



JUSTIÇA FEDERAL
CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL

Processo SEI 0004099-47.2019.4.90.8000

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

**Auditoria Conjunta de Governança em Gestão de
Pessoas Baseada em Riscos**

Conselho da Justiça Federal
Secretaria de Auditoria Interna

I. INTRODUÇÃO

Trata-se de monitoramento das recomendações contidas no Relatório Final de Auditoria Conjunta de Governança em Gestão de Pessoas Baseada em Riscos, realizada no âmbito do Conselho da Justiça Federal, dos Tribunais Regionais Federais das 1ª, 2ª, 3ª, 4ª e 5ª Regiões e das Seções Judiciárias, exceto as do Rio de Janeiro e do Espírito Santo, no exercício de 2020, em conformidade com o disposto nos arts. 97 e 98 da Resolução CJF 677, de 23 de novembro de 2020.

2. A Auditoria teve como objetivo avaliar aspectos relacionados à governança na área de Gestão de Pessoas, como o planejamento da força de trabalho, a gestão de conhecimento, a avaliação de desempenho, o clima organizacional e a retenção de talentos. O Relatório Final (documento 0158902) foi apreciado e aprovado pelo Colegiado do Conselho da Justiça Federal em sessão realizada no dia 9 de novembro de 2020.

3. Destaca-se que o presente Monitoramento, previsto no item 24 do Anexo II do Plano Anual de Auditoria 2021 (Processo SEI 0004003-48.2020.4.90.8000), avaliou apenas as recomendações direcionadas às unidades auditadas do Conselho da Justiça Federal. Dessa forma, dos 19 achados constantes do Relatório Final de Auditoria, foram abordados apenas os achados de 1 a 17.

4. Já o monitoramento dos achados direcionados aos Tribunais Regionais Federais e às Seções Judiciárias – previsto no item 23 do Anexo II do Plano Anual de Auditoria 2022 (Processo SEI 0001809-00.2021.4.90.8000) será realizado entre julho a dezembro de 2022. Cabe mencionar que os Tribunais Regionais Federais e as Seções Judiciárias encaminharam os respectivos Planos de Ação para atendimento das recomendações de auditoria, conforme determinado no Relatório e no Voto do Exmo. Sr. Presidente do CJF, Ministro Humberto Martins (documento 0161268), que foram juntados ao presente processo administrativo e servirão como base para o início dos trabalhos de monitoramento.

5. Para a realização dos trabalhos, foi designada a seguinte Equipe de Auditoria: Eva Maria Ferreira Barros, como supervisora, e os servidores Angelita da Mota Ayres Rodrigues, como auditora responsável, Marceli Pinheiro de Vasconcellos, Roberto Junio dos Santos Moreira e Fabio Júnio Dantas, como membros.

6. A verificação da aderência às recomendações deste Relatório foi embasada nas informações fornecidas pela Secretaria de Estratégia e Governança (SEG), constante da informação 0281964.

II. ANÁLISES DA EQUIPE DE AUDITORIA

ACHADO 1. Ausência de Plano Estratégico de Gestão de Pessoas

Recomendação

7. 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.

Manifestação da Unidade Auditada

8. Verificou-se que o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas foi elaborado por equipe instituída pela Portaria CJF 146/2021 e que foi recém aprovado na sessão ordinária de julgamento realizada em 21/2 (Processo SEI 0000664-49.2021.4.90.8000).

Análise da Equipe de Auditoria

9. Diante da aprovação do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal pelo CJF, verifica-se que a **recomendação foi atendida**.

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

10. 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 95/2016) e utilizar os dados resultantes quando da elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal.

Manifestação da Unidade Auditada

11. A unidade auditada informou que a Subsecretaria de Normas, Orientações e Direitos e Deveres - SUNOR, da Secretaria de Gestão de Pessoas do CJF, fez um levantamento de dados sobre a projeção de servidores que implementarão os requisitos para concessão de aposentadoria nos próximos cinco anos, neste Conselho, nos Tribunais Regionais Federais e respectivas Seções Judiciárias, o que é possível verificar no Processo SEI 0000363-70.2021.4.90.8000.

12. Entretanto, não foi realizado um estudo (utilizando esses dados) a respeito dos impactos que a possível redução do quadro de servidores ativos pode causar na Administração Pública. Por consequência, não foram incluídos objetivos ou metas que tratem especificamente do tema no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, havendo, apenas, menção do levantamento de dados na parte introdutória do documento.

Análise da Equipe de Auditoria

13. Tendo em vista a ausência do estudo sobre os impactos da possível redução do quadro de servidores ativos na Administração Pública, conclui-se que a **recomendação ainda não foi atendida**.

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

Recomendação

14. 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.

Manifestação da Unidade Auditada

15. A Secretaria de Estratégia e Governança - SEG informou que os planos de ação ainda não foram iniciados, uma vez que o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal foi recentemente aprovado.

Análise da Equipe de Auditoria

16. Dada a inviabilidade de elaboração, no momento, de planos de ação, devido à recém aprovação do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, conclui-se que **a recomendação está em implementação**.

17. No entanto, é importante destacar a ausência, no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, de objetivos e metas relacionadas ao tema, conforme citado na análise do achado anterior, o que pode dar ensejo à não confecção de um plano de ação específico para o tratamento da possível redução do quadro de servidores ativos.

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

Recomendações

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

4.1 Instituir o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas.

19. 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 240/2016, art. 10, I a IV.

Manifestação da Unidade Auditada

20. A unidade auditada informou que, quanto à recomendação 4.1, foi publicada a Resolução CJF 698/2021, que alterou o art. 8º da Resolução CJF 668/2020, atribuindo a função de Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas ao Comitê Gestor Institucional do CJF.

21. Quanto à recomendação 4.2, a Resolução CJF 668/2020, art. 8º, VI exprime que “são atribuições do CGI propor, coordenar e monitorar as ações decorrentes da política de Gestão de Pessoas do CJF”.

Análise da Equipe de Auditoria

22. Tendo em vista a publicação da Resolução CJF 698/2021 e o que expressa a Resolução CJF 668/2020, art. 8º, VI, tem-se que **as recomendações foram atendidas**.

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

Recomendações

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

5.1 Com base na Resolução CNJ 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.

Manifestação da Unidade Auditada

24. De acordo com a unidade auditada, foi elaborado projeto chamado “Padronização da Organização das Varas Federais, Juizados Federais e Turmas Recursais” (Processo SEI 0003682-74.2020.4.90.8000), cujo objetivo principal é elaborar guia metodológico de gestão judicial para as varas federais, juizados especiais federais e turmas recursais, visando aprimorar e dar celeridade ao fluxo de trabalho.

Análise da Equipe de Auditoria

25. O mencionado projeto “Padronização da Organização das Varas Federais, Juizados Federais e Turmas Recursais” não engloba as unidades administrativas (área meio), mas somente as unidades jurisdicionais. Assim, **a recomendação 5.1 foi parcialmente atendida**.

26. Quanto à recomendação 5.2, não foram identificados, no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, objetivo, meta ou indicador relacionado à mensuração da força de trabalho. Assim, **a recomendação 5.2 ainda não foi atendida**.

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

Recomendação

27. 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 da Unidade Auditada

28. A unidade informou sobre a elaboração do projeto "Padronização da Organização das Varas Federais, Juizados Federais e Turmas Recursais" (Processo SEI 0003682-74.2020.4.90.8000), mencionado no achado anterior.

29. Ainda, sugeriu a contratação de uma empresa que, apoiada pela SEG e SGP, elabore estudo acerca da lotação ideal, em termos de quantidade e competências necessárias dos servidores.

Análise da Equipe de Auditoria

30. Como dito pela equipe de auditoria na recomendação 5.1, o projeto "Padronização da Organização das Varas Federais, Juizados Federais e Turmas Recursais" não engloba as unidades administrativas (área meio), mas somente as unidades jurisdicionais.

31. Logo, com base na análise das recomendações 5.1 e 5.2 e na ausência de evidência de definição técnica do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional, verifica-se que **a recomendação 6.1 ainda não foi atendida**.

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

32. 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 da Unidade Auditada

33. A unidade informou que, ao ser estudada a forma de implantação na Justiça Federal, dos critérios propostos pela Resolução CNJ 219/2016, os Tribunais apontaram impeditivos como quadros e orçamentos distintos entre o 1º e o 2º graus, entraves para a movimentação de pessoas e especificidades regionais.

Análise da Equipe de Auditoria

34. Haja vista a manifestação acima e a análise da recomendação 6.1 (ausência de definição, de forma técnica, do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional), cabe destacar que a recomendação foi direcionada aos órgãos individualmente e não a implantação em conjunto aos órgãos com quadros de pessoal e orçamentos distintos.

35. Dessa forma, verifica-se que **a recomendação 7.1 ainda não foi atendida**.

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

Recomendação

36. 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 da Unidade Auditada

37. A unidade fez menção às manifestações dos achados 5, 6 e 7, a saber: a elaboração do projeto "Padronização da Organização das Varas Federais, Juizados Federais e Turmas Recursais"; impeditivos como quadros e orçamentos distintos entre 1º e 2º graus; sugestão de contratação de empresa para elaborar estudo acerca da lotação ideal.

Análise da Equipe de Auditoria

38. Haja vista a análise da recomendação 6.1 (ausência de definição, de forma técnica, do quantitativo mínimo de pessoal por unidade organizacional), tem-se que **a recomendação 8.1 ainda não foi atendida**.

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

Recomendações

39. 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 da Unidade Auditada

40. Como consta da Informação 0212611, o Colegiado do CJF, em sessão de 15 de março de 2021, nos autos do Processo SEI 0001217-16-2020.4.90.8000, aprovou a Resolução CJF 697/2021, que dispõe sobre a instituição de instrumentos de avaliação, direcionamento e monitoramento de gestão de pessoas a serem aplicados aos servidores do Conselho e da Justiça Federal de 1º e 2º graus, que contém dois anexos que tratam de questionário de atratividade no momento do ingresso do servidor e de questionário de desligamento.

41. A informação 0290426, juntada a estes autos, por sua vez, consignou que a Seção de Desenvolvimento na Carreira e Concessão de Benefícios - SEDESB da SGP já iniciou a aplicação desses questionários. O questionário de desligamento foi aplicado a seis servidores e o questionário de atratividade aplicado a cinco servidores. Mencionou ainda que será realizado um relatório com um apanhado geral relativo ao ano de 2021, desde a data de publicação da referida Resolução.

42. Quanto ao achado 9.3, a supracitada informação registrou que o primeiro levantamento de projeções de aposentadoria já foi realizado pela SUNOR (conforme o achado 2) e sugere que novos levantamentos e projeções sejam realizados no último ano de cada Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, ou seja: o próximo levantamento ocorreria em 2026.

Análise da Equipe de Auditoria

43. Diante das manifestações acima mencionadas, verifica-se que as **recomendações foram atendidas**.

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

Recomendações

44. 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.

Manifestação da Unidade Auditada

45. Conforme informações prestadas pela unidade auditada, foi elaborado um projeto estratégico com vistas a desenvolver metodologia e realizar o levantamento das ocupações críticas junto aos órgãos da Justiça Federal (Processo SEI 0003473-75.2021.4.90.8000). O projeto, nomeado "Definição de ocupações críticas na Justiça Federal", foi enviado aos Tribunais Regionais Federais para manifestação sobre sua inclusão no portfólio dos projetos estratégicos da Justiça Federal. Posteriormente, foi publicada a Portaria CJF n. 42/2022, que compôs grupo de trabalho para elaborar metodologia e realizar o levantamento das atividades críticas junto ao CJF e aos Tribunais Regionais Federais, composto por membros dessas instituições.

46. Ainda, a Secretaria de Gestão de Pessoas sugeriu a mesma providência apontada para os achados 7 e 8, no que se refere à contratação de uma empresa para elaboração de estudo acerca da lotação ideal.

47. Após serem identificadas as ocupações críticas, a Seção de Políticas de Gestão de Pessoas - SEPOGE irá identificar os respectivos perfis profissionais desejados.

Análise da Equipe de Auditoria

48. A respeito do projeto "Definição de ocupações críticas na Justiça Federal" (recomendação 10.1), é importante mencionar que tal estudo também deve contemplar as ocupações críticas da área meio e não apenas as relacionadas à atividade jurisdicional.

49. No que tange à recomendação 10.2, não foi observada, no citado projeto, a identificação do perfil profissional desejado para as ocupações críticas da organização.

50. Assim, constata-se que **as recomendações estão em implementação**.

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

51. 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.

Manifestação da Unidade Auditada

52. Na Informação 0290426, a SGP informou que, após a identificação das ocupações críticas, a SEPOGE irá identificar o perfil profissional desejado para as ocupações críticas do CJF e, em conjunto com a atualização das competências (Projeto Iluminares), irá identificar as lacunas entre os perfis profissionais apresentados pelos colaboradores e os desejados (referentes às ocupações críticas da organização) e definir metas para redução dessas lacunas.

Análise da Equipe de Auditoria

53. Diante da informação de que as ações ainda não foram iniciadas, constata-se que **as recomendações ainda não foram atendidas**.

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

Recomendação

54. 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 da Unidade Auditada

55. A informação 0290426 registrou que a Subsecretaria de Benefícios e Políticas de Pessoas - SUBEP elaborou uma proposta de instituição do Banco de Talentos e demandou os ajustes necessários à Secretaria de Tecnologia da Informação (documento 0194898 do Processo SEI 0000505-26.2021.4.90.8000). Contudo, a demanda foi considerada inviável pela Secretaria-Geral (documento 0245671 do Processo SEI 0000505-

26.2021.4.90.8000), devido ao projeto nacional da Justiça Federal para implantação de Sistema Nacional de Gestão de Pessoas, e considerando o disposto no art. 6º da Resolução CJF 696/2021, o qual veda a realização de investimentos na evolução dos sistemas existentes nos Tribunais Regionais Federais e no Conselho da Justiça Federal.

Análise da Equipe de Auditoria

56. Diante da informação da unidade de que o Banco de Talentos não foi criado, constata-se que **a recomendação ainda não foi atendida**.

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

Recomendação

57. Aos seguintes órgãos para apresentar plano de ação: CJF, AJAM, 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.

58. 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 da Unidade Auditada

59. A unidade auditada esclareceu que, com a inviabilização do Banco de Talentos (achado 12), a efetivação desta recomendação restou prejudicada. A movimentação interna dos servidores é tratada no Processo SEI 0000020-81.2019.4.90.8000.

Análise da Equipe de Auditoria

60. Tendo em vista a ausência de movimentação de servidores fundamentada em parecer técnico da área de gestão de pessoas, tem-se que **a recomendação ainda não foi atendida**.

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

Recomendação

61. 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 íntimas, entre outras.

Manifestação da Unidade Auditada

62. Na informação 0290426, a SGP consignou que a SEPOGE instituiu Base de Conhecimento no *Moodle* para disseminação de conteúdos educacionais e boas práticas (<https://eadsgp.cjf.jus.br/sgp/course/index.php?categoryid=5>) e que a SEG irá criar e divulgar tutorial para inclusão e atualização de Bases de Conhecimento no SEI, aplicável ao CJF.

Análise da Equipe de Auditoria

63. Tendo em vista que já foi criada Base de Conhecimento na Plataforma *Moodle*, mas que ainda serão desenvolvidos os meios necessários para alimentá-la, conclui-se que **a recomendação está em implementação**.

Achado 15. Ausência de instituição de gestão do desempenho

Recomendação

64. 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.

Manifestação da Unidade Auditada

65. A Informação 0290426 registrou que, quanto ao item 15.1, o tema já está regulamentado pela [Resolução CJF 43/2008](#).

66. Quanto aos subitens 15.1.1 e 15.1.2, apontou que o instrumento utilizado atualmente já estabelece um alinhamento entre o desempenho do servidor e as metas/resultados da unidade/instituição, conforme trechos a seguir:

SIADES - FORMULÁRIO DE ENTREVISTA DE ORIENTAÇÃO E PLANEJAMENTO

Reflexo do desempenho do servidor nos resultados da unidade na imagem da organização e até mesmo externamente

Fator: PRODUTIVIDADE

Refere-se ao rendimento no trabalho, em termos de quantidade e qualidade **dos resultados apresentados nas atividades executadas**.

Fator: RESPONSABILIDADE

Capacidade de realizar o trabalho, mantendo o foco nos objetivos e nas **metas estabelecidas para a unidade**.

(...)

Realiza as atividades sob sua responsabilidade, **comprometendo-se com o alcance das metas estabelecidas** e respeitando o espaço profissional dos colegas.

67. Quanto ao subitem 15.1.3, ressaltou que a comunicação dos pontos positivos e negativos é expressa por meio do *feedback*, que é fornecido aos colaboradores pelas chefias imediatas no momento de suas avaliações de desempenho. Conforme o Manual do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho Funcional – SIADES:

Durante o período avaliativo o avaliador deve acompanhar o desempenho do servidor fornecendo-lhe as condições necessárias ao seu desenvolvimento. A falta desse acompanhamento pode causar no servidor desmotivação, queda dos níveis de produtividade e sentimento de injustiça durante a avaliação de desempenho. Uma das ferramentas mais efetivas para a melhoria do desempenho e desenvolvimento de novas competências é o *Feedback*.

68. Quanto ao item 15.1.4, esclareceu que a SEDESB repassa à SEPOGE temas para as ações educacionais a serem oferecidas aos servidores com base nas oportunidades de melhoria identificadas na avaliação de desempenho. Esse procedimento é complementado pela Análise de Necessidades de Capacitação (ANC), que se norteia por uma avaliação de desempenho por competências, e que prioriza o desenvolvimento das competências em que o servidor tenha apresentado baixo grau de domínio. Sugeriu a consulta aos seguintes processos no SEI:

- SGP - 0001569-44.2021.4.90.8000;
- ASSEP - 0001571-69.2021.4.90.8000;
- ASCOM - 0001572-40.2021.4.90.8000;
- SAI - 0001573-21.2021.4.90.8000;
- SG - 0001577-54.2021.4.90.8000;
- SEG - 0001578-35.2021.4.90.8000;
- STI - 0001579-16.2021.4.90.8000;
- DP - 0001580-50.2021.4.90.8000;
- SAD - 0001583-01.2021.4.90.8000;
- SCG - 0001584-83.2021.4.90.8000;
- STU - 0001585-64.2021.4.90.8000;
- SCE - 0001586-45.2021.4.90.8000;
- DA - 0001587-26.2021.4.90.8000.

69. Quanto ao item 15.1.5, acentuou que a avaliação de resultados das ações educacionais (efetividade) realizadas em relação ao desempenho do pessoal capacitado já foi implantada no âmbito do CJF, mencionando alguns exemplos: a) Curso Direito Previdenciário com foco na Reforma da Previdência (Regime Geral) – Processo 0000262-26.2021.4.90.8000, id. 0249279; b) Curso Questões Práticas de Elaboração de Termos de Referência – Processo 0000234-72.2021.4.90.8000, id. 0249299; e c) Curso Planejamento de Tecnologia da Informação e o Modelo de Contratação de Soluções de TI – Processo 0000826-49.2021.4.90.8000, id. 0249312.

70. Quanto ao item 15.1.6, esclareceu que a avaliação de desempenho é realizada por meio do Caderno de Avaliações no próprio SEI, de modo transparente e impessoal, acrescentando que o processo é classificado como “público”, de modo que, tanto a chefia imediata, quanto o servidor avaliado, têm acesso integral a todas as notas e comentários registrados.

Análise da Equipe de Auditoria

71. Os critérios utilizados na construção da recomendação 15.1 visam à Gestão de Desempenho sistêmica para **todos** os servidores, não apenas para aqueles que estão em estágio probatório, progressão funcional e promoção, como determina o art. 3º da [Resolução CJF 43/2008](#).

72. Tais critérios, constantes do Relatório Preliminar Consolidado da Auditoria Conjunta de Governança em Gestão de Pessoas Baseada em Riscos (documento 0081494 do Processo SEI 0004099-47.2019.4.90.8000), revelam a importância de se acompanhar o desempenho dos servidores durante toda sua carreira (e não apenas enquanto estão em processo de progressão e promoção, durante os treze primeiros anos de carreira desde a posse, conforme explicita o Anexo I da Lei 11.416/2006).

73. O art. 6º da Resolução CNJ 240/2016, descrito abaixo, resume bem essa proposta:

Art. 6º São diretrizes para o acompanhamento e o desenvolvimento de servidores:

- I – adotar mecanismos de gestão de desempenho baseados em competências que contemplem o planejamento, o acompanhamento e a avaliação do desempenho dos servidores, assim como técnicas de feedback e compartilhamento de experiências;
- II – desenvolver a gestão de desempenho baseada na realidade do trabalho e que considerem a qualidade, a eficiência e a efetividade das ações desenvolvidas, assim como a variabilidade das condições de desempenho;
- III – vincular o desenvolvimento na carreira ao desempenho e ao aprimoramento das competências do servidor, sem prejuízo do fomento à cooperação;
- IV – aferir o desempenho de **todos** os servidores e gestores mediante critérios objetivos, utilizando-se, preferencialmente, da autoavaliação, da avaliação de pares, de subordinados e de gestores;
- V – utilizar as avaliações de desempenho como suporte e informação às ações de gestão de pessoas, em especial para orientar as ações de capacitação e desenvolvimento;
- VI – desenvolver ações de educação fundadas na Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário, possibilitando a aquisição, o desenvolvimento e o alinhamento de competências individuais e organizacionais. (**grifo nosso**)

74. Por essa razão, constata-se que **a recomendação ainda não foi atendida**.

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

75. 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 16.1.

Manifestação da Unidade Auditada

76. A unidade auditada informou que foi criado painel com os dados mais relevantes sobre o combate ao Coronavírus disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrjoiMjA2MDg5YWEtYTA0YS00OGU4LWE2ODMtMzE2OTkwYjBkZTYyIiwidCI6IjQ1NjM1N2JmLTAxMmYtNDhINy1iYTNhLTUwODUzMTRjNjA3Y>

77. Além disso, mencionou que a meta 12 do Plano de Logística Sustentável - PLS (2021-2022) prevê a redução de afastamento de servidores para tratamento de saúde nos três tipos de doenças mais prevalentes, de acordo com o relatório CNJ "Saúde de Magistrados e Servidores", e o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, possui o indicador Taxa de Absenteísmo por Doença – TASD.

78. Acrescentou, ainda, que há previsão de novos indicadores sobre gestão de pessoas a serem discutidos, incluídos e monitorados pela Secretaria de Gestão de Pessoas.

Análise da Equipe de Auditoria

79. Tendo em vista que as ações estão em andamento, considera-se que **as recomendações estão em implementação**.

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

80. 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.

Manifestação da Unidade Auditada

81. Verificou-se, em consulta aos termos da Informação 0290426, que foram realizadas várias medidas para prevenção e comunicação de casos de assédio, tais como:

- Atualização da Portaria CJF 188/2012, que designou servidores para a composição do Comitê Gestor do Código de Conduta do Conselho da Justiça Federal (Processo SEI 0003918-45.2020.4.90.8000);
- Campanhas de Prevenção e Combate ao Assédio Moral, Sexual e Discriminação (Processo SEI 0001480-97.2021.4.90.8000);
- Capacitação dos servidores, colaboradores terceirizados e estagiários a respeito de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e à Discriminação (Processo SEI 0001964-91.2021.4.90.8000);
- Publicação da Portaria CJF 172/2021, que institui, no âmbito do Conselho da Justiça Federal, a Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e do Assédio Sexual (Processo SEI 0003276-92.2021.4.90.8000);
- Elaboração de cartilha informativa e de fluxo de denúncias em andamento (Processo SEI 0003276-92.2021.4.90.8000);
- Elaboração de relatório de diagnóstico e discriminação (http://intranet.cjf.local/intranet/sgp-servicos/copy_of_cartilhas/relatorio-de-diagnostico-de-assedio-e-discriminacao.pdf/view);
- Publicação de notícias na *intranet* do CJF:
 - <http://intranet.cjf.local/intranet/noticias/2021/11-novembro/conteudo-da-palestra-sobre-prevencao-e-enfrentamento-ao-assedio-moral-sexual-e-a-discriminacao-podera-ser-acessado-no-ava-do-cjf>
 - <http://intranet.cjf.local/intranet/noticias/2021/07-julho/cjf-realiza-novas-acoas-para-a-campanha-de-prevencao-e-combate-aos-assedios-moral-e-sexual>
 - <http://intranet.cjf.local/intranet/noticias/2021/04-abril/sgp-celebra-o-dia-do-trabalhador-e-lanca-acoas-voltadas-ao-combate-ao-assedio-moral>
 - <http://intranet.cjf.local/intranet/noticias/2021/08-agosto/conselho-lanca-cartilha-sobre-assedio-e-realiza-pesquisa-de-diagnostico-acerca-do-tema>
 - <http://intranet.cjf.local/intranet/noticias/2021/10-outubro/servidores-do-cjf-participam-do-ciclo-de-palestras-sobre-prevencao-e-enfrentamento-ao-assedio-e-a-discriminacao>
 - <http://intranet.cjf.local/intranet/noticias/2021/06-junho/comissao-de-prevencao-ao-assedio-moral-e-sexual-do-cjf-define-canal-para-o-atendimento-de-denuncias>

Análise da Equipe de Auditoria

82. Considerando as medidas adotadas, conclui-se que **a recomendação foi atendida**.

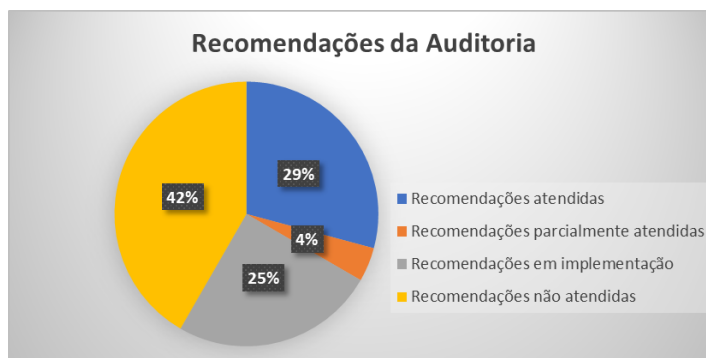
IV. CONCLUSÃO

83. O Relatório Final de Auditoria Conjunta de Governança em Gestão de Pessoas Baseada em Riscos (documento 0158902 do Processo SEI 0004099-47.2019.4.90.8000), realizada em agosto de 2020, teve 26 recomendações ao todo, dentre as quais foram direcionadas ao CJF apenas as recomendações de números 1 a 17.

84. Este Relatório de Monitoramento constatou que, de 24 recomendações direcionadas ao CJF:

- 7 foram atendidas;

- 1 foi parcialmente atendida;
- 6 estão em implementação; e
- 10 ainda não foram atendidas.



85. Pelo exposto, apresentamos a Vossa Excelência o Relatório de Monitoramento da Auditoria Conjunta de Governança em Gestão de Pessoas Baseada em Riscos, com proposta de encaminhamento à Secretaria de Gestão de Pessoas e à Secretaria de Estratégia e Governança, para continuidade das providências afins.

Brasília, 4 de maio de 2022.

Marceli Pinheiro de Vasconcellos
Membro da Equipe

Roberto Junio dos Santos Moreira
Membro da Equipe

Fabio Júnio Dantas
Membro da Equipe

Angelita da Mota Ayres Rodrigues
Auditora Responsável

Eva Maria Ferreira Barros
Supervisora da Equipe



Autenticado eletronicamente por **Fabio Junio Dantas**, **Chefe - Seção de Auditoria de Pessoal**, em 05/05/2022, às 17:26, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).



Autenticado eletronicamente por **Angelita da Mota Ayres Rodrigues**, **Subsecretário(a) - Subsecretaria de Auditoria de Governança e de Gestão**, em 05/05/2022, às 18:34, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).



Autenticado eletronicamente por **Roberto Junio dos Santos Moreira**, **Subsecretário(a) - Subsecretaria de Auditoria de Licitações, Contratos e de Pessoal**, em 05/05/2022, às 18:53, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).



Autenticado eletronicamente por **Marceli Pinheiro de Vasconcellos**, **Assistente III - Seção de Auditoria Operacional e de Governança**, em 05/05/2022, às 19:28, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).



Autenticado eletronicamente por **Eva Maria Ferreira Barros**, **Secretário(a) - Secretaria de Auditoria Interna**, em 06/05/2022, às 16:43, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.cjf.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **0335907** e o código CRC **A7AA0333**.