



**RELATÓRIO DO MONITORAMENTO DA
AUDITORIA INTEGRADA TSE/TREs –
GESTÃO DA FORÇA DE
TRABALHO/DIMENSIONAMENTO DA
FORÇA DE TRABALHO – EXERCÍCIO 2018
(PAA2021)**

**Salvador/BA
Março/2021**



Relatório do Monitoramento das determinações/recomendações exaradas no Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018, consoante previsão inserta no Plano Anual de Auditoria - Exercício 2021 (PAA2021), aprovado por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 450, de 27 de novembro de 2020.

Elaboração: Seção Auditoria de Pessoal.

Auditora Interna: Camille Pedreira Bastos
Záide Checcucci Junqueira Ayres

Supervisão: Catiúscia Dantas Abreu

Salvador/Ba
Março/2021



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. ANÁLISE DO ATENDIMENTO ÀS DETERMINAÇÕES / RECOMENDAÇÕES DE AUDITORIA	5
3. CONCLUSÃO	18
4. PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO	20



1. INTRODUÇÃO

A Coordenadoria de Auditoria Interna (COAUD), por intermédio da Seção de Auditoria de Pessoal (SEAPE), realizou, no período compreendido entre 1º/2 a 15/3/2021, o Monitoramento da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho, consoante previsão inserta no Plano Anual de Auditoria - Exercício 2021 (PAA2021), aprovado por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 450, de 27 de novembro de 2020.

O presente monitoramento teve por objetivo verificar o atual estágio de cumprimento das proposições constantes do Relatório Conclusivo da citada Auditoria (Doc. nº 0092395 do SEI nº 0052652-76.2018.6.05.8000) e homologadas pela Presidência deste Regional, bem como daquelas relativas aos Achados nº 1, 2 e 3 do Relatório Consolidado de Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018 (Doc. nº 0094565 do SEI nº 0052801-72.2018.6.05.8000).

O procedimento foi objeto do Comunicado nº 1/2021/SEAPE/COAUD (Doc. nº 1374108 do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000), encaminhado à Secretaria de Gestão de Pessoas, e do Comunicado-Circular de Monitoramento de Auditoria nº 2/2021/SEAPE/COAUD (Doc. nº 1375289 do SEI nº 0001336-19.2021.6.05.8000), endereçado à Chefia de Gabinete da Presidência e à Assessoria Especial da Diretoria-Geral.

Os exames técnicos foram realizados com base nas propostas de encaminhamento homologadas, avaliando-se, a partir das evidências coletadas, o grau de cumprimento das proposições, priorizando-se, ainda, a correção dos problemas de natureza grave, que impliquem em risco de dano ao erário ou de comprometimento direto das metas estratégicas definidas pela entidade auditada, consoante orientação encartada no §1º, do art. 57, da Resolução do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) nº 309, de 11 de março de 2020. Em seguida, procedeu-se à classificação dos encaminhamentos monitorados em “implementado”, “em implementação” ou “não implementado”.

Durante a realização dos trabalhos constatou-se que o não atendimento e a perda do objeto de recomendações homologadas pela Presidência decorreram, principalmente, da instituição de uma metodologia única de dimensionamento da força de trabalho no âmbito de toda a Justiça Eleitoral pelo TSE, o representou um recomeço dos trabalhos de DFT neste Tribunal, com sobrestamento da possibilidade de atendimento de muitas das proposições anteriormente encaminhadas.

Verificou-se, ainda, a ausência de resultados concretos relativos ao dimensionamento da força de trabalho deste Regional, de modo a instrumentalizar as decisões da Administração relativas à gestão de pessoas.

Assim, não obstante registro de providência já implementada, subsistem pendentes de completa integralização os encaminhamentos afetos à: regulamentação da distribuição e equalização da força de trabalho, no âmbito da Secretaria do Tribunal e Cartórios das Zonas Eleitorais; instituição e implementação de mecanismos de monitoramento periódico do DFT apurado e respectivas recomendações formuladas, de modo a instrumentalizar a gestão da força de trabalho organizacional; elaboração e implementação de plano de tratamento de riscos associados ao processo de dimensionamento da força de trabalho; documentação da metodologia utilizada na realização do processo monitorado, de modo a padronizar procedimentos e modelos pertinentes e formalizar controles instituídos; formalização de plano de gestão do dimensionamento da força de trabalho, de modo a viabilizar o gerenciamento dos resultados e recomendações do DFT e a implementação de ações e intervenções necessárias ao aumento da eficiência, eficácia e efetividade organizacional; instituição de rotina de comunicação formal, às unidades dimensionadas, quanto aos resultados apurados em dimensionamento da força de trabalho, de modo a viabilizar a efetiva utilização das



informações consignadas por todos os gestores das áreas envolvidas; apresentação e implementação de plano de ação destinado à reposição da força de trabalho em virtude de vacância de cargo público decorrente de aposentadoria, bem como à identificação, mapeamento de competências e planejamento para formação de sucessores e reposição da força de trabalho associada a ocupações críticas; identificação de servidores que exercem atividade laboral em unidade diversa daquela de lotação, realizando os ajustes necessários; e compatibilização da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2017 às disposições estabelecidas pelo TSE, quando instituídas, se necessário.

Em relação aos 12 encaminhamentos resultantes da ação fiscalizatória sob monitoramento, concluiu-se pela perda do objeto de 2 (duas) recomendações. Assim, das 10 (dez) proposições remanescentes, 1 (10% destas) foram consideradas como “implementadas”, 2 se encontram “em implementação” (20% das restantes) e 7 (70% das que permaneceram), foram avaliadas como “não implementada”. Espera-se que o resultado deste monitoramento, além de viabilizar a consolidação de diagnóstico acerca do panorama de cumprimento dos encaminhamentos originalmente homologados pela Presidência deste Regional, instrumentalize a Alta Administração do TRE-BA no processo decisório afeto à gestão da força de trabalho, por meio do seu dimensionamento, concorrendo para o efetivo saneamento das desconformidades evidenciadas, bem como para a mitigação, por consequência, dos riscos associados ao processo avaliado.

2. ANÁLISE DO ATENDIMENTO ÀS DETERMINAÇÕES / RECOMENDAÇÕES DE AUDITORIA

Concluídas as etapas reservadas ao exame e cotejo de documentos, manifestações das unidades envolvidas e demais fontes de informação utilizadas para a execução do presente monitoramento, passa-se à exposição do seu resultado, no que tange às 12 recomendações que constituíram objeto do presente procedimento, discriminadas na sequência:

Proposição nº 11.1.1 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018

Recomendar à SGP que, observado o prazo de 90 dias, realize estudos e apresente proposta à Presidência e Diretoria-Geral contemplando medidas destinadas a contornar a reduzida capacidade operacional da unidade de modo a assegurar o dimensionamento da força de trabalho de todas as unidades administrativas e judiciárias do TRE-BA, preferencialmente, na primeira metade do ciclo do planejamento estratégico de referência, a exemplo de: formalização de critérios que assegurem dimensionamento prioritário às unidades responsáveis pelo cumprimento de maior número de objetivos e metas organizacionais ou desenvolvimento de atividades finalísticas; racionalização de procedimentos; normatização do processo de trabalho e manualização de rotinas e procedimentos; incremento do quadro de pessoal da SEDES; e/ou aporte de capacitação dos servidores envolvidos com a execução da atividade (ref. subitens 8.1.1 e 8.1.7).

Achado ou Distorção Identificada:

Parâmetros para priorização de unidades a serem dimensionadas dissociados da estratégia organizacional (8.1.1); e tempo de duração de trabalhos de mapeamento/dimensionamento de unidades incompatível com cronograma estabelecido (8.1.7).

Providências adotadas e comentários dos gestores:

A Seção de Desenvolvimento Organizacional (SEDES) informou que a metodologia outrora aplicada ao Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT), não está sendo mais utilizada no âmbito deste Regional desde 2019, em virtude da publicação da Portaria do Tribunal Superior



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

Eleitoral (TSE) nº 140, de 20 de fevereiro de 2019, que dispõe sobre a implementação de um modelo único de dimensionamento da força de trabalho na Justiça Eleitoral.

Diante disso, comunicou que o projeto estratégico de Dimensionamento da Força de Trabalho no TRE-BA - p.10 foi vinculado ao Projeto do TSE, ficando a SEDES subordinada ao cronograma de atividades estabelecido pelo Tribunal Superior.

Salientou, ainda, que, por se tratar de um projeto de dimensionamento, baseado em uma metodologia única estabelecida pela Corte Superior, todos os Regionais estão vinculados às próximas etapas, que ainda serão definidas por aquela Corte. Assim, em relação à priorização de unidades a serem dimensionadas, encontra-se subordinada pelo quanto determinado pelo TSE.

Quanto à força de trabalho, pontuou que, em 2019, a SEDES contou com o apoio adicional de um grupo de trabalho, formado por quatro servidores removidos para a realização da primeira etapa dos trabalhos de dimensionamento da força de trabalho estabelecida pelo TSE, que atuaram com dedicação exclusiva na coleta qualitativa de dados na Secretaria do Tribunal, com encerramento de suas atividades no mês de dezembro do referido ano.

Comunicou que, atualmente, possui apenas 3 servidores efetivos, o que representa um fator de risco a ser considerado para a execução do projeto.

Esclareceu que todas as etapas estabelecidas no cronograma do TSE até o momento foram cumpridas integralmente, conforme processo SEI nº 0054575-40.2018.6.05.8000, no qual constam todos os Relatórios de Acompanhamento do Projeto (RAP) do DFT.

Em adição, a Secretaria de Gestão de Pessoas informou que, tendo em vista sua atribuição de assistir o Diretor-Geral na definição das lotações de servidores, acompanha as atividades desenvolvidas pela SEDES na elaboração e implementação do DFT de forma a adotar as medidas pertinentes, se necessárias, para reforço da força de trabalho da unidade.

Análise da equipe de monitoramento designada:

A Portaria TSE nº 140/2019 trouxe diretrizes para a implementação de modelo único de dimensionamento da força de trabalho no âmbito de toda a Justiça Eleitoral, atribuindo ao TSE a definição e a implantação da nova metodologia, bem como sua customização junto aos Regionais, com o objetivo de racionalizar e maximizar o uso da força disponível e prover informações para a formulação de estratégias de gestão de pessoas.

Desta forma, considerando que o TRE-BA se encontra alinhado com as diretrizes estabelecidas pelo TSE para a gestão do DFT, em consonância com a citada portaria e conforme se pode observar da análise dos SEI's nº 0138695-45.2020.6.05.8000 e nº 0054575-40.2018.6.05.8000, conclui-se que a recomendação em análise restou prejudicada, com a perda de seu objeto, uma vez que não compete mais ao TRE-BA estabelecer prioridades para realização do dimensionamento de sua força de trabalho.

Evidência(s):

Manifestação da SEDES e Despacho da SGP nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000 (Docs. nº 1378837 e 1381557, respectivamente); Portaria TSE nº 140, de 20 de fevereiro de 2019, SEI nº 0054575-40.2018.6.05.8000 e SEI nº 0138695-45.2020.6.05.8000.

Conclusão:

Perda do objeto.

Proposição nº 11.1.2 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018

Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, submeta à apreciação da Presidência minuta de normativo destinado a regulamentar a distribuição e equalização da força de trabalho, no âmbito da Secretaria do Tribunal e Cartórios das Zonas Eleitorais, contemplando, inclusive, critérios referenciais ideais atinentes ao perfil quantitativo e qualitativo da força de trabalho, observados:



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

<p>a) referenciais de força de trabalho normatizados;</p> <p>b) diversidade de cenários existentes (unidades com e sem DFT apurado);</p> <p>c) diretriz para mitigação ou equalização de déficit de pessoal apurado, a exemplo de: deslocamento ou transformação de cargos vagos; redistribuição de cargo vago com cargo provido com perfil de atribuições demandado pelo Tribunal; equalização de déficit de forma nivelada; e mitigação em maior grau, em áreas estratégicas (ref. subitens 8.1.2; 8.1.3 e 8.1.10).</p>
<p style="text-align: center;"><i>Achado ou Distorção Identificada:</i></p>
<p>Deficiência de formalização de critérios referenciais e procedimentos para lotação inicial e movimentação de pessoal (8.1.2); inadequação do critério utilizado para lotação de servidores (8.1.3); e movimentação de servidores em desconformidade com critérios convencionados ou normativamente estabelecidos (8.1.10).</p>
<p style="text-align: center;"><i>Providências adotadas e comentários dos gestores:</i></p>
<p>A SEDES esclareceu que lhe cabe, tão somente, prestar auxílio às unidades durante a execução do DFT, bem como divulgar os respectivos resultados aos gestores das unidades envolvidas e à SGP, a fim de que sejam adotadas medidas visando otimizar a gestão estratégica de pessoas no âmbito do Tribunal.</p> <p>A Coordenadoria de Análise Técnica (COTEC), por seu turno, informou estar ciente da necessidade de elaboração do normativo objeto do encaminhamento, tão logo concluído o processo de dimensionamento da força de trabalho neste Regional, registrando a publicação da Instrução Normativa (IN) TRE-BA nº 1, de 25 de março de 2019, regulamentando o DFT no âmbito deste Tribunal.</p> <p>Em complemento, a SGP informou que a elaboração de normativos para regulamentação da distribuição e equalização da força de trabalho requer prévia finalização dos trabalhos referentes ao Dimensionamento da Força de Trabalho, principalmente no que se refere ao seu aspecto quantitativo.</p> <p>Registrou, ainda, que as recomendações gerais atinentes à gestão da força de trabalho e DFT foram encaminhadas à COEDE através do SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000 para que sejam observadas na elaboração, aplicação e monitoramento do DFT ora em andamento.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Análise da equipe de auditoria designada:</i></p>
<p>A despeito da IN TRE-BA nº 1/2019 ter contemplado, na sua elaboração, diretrizes para distribuição e equalização da força de trabalho deste Tribunal, considerando a mudança de metodologia de DFT instituída por meio da Portaria do TSE nº 140/2019, verifica-se a necessidade de sua revisão, a ser efetuada quando da conclusão do processo de dimensionamento da força de trabalho neste Tribunal, a fim de contemplar, inclusive, eventuais determinações e recomendações da Corte Superior.</p> <p>Constatando-se, ainda, o encaminhamento de memorando da SGP à COEDE nº SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000, a fim de que a unidade competente proceda ao atendimento da presente recomendação ao longo dos trabalhos de implementação do modelo único de DFT na Justiça Eleitoral, considera-se a proposição em implementação.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Evidência(s):</i></p>
<p>Manifestações da SEDES nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000 (Doc. nº 1378837) da COTEC (Doc. nº 1380565) e da SGP (Doc. nº 1381557); Lei nº 10.842, de 20 de fevereiro de 2004; Resolução Administrativa TRE-BA nº 12, de 18 de dezembro de 2017; IN TRE-BA nº 1/2019; e SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Conclusão:</i></p>
<p>Em implementação.</p>



Proposição n° 11.1.3 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018

Recomendar à SGP que, observado o prazo de 60 dias, institua e implemente mecanismos de monitoramento periódico do DFT apurado e respectivas recomendações formuladas, de modo a instrumentalizar a gestão da força de trabalho organizacional por meio do fornecimento de informações gerenciais íntegras, tempestivas e atualizadas (ref. subitem 8.1.4).

Achado ou Distorção Identificada:

Ausência de mecanismos de monitoramento do DFT apurado (8.1.4).

Providências adotadas e comentários dos gestores:

A SEDES informou que os resultados do DFT apurados em 2018 perderam o objeto, tendo em vista as reestruturações administrativas ocorridas neste Regional.

Acrescentou que, em relação à nova metodologia única de dimensionamento da força de trabalho, os resultados obtidos no projeto piloto realizado em 2020 não refletiram a realidade das respectivas unidades, em virtude da maior parte das entregas realizadas não terem sido contempladas no projeto, e, conseqüentemente, os esforços de alguns servidores não terem sido quantificados.

A SGP, por seu turno, ponderou que a implementação de rotina de monitoramento do DFT realizado resta prejudicada no momento, tendo em vista que os trabalhos atinentes ao dimensionamento da força de trabalho no âmbito deste Regional não foram ainda concluídos.

Registrou, ainda, que as recomendações gerais atinentes à gestão da força de trabalho e DFT foram encaminhadas à COEDE através do SEI n° 0001675-75.2021.6.05.8000 para que sejam observadas na elaboração, aplicação e monitoramento do DFT ora em andamento.

Análise da equipe de monitoramento designada:

Da análise do quanto pontuado pela SGP, verifica-se que o atendimento à presente recomendação se encontra sobrestado, até que a finalização do projeto de implementação de método único de dimensionamento da força de trabalho no âmbito da Justiça Eleitoral viabilize a instituição de mecanismos periódicos de monitoramento dos seus resultados.

Ainda que constatado o encaminhamento de memorando da SGP à COEDE n° SEI n° 0001675-75.2021.6.05.8000, a fim de que a unidade competente proceda ao atendimento da presente recomendação ao longo dos trabalhos de implementação do modelo único de DFT na Justiça Eleitoral, considera-se a proposição como não implementada, em virtude do seu sobrestamento.

Evidência(s):

Manifestação da SEDES (Doc. n° 1378837) e da SGP (Doc. n° 1381557) nos autos do SEI n° 0001282-53.2021.6.05.8000; Portaria TSE n° 140/2019; e SEI n° 0001675-75.2021.6.05.8000.

Conclusão:

Não implementada.

Proposição n° 11.1.4 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018

Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, contados da publicação do Manual de Gestão de Riscos organizacional, proceda à elaboração do Plano de Tratamento de Riscos a que se refere o art. 23 da Resolução Administrativa TRE-BA n° 16/2018, contemplando riscos associados ao processo de dimensionamento da força de trabalho, assegurando sua efetiva implementação (ref. subitens 8.1.5 e 8.1.6).

Achado ou Distorção Identificada:

Ausência de gerenciamento de riscos (8.1.5); e deficiência de controles internos (8.1.6).

Providências adotadas e comentários dos gestores:



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

A SEDES comunicou que apresenta, relativamente ao Projeto Estratégico Institucional - DFT (SEI nº 0054575-40.2018.6.05.8000), bimestralmente, Relatórios de Acompanhamento de Projetos (RAPs), para fins de monitoramento superior, inclusive dos riscos, problemas e mudanças (RPM) relacionados à sua execução.

Acrescentou que, quando são fixados prazos pelo TSE, para a realização de coletas e demais atividades, a SEDES presta informações periódicas à Corte Superior, acerca do andamento das respectivas etapas.

A SGP informou que as recomendações gerais relativas à gestão da força de trabalho e DFT foram encaminhadas à COEDE através do SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000 para que sejam observadas na elaboração, aplicação e monitoramento do DFT ora em andamento.

Análise da equipe de monitoramento designada:

Tendo em vista que a elaboração de um plano de tratamento de riscos associados a um processo de trabalho demanda o seu entendimento e mapeamento, e considerando que a implementação do DFT no âmbito deste Regional está em andamento, não sendo conhecidas, ainda, todas as atividades e etapas que comporão o processo em questão, conclui-se que o cumprimento da recomendação homologada pela Presidência se encontra sobrestado.

Ainda que verificado o encaminhamento de memorando da SGP à COEDE nº SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000, a fim de que a unidade competente proceda ao atendimento da presente recomendação ao longo dos trabalhos de implementação do modelo único de DFT na Justiça Eleitoral, considera-se a proposição como não implementada, em face do seu sobrestamento.

Evidência(s):

Manifestação da SEDES (Doc. nº 1378837) e da SGP (Doc. nº 1381557) nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000; SEI nº 0054575-40.2018.6.05.8000; e SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000.

Conclusão:

Não implementada.

Proposição nº 11.1.5 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018

Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, documente a metodologia utilizada na realização do dimensionamento da força de trabalho, de modo a padronizar procedimentos e modelos pertinentes e formalizar controles instituídos (ref. subitens 8.1.6 e 8.1.9).

Achado ou Distorção Identificada:

Deficiência de controles internos (8.1.6); e DFT inconsistente (8.1.9).

Providências adotadas e comentários dos gestores:

A SEDES informou que o Projeto Estratégico Institucional - DFT (SEI nº 0054575-40.2018.6.05.8000) foi reiniciado em 9/8/2019, com a utilização da nova metodologia estabelecida pelo TSE, conforme Portaria nº 140/2019, visando à padronização dos processos de trabalho em toda a Justiça Eleitoral. Assim, os procedimentos adotados, durante as etapas do dimensionamento, obedecem a um padrão definido pela Corte Superior.

Com relação à formalização de controles internos instituídos, a unidade frisou que, bimestralmente, são apresentados relatórios pela Seção, para fins de acompanhamento superior, em relação à execução do DFT, e que, quando o TSE fixa prazos para a realização de coletas e demais atividades, são prestadas informações periódicas àquela Corte Superior, acerca do andamento das respectivas etapas.

A SGP acrescentou que, como os trabalhos relativos ao dimensionamento da força de trabalho no Tribunal não foram ainda concluídos e que a metodologia adotada foi estabelecida pelo TSE, ainda



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

não é possível a sua documentação no âmbito interno, de modo a padronizar procedimentos e modelos pertinentes, nem a formalização de controles instituídos.

Registrou, por fim, que as recomendações gerais atinentes à gestão da força de trabalho e DFT foram encaminhadas à COEDE através do SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000 para que sejam observadas na elaboração, aplicação e monitoramento do DFT ora em andamento.

Análise da equipe de monitoramento designada:

Registre-se concordância quanto à argumentação da unidade monitorada acerca da impossibilidade, no momento, de padronizar procedimentos e modelos, bem como de formalizar controles a serem adotados no processo de dimensionamento da força de trabalho do Tribunal, inclusive considerando que não foi possível ainda realizar um ciclo completo do DFT neste Regional.

Entretanto, considerando a utilização de nova metodologia de trabalho, estabelecida pelo TSE, constata-se incremento do risco de perda do conhecimento adquirido na execução das etapas do projeto e atividades demandadas pelo Órgão Superior, na hipótese de não realização de sua documentação à medida em que os trabalhos forem sendo realizados, de forma a viabilizar, inclusive, a eventual manutenção e/ou revisão das rotinas e procedimentos adotados futuramente. Assim, ainda que tenha havido o encaminhamento de memorando da SGP à COEDE nº SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000, a fim de que a unidade competente proceda ao atendimento da presente recomendação ao longo dos trabalhos de implementação do modelo único de DFT na Justiça Eleitoral, não restou evidenciado o seu cumprimento e, portanto, considera-se a proposição como não implementada.

Evidência(s):

Manifestação da SEDES (Doc. nº 1378837) e da SGP (Doc. nº 1381557) nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000; e Portaria TSE nº 140/2019; e SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000.

Conclusão:

Não implementada.

Proposição nº 11.1.6 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018

Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, formalize plano de gestão do dimensionamento da força de trabalho, de modo a viabilizar o gerenciamento dos resultados e recomendações do DFT e a implementação de ações e intervenções necessárias ao aumento da eficiência, eficácia e efetividade organizacional, por meio de sua utilização como insumo para:

- a) definição de estratégias visando reduzir ou eliminar lacunas identificadas, notadamente por meio de ajuste do quadro de pessoal ou da demanda;
- b) planejamento de concurso público;
- c) alocação inicial;
- d) movimentação de pessoal;
- e) reestruturação administrativa; e
- f) rezoneamento (ref. subitens 8.1.8 e 8.1.11).

Achado ou Distorção Identificada:

Deficiente implementação do gerenciamento do DFT (8.1.8); e desalinhamento entre reestruturações administrativas e critérios convencionados ou normativamente estabelecidos (8.1.11).

Providências adotadas e comentários dos gestores:

A SEDES manifestou-se no sentido de que lhe cabe tão somente prestar auxílio às unidades durante a execução do DFT e divulgar os resultados para os gestores das respectivas unidades



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

envolvidas e superiores, bem como para a Secretaria de Gestão de Pessoas, a fim de que sejam adotadas medidas, visando otimizar a gestão estratégica de pessoas no âmbito do Tribunal, procedimento realizado em 2018 e, em 2020, nas unidades que participaram do projeto piloto do TSE.

A Seção de Recrutamento, Seleção e Desempenho (SEREDE), por sua vez, informou que o Programa Movimentar tem-se mostrado uma ferramenta eficaz para a movimentação interna de pessoal, uma vez que observa a adequação da força de trabalho nas unidades do Tribunal, buscando equalizar as suas necessidades com os interesses dos servidores.

A SGP declarou a impossibilidade de formalização de plano de gestão do dimensionamento da força de trabalho, uma vez que as atividades de DFT não foram ainda concluídas. Ressaltou, no entanto, a adoção de algumas medidas que vêm sendo adotadas nesse sentido, tais como:

- acompanhamento do concurso público válido em 2020, com adoção de providências para convocação de candidatos para preenchimento de todas as vagas disponíveis;
- definição da impossibilidade de participação dos novos servidores no concurso de remoção 2021, de forma a suprir as zonas eleitorais que não possuem servidores; e
- o Programa Movimentar, mencionado pela SEREDE.

Salientou, ainda, que, em relação à reestruturação administrativa e ao rezoneamento, existem comissões específicas para tratar de tais matérias, as quais poderão ser ouvidas quando da elaboração do plano de gestão.

Registrou, ainda, que as recomendações gerais atinentes à gestão da força de trabalho e DFT foram encaminhadas à COEDE através do SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000 para que sejam observadas na elaboração, aplicação e monitoramento do DFT ora em andamento.

Análise da equipe de monitoramento designada:

À luz do quanto pontuado pela unidade monitorada, verifica-se que o atendimento à recomendação em análise encontra-se sobrestada até a implementação do dimensionamento da força de trabalho deste Tribunal em alinhamento com as diretrizes e determinações da Corte Superior.

Mesmo constatando-se o encaminhamento de memorando da SGP à COEDE nº SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000, a fim de que a unidade competente proceda ao atendimento da presente recomendação ao longo dos trabalhos de implementação do modelo único de DFT na Justiça Eleitoral, considera-se a proposição em implementação, em face do seu sobrestamento.

Evidência(s):

Manifestação da SEDES (Doc. nº 13788737), da SEREDE (Doc. nº 1380703) e da SGP (Doc. nº 1381557) nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000; Portaria TSE nº 140/2019; e SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000.

Conclusão:

Não implementada.

Proposição nº 11.1.7 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018

Recomendar à SGP que, observado o prazo de 30 dias, institua rotina de comunicação formal, às unidades dimensionadas, quanto aos resultados apurados em dimensionamento da força de trabalho, de modo a viabilizar a efetiva utilização das informações consignadas por todos os gestores das áreas envolvidas (ref. subitem 8.1.8).

Achado ou Distorção Identificada:

Deficiente implementação do gerenciamento do DFT (8.1.8).

Providências adotadas e comentários dos gestores:



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

A SEDES relatou que, em 2020, as unidades e respectivas coordenadorias que finalizaram a etapa quantitativa do Projeto Estratégico Institucional - DFT, inclusive com a inserção de dados no sistema desenvolvido pelo TSE em parceria com a UNB, receberam, por e-mail, relatórios com informações consolidadas acerca do DFT. A SGP, por sua vez, foi formalmente cientificada por meio do processo SEI nº 0138695-45.2020.6.05.8000.

Ressaltou ainda que, por se tratar de projeto piloto na SGP, foram relatadas ao TSE diversas limitações detectadas no sistema informatizado DFT, para fins de aprimoramento, e que os resultados obtidos não refletiram a realidade deste Tribunal, em razão de a maior parte das entregas realizadas não terem sido contempladas, e, conseqüentemente, os esforços de alguns servidores também não terem sido quantificados.

A SGP, por seu turno, informou que as recomendações gerais atinentes à gestão da força de trabalho e DFT foram encaminhadas à COEDE através do SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000 para que sejam observadas na elaboração, aplicação e monitoramento do DFT ora em andamento.

Análise da equipe de monitoramento designada:

A SEDES comunicou às unidades que participaram do DFT, bem como aos seus gestores, por meio de relatórios, o resultado consolidado do trabalho, com informações detalhadas por unidade. Tem-se, portanto, evidenciada, a comunicação formal dos resultados apurados em DFT, devendo, no entanto, ser implementada, rotina para a referida comunicação, de modo a viabilizar a efetiva utilização das informações consignadas por todos os gestores das áreas envolvidas.

Observa-se, ainda, o encaminhamento de memorando da SGP à COEDE nº SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000, a fim de que a unidade competente proceda ao atendimento da presente recomendação ao longo dos trabalhos de implementação do modelo único de DFT na Justiça Eleitoral.

Desta forma, considerando as informações e documentos apresentados pela unidade monitorada, verifica-se que a recomendação não foi completamente integralizada, restando pendente de implementação a rotina de monitoramento quanto à efetiva utilização das informações consignadas no resultado do DFT pelos gestores das áreas envolvidas.

Evidência(s):

Manifestação da SEDES (Doc. nº 1378837) e da SGP (Doc. nº 1381557) nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000); SEI nº 0138695-45.2020.6.05.8000; e SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000.

Conclusão:

Em implementação.

Proposição nº 11.1.8 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018

Determinar à SGP que, observado o prazo de 30 dias, apresente plano de ação, contemplando medidas voltadas à:

- a) reposição da força de trabalho em virtude de vacância de cargo público decorrente de aposentadoria voluntária, compulsória ou por motivo de saúde; e
- b) identificação, mapeamento de competências e planejamento para formação de sucessores e reposição da força de trabalho associada a ocupações críticas (ref. subitens 8.1.12 e 8.1.13).

Achado ou Distorção Identificada:

Ausência de planejamento para fazer frente às lacunas de pessoal decorrentes de aposentadoria (8.1.12); e ausência de identificação, mapeamento de competências, bem como de plano de ação para formação de sucessores e reposição da força de trabalho associada a ocupações críticas (8.1.13).

Providências adotadas e comentários dos gestores:



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

A SEDES manifestou-se no sentido de que lhe cabe tão somente prestar auxílio às unidades durante a execução do DFT e divulgar os resultados para os gestores das respectivas unidades envolvidas e superiores, bem como para a SGP, a fim de que sejam adotadas medidas para otimizar a gestão estratégica de pessoas no âmbito do Tribunal.

Salientou, ainda, que, em relação aos mapas de competências, a unidade promoveu, em 2019, o mapeamento das competências técnicas de todas as unidades do TRE-BA, e que, neste exercício de 2021, os mapas já estão sendo revisados junto às unidades, para posterior inserção no sistema de avaliação de competências e realização do Levantamento de Perfis por Competências no âmbito do Tribunal.

Em relação à reposição da força de trabalho, a SGP consignou que as nomeações para ocupação de cargos vagos estão adstritas aos limites estabelecidos em ato específico do TSE, quantitativo que nunca atinge a totalidade das necessidades deste Regional.

Quanto às medidas adotadas para formação de sucessores, destacou: a) o *Programa de Desenvolvimento de Líderes*, que atualmente envolve a totalidade dos gestores (da Secretaria e dos Cartórios Eleitorais) e seus respectivos substitutos, além de, na edição de 2020, por ter sido à distância, ter permitido a participação de servidores não ocupantes de cargos e funções; e b) a exigência de indicação de dois substitutos para os cargos e funções gerenciais, capacitados para assumir a gestão das unidades, de forma a atender aos critérios para garantia da gestão do conhecimento em caso de troca da titularidade.

Relatou, por fim, que as recomendações gerais atinentes à gestão da força de trabalho e DFT foram encaminhadas à COEDE através do SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000 para que sejam observadas na elaboração, aplicação e monitoramento do DFT ora em andamento.

Análise da equipe de monitoramento designada:

Da análise das ponderações apresentadas pela unidade monitorada, verifica-se a impossibilidade de preenchimento de todos os cargos vagos do Tribunal, uma vez que a quantidade de cargos a serem providos está limitada a ato específico do TSE.

Observa-se, também, adoção de medidas para formação de sucessores, mediante capacitação específica oferecida anualmente a líderes e seus substitutos.

Constata-se, ainda, o encaminhamento de memorando da SGP à COEDE (SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000), a fim de que a unidade competente proceda ao atendimento da presente recomendação ao longo dos trabalhos de implementação do modelo único de DFT na Justiça Eleitoral, considera-se a proposição em implementação.

Entretanto, justamente em razão da impossibilidade de reposição de toda a força de trabalho perdida em razão de aposentadoria, bem como pela existência de funções críticas no Tribunal exercidas por servidores não detentores de função ou cargo comissionado, imprescindível a apresentação de plano de ação que mitigue os riscos oriundos da inevitável lacuna de pessoal e da ausência de planejamento para reposição de funções críticas, recomendação que prescinde da implementação do DFT para seu atendimento.

Assim, não tendo sido evidenciada a elaboração do plano de ação solicitado na recomendação, considera-se que a proposição não foi implementada.

Evidência(s):

Manifestação da SEDES (Doc. nº 1378837) e da SGP (Doc. nº 1381557) nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000; e SEI nº 0001675-75.2021.6.05.8000.

Conclusão:

Não implementada.

Proposição nº 11.2.1 do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

Recomendar à SGP que, observado o prazo de 90 dias, identifique servidores que exercem atividade laboral em unidade diversa daquela de lotação, realizando os ajustes necessários. (ref. subitem 9.1.1).
<i>Achado ou Distorção Identificada:</i>
Servidores executando atividades em unidade diversa daquela de lotação (9.1.1).
<i>Providências adotadas e comentários dos gestores:</i>
A SEDES manifestou-se no sentido de que lhe cabe tão somente prestar auxílio às unidades durante a execução do DFT e divulgar os resultados para os gestores das respectivas unidades envolvidas e superiores, bem como para a SGP, a fim de que sejam adotadas medidas para otimizar a gestão estratégica de pessoas no âmbito do Tribunal. A SEREDE, por sua vez, informou que desconhece a existência neste Tribunal de servidores que exerçam atividade laboral em unidade diversa daquela de lotação.
<i>Análise da equipe de monitoramento designada:</i>
Malgrado a SEREDE tenha informado que desconheça a existência, neste Tribunal, de servidores que exerçam atividade laboral em unidade diversa daquela de lotação, consoante evidenciado no Relatório de Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018 (Doc. nº 0092395 do SEI nº 0052652-76.2018.6.05.8000), a partir da análise dos relatórios conclusivos e de recomendações referentes ao dimensionamento da força trabalho realizado junto à SGP, COPEG, SGA e SOF, foram identificados registros sinalizando existência de servidores executando atividades em unidade diversa daquela de lotação, a saber: 3 servidores da SEGEA; 1 servidor da SEAQUI; e 1 servidor da SEPUBLI. Na oportunidade foi esclarecido que, quanto à SEAQUI, houve verificação de registro consignando tratar-se de lotação provisória, e, quanto à SEPUBLI, que a referida unidade restou extinta em razão de reestruturação administrativa processada por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2018. Assim, considerando que não restaram localizadas informações relativas à realização dos ajustes necessários para a desconstrução do achado em análise, qual seja “servidores executando atividades em unidade diversa daquela de lotação”, conclui-se pela manutenção da fragilidade evidenciada quando da auditoria da Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho deste Regional.
<i>Evidência(s):</i>
Manifestação da SEDES e SEREDE nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000 (Docs. nº 1378837 e nº 1380703, respectivamente); e Doc. nº 0092395 do SEI nº 0052652-76.2018.6.05.8000
<i>Conclusão:</i>
Não implementada.
<i>Achado 1 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018</i>
Recomendar à SGP dar continuidade às atividades de mapeamento de competências e dimensionamento da força de trabalho, ainda que sem contratação de novas consultorias, a fim de sanear as fragilidades evidenciadas ao longo da auditoria realizada, realizando-se as adaptações e reformulações pertinentes, se necessárias, quando definido o modelo referencial de gestão do dimensionamento da força de trabalho para toda a Justiça Eleitoral pelo TSE. (Recomendação incorporada, referente ao item 8.2.2 da manifestação da SEAPE (Doc. nº 0094569 do SEI nº 0052801-72.2018.6.05.8000).
<i>Achado ou Distorção Identificada:</i>
Ausência de critérios técnicos para dimensionar, alocar e movimentar pessoal.
<i>Providências adotadas e comentários dos gestores:</i>



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

A SEDES informou que a metodologia outrora aplicada ao DFT, não está sendo mais utilizada no âmbito deste Regional desde 2019, em virtude da Portaria do TSE nº 140/2019, que estabeleceu a implementação de um modelo único de dimensionamento da força de trabalho na Justiça Eleitoral.

Consignou que, em relação ao DFT, cumpriu todos os prazos fixados no cronograma do TSE para a execução das etapas no âmbito deste Regional, conforme descrito no Processo SEI nº 0054575-40.2018.6.05.8000.

Em relação ao mapeamento de competências, acrescentou que realizou o mapeamento de competências técnicas no âmbito de todo o Tribunal, tendo sido iniciada uma revisão dos mapas, neste ano, para a atualização no sistema Coyote e posterior avaliação dos servidores e gestores.

Análise da equipe de monitoramento designada:

Da análise do Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP) de DFT (Doc. nº 1391299 do SEI nº 0054575-40.2018.6.05.8000), verifica-se que a unidade monitorada vem dando continuidade aos trabalhos de dimensionamento da força de trabalho do Tribunal, conforme diretrizes e orientações do TSE, conforme determinado na Portaria TSE nº 140/2019.

Verifica-se, ainda, ausência de responsabilização pelas entregas das atividades do projeto a consultorias externas.

Assim, conclui-se que a recomendação em análise se encontra implementada.

Evidência(s):

Manifestação da SEDES nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000 (Doc. nº 1378837); Portaria TSE nº 140/2019; e SEI nº 0054575-40.2018.6.05.8000.

Conclusão:

Implementada.

Achado 2 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018

Recomendar ao Comitê de Gestão de Pessoas a compatibilização da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2017 às disposições estabelecidas pelo TSE, quando instituídas, se necessário. (Recomendação incorporada, referente ao item 9.2 da manifestação da SEAPE (Doc. nº 0094569 do SEI nº 0052801-72.2018.6.05.8000).

Achado ou Distorção Identificada:

Ausência de critérios técnicos para dimensionar, alocar e movimentar pessoal.

Providências adotadas e comentários dos gestores:

A SGP informou ter encaminhado memorando à COTEC (SEI nº 0001679-75.2021.6.05.8000), a fim de que a unidade promova o acompanhamento, junto ao TSE, dos normativos, recomendações e demais orientações daquela Corte Superior no âmbito da gestão de pessoas, sinalizando, quando necessário, a necessidade de revisão da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2017, para apreciação pelo Comitê de Gestão de Pessoas.

Análise da equipe de monitoramento designada:

Considerando que a COTEC foi instada a acompanhar a publicação de normativos e orientações emanadas do TSE e relativas à gestão de pessoas, sinalizando a eventual necessidade de ajustes na Resolução Administrativa TRE-BA, nº 12/2017 e que não restou localizada publicação de política de gestão de pessoas pelo TSE, considera-se que a presente recomendação se encontra com o atendimento sobrestado e, conseqüentemente, não implementada.

Evidência(s):

Manifestação da SGP nos autos do SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000 (Doc. nº 1381557); Portaria TSE nº 140/2019; e SEI nº 0001679-75.2021.6.05.8000.

Conclusão:

Não implementada.

Achado 3 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

Recomendar à Presidência e à Diretoria-Geral que observe, quando da alteração das estruturas organizacionais do Tribunal, os normativos de regência emanados pelo TSE. (Recomendação incorporada, referente ao item 8.1.1 da manifestação da SEAPE (Doc. nº 0094569 do SEI nº 0052801-72.2018.6.05.8000).

Achado ou Distorção Identificada:

Alteração da estrutura organizacional sem registros de estudos técnicos para subsidiar a distribuição da força de trabalho.

Providências adotadas e comentários dos gestores:

A Diretoria-Geral (DG), destacou que as disposições do art. 96, I, *a* e *b*, da Constituição Federal de 1988 e do art. 30 do Código Eleitoral, estabelecem a competência deste Tribunal para elaboração de seus regulamentos internos e organização de suas Secretarias.

Destacou, ainda, o art. 180 da Resolução Administrativa TRE-BA nº 1, de 27 de abril de 2017 - Regimento Interno do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia -, que estabelece que a estrutura organizacional, as competências das suas unidades e as atribuições dos titulares dos cargos em comissão e funções comissionadas constam de Regulamento aprovado pelo Tribunal.

Nesse sentido, argumentou que a Resolução Administrativa TRE-BA nº 5, de 23 de março de 2019, foi aprovada pelo Pleno deste Regional, consoante o PAD nº 005320/2019, revogando a Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2018.

Salientou que, conforme tramitação dos autos referido PAD, acórdão e decisão da Egrégia Corte Regional, Doc. n.º 1381875, as adaptações na estrutura organizacional da Secretaria do Tribunal guardaram observância às Resoluções do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e do TSE, não implicaram em aumento de despesas, e objetivaram conferir maior celeridade às demandas da sociedade.

Informou que, subsequentemente foi aprovada e publicada a Resolução Administrativa TRE-BA nº 8, de 31 de maio de 2019, publicada no Diário da Justiça Eletrônico (DJE) de 5 de junho de 2019, que revogou o regulamento anterior.

Salientou que, em seguida, conforme o PAD nº 10131/2019, a Resolução Administrativa TRE-BA nº 13, de 17 de julho de 2019, que revogou a Resolução Administrativa TRE-BA nº 8/2019, também foi aprovada pela Corte deste Regional e publicada no DJE de 18/7/2019, com tramitação no PJE nº 0600626-59.2019.6.05.0000.

Consignou que, do mesmo modo, o atual Regulamento Interno deste Tribunal, instituído pela Resolução Administrativa TRE-BA nº 28, de 22 de novembro de 2019, foi devidamente aprovado pela Corte deste Regional e publicado no DJE, edição de 26/11/2019, com republicação em razão de erro material, no DJE de 7/2/2020, conforme tramitação verificada nos autos do PAD nº 13023/2019 e PJE nº 0601132-35.2019.6.05.0000.

Em referência à apreciação pelo TSE de alterações da estrutura organizacional dos Regionais, colacionou aos autos o Ofício-Circular GAB/DG n.º 127/2020, proveniente Corte Superior, Doc. nº 1381884, que trouxe elucidação da matéria, apreciada pelo Plenário daquela Corte em sede do PA 0600449-36, tendo havido decisão no sentido de que, não existindo impacto financeiro, as alterações na estrutura dos Regionais não necessitam ser submetidas ao TSE, para homologação. Concluiu que, assim, tais alterações se encontram no âmbito da autonomia administrativa de cada Regional e que as alterações introduzidas pelos Regulamentos deste Regional acima referidos não ocasionaram repercussão financeira e cumpriram o rito necessário de aprovação pelo Pleno deste Regional e publicação no DJE foram pautadas na mencionada autonomia.

A Presidência, por sua vez, destacou que o art. 120 da Constituição Federal estabelece a existência de um Tribunal Regional Eleitoral na capital de cada estado e no Distrito Federal, composto, por sete membros eleitos pelo voto secreto, ressaltando que as suas competências estão previstas nos artigos 29 e 30 do Código Eleitoral.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

Citando obra do professor Jaime Barreiros Neto, em sua obra intitulada *Direito Eleitoral*, enfatizou que [...] *Cabe ainda aos tribunais regionais eleitorais elaborar seus regimentos internos, organizar suas secretarias e corregedorias regionais.*

Pontuou que, considerando o quanto exposto pela DG, concluiu-se que a reestruturação orgânica perpetrada pela atual administração ocorreu em conformidade com a autonomia administrativa do TRE-BA, sem implicar aumento de despesas ou desrespeito aos parâmetros estabelecidos pela Constituição Federal, pelo Código Eleitoral e pelo próprio TSE, consoante esposado em sede do PA 0600449-36.

Afirmou, ainda, que a decisão emanada da Corte deste Regional, que aprovou a reestruturação administrativa, revogou a presente recomendação que havia sido homologada pela Presidência à época no Doc. n.º 0094572 do SEI n.º 0052801-72.2018.6.05.8000.

Concluiu frisando que resta evidente que o Acórdão emanado do plenário deste Tribunal, que aprovou a reestruturação perpetrada neste Órgão, acabou por revogar a citada decisão monocrática que homologou a recomendação referente ao item 8.1.1 da manifestação SEAPE (Doc. n.º 0094569 do SEI n.º 0052801-72.2018.6.05.8000).

Análise da equipe de monitoramento designada:

Consoante Relatório Consolidado de Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018 (Doc. n.º 0094565 do SEI n.º 0052801-72.2018.6.05.8000), a presente recomendação foi proposta pela Corte Superior para fazer frente ao risco identificado no curso da ação fiscalizatória de criação ou alteração de estrutura organizacional sem observância da força de trabalho necessária ao cumprimento da estratégia organizacional (R2), fundamentada nas orientações do TCU sobre o planejamento da força de trabalho, segundo as quais as decisões relacionadas à reestruturação organizacional devem ser baseadas em estudos e análises atuais da força de trabalho visando ao alcance dos objetivos da organização.

A Unidade de Auditoria do Tribunal Superior constatou que 71% dos Tribunais Regionais realizam reestruturações organizacionais sem prévio estudo a respeito da força de trabalho disponível e necessária para o alcance dos objetivos da organização. Detectou que unidades eram criadas e extintas sem análise aprofundada da força de trabalho e do impacto nas atividades que realizavam. Com isso, alguns tribunais relataram a existência de seções com apenas um ou dois servidores lotados, o que no entendimento daquela equipe de auditoria fere o princípio da segregação de funções.

Nesse sentido, segundo o citado relatório, a presente recomendação revestia-se de relevância uma vez que a sua inobservância poderia ter como consequências: excesso ou falta de servidores; alocação de servidores sem as competências necessárias; entregas inadequadas; impacto negativo nas unidades que tiveram servidores remanejados para outros setores; e acúmulo de serviço.

Da análise das manifestações e documentos encaminhados pela Diretoria-Geral e pela Presidência, manifesta-se concordância com os argumentos apresentados no sentido de que a definição da estrutura organizacional deste Tribunal encontra-se na esfera da sua autonomia administrativa, prescindindo, inclusive, de homologação do quanto instituído pela Corte Superior.

Assim, considerando a autonomia administrativa de cada Tribunal Regional, entende-se perfeitamente viável o estabelecimento da estrutura organizacional mais conveniente e apropriada à concretização dos seus objetivos e, diante da revogação tácita da homologação da recomendação em questão quando da prolação do Acórdão que estabeleceu a estrutura organizacional deste Regional, entende-se que resta prejudicada a análise do seu cumprimento no presente monitoramento, pela perda do seu objeto.

Cabe pontuar, todavia, que a recomendação para que sejam realizados estudos técnicos relativos à distribuição da força de trabalho disponível por ocasião de reestruturação administrativa foi emanada pelo TSE em sede de auditoria integrada junto a todos os Regionais e deverá ser monitorada pelo referido órgão.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

Importante consignar, ainda, que, a despeito da perda do objeto da presente recomendação no âmbito deste monitoramento, a fragilidade identificada na auditoria e o risco de criação ou alteração de estrutura organizacional sem observância da força de trabalho necessária ao cumprimento da estratégia organizacional persistem, em virtude do não cumprimento do quanto recomendado pelo TSE.

Evidência(s):

Despacho e documentos encaminhados pela Diretoria-Geral no SEI nº 0001336-19.2021.6.05.8000 (Docs. nº 1381977, 1381875 e 1381884), despacho da Presidência no SEI nº 0001336-19.2021.6.05.8000 (Doc. nº 1382278), Docs. nº 0094565, 0094569 e 0094572, SEI nº 0052801-72.2018.6.05.8000, Resolução Administrativa TRE-BA nº 28/2019 e SEI nº 0068805-53.2019.6.05.8000.

Conclusão:

Perda do objeto.

3. CONCLUSÃO

O monitoramento do cumprimento de proposições resultantes de ações fiscalizatórias realizadas tem por benefício imediato assegurar efetividade às recomendações da Alta Administração e, em última instância, instrumentalizar o aperfeiçoamento da gestão no que tange à melhoria dos processos de trabalho e à mitigação de riscos ao alcance dos macro objetivos institucionais associados ao objeto examinado.

O presente relatório de monitoramento constitui a consolidação do diagnóstico quanto ao atual estágio de cumprimento das recomendações homologadas pela Presidência desta Casa, constantes do Relatório da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho e do Relatório Consolidado de Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018, conforme se observa no Quadro 1, apresentado na sequência:

Quadro 1: Grau de cumprimento de recomendações homologadas – Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018.

GRAU DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018			
Situação	Quantitativo	(%)	Itens do Relatório de Fiscalização
Implementadas	1	10	Achado 1 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada nº 1/2018
Em implementação	2	20	11.1.2 e 11.1.7
Não implementadas	7	70	11.1.3, 11.1.4, 11.1.5, 11.1.6, 11.1.8, 11.2.1 e Achado 2 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada nº 1/2018
TOTAL	10	100	--
Perda do Objeto	2	--	11.1.1 e Achado 3 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada nº 1/2018
TOTAL	12	--	



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

Fonte: Monitoramento da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018 (PAA2018).

Em relação aos 12 encaminhamentos resultantes da ação fiscalizatória sob monitoramento, concluiu-se pela perda do objeto de 2 (duas) recomendações. Assim, das 10 (dez) proposições remanescentes, 1 (10% destas) foram consideradas como “implementadas”, 2 se encontram “em implementação” (20% das restantes) e 7 (70% das que permaneceram), foram avaliadas como “não implementada”. Registre-se que o não atendimento e a perda do objeto de recomendações homologadas pela Presidência decorreram, principalmente, da instituição de uma metodologia única de dimensionamento da força de trabalho no âmbito de toda a Justiça Eleitoral pelo TSE, o representou um recomeço dos trabalhos de DFT neste Tribunal, com sobrestamento da possibilidade de atendimento de muitas das proposições anteriormente encaminhadas.

Verificou-se, ainda, a ausência de resultados concretos relativos ao dimensionamento da força de trabalho deste Regional, de modo a instrumentalizar as decisões da Administração relativas à gestão de pessoas.

Assim, não obstante registro de providências já implementadas, subsistem pendentes de completa integralização os encaminhamentos afetos à: regulamentação da distribuição e equalização da força de trabalho, no âmbito da Secretaria do Tribunal e Cartórios das Zonas Eleitorais; instituição e implementação de mecanismos de monitoramento periódico do DFT apurado e respectivas recomendações formuladas, de modo a instrumentalizar a gestão da força de trabalho organizacional; elaboração e implementação de plano de tratamento de riscos associados ao processo de dimensionamento da força de trabalho; documentação da metodologia utilizada na realização do processo monitorado, de modo a padronizar procedimentos e modelos pertinentes e formalizar controles instituídos; formalização de plano de gestão do dimensionamento da força de trabalho, de modo a viabilizar o gerenciamento dos resultados e recomendações do DFT e a implementação de ações e intervenções necessárias ao aumento da eficiência, eficácia e efetividade organizacional; instituição de rotina de comunicação formal, às unidades dimensionadas, quanto aos resultados apurados em dimensionamento da força de trabalho, de modo a viabilizar a efetiva utilização das informações consignadas por todos os gestores das áreas envolvidas; apresentação e implementação de plano de ação destinado à reposição da força de trabalho em virtude de vacância de cargo público decorrente de aposentadoria, bem como à identificação, mapeamento de competências e planejamento para formação de sucessores e reposição da força de trabalho associada a ocupações críticas; identificação de servidores que exercem atividade laboral em unidade diversa daquela de lotação, realizando os ajustes necessários; e compatibilização da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2017 às disposições estabelecidas pelo TSE, quando instituídas, se necessário.

Registre-se que o presente diagnóstico de cumprimento de encaminhamentos de auditoria e as respectivas propostas de encaminhamento formuladas, em seção delineada na sequência, representam, em última instância, a conclusão do trabalho desta Unidade para a Auditoria da Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018, podendo as pendências identificadas voltarem a constituir objeto de exame de ações fiscalizatórias a serem contempladas em planejamentos futuros, conforme preceitua §1º, o art. 57, da Resolução do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) nº 309, de 11 de março de 2020, *in verbis*:

Art. 57. O monitoramento das auditorias consiste no acompanhamento das providências adotadas pelo titular da unidade auditada em relação às recomendações constantes do relatório final, no qual deverá constar prazo para atendimento e comunicação das providências adotadas.

[...]



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA

§ 2º As auditorias subsequentes verificarão se o titular da unidade auditada adotou as providências necessárias à implementação das recomendações consignadas nos relatórios de auditoria anteriores sobre o mesmo tema.

Assim, os encaminhamentos formulados neste relatório têm por objetivo assegurar a manutenção, pela Presidência deste Regional, do acompanhamento das proposições ainda pendentes de completa integralização, diretamente ou por meio das demais unidades gestoras, bem como a adoção de outras medidas acessórias pertinentes, com vistas a garantir o efetivo saneamento de fragilidades anteriormente evidenciadas e mitigação dos respectivos riscos associados.

4. PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO

Ante o exposto, considerados os encaminhamentos de auditoria ainda pendentes de integralização e com fundamento nas evidências consignadas na seção 2 do presente relatório, submete-se à apreciação superior da Presidência deste Regional, as seguintes propostas de encaminhamento:

1. Declarar a implementação do Achado 1 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018;
2. Reiterar a necessidade de acompanhamento, até completa integralização, das seguintes proposições ainda pendentes de adimplemento: 11.1.2, 11.1.3, 11.1.4, 11.1.5, 11.1.6, 11.1.7, 11.1.8, 11.2.1 e Achado 2 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018; e
3. Declarar a perda do objeto da proposição 11.1.1 e do Achado 3 do Relatório Consolidado da Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral nº 1/2018 no âmbito deste monitoramento.

Após apreciação das proposições acima delineadas, propõe-se que o presente relatório seja anexado ao processo de monitoramento que lhe deu origem (SEI nº 0001282-53.2021.6.05.8000), e deste ao processo da Auditoria Integrada TSE/TREs - Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho - Exercício 2018 (SEI nº 0053005-19.2018.6.05.8000).

Por fim, sugerimos o retorno dos autos à COAUD, para que seja dado início ao processo de acompanhamento das recomendações pendentes de adimplemento.

Salvador - BA, 15 de março de 2021.

Camille Pedreira Bastos
Auditora Interna

Záide Checcucci Junqueira Ayres
Auditora Interna e Chefe da SEAPE

Catiuscia Dantas Abreu
Coordenadora da COAUD e Supervisora dos Trabalhos