816105, concluído e apresentado em junho de 2017, conforme Processo SEI 0013270-35.2017.4.03.8000.

No entanto, o grupo de estudo, conforme demonstrado no relatório, decidiu pela não utilização dos parâmetros definidos pela Resolução CNJ 219/2016, optando pela adoção, como lotação paradigma, do quadro das unidades com melhor produtividade por servidor e taxa de congestionamento igual ou menor que a média, em cada segmento, mantendo-se, na essência, o propósito da Resolução 549/2014, do Conselho da Justiça Federal da 3ª Região, que estabelece metodologia para definição do quadro de servidores das unidades das Seções Judiciárias.”

ma



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

85. Somadas às colocações feitas pela Assessoria de Gestão Estratégica, a SJMS apresentou informações complementares:

“Em que pese a Resolução prever a revisão contínua das estruturas, na prática a movimentação de servidores entre Subseções é bastante complexa, sobretudo quando a indicação de lotação é provisória, pois há distâncias significativas entre as subseções judiciárias do interior de São Paulo e, principalmente de Mato Grosso do Sul, o que inviabiliza o deslocamento constante de servidores de uma localidade para outra, a fim de promover ajustes na força de trabalho.

Esse cenário é agravado pelas restrições impostas pela LDO às novas contratações, que geraram até março de 2017 um déficit de 257 servidores nos quadros de pessoal da Justiça Federal de 1º Grau da 3ª Região”.

MANIFESTAÇÃO DO TRF4

86. O TRF4 declarou que é necessário um estudo mais detalhado, envolvendo todas as unidades de trabalho para mensuração destes dados.

MANIFESTAÇÃO DA SJSC

87. A SJSC sugeriu que, considerando que a definição do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional estará fundamentada nas diretrizes a serem criadas pelo CJF em conjunto com os Tribunais Regionais Federais inseridas no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, as seccionais da 4ª Região sejam inseridas em discussões desse tema previamente, em reuniões que possam ser realizadas no âmbito da 4ª Região, vez que a realidade da primeira instância necessita ser contemplada no referido Plano Estratégico.

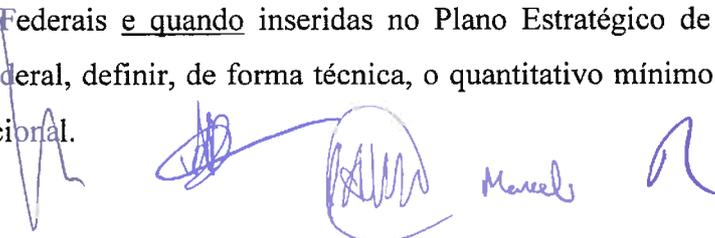
MANIFESTAÇÃO DA SJRS

88. A SJRS informou que, no âmbito da Justiça Federal da 4ª Região, o quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional da área judicial segue ainda hoje os parâmetros gerais estabelecidos a título de distribuição de cargos nos termos da Resolução TRF4 36/1998.

MANIFESTAÇÃO DO TRF5

89. O TRF5 sugeriu ajustes na redação (sublinhados):

90. Com base nas diretrizes a serem criadas pelo CJF em conjunto com os Tribunais Regionais Federais e quando inseridas no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, definir, de forma técnica, o quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional.



Handwritten signatures in blue ink, including the name "Marcelo" written in a cursive script.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

91. A SJAL informou que aguarda o estabelecimento, pelo CJF e pelo TRF5, das diretrizes que possam levar à definição do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional.

MANIFESTAÇÃO DA SJCE

92. A SJCE expôs que o Núcleo de Gestão de Pessoas iniciou estudos para elaboração do Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas da JFCE em 2019, que atualmente se encontra em fase de consolidação e aprovação pela Diretoria do Foro. A SJCE dispõe da Portaria da Diretoria do Foro SJCE 481/2016, com o quantitativo mínimo de pessoal das unidades judiciárias (área fim). Com relação às unidades administrativas (área meio), foi elaborado plano de ação dentro do Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas da JFCE para iniciação de estudos de lotação paradigma para a referida área no exercício de 2020.

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

93. A SJPB afirmou esperar que, na elaboração do Plano Estratégico Nacional da Justiça Federal 2021-2026, sejam priorizadas, no tema de Gestão de Pessoas, as diretrizes de quantitativo mínimo de pessoal a fim de nortear a elaboração de planos de ação para definição do quadro de servidores ativos necessários para a área administrativa, considerando as peculiaridades vivenciadas em cada unidade, levando-se em conta as possibilidades de alteração da estrutura organizacional, automação e terceirização, conforme recomendado, independente da proposta de projeto de lei que será enviada ao CNJ, tendo em vista o tempo de tramitação naquele Conselho e no Congresso Nacional.

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

94. A SJPE expôs que há uma definição do quantitativo de referência de pessoal da área-fim estabelecido na Portaria 14/2019 da Direção do Foro, mas que ainda é necessário que seja ratificado através de procedimentos técnicos. A expectativa é que o Comitê Regional de Gestão de Pessoas fique responsável pelos debates e definições deste tema, quando da elaboração do Plano Estratégico Nacional 2021-2026.



Handwritten signature in blue ink, possibly reading 'med'.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJRN

95. A SJRN esclareceu que, após minucioso trabalho realizado por Comissão instituída pela Direção do Foro, definiu, mediante a Portaria 155/2019-DF/SJRN, a lotação paradigma das unidades judiciais da capital e os critérios de lotação dos servidores removidos.

96. Destacou que, quanto à área administrativa, a definição do quantitativo de pessoal, diante da variedade e da complexidade das atividades desenvolvidas pelas diversas unidades que a compõe, será melhor viabilizada após a finalização da implantação do projeto de integridade, riscos e controles, que amplia o Programa de Integridade iniciado na gestão anterior com a edição das Portarias 53 e 56/2019-DF/SJRN. O projeto conta com oficinas que resultarão, inicialmente, na identificação e no mapeamento dos processos de trabalho e dos riscos, facilitando também a mensuração das demandas e adequação do dimensionamento da força de trabalho.

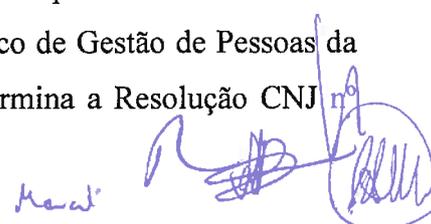
97. Finalizou declarando que esse projeto, iniciado em 05/11/2019, já contou com dois módulos de oficinas e terá reuniões periódicas entre as equipes e o instrutor para entregas parciais. Ao final, pretende-se estar com os processos analisados, mapeados e com riscos monitorados. A previsão é que esse trabalho esteja concluído em 19/12/2020.

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

98. A SJSE declarou que conta com normas definidoras dos quantitativos de referência de pessoal por unidade, à exceção das 1ª, 2ª e 3ª Varas Federais e Secretaria Administrativa, indicando as lacunas existentes. Destacou ainda que, no âmbito do TRF5, há decisão contrária à relotação de servidores naquela seccional, face à ausência de lotação paradigma pelo respectivo tribunal, nos termos da Resolução CNJ nº 219/2016 (Processo 0008394-73.2017.4.05.7300).

CONCLUSÃO DA EQUIPE

99. Quanto à manifestação da 2ª Região, a presente recomendação toma por base as diretrizes a serem definidas pelas unidades de gestão de pessoas do CJF e dos Tribunais Regionais Federais e inseridas no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal. Dessa forma, e tendo em vista o que determina a Resolução CNJ nº



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

219/2016, cada Tribunal deve definir a lotação paradigma de suas unidades judiciárias de primeiro e de segundo grau, levando em conta suas peculiaridades e baseando-se em estudo técnico estimativo.

100. Quanto às manifestações das unidades do TRF3, foi observado que estas se mostram contraditórias entre si, na medida em que a Secretaria de Gestão de Pessoas e a Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento concordaram com a recomendação apresentada, enquanto a Assessoria de Gestão Estratégica apresentou obstáculos técnicos à elaboração do estudo ora demandado.

101. Diante do exposto e considerando-se a manifestação das unidades auditadas, mantém-se a recomendação.

ACHADO 7. Ausência de movimentação interna dos colaboradores com base na comparação entre o quantitativo atual de pessoal e o quantitativo mínimo de pessoal das unidades organizacionais

RECOMENDAÇÃO

102. Ao CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias:

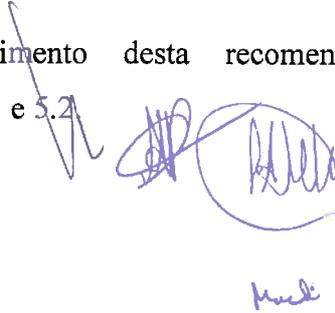
7.1 Realizar a movimentação interna dos colaboradores com base na comparação entre o quantitativo atual de pessoal e o quantitativo mínimo de pessoal das unidades organizacionais.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

103. A unidade de Gestão de Pessoas do CJF informou que tem envidado esforços no sentido de analisar o perfil profissional de cada servidor e apresentar o quantitativo de pessoal para a administração superior, para fins de movimentação interna. A SGP tem projetos para a instituição de um banco de talentos, que será ferramenta usada para a realização da movimentação interna.

MANIFESTAÇÃO DA 1ª REGIÃO

104. O atendimento desta recomendação depende do atendimento das recomendações 5.1 e 5.2.



Mueli



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA 2ª REGIÃO

105. Tendo em vista que o atendimento a esta recomendação depende do atendimento às recomendações dos subitens 5.1, 5.2 e 6.1, o TRF2 atribuiu as mesmas manifestações dos achados 5 e 6. O TRF2 propôs que esta recomendação seja considerada sobrestada até ulterior conclusão dos trabalhos dos grupos instituídos pelo CJF (Portaria CJF 229/2017 e Portaria CJF 341/2018).

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

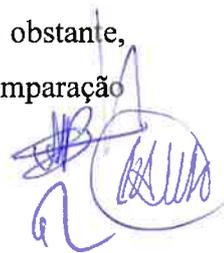
106. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 informou que as providências em relação a esse achado dependem da implementação da recomendação feita no achado 5 e que o estudo sobre a aplicação das diretrizes constantes da Resolução CNJ nº 219/2016 no âmbito da 3ª Região foi realizado pela Assessoria de Desenvolvimento Integrado e Gestão Estratégica (Processo SEI 0014863-36.2016.4.03.8000).

107. A Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento Profissional informou que a movimentação interna de servidores no âmbito do TRF3 segue a Portaria 435/2008, alterada pela Portaria 471/2010, ambas da Presidência do Conselho da Administração da 3ª Região. Pontuou ainda que, mesmo com a necessidade de se fazer estudo técnico a respeito dos quantitativos mínimos necessários para atividade dos setores, conforme explanado no achado 6, as movimentações de pessoal já obedecem a lotação ideal das áreas, sendo priorizados, via de regra, os setores com maior número de vagas em aberto, em conjunto com a antiguidade dessas vagas.

MANIFESTAÇÃO DA SJSP

108. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que todos os processos que tratam de movimentação de pessoal são instruídos com o devido apontamento quanto às lotações ideais fixadas pela respectiva Resolução do CJF da 3ª Região e lotações atuais das unidades, bem como com dados sobre a demanda processual das varas e centrais de mandados. Destacou que a Diretoria do Foro da SJSP já realizou movimentações "de ofício", a exemplo do Processo SEI 0019793-68.2014.4.03.8000 e Processo SEI 0002616-83.2017.4.03.8001, em razão da necessidade existente à época. As providências decorrentes da aplicação da Resolução CNJ nº 219/2016 constam do Processo SEI 0014863-26.2016.4.03.8000. Não obstante, informou que não têm sido realizadas movimentações internas com base na comparação

Mucil



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

entre o quantitativo atual de pessoal e o quantitativo mínimo de pessoal das unidades organizacionais, eis que este último pende de definição.

MANIFESTAÇÃO DA SJMS

109. O Núcleo de Recursos Humanos da SJMS informou que a movimentação interna dos colaboradores é baseada nas estruturas definidas em resolução (lotação ideal) pelo Conselho da Justiça Federal da 3ª Região e na disponibilidade de servidores, procurando manter o equilíbrio da força de trabalho em relação à lotação ideal. Ressaltou que, em face do crescente número de pedidos de aposentadoria e das várias remoções de servidores, ou para tratamento de saúde ou para acompanhamento de cônjuge, a Direção do Foro tem enfrentado dificuldades para manter o quantitativo mínimo de servidores nas unidades, mas que a gestão dos recursos humanos se esforça para manter o equilíbrio da força de trabalho.

MANIFESTAÇÃO DO TRF4

110. O tribunal informou que dependerá do desenvolvimento do trabalho proposto no achado 6.

MANIFESTAÇÃO DA SJSC

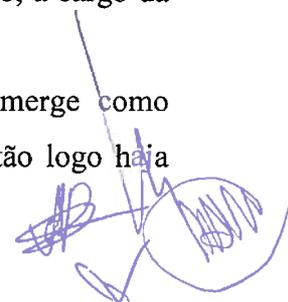
111. A SJSC argumentou que esta ação está vinculada ao item anterior, mas que mesmo na ausência da definição do quantitativo mínimo de pessoal das unidades organizacionais nas bases sugeridas no presente Relatório de Auditoria, leva em consideração para a movimentação interna dos servidores a lotação de cada unidade jurisdicional definida em seus respectivos atos de criação.

MANIFESTAÇÃO DA SJRS

112. A SJRS relatou que o tema resultou em sugestão da APLANG para que seja suspensa, no âmbito da Justiça Federal da 4ª Região, a aplicação dos parâmetros de quantificação do mínimo de pessoal por unidade organizacional, a título de lotação paradigma, ao menos enquanto se aguarda a consolidação dos resultados decorrentes da implantação do processo de equalização regionalizada da carga de trabalho, a cargo da Corregedoria Regional.

113. Finalizou enunciando que a equalização do pessoal efetivo emerge como avanço imediatamente subsequente à equalização da carga de trabalho, tão logo haja

Moell



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

motivos para se considerar firmado esse primeiro passo, e que espera que o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas dê o devido andamento ao assunto.

MANIFESTAÇÃO DO TRF5

114. O TRF5 argumentou que o quantitativo mínimo de pessoal das unidades deve decorrer das diretrizes a serem estabelecidas com base nos estudos sugeridos nas recomendações dos achados 5 e 6 e que, portanto, só faz sentido a recomendação deste achado após a conclusão do citado estudo. Sugeriu que as recomendações dos achados 5, 6 e 7 se apresentem como uma única, que deverá contemplar a definição de diretrizes, elaboração dos estudos e aplicação por cada órgão em suas unidades organizacionais.

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

115. A SJAL afirmou aguardar que o CJF e o TRF5 estabeleçam as diretrizes para definição do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional.

MANIFESTAÇÃO DA SJCE

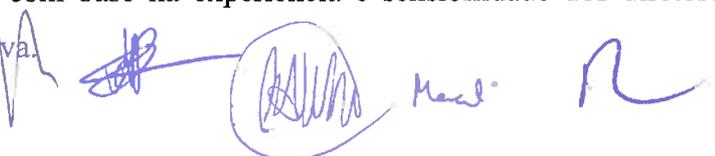
116. A SJCE informou que as movimentações de servidores da área fim já obedecem ao disposto na Portaria 481/2016 e que, com relação às unidades administrativas (área meio), foi elaborado plano de ação dentro do Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas da JFCE para iniciação de estudos de lotação paradigma para a referida área no exercício de 2020. Finalizou ressaltando que, após os estudos, elaboração e aprovação de normativo específico da Diretoria do Foro, as movimentações internas serão estabelecidas com base nas novas diretrizes para a área meio.

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

117. A SJPB julgou prejudicada a recomendação, haja vista a ausência de parâmetros de quantitativos mínimos na área administrativa. Ressaltou, porém, que os critérios especificados são observados quando da movimentação atinente à área fim.

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

118. A SJPE expôs que, no que se refere à atividade meio, ainda não existem parâmetros técnicos para definir o quantitativo mínimo de pessoal e que atualmente realiza essa movimentação com base na experiência e sensibilidade dos diretores de núcleos da área administrativa.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

119. Quanto à atividade-fim, informou que existem critérios definidos em conjunto com os magistrados, de forma empírica, que servem de base para a Portaria 14/2019 DF.

120. Por fim, pontuou almejar que este assunto seja tratado no Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas da SJPE, a ser elaborado em alinhamento com o Plano Estratégico Nacional da Justiça Federal 2021-2026.

MANIFESTAÇÃO DA SJRN

121. A SJRN esclareceu que as movimentações internas na área judicial estão sendo procedidas em observância à Portaria SJRN 155/2019-DF e que os últimos servidores advindos das subseções, removidos após vacâncias de cargos de analistas judiciários, foram lotados nas varas de juizados, que estavam com *déficit* em relação à lotação paradigma.

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

122. A SJSE informou que, no âmbito do TRF5, há decisão contrária à relocação de servidores na seccional, face à ausência de definição de lotação paradigma pelo respectivo tribunal (Processo 0008394-73.2017.4.05.7300).

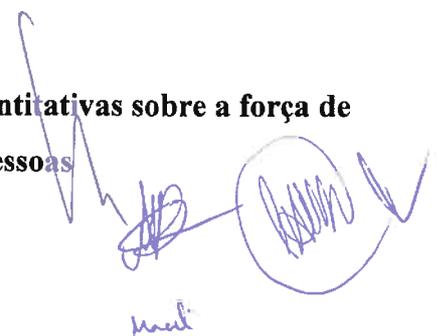
CONCLUSÃO DA EQUIPE

123. Quanto à manifestação da 2ª Região, a sugestão de sobrestamento não é cabível no presente caso, uma vez que os grupos de trabalho decorrentes das Portarias CJF 229/2017 e 341/2018 não estão correlacionados com a recomendação do presente achado.

124. Quanto à manifestação do TRF5, mantém-se a recomendação, cujo monitoramento ocorrerá após o prazo necessário para o atendimento das recomendações 5.1 e 5.2.

125. Diante do exposto e considerando-se a concordância das unidades auditadas, mantém-se a recomendação.

ACHADO 8. Ausência de utilização das informações quantitativas sobre a força de trabalho para orientar as decisões relativas à gestão de pessoas



Handwritten signatures in blue ink, including a large signature and a circular stamp with a signature inside.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

RECOMENDAÇÃO

126. Ao CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias:

8.1 Avaliar as informações quantitativas que descrevam as principais características da força de trabalho e utilizá-las para orientar as decisões relativas à gestão de pessoas.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

127. O CJF informou que a SGP dispõe de informações quantitativas sobre a força de trabalho atual e as utiliza para orientar as decisões da Alta Administração. Afirmou acreditar que, para a definição da força de trabalho ideal e utilização da informação de forma técnica, o mapeamento dos processos críticos de trabalho da organização realizado pela SEG pode ser utilizado como parâmetro. Acrescentou que este mapeamento está sendo realizado por etapas e que a SGP está revisando o seu manual de atribuições, que já está em fase final para adequação à sua nova estrutura.

MANIFESTAÇÃO DA 1ª REGIÃO

128. O atendimento desta recomendação depende do atendimento das recomendações 5.1 e 5.2.

MANIFESTAÇÃO DA 2ª REGIÃO

129. O atendimento desta recomendação depende do atendimento das recomendações 5.1 e 5.2.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

130. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 informou que as informações quantitativas sobre a força de trabalho são atualizadas e passadas mensalmente para a Alta Administração, a fim de subsidiar as decisões relativas à gestão de pessoas, a exemplo dos documentos 5434523 e 5434529, que tratam, respectivamente, do Levantamento de Cargos Vagos x Concurso Público e do Quadros de Cargos de Magistrados e Servidores da 3ª Região.

131. A Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento Profissional do TRF3 acrescentou que, consoante o que preceitua a Resolução CNJ nº 219/2016, em seu art. 11, o Tribunal já mantém uma proporcionalidade de 30% de servidores lotados na área administrativa, em contrapartida aos 70% lotados na área fim, sendo esse

R. Macab

[Handwritten signature]

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

quantitativo utilizado para balizar decisões relativas à gestão de pessoas, incluindo proporcionalidade orçamentária para fins de capacitação, lotação, dentre outras.

MANIFESTAÇÃO DA SJSP

132. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que todos os processos que tratam de movimentação de pessoal são instruídos com o devido apontamento quanto às lotações ideais fixadas pela respectiva Resolução do CJF da 3ª Região e lotações atuais das unidades, bem como com dados sobre a demanda processual das varas e/ou centrais de mandados.

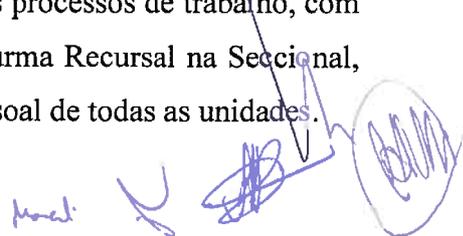
133. Conclui que a SJSP, ao utilizar critérios objetivos na análise dos pedidos de movimentação de servidores, quais sejam, a razão entre a quantidade de processos ou mandados distribuídos para a unidade de área fim e o quantitativo de pessoal existente na unidade organizacional, tem possibilitado o atingimento dos objetivos e metas organizacionais.

134. Contudo, diante da ausência de um banco de talentos e interesses, o perfil profissional dos servidores tem sido analisado a partir de seus históricos de lotação ou das entrevistas realizadas com os servidores recém-empossados, as quais são efetivadas pelo corpo técnico de psicólogas da instituição, que verifica suas aspirações profissionais e a compatibilidade dos perfis profissionais ao perfil desejável para ocupação da vaga da unidade de lotação que será contemplada pelo servidor.

MANIFESTAÇÃO DA SJMS

135. O Núcleo de Recursos Humanos da SJMS informou que o estudo realizado por grupo constituído pela Presidência do TRF3, por meio da Portaria PRES 283/2016, com vistas à elaboração de propostas referentes à organização das jurisdições, à definição de competências e, por fim, à estrutura de cargos efetivos, cargos e funções comissionadas, no âmbito da Justiça Federal de Primeiro Grau da 3ª Região, reflete que a Justiça Federal da 3ª Região tem procurado utilizar informações quantitativas sobre sua força de trabalho, no sentido de orientar suas decisões relativas à gestão de pessoas.

136. Afirmou acreditar que muito ainda há de ser feito, até porque não foi abordada no estudo a força de trabalho da área administrativa, carecendo de nova análise quantitativa, em face das recentes e contínuas mudanças nos processos de trabalho, com a implantação, por exemplo, do PJ-e, do JEVAs e da 2ª Turma Recursal na Seccional, que impactam diretamente no quadro ideal e mínimo de pessoal de todas as unidades.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

137. Destacou que a SJMS iniciou estudo sobre as estruturas organizacionais das áreas administrativas das subseções judiciárias do interior do estado de São Paulo, visando verificar se o quantitativo da força de trabalho e das funções comissionadas, condizem com as necessidades atuais, possibilitando as decisões gerenciais por parte da Direção do Foro e análise por parte das áreas técnicas do TRF3.

MANIFESTAÇÃO DO TRF4

138. O TRF4 informou que a área de Gestão de Pessoas atua na lotação de servidores, observa os perfis, volume de trabalho e necessidades das unidades de trabalho, mas que as informações não são sistematizadas, cuja viabilidade será planejada.

MANIFESTAÇÃO DA SJSC

139. Como registrado no item anterior, a SJSC informou que as decisões relativas à lotação de pessoal costumam levar em conta o quantitativo estabelecido para cada unidade jurisdicional, de forma a manter a força de trabalho equilibrada. Destacou que, a partir do estabelecimento da regionalização de competências e equalização das cargas de trabalho entre as varas federais da 4ª Região (processo coordenado pela Corregedoria Regional), tornou-se mais premente a necessidade de estabelecimento da equalização da força de trabalho entre as unidades, de modo a ajustar as discrepâncias de quantitativo de pessoal que ficaram mais acentuadas, especialmente entre unidades de mesma competência.

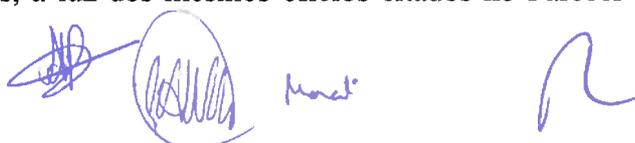
140. Sugeriu que a Corregedoria Regional da 4ª Região seja envolvida nas discussões prévias a serem promovidas pela área de gestão de pessoas do TRF4 quando do tratamento do presente achado no âmbito da 4ª Região.

MANIFESTAÇÃO DA SJPR

141. A SJPR informou que a Seção de Planejamento monitora esta questão com controles próprios, repassando à Direção do Foro as informações antes das tomadas de decisão quanto às lotações.

MANIFESTAÇÃO DA SJRS

142. A SJRS argumentou que o tema já mobiliza as atenções do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, à luz dos mesmos ofícios citados no Parecer 2 da JFRS, conforme seguinte trecho:



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

“O G4 em gestão de pessoas é ferramenta capaz de conferir transparência à gestão de pessoas, viabilizando a formação de uma imagem mais ampla da unidade de trabalho ao lado das informações sobre a gestão de acervo de processos, no caso das unidades judiciárias. O G4 em gestão de pessoas já está em processo de criação pela Aplang. Todavia, para que esta ferramenta possa ser implementada, é preciso que haja a conclusão pela DTI de módulos do Sistema Eletrônico de Recursos Humanos (Serh).”

143. Informou que busca aproveitar a mesma estrutura de monitoramento digital já disponível em toda a Justiça Federal da 4ª Região no âmbito da gestão de processos, a título de Sistema G4, para fins de produção, compilação e disponibilização de dados provenientes de indicadores correspondentes ao campo específico da gestão de pessoas.

144. Destacou que este trabalho é volumoso e avança lentamente devido à abrangência regional que se tem em vista e que, uma vez concluído, deverá permitir o cruzamento de dados extraídos de fontes diversas, como a força de trabalho, visando dar suporte mais robusto às decisões administrativas que envolvem a realidade complexa da gestão de pessoas.

145. Afirmou, ainda, esperar que o Comitê prossiga no acompanhamento de cada etapa percorrida em busca dos propósitos almejados com o desenvolvimento desse recurso.

MANIFESTAÇÃO DO TRF5

146. O TRF5 entendeu que a recomendação foi escrita de forma vaga e não informa com clareza o que deve ser cumprido. Conforme manifestado, a falta de clareza recai sobre qual tipo de informações quantitativas e de força de trabalho a recomendação se refere. Informou ainda que esta recomendação faz sentido apenas se for compreendida como etapa seguinte ao cumprimento da recomendação 7.1.

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

147. A SJAL informou que foi autuado o Processo SEI 0000045-58.2020.4.05.7200, visando descrever as principais características da força de trabalho.

MANIFESTAÇÃO DA SJCE

148. A SJCE informou que foram levadas em consideração as informações quantitativas da força de trabalho na elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da SJCE (PNGP), a ser aprovado em 2020



Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature and the name 'Maeti' written below it.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

149. A SJPB informou que está produzindo estudos para acompanhar as futuras aposentadorias na área administrativa, a fim de subsidiar as decisões relativas à gestão de pessoas.

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

150. A SJPE declarou que possui um representante no Comitê Regional de Gestão de Pessoas, que está tratando deste assunto e é responsável por elaborar o PNGP.

MANIFESTAÇÃO DA SJRN

151. A SJRN argumentou que, apesar de não possuir normativos específicos acerca do tema, à exceção da Portaria citada no item anterior, tem utilizado dados relativos à sua força de trabalho para a tomada de decisões, a exemplo do que ocorre com as requisições de pessoal, que observa o quantitativo das unidades solicitantes, das cessões de seus servidores e das concessões de afastamentos com caráter discricionário.

152. Ressaltou que, no prazo de até 6 meses, a Administração fará estimativas das aposentadorias para os próximos 5 anos, tendo como parâmetro inicial a idade do servidor, a fim de subsidiar decisões na área de gestão de pessoas.

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

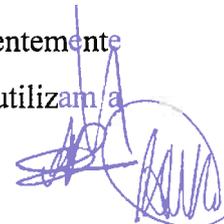
153. A SJSE informou que, no âmbito do TRF5, há decisão contrária à relocação de servidores na Seccional, face à ausência de definição paradigma pelo respectivo Tribunal (Processo 0008394-73.2017.4.05.7300), mas que a Administração utiliza dados relativos à sua força de trabalho para tomada de decisões, a exemplo do que ocorre quando há solicitação de cessão de seus servidores para outro órgão.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

154. Quanto à manifestação do TRF5, o presente achado adotou como critério a Resolução CNJ nº 219/2016, arts. 11 e 20, Resolução CNJ nº 240/2016, art. 4º, IX, Acórdão TCU 2.212/2015 - Plenário, item 9.1.5 e Tomada de Contas 017.245/2017-6 do TCU ao apontar a relevância de se considerar aspectos quantitativos como fundamento das decisões relativas à Gestão de Pessoas, sendo, portanto, suficientemente claro. Corrobora tal entendimento a manifestação do CJF e do TRF3 de que utilizam a



Mueli



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

informação quantitativa sobre a força de trabalho para orientar as decisões da Alta Administração e a anuência dos demais órgãos auditados.

155. Diante do exposto e considerando-se a concordância das demais unidades auditadas, mantém-se a recomendação, que será objeto de monitoramento.

ACHADO 9. Ausência de monitoramento dos indicadores relevantes sobre sua força de trabalho

RECOMENDAÇÕES

156. Ao CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias para apresentar plano de ação:

9.1 Apurar os motivos de rotatividade de pessoal e absenteísmo, identificando as necessidades de adequação funcional relacionadas com problemas de adaptação ao cargo, à função ou à organização.

9.2 Apurar os motivos de desligamentos voluntários de magistrados e servidores.

9.3 Realizar projeções de aposentadoria.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

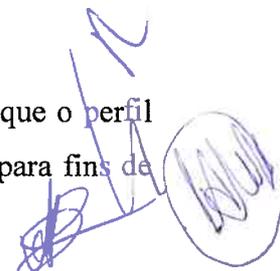
157. O CJF declarou que a SGP tem procurado estabelecer mecanismos para aferir os motivos da rotatividade e absenteísmo, que há preocupação referente às situações de afastamentos de servidores para tratamento da saúde. Há, inclusive, uma meta para diminuir o afastamento de servidores para tratamento de saúde até 2020.

158. Destacou que ações estão sendo instituídas para aumentar o nível de conhecimento sobre doenças do sistema osteomuscular, do aparelho respiratório e de transtornos mentais e comportamentais pela área de qualidade de vida e o Setor de Saúde. Quanto às projeções de aposentadoria, há um controle de projeções de aposentadorias para os próximos 5 anos pela Seção de Direitos e Deveres, conforme explanado no achado 2.

MANIFESTAÇÃO DA 1ª REGIÃO

159. O TRF1 informou que adota procedimentos de lotação inicial em que o perfil profissional e interesses do servidor que ingressa no órgão são mapeados para fins de

Macl



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

lotação e que participou da análise de minutas de resoluções e questionários elaborados pelo CJF sobre ingresso e desligamento, mas que até a presente data não recebeu a regulamentação do referido material.

160. Quanto às projeções de aposentadoria, até 09/12/2019, o TRF1 tinha 99 servidores recebendo abono de permanência. Desse total, 33 ocupavam cargo de analista judiciário; 62 ocupavam cargo de técnico judiciário e 4 ocupavam cargo de auxiliar judiciário.

161. Complementou que:

“A projeção que se tinha para o ano de 2020 está, ainda, na referência das normas vigentes anteriormente à EC 130/2019, publicada em 13/11/2019. Assim, havia sido projetado que 46 técnicos judiciários e 18 analistas judiciários preencheriam os requisitos para aposentadoria em 2020, podendo, assim, receber abono de permanência.

Ocorre que, diante da alteração constitucional, tal projeção não reflete a realidade plena, devendo haver alterações. Não há, ainda, como calcular o impacto de tais alterações, uma vez que ainda estamos em fase de elaboração de programa para cálculo dos requisitos nas novas regras de transição e de aposentadoria.

É necessário que o órgão normatizador, CJF, tome a iniciativa em deflagrar as ações para o cumprimento das recomendações, sem prejuízo de que esta SECGP adote, no próximo exercício, as providências necessárias ao cumprimento das recomendações apresentadas.”

MANIFESTAÇÃO DA 2ª REGIÃO

162. O TRF2 informou que, quanto ao item 9.1, os motivos causadores do absenteísmo por motivo de saúde são apurados e acompanhados pela área médica anualmente, conforme determinados pela Política de Atenção à Saúde para o Judiciário, instituída pela Resolução CNJ nº 207/2015, e utilizados para subsidiar programas de promoção de saúde e qualidade de vida no trabalho. Destacou que, com base nesses levantamentos, têm sido realizadas palestras e projetos (Combate ao *Stress*).

163. No que se refere ao subitem 9.2, conforme informado por ocasião da auditoria, desde 2017 os dados apurados nos questionários de desligamento aplicados são tabulados e analisados, porém ainda não foram suficientes para serem tomados como diagnóstico ou serem generalizados como representativos da instituição como um todo. Entretanto, ressaltou que, como nova apuração está próxima, será possível ter uma série histórica de três anos (2017, 2018 e 2019), o que pode vir a melhor consolidar conclusões acerca dos dados analisados.

164. Por fim, quanto ao item 9.3, são realizadas projeções de aposentadorias e enviadas à Administração. Porém, como mencionado no item 2.1, que informa sobre o

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

processo TRF2-ADM-2017/00046, que trata de Auditoria de Avaliação do Risco de Perda de Servidores com Condições para Aposentadoria até 2019, a inclusão dessas medidas em plano de ação é viável.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

165. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 informou que, no âmbito do Tribunal, a Pesquisa de Desligamento é feita desde 2013, servindo de subsídio para o monitoramento de um dos Indicadores Gerenciais de Gestão de Pessoas, referente ao *turnover*. Quanto às projeções de aposentadorias, já são realizadas com base no quantitativo de abonos de permanência concedidos. Para identificação de outros dados, a fim de implementar ações preventivas, no 1º semestre de 2020, será feita uma Pesquisa de Intenção de Desligamento por Motivo de Aposentadoria nos próximos cinco anos, abrangendo os servidores que já possuem abono de permanência e aqueles que preencherão os requisitos para a aposentadoria nos próximos dois anos. Os principais indicadores relacionados à força de trabalho do Tribunal são monitorados e consolidados no Relatório de Gestão Anual. Os indicadores em questão são: absenteísmo, acidente de trabalho e doenças ocupacionais, rotatividade (*turnover*), aposentadoria por invalidez, jornada de trabalho, disciplina e educação corporativa.

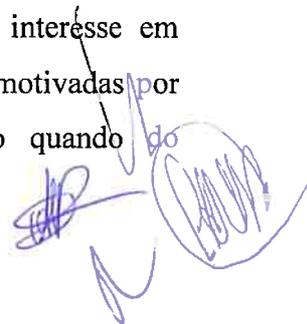
MANIFESTAÇÃO DA SJSP

166. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP argumentou que utiliza pesquisa de desligamento, adotada pela Justiça Federal da Terceira Região, conforme Processo SEI 0003575-62.2014.4.03.8000, desde o mês de fevereiro de 2015, para aferir os fatores que influenciam a decisão do servidor de deixar o órgão, seja por vacância, exoneração ou aposentadoria. Assim, quando ocorre um desligamento, o servidor é contatado a fim de efetuar o preenchimento da citada pesquisa, de caráter sigiloso.

167. Destacou que é importante o acompanhamento destes dados para reforçar os pontos fortes da instituição e aperfeiçoar os aspectos não satisfatórios, sejam referentes a problemas de adaptação ao cargo, função, ou a sua gestão e organização.

168. Concluiu que a maioria dos casos de desligamento decorre da implementação dos requisitos para aposentadoria por servidores que não mantinham interesse em permanecer no órgão. Por outro lado, as exonerações e vacâncias, são motivadas por investidura em cargo com vencimentos superiores ao do ocupado quando do

Machado



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

desligamento ou ainda em razão de aprovação em concurso em seus estados de nascimento e origem familiar.

MANIFESTAÇÃO DA SJMS

169. O Núcleo de Recursos Humanos da SJMS informou que são conhecidos os motivos de desligamentos voluntários de magistrados e servidores, sendo que no exercício de 2019 foram 9 aposentadorias somente de servidores, sendo 2 por invalidez e 7 voluntárias por tempo de serviço. Destacou que ocorreu também a exoneração, a pedido, de um único servidor, analista judiciário, especialidade medicina, considerando sua opção por dedicar-se integralmente à medicina no setor privado.

170. Ainda, visando conhecer melhor os motivos do desligamento e as impressões positivas e negativas do servidor em relação ao órgão, os servidores desligados preenchem voluntariamente questionário. Há atualmente 22 servidores e 4 magistrados em abono de permanência, demonstrando serem potenciais requerentes de aposentadoria, vez que já se encontram enquadrados nas regras mais vantajosas para solicitar o benefício.

MANIFESTAÇÃO DO TRF4

171. O TRF4 informou que será feito estudo da viabilidade de desenvolver ferramentas com a finalidade de suprir esta ausência. Atualmente são realizadas entrevistas no momento do desligamento do servidor (aposentadoria e exoneração), mas não há tabulação destes dados.

MANIFESTAÇÃO DA SJSC

172. A SJSC sugeriu que o plano de ação a apresentado pelo TRF4 ao CJF seja previamente discutido com as seccionais para que a atuação no âmbito da 4ª Região ocorra em sintonia entre as duas instâncias.

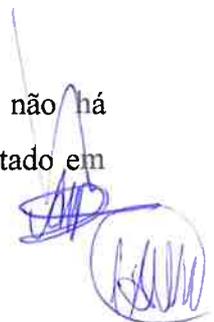
173. Destacou ainda que o NGF/SJSC possui uma projeção das aposentadorias dos servidores em função dos registros funcionais de cada um deles (incluindo eventuais averbações de tempo de serviço em outros órgãos e empresas).

MANIFESTAÇÃO DA SJPR

174. A SJPR declarou que mantém controles sobre absenteísmo, mas não há instrumentos de controle de forma mais ampla. Sugeriu que este item seja tratado em



hand



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

conjunto com a área de Gestão Funcional para que se leve em conta outros aspectos além da saúde. Destacou que realiza entrevistas de desligamento na Capital.

MANIFESTAÇÃO DA SJRS

175. A SJRS argumentou que o monitoramento de indicadores relevantes sobre a força de trabalho vem pautando as atividades do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas desde a primeira reunião, conforme ata referida no Parecer 1 da JFRS.

MANIFESTAÇÃO DO TRF5

176. O TRF5 argumentou que a apuração deve ser adotada somente quando os índices obtidos indicam patamares preocupantes e críticos. Assim, sugeriu que sejam adotados indicadores e estabelecidos percentuais de controles e, havendo ultrapassagem desses níveis críticos, que os órgãos apurem os motivos.

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

177. A SJAL informou que foi autuado o Processo SEI 0000836-61.2019.4.05.7200 para criar mecanismos de aferição ou avaliação da rotatividade de pessoal e absenteísmo, identificando as necessidades de adequação funcional relacionadas a problemas de adaptação ao cargo, à função ou à organização (*turnover*) para manter banco de informações relativas às causas de desligamento. Foi também autuado o Processo SEI 0000046-2020.4.05.7200, visando realizar projeções de aposentadoria.

MANIFESTAÇÃO DA SJCE

178. Segundo a SJCE, o absenteísmo é monitorado mensalmente através do Portal de *Business Intelligence* do TRF5 e suas causas mais frequentes estão associadas a transtornos mentais, doenças do sistema osteomuscular e tecido conjuntivo. Completou que todas as ações acima recomendadas (9.1, 9.2 e 9.3) estão previstas no Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas da JFCE, a saber, iniciação de estudos de rotatividade de pessoal (*turnover*), motivos de desligamento e projeções de aposentadoria.

179. Porém, destacou que é carente de profissional adequado (psicólogo organizacional) para estudos mais elaborados, permanentes e contínuos sobre a temática, em um universo de outras temáticas também relevantes para a tomada de decisão em gestão de pessoas. Vislumbrando essa carência e considerando os dados de absenteísmo obtidos, a SJCE submeteu ao TRF5 o pedido de transformação de um cargo para a especialidade psicologia organizacional, para que atuasse ativamente na

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

elaboração de ações para a promoção de saúde e melhorias no ambiente de trabalho, contudo o pleito fora indeferido (Processo 0003232-72.2019.4.05.7600).

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

180. A SJPB informou que, devido à escassez de pessoas na área de recursos humanos, inclusive de cargos especializados em psicologia e assistência social, não foi possível realizar o monitoramento do absenteísmo e da rotatividade de servidores para outros órgãos, tampouco os pedidos de desligamento por aposentadoria, ao invés da opção pelo abono de permanência, inclusive para fins de projeções de aposentadoria com base nas diretrizes da EC nº 95/2016.

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

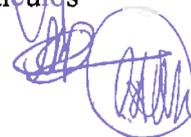
181. A SJPE informou que efetua periodicamente, por meio de relatórios, o monitoramento de indicadores relevantes à sua força de trabalho, os quais são enviados ao TRF5. Todavia, ainda não realiza o monitoramento do absenteísmo, estudo das causas da rotatividade de pessoal nem as projeções de aposentadoria. Indicou que ficará sob responsabilidade do Comitê Local de Gestão de Pessoas a elaboração do Plano de Ação para estes pontos.

MANIFESTAÇÃO DA SJRN

182. A SJRN relatou que vem realizando sistematicamente levantamentos, em especial quanto aos motivos de absenteísmo, e adotando providências para reduzir os índices, a exemplo das iniciativas relacionadas à qualidade de vida no trabalho. Entretanto, devido à escassez de recursos humanos, os motivos dos desligamentos e da rotatividade de pessoal não têm sido monitorados formalmente, apesar de esta ser uma ação já planejada pela área de gestão de pessoas. Acredita que essa é uma providência que deva ser implementada no início do próximo exercício, por meio de aplicação de questionário de desligamento e movimentação de pessoal.

183. No que concerne à aposentadoria, informou que os números foram apurados apenas quanto aos servidores em percepção de abono permanência. Com a aprovação da EC nº 103/2019, cria-se condição de previsões de aposentadorias para os próximos 5 anos (período estimado de 6 meses), que dependem de cálculos específicos, não havendo, para tanto, um sistema informatizado que aponte todas as possibilidades de datas mais vantajosas para os servidores. Demanda-se ainda a realização de cálculos

A. Maciel



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

manuais, sendo essencial a capacitação do pessoal que lida com o assunto diante das recentes e complexas mudanças advindas da Emenda Constitucional.

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

184. A SJSE relatou que a Administração efetua periodicamente – por meio de relatórios enviados ao TRF5, CJF e CNJ, sobre levantamentos da força de trabalho e suas peculiaridades – o monitoramento de indicadores relevantes para sua força de trabalho, citando, por exemplo, o Relatório de Justiça em Números anualmente encaminhado ao CNJ, que avalia indicadores como absenteísmo (Resolução CNJ nº 76/2009).

CONCLUSÃO DA EQUIPE

185. Quanto à manifestação do TRF5, a rotatividade de pessoal, o absenteísmo e o desligamento voluntário de servidores são uma realidade nos órgãos da Justiça Federal, conforme verificado pelas respectivas unidades de auditoria interna. Assim, o esclarecimento dos motivos de sua ocorrência e a definição de estratégias para seu combate, bem como a projeção de aposentadorias no órgão são relevantes à Governança em Gestão de Pessoas.

186. Diante do exposto e considerando-se a concordância das unidades auditadas, mantêm-se as recomendações.

ACHADO 10. Ausência de identificação das ocupações críticas da organização e dos respectivos perfis profissionais desejados

RECOMENDAÇÕES

187. Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, para apresentar plano de ação:

10.1 Identificar e documentar as ocupações críticas da organização.

10.2 Identificar o perfil profissional desejado para as ocupações críticas da organização.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÕES

188. O CJF declarou que a Subsecretaria de Benefícios e Políticas de Pessoas (SUBEP), em meados de agosto de 2019, recolheu junto ao Centro de Estudos Judiciários (CEJ), material de estudos acerca das competências aferidas nas unidades e as situações críticas encontradas que necessitam serem trabalhadas para o melhor desempenho das unidades.

189. Com base nesse trabalho, foi elaborado o Plano de Desenvolvimento Gerencial de 2020 (PDG), que se encontra para aprovação pela Administração Superior. Além disso, está sendo elaborado o Plano Anual de Capacitação (PAC), identificando as competências críticas gerenciais e técnicas do CJF. Assim, foram identificados os perfis profissionais desejados com base no material fornecido pelo CEJ.

190. No que concerne às ocupações críticas, a SEG identificou os processos críticos da organização, trabalhando com o respectivo mapeamento dos processos. Destacou que à SUBEP foi atribuída a competência concernente à capacitação e ao desenvolvimento dos servidores do CJF, sendo do CEJ a competência para os servidores da Justiça Federal de 1º e 2º graus.

191. Assim, o CJF entendeu que as ações referentes a estas recomendações devam ser desenvolvidas pelo CEJ, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, cabendo à SGP/SUBEP atuar no que concerne aos servidores do CJF.

192. Embora estas recomendações tenham sido direcionadas ao CJF, para atuar em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, cabe registrar o que outros órgãos (TRF1, TRF2, SJSP, TRF4, SJPR, SJRS e TRF5) se manifestaram.

193. O TRF1 entendeu que o CJF, como órgão normatizador, deva tomar a iniciativa em deflagrar as ações para o cumprimento das recomendações, sem prejuízo de que a SECGP adote, no próximo exercício, as providências necessárias ao seu cumprimento.

194. O TRF2 informou que essas recomendações dizem respeito a uma das entregas de um projeto de Gestão por Competências para o qual foi proposto e que, no último Encontro de Bases da área de Gestão de Pessoas, ocorrido no CJF, em novembro de 2019, foi decidida a instituição de grupo de estudo sobre Gestão por Competências com representantes do CJF e das cinco Regiões. Ainda, sugeriu que essas recomendações sejam aplicadas após a implantação da Gestão por Competências e que está à disposição do CJF para atuar conjuntamente no atendimento da recomendação.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

195. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que as principais ocupações críticas identificadas são as relacionadas aos cargos especializados, tais como: Oficial de Justiça Avaliador, Contadoria, Medicina, Serviço Social, Psicologia, Enfermagem, Arquitetura, Engenharia, Informática, Segurança e Transporte e Odontologia. Em relação às unidades organizacionais da área fim, não há identificação das ocupações críticas de forma sistematizada. No tocante aos perfis profissionais desejados, atualmente, contando com a experiência profissional das psicólogas organizacionais que atuam no quadro do órgão, algumas competências são identificadas quando da lotação ou movimentação de servidores, sem, contudo, haver um procedimento padrão para este trabalho.

196. O TRF4 e a SJPR informaram que estas recomendações serão analisadas conjuntamente com o desenvolvimento e a estruturação das políticas de Gestão de Pessoas.

197. A SJRS informou que a identificação de ocupações críticas e perfis profissionais correspondentes esbarra na estrutura insuficiente das áreas técnicas do NADH e do NGF para dar conta dessa incumbência, de acordo com posicionamento firmado nos termos da manifestação conjunta de ambos os Núcleos, referida no Parecer 9 da JFRS em resposta às questões formuladas pelo Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas.

198. Ainda, a SJRS entendeu que a solução passa pelo aperfeiçoamento dos sistemas eletrônicos disponíveis para fins de gestão de pessoas, visando liberar as áreas técnicas dos NADHs e NGFs de procedimentos operacionais suscetíveis de automação, o que lhes daria mais tempo para investimento em ações estratégicas. Soluções desse tipo, porém, requerem a disponibilidade de pessoal por parte das áreas técnicas de informática que também sofrem dos mesmos problemas de estrutura insuficiente perante a demanda, em decorrência do enxugamento proporcional da área administrativa.

199. O TRF5 sugeriu que esta recomendação seja adotada como projeto a ser catalogado no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas a ser concebido a partir de 2021, já que essa iniciativa requer a implantação de um programa de gestão por competências, o que requer a adoção de um projeto.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

CONCLUSÃO DA EQUIPE

200. O trabalho realizado pelo Centro de Estudos Judiciários diz respeito às lacunas de competências verificadas na força de trabalho do CJF para fins de definição das ações de capacitação do órgão. Por sua vez, o presente achado trata da identificação das ocupações críticas da organização que, de acordo com conceito do TCU, são “ocupações que combinam duas importantes características: dificuldade de reposição (mantendo-se o mesmo nível de eficiência e eficácia) e influência direta no resultado do negócio da organização; tais ocupações estão relacionadas diretamente à missão da organização, ao seu negócio”.

201. As recomendações 10.1 e 10.2 orientam que, a partir dessa identificação, seja definido o perfil profissional desejado para a sua ocupação, a exemplo da boa prática adotada pelo Poder Executivo Federal por meio do Decreto nº 9.727/2019.

202. Dessa forma, mantêm-se as recomendações, inclusive com seu direcionamento à SGP, unidade técnica que detém o conhecimento para realizar tais incumbências.

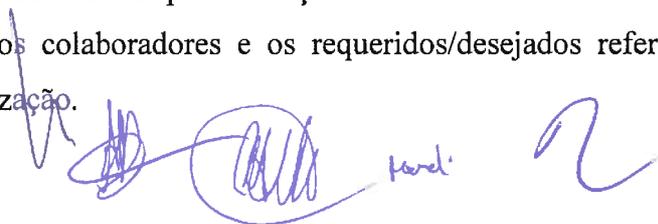
Achado 11. Ausência de identificação e redução das lacunas entre os perfis profissionais apresentados pelos colaboradores e os desejados referentes às ocupações críticas da organização

RECOMENDAÇÕES

203. Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, para apresentar plano de ação:

11.1 Após a identificação das ocupações críticas e das competências desejadas, identificar as lacunas entre os perfis profissionais apresentados pelos colaboradores e os requeridos/desejados referentes às ocupações críticas da organização.

11.2 Definir metas para redução das lacunas entre os perfis profissionais apresentados pelos colaboradores e os requeridos/desejados referentes às ocupações críticas da organização.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÕES

204. O CJF declarou que, conforme asseverado no achado 10, a Subsecretaria de Benefícios e Políticas de Pessoas (SUBEP), em meados de agosto de 2019, recolheu junto ao Centro de Estudos Judiciários (CEJ), material de estudos acerca das competências aferidas nas unidades e as situações críticas encontradas. Assim, o CEJ avaliou as competências e identificou as respectivas lacunas. Com base nessas lacunas, a SEPOGE elaborou o Plano de Desenvolvimento Gerencial e o Plano Anual de Capacitação de 2020.

205. Afirmou que, após a execução dos Planos, será realizada nova avaliação com vistas a verificar a redução das lacunas entre os perfis profissionais apresentados pelos colaboradores e os desejados, referentes às ocupações críticas da organização. Assim como mencionado na resposta ao achado 11, compete à SGP/SUBEP atuar no que concerne aos servidores do CJF e ao CEJ, no que concerne servidores da Justiça Federal de 1º e 2º graus.

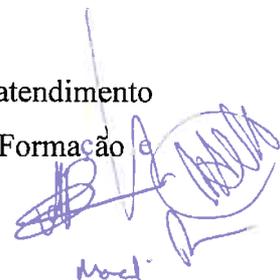
206. Embora estas recomendações tenham sido direcionadas ao CJF, para atuar em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, cabe registrar o que outros órgãos (TRF1, TRF2, TRF3, SJSP, TRF4, SJPR, SJRS e TRF5) manifestaram.

207. O TRF1 entendeu que o CJF, como órgão normatizador, deva tomar a iniciativa em deflagrar as ações para o cumprimento das recomendações, sem prejuízo de que a SECGP adote, no próximo exercício, as providências necessárias ao seu cumprimento.

208. O TRF2 informou que está à disposição do CJF para atuar conjuntamente, a fim de atender às recomendações.

209. A Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento Profissional da SJSP informou que estudos relacionados a Gestão por Competências foram iniciados no TRF3 há cerca de 10 anos, ocasião em que foram feitos os mapeamentos das competências necessárias para atuação nos diversos setores do órgão. Porém, referido projeto passou por interrupções, devidas principalmente à falta de técnicos para desenvolvimento e aprimoramento do sistema informatizado de avaliação de competências e decorrentes de alterações conceituais relacionadas à gestão por competências e trazidas pelo CJF.

210. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que, para atendimento à Resolução CNJ nº 192/2014, que dispõe sobre a Política Nacional de Formação



Muel

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário, a Secretaria de Tecnologia da Informação da Justiça Federal da 3ª Região desenvolveu um sistema denominado “GPC – Gestão por Competências”, que será também utilizado pela SJSP. Atualmente, contando com a experiência profissional das psicólogas organizacionais que atuam no quadro do órgão, algumas competências são identificadas quando da lotação ou movimentação de servidores sem, contudo, haver um procedimento padrão para este trabalho. Ainda, entendeu ser necessária a realização de trabalho detalhado e analítico para a detecção das lacunas existentes entre os perfis profissionais dos atuais servidores e os perfis ideais.

211. Por sua vez, o TRF4 declarou que a recomendação será analisada conjuntamente com o desenvolvimento e a estruturação das políticas de Gestão de Pessoas e que atualmente é realizado levantamento de perfil e necessidades de reposição de servidores a partir de entrevistas individuais no setor de acompanhamento de pessoas.

212. A SJPR assinalou que estas recomendações serão analisadas conjuntamente com o desenvolvimento e a estruturação das políticas de Gestão de Pessoas.

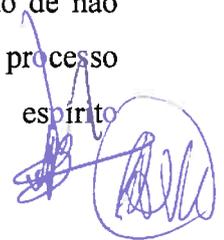
213. A SJRS informou que o preenchimento de ocupações críticas devidamente identificadas e fundamentadas faz parte das preocupações do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, conforme Parecer 2 da JFRS, destacando-se a priorização no provimento de cargos de psicólogo especialista em serviço social, visto que os servidores estão submetidos a maior pressão pela imposição de redução do quadro.

214. Ainda, a SJRS ressaltou que a identificação de lacunas entre perfis disponíveis e desejáveis caracteriza o núcleo duro do modelo gerencial amplamente difundido no meio corporativo a título de gestão por competências. Responsável pelo desenvolvimento de competências técnicas e gerenciais no âmbito da Seccional, o NADH reconhece os riscos advindos do enfoque excessivamente individualizante, tantas vezes nocivo à saúde e à qualidade de vida no trabalho, tal como tende a prevalecer na aplicação desse modelo gerencial junto ao ambiente competitivo da iniciativa privada, razão pela qual adota o conceito de competências coletivas para a capacitação interna de seu corpo de gestores estratégicos.

215. Nesse sentido, idealiza a referida identificação de lacunas (a despeito de não realizá-la pelos motivos já expostos no Parecer 10 da JFRS) não como um processo incidente sobre pessoas, mas sim sobre equipes, visando fomentar o espírito



Mark



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

colaborativo em detrimento de posições individualistas no campo da prestação jurisdicional.

216. Por fim, a SJRS espera que o Comitê, em ocasião oportuna, priorize o debate em torno da gestão por competências sob a perspectiva das necessidades de desenvolvimento das equipes.

217. O TRF5 sugeriu que esta recomendação seja adotada como projeto a ser catalogado no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas a ser concebido a partir de 2021, já que essa iniciativa requer a implantação de um programa de gestão por competências, o que requer a adoção de um projeto.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

218. Pelas mesmas razões expostas no achado anterior, compreende-se que as recomendações ora postas devam levar em consideração o trabalho realizado pelo CEJ, ante sua relevância e amplitude, que deve ser complementado, tomando por base a identificação e a definição das competências desejadas para sua ocupação, cuja competência cabe à instância de Governança em Gestão de Pessoas, como órgão central do Sistema de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, motivo pelo qual mantêm-se as recomendações.

Achado 12. Ausência de instituição de banco de talentos e interesses

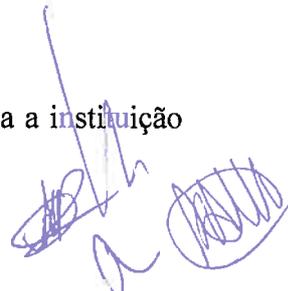
RECOMENDAÇÃO

219. Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAM, SJAC, SJAP, SJBA, SJMA, SJMG, SJMT, SJPA, SJPI, SJRO, TRF2, TRF3, SJSP, SJMS, TRF4, SJSC, SJPR, SJRS, TRF5, SJAL, SJCE, SJPB, SJPE, SJSE e SJRN.

12.1 Instituir um banco de talentos e interesses, de modo que tais informações estejam disponíveis aos gestores a fim de permitir a análise técnica das competências individuais.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

220. O CJF informou que há projeto em andamento pela SUBEP para a instituição de banco de talentos.

Marcos


SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJAM

221. A SJAM declarou que ainda não possui um banco de talentos e interesses, porém está em elaboração o Projeto "Banco de Talentos da Seção Judiciária do Amazonas", conforme Informação SJAM-SEDER 9391799 e Processo SEI 0003871-59.2019.4.01.8002.

MANIFESTAÇÃO DA SJAC

222. A SJAC declarou que a elaboração de um plano de ação que atenda ao objetivo proposto depende da implementação de um sistema integrado para possibilitar a emissão de relatórios com filtros que correlacionem a área de interesse e o mapeamento do tipo de perfil profissional adequado para cada atividade, alimentado por informações da área de capacitação, avaliação, gestor e pelo próprio servidor.

223. Propôs que, em vista do reduzido quadro de servidores na área de Recursos Humanos e Tecnologia da Seccional, bem como da necessidade de formação de equipe multidisciplinar com conhecimentos técnicos para construção do referido mapeamento, sistema de banco de talentos seja padronizado no âmbito da 1ª Região ou do CJF.

224. Na SJAC já foram propostos dois planos de ação para aproveitamento do perfil profissional dos servidores: movimentação interna, paralisado por falta de interessados, e banco de instrutor interno, que será retomado no exercício de 2020.

MANIFESTAÇÃO DA SJAP

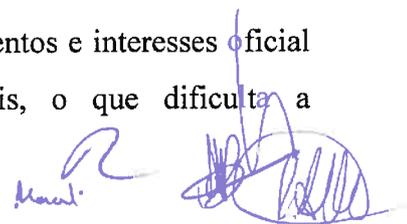
225. A SJAP informou que possui um banco de interesses (Processo SEI 0001676-35.2018.4.01.8003) desde 2018 e que formalizará o banco de talentos em 2020, que já existe de maneira não documentada.

MANIFESTAÇÃO DA SJBA

226. A SJBA declarou que está sendo implantado, conforme cronograma informado no Processo 0015843-20.2019.4.01.8004, o Banco de Talentos e Interesses, que será integrado ao Banco de Multiplicadores (Processo 0008379-42.2019.4.01.8004) atualmente ativo.

MANIFESTAÇÃO DA SJMA

227. A SJMA argumentou que não possui um banco de talentos e interesses oficial devido à sobrecarga de trabalho dos setores responsáveis, o que dificulta a



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

operacionalização de determinadas tarefas e que os servidores registram seus desejos, que podem ser atendidos dentro da medida do possível e do interesse público.

MANIFESTAÇÃO DA SJMG

228. A SJMG informou que se movimenta em busca de conhecimento para implementar a gestão por competências de modo eficiente, capacitando os servidores do Núcleo de Recursos Humanos responsáveis pelas áreas de provimento e avaliação de desempenho funcional.

229. Em 2019 promoveu-se a participação de duas servidoras nos cursos de Processo Seletivo Interno com Base em Competências e de Gestão de Pessoas por Competências no Setor Público, em vagas ofertadas pelo TRT de Minas Gerais.

MANIFESTAÇÃO DA SJMT

230. A SJMT declarou que a supervisora da SEDER está analisando projetos de outras seccionais com o intuito de instituir o banco de talentos e interesses da SJMT em 2020.

MANIFESTAÇÃO DA SJPA

231. A SJPA informou que o NUCRE/SEDER irá coletar informações e experiências de outras Seções Judiciárias e do TRF1, a fim de buscar subsídios para a implantação do banco de talentos a partir de 2020. A impossibilidade de realização desta ação em 2019 se deu pelo fato de a SEDER contar apenas com a sua supervisora.

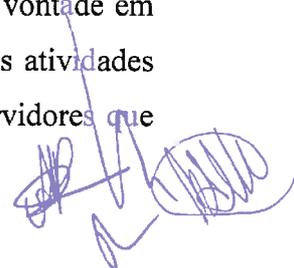
MANIFESTAÇÃO DA SJPI

232. A Supervisora da SEDER da SJPI informou que há estudos sobre a implantação de um banco de talentos e interesses no Processo 0004153-07.2018.4.01.8011, mas que os prazos definidos no projeto inicial não foram atendidos.

MANIFESTAÇÃO DA SJRO

233. A SJRO informou que se encontra no padrão 2 estabelecido pelo TRF1 com defasagem de quantitativo de servidores em 49,31%. A área de Gestão de Pessoas acompanha a mesma defasagem significando que, embora haja interesse e vontade em criar um banco de talentos, isso não tem ocorrido por concorrência com as atividades diárias, as quais são suficientes para tomar todo o dia de trabalho dos servidores que compõem a equipe.

Maciel



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DO TRF2

234. O TRF2 declarou que foi solicitada à TI a criação de um banco de talentos, nos moldes existentes no STJ.

235. Destacou que, como a presente recomendação concorre com outras demandas junto à área de TI, envidará esforços para que o prazo definido no plano de ação não extrapole o termo final do dia 18/12/2020.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

236. A Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento Profissional do TRF3 informou que, em 2016, foi desenvolvido o Banco de Instrutores da Justiça Federal da 3º Região, que permite o registro espontâneo, por parte dos servidores, de informações relativas à sua formação acadêmica, experiência profissional e áreas de interesse para atuação como instrutores ou conteudistas. O acervo ainda pode ser consultado pelas áreas de capacitação dos órgãos da Justiça Federal da 3ª Região para localização de possíveis candidatos às vagas com base em sua formação e experiência profissional, dentre outras informações disponíveis.

237. Para o ano de 2020 está prevista a reformulação do banco de dados, com integração de informações e disponibilização das consultas com base em níveis de acesso. Além do recurso acima citado, a atividade de lotação de servidores conta com a análise de currículo e informações pessoais e profissionais, de forma a delinear as melhores possibilidades de alocação de pessoal. Por fim, ressaltou que a implantação de banco de talentos que sirva de suporte à lotação e planejamento da força de trabalho, nos moldes preconizados pela Resolução nº 240/2016 e Acórdão TCU 358/2017 – Plenário (Voto do Relator, item 13), demandam desenvolvimento de sistema pela área de TI.

238. Em complemento, a Secretaria de Gestão de Pessoas informou que, apesar de a 3ª Região já ter em pleno funcionamento o seu Banco de Instrutores, há projeto de melhorias e inclusão de novas funcionalidades, a fim de atender, inclusive, a recomendação relativa ao presente achado, o que demanda o desenvolvimento de sistema pela área de TI.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJSP

239. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP mencionou a existência do Banco de Instrutores da Justiça Federal da 3º Região e informou que foi encaminhada à Secretaria de Tecnologia da Informação - SETI da 3ª Região demanda para desenvolvimento de Banco de Intenções para movimentação de servidores, no Processo SEI 0014378-28.2019.4.03.8001.

MANIFESTAÇÃO DA SJMS

240. O Núcleo de Recursos Humanos da SJMS entendeu necessária inicialmente a implantação da gestão por competência, com o mapeamento dos processos críticos de trabalho, para que seja possível o atendimento à recomendação apontada. Por falta de recursos orçamentários e de pessoal, ainda não foi possível atender a essa demanda. No entanto, espera que a criação da Seção de Modernização Administrativa, em 2019, colabore para que a gestão seja iniciada e aguarda o sistema informatizado para a implantação do Programa, que se encontra em desenvolvimento pela área de informática do TRF3.

MANIFESTAÇÃO DO TRF4

241. O TRF4 declarou que será feita uma coleta de informações junto a outros órgãos que tenham o banco de talentos e interesses implementado, para identificação de metodologias e boas práticas. A implementação poderá, eventualmente, ser efetuada a partir da ampliação do banco de talentos para docência interna, já existente.

MANIFESTAÇÃO DA SJSC

242. A SJSC informou que mantém atualizado o banco de talentos, cujo principal objetivo é identificar potenciais ministrantes, conteudistas e tutores para ações de capacitação. Os cursos desenvolvidos são registrados no SERH, possibilitando serem aferidas as competências individuais dos servidores.

243. Quanto à instituição de banco de interesses, entendeu que o TRF4 deve ampliar a discussão da questão e envolver as seccionais, de forma a possibilitar que o trabalho ocorra de forma integrada e sintonizada no âmbito da 4ª Região.



Handwritten signature

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJPR

244. A SJPR declarou que mantém um banco de talentos da área de capacitação, cujo objetivo é identificar potenciais ministrantes, conteudistas e tutores para ações de capacitação. Não há, porém, um banco de talentos com informações mais aprofundadas sobre os perfis dos servidores. Entendeu fundamental a criação deste instrumento para servir de consulta e base de decisões em diversos aspectos na gestão de pessoas e sugeriu que seja desenvolvido de maneira sistematizada e em nível regional.

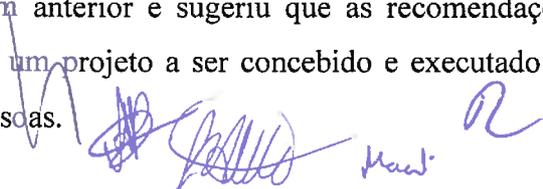
MANIFESTAÇÃO DA SJRS

245. A SJRS argumentou que a Justiça Federal da 4ª Região já dispõe de um banco de talentos, elaborado em atendimento ao art. 7º da Resolução CJF nº 294/2014, que trata da gratificação por encargo de curso. Atualmente possui 243 juízes e servidores cadastrados e dados sobre suas áreas de formação, conhecimento e atuação. Dada sua origem, trata-se de acervo composto sobretudo por pessoas dispostas a atuar como ministrantes em cursos promovidos pelos respectivos órgãos, com cadastramento ao alcance do próprio interessado mediante seu acesso de usuário junto ao Sistema Eletrônico de Recursos Humanos (SERH). A visualização do conteúdo completo encontra-se à disposição das áreas técnicas de capacitação na condição de operadores do sistema.

246. Espera que o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas disponha sobre eventual aproveitamento da base de referência desse banco, mediante ampliação dos dados cadastráveis (incluindo perfil de interesses), dos usos possíveis (incluindo movimentação funcional) e dos operadores habilitados à consulta dos registros (incluindo gestores intermediários e superiores).

MANIFESTAÇÃO DO TRF5

247. O TRF5 concordou que as competências individuais devam estar alinhadas às competências do cargo/função, que devem estar mapeadas quando da definição de um Programa de Gestão por Competência. Assim, entendeu que as recomendações somente devem ser pautadas para a Administração quando da implementação de um Modelo por Competências, ação essa proposta no item anterior e sugeriu que as recomendações propostas neste Relatório sejam filiadas a um projeto a ser concebido e executado no Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

248. A SJAL informou que implantou Banco de Talentos e incentiva seu uso pelos servidores de forma a facilitar a identificação de potenciais talentos. A implantação do Banco de Interesses ocorrerá em 2020, autuado Processo 0000047-28.2020.4.06.7200.

MANIFESTAÇÃO DA SJCE

249. A SJCE declarou que esta ação está prevista no Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas da JFCE e será realizada entre os meses de fevereiro e agosto de 2020.

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

250. A SJPB argumentou que, devido à escassez de recursos humanos e de capacitação técnica, não foi possível implementar banco de talentos e interesses, mas que em 2020 seria atribuído ao Comitê de Gestão de Riscos elaborar plano de ação com tal finalidade.

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

251. A SJPE esclareceu que esta ação será discutida e elaborada no Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas, a ser elaborado em 2020.

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

252. A SJSE defendeu que a implantação e o uso racional de um banco de talentos institucional devam estar inseridos em um programa maior de Gestão por Competências e que a instituição correta de um banco de talentos depende da oferta do conhecimento técnico prévio orientado aos interesses da instituição a servidores previamente designados para operacionalizar tais serviços, até para que se possa estabelecer uma rotina de trabalho para utilização desses dados.

MANIFESTAÇÃO DA SJRN

253. A SJRN reconheceu que não conta com banco de talentos, mas que dispõe de um banco de instrutores e que iniciou a realização de mapeamento do perfil comportamental de, em média, 100 servidores. Esse mapeamento foi iniciado com os gestores no Programa de Desenvolvimento Gerencial, tendo sido utilizado *software* de análise de perfil comportamental, e tem previsão de contemplar a avaliação dos demais servidores em 2020.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

CONCLUSÃO DA EQUIPE

254. Diante das manifestações das unidades auditadas, destacando-se a sugestão de criação de um banco de talentos padronizado no âmbito da 1ª Região e sugerindo-se a sua submissão para deliberação à unidade de gestão de pessoas daquele Tribunal, mantém-se a recomendação.

Achado 13. Movimentação de servidores desprovida de análise técnica das competências individuais registradas em banco de talentos e interesses

RECOMENDAÇÃO

255. Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAM, SJAC, SJAP, SJBA, SJDF, SJGO, SJMA, SJMG, SJMT, SJPA, SJPI, SJRO, SJTO, TRF3, SJSP, TRF4, SJSC, SJPR, SJRS, TRF5, SJAL, SJCE, SJPE, SJSE e SJRN.

256. Esta recomendação também é destinada aos órgãos para os quais este achado se encontra prejudicado e seu atendimento será verificado junto ao atendimento do achado 12. São eles: TRF2, SJMS e SJPB.

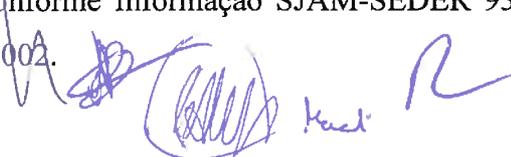
13.1 Realizar movimentação de servidores fundamentada em parecer técnico da área de gestão de pessoas, que analise as necessidades do órgão, as atribuições do cargo ou a função e as competências individuais do servidor registradas em bancos de talentos e interesses.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

257. O CJF informou que já tem projeto em andamento, pela SUBEP, para a instituição do Banco de Talentos.

MANIFESTAÇÃO DA SJAM

258. A SJAM declarou que ainda não possui um banco de talentos e interesses, porém que está em elaboração o Projeto "Banco de Talentos da Seção Judiciária do Amazonas", conforme Informação SJAM-SEDER 9391799 e Processo SEI 0003871-59.2019.4.01.8002.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJAC

259. A SJAC expôs que a competência para definir a movimentação dos servidores é da SECAD e DIREF, com participação opinativa do NUCRE e que, em regra, as lotações ocorrem de acordo com as vagas, mas sem desconsiderar o currículo, a formação e a experiência do servidor.

MANIFESTAÇÃO DA SJAP

260. A SJAP informou que o Núcleo de Recursos Humanos emite parecer em relação à movimentação de servidores sempre que é acionado pela Alta Cúpula.

MANIFESTAÇÃO DA SJBA

261. A SJBA argumentou que, além da implantação do Banco de Talentos e Interesses, há de se implantar a Gestão por Competência, com a descrição das competências comportamentais e técnicas das vagas, para que se possa emitir o parecer técnico em relação à movimentação de servidores.

262. Complementou no seguinte sentido:

“Também é necessário um Banco de Vagas e Oportunidades atualizado, demonstrando a situação do quadro e suas necessidades em relação ao paradigma de força de trabalho.

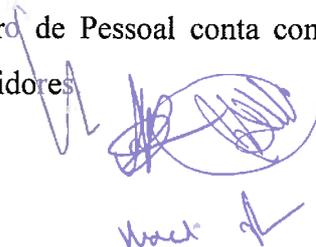
Importante lembrar que a movimentação de servidores com base em parecer técnico da área de Gestão de Pessoas depende de mudança cultural e implantação de regras de governança por meio de normativos.”

MANIFESTAÇÃO DA SJDF

263. A SJDF informou que emite parecer técnico da área de gestão de pessoas, analisando as necessidades do órgão e que não possui banco de talentos e interesses.

MANIFESTAÇÃO DA SJGO

264. A SJGO informou que não possui um banco de talentos no sentido estrito sugerido pela recomendação e que as lotações não são realizadas de forma aleatória, pois seguem critérios adotados pela Diretoria para fins de recomposição da força de trabalho/lotação, primando pela objetividade e análise de perfis (habilidade, formação acadêmica e profissional). Ressalta-se que a área de cadastro de Pessoal conta com banco de dados (relatórios) capaz de informar o perfil dos servidores



Wack

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJMA

265. A SJMA declarou que não possui banco de interesses e que a lotação é feita conforme as aptidões profissionais do servidor e o interesse do serviço público.

MANIFESTAÇÃO DA SJMG

266. A SJMG informou que se movimenta em busca de conhecimento para implementar a gestão por competências de modo eficiente, capacitando os servidores do Núcleo de Recursos Humanos responsáveis pelas áreas de provimento e avaliação de desempenho funcional.

267. Em 2019 promoveu-se a participação de duas servidoras nos cursos de Processo Seletivo Interno com Base em Competências e de Gestão de Pessoas por Competências no Setor Público, em vagas ofertadas pelo TRT de Minas Gerais.

MANIFESTAÇÃO DA SJMT

268. A SJMT declarou que a competência para realizar a movimentação dos servidores é da SECAD e do DIREF, que quase sempre definem as lotações de acordo com as vagas, não solicitando parecer técnico do NUCRE.

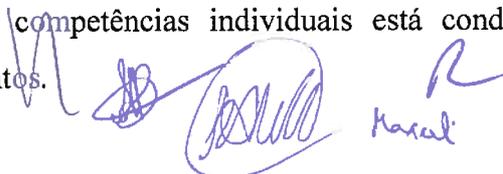
MANIFESTAÇÃO DA SJPA

269. A SJPA informou que as movimentações de servidores são feitas pelo Diretor do Foro, com base em critérios preestabelecidos, que levam em conta as necessidades das unidades (*déficit* ou *superávit*) e as atribuições dos cargos. Destacou que não há percer técnico da área de gestão de pessoas que considere as competências e interesses individuais, dado o fato de que a movimentação de servidores é atribuição da DIREF e diante da ausência de um banco de talentos.

MANIFESTAÇÃO DA SJPI

270. A Supervisora da SECAP informou que estão sendo autuados processos com seu parecer técnico, referentes ao quadro de servidores de cada unidade, demonstrando a lotação prevista em atos normativos, a lotação existente e o *déficit* ou *superávit* de cada uma.

271. Destacou que a movimentação dos servidores de acordo com seus interesses e suas competências individuais está condicionada à implantação de um banco de talentos.



Handwritten signatures in blue ink, including the name 'Kassal'.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJRO

272. A SJRO atribuiu a mesma resposta do achado 12 a este achado.

MANIFESTAÇÃO DA SJTO

273. A SJTO informou que realizou o mapeamento de competências (Processo SEI 0003027-44.2017.4.01.8014) e que o perfil dos servidores é determinado por entrevistas para subsidiar sugestões de lotação (Processo 0002349-92.2018.4.01.8014). Destacou que o NUCRE disponibiliza aos magistrados e diretores a realização de processos seletivos internos para ocupação de funções comissionadas (Processo 0001619-47.2019.4.01.8014).

MANIFESTAÇÃO DO TRF2

274. O TRF2 entendeu que esta recomendação decorre da recomendação 10.2 e informou que a Secretaria Geral expediu o Memorando Circular TRF2-MCI-2018/00044, em que determina que eventual proposta de alteração de lotação de servidores entre as Secretarias Administrativas deverá ser devidamente instruída pela Secretaria de Gestão de Pessoas, que deverá considerar em suas informações a situação da Secretaria em sua estrutura e o perfil do servidor.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

275. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 informou que:

“apesar da regulamentação existente no âmbito deste Tribunal, estabelecendo critérios para lotação e movimentações de servidores (Portaria 435/2008, alterada pela de 471/2010), a implementação descrita no achado anterior, demandará adequação da normativa existente, a fim de contemplar os registros constantes no banco de talentos com parte integrante da política de lotação e movimentação de pessoal.”

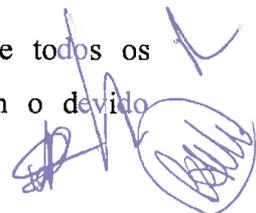
276. Por sua vez, a Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento Profissional do TRF3 informou que:

“Embora a Gestão por Competências não esteja implementada na 3ª Região, conforme explanado anteriormente nos achados 10 e 11, é certo que há diversas formas de se verificar os talentos e competências individuais, como experiência profissional, graduação e pós-graduação, além dos interesses demonstrados quando da realização de entrevista técnica para fins de lotação.”

MANIFESTAÇÃO DA SJSP

277. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que todos os processos que tratam de movimentação de pessoal são instruídos com o devido

Mauri



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

apontamento quanto às lotações ideais fixadas pela respectiva Resolução do CJF da 3ª Região e lotações atuais das unidades. Assim, a SJSP, ao utilizar critérios objetivos na análise dos pedidos de movimentação de servidores, quais sejam: a razão entre a quantidade de processos ou mandados distribuídos para a unidade de área fim e o quantitativo de pessoal existente na unidade organizacional, tem possibilitado o atingimento dos objetivos e metas organizacionais.

278. Contudo, diante da ausência de um banco de talentos e interesses, o perfil profissional tem sido analisado a partir dos históricos de lotação de cada servidor e de entrevista realizada pelo corpo técnico de psicólogas da instituição para verificação das aspirações profissionais e a compatibilidade de perfil profissional do colaborador ao perfil desejável para a vaga da unidade de lotação que será contemplada.

MANIFESTAÇÃO DA SJMS

279. O Núcleo de Recursos Humanos da SJMS entendeu necessária inicialmente a implantação da gestão por competência, com o mapeamento dos processos críticos de trabalho, para que seja possível o atendimento à recomendação apontada. Por falta de recursos orçamentários e de pessoal, ainda não foi possível atender a essa demanda. No entanto, espera que a criação da Seção de Modernização Administrativa, em 2019, colabore para que a gestão seja iniciada e aguarda o sistema informatizado para a implantação do Programa, que se encontra em desenvolvimento pela área de informática do TRF3.

MANIFESTAÇÃO DO TRF4

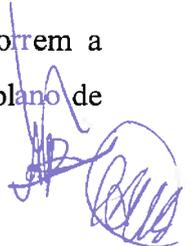
280. O TRF4 declarou que o mapeamento de competências individuais poderá ser desenvolvido a partir de estudos para desenvolver um banco de talentos para uma avaliação mais detalhada.

MANIFESTAÇÃO DA SJSC

281. Segundo a SJSC, as movimentações entre Subseções ou entre Seções Judiciárias estão restritas às modalidades de remoções, todas de competência do TRF4. Assim, eventual plano de ação somente seria útil nas Seccionais para os casos de relotações (movimentação interna), as quais não são muito recorrentes e ocorrem a partir do interesse da Administração, na maior parte. Assim, entendeu que um plano de



huel



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

ação para atender à presente recomendação, para ter sucesso sobretudo na primeira instância, precisa estar vinculado a diretrizes, no mínimo, regionais.

MANIFESTAÇÃO DA SJPR

282. Segundo a SJPR, esta recomendação está diretamente relacionada à recomendação anterior. Informou que atualmente o levantamento é feito individualmente nos momentos de movimentação de servidores, mas não é baseado em consulta a banco de talentos.

MANIFESTAÇÃO DA SJRS

283. A SJRS destacou, além do banco de talentos colocado a serviço da promoção de capacitações internas, conforme o Parecer 12 da JFRS, o apoio do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas à experiência que vem sendo desenvolvida pelo Laboratório de Inovação, a título de Projeto Justaposição, em torno da construção de sistema eletrônico especificamente voltado à gestão de lotações.

284. Assim, entendeu que o escopo do projeto é compatível com os fins almejados pela recomendação decorrente deste achado 13. Nesse sentido, espera que o Comitê siga acompanhando os desdobramentos dessa iniciativa, visando garantir sua devida inserção no enquadramento geral do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas.

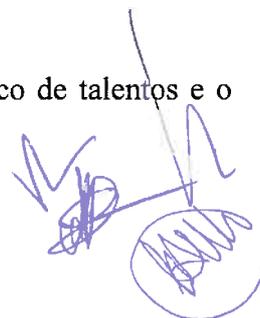
MANIFESTAÇÃO DO TRF5

285. O TRF5 declarou que as competências individuais devem estar alinhadas às competências do cargo/função e essas estarem mapeadas quando da definição de um programa de gestão por competência. Assim, acredita que as recomendações somente devam ser pautadas para a Administração quando da implantação de um Modelo por Competências, ação essa proposta no item anterior e que as recomendações deste relatório devam ser filiadas a um projeto a ser concebido e executado no Planejamento de Gestão de Pessoas.

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

286. A SJAL informou que adotará a prática de consultar o banco de talentos e o banco de interesses por ocasião de movimentações internas.

mauri



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJCE

287. A SJCE informou que seu Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas para o biênio 2020/2021 prevê a realização de estudos sobre as atribuições dos cargos ou funções e competências individuais, implementando o banco de talentos. Após a criação deste banco de talentos, as movimentações de servidores levarão em consideração novas diretrizes definidas em normativo, baseadas na análise das necessidades do órgão, nas atribuições do cargo ou função e no fomento às competências individuais dos servidores.

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

288. A SJPE declarou que “só após a criação do banco de talentos é que a SJPE poderá realizar as movimentações de servidores, levando em consideração as novas diretrizes definidas no normativo”.

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

289. A SJSE declarou: vide achado 12, por pré-requisito.

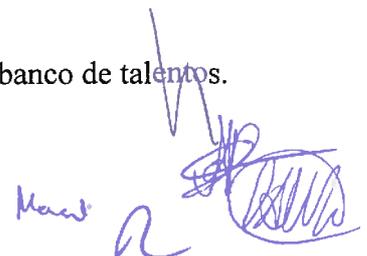
MANIFESTAÇÃO DA SJRN

290. A SJRN argumentou que as movimentações de servidores entre Subseções obedecem à regulamentação relativa às remoções, que priorizam, em suma, os servidores de concursos mais antigos, e, entre os servidores do mesmo concurso, aqueles mais bem classificados, conforme o cargo. Dentro da mesma Subseção ou nos casos de remoção, observa-se a lotação paradigma, em que se busca a conciliação entre a composição da força de trabalho e as competências individuais do servidor, mas tal análise técnica não é feita formalmente, mediante a emissão de parecer da área de gestão de pessoas.

291. Por fim, afirmou acreditar que a implantação de um banco de talento facilitará a emissão do citado parecer e a tomada de decisão.

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

292. A SJPB declarou: prejudicado pela ausência de um banco de talentos.



Handwritten signature and initials in blue ink, including the name 'Marcos' and a large circular stamp.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

CONCLUSÃO DA EQUIPE

293. Diante do exposto e considerando-se a concordância das unidades auditadas, mantém-se a recomendação.

Achado 14. Ausência de definição ou adoção de práticas de gestão do conhecimento

RECOMENDAÇÃO

294. Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAP, SJPI, SJMA, SJRO, TRF3, TRF5, SJAL, SJPB e SJSE.

14.1 Definir e executar práticas de gestão do conhecimento de forma documentada para compartilhar o conhecimento com os colaboradores, tais como alimentação e manutenção de bases de conhecimento, elaboração de manuais e de orientações internas, entre outras.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

295. O CJF informou que a Secretaria de Gestão de Pessoas contemplou no PDG a Gestão do Conhecimento, com vistas a conscientizar os gestores sobre a importância da questão da disseminação do conhecimento. Afirmou acreditar que a partir desta conscientização serão elaboradas, alimentadas e mantidas bases de conhecimento e que, com o mapeamento de processos a ser realizado pela SEG, poderão ser estabelecidos os fluxos dos processos e suas documentações em manuais.

MANIFESTAÇÃO DA SJAP

296. A SJAP informou que o Núcleo de Gestão de Pessoas está melhorando o registro das ações que vem realizando, porém precisa reunir tais ações em banco de boas práticas. O Núcleo, para atender a essa recomendação, formalizará este banco de boas práticas.

MANIFESTAÇÃO DA SJPI

297. A Coordenadora do COGECON informou que há divulgação de produção bibliográfica de servidores e magistrados da "casa" no portal próprio e que são compartilhadas ações de outras Seções como o "Café com Conhecimento". Entretanto,

Mueli



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

registrou que desde 2018 as ações do Comitê têm sido inibidas pela falta de recursos e pessoal para atuar.

MANIFESTAÇÃO DA SJMA

298. A SJMA informou que há padronização de procedimentos feitos pelas áreas cível e criminal do planejamento estratégico. Na área administrativa as escolhas são realizadas por critérios objetivos e técnicos, porém faltam manuais em virtude especialmente da falta de pessoal.

MANIFESTAÇÃO DA SJRO

299. Segundo a SJRO, este achado, conforme teor do item "b" do Relatório SJRO-NUCRE 6487038, pode ser respondido pela autuação dos Processos SEI 0001995-44.2016.4.01.8012 e 0001516-80.2018.4.01.8012, em que está formalizado o COGECON. Contudo, seus membros são servidores da Gestão de Pessoas, Modernização Administrativa e da Tecnologia da Informática e aplicam-se nesses casos a mesmas dificuldades levantadas nos achados 12 e 13, comprometendo negativamente atividades de gestão, planejamentos e estratégias.

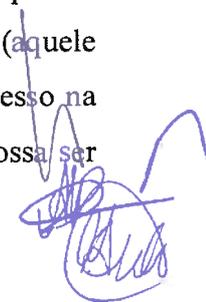
MANIFESTAÇÃO DO TRF3

300. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 informou que, além das informações prestadas pela UDEP (5347429), a disponibilização de manuais e tutoriais na *intranet* do Tribunal é uma prática que garante a disseminação do conhecimento, bem como a funcionalidade Base de Conhecimento, existente no menu do SEI.

301. A Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento Profissional do TRF3 argumentou que, em 2016, iniciou-se a implementação do Projeto Piloto “Gestão do Conhecimento e Formação de Sucessores”, envolvendo as seguintes áreas: Divisão de Controle de Material, Cadastro de Bens e Almoxarifado, Divisão de Comunicações e Divisão de Compras e Licitações, todas pertencentes ao quadro da Secretaria de Administração.

302. O projeto tem como objetivo atender à necessidade de se reter o conhecimento, quer seja tácito (forma do conhecimento inerente a cada pessoa em particular, adquirido com a experiência de vida e, por isso, difícil de ser compartilhado) ou explícito (aquele que pode ser exteriorizado através da linguagem formal e que se encontra expresso na forma de manuais, instruções, etc), de servidores mais antigos, de forma que possa ser

Mued



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

transmitido aos servidores remanescentes. São componentes do projeto ações que visam à retenção do conhecimento e à formação de sucessores, de forma a promover a capacitação de servidores e a manutenção das competências necessárias ao desenvolvimento institucional e atingimento dos objetivos estratégicos.

303. Para início do projeto piloto, foram selecionadas três áreas que teriam suas atividades identificadas e detalhadas para análise. Por meio de entrevistas com os gestores, no ano de 2017 as atividades e competências foram relacionadas e submetidas à avaliação desses gestores, para prosseguimento. Ao longo do ano de 2018, as referidas áreas manifestaram-se acerca da validação das competências elencadas por meio das entrevistas e análise inicial. Os ajustes apontados pelas áreas envolvidas foram consolidados no levantamento realizado e, a partir dos dados levantados, o projeto encontra-se em fase de estruturação para definição e início das ações seguintes. Os resultados obtidos, após validação, servirão como direcionadores para a expansão do projeto no âmbito do Tribunal.

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

304. A SJAL declarou que foi providenciado o plano de ação para adotar a prática de gestão do conhecimento na área de gestão de pessoas (Processo 0000048-13.2020.4.05.7200).

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

305. A SJPB argumentou que, apesar de não possuir plano de ação formal, adota práticas isoladas de gestão do conhecimento, tais como:

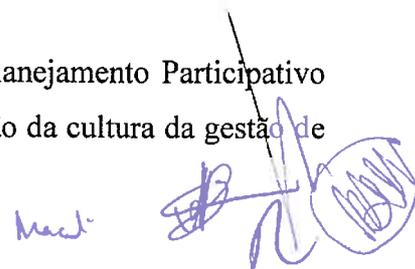
306. – Utilização do Sistema Ocomon na área de TIC, que tem com uma de suas funcionalidades a base de soluções (para 2020 está programada a utilização do Sistema GLPI pelas áreas de TI e Administrativas).

307. – Vários manuais de utilização de sistemas, já desenvolvidos pelos Núcleos Judiciários de TI, disponibilizados na *internet* (*Banner JFPB Manuais*) e *intranet*.

308. Assim, informou que será avaliada pelo Comitê de Gestão de Riscos a formalização de um plano de ação para a Gestão do Conhecimento na instituição.

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

309. A SJSE declarou que priorizou a continuidade do Planejamento Participativo (PLANEP) – que prevê, dentre outras iniciativas, a implantação da cultura da gestão de



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

conhecimento – ao realizar o curso Gerenciamento por Processos BMP nos meses de julho e agosto de 2019, propiciando aos treinados o conhecimento da ferramenta BIZAGI para o mapeamento e criação de banco de dados dos processos de trabalho críticos.

310. Com a realização do curso, a Administração pretende formalizar um Escritório de Mapeamento de Processos para que se possa padronizar essa iniciativa. O Processo 0000737-82.2019.4.05.7300 trata da consolidação das normas e orientações internas, estando em fase de análise para aprovação pelo Diretor do Foro e possível publicação em janeiro de 2020.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

311. Diante do exposto e considerando-se a concordância das unidades auditadas, bem como as iniciativas de implementação em andamento, mantém-se a recomendação.

Achado 15. Ausência de instituição de gestão do desempenho

RECOMENDAÇÃO

312. Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais:

15.1 Normatizar a respeito de gestão de desempenho, atribuindo:

15.1.1 metas de desempenho individuais e/ou de equipes alinhadas com as metas organizacionais;

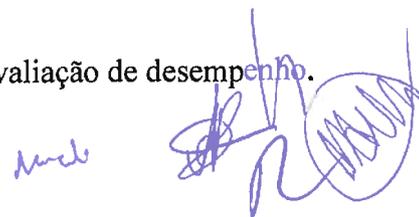
15.1.2 avaliação de desempenho formal e individual dos colaboradores, com atribuição de nota ou conceito, vinculada ao alcance dos resultados organizacionais;

15.1.3 comunicação expressa aos colaboradores dos aspectos positivos e/ou negativos do resultado da avaliação de desempenho;

15.1.4 ações educacionais para os colaboradores com base nas oportunidades de melhoria identificadas na avaliação de desempenho;

15.1.5 avaliação de resultados das ações educacionais (efetividade) realizadas em relação ao desempenho do pessoal capacitado e

15.1.6 transparência e imparcialidade do sistema de avaliação de desempenho.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÕES

313. O CJF declarou que a Subsecretaria de Normas, Orientações, Direitos e Deveres (SUNOR), em conjunto com a SUBEP e os Tribunais Regionais Federais, tomarão as providências necessárias para a devida normatização da matéria.

314. Embora as recomendações tenham sido direcionadas ao CJF, para atuar em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, cabe registrar o que outros órgãos (TRF1, TRF2, TRF3, SJSP, TRF4, SJPR e SJRS) se manifestaram.

315. O TRF1 entendeu que o CJF, como órgão normatizador, deva tomar a iniciativa em deflagrar as ações para o cumprimento das recomendações, sem prejuízo de que a SECGP adote, no próximo exercício, as providências necessárias ao seu cumprimento.

316. O TRF2 declarou que está à disposição do CJF para atender à recomendação. Ainda, sugeriu que seja criado grupo de estudos com a participação das áreas de gestão de pessoas e gestão estratégicas dos órgãos. Também argumentou que, quanto à recomendação 15.1.4, como se aplica o instrumento do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho Funcional (SIADES), para avaliação dos servidores em estágio probatório ou que estão progredindo nas carreiras, à medida que surgem demandas de capacitação na avaliação de desempenho desses servidores, a área responsável informa para que sejam incluídos, se possível, cursos na programação anual. Quanto à recomendação 15.1.5, informou que no levantamento de necessidades de capacitação para 2020 está prevista a identificação do resultado esperado pela ação de capacitação, para que haja condições de verificar a efetividade da capacitação junto à unidade solicitante.

317. A Subsecretaria de Acompanhamento e Desenvolvimento Profissional do TRF3 informou que a avaliação de desempenho segue os preceitos da Resolução CJF nº 43/2008, que instituiu, no âmbito do Conselho e da Justiça Federal de primeiro e segundo graus, o SIADES. Destacou ainda que a Resolução CNJ nº 240/2016, por sua vez, traz em seu art. 6º, inciso I, a necessidade de adoção de mecanismos de gestão de desempenho baseados em competências, para o que foi reiterado o explanado com relação aos achados 10 e 11.

318. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que o órgão utiliza modelo de caderno de avaliação de desempenho, cumprindo o disposto nas Resoluções CJF 43/2008 e 79/2009, e na Lei 11.416/2006 para avaliar os servidores que não

Handwritten signature

Handwritten signature and initials

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

alcançaram o topo de suas carreiras. Ressaltou que os gestores estipulam metas aos servidores lotados em suas unidades de atuação e comunicam diretamente aos seus subordinados a produtividade e metas a serem alcançadas. Ainda argumentou que, pela natureza das atividades das unidades judiciárias, é possível aferir com facilidade o atingimento de metas, conforme dados das estatísticas publicadas no site do TRF3, que traduzem a movimentação processual do primeiro e segundo graus.

319. O TRF4 informou que a avaliação de desempenho é direcionada aos servidores em progressão na carreira, por intermédio do instrumento SIADES, não sendo aferido desempenho individual ou coletivo dos demais e que deverá ser objeto de análise por ocasião da implementação das políticas de gestão de pessoas.

320. A SJPR esclareceu que também utiliza os instrumentos do SIADES para avaliação de desempenho e que, assim como sugerido pelo TRF4, este item deverá ser objeto de análise por ocasião da implementação das políticas de gestão de pessoas.

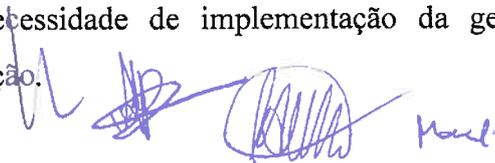
321. A SJRS argumentou que esta recomendação trata, mais uma vez, de tema objeto de considerações por parte do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, à luz dos mesmos ofícios citados no Parecer 2 da JFRS.

322. Destacou que, além das tratativas em curso a respeito do assunto, a gestão do desempenho representa um dos pilares do já referido modelo da gestão por competências, razão pela qual também cabem as mesmas observações feitas por ocasião do Parecer 11 da JFRS, no tocante ao papel da capacitação para suprir "lacunas entre perfis disponíveis e desejáveis", em tudo similar ao caso em análise, bastando substituir "perfis" por "desempenhos".

323. Por fim, espera que o Comitê esteja atento às delicadas relações entre avaliação de desempenho e identificação de lacunas, visando evitar os eventuais riscos inerentes à aplicação de uma lógica exclusivamente individualizante sobre procedimentos administrativos dessa natureza.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

324. Diante do exposto e considerando-se a concordância das unidades auditadas sobre a necessidade de implementação da gestão de desempenho, mantém-se a recomendação.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

Achado 16. Ausência ou deficiência na avaliação de indicadores relativos à saúde de servidores e magistrados, com o objetivo de implementar ações preventivas e protetivas

RECOMENDAÇÕES

325. Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAM, SJAP, SJDF, SJMA, SJMG, SJMT, SJPA, SJPI, TRF3, SJSP, SJMS, SJAL, SJRN, SJPB, SJPE e SJSE.

16.1 Elaborar indicadores relativos à saúde dos servidores e magistrados.

16.2 Implementar ações preventivas e protetivas tomando por base os indicadores do item 14.1.

MANIFESTAÇÃO DO CJF

326. O CJF informou que tem atuado de forma preventiva e protetiva acerca da questão, a exemplo da meta 15 do Plano de Logística Sustentável, que é “diminuir o afastamento de servidores para tratamento de saúde até 2020” em decorrência de doenças do sistema osteomuscular, do aparelho respiratório e de transtornos mentais e comportamentais).

327. Destacou que o Setor de Saúde e Bem-Estar e a área responsável pelo tema qualidade de vida no trabalho estão tomando medidas para aumentar o nível de conhecimento dos servidores sobre as citadas doenças e melhorar o ambiente de trabalho.

MANIFESTAÇÃO DA SJAM

328. A SJAM declarou que ainda não instituiu sistemas de avaliação de indicadores relativos à saúde de servidores e magistrados, mas que se compromete a envidar esforços no sentido de atender às recomendações, conforme informação SJAM-NUCRE 94022668.

MANIFESTAÇÃO DA SJAP

329. A SJAP informou que possui indicadores relativos à saúde dos servidores e magistrados, elaborados a partir da Pesquisa de Clima Organizacional 2019 (Processo SEI 0001638-23.2018.4.01.8003), do Relatório do Índice de Absenteísmo (Processo

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

SEI 0002711-93.2019.4.01.8003) e dos relatórios elaborados pelo Serviço Médico e Odontológico.

330. Acrescentou que promoveu ações em saúde com base nos indicadores citados e que elaborará o plano destas recomendações em 2020, baseado nesses indicadores, para documentar e melhorar a qualidade das ações.

MANIFESTAÇÃO DA SJDF

331. A SJDF informou que o NUBES implementou os seguintes planos de ações de tal natureza: realização de Exames Periódicos dos magistrados e servidores da SJDF, termo de Permissão de Uso/Cooperação – Fisioterapia, programa de Prevenção aos Riscos Ambientais, projeto Básico para Tratamentos de Acupuntura nos magistrados e servidores da SJDF.

332. Esclareceu que algumas ações preventivas e protetivas em saúde, executadas em caráter continuado, como Campanha de Prevenção Odontológica, consultas com médicos de especialidades diversas, sofreram diminuição na quantidade de pessoas atingidas devido aos sucessivos cortes orçamentários, o que levou à diminuição considerável no número de profissionais contratados para realizar tais atendimentos. Também devido à escassez orçamentária, o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho foi desativado.

MANIFESTAÇÃO DA SJMA

333. A SJMA informou que, quanto ao absenteísmo, há um sistema em processo de aperfeiçoamento que permite incluir as informações a respeito. Das informações já coletadas pelo sistema, concluiu que existem dois tipos de doenças: as que têm maior incidência e curto espaço de tempo de afastamento e as com grande afastamento (doenças ortopédicas e psiquiátricas).

334. Destacou que foram feitas blitz de ergonomia; implantação de limpeza periódica de sistemas de refrigeração em virtude de alergia; e que havia ginástica laboral, não mais realizada em virtude de cortes orçamentários.

MANIFESTAÇÃO DA SJMG

335. A SJMG expôs que o Programa “Promoção de Saúde é Lei”, descrito no Processo SEI 0019874-42.2017.4.01.8008, teve início em fevereiro de 2018 e foi pensado em prol de garantir maior efetividade às ações executadas pelo NUBES.

Anal.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

através do conhecimento das informações de saúde dos magistrados e servidores. A iniciativa visou construir uma cultura de cuidado com a saúde, a fim de cultivar o bem-estar e a qualidade de vida do corpo funcional. A meta do Programa, que possui caráter contínuo, é reduzir a taxa de absenteísmo e aumentar o grau de satisfação com o clima organizacional.

MANIFESTAÇÃO DA SJMT

336. A SJMT informou que foi realizado projeto de absenteísmo, que verificou afastamentos das mais diversas variedades, porém com indicadores de viroses, gripes e outras doenças respiratórias, que já são amparados com ações preventivas e protetivas de campanhas de saúde com palestras, vacinação, medição de pressão e glicose, bem como o reforço para aumentar o número de exames periódicos de saúde.

MANIFESTAÇÃO DA SJPA

337. A SJPA declarou que, no decorrer do biênio 2018/2019, foram implantadas diversas ações que visaram à promoção da saúde física e mental de magistrados e servidores, contemplando atividades e eventos que, além dos benefícios à saúde, também poderiam melhorar o clima organizacional. Como exemplos de ações desenvolvidas destaca-se:

338. – Inauguração do restaurante da Justiça Federal, incluindo espaço para interação entre servidores, com foco na alimentação saudável.

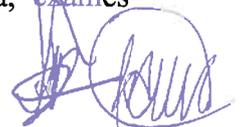
339. – Festa junina, visando a confraternização do corpo funcional e seus dependentes.

340. – Celebração de convênios com empresas que atuem na área de educação física (academias de ginástica, pilates, ioga, etc.) visando motivar o corpo funcional a prática de exercícios físicos.

MANIFESTAÇÃO DA SJPI

341. O Supervisor da SEBES informou que o Processo 0001879-36.2019.4.01.8011 foi autuado para realização de pesquisa com o objetivo de promover o diagnóstico do ambiente interno da SJPI. Quanto a ações preventivas e protetivas, foram realizadas as seguintes: palestra Prevenção das Dislipidemias, palestra Psicologia a Favor da Vida, palestra Aspectos Psicológicos diante da Prevenção de Câncer de Mama, exames

Hand:



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

periódicos de saúde (que são realizados no mês de aniversário dos servidores e magistrados) e *workshop* Ginástica para o Cérebro.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

342. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 declarou que a Manifestação DSAU 5341483 informa os indicadores de saúde monitorados pela área de saúde e as ações preventivas realizadas.

343. A Subsecretaria do Pró-Social, Benefícios e Assistência à Saúde informou que a UBAS monitora os indicadores de absenteísmo e se preocupa com a implementação de políticas preventivas, por meio de ações periódicas e pontuais para minorar o impacto dos grupos de patologias mais prevalentes.

MANIFESTAÇÃO DA SJSP

344. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP declarou que informa anualmente nos Relatórios de Gestão os indicadores relativos a absenteísmo, acompanhando o fito de propor ações preventivas e protetivas que visem à promoção da saúde, adoção de hábitos saudáveis e melhoria da qualidade no ambiente de trabalho. Com vistas a ampliar a capacidade de atuação da equipe médica e com o objetivo de implementar ações preventivas, a SJSP instruiu expedientes e solicitou ao TRF3 a transformação de especialidade de dois cargos visando ao aproveitamento de candidatos aprovados em concurso do TRT da 2ª Região, sendo um para o cargo de Analista Judiciário, Área Apoio Especializado, Especialidade Medicina - Psiquiatria (Processo SEI 0017498-79.2019.4.03.8001) e um para o cargo de Analista Judiciário, Área Apoio Especializado, Especialidade Medicina do Trabalho (Processo SEI 0020378-44.2019.4.03.8001).

MANIFESTAÇÃO DA SJMS

345. A Seção de Saúde e Qualidade de Vida da SJMS informou que, quanto à recomendação 16.2, embora não tenham sido adotadas práticas de gestão do conhecimento de forma sistematizada, foram realizadas orientações aos servidores por meio de palestras presenciais e transmitidas por videoconferência sobre saúde mental, adequação postural, importância da prática de exercícios físicos, entre outros assuntos. Também foi gravada pelo médico e disponibilizada na *intranet* uma orientação sobre a interpretação dos dados obtidos na pesagem de bioimpedância, realizada

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

periodicamente. A todos os servidores avaliados para concessão de teletrabalho, inicial e por renovação, foi encaminhado um manual de orientação, que esclarece a relação entre a ergonomia e postura corporal, visando minimizar lesões por LER/DORT nesse público.

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

346. A SJAL informou que o Programa de Saúde realiza ações preventivas e educativas relacionadas aos indicadores da área de saúde, que são atualizadas anualmente e que, em 2020, serão adotados planos de ação devidamente registrados em processo administrativo próprio, calcados em pesquisas junto aos colaboradores para avaliar o ambiente de trabalho da organização.

MANIFESTAÇÃO DA SJRN

347. A SJRN informou que acompanha os indicadores relativos à saúde de seus servidores e magistrados, tendo mapeadas as principais causas de adoecimento desde 2017, assim como os índices de absenteísmo, que têm ficado abaixo da meta estabelecida no plano estratégico do CJF para o quinquênio 2015/2020. Por exemplo, em 2017, os transtornos mentais e comportamentais ocuparam o primeiro lugar no *ranking* dos afastamentos, tendo passado para a quarta posição no ano seguinte. Constatou-se também que, em 2017 e 2018, estiveram sempre entre as principais causas de afastamentos os distúrbios osteomusculares, dado que motivou a implantação do Programa de Ergonomia da JFRN.

348. Também foram aplicados diagnósticos de estresse e qualidade de vida, cujo objetivo é implantar um conjunto de ações preventivas e permanentes que garantam ao servidor mais saúde, aliada a um melhor desempenho de suas funções e maior nível de satisfação em relação ao seu ambiente de trabalho. Esse programa foi ampliado por meio da Portaria 85/2018-DF/SJRN e reúne diversas ações e projetos, como encontro de capacitação acerca de QVT, ações solidárias, atendimento psicológico, ginástica laboral, aulas de pilates e meditação, atendimento nutricional, orientações médicas, campanhas de vacinação, Programa de Preparação para Aposentadoria, Grupo de Gerenciamento do estresse “Mais Vida”, curso básico de relações humanas para reeducandos, projeto de QVT para terceirizados e programa de ergonomia. Como resultado em 2018, constatou-se um decréscimo importante de 20% no número de afastamentos por motivo de

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

doença. Além disso, o Setor de Saúde iniciou a realização dos exames periódicos de magistrados e servidores em 2019.

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

349. Segundo a SJPB, com o provimento do cargo de Analista Judiciário/Apoio especializado (Medicina-Clínica Geral) em 2018, foi possível a reestruturação da Seção de Apoio à Saúde Funcional da Seccional, possibilitando a realização de ações específicas no tocante aos indicadores de saúde dos servidores e magistrados durante o exercício de 2019, como por exemplo:

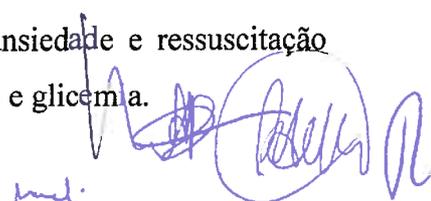
350. – coleta de dados no tocante às licenças para tratamento da própria saúde e licença por doença em pessoa da família, individualizadas quantitativa e qualitativamente, para fins de mapeamento e elaboração dos indicativos necessários à implementação de ações futuras e

351. – realização de campanhas de vacinação, em parceria com as secretarias municipais de saúde, com amplo espectro de imunização, cujo público alvo são magistrados, servidores e seus familiares.

352. Assim, a SJPB acredita que os dados coletados em 2019 relacionados à gestão do conhecimento possibilitarão a elaboração de um plano de ação relativo à saúde funcional e que outras ações efetivas para o exercício de 2020 poderão ocorrer, como: continuidade ao Programa de Exames Periódicos de Saúde, ampliando as estratégias para aumentar a adesão por parte de magistrados e servidores; ações de vacinação na sede e na Subseções de Sousa, Patos, Guarabira e Monteiro, visando à realização de perícia médica singular, nos casos que demandarem a homologação do afastamento do servidor, a fim de evitar deslocamentos à sede ou a Subseção de Campina Grande para tal finalidade e elaborar programa de saúde mental.

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

353. A SJPE esclareceu que, por meio da Seção de Treinamento e Desenvolvimento, realiza ações preventivas (campanhas, palestras e eventos) relativas à promoção da saúde física e mental. Como exemplo citou evento realizado em comemoração ao Dia Nacional da Saúde, no qual promoveu, entre os dias 6 e 9 de agosto de 2018, uma semana dedicada à saúde física e mental. O evento contou com palestras sobre qualidade de vida, nutrição, transtornos de ansiedade e ressuscitação cardiopulmonar, bem como momentos para aferição de pressão e glicemia.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

354. Com o provimento do cargo de Analista Judiciário/Apoio Especializado (Medicina-Clínica Geral), em 14/09/2018, foi possível a estruturação da Seção de Saúde Funcional, possibilitando a realização de ações específicas no tocante aos indicadores de saúde dos servidores e magistrados, como: coleta de dados referentes às licenças para tratamento da própria saúde e licença por doença em pessoa da família, individualizadas qualitativa e quantitativamente, para fins de mapeamento e elaboração dos indicativos necessários à implementação de ações futuras, implementação do Programa de Exames Periódicos de Saúde, visando identificar possíveis alterações de saúde.

355. Os servidores da SJPE contam ainda com acompanhamento psicológico dos profissionais cadastrados pelo Núcleo de Assistência à Saúde do TRF5.

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

356. A SJSE informou que o Setor Médico, conjuntamente com o Comitê de Qualidade de Vida, implementou no segundo semestre de 2019 a realização dos exames periódicos de magistrados e servidores do quadro efetivo (Processo 0001452-61.2018.4.05.7300). Houve contratação de pessoa jurídica para prestação de serviços laboratoriais, eletrocardiograma, mamografia digital e consulta oftalmológica.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

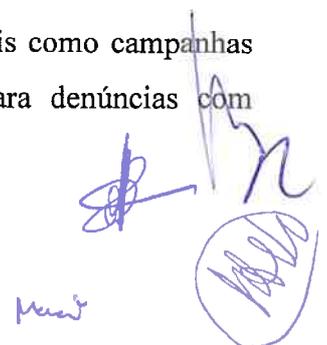
357. Diante do exposto e considerando-se a concordância das unidades auditadas, bem como as iniciativas em implementação, mantêm-se as recomendações.

Achado 17. Ausência de medidas para prevenção e comunicação de casos de assédio

RECOMENDAÇÃO

358. Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAM, SJAP, SJBA, SJGO, SJMA, SJMG, SJPA, SJPI, SJRO, SJRR, TRF3, SJAL, SJPE e SJRN.

17.1 Adotar ações para prevenção de casos de assédio, tais como campanhas educativas, bem como disponibilizar canais de comunicação para denúncias com proteção ao denunciante.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DO CJF

359. O CJF informou que a SUBEP tomará as providências necessárias para a elaboração de campanhas de conscientização acerca do assunto, assim como a disponibilização de canais de comunicação para denúncias, com proteção ao denunciante.

MANIFESTAÇÃO DA SJAM

360. A SJAM declarou que segue as diretrizes da Resolução CJF 147/2011, cujo art. 5º aborda a questão do assédio moral e sexual, e que instituiu o Comitê Gestor Seccional do Código de Conduta, por meio da Portaria SJAM-DIREF 7149147, conforme Informação SJAM-NUCRE 9402425.

MANIFESTAÇÃO DA SJAP

361. A SJAP informou que as ações para prevenção de casos de assédio serão implementadas em 2020 e que virão consignadas no plano de ação de saúde da SJAP. Destacou que fez diagnóstico em relação a esse tema por meio de pesquisa de clima organizacional em 2019 (Processo SEI 0001638-23.2018.4.01.8003).

MANIFESTAÇÃO DA SJBA

362. A SJBA informou que a SECAD determinou ao NUBES que elaborasse projeto junto à SEMAD, no prazo de 90 dias, com temática educativa para prevenção e combate às atitudes que favoreçam o assédio e o desrespeito aos valores profissionais do serviço público e da magistratura.

MANIFESTAÇÃO DA SJGO

363. A SJGO declarou que não foram realizadas palestras ou eventos que ensejassem o tema assédio moral e que a demanda apontada será pauta do programa de capacitação para o exercício de 2020 (palestras, campanhas educativas).

MANIFESTAÇÃO DA SJMA

364. A SJMA declarou que não há denúncias de caso de assédio no órgão e, por esse motivo, não foram feitas campanhas nesse sentido, apenas palestras em feiras de saúde, mas que em 2020 o assunto será divulgado.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJMG

365. A SJMG informou que foram realizados estudos preliminares para a implementação de um projeto nesse sentido, mas em razão de não se ter ainda apoio suficiente de pessoas capacitadas, inclusive de equipe de psicologia, foi abortada, na época, a ação. Contudo, declarou que serão realizadas novas análises para verificar a viabilidade do projeto.

MANIFESTAÇÃO DA SJPA

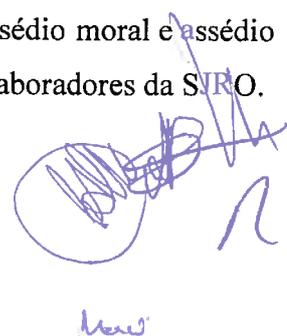
366. A SJPA informou que, por meio do Probem, programou para o Dia Internacional da Mulher (em março de 2020) a exibição do documentário “Chega de Fiu Fiu”, baseado na campanha de mesmo nome, criada pela jornalista Juliana de Faria, para combater o assédio sexual em espaços públicos. Após a exibição do filme, planejou-se uma roda de conversa com a participação da Juíza Federal Alcione Escobar da Costa Alvim. Além disso, outras ações educativas neste sentido deverão ser adotadas durante o ano de 2020, assim como está sendo estudada a criação de canais de comunicação para as denúncias de assédio.

MANIFESTAÇÃO DA SJPI

367. A Diretora do NUCRE se propôs a participar de campanhas educativas para prevenção de casos de assédio de servidores no decorrer do exercício de 2020. Entretanto, sugeriu a mesma recomendação à SECAD/DIREF por não dispor no referido Núcleo de unidade com competência específica para ações dessa natureza, havendo necessidade de envolvimento de outras áreas, como a SECOS, assessorias do Diretor do Foro e Comitê de Qualidade de Vida do Trabalho.

MANIFESTAÇÃO DA SJRO

368. A SJRO esclareceu que, com a colaboração do gestor do contrato de estagiários e supervisor da Seção de Desenvolvimento de Recursos Humanos, do NUCRE, foi inserido na Wikipédia local duas cartilhas esclarecedoras sobre assédio moral e assédio sexual, que servem para todo o corpo diretivo e de servidores e colaboradores da SJRO.



Handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'R' and a smaller signature below it.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJRR

369. A SJRR declarou que realizará campanhas de conscientização por meio de informativos, como jornal interno e *e-mail*, e a criação de um espaço seguro de denúncias.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

370. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 destacou as informações constantes nas manifestações 5341483 e 5347429, e as informações prestadas no Processo SEI 0044334-92.2019.4.03.8000 (Manifestação DECO 5261373), que tratam das ações realizadas para combate a assédios.

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

371. A SJAL declarou que foi providenciado um plano de ação para disponibilizar na *intranet* um canal de comunicação para denúncias de casos de assédio, com a garantia do sigilo do denunciante (Processo 0000049-95.2020.4.05.7200).

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

372. A SJPE informou que atualmente faz alertas sobre assédio, por meio de cartazes fixados em suas diversas sedes e que, com a elaboração do PNGP, será instituído e divulgado o código de ética da instituição – enfatizando que o assédio moral é incompatível com os princípios organizacionais –; serão promovidas palestras e oficinas sobre o tema; e será estabelecido um canal de recebimento e protocolos de encaminhamento de denúncias – de forma a garantir que as ocorrências sejam registradas e devidamente apuradas.

MANIFESTAÇÃO DA SJRN

373. A SJRN informou que instituiu, mediante a Portaria 53/2019-DF/SJRN, o Programa de Integridade, momento em que também foram estabelecidas orientações sobre condutas éticas, a partir da edição do marco de Ética e Conduta dos Servidores, Magistrados e Colaboradores, por meio da Portaria 56/2019-DF/SJRN. A norma prevê ainda o funcionamento de um Comitê consultivo, cuja composição e atribuições estão definidas em sua redação.

374. Para fins de atendimento à esta recomendação, entendeu que cabe disponibilizar um campo para denúncia no *site* da JFRN ou na *internet* e que é

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

pertinente que sejam previstas campanhas educativas, a serem coordenadas pela Assessoria de Comunicação, com veiculação em redes sociais digitais, *internet*, painéis eletrônicos das sedes da JFRN, entre outros meios de comunicação, sem implicar em custos, por serem desenvolvidos com recursos próprios.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

375. Diante do exposto e considerando-se a concordância das unidades auditadas, mantém-se a recomendação.

Achado 18. Ausência de programa de qualidade de vida

RECOMENDAÇÃO

376. Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: TRF3, SJSP, SJMS, SJPB e SJPE.

18.1 Elaborar programa de qualidade de vida.

MANIFESTAÇÃO DO TRF3

377. A Secretaria de Gestão de Pessoas e a Subsecretaria do Pró-Social, Benefícios e Assistência à Saúde do TRF3 apresentaram os programas de qualidade de vida existentes:

378. – Termo de compromisso realizado entre o TRF3 e o SESC, conforme consta do Processo SEI 0006211-35.2013.4.03.8000 (doc. 3579745).

379. – Mural do Pró-Social: trata-se de periódico disponibilizado na *intranet* do Tribunal com sugestões de atividades de lazer, bem-estar, nutrição, gastronomia e outros.

380. – SARAU: consiste em evento destinado à integração de magistrados, servidores, familiares e amigos, por meio de suas manifestações artísticas (música, dança, poesia, etc), servindo como um canal de confraternização e de troca de experiências com o objetivo de melhorar o clima institucional, a autoestima e o sentimento de pertencimento de seus participantes, seja no palco ou na plateia.

381. – Casa Aberta: trata-se de evento no qual os filhos de servidores e magistrados, com idade entre 4 e 12 anos, visitam o lugar do trabalho de seus pais e participam de atividades recreativas.

Handwritten signature

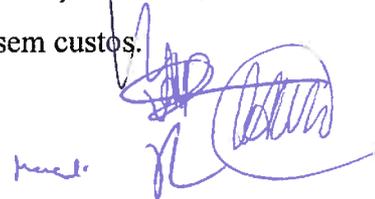
Handwritten signature

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

382. – Convênios de desconto com academias, agências de viagem, restaurantes, clínicas de estética, seguradoras, dentre outros.
383. – Venda de ingressos de filmes, parques e peças de teatro a preços inferiores aos do mercado.
384. Ações solidárias: geralmente são realizadas com SEFRAS - Parceria CCA - Centro de Convivência Criança e Adolescente.
385. Práticas de Cidadania: 4 campanhas em prol do CC SEFRAS, instituição de assistência a crianças em situação de risco, com doação de roupas, brinquedos e itens de higiene pelos magistrados e servidores (Páscoa, inverno, Semana da Criança e Natal) para 130 crianças.

MANIFESTAÇÃO DA SJSP

386. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que, embora a SJSP não tenha constituído formalmente um Programa de Qualidade de Vida, são desenvolvidas ações com o objetivo de propiciar reflexão sobre os hábitos do dia-a-dia e seus impactos na saúde, visando ao abandono gradativo de hábitos prejudiciais. Isso ocorre, em especial, pela publicação de Boletins de Educação e Prevenção em Saúde na *intranet* do órgão.
387. Foi instituído Grupo de Trabalho de Atenção à Saúde dos servidores no âmbito da Justiça Federal de primeiro grau em São Paulo, o qual tem como finalidade a implantação de ações de prevenção à saúde considerando as maiores causas de adoecimento de servidores, compreendendo ações preventivas, diagnósticos e conscientização, bem como a padronização de protocolos e procedimentos afetos às questões de saúde na esfera da SJSP.
388. Destacou que são atribuições do Grupo de Trabalho: I – elaborar protocolos e propor padronização de procedimentos relativos às atividades desenvolvidas pela unidade de saúde da SJSP; II – desenvolver projetos com vistas à prevenção e conscientização de ações de saúde, tais como vacinação, ergonomia, boletins educativos, diálogos institucionais, prevenção odontológica, combate à violência no ambiente de trabalho, bem como lidar com situações de assédio; III – elaborar programas permanentes relativos à realização de exames periódicos, soluções em ginástica laboral, entre outros, de acordo com a disponibilidade orçamentária; IV – promover ações de saúde que possam ser realizadas internamente sem custos.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

389. Por ocasião das comemorações do Dia do Servidor Público, foram abordados temas como comunicação não violenta, preparação para aposentadoria, saúde mental, assédio e qualidade de vida no trabalho, educação financeira e investimentos, visando à promoção da saúde ampla dos colaboradores.

MANIFESTAÇÃO DA SJMS

390. A Seção de Saúde e Qualidade de Vida da SJMS informou que foi feito um programa de qualidade de vida em 2018, ajustado para o ano de 2019. Entretanto, o planejamento das ações de saúde e qualidade de vida foi disponibilizado por meio do Processo SEI 0000886-63.2019.4.03.8002, com processos de execução a ele relacionados, com alguns exemplos descritos a seguir:

391. Ações de Saúde e Qualidade de Vida:

392. – Contrato do plano odontológico: embora a licitação processada ao longo de 2019 tenha sido fracassada, foi reiniciada com prazo de conclusão para início de 2020.

393. – Ginástica laboral: contratação já realizada em fase de execução desde outubro de 2019 em nove prédios de todas as sete subseções da SJMS.

394. – Acompanhamento funcional psicossocial: realizado pela psicóloga, com participação, em alguns casos, da assistente social. Em maio e junho de 2019, juntamente com a campanha de vacinação, a psicóloga visitou todas as subseções do interior e fez atendimento psicológico de triagem, para levantamento de demandas e encaminhamentos, nos termos do documento 4786340.

395. – Acompanhamento funcional – servidores em licença médica: visitas realizadas pelo médico e assistente social ao servidor em licença médica sempre que necessário.

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

396. Segundo a SJPB, considerando a resposta do achado 16, os dados coletados durante o exercício de 2019 possibilitarão a elaboração do Plano de Ação relativo ao Programa de Qualidade de Vida no decorrer do exercício de 2020.

MANIFSTAÇÃO DA SJPE

397. A SJPE declarou que, embora não possua um Programa de Qualidade de Vida formalizado, durante todo ano de 2019, os treinamentos foram pautados na área de melhoria da qualidade de vida e treinamentos comportamentais, tendo em vista as

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

inúmeras queixas recebidas de gestores e servidores do alto nível de estresse e adoecimento. Foram realizados treinamentos visando à prática mais focada no presente e diminuição da ansiedade, entendimento do perfil para divisão de atividades e melhoria dos relacionamentos e educação financeira.

398. Por fim, informou que formalizará em ato próprio o Programa de Qualidade de Vida, uma vez que ele será parte integrante do Planejamento Estratégico de Gestão de pessoas da SJPE.

CONCLUSÃO DA EQUIPE

399. Diante do exposto e considerando-se a manifestação das unidades auditadas e a formalização de ações em implementação, mantém-se a recomendação.

Achado 19. Ausência ou deficiência no mapeamento dos processos críticos de trabalho do órgão

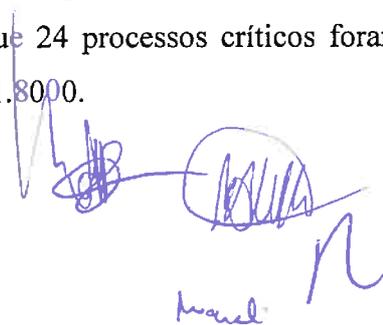
RECOMENDAÇÃO

400. Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: TRF1, SJAC, SJAM, SJAP, SJBA, SJGO, SJMA, SJMG, SJMT, SJPA, SJPI, SJRO, SJRR, SJTO, TRF3, SJSP, SJMS, TRF5, SJAL, SJCE, SJPB, SJPE, SJSE e SJRN.

19.1 Realizar mapeamento dos processos críticos de trabalho como forma de proporcionar a utilização eficiente dos recursos, otimizando a disponibilidade e o desempenho das pessoas.

MANIFESTAÇÃO DO TRF1

401. A Secretaria de Governança, Gestão Estratégica e Inovação do TRF1 entendeu que a recomendação foi cumprida, tendo em vista a emissão da Resolução Presi 34/2017, que instituiu a Gestão de Riscos na Justiça Federal de 1º e 2º graus da 1ª Região e determinou o mapeamento dos processos críticos. Informou que foram visitadas 12 unidades selecionadas e que 24 processos críticos foram mapeados, nos autos do Processo 0015376-53.2019.4.01.8000.



Handwritten signature in blue ink, possibly reading "mauel".

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

402. Informou ainda que foram identificados riscos nos processos de sete unidades do TRF1 (COREJ, SECAD, SECIN, SECGP, SECAR, SECOR e SECJU), apresentados ao Comitê de Riscos do Tribunal em reunião ocorrida em 20/11/2019.

MANIFESTAÇÃO DA SJAC

403. A SJAC esclareceu que pretende realizar o mapeamento e a identificação dos principais processos críticos até o final do exercício de 2020, com auxílio da Seção de Modernização Administrativa e da Seção de Auditoria Interna

404. Informou ainda que o mapeamento dos processos de trabalho tem sido um dos assuntos tratados pela COGECON, conforme documentos 5754510 e 5754757 e que a necessidade em capacitação na área de mapeamento de processos será incluída no Plano de Capacitação de 2020, sujeito à disponibilidade orçamentária.

MANIFESTAÇÃO DA SJAM

405. A SJAM declarou que, conforme a Informação SJAM-SEMAD 9376337, encontra-se em andamento o Projeto "Mapeamento e Aperfeiçoamento dos Processos de Trabalho da Área Administrativa", nos termos do Processo SEI 0002063-53.2018.4.01.8002.

MANIFESTAÇÃO DA SJAP

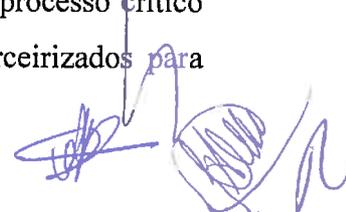
406. A SJAP informou que o Núcleo de Gestão de Recursos Humanos iniciou o mapeamento de alguns processos críticos de trabalho, o que continuará durante todo o ano de 2020. A fim de disseminar conhecimentos relativos à gestão de processos, promoveu em 2019 um curso presencial sobre Mapeamento de Processos (Processo SEI 0001563-47.2019.4.01.8003).

MANIFESTAÇÃO DA SJBA

407. A SJBA esclareceu que realizou o mapeamento dos processos críticos da área administrativa em 2019 conforme o cronograma de capacitação e implantação dos Processos 0005501-47.2019.4.01.8004 e 0002149-81.2019.4.01.8004.

408. Foram capacitados mais de 43 servidores na parte teórica e prática da Gestão por Processos em 2019, sendo mapeados 43 processos escolhidos pelos núcleos administrativos. O Comitê Seccional de Gestão de Risco selecionou o processo crítico de Contratação de Empresa para prestação de serviços contínuos terceirizados para

Hand



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

mapear e gerir os riscos. Em 2020 será feita a capacitação de analistas de processos para dar continuidade à implantação da Gestão por Processos.

409. Informou também que foi iniciada a implantação na área fim, com o mapeamento do processo crítico de ação ordinária com perícia, envolvendo o esforço conjunto de duas varas cíveis. Toda a metodologia utilizada será difundida nas outras varas e serão mapeados outros processos críticos no ano de 2020.

410. Destacou ainda, projeto piloto na área fim para adequação da linguagem e abordagem dos servidores com menos convívio sobre o assunto tratado.

MANIFESTAÇÃO DA SJGO

411. A SJGO informou que não foi institucionalizado o mapeamento de processo nas unidades e que poucas delas utilizam esse método.

412. Declarou que há previsão de criação de comitê de gestão de riscos, cujo processo já fora autuado (Processo SEI 00080753720194018006), que consiste na adoção de nova metodologia de trabalho, baseada na gestão de riscos, com a finalidade de apoiar a governança e a tomada de decisões, por meio da melhoria contínua dos processos de trabalho e das iniciativas estratégicas, táticas e operacionais, de forma a alcançar com eficiência, eficácia e efetividade o cumprimento da missão institucional.

MANIFESTAÇÃO DA SJMA

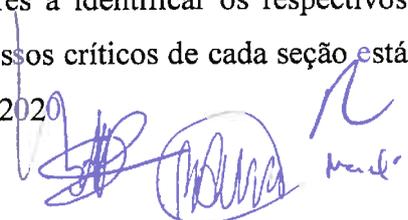
413. A SJMA expôs que o TRF1 informou às SEMADS que o mapeamento dos processos críticos ficaria inicialmente sob sua responsabilidade (do TRF1).

MANIFESTAÇÃO DA SJMG

414. A SJMG informou que a responsável pelo projeto piloto de mapeamento dos processos de trabalho é a Seção de Avaliação, Provimento e Estágio, vinculada ao Núcleo de Recursos Humanos. O projeto será replicado às demais unidades administrativas e jurisdicionais em momento oportuno.

MANIFESTAÇÃO DA SJMT

415. A SJMT declarou que foi realizado curso de Gestão de Riscos e de Mapeamento de Processos, que auxiliará os supervisores a identificar os respectivos processos críticos de trabalho. O mapeamento dos processos críticos de cada seção está previsto para ocorrer até o final do primeiro semestre de 2020.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJPA

416. A SJPA informou que foi realizado em novembro de 2019 o curso Modelagem de Processos, com a participação de 11 servidores, objetivando a capacitação para o mapeamento, a avaliação e a melhor gestão dos processos sob responsabilidade de cada treinando. A próxima etapa desta ação (mapeamento dos processos críticos de trabalho nas diversas unidades) está prevista para a partir de março de 2020.

MANIFESTAÇÃO DA SJPI

417. A SJPI declarou que foi realizado curso sobre a ferramenta BIZAGI, complementando o curso Mapeamento de Processos e Gerenciamento de Riscos, iniciado em 2018, mas que sua implementação ainda carece de ação. Segundo informação prestada pela Diretora do NUCRE, o mapeamento dos processos críticos de cada seção está previsto para até o final do primeiro semestre de 2020.

MANIFESTAÇÃO DA SJRO

418. A SJRO entendeu necessário capacitar os servidores quanto a mapeamento de processos – ferramenta que pode facilitar trabalhos de identificação de "como fazer" – e informou que o NUCRE tem interesse em mapear urgentemente seus procedimentos, tendo em vista as dificuldades de pessoal registradas nas respostas aos achados 12, 13 e 14.

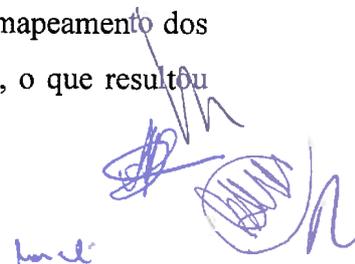
419. Em fase prévia de mapeamento e em caráter emergencial, as unidades de Gestão de Pessoas promoveram, a partir do segundo semestre de 2018, a solução de algumas atividades registradas em "projeto guarda-chuva" e utilizaram o método de solução de problemas MASP.

MANIFESTAÇÃO DA SJRR

420. A SJRR declarou que vem realizando mapeamento de processos, como pode ser constatado no Processo SEI 0000714-16.2017.4.01.8013.

MANIFESTAÇÃO DA SJTO

421. A SJTO entendeu necessário capacitar os servidores quanto a mapeamento de processos e informou que o diretor do NUCJU iniciou um projeto para mapeamento dos processos de trabalho nas unidades, começando pela SECAP/NUCRE, o que resultou em alguns processos mapeados e em estado de verificação.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

422. Ocorre que algumas dificuldades impedem o prosseguimento do projeto na SJTO: acúmulo de funções (como o Diretor do NUCJU, executor de diversas atividades da CEMAD), falta de capacitação e não reposição dos servidores aposentados.

423. Pretende-se realizar a capacitação de servidores para compor uma comissão constituída por membros da área fim e administrativa para direcionar os procedimentos acerca do mapeamento de processos de trabalho, que poderá ser disponibilizado no site da SJTO, através da Wikipédia.

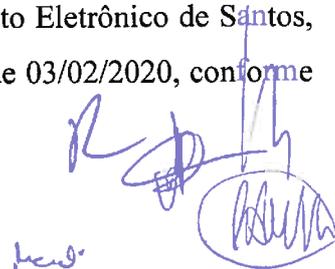
MANIFESTAÇÃO DO TRF3

424. A Assessoria de Gestão Estratégica do TRF3 informou que as áreas responsáveis pelos processos de trabalho relativos à gestão de pessoas e educação profissional (Secretaria de Gestão de Pessoas, Secretaria dos Conselhos de Administração e Justiça e Escola de Magistrados) definiram 20 processos críticos de trabalho, entre os quais 3 estão publicados; 2 referem-se a macroprocessos relativos ao planejamento e à execução orçamentária e financeira e 15 estão em procedimento de análise pela DPED e devolução para correção pelas áreas responsáveis. Ressaltou que a análise dos processos de trabalho abrange não somente a diagramação das tarefas, mas também a gestão de riscos e a definição de controles internos.

425. A Secretaria de Gestão de Pessoas do TRF3 informou que todas as providências foram adotadas no que compete à SEGE, tendo sido submetidos para aprovação todos os processos críticos de trabalhos.

MANIFESTAÇÃO DA SJSP

426. A Subsecretaria de Gestão de Pessoas da SJSP informou que foi realizado o mapeamento de todos os fluxos de trabalho das Subsecretarias, Diretoria Administrativa e Diretoria do Foro que compõem a Administração Central. Os fluxos de trabalho são revisados periodicamente e republicados anualmente na *intranet* do órgão. Contudo, até o momento não foi possível realizar o mapeamento dos fluxos das áreas administrativas vinculadas aos fóruns. Em relação às áreas finalísticas, foi feito o mapeamento dos fluxos de trabalho do Juizado Especial Federal da Subseção de São Paulo. Atualmente estão sendo mapeadas as atividades da Central de Processamento Eletrônico de Santos, que será implantada na Subseção Judiciária de Santos a partir de 03/02/2020, conforme a Resolução CJF3R 44/2019.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

427. Ainda, a SJSP constituiu seu Comitê de Gestão de Riscos pela Portaria 24, que se reúne periodicamente para avaliar os fluxos de trabalho das Subsecretarias que integram a Administração Central, que deliberou pela priorização do mapeamento dos processos críticos apontados no art. 5º da Resolução PRES 136, que dispõe sobre as Políticas de Gestão por Processos e de Gerenciamento de Riscos no âmbito da Justiça Federal da 3ª Região. A atividade do referido Comitê encontra-se registrada no Processo SEI 0001289-69.2018.4.03.8001.

MANIFESTAÇÃO DA SJAL

428. A SJAL informou que foi providenciado o plano de ação para mapeamento dos processos críticos de trabalho da área de gestão de pessoas (Processo 0000050-80.2020.05.7200).

MANIFESTAÇÃO DA SJCE

429. A SJCE informou que o mapeamento de processos iniciou em 2019 na área de gestão de pessoas, a exemplo de progressão funcional, folga eleitoral, certificação digital, frequência, desligamento, nomeação e redistribuição. Para 2020, os mapeamentos seguirão o seguinte cronograma:

1º trimestre de 2020	2º trimestre de 2020	3º trimestre de 2020	4º trimestre de 2020
10% dos processos da área de gestão de pessoas	15% dos processos da área de gestão de pessoas	25% dos processos da área de gestão de pessoas	25% dos processos da área de gestão de pessoas

MANIFESTAÇÃO DA SJPB

430. A SJPB argumentou que, devido à escassez de recursos humanos e de capacitação técnica, não foi possível realizar o mapeamento dos processos críticos, mas que será atribuída ao Comitê de Gestão de Riscos a incumbência de elaborar um plano de ação com tal finalidade, tomando por base o modelo que está sendo desenvolvido e implementado na SJRN.

MANIFESTAÇÃO DA SJPE

431. A SJPE informou que todos os processos da área administrativa foram mapeados em 2019, inclusive os de gestão de pessoas e que a Seção de Planejamento e a Direção do Núcleo de Gestão de Pessoas ficarão responsáveis pela revisão dos processos críticos do referido Núcleo até o final de 2020.

Handwritten signature



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

MANIFESTAÇÃO DA SJSE

432. A SJSE informou que priorizou a continuidade ao Planejamento Participativo, que prevê, dentre outras iniciativas, a implantação da cultura da gestão do conhecimento ao realizar o curso Gerenciamento por Processos BPM nos meses de julho e agosto de 2019, propiciando aos treinados o conhecimento de ferramenta BIZAGI para o mapeamento e criação de banco de dados dos processos de trabalho críticos. Com a realização do curso, a Administração pretende formalizar um Escritório de Mapeamento de Processos para padronizar essa iniciativa.

MANIFESTAÇÃO DA SJRN

433. A SJRN relatou que o projeto de integridade, riscos e controles, iniciado em 05/11/2019, que amplia o Programa de Integridade implementado na gestão anterior com a edição das Portarias 53 e 56/2019-DF/SJRN, conta com oficinas que resultarão na identificação e no mapeamento dos processos de trabalho e dos riscos.

434. Indicou que as áreas integrantes da Secretaria Administrativa já iniciaram o mapeamento dos seus processos e que a área de Gestão de Pessoas iniciou pelo Setor de Cadastro, Provimento e Vacância com os processos de férias, remoção de pessoal, requisição, posse e exercício, folga eleitoral e designação de função comissionada.

435. As atividades serão desenvolvidas em mais 2 módulos de oficinas, juntamente com as demandas corriqueiras das unidades e em conjunto com o instrutor, a fim de que o objetivo do projeto de estar com os processos analisados, mapeados e com risco monitorados possa ser alcançado dentro de um tempo razoável, cuja previsão é 19/12/2020.

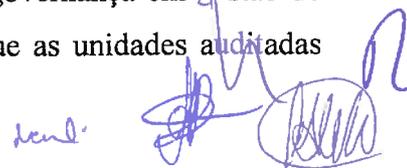
CONCLUSÃO DA EQUIPE

436. Diante do exposto e considerando-se a concordância das unidades auditadas, mantém-se a recomendação.

III. CONCLUSÃO

437. Da análise realizada no CJF, nos Tribunais Regionais Federais e nas Seções Judiciárias, foram encontradas 19 inconformidades quanto à governança em gestão de pessoas e, em resposta, o CJF emitiu recomendações para que as unidades auditadas

sendo:

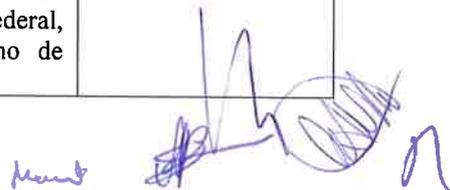


SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

criem controles internos administrativos que contribuam para a melhoria da gestão de pessoas.

438. As informações prestadas pelos órgãos auditados incorreram nos seguintes resultados:

ACHADOS	RECOMENDAÇÕES	CONCLUSÕES DA EQUIPE
1. Ausência de Plano Estratégico de Gestão de Pessoas	Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais: 1.1 Instituir o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, alinhado ao Plano Estratégico da Justiça Federal 2021/2026, contemplando a definição de objetivos, metas e indicadores, bem como os respectivos monitoramentos.	Mantém-se a recomendação.
2. Ausência de estudos de projeção da possível redução do quadro de servidores ativos, decorrente da aplicação dos parâmetros definidos pelo Novo Regime Fiscal (EC nº 95/2016)	Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais: 2.1 Realizar estudos sobre os impactos da possível redução do quadro de servidores ativos decorrente de aplicação dos parâmetros definidos pelo novo Regime Fiscal (EC nº 95/2016) e utilizar os dados resultantes quando da elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal.	Mantém-se a recomendação.
3. Ausência de planos de ação para o tratamento da possível redução do quadro de servidores ativos	Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais: 3.1 Após elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, elaborar planos de ação para o tratamento da possível redução do quadro de servidores ativos, considerando as peculiaridades vivenciadas em cada tribunal e a otimização dos recursos institucionais. Pode-se levar em conta as possibilidades de alteração da estrutura organizacional, automação e terceirização.	Mantém-se a recomendação.
4. Ausência ou insuficiência do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas	Ao CJF e TRF2 para apresentar plano de ação: 4.1 Instituir o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas. Ao CJF, TRF2, TRF3, SJSP e SJMS para apresentar plano de ação: 4.2 Adotar providências para que o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas atue nos termos definidos pelo CNJ na Resolução nº 240/2016, art. 10, I a IV.	Mantém-se as recomendações.
5. Ausência de diretrizes para definição do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional	Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais: 5.1 Com base na Resolução CNJ nº 219/2016 e seus anexos, criar diretrizes que possam levar à definição do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional, levando em consideração as peculiaridades dos órgãos envolvidos. 5.2 Incluir essas diretrizes no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal.	Mantém-se as recomendações.
6. Ausência de definição, de forma técnica, do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional	Ao CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias: 6.1 Com base nas diretrizes criadas pelo CJF em conjunto com os Tribunais Regionais Federais e inseridas no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, definir, de forma técnica, o quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional.	Mantém-se a recomendação.



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

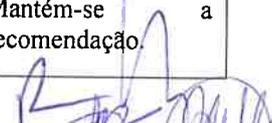
ACHADOS	RECOMENDAÇÕES	CONCLUSÕES DA EQUIPE
7. Ausência de movimentação interna dos colaboradores com base na comparação entre o quantitativo atual de pessoal e o quantitativo mínimo de pessoal das unidades organizacionais	Ao CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias: 7.1 Realizar a movimentação interna dos colaboradores com base na comparação entre o quantitativo atual de pessoal e o quantitativo mínimo de pessoal das unidades organizacionais.	Mantém-se a recomendação.
8. Ausência de utilização das informações quantitativas sobre a força de trabalho para orientar as decisões relativas à gestão de pessoas	Ao CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias: 8.1 Avaliar as informações quantitativas que descrevam as principais características da força de trabalho e utilizá-las para orientar as decisões relativas à gestão de pessoas.	Mantém-se a recomendação.
9. Ausência de monitoramento dos indicadores relevantes sobre sua força de trabalho	Ao CJF, Tribunais Regionais Federais e Seções Judiciárias para apresentar plano de ação: 9.1 Apurar os motivos de rotatividade de pessoal e absenteísmo, identificando as necessidades de adequação funcional relacionadas com problemas de adaptação ao cargo, à função ou à organização. 9.2 Apurar os motivos de desligamentos voluntários de magistrados e servidores. 9.3 Realizar projeções de aposentadoria.	Mantém-se as recomendações.
10. Ausência de identificação das ocupações críticas da organização e dos respectivos perfis profissionais desejados	Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, para apresentar plano de ação: 10.1 Identificar e documentar as ocupações críticas da organização. 10.2 Identificar o perfil profissional desejado para as ocupações críticas da organização.	Mantém-se as recomendações.
11. Ausência de identificação e redução das lacunas entre os perfis profissionais apresentados pelos colaboradores e os desejados referentes às ocupações críticas da organização	Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais, para apresentar plano de ação: 11.1 Após a identificação das ocupações críticas e das competências desejadas, identificar as lacunas entre os perfis profissionais apresentados pelos colaboradores e os requeridos/desejados referentes às ocupações críticas da organização. 11.2 Definir metas para redução das lacunas entre os perfis profissionais apresentados pelos colaboradores e os requeridos/desejados referentes às ocupações críticas da organização.	Mantém-se as recomendações.
12. Ausência de instituição de banco de talentos e interesses	Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAM, SJAC, SJAP, SJBA, SJMA, SJMG, SJMT, SJPA, SJPI, SJRO, TRF2, TRF3, SJSP, SJMS, TRF4, SJSC, SJPR, SJRS, TRF5, SJAL, SJCE, SJPB, SJPE, SJSE e SJRN. 12.1 Instituir um banco de talentos e interesses, de modo que tais informações estejam disponíveis aos gestores a fim de permitir a análise técnica das competências individuais.	Mantém-se a recomendação.
13. Movimentação de servidores desprovida de análise técnica das competências individuais registradas em banco de talentos e interesses	Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAM, SJAC, SJAP, SJBA, SJDF, SJGO, SJMA, SJMG, SJMT, SJPA, SJPI, SJRO, SJTO, TRF3, SJSP, TRF4, SJSC, SJPR, SJRS, TRF5, SJAL, SJCE, SJPE, SJSE e SJRN. Esta recomendação também é destinada aos órgãos para os quais este achado se encontra prejudicado e seu	Mantém-se a recomendação.

Mantido



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

ACHADOS	RECOMENDAÇÕES	CONCLUSÕES DA EQUIPE
	<p>atendimento será verificado junto ao atendimento do achado 12. São eles: TRF2, SJMS e SJPB.</p> <p>13.1 Realizar movimentação de servidores fundamentada em parecer técnico da área de gestão de pessoas, em que analisa as necessidades do órgão, as atribuições do cargo ou função e as competências individuais do servidor registradas em bancos de talentos e interesses.</p>	
<p>14. Ausência de definição ou adoção de práticas de gestão do conhecimento</p>	<p>Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAP, SJPI, SJMA, SJRO, TRF3, TRF5, SJAL, SJPB e SJSE.</p> <p>14.1 Definir e executar práticas de gestão do conhecimento de forma documentada para compartilhar o conhecimento com os colaboradores, tais como alimentação e manutenção de bases de conhecimento, elaboração de manuais e de orientações internas, entre outras.</p>	<p>Mantém-se a recomendação.</p>
<p>15. Ausência de instituição de gestão do desempenho</p>	<p>Ao CJF, em conjunto com os Tribunais Regionais Federais:</p> <p>15.1 Normatizar a respeito de gestão de desempenho, atribuindo:</p> <p>15.1.1 metas de desempenho individuais e/ou de equipes alinhadas com as metas organizacionais</p> <p>15.1.2 avaliação de desempenho formal e individual dos colaboradores, com atribuição de nota ou conceito, vinculada ao alcance dos resultados organizacionais</p> <p>15.1.3 comunicação expressa aos colaboradores dos aspectos positivos e/ou negativos do resultado da avaliação de desempenho</p> <p>15.1.4 ações educacionais para os colaboradores com base nas oportunidades de melhoria identificadas na avaliação de desempenho</p> <p>15.1.5 avaliação de resultados das ações educacionais (efetividade) realizadas em relação ao desempenho do pessoal capacitado</p> <p>15.1.6 transparência e imparcialidade do sistema de avaliação de desempenho</p>	<p>Mantém-se as recomendações.</p>
<p>16. Ausência ou deficiência na avaliação de indicadores relativos à saúde de servidores e magistrados, com o objetivo de implementar ações preventivas e protetivas</p>	<p>Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAM, SJAP, SJDF, SJMA, SJMG, SJMT, SJPA, SJPI, TRF3, SJSP, SJMS, SJAL, SJRN, SJPB, SJPE e SJSE.</p> <p>16.1 Elaborar indicadores relativos à saúde dos servidores e magistrados.</p> <p>16.2 Implementar ações preventivas e protetivas tomando por base os indicadores do item 14.1.</p>	<p>Mantém-se as recomendações.</p>
<p>17. Ausência de medidas para prevenção e comunicação de casos de assédio</p>	<p>Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, SJAM, SJAP, SJBA, SJGO, SJMA, SJMG, SJPA, SJPI, SJRO, SJRR, TRF3, SJAL, SJPE e SJRN.</p> <p>17.1 Adotar ações para prevenção de casos de assédio, tais como campanhas educativas, bem como disponibilizar canais de comunicação para denúncias com proteção ao denunciante.</p>	<p>Mantém-se a recomendação.</p>
<p>18. Ausência de programa de qualidade de vida</p>	<p>Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: TRF3, SJSP, SJMS, SJPB e SJPE.</p> <p>18.1 Elaborar programa de qualidade de vida.</p>	<p>Mantém-se a recomendação.</p>
<p>19. Ausência ou deficiência no</p>	<p>Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: TRF1, SJAC, SJAM, SJAP, SJBA, SJGO, SJMA, SJMG,</p>	<p>Mantém-se a recomendação.</p>



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

ACHADOS	RECOMENDAÇÕES	CONCLUSÕES DA EQUIPE
mapeamento dos processos críticos de trabalho do órgão	SJMT, SJPA, SJPI, SJRO, SJRR, SJTO, TRF3, SJSP, SJMS, TRF5, SJAL, SJCE, SJPB, SJPE, SJSE e SJRN. 19.1 Realizar mapeamento dos processos críticos de trabalho como forma de proporcionar a utilização eficiente dos recursos, otimizando a disponibilidade e o desempenho das pessoas.	

439. Destaca-se que as manifestações encaminhadas pelas unidades auditadas estão disponíveis no Processo SEI 0004099-47.2019.4.90.8000.

440. Informa-se ainda que a implementação das recomendações será monitorada de acordo como o plano de ação a ser proposto pelas unidades.

441. Diante do exposto, sugere-se o encaminhamento deste relatório à Presidência do Conselho da Justiça Federal e, para posterior deliberação, ao Plenário deste Conselho e, caso aprovado, seu envio às unidades técnicas de gestão de pessoas dos Tribunais Regionais Federais das 1ª, 2ª, 3ª, 4ª e 5ª Regiões e CJF, para adoção das providências afins.

Brasília, 26 de agosto de 2020


Marcel Pinheiro de Vasconcellos

Membro da Equipe

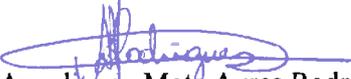


Paulo José Ribeiro Alves

Membro da Equipe


Roberto Junio dos Santos Moreira

Membro da Equipe


Angelita da Mota Ayres Rodrigues

Líder da Equipe


Manuel dos Anjos Marques Teixeira
Supervisor

