

JUSTIÇA FEDERAL
CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL

POLÍTICA DE GESTÃO DE
PESSOAS DA JUSTIÇA FEDERAL

Elaboração

Elaine Nóbrega Borges
Secretária de Estratégia e Governança

Selma Suzana Muniz Laranjal Sales
Subsecretária de Modernização da Gestão

Revisão Técnica

Rose Marie de Thuin
Secretária de Gestão de Pessoas

Pablo Fernando Pessoa de Freitas
Subsecretário de Benefícios e Políticas de Pessoas

Revisão Gramatical e Padronização

Centro de Revisão de Documentos e Publicações

Diagramação e Capa

Assessoria de Comunicação Social e de Cerimonial

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	5
CAPÍTULO 1	6
- PILARES DA GESTÃO DE PESSOAS	
CAPÍTULO 2	9
- OBJETIVOS E PRINCÍPIOS	
CAPÍTULO 3	
- DIRETRIZES DE GESTÃO DE PESSOAS	11
CAPÍTULO 4	
- RESPONSABILIDADES	16
GLOSSÁRIO	18
REFERÊNCIAS	21

APRESENTAÇÃO

Trilhando o caminho na busca por uma prestação jurisdicional mais rápida, transparente, eficiente e efetiva, o Conselho da Justiça Federal vem aperfeiçoando sua governança e gestão pública tendo em vista as recomendações do Tribunal de Contas da União e do Conselho Nacional de Justiça. Assim, com fundamento na Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, instituída pela Resolução CNJ 240 de 2016 e no Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, Resolução CJF 750/2022, agora apresenta a Política de Gestão de Pessoas do Conselho e da Justiça Federal de 1º e 2º graus.

Acreditamos que o capital humano é fator preponderante para o cumprimento da missão e alcance dos objetivos estratégicos do CJF e da Justiça Federal. Dessa forma, afirmamos que as pessoas são nosso maior ativo, revelando-se grandes parceiros para o alcance da excelência dos serviços prestados pela Justiça Federal à sociedade.

Para garantir sucesso em suas atividades é fundamental que a gestão de pessoas e as relações de trabalho estejam alinhadas com a Missão, a Visão e o Planejamento Estratégico do CJF e da Justiça Federal e que os serviços prestados à sociedade sejam continuamente avaliados, monitorados e aperfeiçoados, de modo a garantir uma prestação jurisdicional modernizada, eficiente e efetiva.

Instituir a Política de Gestão de Pessoas significa nortear a forma como a Justiça Federal deve desempenhar suas ações relacionadas ao capital humano, permitindo a melhor condução das ações planejadas estrategicamente, de maneira eficaz, além de contribuir para o equilíbrio entre o alcance das metas e os objetivos da Justiça Federal, com participação efetiva dos servidores que a compõem.

CAPÍTULO 1

PILARES DA GESTÃO DE PESSOAS

O termo “gestão de pessoas” pode ser entendido como o conjunto de técnicas e estratégias criadas para capacitar, desenvolver e reconhecer quem faz parte da instituição, de forma a melhorar a motivação e o desempenho do capital humano e, conseqüentemente, elevar o grau de eficiência organizacional.

No âmbito do Conselho e da Justiça Federal são pilares da gestão de pessoas:



Provisão e Integração

Utilização de ações que visem atrair, reconhecer, desenvolver e reter profissionais com as competências desejadas, de forma estratégica e transparente.

Todavia, não basta identificar bons profissionais, é necessário retê-los na organização, com o estabelecimento de boa relação de trabalho entre os gestores e colaboradores, bem como pela perspectiva de crescimento profissional de modo que

o ambiente seja caracterizado pela existência de indivíduos motivados e competentes, cientes das possibilidades de desenvolvimento e valorização de suas competências.

Comunicação

Estabelecimento de uma comunicação intra e intersetorial eficaz, fomentando um fluxo de informações integrado, o compartilhamento de ideias, uma postura participativa das pessoas e o fornecimento contínuo de feedback, de modo a favorecer o planejamento e a execução da missão institucional.

Motivação

O comprometimento dos indivíduos é fundamental para o alto desempenho da instituição. Existem vários aspectos que favorecem a motivação e cada pessoa pode perceber de forma diferente cada um deles, sendo importante a identificação e o estabelecimento de ações voltadas para estimular a automotivação das pessoas.

Trabalho em Equipe

O cumprimento da missão e o alcance dos objetivos institucionais são comuns a todos, sendo importante a construção de um ambiente de trabalho que favoreça o conhecimento do papel de cada um dentro da instituição e o compartilhamento de ideias entre os grupos para gerar uma rede de colaboração.

Conhecimento e Competência

O desempenho adequado das atribuições só é possível com conhecimento e competência para executá-las. Assim, é recomendável a adoção de práticas de gestão por competências e disseminação do conhecimento, permitindo à instituição e ao indivíduo a identificação de pontos fracos e fortes, bem como de oportunidades de melhoria profissional.

Capacitação e Desenvolvimento

A capacitação e a busca pelo desenvolvimento devem ser constantemente incentivadas, tanto por meio de ações patrocinadas pela instituição, quanto pela autorização para participação em eventos cuja iniciativa parta dos próprios servidores e magistrados, sempre observando o interesse da Justiça Federal, de sorte a equacionar as expectativas entre os indivíduos e a instituição.

Reconhecimento e Recompensa

Promover programas de reconhecimento e recompensa a indivíduos e equipes que contribuíram para o alcance de metas ou para a melhoria do desempenho da administração pública.

CAPÍTULO 2

OBJETIVOS E PRINCÍPIOS

Objetivos

A Política de Gestão de Pessoas do Conselho e da Justiça Federal de 1º e 2º graus tem como objetivos:

1. Definir princípios e diretrizes, a fim de orientar as práticas de gestão de pessoas, no âmbito do Conselho e da Justiça Federal;
2. contribuir para o cumprimento da missão e o alcance dos objetivos estratégicos do Conselho e da Justiça Federal;
3. colaborar para a consecução do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal;
4. aumentar a eficiência e a eficácia dos serviços prestados à sociedade por meio dos órgãos da Justiça Federal;
5. fomentar o aprimoramento de atuação do Conselho e da Justiça Federal, a partir do desenvolvimento profissional de seus servidores;
6. contribuir para a melhoria do clima organizacional;
7. valorizar o desempenho dos servidores, observado o grau de responsabilidade e as atribuições técnicas específicas;
8. promover a retenção de pessoas nos quadros de pessoal do Conselho e da Justiça Federal;
9. subsidiar o gerenciamento e a redução de riscos relativos ao componente humano;
10. ratificar mecanismos de governança, a fim de assegurar a aplicação dessa política e o acompanhamento de seus resultados;
11. dar publicidade às premissas que fundamentam a atuação das unidades de gestão de pessoas.

Princípios

Sem prejuízo aos princípios elencados no Guia de Governança e Gestão do Conselho e da Justiça Federal, a gestão de pessoas pautará suas ações, observando também os seguintes aspectos:

1. Alinhamento do desenvolvimento profissional aos objetivos definidos no Planejamento Estratégico da Justiça Federal e à estratégia estabelecida pelo Conselho Nacional de Justiça;
2. valorização das pessoas e reconhecimento de suas competências profissionais;
3. adoção de práticas de gestão de pessoas pautadas pela ética, respeito à diversidade, transparência, impessoalidade, isonomia, eficiência, eficácia, mérito e pela responsabilidade socioambiental;
4. promoção da qualidade de vida no trabalho, com enfoque no bem-estar físico, mental e social e institucional;
5. aprimoramento contínuo das condições e processos de trabalho com foco na melhoria da prestação jurisdicional;
6. incentivo ao desenvolvimento de talentos, ao trabalho criativo, à atuação proativa e à inovação;
7. desenvolvimento profissional, realizado por meio da promoção de ações de formação e aperfeiçoamento de servidores;
8. fomento à gestão do conhecimento;
9. caráter participativo da gestão, com estímulo à cooperação vertical, horizontal e transversal;
10. cultura orientada para resultados de modo a contribuir com a manutenção da força de trabalho em alta performance.

CAPÍTULO 3

DIRETRIZES DE GESTÃO DE PESSOAS

Nas ações relacionadas à gestão de pessoas, as unidades do Conselho e da Justiça Federal de 1º e 2º graus alinharão suas iniciativas às seguintes diretrizes:

1. Planejamento em Gestão de Pessoas

- 1.1. Alinhar-se ao Plano Estratégico de Gestão de Pessoas bem como à Política de Gestão de Pessoas;
- 1.2. assegurar a participação dos responsáveis pela área de gestão de pessoas no planejamento estratégico institucional;
- 1.3. estimular a gestão participativa, com a integração de representantes de magistrados e servidores nos grupos gestores;
- 1.4. desenvolver o compartilhamento de experiências e conhecimentos, a deliberação coletiva e a cooperação vertical, horizontal e transversal;
- 1.5. viabilizar a obtenção de recursos necessários ao cumprimento dos objetivos da gestão de pessoas;
- 1.6. criar e consolidar mecanismos que estimulem o desenvolvimento de servidores, bem como a retenção de talentos.

2. Seleção, Ingresso e Lotação de Pessoal

- 2.1. Estruturar os concursos públicos para selecionar perfis compatíveis com as competências necessárias ao Conselho e a Justiça Federal;
- 2.2. assegurar a participação dos servidores recém-ingressos em programas de ambientação constituídos, entre outras, por instruções relacionadas: à estrutura orgânica do órgão; ao planejamento estratégico; a processos de trabalho; à saúde no trabalho; a benefícios; à segurança da informação; ao zelo no tratamento de dados pessoais e à gestão de pessoas;
- 2.3. garantir a integração do servidor, a ser realizada pelo gestor da unidade de lotação;

- 2.4. entrevistar o servidor recém-ingresso para avaliação do seu perfil profissional, a fim de compatibilizar sua lotação inicial às necessidades do órgão;
- 2.5. realizar avaliação de perfil profissional dos servidores cujos cargos exijam conhecimentos específicos inerentes àquela área de atuação;
- 2.6. dimensionar, distribuir e avaliar a força de trabalho, por meio da criação de critérios objetivos e transparentes, a fim de garantir a atuação eficiente do Conselho e da Justiça Federal, de forma a assegurar o alcance de seus objetivos e a excelência dos serviços prestados à sociedade;
- 2.7. movimentar servidores observando as necessidades do órgão, as atribuições do cargo e as competências individuais, mediante procedimento transparente, com manutenção de banco de talentos e de interesses;
- 2.8. zelar para que os cargos em comissão e funções comissionadas que integram o quadro de pessoal do Conselho e da Justiça Federal sejam exercidos, preferencialmente, por servidores do quadro efetivo, favorecendo, assim, a valorização do servidor e a continuidade dos projetos;
- 2.9. prover cargos em comissão e funções comissionadas, com observância aos critérios previamente estabelecidos, norteados pelas necessidades do órgão, pela competência exigida para o cargo ou função e pelo reconhecimento do mérito, a fim de promover um processo seletivo transparente e acessível a todos.

3. Acompanhamento e Desenvolvimento

- 3.1. Adotar mecanismos de gestão de desempenho com base em práticas que contemplem o planejamento, o acompanhamento e a avaliação dos servidores, bem como técnicas de feedback e compartilhamento de experiências;
- 3.2. eleger mecanismo de avaliação de desempenho vinculado aos resultados planejados e que diferencie altos e baixos níveis de desempenho de forma clara e transparente;

- 3.3. acompanhar as causas de movimentação interna e de desligamento de servidores para identificar possíveis ações de melhorias;
- 3.4. promover a gestão de desempenho observando a realidade institucional, a qualidade, a eficiência e a efetividade das ações desenvolvidas em alinhamento aos resultados institucionais esperados;
- 3.5. proceder, anualmente, a um levantamento das necessidades de capacitação e organizar ações educacionais voltadas à garantia e ao desenvolvimento contínuo das competências técnicas e gerenciais dos servidores;
- 3.6. basear as ações de gestão de pessoas nas competências e resultados apresentados pelos servidores e gestores;
- 3.7. avaliar o desempenho de servidores e gestores com a utilização de critérios objetivos, valendo-se, preferencialmente, da autoavaliação, avaliação de pares, subordinados e de superiores hierárquicos;
- 3.8. os gestores deverão estabelecer estratégias que garantam o desenvolvimento de potenciais sucessores dos ocupantes de cargos e funções gerenciais;
- 3.9. oportunizar a todos a participação em ações de treinamento e desenvolvimento profissional;
- 3.10. assegurar aos gestores e potenciais sucessores, oportunidades de desenvolvimento e de aquisição de competências gerenciais.

4. Valorização de Servidores

- 4.1. Criar mecanismos de reconhecimento e recompensa de indivíduos e equipes que se destaquem na contribuição dos resultados planejados;
- 4.2. priorizar, para ocupação de cargos comissionados e funções de confiança de natureza gerencial, servidores que apresentem bom desempenho, capacidade de liderança e aptidão para atividades gerenciais;
- 4.3. garantir o cumprimento das normas, recomendações e boas práticas relativas à inclusão de pessoas com deficiência;
- 4.4. monitorar as causas dos desligamentos voluntários e adotar medidas que mitiguem sua ocorrência por meio de melhorias institucionais.

5. Ambiente de Trabalho

- 5.1. Realizar pesquisas, periodicamente, sobre o ambiente de trabalho e a qualidade de vida institucional;
- 5.2. promover ações que contribuam para melhoria da qualidade de vida do servidor no trabalho, contemplando os aspectos laboral, físico, psíquico, social e organizacional;
- 5.3. estimular, continuamente, a adoção de ações de promoção da saúde, redução de riscos e prevenção de acidentes e doenças;
- 5.4. favorecer ações que incrementem a sustentabilidade ambiental, econômica e social, voltadas tanto para o público interno quanto aos destinatários dos serviços judiciários;
- 5.5. avaliar a possibilidade de adoção do regime de teletrabalho ou trabalho híbrido, o qual deverá considerar as vantagens e benefícios diretos e indiretos à sociedade, à Administração e ao servidor;
- 5.6. analisar a adequação do regime de teletrabalho ou trabalho híbrido ao perfil do servidor, à capacidade plena de funcionamento das unidades, possibilitando a não obstrução do convívio social e laboral, de modo a não prejudicar a cooperação, a integração e a participação das pessoas no ambiente de trabalho.

CAPÍTULO 4

RESPONSABILIDADES

1. Compete aos gestores:
 - a) com o apoio das unidades de gestão de pessoas, o gerenciamento da equipe, do ambiente de trabalho e dos resultados do grupo gerenciado;
 - b) incentivar a participação dos servidores em ações de capacitação e qualidade de vida;
 - c) estimular a adoção de práticas que promovam o uso sustentável dos recursos em sua unidade;
 - d) adotar práticas de respeito à diversidade e à isonomia, de modo a combater a discriminação, o preconceito e o assédio no âmbito institucional;
 - e) com o apoio da unidade de gestão de pessoas, estabelecer estratégias que garantam o desenvolvimento de potenciais sucessores para ocupação de cargos e funções gerenciais;
2. todos os servidores e gestores são responsáveis pela Política de Gestão de Pessoas, assegurando o seu cumprimento e a sua atualização;
3. magistrados, servidores, gestores e unidades de gestão de pessoas são corresponsáveis pelo desenvolvimento profissional, cabendo-lhes buscar, continuamente, o aprendizado, a inovação e a excelência em suas atividades;
4. compete às unidades técnicas, em conjunto com as de gestão de pessoas, avaliar a execução do Plano Anual de Capacitação, verificando se os objetivos e resultados esperados foram alcançados;
5. a cada dois anos, a unidade de gestão de pessoas deverá apresentar à Alta Administração um diagnóstico das causas de evasão e rotatividade de servidores, propondo ações para minimizar os efeitos de tais fenômenos;
6. as unidades de gestão de pessoas prestarão consultoria interna em assuntos afetos à gestão de pessoas, orientando e dando suporte aos magistrados, gestores, servidores e outros colaboradores;
7. as unidades de gestão de pessoas são responsáveis por fomentar, revisar, disseminar e coletar dados para subsidiar o aprimoramento contínuo da Política de Gestão de Pessoas;

8. cabe às unidades de gestão de pessoas a divulgação dessa política, assim como a coordenação e execução das atividades a ela relacionadas, naquilo que lhe couber.

GLOSSÁRIO

Alta administração: grupo de pessoas que atua no mais alto nível de uma organização.

Ambiente de trabalho: conjunto de fatores, tais como bens, instrumentos, processos e meios de natureza material e imaterial, que condicionam e organizam, e no qual são exercidas atividades laborais.

Clima organizacional: percepção global das pessoas a respeito do próprio ambiente de trabalho, capaz de influenciar o comportamento profissional e afetar o desempenho da organização.

Competência: conjunto de saberes, conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados, que devem ser mobilizados para o atingimento dos resultados organizacionais.

Comunicação das ações de gestão de pessoas: macroprocesso de gestão de pessoas consiste no conjunto de ações que proporcionam a divulgação das ações, projetos, produtos e resultados da gestão de pessoas.

Cooperação: mobilização, pelas pessoas, de seus recursos subjetivos para juntas, superarem coletivamente as deficiências e as contradições que surgem da própria natureza ou da essência da organização prescrita do trabalho e da concordância entre singularidades, por meio da construção dialogal de regras informais, técnicas e éticas, que orientam o trabalho real.

Cooperação horizontal, vertical e transversal: respectivamente, a cooperação entre os pares e os membros de equipes de trabalho; entre os ocupantes de diferentes níveis da linha hierárquica sempre no duplo sentido ascendente-descendente; entre trabalhadores da organização e usuários, beneficiários, auxiliares e advogados, assim como entre integrantes de outras instituições correlatas.

Desempenho: ato de cumprir o que foi acordado entre gestor e servidor para execução das tarefas, metas e responsabilidades.

Desenvolvimento: macroprocesso de gestão de pessoas que consiste no processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e as motivações dos servidores, a fim de torná-los colaboradores valiosos para a organização.

Diretrizes: instruções, orientações ou indicações direcionadas às ações fundamentais em gestão de pessoas e que devem ser consideradas no planejamento e na execução.

Efetividade: grau de atingimento dos resultados na consecução dos fins estratégicos.

Eficiência: grau de otimização na utilização, conservação e desenvolvimento dos recursos potenciais e atuais na consecução dos fins estratégicos.

Estratégia: conjunto de políticas, programas e ações que conduzem à concretização de objetivos predefinidos, com visão a longo prazo. A estratégia considera os ambientes interno e externo e deve estar correlacionada com as competências organizacionais.

Feedback: devolução de informações de forma clara, transparente e objetiva sobre o desempenho da pessoa, com vistas ao desenvolvimento profissional.

Força de trabalho: pessoas envolvidas na realização de determinado processo de trabalho.

Gestão da saúde e da qualidade de vida: macroprocesso de gestão de pessoas que consiste no conjunto de ações levadas a efeito nas organizações, com vistas à conscientização da responsabilidade individual e coletiva pela vida e pela manutenção ou restabelecimento de um ambiente de trabalho em que prevaleça o bem-estar dos colaboradores.

Gestão do conhecimento: processo de identificação, maximização, codificação e compartilhamento do conhecimento organizacional.

Gestão de desempenho: macroprocesso de gestão de pessoas que pressupõe o envolvimento das atividades de planejamento, acompanhamento e avaliação do desempenho, com vistas ao aprimoramento do desempenho das pessoas e ao alcance dos resultados institucionais.

Gestão de pessoas: conjunto de políticas, métodos e práticas de uma organização voltados a propiciar condições favoráveis ao desenvolvimento profissional, às relações interpessoais, à saúde e à cooperação visando ao alcance efetivo dos objetivos estratégicos.

Gestor: magistrado ou servidor que exerce atividades com poder de decisão, liderança de indivíduos e de equipes e, por meio de gestão de pessoas, de recursos, das condições organizacionais e de processos de trabalho, viabilizando o alcance dos resultados institucionais.

Governança de pessoas: conjunto de estruturas organizacionais, diretrizes, processos e mecanismos de avaliação, direcionamento e monitoramento para assegurar que as decisões e ações relativas à gestão de pessoas estejam alinhadas à missão institucional e contribuam para o seu cumprimento.

Ocupações críticas: são ocupações que combinam duas importantes características – dificuldade de reposição (mantendo-se o mesmo nível de eficiência e eficácia) e influência direta nos resultados, cujo desempenho inadequado das atividades destas ocupações pode colocar em risco o funcionamento da organização;

Política de gestão de pessoas: conjunto de princípios e diretrizes que norteiam as práticas em gestão de pessoas.

Princípios: convicções, crenças e valores institucionais e profissionais que norteiam as relações de trabalho e definem as diretrizes de atuação da área de gestão de pessoas.

Processo de trabalho: conjunto de recursos e atividades organizadas e inter-relacionadas, desenvolvidas individualmente ou em equipe que transformam insumos e produzem serviços.

Seleção: macroprocesso de gestão de pessoas que consiste no conjunto de atividades e procedimentos visando selecionar colaboradores com perfil profissional adequado às necessidades organizacionais.

REFERÊNCIAS

BRASIL. *Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017*. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 20 out. 2021.

BRASIL. *Lei nº 11.798, de 29 de outubro de 2008*. Dispõe sobre a composição e a competência do Conselho da Justiça Federal, revoga a Lei nº 8.472, de 14 de outubro de 1992, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111798.htm. Acesso em: 20 out. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Acórdão nº 3023/2013*. Plenário TCU. Relator: Min. Marcos Bemquerer. 13 de novembro de 2013. Brasília, DF: Tribunal de Contas da União, 2013. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/ac%25C3%25B3rd%25C3%25A3o%25203023%252F2013/%2520DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520>. Acesso em: 20 out. 2021.

CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL (Brasil). *Guia de governança e gestão do Conselho e da Justiça Federal de 1º e 2º graus*. Brasília, DF: Conselho da Justiça Federal, 2020. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/unidades/estrategia-e-governanca/guia-de-governanca-e-gestao-do-conselho-e-da-justica-federal-de-1o-e-2o-graus/view/++widget++form.widgets.arquivo/@@download/Guia+de+Governan%C3%A7a+da+Justi%C3%A7a+Federal.pdf>. Acesso em: 20 out. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Resolução CNJ nº 211, de 15 de dezembro de 2015*. Institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário. Brasília, DF: Conselho Nacional da Justiça, 2015. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2227>. Acesso em: 20 out. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Resolução CNJ nº 240, de 9 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: Conselho Nacional da Justiça, 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2342>. Acesso em: 20 out. 2021.