



RELATÓRIO FINAL

**Auditoria no Tribunal Regional Federal da 3ª Região
(TRF3)**

Conselho da Justiça Federal
SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

I – INTRODUÇÃO

1. O art. 1º da Resolução CJF 676, de 23 de novembro de 2020, que dispõe sobre a “organização e as diretrizes de funcionamento do Sistema de Auditoria Interna da Justiça Federal e sobre o Comitê Técnico de Auditoria Interna”, determina que “as atividades de Auditoria Interna deste Conselho e da Justiça Federal de 1º e 2º graus serão organizadas sob a forma de sistema”, trazendo, no seu art. 9º, que “o Sistema de Auditoria Interna da Justiça Federal – SIAUD-JF visa organizar o processo de Auditoria Interna no âmbito do Conselho e da Justiça Federal de 1º e 2º graus, uniformizando procedimentos de auditoria, definindo diretrizes e estabelecendo parâmetros para a atividade de Auditoria Interna”.
2. Dessa forma, o Sistema de Auditoria Interna da Justiça Federal tem, como órgão central, a Secretaria de Auditoria Interna do Conselho da Justiça Federal, como órgãos setoriais, as unidades de Auditoria Interna dos Tribunais Regionais Federais e, como órgãos seccionais, as unidades de Auditoria Interna das Seções Judiciárias, cabendo ao órgão central promover uma atuação harmônica no contexto das competências concorrentes, bem como o fortalecimento recíproco, além de estabelecer diretrizes quanto à realização de ações conjuntas de auditoria.
3. Nesse contexto de atuação concorrente e harmônica, buscando trazer uniformidade às rotinas e aos processos de trabalho relevantes, os trabalhos da Auditoria no Tribunal Regional Federal da 3ª Região foram planejados, conforme se verifica no Anexo I, item 4, (id. 0253145), do Plano Anual de Auditoria - PAA 2021 (Processo SEI 0004003-48.2020.4.90.8000), de acordo com as disposições da Resolução CNJ 309/2020 e das Resoluções CJF 676/2020 e 677/2020, bem como com a jurisprudência do Tribunal de Contas da União e com a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (*International Professional Practices Framework - IPPF*), com foco na eficácia do gerenciamento de riscos, do controle e da governança corporativa.
4. O escopo da auditoria foi dividido em dois tópicos, quais sejam:
 - a) a implementação do Processo de Gestão de Riscos; e

b) o cumprimento da exigência de formação gerencial dos servidores ocupantes de cargos/funções de natureza gerencial quanto ao cumprimento de normativos legais e regulamentares.

5. Com o propósito de consolidar as informações concernentes aos trabalhos, foi autuado o processo SEI 0002062-16.2021.4.90.8000 e editada a Portaria CJF 444/2021 (id. 0253942), por meio da qual foi apresentada a equipe de auditoria, composta pelos servidores Eva Maria Ferreira Barros (supervisora), Angelita da Mota Ayres Rodrigues (auditora responsável), Fábio Júnio Dantas, Paulo José Ribeiro Alves, Rafaella Peres dos Santos e Marcus Vinícius da Costa Leite.

6. Posteriormente, foi enviado à Presidência do Tribunal Regional Federal da 3ª Região o Ofício CJF 0253940, comunicando o início dos trabalhos, encaminhando o Programa da Auditoria, solicitando a designação de um servidor do Tribunal como interlocutor junto à equipe de auditoria do CJF e informações preliminares, bem como o agendamento de reunião, por meio da plataforma Teams, para a abertura dos trabalhos com os representantes daquela Egrégia Corte. O documento também informou a realização concomitante do monitoramento das recomendações emitidas na última auditoria realizada no Órgão, o que não ocorreu, em razão da Unidade de Auditoria Interna do Tribunal não ter tomado conhecimento do Relatório Final da Auditoria concluída em junho de 2019, ficando referido monitoramento para inclusão no PAA de 2022.

7. Recebidos os dados demandados, foram realizados os devidos exames pela equipe de auditoria, por meio das seguintes técnicas de auditoria:

a) Análise documental: verificação de processos e documentos que conduzam à formação de indícios e evidências;

b) Exame de Registros: verificação dos registros constantes de controles regulamentares, relatórios sistematizados, mapas e demonstrativos formalizados, elaborados manualmente ou por sistemas informatizados.

8. Na sequência, durante os procedimentos de coleta de evidências na execução da auditoria, foram agendadas duas reuniões com as unidades auditadas, visando esclarecer algumas dúvidas dos auditores sobre os possíveis achados.

9. Por fim, foi elaborado o Relatório Preliminar da Auditoria (id. 0276965), no qual foram expedidas recomendações preliminares e informado ao órgão auditado por meio do Ofício n. 0277033. Em resposta ao expediente em questão, a Presidência do Tribunal, por meio do Ofício n. 12-PRESI/GABPRE/SAUD, de 19 de novembro de 2021, (id. 0284595) encaminhou as manifestações das unidades auditadas a respeito sobre as recomendações. A equipe de auditoria analisou as manifestações e elaborou o presente Relatório Final, que apresenta abaixo seus achados e recomendações.

II – CONSTATAÇÕES DA EQUIPE DE AUDITORIA

1. Gestão de Riscos

10. No que toca ao Gerenciamento de Riscos, os trabalhos foram orientados pela questão de auditoria “O Processo de Gestão de Riscos está implantado no Órgão?”, detalhada com as subquestões a seguir:

- O Órgão possui Comitê Permanente de Gestão de Riscos atuante?
- Os Proprietários dos Riscos são atuantes?
- Foi realizada a etapa Estabelecimento do Contexto?
- Foi realizada a etapa Identificação dos Riscos?
- Foi realizada a etapa Análise e Avaliação dos Riscos?
- Foi realizada a etapa Tratamento dos Riscos?
- Foi realizada a etapa Monitoramento?

11. Dentro do escopo, foram analisadas as estruturas e as instâncias de governança, os documentos que refletem sua efetiva atuação e os autos administrativos com as informações sobre a realização das etapas do processo de gestão de riscos inerentes aos processos de trabalho estratégicos e críticos da organização, conforme os critérios adotados, a saber: o Manual de Gerenciamento

de Riscos do CJF, a Política de Gestão de Riscos do CJF, o Modelo COSO GRC, a Norma ABNT ISO 31000:2018 e a jurisprudência do Tribunal de Contas da União.

12. **Concluiu-se que não há recomendação a ser dirigida sobre esse tema à unidade auditada**, visto que a Gestão de Riscos está em implementação naquele Tribunal, cabendo a esta equipe de auditoria, quando da próxima auditoria no TRF3 e em sede de monitoramento, verificar a eficácia dos controles internos implementados.

2. Gestão de Pessoas

13. No que se refere ao exame da conformidade das ações adotadas pelas áreas responsáveis quanto ao cumprimento dos dispositivos estabelecidos para os procedimentos de controle de carga horária de treinamentos específicos para os servidores ocupantes de cargo de natureza gerencial, os trabalhos foram orientados pela seguinte questão de auditoria: “Os servidores ocupantes de cargo comissionado/função comissionada de natureza gerencial estão participando de curso de desenvolvimento gerencial, de acordo com a Lei n. 11.416/2006, bem como cumprindo a carga horária mínima exigida, conforme a Resolução CJF n. 3/2008 e a Portaria Conjunta n. 3/2007 (STF, STJ, CNJ, CJF, TST, CSJT e TJDFT)?”, detalhada com as subquestões a seguir:

- A SGP está oferecendo curso de desenvolvimento gerencial aos servidores que exercem funções de natureza gerencial?
- Há programa de Capacitação Gerencial no TRF3?
- São oferecidos cursos com carga horária suficiente para atender a todos os servidores ocupantes de cargo de natureza gerencial?
- Os cursos são de natureza gerencial?
- O servidor que não participou do curso de desenvolvimento gerencial oferecido pelo Órgão fê-lo no prazo de até um ano da publicação do ato de designação?
- Como é feito o controle dos servidores que participaram e dos que não participaram do curso de natureza gerencial?
- Este controle é formalizado?

- Há controle dos prazos de realização dos cursos?
- Qual o procedimento de controle quando um determinado curso é cancelado?
- A administração aloca recursos suficientes e apropriados para disponibilizar cursos de desenvolvimento gerencial?
- Há controle desses recursos financeiros e da forma de utilizá-los?
- Há formalização deste procedimento?

14. Na análise do escopo, foram verificados os atos de controle dos servidores que ocupam cargo de natureza gerencial; os cursos eventualmente oferecidos pelo TRF3 para o cumprimento da quantidade mínima de horas exigidas; a ementa dos cursos; a quantidade total de horas de curso de natureza gerencial oferecido pelo TRF3; e, por fim, a adoção de boas práticas e controles internos administrativos, no período de janeiro de 2018 a janeiro de 2020.

15. Os critérios adotados foram: Constituição Federal de 1988, art. 37; Lei n. 11.416/2006; Lei n. 8.112/1990; Lei n. 9.784/1999; Resolução CJF n. 536/2006; Resolução CJF n. 3/2008; Resolução CJF n. 677/2020; Manual de Gerenciamento de Riscos do CJF e da Justiça Federal, anexo da Portaria CJF n. 376/2019; Normas de Auditoria do TCU – Portaria TCU 280/2010; Normas de Auditoria Governamental - NAGs 1000 e 4000, Portaria Conjunta n. 3/2007 (STF, STJ, CNJ, CJF, TST, CSJT e TJDFT) e Portaria TRF3 n. 169/2008.

16. Para a análise, desenvolvimento e conclusão dos trabalhos de auditoria, foram verificadas as documentações enviadas pela unidade auditada, bem como os dados constantes no Sistema de Gestão de Pessoas, no Sistema de Documentação do TRF da 3ª Região e no Sistema Informatizado de Cursos - Sinc, nos quais os auditores do CJF tiveram perfil cadastrado para acesso.

17. Compulsando os documentos e processos, foi feita a conferência da Planilha de Controle de Horas Gerenciais, para verificação do cumprimento das horas exigidas dos servidores (pertinência do curso e carga horária) em cada ação educacional.

18. Após o Tribunal enviar a documentação solicitada, a equipe de auditoria constatou que aquele Órgão realiza controle de cursos de natureza gerencial de

servidores que não ocupam cargo ou função de natureza gerencial. Desta forma, a equipe excluiu da amostra selecionada os servidores que se encontravam nesta condição.

19. Todavia, o TRF3 consignou que o art. 50, § 1º, da Resolução CJF n. 3/2008, estabelece que: *“Consideram-se Funções Comissionadas de natureza gerencial aquelas em que haja vínculo de subordinação e poder de decisão, especificados em regulamento de cada órgão”*. Nesse sentido, citou o teor da Resolução TRF3 n. 302/2007, alterada pela Resolução TRF3 n. 79/2019, que dispõe sobre as atribuições das funções comissionadas, a qual estabelece que, a função comissionada de nível FC-6, de denominação Assessor II, bem como a de nível FC-4, de denominação Supervisor Assistente, são de natureza gerencial.

20. Elucida-se que, não obstante a exclusão desses servidores quando da seleção da amostra para realização dos trabalhos de auditoria, e considerando o disposto na Resolução TRF3 n. 79/2019, o Tribunal deve manter o controle das horas em cursos de natureza gerencial desses servidores, a fim de dar cumprimento ao disposto na Lei n. 11.416/2006, bem como no art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008.

21. Com base nos critérios estabelecidos, verificou-se que o TRF3, ao proceder com o controle de horas em cursos gerenciais de seus servidores, considerou cursos que não possuem tal natureza. Diante disso, a equipe de auditoria os desconsiderou na metodologia dos trabalhos utilizada para seleção das amostras.

22. Para a consecução dos trabalhos, a equipe de auditoria adotou como metodologia a análise de amostra (porcentagem do universo total da população), de modo que os elementos listados nos achados não necessariamente esgotam os possíveis casos descritos.

23. Além disso, foram comparados os dados constantes dos documentos apresentados com os dados disponíveis para consulta no sistema SEI (utilizando os perfis de acesso, conforme disponibilizados pelo TRF3). Essa verificação teve por finalidade identificar quais os servidores que efetivamente participaram dos cursos oferecidos pelo Órgão e se as correspondentes cargas horárias e vagas ofertadas seriam suficientes para suprir, para cada servidor enquadrado na norma, o total de horas gerenciais exigidas.

24. Das análises realizadas, verificou-se que, embora haja o controle interno referente à carga horária mínima exigida em curso de desenvolvimento gerencial no Tribunal, o mesmo revela-se insuficiente para assegurar o cumprimento da Lei n. 11.416/2006, bem como do art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008.

25. Como possíveis causas das situações encontradas, registra-se que os novos servidores-gerentes não receberam, ao tempo da posse ou designação, orientações acerca da necessidade do cumprimento do exigido no art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008, bem como das consequências de sua recusa injustificada.

26. Ainda, em relação aos demais servidores ocupantes de cargo de natureza gerencial, constatou-se que a Administração não inicia qualquer tipo de procedimento de cobrança para que os servidores cumpram o exigido nos normativos legais, como também não adota as medidas necessárias a fim de cumprir o disposto na Resolução CJF n. 3/2008.

27. Como possíveis consequências do não cumprimento da norma, registra-se a possibilidade de que um líder tenha aumentada a chance de cometer erros relacionados à administração de pessoas, como por exemplo: sobrecarregar a equipe, falta de controle emocional, deixar de explorar os talentos naturais dos servidores, não conseguir transmitir os valores do TRF à equipe e não estabelecer as metas e os resultados desejados juntamente com a equipe.

ACHADO 1 – Ausência de comprovação de participação em curso de desenvolvimento gerencial pelos servidores.

28. No curso dos trabalhos, foi possível constatar, com as análises das planilhas apresentadas pelo TRF3, bem como em consulta aos sistemas SEI e Sinc, que os servidores de Registros Funcionais - RFs n. 1976, 2115, 467, 3303, 194, 2348, 3019, 3312, 3182, 1877, 3295, 468, 489, 1024 e 3018 não participaram de curso de natureza gerencial ou não apresentaram nenhum certificado de participação em cursos de desenvolvimento gerencial, ofertados ou não pelo Tribunal.

29. Ademais, verificou-se que oito servidores, de RFs n. 2378, 2040, 3229, 3014, 403, 1, 3771 e 2525 não cumpriram a obrigatoriedade de comprovação de participação de, no mínimo, 15 horas, em cursos de natureza gerencial no prazo de

até um ano da publicação do ato de designação ou nomeação para o exercício de funções comissionadas e cargos em comissão de natureza gerencial.

30. Os parágrafos 4º e 5º do art. 5º da Lei n. 11.416/2006 dispõem que:

Art. 5º

...

§ 4º Os servidores designados para o exercício de função comissionada de natureza gerencial **que não tiverem participado de curso de desenvolvimento gerencial oferecido pelo órgão deverão fazê-lo** no prazo de até um ano da publicação do ato, a fim de obterem a certificação.

§ 5º **A participação** dos titulares de funções comissionadas de que trata o §4º deste artigo **em cursos de desenvolvimento gerencial é obrigatória**, a cada 2 (dois) anos, sob a responsabilidade dos respectivos órgãos do Poder Judiciário da União. (grifo nosso)

31. Dispõe ainda o art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008 em seu *caput* e §§ 2º e 5º:

Art. 59. É obrigatória, a cada dois anos, a participação dos titulares de funções comissionadas e cargos em comissão de natureza gerencial em cursos de desenvolvimento gerencial, de responsabilidade dos órgãos respectivos e com carga horária mínima de trinta horas.

...

§ 5º **A recusa injustificada do servidor na participação em curso de desenvolvimento gerencial inviabilizará a continuidade de sua investidura.** (grifo nosso)

RECOMENDAÇÃO

32. À SGP:

33. 1.1 Informar periodicamente aos respectivos servidores a importância da participação em curso de desenvolvimento gerencial, bem como as consequências de sua recusa injustificada;

34. 1.2 Adotar medidas para informar aos servidores, durante a posse no cargo em comissão ou quando da designação para o exercício das funções comissionadas de natureza gerencial, acerca da necessidade de participação em cursos de desenvolvimento gerencial, e que deverão fazê-lo no prazo de até um ano da publicação do ato de designação ou nomeação, considerando, neste caso, a carga horária mínima de quinze horas e, a cada biênio, comprovar o cumprimento mínimo de trinta horas de treinamento em curso de natureza gerencial.

MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA

MANIFESTAÇÃO Nº 8198768, DE 03/11/2021 - TRF3:

Salientamos que as reuniões realizadas com a Equipe de Auditoria em comento permitiram a explanação sobre eventuais dificuldades encontradas, por este e outros órgãos, no acompanhamento e estímulo à realização de ações de capacitação por parte dos ocupantes de cargo gerencial. Ressalta-se que a área de Gestão de Pessoas deste órgão, na qualidade de promotora das referidas capacitações, busca a constante ampliação do número de eventos e conseqüente de aumento de vagas destinadas aos ocupantes de cargo gerencial, bem como seus substitutos.

Nesse sentido e, visando a informação periódica quanto à necessidade do cumprimento da respectiva legislação, vislumbra-se a possibilidade de utilização do atual Sistema Informatizado de Cursos (SINC) para o envio automático de mensagem aos ocupantes de cargo gerencial, em períodos de seis e doze meses a contar da data de posse ou designação, como forma de ressaltar a importância da capacitação gerencial continuada, bem como da necessidade de participação em ações promovidas por este Tribunal.

Dada a necessidade de desenvolvimento e implementação dessa rotina no atual sistema, sugere-se o encaminhamento da demanda à Secretaria de Tecnologia da Informação, para manifestação.

...

Em relação ao item supracitado, informamos que a documentação a ser entregue pelo servidor, quando da designação para função gerencial ou cargo em comissão, receberá a inclusão de certidão, obrigatória, onde fará constar a ciência do servidor quanto à necessidade de participação em cursos gerenciais, conforme dispõe a legislação vigente.

ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

35. Considerando a explicação da unidade auditada, a equipe de auditoria manifesta ciência das medidas administrativas que serão tomadas pela unidade, mantendo as Recomendações 1.1 e 1.2, para fins de monitoramento de sua efetividade.

36. Assim, consideram-se as Recomendações 1.1 e 1.2 em implementação.

ACHADO 2 – Insuficiência de carga horária em curso de desenvolvimento gerencial.

37. Da análise da documentação apresentada referente ao controle da carga horária de capacitação gerencial, bem como da verificação nos sistemas SEI e Sinc, constatou-se que os servidores de RFs n. 2336 e 3177, bem como 3539, 272, 427, 3043, 1630, 3318 e 1121 não comprovaram o cumprimento da carga horária necessária, referente aos correspondentes biênios.

38. Conforme disposto no *caput*, e nos §§ 1º, 2º e 6º do art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008, é obrigatória a participação em curso de desenvolvimento gerencial com carga horária mínima de 15 horas ou 30 horas, *in verbis*:

Art. 59. É obrigatória, a cada dois anos, a participação dos titulares de funções comissionadas e cargos em comissão de natureza gerencial em cursos de desenvolvimento gerencial, de responsabilidade dos órgãos respectivos e **com carga horária mínima de trinta horas.**

§ 1º Os servidores que já estavam no exercício de função comissionada ou cargo em comissão de natureza gerencial na data da publicação da Resolução n° 569, de 04 de setembro de 2007, e que não tenham participado de curso de desenvolvimento gerencial, **deverão fazê-lo no prazo de até um ano dessa publicação**, observada, nessa hipótese, **a carga horária mínima de quinze horas.**

§ 2º Os **servidores, designados para o exercício de funções comissionadas e cargos em comissão de natureza gerencial**, que não tiverem participado de curso de desenvolvimento gerencial oferecido pelo órgão, **deverão fazê-lo no prazo de até um ano da publicação do ato de designação ou nomeação**, a fim de obterem a certificação, **observada, nesta hipótese, a carga horária definida no parágrafo anterior.** (grifo nosso)

RECOMENDAÇÃO

39. À SGP:

40. 2.1 Realizar o controle efetivo das cargas horárias mínimas exigidas;

41. 2.2 Solicitar aos servidores que apresentarem carga horária insuficiente a complementação das horas de capacitação gerencial antes do final de cada anuênio/biênio.

MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA

MANIFESTAÇÃO Nº 8198768, DE 03/11/2021 - TRF3:

Salientamos que o acompanhamento da capacitação gerencial é realizado por meio de sistema informatizado, do qual podem ser extraídos relatórios com informações relativas a um ou mais gestores, períodos de biênio, cargas horárias realizadas e faltantes, entre outros dados. Tais relatórios foram demonstrados à equipe de auditoria, com emissão em tempo real, para demonstração desse recurso.

A comunicação aos servidores que não cumpriram a carga horária gerencial necessária, total ou parcialmente, é realizada por meio de correio eletrônico. Tendo em vista a multiplicidade de datas de vencimento desses biênios, essa verificação é realizada anualmente. Entende-se que a recomendação guarda relação com o "Achado 3" pois, em que pese a comunicação e solicitação por parte da Administração, a apresentação dos cursos realizados para comprovação da carga horária exigida depende de iniciativa do servidor ocupante do cargo. Nesse sentido, a providência proposta em relação ao item 1.1 (Achado 1) pretende contribuir para ressaltar a necessidade de realização

dessa capacitação e conseqüente envio de comprovação, para fins de atendimento ao normativo vigente.

ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

42. Considerando a explicação da unidade auditada, a equipe de auditoria manifesta ciência das medidas administrativas que serão tomadas pela unidade, mantendo as Recomendações 2.1 e 2.2, para fins de monitoramento de sua efetividade.

43. Assim, consideram-se as Recomendações 2.1 e 2.2 em implementação.

ACHADO 3 – Ausência de providência, por parte da Administração, quando o servidor não realiza a carga horária mínima exigida para cursos de desenvolvimento gerencial.

44. Ao analisar os documentos enviados pelo Tribunal, e em consulta aos sistemas SEI e Sinc, e, ainda, conforme informado em reuniões entre as equipes do CJF e do TRF3 ocorridas em 1º e 05 de outubro de 2021 via *Microsoft Teams*, constata-se que a Administração comunica ao servidor acerca do descumprimento da obrigatoriedade de participação em cursos de desenvolvimento gerencial para assegurar o cumprimento da Lei n. 11.416/2006, bem como do art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008.

45. Conforme dispõe o art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008, cabe à administração pública, diante da recusa injustificada na participação em curso de desenvolvimento gerencial, iniciar os procedimentos formais visando à descontinuidade da investidura do servidor, *in verbis*:

Art. 59. É obrigatória, a cada dois anos, a participação dos titulares de funções comissionadas e cargos em comissão de natureza gerencial em cursos de desenvolvimento gerencial, de responsabilidade dos órgãos respectivos e com carga horária mínima de trinta horas.

...

§ 5º A recusa injustificada do servidor na participação em curso de desenvolvimento gerencial **inviabilizará a continuidade de sua investidura.** (grifado)

RECOMENDAÇÃO

46. À SGP:

47. 3.1 Proceder com as formalidades estabelecidas no normativo citado, diante da recusa injustificada do servidor em participar de curso de desenvolvimento gerencial com a carga horária mínima necessária.

MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA

MAN MANIFESTAÇÃO Nº 8198768, DE 03/11/2021 - TRF3:

No contexto atual, a constatação do não cumprimento por parte dos gestores, em relação à capacitação obrigatória, não gera automaticamente procedimento administrativo para descontinuidade da investidura no cargo. Sugere-se que a referida constatação, acompanhada da identificação dos servidores em descumprimento da norma, seja encaminhada à Alta Administração para definição dos procedimentos a serem adotados nessas situações. Conforme já mencionado, devido à multiplicidade de datas de vencimento desses biênios, sugere-se apuração semestral para encaminhamento dos relatórios correspondentes aos biênios encerrados em cada um desses períodos.

ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

48. A equipe de auditoria manifesta ciência das medidas administrativas que serão tomadas pela unidade, mantendo a Recomendação, para fins de monitoramento de sua efetividade.

49. Assim, considera-se a Recomendação 3.1 em implementação.

ACHADO 4 – Registro de horas referente a cursos que não possuem natureza gerencial.

50. A Lei n. 11.416/2006, em seu art. 5º, § 3º, traz a definição de cargo de natureza gerencial.

51. Nessa toada, o § 6º do art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008 informa que podem ser aceitos cursos de desenvolvimento gerencial que não foram ofertados pelo Órgão, *in verbis*:

Art. 59. É obrigatória, a cada dois anos, a participação dos titulares de funções comissionadas e cargos em comissão de natureza gerencial em cursos de desenvolvimento gerencial, de responsabilidade dos órgãos respectivos e com carga horária mínima de trinta horas.

(...)

§ 6º Para os fins deste artigo, **podem ser considerados cursos de desenvolvimento gerencial aqueles não promovidos ou custeados pelos órgãos respectivos. (grifo nosso)**

52. Neste sentido, é necessário que o curso apresentado pelo servidor tenha a natureza gerencial, justamente para desenvolver competências necessárias que o cargo ou a função exige.

53. Verificou-se que servidores realizaram cursos que não são de natureza gerencial, mas que foram aceitos como tal, conforme a seguir (dados extraídos do Sinc):

RF	CURSO	CÓDIGO	ORIGEM
2625	Gestão Documental e Acesso à Informação	2018.1.0013	TRF
2625	Introdução ao <i>Microsoft Power BI</i> – turma 1	2019.1.0154	TRF
2673	Governança de Dados	2021100903	Particular
3019	Gestão de Precatórios	917560	Particular
427	O Avanço da Inteligência Artificial e a Justiça: Reconhecimento Facial	2019.1.0239	TRF
4053	Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos	2020100649	Particular

54. Observa-se, então, que foram aceitos cursos não gerenciais tanto de origem externa como também cursos oferecidos pelo próprio Tribunal.

RECOMENDAÇÃO

55. À SGP:

56. 4.1 Não considerar, para fins de comprovação do cumprimento ao disposto no art. 5º, § 5º, da Lei n. 11.416/2006, cursos que não se caracterizem como de natureza/desenvolvimento gerencial, sejam aqueles oferecidos pelo próprio Tribunal ou de origem externa.

57. 4.2 Divulgar, no âmbito do Tribunal, de forma ampla e contínua, quais conteúdos os cursos externos precisam possuir para serem considerados de natureza gerencial.

MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA

MANIFESTAÇÃO Nº 8198768, DE 03/11/2021 - TRF3:

Nesse sentido, a classificação utilizada como "gerencial" diz respeito não só aos aspectos do ocupante desses cargos em relação às equipes, mas sobre sua contribuição, enquanto parte do corpo administrativo, nas ações estratégicas do órgão. Ressalta-se que a atuação do gestor impacta necessariamente sobre sua responsabilidade com os subordinados, mas não se resume a esta. Não obstante a necessária condução e desenvolvimento das equipes, cabe ao gestor a participação efetiva nas diversas estratégias da Administração, contribuição essa que ultrapassa o limite da gestão de pessoas. Dessa forma, o entendimento aplicado à classificação dos cursos não buscou limitar-se à gestão de equipes, mas ao contexto profissional da função gerencial em suas diversas frentes e competências envolvidas.

Em que pese o acima exposto, considera-se relevante a reavaliação dos critérios utilizados para a classificação dos cursos. Ainda que favorável ao atual entendimento, se faz necessário considerar que o tema gerencial não diz respeito necessariamente ao público participante, mas à efetiva contribuição do conteúdo programático à função gerencial, perpassando a gestão de pessoas e contribuindo de forma efetiva para condução das melhores práticas gerenciais.

ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

58. A par da explicação da unidade auditada, a equipe de auditoria conclui que os servidores que exercem atividades de natureza gerencial nos termos da Lei a 11.416/2006 são aqueles que possuem vínculo de subordinação e poder de decisão e, ainda, os servidores titulares de função comissionada de natureza gerencial ou de cargo em comissão de direção ou de chefia que possuam substitutos previamente designados para atuarem em seus afastamentos e impedimentos legais ou regulamentares.

59. Logo, a exigência normativa para realização de curso específico de natureza gerencial visa obter um gestor mais capacitado nos quesitos liderança e gestão de equipes, por exemplo.

60. Desta forma, é nesse sentido que a legislação orienta quando exige que os servidores ocupantes de cargos ou exercentes de função de natureza gerencial participem de curso específico de desenvolvimento gerencial.

61. Assim, compreende-se que um gestor de equipes deve possuir conhecimento, no mínimo, relativo às seguintes competências gerenciais gerais:

- Delegar adequadamente as tarefas entre os integrantes da equipe, de acordo com as capacidades e aptidões de cada um;
- Identificar as dificuldades e as potencialidades de cada integrante da equipe, orientando-a quanto aos padrões de desempenho esperados para a realização das atividades;
- Fomentar ações que promovam a integração, a qualidade de vida e o bom relacionamento entre os integrantes da equipe;
- Estabelecer em conjunto com a equipe os objetivos e metas a serem cumpridos e os prazos adequados para alcançá-los;
- Organizar os processos de trabalho da unidade, priorizando adequadamente as demandas e orientando os integrantes da equipe para cumpri-las da melhor maneira possível;
- Definir objetivos e estabelecer prioridades, a fim de gerir o tempo de forma eficaz;
- Planejar e organizar os recursos necessários para atingir os objetivos da unidade e propor ações de melhoria, quando necessário;
- Identificar erros e falhas na condução e na realização das atividades, tomando as providências necessárias para minimizá-los e para evitar sua reincidência.

62. Ante o exposto, a equipe de auditoria mantém as Recomendações 4.1 e 4.2, que serão objeto de monitoramento.

III – CONCLUSÃO:

63. O presente Relatório Final de Auditoria está baseado na Resolução CNJ n. 309/2020, art. 51, e na Resolução CJF n. 677/2020, art. 92, os quais preceituam que, "para cada auditoria realizada será elaborado um Relatório Final de Auditoria,

contendo os resultados dos exames, com base em documentos comprobatórios, que expressem a exatidão do relatório e a precisão das proposições". Ainda, conforme previsto no art. 55, § 1º da Resolução CNJ n. 309/2020, bem como no §1º do art. 96 da Resolução CJF n. 677/2020 "a unidade de auditoria interna deverá acompanhar a implementação das recomendações constantes do Relatório Final de Auditoria".

64. Quanto à Gestão de Riscos, verificou-se que o tribunal está realizando às ações necessárias para a sua implementação, não havendo recomendação sobre esse tema, cabendo a esta equipe de auditoria, quando da próxima auditoria no TRF3 e em sede de monitoramento, verificar a eficácia dos controles internos implementados, conforme determina a Resolução CJF 677/2020, em seu art. 46º:

A atuação da unidade de Auditoria Interna abrange o exame de atos, fatos e contratos administrativos, incluindo a avaliação de sistemas, operações, programas ou projetos de interesse da atividade de auditoria.

§ 1º O desempenho das atividades a que se refere o *caput* compreende, entre outros, **o exame e a avaliação da adequação e da eficácia da governança, da gestão, do gerenciamento de riscos, dos controles internos estabelecidos e do alcance dos objetivos estratégicos.**

§ 2º **O resultado das avaliações será reportado enfatizando as exposições significativas a riscos**, incluindo riscos de fraude, questões de controle e governança, dentre outros assuntos necessários ou solicitados pelo órgão colegiado competente do Conselho da Justiça Federal ou do Tribunal Regional Federal, pelo Presidente do Conselho ou do Tribunal ou pelo diretor do foro da Seção Judiciária. (grifo nosso)

65. Quanto à área de Gestão de Pessoas, verificou-se que, embora haja o controle interno referente à carga horária mínima exigida em curso de desenvolvimento gerencial no Tribunal Regional Federal da 3ª Região, o mesmo

revela-se insuficiente para assegurar o cumprimento da Lei n. 11.416/2006, bem como do art. 59 da Resolução CJF n. 3/2008.

66. Assim, verifica-se a relevância da aprendizagem contínua para o desenvolvimento de competências de liderança, com a finalidade de possibilitar a inclusão de novos conhecimentos, visando as mudanças nas atuais estruturas gerenciais, bem como permitir inovações.

67. Registra-se que o processo de aprendizagem contínuo não deve ser visto como dissociado do trabalho, mas inerente a ele, visto que o serviço público necessita de servidores cada vez mais preparados para enfrentar os atuais e futuros desafios, a fim de atender às necessidades crescentes de inovação, eficiência e efetividade.

68. Cabe salientar que, conforme o Planejamento Estratégico da Justiça Federal para o ciclo 2021-2026, a busca por reforço nos processos de melhoria contínua é uma necessidade e, certamente, manter os gestores devidamente capacitados permitirá o alcance dos objetivos estratégicos da Justiça Federal, no qual se insere a agilidade e a produtividade na prestação jurisdicional.

69. Dessa forma, no intuito de que a aprendizagem contribua efetivamente para o melhor desempenho das equipes e, conseqüentemente, melhor desempenho do Tribunal, é preciso garantir condições para o desenvolvimento continuado das pessoas, principalmente da liderança, impulsionadora e catalisadora desse processo, pois, à medida que o líder gestor se desenvolve, criam-se oportunidades valiosas para disseminar boas práticas de gestão e para estimular o desenvolvimento da equipe.

70. Diante do exposto, sugere-se o encaminhamento deste relatório à Presidência do Conselho da Justiça Federal, para conhecimento e posterior submissão ao Plenário deste Conselho, em obediência ao Inciso XXIII do art. 8º do Regimento Interno e, caso aprovado, seu envio ao Presidente do TRF da 3ª Região, para ciência e remessa às unidades técnicas, com vistas à adoção das providências afins, nos termos do § 4º do art. 54 da Resolução CNJ n. 309/2020, bem como o § 4º do art. 95 da Resolução CJF n. 677/2020.

Brasília, 2 de dezembro de 2021.

Membros da equipe:

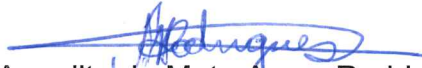

Rafaella Peres dos Santos


Marcus Vinícius da Costa Leite



Paulo José Ribeiro Alves


Fábio Júnio Dantas


Angelita da Mota Ayres Rodrigues
Auditora Responsável


Eva Maria Ferreira Barros
Secretaria de Auditoria Interna