TRT-7ª REGIÃO

Secretaria de Auditoria Interna

ANA PAULA BORGES DE ARAUJO ZAUPA
WLADIA CRISTINA DE SOUSA XAVIER
SONILDES DANTAS DE LACERDA

RELATÓRIO COMPLEMENTAR DE AUDITORIA

I. IDENTIFICAÇÃO	
Nº do Processo	6831/2019 (*Proad nº 2333/2019*)
Nº da Ordem de Serviço	TRT7.SCI.SCGP nº 14/2019 (*OS.SCI.SCGOF nº 6/2019*)
Seções Responsáveis pela Auditoria Principal e pela Complementar	Seção de Controle de Gestão Orçamentária e Financeira - SCGOF e Seção de Controle de Gestão de Pessoas - SCGP
Unidades Administrativas Auditadas	Presidência/ Diretoria-Geral/ Secretaria de Gestão Estratégica / Secretaria de Gestão de Pessoas
Tipo de Auditoria	Auditoria de Resultado
Objetos da Auditoria principal e da complementar	*Avaliação dos resultados das metas estabelecidas no Plano Estratégico Institucional – PEI (2015-2020) do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região, referentes ao exercício de 2018;* Identificar, em relação à auditoria complementar, as razões do baixo desempenho em gestão de pessoas e, consequentemente, do iGovPessoas do exercício de 2018 deste Regional, e apresentar sugestões para colmatar lacunas.

I. RELATÓRIO COMPLEMENTAR

O presente relatório complementa o relatório gerado pela Seção de Controle de Gestão Orçamentária e Financeiro, nos autos do Proad nº 2333/2019, pertinente à avaliação dos resultados das metas estabelecidas no Plano Estratégico Institucional do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região, referente ao exercício de 2018, haja vista que naquele relatório foi identificado o não cumprimento de meta sobre gestão de pessoas (IgovPessoas 2018), cuja análise coube, por questão de competência, a esta Seção de Controle de Gestão de Pessoas, que ora apresenta o presente relatório

Assunto/Ponto de Controle: Objetivos Estratégicos e respectivas Metas e Indicadores instituídos no PEI - exercício 2018

Nº 1

Análise do diagnóstico do TRT7 quanto à governança de pessoas - iGovPessoas

Fato:

Conforme Relatório emitido pela Seção de Controle de Gestão Orçamentária e Financeira, vinculada a esta Secretaria de Controle Interno, esta Corte não cumpriu a meta pertinente ao Índice de Governança de Pessoas (iGovPessoas), relacionado ao Objetivo Estratégico n° 1, qual seja, atingir, no exercício de 2018, a faixa intermediária (percentual mínimo de 40%), porquanto atingiu apenas o patamar de 28%, correndo elevado risco de não cumprir a meta para 2020, que é atingir o patamar aprimorado do iGovPessoas, com índice igual ou superior 70%.

Nesse contexto, pede-se vênia para fazer uma retrospectiva de 5 (cinco) temas que reputamos importantes para se entender a origem do iGovPessoas, a sua importância para se medir o cumprimento do Objetivo Estratégico nº 1 deste Regional e, ao final do retrospecto, apresentar as sugestões desta Unidade Técnica para alavancá-lo.

Análise da Equipe:

a) Do levantamento de Governança e Gestão de Pessoas realizado pelo Tribunal de Contas da União, em 2013, que resultou no Acórdão Plenário nº 3.023/2003:

Convencido de que "o capital humano é o principal ativo de qualquer organização pública, pois são as pessoas que detêm o conhecimento organizacional e que determinam a capacidade de prestação de serviços à sociedade", o Tribunal de Contas da União realizou um levantamento com vistas a conhecer e avaliar a situação da governança e da gestão de pessoas em amostra abrangente de organizações da Administração Pública Federal com o intuito de identificar os pontos mais vulneráveis e induzir melhorias nessa área. O trabalho se baseou em informações coletadas por meio de questionário, sendo que 305 organizações o responderam (92% da amostra selecionada).

Desse minucioso trabalho, do qual este Sétimo Regional fez parte como avaliado, resultou o Acórdão TCU Plenário nº 3.023/2003, com o seguinte dispositivo:

> *"ACORDAM os Ministros do Tribunal de Contas da União, reunidos em Sessão de Plenário, em: 9.1. determinar à Secretaria de Fiscalização de Pessoal que:*
>
> *9.1.1. remeta às organizações participantes deste levantamento relatório contendo sua avaliação individualizada e comparação com os resultados consolidados do respectivo tipo de organização e segmento, como forma de subsidiar o planejamento dessas organizações;*
>
> *9.1.2. em atenção à Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/2011), divulgue no sítio do levantamento na internet base de dados contendo as respostas e o resultado de todas as organizações avaliadas, com exceção das informações classificadas como não públicas nos termos da lei;*
>
> *9.1.3. em relação às organizações que não responderam ao questionário do levantamento, conceda novo prazo para encaminhamento das respostas, alertando-as que o desatendimento injustificado da diligência sujeita o responsável à multa prevista no art. 58, inciso IV, da Lei 8.443/1992;*
>
> *9.1.4. considere os resultados deste levantamento no planejamento de suas futuras ações de controle;*
>
> *9.2. encaminhar cópia deste acórdão, acompanhado do relatório e voto que o fundamentam, à Comissão de Trabalho, de Administração e Serviço Público da Câmara dos Deputados; à Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade, vinculada ao Conselho de Governo da Presidência da República; ao Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União; à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; à Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho no Serviço Público, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; à Comissão Permanente de Eficiência Operacional e Gestão de Pessoas, do Conselho Nacional de Justiça; ao Ministério Público Federal; ao Conselho da Justiça Federal; e ao Conselho Superior da Justiça do Trabalho."*

Pois bem, o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), ao tomar conhecimento do Acórdão mencionado, incluiu no Planejamento Estratégico do órgão, para o período de 2015-2020, o seguinte objetivo estratégico: "**Prover a melhoria da gestão de pessoas e a qualidade de vida**[1]**"**, cujo índice para medi-lo é o iGovPessoas. Este Regional, seguindo os passos do seu órgão de cúpula, também o incluiu no seu Planejamento Estratégico o Objetivo Estratégico nº 1 com igual conteúdo.

b) Da análise das respostas deste Sodalício ao questionário do Levantamento de Governança do TCU de 2018:

O Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública em Órgãos e Entidades da Administração Pública Federal - ciclo 2018 adotou parâmetros de interpretação para as respostas dadas, atribuindo valores diferentes conforme a adoção de práticas.

O Tribunal de Contas da União estabeleceu as seguintes categoria para os elementos agregadores, agrupando as respectivas questões:

- **Modelos (tipo M)**: questões que abordam o estabelecimento de modelos na organização. Por exemplo: modelo de governança; modelo de gestão de riscos; modelo de gestão estratégica;
- **Atividades (tipo A)**: questões que envolvem a execução de atividades. Dizem respeito a ações de: divulgar, analisar, executar, realizar, acompanhar, controlar, identificar, avaliar, implantar, alocar, monitorar, assegurar, dentre outras; e
- **Existência (tipo E)**: questões que tratam especificamente da existência, na organização, de estratégia, planos, políticas e processos de trabalho definidos.

Os resultados apurados para aferição do índice iGovPessoas consideraram os agregadores de números 1110, 1120, 1130, 2110, 2120, 213P, 3110, 3120, 4110, 4120, 4130, 4140, 4150, 4160, 4170 e 4180, elencando aspectos relativos à liderança, estratégia, gestão do conhecimento, cultura orientada a resultados, gestão de pessoas e *accountability*. Segue abaixo a classificação estabelecida, bem como os resultados obtidos pelo TRT da 7ª Região:

Agregador	questões/subquestões resumidas pelo agregador	Resultado - TRT7
1110. Estabelecer o modelo de governança da organização	1111 (Tipo M) 1112 (Tipo A)	1 / 0
1120. Gerir o desempenho da alta administração.	1121 1122 (Tipo A)	0,15 / 0
1130. Zelar por princípios de ética e conduta.	1131 1132 1133 1134 (Tipo A)	0,3717 / 0,2664 / 0 / 0
2110. Gerir os riscos da organização.	2111 (Tipo M) 2112 2113 (Tipo A)	0,5650 / 0,05 / 0,3172

[1] Refere-se a políticas, métodos e práticas adotados na gestão de comportamentos internos, objetivando potencializar o capital humano nos órgãos da Justiça do Trabalho. Considera programas e ações relacionados à avaliação e ao desenvolvimento de competências gerenciais e técnicas dos servidores e magistrados; à valorização das pessoas; à promoção da saúde ocupacional; à humanização das relações de trabalho; ao estabelecimento de sistemas de recompensas, à modernização das carreiras e à adequada distribuição da força de trabalho.

Agregador	questões/subquestões resumidas pelo agregador	Resultado - TRT7
2120. Estabelecer a estratégia da organização	2121 (Tipo M) 2122 (Tipo E) 2123 2124 (Tipo A)	0,3362 / 0,9310 / 0,15 / 0,15
213P. Promover a gestão estratégica	2133 (Tipo M) 2134 (Tipo A)	0,15 / 0,15
3110. Promover transparência, responsabilidade e prestação de contas.	3111 3112 3113(Tipo M) 3114 3115 (Tipo A)	0,5480 / 0,3236 / 0,15 / 0,7848 / 0
3120. Assegurar a efetiva atuação da auditoria interna.	3121 (Tipo E) 3122 3123 3124 (Tipo A)	0,05 / 0,6374 / 0,7255 / 0,5205
4110. Realizar planejamento da gestão de pessoas	4111 4112 4113 (Tipo A)	0 / 0,3629 / 0
4120. Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores	4121 4122 4123 4124 (Tipo A)	0,15 / 1 / 0,05 / 0,15
4130. Assegurar o adequado provimento das vagas existentes	4131 4132 4133 4134 (Tipo A)	0,2283 / 0,15 / 0,15 / 0,05
4140. Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados	4141(Tipo E) 4142 4143 4144 (Tipo A)	0,05 / 0 / 0 / 0
4150. Desenvolver as competências dos colaboradores e dos gestores	4151 4152 4153 4154 (Tipo A)	0,5 / 1 / 1 / 1
4160. Construir e manter ambiente de trabalho ético e favorável	4162 (Tipo E) 4161 4163 4164 4165 4166 4167 (Tipo A)	0,3465 / 0,5441 / 0 / 0 / 0,15 / 0,7140 / 0,15
4170. Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores	4171 4172 4173 4174 (Tipo A)	0,15 / 0,15 /0,15 / 0,15
4180. Favorecer a retenção dos colaboradores e dos gestores	4181 4182 4183 (Tipo A)	0 / 0 / 0

Fonte: Resultados do Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública - ciclo 2018/Portal TCU

Interessante registrar que, a princípio, as respostas ao caput da questão importam em determinada nota, que será reduzida, entretanto, conforme respondidas ou não as subquestões eventualmente existentes. As notas atribuídas, de início, às respostas, correspondem ao constante do quadro abaixo:

ORDENAÇÃO DE VALOR DAS CATEGORIAS DE RESPOSTA		
1º	Não adota	0
	Não se aplica (risco não tratado)	
2º	Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-la	0,05

ORDENAÇÃO DE VALOR DAS CATEGORIAS DE RESPOSTA		
3º	Adota em menor parte	0,15
4º	Adota parcialmente	0,5
	Não se aplica (risco medianamente tratado)	
5º	Adota em grande parte ou totalmente	1
	Adota	
	Não se aplica (risco controlado ou inexistente)	

Fonte: Estrutura para compreensão dos dados (alterado conforme Acórdão 976/2019-Plenário)

Conforme quadro, o Tribunal obteve **nota 0** nos assuntos a seguir, a qual pode ser traduzida pela resposta "Não adota" no questionário da Corte de Contas, denotando alta exposição ao risco:

1112 - **Segregação de funções para tomada de decisões críticas.**

1122 - **Avaliação de desempenho dos membros da alta administração.**

1133 - **Identificação e tratamento dos casos de conflito de interesse, envolvendo membro de conselho ou colegiado superior.**

1134 - **Identificação e tratamento dos casos de conflito de interesse, envolvendo membro da alta administração.**

3115 - **Publicação dos conjuntos de dados de forma aderente aos princípios de dados abertos.**

4111 - **Definição de objetivos, indicadores e metas de desempenho para cada função de gestão de pessoas.**

4142 - **Identificação das ocupações críticas da organização.**

4143 - **Elaboração de plano de sucessão para as ocupações críticas.**

4144 - **Execução de ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados para as ocupações críticas.**

4163 - **Estabelecimento do Programa de integridade da organização.**

4164 - **Identificação e tratamento dos casos de conflitos de interesse, envolvendo colaboradores e gestores da organização.**

4181 - **Execução de procedimentos estruturados para aumentar a retenção de colaboradores e gestores.**

4182 - **Execução de procedimentos estruturados para identificar os motivos pessoais dos desligamentos voluntários da organização.**

4183 - **Execução de procedimentos estruturados para identificar os motivos pessoais dos pedidos de movimentação dos colaboradores dentro da organização.**

Ainda conforme quadro, no que se refere aos assuntos pontuados, o Tribunal obteve nota **inferior a 50%** do índice estabelecido nos seguintes questionamentos:

1131 - **Estabelecimento do Código de ética e de conduta aplicável aos membros de conselho ou colegiado superior da organização.**

- Não obstante a resposta "Adota em maior parte ou totalmente", o TCU atribuiu nota 0,371743, ante a inexistência de resposta aos subitens "c", "d", "e", "f", "g" e "h".
- Destaque-se que a Res. TRT7. 158/2018, que instituiu a Política de Governança Institucional deste Regional, dispôs em seu art. 33, sobre a aplicação, no âmbito do TRT7, de normativos lavrados pela Comissão de Ética Pública do Governo Federal, cujas disposições autorizariam a resposta positiva às alíneas "e" e "g".

1132 - **Estabelecimento do Código de ética e de conduta aplicável aos membros da alta administração da organização.**

- Não obstante a resposta "Adota em maior parte ou totalmente", pontuável com 1, o TCU atribuiu nota 0,2664, considerando inexistência de resposta para os subitens "b", "c", "d", "e", "f", "g" e "h".
- Destaque-se que a Res. TRT7. 158/2018, que instituiu a Política de Governança Institucional deste Regional, dispôs em seu art. 33, sobre a aplicação, no âmbito do TRT7, de normativos lavrados pela Comissão de Ética Pública do Governo Federal, cujas disposições autorizariam a resposta positiva às alíneas "e" e "f".

2123 - **Os principais processos estão identificados e mapeados.**

- Respondido "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

2124 - **As demandas das partes interessadas estão identificadas, mapeadas e priorizadas.**

- Respondido "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

4131 - **A organização escolhe gestores segundo perfis profissionais definidos e documentados.**

- Não obstante a resposta "Adota parcialmente", pontuável com 0,5, o TCU atribuiu nota 0,228368, considerando inexistência de resposta para os subitens "b", "c" e "d".

4132 - **Definição de métodos e critérios das seleções externas (p.ex. dos concursos públicos) com base nos perfis profissionais desejados** definidos na prática "4120. Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores"

- Resposta "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

4133 - **Estabelecimento do número de vagas a serem preenchidas nas seleções externas a partir do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho**, atualizado conforme a prática "4120. Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores".

- Resposta "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

4162 - **Disposição de comissão ou comitê interno de ética e conduta.**

- Não obstante a resposta "Adota", pontuável com 1, o TCU atribuiu nota 0,346588, considerando inexistência de resposta para os subitens "b" e "c".

4165 - **Realização de pesquisas para avaliar o ambiente de trabalho da organização.**

- Resposta "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

4167 - **Avaliação dos resultados obtidos com o programa de qualidade de vida no trabalho.**

- Resposta "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

4171 - **Realização formal de avaliação de desempenho individual, com atribuição de nota ou conceito, tendo como critério de avaliação o alcance das metas previstas no plano da unidade**.

- Resposta "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

4173 - **Identificação e documentação pelos avaliadores das necessidades individuais de capacitação durante o processo de avaliação de desempenho dos seus subordinados**.

- Resposta "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

4174 - **Estabelecimento de procedimentos e regras claras e transparentes nas práticas de reconhecimento**.

- Resposta "Adota em menor parte", pontuados 0,15.

Embora atingido percentual **superior a 50%** dos valores a serem perseguidos, os pontos obtidos nos assuntos abaixo relacionados indicam necessidade de aprimoramento:

3111 **- O modelo de transparência está estabelecido.**

- Não obstante a resposta "Adota em maior parte ou totalmente", pontuável com 1, o TCU atribuiu a nota 0,548061;
- Não houve resposta para os subitens "b", "d" e "e".

3122 **- A organização elabora Plano Anual de Auditoria Interna.**

- Não obstante a resposta "Adota em maior parte ou totalmente", pontuável com 1, o TCU atribuiu a nota 0,637447;
- Não houve resposta para os subitens "b", "e" e "g".

3124 - **A organização avalia o desempenho da função de auditoria interna com base em indicadores e metas**.

- Não obstante a resposta "Adota em maior parte ou totalmente", pontuável com 1, o TCU atribuiu a nota 0,520531;
- Não houve resposta para os subitens "a" e "d".

4161 - **Colaboradores e gestores da organização regidos por código de ética e de conduta a eles aplicável**.

- Não obstante a resposta "Adota em maior parte ou totalmente", pontuável com 1, o TCU atribuiu a nota 0,544184;
- Não houve resposta para os subitens "a", "e", "f", "g" e "h".

Para as respostas "Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo" o Tribunal de Contas da União entendeu que há disposição da Alta Administração em adotar o controle sugerido, pelo que atribuiu ao Regional a **pontuação de 0,05**. Contudo, há necessidade de a Administração envidar esforços para evoluir nessa pontuação (máxima no valor 1), nos seguintes assuntos:

> 4123 - **Atualização, com base em procedimentos técnicos, do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho.**
>
> 4141 - **Disposição de uma política de sucessão**.

Ressalte-se que o tópico "3121 - **A organização definiu o estatuto da auditoria interna**" foi informado ao TCU assinalando "Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo" em dissonância ao repassado pela Secretaria de Controle Interno, que registrou "Adota", pontuável com 1, assim considerando o Manual de Atividades de Controle Interno, estabelecido pelo Ato TRT7.GP 308/2014.

Também de modo contrário ao informado, constaram com conteúdo zero todas as alíneas, apesar de haverem sido informadas positivamente por esta Secretaria as alíneas "a", "b", "d", "f" e "g", conforme documento nominado "Questionario iGG2018 - SCI.docx", acessível no Google Drive pelo *link* https://docs.google.com/document/d/18X7dxx27rNIJzPT2rvvKqxxBsPbSUf0CvR31eNCnQvY/edit?usp=sharing .

Cabe destacar que, no ciclo 2015-2020 do Plano Estratégico da Justiça do Trabalho, os assuntos que contribuem para a aferição do iGovPessoas vêm sendo mensurados desde seu início; conforme configuração original do PEI nacional e local, os Regionais deveriam estar no nível "Inicial" do iGovPessoas nos anos de 2015, 2016 e 2017, "Intermediário" nos anos de 2018 e 2019 e "Aprimorado" em 2020, visando o atingimento da Meta 1 da Justiça do Trabalho, qual seja "Promover a melhoria da gestão de pessoas e da qualidade de vida". Conforme a apuração do iGov, pelo TCU, variou para bianual, os períodos de mensuração foram alterados também para de dois em dois anos, e posteriormente, com o retorno da apuração anual, voltaram a verificação ano a ano.

Verificada a pontuação obtida por este Tribunal, é claramente notória a estagnação de suas ações ao nível "Inicial" desde a mensuração do Levantamento de 2016, havendo crescido apenas 11 pontos percentuais quando comparados os Ciclos 2017 e 2018. Contudo, mesmo considerando o elevado número de questões cuja pontuação foi inferior a 50% da nota almejada, há possibilidade desta Corte se recuperar até o final do lapso temporal de vigência do Plano Estratégico, que vai até 2020.

c) Da descrição das iniciativas das Cortes Regionais mais bem avaliadas em gestão de pessoas, visando atingir a Meta 1 - Atingir a faixa "aprimorado", até 2020, do iGovPessoas

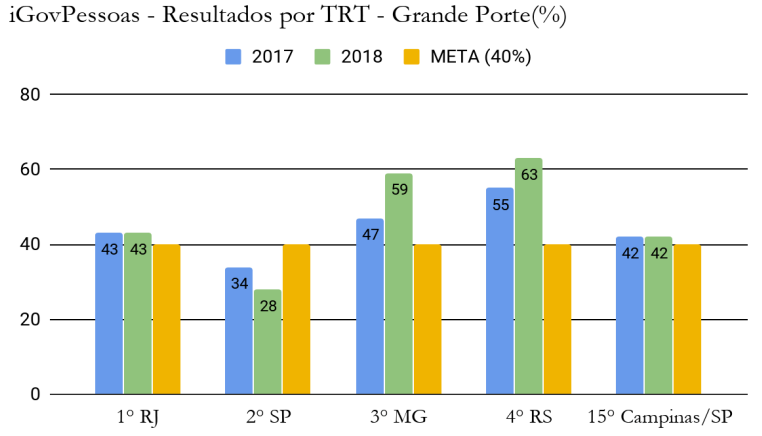
A partir dos Relatórios de Acompanhamento da Meta 1, apontam-se as seguintes ações descritas pelos TRTs da 5ª, 10ª, 12ª, 14ª, 18ª, 20ª, 23ª e 24ª Regiões:

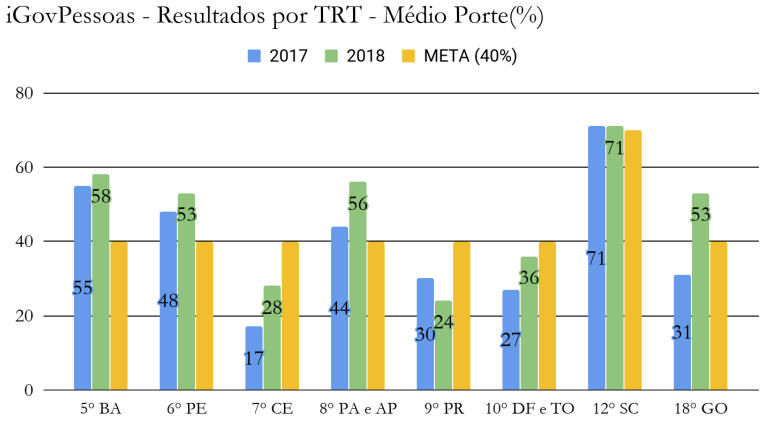
- mapeamento e avaliação das capacidades técnicas e comportamentais;
- implantação da política de gestão de pessoas;
- avaliação dos seus ocupantes;
- elaboração de plano de desenvolvimento individual e gerencial;
- promoção da saúde ocupacional e prevenção de riscos e doenças relacionadas ao trabalho;
- acompanhamento da reabilitação, motivado por casos de afastamentos médicos prolongados;
- ginástica laboral e educação postural;

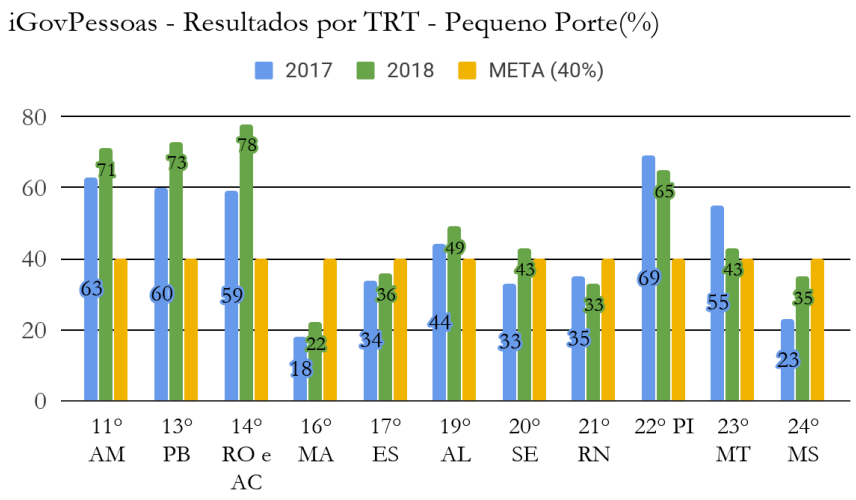
- gerenciamento de estresse;
- elaboração do perfil profissiográfico;
- gestão do clima organizacional;
- teletrabalho;
- capacitação dos membros da comissão de ética;
- divulgação e replicação do código de ética;
- revisão do plano estratégico de gestão de pessoas;
- ambientação da vida funcional e formação inicial de servidores recém empossados;
- gerenciamento das causas de desligamento e de movimentação interna;
- programa de prevenção de riscos ambientais e análise ergonômica do trabalho.

d) Ranking das Cortes avaliadas em iGovPessoas, em 2018, segundo o CSJT.

Os resultados divulgados pelo TCU apontam que dezesseis Tribunais Regionais atingiram a meta e oito não alcançaram o previsto. Comparando-se os ciclos 2017 e 2018, oito mantiveram o nível inicial, dez, o intermediário e um, o aprimorado. Dois TRTs avançaram da faixa inicial para a intermediária e três, da intermediária para a aprimorada, com destaque para o TRT - 14ª Região com melhor resultado alcançado. A seguir, os resultados consoante o porte do tribunal (o TRT7 é tribunal de médio porte):







e) Das ações de gestão de pessoas informadas por este Regional ao CSJT para cumprimento das metas dos exercícios de 2019/2020, conforme diretrizes da Resolução CSJT nº 229/2018

Os Resultados trimestrais explanados foram retirados do Formulário de Acompanhamento das Iniciativas dos Planos de Contribuição 2019 enviados pela Secretária de Gestão Estratégica, como resposta às ações para cumprimento das metas dos exercícios de 2019/2020.

1 - Ações para o cumprimento da meta de 2019:

Macroprocesso de Gestão de Pessoas	Linha de Ação	Descrição	Data Inicial Prevista	Data Final Prevista	Status
Recrutamento e seleção	Gerenciar o concurso público do TRT da 7ª Região	Controlar as vacâncias e propor a nomeação de candidatos aprovados no concurso público (para cargos vagos com aumento de despesa)	01/01/18	31/12/19	Não informado
Recrutamento e seleção	Disponibilizar para os gestores apoio logístico para a realização de seleção interna	Seleção de servidores para ocupar funções comissionadas	01/06/18	Não informado	Em dia
	Realizar concursos de remoção interna	Controlar claros de lotação nas unidades do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região e realizar concurso de remoção interna para servidores interessados	01/05/18	Não informado	Em dia

Proad nº 6831/2019 - Relatório Complementar de Auditoria *(Proad 2333/2019)*

Macroprocesso de Gestão de Pessoas	Linha de Ação	Descrição	Data Inicial Prevista	Data Final Prevista	Status
Desenvolvimento	Parametrizar módulo de Avaliação de Desempenho do SIGEP e testar SIGEP Online	Parametrizar o módulo de Avaliação de Desempenho do SIGEP e realizar simulações no SIGEP Online, com vistas a otimizar o fluxo de processo da avaliação de desempenho em estágio probatório, avaliação de desempenho funcional e movimentação funcional no âmbito do TRT da 7ª Região	25/08/18	31/12/18	Atrasada
	Avaliar os resultados obtidos com os planos de desenvolvimento gerenciais e individuais dos servidores	Não informado	Não informado	Não informado	Não informado
Gestão de Desempenho	Não informado	Não informado	Não informado	Não informado	Não informado
Gestão da saúde e da qualidade de vida	Realizar pesquisa de satisfação de gestores e servidores sobre o teletrabalho no TRT da 7ª Região	Realizar pesquisa de satisfação de gestores e servidores sobre o regime de teletrabalho no TRT da 7ª Região, com o objetivo de atender à recomendação da Resolução CNJ nº 227/2016 e ao Plano Estratégico Institucional 2015-2020 do TRT da 7ª Região	01/02/19	31/03/19	Concluída
Gestão da saúde e da qualidade de vida	Atualizar normativo que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região	Editar normativo interno aprimorando o teletrabalho no âmbito do TRT7 (considera-se necessário atualizar o normativo vigente com o propósito de racionalizar o fluxo do processo de gerenciamento do teletrabalho e atender a demandas evidenciadas por ocasião da pesquisa de satisfação sobre o regime de teletrabalho)	01/04/19	30/06/19	Não informado
	Instituir o Programa de Qualidade de Vida	Editar normativo interno instituindo o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho	01/01/19	30/06/19	Em dia

	no TRT-7ª Região, denominado Programa Viver Melhor	do TRT da 7ª Região, denominado Programa Viver Melhor e publicação de Portaria criando o Comitê de Qualidade de Vida no Trabalho.			
	Implantar o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais - PPRA no Tribunal Regional da 7º Região	Implementação do PPRA que visa identificar e avaliar os riscos ambientais existentes nos ambientes de trabalho do TRT da 7ª Região e estabelecer medidas que visem a eliminação, redução ou controle desses riscos em prol da preservação da integridade física e mental de magistrados, servidores e estagiários.	01/08/18	01/08/19	Em dia
	Instituir o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO no TRT7	Instituição do PCMSO com objetivo de prevenção, rastreamento e diagnóstico precoce dos possíveis danos à saúde relacionados ao trabalho.	01/08/19	31/01/20	Não iniciada
	Realizar diagnóstico da qualidade da vida no trabalho no TRT7 e elaborar plano de ação	Realizar acordo de cooperação técnica com universidade pública ou privada para fins de diagnóstico da qualidade da vida no trabalho no TRT7 e elaboração de plano de ação	01/08/19	01/08/20	Não iniciada
Gestão da saúde e da qualidade de vida	Melhoria do processo de trabalho de concessão de licenças médicas/odonto-lógicas	Mapear, modelar e racionalizar o fluxo do processo de trabalho de concessão de licenças médicas/odontológicas e editar novo normativo interno	15/03/19	01/05/19	Atrasada

Fonte: Formulário de Acompanhamento das Iniciativas do Plano de Contribuição de Gestão de Pessoas/CSJT

2 - Ações para o cumprimento da meta de 2020:

As ações não foram informadas.

Ressalte-se, ainda, as ações informadas não contemplam a integralidade dos macroprocessos objeto do art. 3º[2] da Resolução CSJT 229/2018, que dispõe sobre as diretrizes para o desdobramento do objetivo

[2] Art. 3º Ficam priorizados, como fatores de sucesso para o desenvolvimento da gestão e da governança de pessoas, os seguintes macroprocessos: I – Recrutamento e Seleção; II – Desenvolvimento; III – Gestão de desempenho; IV - Gestão da saúde e da qualidade de vida; V – Gestão de Benefícios; VI – Monitoramento interno; VII – Comunicação das ações de gestão de pessoas.

estratégico "Promover a melhoria da gestão de pessoas e da qualidade de vida", do Plano Estratégico da Justiça do Trabalho 2015-2020, especialmente Gestão de Desempenho; Gestão de Benefícios; Monitoramento Interno; e Comunicação das ações de gestão de pessoas.

AÇÕES COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO NO iGOVPESSOAS:

A meta do Objetivo Estratégico nº 1, era posicionar-se, até o final do exercício de 2018, no Estágio Intermediário (40 a 70%) do iGovPessoas, e o TRT7 alçou apenas 28%; por tais razões, esta Unidade Técnica traz à baila as ações que, na nossa ótica, poderão colmatar as lacunas identificadas em gestão de pessoas e, consequentemente, alavancar o iGovPessoas, bem como apresentar as ações que foram realizadas pelas cortes mais bem avaliadas pelo Tribunal de Contas da União, as quais atingiram ou suplantaram a Meta 1 estabelecida pelo CSJT em relação ao exercício de 2018:

a) Ações, com base nas questões do Levantamento do TCU de 2018, cuja implementação pela Administração impactará positivamente no iGovPessoas, reunidas por agregadores:

- **Agregador 1110. Estabelecer o modelo de governança da organização** (Pontuação 0,521318).

1112. Há segregação de funções para tomada de decisões críticas.

- **Agregador 1120. Gerir o desempenho da alta administração (Pontuação 0,066622).**

1121. A seleção de membros da alta administração é feita com base em critérios e procedimentos estabelecidos.
1122. O desempenho de membros da alta administração é avaliado.

- **Agregador 1130. Zelar por princípios de ética e conduta** (Pontuação 0,166299)**.**

1131. Código de ética e de conduta aplicável aos membros de conselho ou colegiado superior da organização está estabelecido.
  - Providências pertinentes às subquestões “c”, “d”, “f” e “h”.

1132. Código de ética e de conduta aplicável aos membros da alta administração da organização está estabelecido.
  - Providências pertinentes às subquestões “b”, “c”, “d”, “g” e “h”.

1133. Os casos de conflito de interesse, envolvendo membro de conselho ou colegiado superior, são identificados e tratados.
1134. Os casos de conflito de interesse, envolvendo membro da alta administração, são identificados e tratados.

- **Agregador 2110. Gerir os riscos da organização** (Pontuação 0,295269)**.**

2111. O modelo de gestão de riscos da organização está estabelecido.
  - Em relação a sua implantação, ante a edição do Ato TRT7.PRESI 108/2019.

2112. Os riscos considerados críticos para a organização são geridos.
2113. Controles detectivos de possíveis situações de fraude e corrupção estão estabelecidos.

- **Agregador 2120. Estabelecer a estratégia da organização** (Pontuação 0,425323)

2121. O modelo de gestão estratégica da organização está estabelecido.
- Providências pertinentes às subquestões "b", "d", "e", "i", "j", "l" e "m".

2122. A estratégia da organização está definida. (tipo E)
- Providências pertinentes às subquestões "f" e "g".

2123. Os principais processos estão identificados e mapeados.

Embora alguns processos estejam mapeados, como aposentadoria, abono de permanência, licitação, etc, há necessidade de a Alta administração desta Corte definir este tema como prioridade.

- **Agregador 213(P). Promover a gestão estratégica** (Pontuação 0,15)

2133. A alta administração estabeleceu modelo de gestão de pessoas.

2134. A alta administração monitora o desempenho da gestão de pessoas.

- **Agregador 3110. Promover transparência, responsabilidade e prestação de contas** (Pontuação 0,383756)**.**

3111. O modelo de transparência está estabelecido.
- Providências pertinentes às subquestões "b", "d" e "e".

3112. O modelo de prestação de contas diretamente à sociedade está estabelecido.
- Providências pertinentes às subquestões "a" e "b".

3113. O modelo de responsabilização está estabelecido.

3114. O canal de denúncias e representações está estabelecido.
- Providências pertinentes às subquestões "b", "f" e "j".

3115. A organização publica conjuntos de dados de forma aderente aos princípios de dados abertos.

- **Agregador 3120. Assegurar a efetiva atuação da auditoria interna** (Pontuação 0,520532)**.**

3121. A organização definiu o estatuto da auditoria interna. (tipo E)
- Providências pertinentes às subquestões "c", "e" e "h".

3122. A organização elabora Plano Anual de Auditoria Interna.
- Providências pertinentes às subquestões "f" e "g".

3123. A auditoria interna produz relatórios destinados às instâncias internas de governança.

3124. A organização avalia o desempenho da função de auditoria interna com base em indicadores e metas.
- Providências pertinentes às subquestões "a", "b" e "d".

- **Agregador 4110. Realizar planejamento da gestão de pessoas** (Pontuação 0,128092)

4111. A organização define objetivos, indicadores e metas de desempenho para cada função de gestão de pessoas.

Urge que sejam definidas as metas e estratégias de gestão de pessoas, porquanto, em governança, o planejamento estratégico da unidade que cuida das pessoas é procedimento basilar.

4112. A organização elabora plano(s) específico(s) para orientar a gestão de pessoas.
- Providências pertinentes às subquestões "d" e "e".

4113. A organização verifica se os gestores cumprem as políticas de gestão de pessoas.

Embora esta Corte tenha publicado o Ato TRT7 nº 577/2014 como uma política de gestão de pessoas formalizada com princípios, diretrizes e linhas de ação, é preciso que a norma seja aprimorada, deixando de ser programática e tenha aplicação na prática, para que possa pontuar no mencionado questionário.

- **Agregador 4120. Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores** (Pontuação 0,347261)**.**

4121. A organização define e documenta os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações de colaboradores.
4123. A organização atualiza, com base em procedimentos técnicos, o quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho.
4124. A organização monitora conjunto de indicadores relevantes sobre força de trabalho.

- **Agregador 4130. Assegurar o adequado provimento das vagas existentes** (Pontuação 0,145221)

4131. A organização escolhe gestores segundo perfis profissionais definidos e documentados.
- Providências pertinentes às subquestões "b", "c" e "d".

4132. A organização define os métodos e critérios das seleções externas (p.ex. dos concursos públicos) com base nos perfis profissionais desejados definidos na prática "4120. Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores".

4133. A organização estabelece o número de vagas a serem preenchidas nas seleções externas a partir do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho, atualizado conforme a prática "4120. Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores".
4134. A organização aloca os colaboradores com base na comparação entre os perfis profissionais apresentados por eles e os perfis profissionais desejados (documentados) pelas unidades organizacionais.

- **Agregador 4140. Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados** (Pontuação 0,011587)

4141. A organização dispõe de uma política de sucessão. (tipo E)
Embora esta Corte tenha instituído o Programa de Formação de Novos Líderes, conforme Ato TRT7 nº 586/2014, não há notícia que tal programa tenha tido continuidade. Urge, pois, que seja retomado o mencionado programa ou similar.

4142. A organização identifica quais são as suas ocupações críticas.
4143. A organização elabora plano de sucessão para as ocupações críticas.
4144. A organização executa ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados para as ocupações críticas.

- **Agregador 4150. Desenvolver as competências dos colaboradores e dos gestores** (Pontuação 0,83764)

4151. A organização identifica e documenta lacunas de competência da organização.

- **Agregador 4160. Construir e manter ambiente de trabalho ético e favorável** (Pontuação 0,264992)

4161. Os colaboradores e gestores da organização são regidos por código de ética e de conduta a eles aplicável.

- Providências pertinentes às subquestões "a", "d", "e", "f" e "g".

4162. A organização dispõe de comissão ou comitê interno de ética e conduta. (tipo E)

- Providências pertinentes às subquestões "b" e "c".

4163. O Programa de integridade da organização está estabelecido.

4164. Os casos de conflitos de interesse, envolvendo colaboradores e gestores da organização, são identificados e tratados.

4165. A organização realiza pesquisas para avaliar o ambiente de trabalho da organização.

4167. A organização avalia os resultados obtidos com o programa de qualidade de vida no trabalho.

- **Agregador 4170. Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores** (Pontuação 0,15)

4171. A organização estabelece metas de desempenho individuais e/ou de equipes vinculadas ao plano da unidade.

4172. A organização realiza formalmente a avaliação de desempenho individual, com atribuição de nota ou conceito, tendo como critério de avaliação o alcance das metas previstas no plano da unidade.

4173. Os avaliadores identificam e documentam as necessidades individuais de capacitação durante o processo de avaliação de desempenho dos seus subordinados.

4174. A organização estabelece procedimentos e regras claras e transparentes nas práticas de reconhecimento.

- **Agregador 4180. Favorecer a retenção dos colaboradores e dos gestores** (Pontuação 0).

4181. A organização executa procedimentos estruturados para aumentar a retenção de colaboradores e gestores.

4182. A organização executa procedimentos estruturados para identificar os motivos pessoais dos desligamentos voluntários da organização.

Em que pese esta Corte ter instituído, por meio do Ato TRT7 62/2016, a entrevista de desligamento, não basta apenas realizá-la, porquanto, para pontuar integralmente no questionário do TCU, há necessidade de identificar os motivos dos desligamento e tratá-los para otimizar a retenção de talentos.

4183. A organização executa procedimentos estruturados para identificar os motivos pessoais dos pedidos de movimentação dos colaboradores dentro da organização.

Destaque-se que as ações do "Tipo E" geram pontuação pela mera existência da documentação pertinente (estratégia, planos, políticas e processos de trabalho definidos).

b) Ações adotadas por parte dos Tribunais mais bem avaliados pelo Tribunal de Contas, segundo Relatório de Resultado Anual de 2018 gerado pelo CSJT, e que estão em consonância com a realidade de lacunas detectadas nos achados de auditoria:

- elaboração de plano de desenvolvimento individual e gerencial;
- promoção da saúde ocupacional e prevenção de riscos e doenças relacionadas ao trabalho;
- acompanhamento da reabilitação, motivado por casos de afastamentos médicos prolongados;
- gerenciamento de estresse;

- elaboração do perfil profissiográfico;
- gestão do clima organizacional;
- programa de prevenção de riscos ambientais e análise ergonômica do trabalho.

Recomendações:

Visando auxiliar na objetivação das ações a impulsionar, a Equipe de Auditoria traçou intersecções entre os comandos de priorização da **Resolução CSJT 229/2018** e os temas agregadores do Questionário do TCU, ressalvando que cada um destes é subdividido em questões e subquestões pertinentes, detalhadas na análise, acima, ou constantes da íntegra do Questionário, obtendo-se o que segue no quadro adiante:

Art. 3º Ficam priorizados, como fatores de sucesso para o desenvolvimento da gestão e da governança de pessoas, os seguintes macroprocessos:	**Agregadores com implicação direta no macroprocesso**	**Agregadores com implicação indireta nos macroprocessos**
I – Recrutamento e Seleção; (3)	**4120.** Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores **4130.** Assegurar o adequado provimento das vagas existentes **4140.** Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados **4180.** Favorecer a retenção dos colaboradores e dos gestores	**1110.** Estabelecer o modelo de governança da organização **1130.** Zelar por princípios de ética e conduta. **2110.** Gerir os riscos da organização. **3110.** Promover transparência, responsabilidade e prestação de contas. **3120.** Assegurar a efetiva atuação da auditoria interna.
II – Desenvolvimento; (2)	**4150.** Desenvolver as competências dos colaboradores e dos gestores	
III – Gestão de desempenho;	**1120.** Gerir o desempenho da alta administração **4170.** Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores	
IV - Gestão da saúde e da qualidade de vida; (7)	**4160.** Construir e manter ambiente de trabalho ético e favorável	
V – Gestão de Benefícios;	**2110.** Gerir os riscos da organização **3110.** Promover transparência, responsabilidade e prestação de contas **3120.** Assegurar a efetiva atuação da auditoria interna	
VI – Monitoramento interno;	**213(P).** Promover a gestão estratégica **4110.** Realizar planejamento da gestão de pessoas	

VII – Comunicação das ações de gestão de pessoas.	**213(P).** Promover a gestão estratégica **4110.** Realizar planejamento da gestão de pessoas	

Fonte: SCI
Legenda: em vermelho, o número de ações planejadas para o macroprocesso, constantes no Formulário de Acompanhamento das Iniciativas do Plano de Contribuição de Gestão de Pessoas/CSJT.

Assim, recomenda-se a realização de análise e estudos dos levantamentos realizados pela Equipe de Auditoria e comunicados por meio deste Relatório, em conjunto com a leitura da íntegra do Questionário do Perfil iGov 2018 do TCU, das respostas deste Regional e da pontuação conferida pela Corte de Contas, obtida a partir do arquivo "Dados completos (excel, extensão.CSV)", e da leitura da "Estrutura para compreensão dos dados (alterado conforme Acórdão 976/2019-P)", disponíveis no site do TCU sob o link https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-2018/resultados.htm, para seleção das ações com maior impacto no iGovPessoas, conforme sua avaliação discricionária, para implantação neste Regional, de forma a impactar positivamente no resultado da Meta 1 no exercício de 2020.

Prazo: 90 dias.

II. CONCLUSÃO

"Os achados de auditoria denotam que esta Corte apresenta controles internos administrativos frágeis em relação ao cumprimento da meta relacionada ao Objetivo Estratégico nº 1 do seu Plano Estratégico, não tendo alcançado, no exercício de 2018, o nível intermediário no Índice de Governança de Pessoas, o iGovPessoas, correndo sérios riscos de não alcançá-la, também, no exercício de 2020 (70% ou mais), porquanto não perfez integralmente o estabelecido no art. 3º da Resolução CSJT nº 229/2018, priorizando ações apenas em 3 (três) temas e mesmo assim constando sua maioria atrasada ou não iniciada.

O grande esforço dos auditores foi apresentar sugestões, neste momento de não cumprimento de meta, para alavancar o iGovPessoas, e, por consequência, aprimorar a gestão e governança de pessoas no âmbito deste Regional; diante da constatação de que o TRT7 estagnou, há dois anos, no patamar inicial do citado iGovPessoas e não cumpriu integralmente o estabelecido no art. 3º da mencionada Resolução CSJT nº 229/2018, a possibilidade de recuperação vai depender de grande mobilização da alta administração e de seus gestores."

Elaboração:

Wládia Cristina de Sousa Xavier
Técnica Judiciária

Carlos Cavalcante Melo
Coordenador de Serviço - SCGP

Data: 8/10/2019

Coordenação:

Carlos Cavalcante Melo **Coordenador de Serviço - SCGP**
Data: 8/10/2019

Revisão:	**Aprovação:**
Ana Paula Borges de Araújo Zaupa **Assistente-Secretária**	Sonildes Dantas de Lacerda **Secretária de Auditoria Interna**
Data: 11/2/2020	**Data: 13/2/2020**