

# RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

## AUDITORIA INTEGRADA DE GESTÃO DE FORÇA DE TRABALHO

- 4º Ciclo -

Processo SEI nº 0003238-60.2018.6.14.8000



DEZEMBRO DE 2022



## **Tribunal Regional Eleitoral do Pará**

### **Secretário de Auditoria**

Miguel Chicre Bitar de Moraes

### **Coordenador de Auditoria**

Evandro Moreira Ramos

### **Seção de Auditorias Internas e Acompanhamento de Atos de Pessoal**

Luciana Cristina Soares Felipe

Fabício Manoel Santiago Cordeiro

Hugo Hyago de Carvalho Mendonça

1. APRESENTAÇÃO.....	4
2. METODOLOGIA APLICADA.....	5
3. ANÁLISE PRELIMINAR SOBRE O CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES.....	6
4. TESTES DE MONITORAMENTO .....	6
5. RESULTADO DO MONITORAMENTO – 1º CICLO .....	7
6. RESULTADO DO MONITORAMENTO – 2º CICLO .....	8
7. RESULTADO DO MONITORAMENTO – 3º CICLO .....	9
8. RESULTADO DO MONITORAMENTO – 4º CICLO .....	9
9. CONCLUSÃO .....	10
ANEXO I - Histórico de Monitoramentos.....	111
ANEXO II - Avaliação das Evidências.....	122



## 1. APRESENTAÇÃO

Em cumprimento ao Plano Anual de Auditoria 2022, a Seção de Auditorias Internas e Acompanhamento de Atos de Pessoal (SEAP) apresenta o relatório do quarto ciclo de monitoramento das recomendações expedidas no âmbito da Auditoria Integrada de 2018, que avaliou os processos de gestão da força de trabalho no TRE-PA.

Tal auditoria foi realizada no exercício de 2018, na modalidade integrada, que consiste em modelo de avaliação cuja execução é atribuída aos Regionais com a coordenação da Secretaria de Controle Interno e Auditoria do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), com o objetivo de avaliar, de forma sistêmica, temas ou objetos de controle, visando identificar os desvios mais comuns e relevantes e propor, quando for o caso, aperfeiçoamento na gestão e na sistemática de controle.

Essa modalidade de auditoria foi concebida pela Resolução TSE nº 23.500/2016, ao se considerar a existência de processos críticos e a conveniência da adoção de procedimentos padronizados de auditoria, tudo no intuito de obter as melhores soluções para tratamento de questões estratégicas próprias deste ramo do Judiciário Federal.

As conclusões dos trabalhos foram consolidadas no Relatório Final da Auditoria e resultaram em 10 (dez) recomendações, as quais foram acolhidas pela Presidência do Tribunal, que determinou a adoção de providências dos gestores para implementá-las.

É exatamente sobre essas recomendações que se debruça este trabalho. O monitoramento tem por objetivo verificar o cumprimento das recomendações resultantes dos trabalhos de auditoria, assim como aferir os resultados delas advindos, ou seja, seus benefícios efetivos. No que concerne à auditoria em referência, já foram realizados 3 (três) ciclos de monitoramento, em 2019, 2020 e 2021, chegando assim neste exercício ao quarto ciclo, a fim de alcançar nível satisfatório de cumprimento das recomendações.

Nesse contexto, cabe ressaltar o papel da unidade de auditoria interna - como impulsionador da governança institucional - de avaliar a existência e o correto funcionamento dos controles internos da organização, reportando os resultados à Alta Administração e sugerindo, se for o caso, melhorias e monitorando, ainda, as ações para implementá-las.



## 2. METODOLOGIA APLICADA

Inicialmente, cumpre frisar que as técnicas próprias de auditoria podem ser utilizadas no monitoramento com o fim exclusivo de verificar o atendimento das recomendações.

Para execução dos trabalhos de monitoramento, foi aplicada a técnica de análise documental, ainda no estágio preliminar de análise do cumprimento das recomendações (etapa de planejamento dos trabalhos), mediante a busca por evidências e dados objetivos para suportar conclusões acerca da tomada de providências por parte dos gestores.

A análise documental também foi aplicada nos testes de monitoramento, baseados em requisições de informações às unidades, conforme demonstrando no Processo SEI nº 0003238-60.2018.6.14.8000. O objetivo dessa etapa é obter informações mais precisas sobre o contexto de cumprimento das recomendações, propiciando uma avaliação mais segura à equipe encarregada de realizar o monitoramento.

Em suma, a metodologia utilizada para este monitoramento teve como base a tomada de informações com os gestores das unidades envolvidas.

Em caráter subsidiário, outras técnicas foram utilizadas, tais como exames de registros, através de consultas a processos no SEI que tratem de ações empreendidas pelos gestores e esforços envidados por eles no cumprimento das recomendações.

Com este monitoramento, espera-se alcançar os seguintes benefícios: (a) efetividade das recomendações emitidas nas aludidas auditorias; (b) aperfeiçoamento dos mecanismos de controle; (c) redução das deficiências que propiciem a ocorrência de riscos de alto e médio impacto; (d) implementação tempestiva de ações corretivas adequadas.



### 3. ANÁLISE PRELIMINAR SOBRE O CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES

Nos termos do Relatório produzido na auditoria supracitada, foram emitidas 10 (dez) recomendações, as quais foram acolhidas integralmente pela Presidência do Tribunal (evento nº 0697348).

Nos três primeiros ciclos de monitoramento, realizados em 2019, 2020 e 2021, a equipe de auditoria averiguou o status de cumprimento das recomendações e, ao final, constatou-se que 100% das recomendações ainda estavam pendentes de cumprimento e, por isso, foram objeto de nova avaliação neste quarto ciclo de monitoramento.

Portanto, a amostra aferida neste quarto ciclo de monitoramento é a mesma avaliada nos ciclos anteriores.

### 4. TESTES DE MONITORAMENTO

Inicialmente, foi apresentado o plano de ação (evento nº 0896031) pela Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) no Processo SEI nº 0003238-60.2018.6.14.8000, o qual trata da auditoria de gestão de força de trabalho, sendo elencadas as atividades necessárias ao cumprimento das recomendações, bem como as unidades responsáveis e os prazos para conclusão. Tal plano e suas atualizações posteriores foram alguns dos instrumentos examinados pela auditoria interna para formação do seu entendimento acerca do grau de cumprimento das recomendações.

Sem prejuízo da análise documental e exames de registros mediante consultas a processos no SEI, papéis de trabalho foram aplicados, visando à obtenção de informações diretamente dos gestores, como forma de prospecção de evidências para obtenção de assecuração razoável sobre o status de implementação das medidas demandadas em sede de auditoria.



Para aferição do grau de implementação de cada recomendação, conforme disposições fixadas no Manual de Monitoramento do TRE/PA, adotou-se a seguinte classificação:

- **Implementada (I)** – Recomendação cumprida totalmente;
- **Em Implementação (EI)** – Quando iniciadas ações objetivando o cumprimento da recomendação que, por questões operacionais, ainda não foi cumprida totalmente;
- **Não Implementada (NI)** – Quando não iniciadas ações objetivando o cumprimento da recomendação;
- **Prejudicada (P)** – Superveniência de fatos que tornem inexequível o cumprimento da recomendação.

A fim de tornar este relato mais gerencial e objetivo, o detalhamento das análises sobre o atual andamento das ações relacionadas a cada recomendação será apresentado em tabela anexa a este relatório (Anexo II - Avaliação das Evidências).

## 5. RESULTADO DO MONITORAMENTO – 1º CICLO

As recomendações objeto deste trabalho foram monitoradas pela primeira vez no ano de 2019. Os seguintes resultados foram constatados:

Status	Quantidade	Porcentagem
Implementadas	0	0%
Em implementação	1	10%
Não implementadas	9	90%
Prejudicadas	0	0%



Fonte: Relatório de Monitoramento - 1º Ciclo

## 6. RESULTADO DO MONITORAMENTO – 2º CICLO

Por sua vez, no ano de 2020, um novo ciclo de monitoramento foi realizado. Constatou-se que não houve qualquer alteração no status de implementação das recomendações, conforme tabela e gráfico abaixo:

Status	Quantidade	Porcentagem
Implementadas	0	0%
Em implementação	1	10%
Não implementadas	9	90%
Prejudicadas	0	0%



Fonte: Relatório de Monitoramento - 2º Ciclo



## 7. RESULTADO DO MONITORAMENTO – 3º CICLO

No terceiro ciclo de monitoramento constatou-se que não houve qualquer alteração no cenário observado nos ciclos anteriores, conforme depende-se da tabela e gráfico abaixo:

Status	Quantidade	Porcentagem
Implementadas	0	0%
Em implementação	1	10%
Não implementadas	9	90%
Prejudicadas	0	0%



Fonte: Relatório de Monitoramento - 3º Ciclo

## 8. RESULTADO DO MONITORAMENTO – 4º CICLO

Neste quarto ciclo de monitoramento, constatou-se que as 10 (dez) recomendações avaliadas permanecem como no ciclo anterior, conforme depende-se da tabela e gráfico abaixo:

Status	Quantidade	Porcentagem
Implementadas	0	0%
Em implementação	1	10%
Não implementadas	9	90%
Prejudicadas	0	0%



Fonte: Processo SEI nº 0003238-60.2018.6.14.8000

A fim de deixar este relatório mais gerencial e objeto, contribuindo assim para a tomada de decisão dos mecanismos de governança, as avaliações das recomendações deste ciclo seguem em anexo deste relatório (Anexo II - Avaliação das Evidências).

## 9. CONCLUSÃO

Decorridos 4 (quatro) anos da conclusão dos trabalhos de auditoria, verifica-se que não existem avanços significativos em relação aos ciclos de monitoramento anteriores. O exame dos indicadores revela que 100,0% das recomendações estão pendentes de cumprimento, considerando as em implementação e as não implementadas.

É fato que as medidas aqui monitoradas não são de simples implementação. Por outro lado, a gestão da força de trabalho da organização é medida com alto impacto no grau de maturidade de governança da instituição, motivo pelo qual recomendamos a realização de um novo ciclo de monitoramento em 2023.

É o Relatório.

Belém, 14 de dezembro de 2022.

LUCIANA CRISTINA SOARES FELIPE  
SEÇÃO DE AUDITORIAS INTERNAS E ACOMPANHAMENTO DE ATOS DE PESSOAL - SEAP



## ANEXO I - Histórico de Monitoramentos

Abaixo apresentamos um resumo do histórico de monitoramento do cumprimento das 10 (dez) recomendações emitidas na Auditoria de Gestão de Força de Trabalho.





**ANEXO II – Avaliação das Evidências**  
**MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTEGRADA**  
**DE GESTÃO DA FORÇA DE TRABALHO**  
**Responsável: Equipe SEAP**

**Recomendação nº 1**

Estabeleça, fundamentando-se em critérios técnicos, o quantitativo ideal de servidores por unidade administrativa do Tribunal, seja Cartório Eleitoral, Central de Atendimento ao Eleitor ou unidades da Secretaria, atualizando o referido quantitativo periodicamente, conforme a metodologia adotada.

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI 0003238-60.2018.6.14.8000 (evento 1097168 e 1311819)
- Eventos 0555787, 0708362, 0767388, 0767396, 0767399, 0767401, 0895912, 0954316 e 0958261.

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- Implementada
- Em implementação
- Não implementada
- Prejudicada

**Considerações do auditor:**

Analisando os dados registrados no evento 1097168, observa-se que a Administração tem realizado atividades com o fito de buscar a implementação da presente recomendação, destacando-se: 1. Contratar consultoria da GESTCOM/UFPA para dimensionar a força de trabalho do TRE; 2. Revisar Relatório Final do Dimensionamento da Força de Trabalho; 3. Revisar o DFT das unidades que apresentaram índices elevados de déficit de pessoal; 4. Adequar o levantamento do DFT realizado pela GESTCOM/UFPA para a metodologia adotada pelo TSE. Além disso, outras atividades estavam previstas para os anos de 2022 e 2023.

No terceiro ciclo de monitoramento, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a não implementação, em sua totalidade, das recomendações a ela atribuídas decorreu do impacto nas atividades da unidade acarretado por eventos ocorridos entre 2019 e 2020, detalhados no item 1 do Informação nº 63/021-TRE/PRE/DG/SGP/CODES/SGD (evento 1311819). No mesmo documento, também foi apresentado um plano de ação atualizado, onde se fez constar o dia 31/01/2023 como prazo final para atendimento da recomendação em comento.

Assim, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou integralmente a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "em implementação".



Tribunal Regional Eleitoral do Pará  
Secretaria de Auditoria

**Recomendação nº 2**

**Defina suas estratégias de gestão de pessoas, como requisição de servidores, realização de concursos públicos, alocação e movimentação de pessoal, considerando a relação entre a força de trabalho existente e a força de trabalho requerida.**

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI nº 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1097168 e 1311819)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- ( ) Implementada
- ( ) Em implementação
- (x) Não implementada
- ( ) Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No evento 1097168, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a recomendação ainda não havia sido implementada, registrando ainda as seguintes observações:

*\* Aguardando conclusão do DFT que está sendo conduzido pelo TSE com os regionais, sem previsão de conclusão em decorrência dos impactos da Pandemia (SEI 0004867-35.2019.6.14.8000; SEI 0008610-19.2020.6.14.8000; SEI 0011115-80.2020.6.14.8000).*

*\* Um dos resultados do DFT é a tabela ideal de lotação com base nas atividades desenvolvidas pelas unidades. Essa tabela será utilizada como parâmetro para as definições das estratégias de alocação de pessoal.*

*\* A SGD sugere que o prazo final para a implementação da recomendação seja atualizado para 19/12/2021, contudo, sem definição, por ora, de plano de ação com marcos/prazos definidos, pois as ações dependem do direcionamento futuro que o TSE dará ao projeto DFT.*

No terceiro ciclo de monitoramento, a SGD comunicou que a não implementação, em sua totalidade, das recomendações a ela atribuídas decorreu do impacto nas atividades da unidade acarretado por eventos ocorridos entre 2019 e 2020, detalhados no item 1 do Informação nº 63/021-TRE/PRE/DG/SGP/CODES/SGD (evento 1311819). No mesmo documento, também foi apresentado um plano de ação atualizado, onde se fez constar o dia 29/04/2022 como prazo final para atendimento da recomendação em comento. No entanto, não existem registros posteriores ao evento 1311819 que demonstrem o efetivo cumprimento da recomendação.

Assim, de acordo com as evidências apresentadas, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "não implementada".



**Recomendação nº 3**

Estabeleça, como parte do processo de planejamento da força de trabalho, critérios para ampliação ou reposição do quadro de pessoal, em consonância com a definição do quantitativo necessário para cada unidade, levando em conta diversos fatores, tais como absenteísmo, sobrecarga, rotatividade.

Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI n° 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1311819 e 1097168)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- ( ) Implementada
- ( ) Em implementação
- (x) Não implementada
- ( ) Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No evento 1097168, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a recomendação ainda não havia sido implementada, registrando ainda as seguintes observações:

*\* Aguardando conclusão do DFT que está sendo conduzido pelo TSE com os regionais, sem previsão de conclusão em decorrência dos impactos da Pandemia (SEI 0004867-35.2019.6.14.8000; SEI 0008610-19.2020.6.14.8000; SEI 0011115-80.2020.6.14.8000).*

*\* Um dos resultados do DFT é a tabela ideal de lotação com base nas atividades desenvolvidas pelas unidades. Essa tabela será utilizada como parâmetro para as definições das estratégias de alocação de pessoal.*

*\* A SGP sugere que o prazo final para a implementação da recomendação seja atualizado para 19/12/2021, contudo, sem definição, por ora, de plano de ação com marcos/prazos definidos, pois as ações dependem do direcionamento futuro que o TSE dará ao projeto DFT.*

No terceiro ciclo de monitoramento, a SGD comunicou que a não implementação, em sua totalidade, das recomendações a ela atribuídas decorreu do impacto nas atividades da unidade acarretado por eventos ocorridos entre 2019 e 2020, detalhados no item 1 do Informação nº 63/021-TRE/PRE/DG/SGP/CODES/SGD (evento 1311819). No mesmo documento, também foi apresentado um plano de ação atualizado, onde se fez constar o dia 29/04/2022 como prazo final para atendimento da recomendação em comento. No entanto, não existem registros posteriores ao evento 1311819 que demonstrem o efetivo cumprimento da recomendação.

Assim, de acordo com as evidências apresentadas, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "não implementada".



**Recomendação nº 4**

Realize estudos, antes de alterações na estrutura organizacional do TRE-PA, visando suprir a administração com informações relevantes sobre o efeito da mudança na força de trabalho do órgão, como, por exemplo, o quantitativo ideal de servidores para uma nova estrutura criada e qual o impacto da reestruturação em unidades que tiveram seus servidores, cargos em comissão e/ou função comissionada remanejados para outras unidades

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI n ° 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1311819)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- ( ) Implementada
- ( ) Em implementação
- (x) Não implementada
- ( ) Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No ciclo de 2021 (evento 1311819, item 4), a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) manifestou-se pela inaplicabilidade da recomendação em análise, nos seguintes termos:

*"Informamos que as atividades definidas para a implementação dessa recomendação mostraram-se inexecutáveis, pois as alterações de estrutura organizacional decorrem de decisões da Alta Administração, principalmente a partir de situações e demandas trazidas pelo aprimoramento da gestão do órgão e que frequentemente são tratadas de forma sigilosa. Nesse contexto, a Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento e suas seções se configuram como unidades fornecedoras de informações técnicas e sem a capacidade de antecipação das mudanças exigidas por novas gestões. Assim, manifestamo-nos pela inaplicabilidade da recomendação enquanto não houver direcionamento da Alta Administração para o repasse prévio à Secretaria de Gestão de Pessoas do planejamento das alterações na estrutura organizacional, principalmente na transição de gestões, de forma que a SGP tenha condições de analisar preliminarmente que repercussões, em termos de remanejamento de cargos em comissão, funções comissionadas e servidores, resultarão das mudanças no organograma do Tribunal."*

No cenário atual, são compreensíveis e reais os argumentos trazidos pela unidade auditada. Entretanto, na medida em que o dimensionamento da força de trabalho em nossa organização passar a ser baseado em critérios técnicos, realidade que se busca, não faria sentido alterações na estrutura organizacional sem que, ao menos, se conhecesse previamente os impactos na força de trabalho das unidades envolvidas na mudança. Sugere-se, inclusive, que seja incluída, na norma que vier a formalizar o dimensionamento da força de trabalho no TRE-PA, a previsão de que alterações na estrutura organizacional devem, preferencialmente, ser precedidas de estudos relacionados ao impacto da mudança na força de trabalho. Assim, com base nos fundamentos acima apresentados, opinamos pela manutenção da recomendação.

Ademais, não existem registros posteriores ao evento 1311819 que demonstrem o efetivo cumprimento da recomendação, razão pela qual se conclui que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, que permanece, portanto, com o status "não implementada".



**Recomendação nº 5**

Elabore, com base nas projeções de eventuais aposentadorias, como parte do processo de planejamento da força de trabalho, estratégia capaz de aumentar ou manter a capacidade operacional da instituição, a fim de mitigar os riscos oriundos de futuras aposentadorias.

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI nº 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1097168 e 1311819)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- ( ) Implementada
- ( ) Em implementação
- (x) Não implementada
- ( ) Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No evento 1097168, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a recomendação ainda não havia sido implementada, registrando ainda as seguintes observações:

*\* A definição de estratégia para manter ou aumentar a capacidade operacional depende diretamente dos resultados do dimensionamento da força de trabalho.*

*\* Aguardando conclusão do DFT que está sendo conduzido pelo TSE com os regionais, sem previsão de conclusão em decorrência dos impactos da Pandemia (SEI 0004867-35.2019.6.14.8000; SEI 0008610-19.2020.6.14.8000; SEI 0011115-80.2020.6.14.8000).*

*\* Um dos resultados do DFT é a tabela ideal de lotação com base nas atividades desenvolvidas pelas unidades. Essa tabela será utilizada como parâmetro para as definições das estratégias de alocação de pessoal.*

*\* A SGP sugere que o prazo final para a implementação da recomendação seja atualizado para 19/12/2021, contudo, sem definição, por ora, de plano de ação com marcos/prazos definidos, pois as ações dependem do direcionamento futuro que o TSE dará ao projeto DFT.*

No terceiro ciclo de monitoramento, a SGD comunicou que a não implementação, em sua totalidade, das recomendações a ela atribuídas decorreu do impacto nas atividades da unidade acarretado por eventos ocorridos entre 2019 e 2020, detalhados no item 1 do Informação nº 63/021-TRE/PRE/DG/SGP/CODES/SGD (evento 1311819). No mesmo documento, também foi apresentado um plano de ação atualizado, onde se fez constar o dia 29/04/2022 como prazo final para atendimento da recomendação em comento. No entanto, não existem registros posteriores ao evento 1311819 que demonstrem o efetivo cumprimento da recomendação.

Assim, de acordo com as evidências apresentadas, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "não implementada".



**Recomendação nº 6**

Identifique as ocupações críticas da organização, estabelecendo os perfis profissionais desejados para estes postos.

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI n.º 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1097168, 1312385 e 1584141)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- ( ) Implementada
- ( ) Em implementação
- (x) Não implementada
- ( ) Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No evento 1097168, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a recomendação ainda não havia sido implementada, registrando inclusive informações complementares e justificativas.

No terceiro ciclo de monitoramento (evento 1312385), a Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (CODES) encaminhou os autos à Seção de Desenvolvimento e Treinamento (STD), a fim de que fossem analisadas as Recomendações nº 6, 7, 8, 9 e 10, que versam sobre capacitação de pessoal e de gestão por competências, atribuições a cargo da STD.

No ciclo atual (evento 1584141), a STD registrou que:

*6. Ocorre que, a partir da leitura das recomendações, verifica-se que as ações a serem implementadas são complexas, em sua maioria, e não fazem parte dos processos de trabalho constantes do plano estratégico do Tribunal, razão pela qual parte delas está em andamento desde o ano de 2018, ou mesmo antes do próprio trabalho de auditoria, e, passados quase 4 anos da expedição das recomendações, nenhuma delas foi efetivamente implementada.*

*7. Nota-se também que o plano de ação a ser apresentado necessita abranger ações conjuntas e progressivas da SGD e STD, e mais do que disso, demanda definições de políticas de gestão de pessoas que exorbitam as competências das duas Seções.*

*8. Outro ponto a ser esclarecido pela Administração é a atribuição referente à definição e tratamento das situações de ocupações críticas, que, embora esteja relacionada diretamente ao dimensionamento e à gestão da força de trabalho, não está definida expressamente entre as competências relacionadas na Resolução TSE n.º 5.679/2021, o que motivou a manifestação da SGD no evento 1311819.*

*9. Entendemos, entretanto, que a definição e o tratamento (que não seja a capacitação) de possíveis situações de ocupações críticas do órgão não cabem à STD. A função da STD é, após estabelecidas as áreas críticas, monitorar junto às respectivas unidades a capacitação de novos servidores para atuarem nas referidas funções.*

No que tange especificamente à recomendação ora em análise, a STD não se manifestou.

Assim, de acordo com as evidências apresentadas, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "não implementada".



**Recomendação nº 7**

**Promova ações de capacitação com vistas a desenvolver em seus servidores as competências críticas necessárias àquelas ocupações.**

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI nº 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1097168, 1312385 e 1584141)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- ( ) Implementada
- ( ) Em implementação
- (x) Não implementada
- ( ) Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No evento 1097168, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a recomendação ainda não havia sido implementada, registrando inclusive informações complementares e justificativas.

No terceiro ciclo de monitoramento (evento 1312385), a Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (CODES) encaminhou os autos à Seção de Desenvolvimento e Treinamento (STD), a fim de que fossem analisadas as Recomendações nº 6, 7, 8, 9 e 10, que versam sobre capacitação de pessoal e de gestão por competências, atribuições a cargo da STD.

No ciclo atual (evento 1584141), a Seção de Desenvolvimento e Treinamento (STD) registrou que:

*6. Ocorre que, a partir da leitura das recomendações, verifica-se que as ações a serem implementadas são complexas, em sua maioria, e não fazem parte dos processos de trabalho constantes do plano estratégico do Tribunal, razão pela qual parte delas está em andamento desde o ano de 2018, ou mesmo antes do próprio trabalho de auditoria, e, passados quase 4 anos da expedição das recomendações, nenhuma delas foi efetivamente implementada.*

*7. Nota-se também que o plano de ação a ser apresentado necessita abranger ações conjuntas e progressivas da SGD e STD, e mais do que disso, demanda definições de políticas de gestão de pessoas que exorbitam as competências das duas Seções.*

*8. Outro ponto a ser esclarecido pela Administração é a atribuição referente à definição e tratamento das situações de ocupações críticas, que, embora esteja relacionada diretamente ao dimensionamento e à gestão da força de trabalho, não está definida expressamente entre as competências relacionadas na Resolução TSE nº 5.679/2021, o que motivou a manifestação da SGD no evento 1311819.*

*9. Entendemos, entretanto, que a definição e o tratamento (que não seja a capacitação) de possíveis situações de ocupações críticas do órgão não cabem à STD. A função da STD é, após estabelecidas as áreas críticas, monitorar junto às respectivas unidades a capacitação de novos servidores para atuarem nas referidas funções.*

No que tange especificamente à recomendação ora em análise, a STD informou que "o cumprimento do item depende do trabalho inicial de identificação de ocupações críticas, processo que não compete à STD".

Assim, de acordo com as evidências apresentadas, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "não implementada".



**Recomendação nº 8**

Adote mecanismos para que o processo de escolha dos ocupantes de posições críticas seja fundamentado preferencialmente em perfis profissionais desejados, inclusive aquelas ocupações críticas que estejam relacionadas à cargo em comissão e função de confiança, realizando a atualização normativa que se demonstrar necessária.

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI n.º 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1097168, 1312385 e 1584141)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- ( ) Implementada
- ( ) Em implementação
- (x) Não implementada
- ( ) Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No evento 1097168, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a recomendação ainda não havia sido implementada, registrando inclusive informações complementares e justificativas.

No terceiro ciclo de monitoramento (evento 1312385), a Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (CODES) encaminhou os autos à Seção de Desenvolvimento e Treinamento (STD), a fim de que fossem analisadas as Recomendações nº 6, 7, 8, 9 e 10, que versam sobre capacitação de pessoal e de gestão por competências, atribuições a cargo da STD.

No ciclo atual (evento 1584141), a STD registrou que:

*6. Ocorre que, a partir da leitura das recomendações, verifica-se que as ações a serem implementadas são complexas, em sua maioria, e não fazem parte dos processos de trabalho constantes do plano estratégico do Tribunal, razão pela qual parte delas está em andamento desde o ano de 2018, ou mesmo antes do próprio trabalho de auditoria, e, passados quase 4 anos da expedição das recomendações, nenhuma delas foi efetivamente implementada.*

*7. Nota-se também que o plano de ação a ser apresentado necessita abranger ações conjuntas e progressivas da SGD e STD, e mais do que disso, demanda definições de políticas de gestão de pessoas que exorbitam as competências das duas Seções.*

*8. Outro ponto a ser esclarecido pela Administração é a atribuição referente à definição e tratamento das situações de ocupações críticas, que, embora esteja relacionada diretamente ao dimensionamento e à gestão da força de trabalho, não está definida expressamente entre as competências relacionadas na Resolução TSE n.º 5.679/2021, o que motivou a manifestação da SGD no evento 1311819.*

*9. Entendemos, entretanto, que a definição e o tratamento (que não seja a capacitação) de possíveis situações de ocupações críticas do órgão não cabem à STD. A função da STD é, após estabelecidas as áreas críticas, monitorar junto às respectivas unidades a capacitação de novos servidores para atuarem nas referidas funções.*

No que tange especificamente à recomendação ora em análise, a STD não se manifestou.

Assim, de acordo com as evidências apresentadas, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "não implementada".



Tribunal Regional Eleitoral do Pará  
Secretaria de Auditoria

**Recomendação nº 9**

**Expanda o projeto "TRE Competente" aos Cartórios Eleitorais e Central de Atendimento ao Eleitor, identificando as competências técnicas necessárias para o desempenho das atividades inerentes àquelas unidades**

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI n.º 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1097168, 1312385 e 1584141)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- Implementada
- Em implementação
- Não implementada
- Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No evento 1097168, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a recomendação ainda não havia sido implementada, registrando inclusive informações complementares e justificativas.

No terceiro ciclo de monitoramento (evento 1312385), a Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (CODES) encaminhou os autos à Seção de Desenvolvimento e Treinamento (STD), a fim de que fossem analisadas as Recomendações nº 6, 7, 8, 9 e 10, que versam sobre capacitação de pessoal e de gestão por competências, atribuições a cargo da STD.

No ciclo atual (evento 1584141), a Seção de Desenvolvimento e Treinamento (STD) registrou que:

*6. Ocorre que, a partir da leitura das recomendações, verifica-se que as ações a serem implementadas são complexas, em sua maioria, e não fazem parte dos processos de trabalho constantes do plano estratégico do Tribunal, razão pela qual parte delas está em andamento desde o ano de 2018, ou mesmo antes do próprio trabalho de auditoria, e, passados quase 4 anos da expedição das recomendações, nenhuma delas foi efetivamente implementada.*

*7. Nota-se também que o plano de ação a ser apresentado necessita abranger ações conjuntas e progressivas da SGD e STD, e mais do que disso, demanda definições de políticas de gestão de pessoas que exorbitam as competências das duas Seções.*

*8. Outro ponto a ser esclarecido pela Administração é a atribuição referente à definição e tratamento das situações de ocupações críticas, que, embora esteja relacionada diretamente ao dimensionamento e à gestão da força de trabalho, não está definida expressamente entre as competências relacionadas na Resolução TSE n.º 5.679/2021, o que motivou a manifestação da SGD no evento 1311819.*

*9. Entendemos, entretanto, que a definição e o tratamento (que não seja a capacitação) de possíveis situações de ocupações críticas do órgão não cabem à STD. A função da STD é, após estabelecidas as áreas críticas, monitorar junto às respectivas unidades a capacitação de novos servidores para atuarem nas referidas funções.*

No que tange especificamente à recomendação ora em análise, a STD informou que:

*A expansão do programa TRE Competente para os cartórios eleitorais está prevista para o 3º ciclo de avaliação por competências (Portaria TRE/PA 13.602/2013, art. 24, III). O 2º ciclo ocorreu no final do ano de 2017. Esta Seção, após receber a atribuição referente à realização da avaliação por competência (Res. TRE/PA 5.679, de 6/5/2021 - art. 93, VII) está trabalhando na proposta de atualização da Portaria 13.602/2013 e no ajuste e renovação do mapeamento das competências específicas das unidades do TRE para promover o 3º ciclo de avaliações no Tribunal, ainda sem proposta de cronograma definido.*

Assim, de acordo com as evidências apresentadas, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "não implementada".



Tribunal Regional Eleitoral do Pará  
Secretaria de Auditoria

**Recomendação nº 10**

Identifique as lacunas de competências dos servidores lotados nos cartórios e CAE, elaborando plano de capacitação que considere as lacunas de competências identificadas.

**Destinatário da recomendação: Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)**

**Evidências apresentadas:**

- Processo SEI n.º 0003238-60.2018.6.14.8000 (eventos 1097168, 1312385 e 1584141)

Após análise das evidências apresentadas, conclui-se que a recomendação possui o seguinte status:

- ( ) Implementada
- ( ) Em implementação
- (x) Não implementada
- ( ) Prejudicada

**Considerações do auditor:**

No evento 1097168, a Seção de Lotação e Gestão de Desempenho (SGD) informou que a recomendação ainda não havia sido implementada, registrando inclusive informações complementares e justificativas.

No terceiro ciclo de monitoramento (evento 1312385), a Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (CODES) encaminhou os autos à Seção de Desenvolvimento e Treinamento (STD), a fim de que fossem analisadas as Recomendações nº 6, 7, 8, 9 e 10, que versam sobre capacitação de pessoal e de gestão por competências, atribuições a cargo da STD.

No ciclo atual (evento 1584141), a Seção de Desenvolvimento e Treinamento (STD) registrou que:

*6. Ocorre que, a partir da leitura das recomendações, verifica-se que as ações a serem implementadas são complexas, em sua maioria, e não fazem parte dos processos de trabalho constantes do plano estratégico do Tribunal, razão pela qual parte delas está em andamento desde o ano de 2018, ou mesmo antes do próprio trabalho de auditoria, e, passados quase 4 anos da expedição das recomendações, nenhuma delas foi efetivamente implementada.*

*7. Nota-se também que o plano de ação a ser apresentado necessita abranger ações conjuntas e progressivas da SGD e STD, e mais do que disso, demanda definições de políticas de gestão de pessoas que exorbitam as competências das duas Seções.*

*8. Outro ponto a ser esclarecido pela Administração é a atribuição referente à definição e tratamento das situações de ocupações críticas, que, embora esteja relacionada diretamente ao dimensionamento e à gestão da força de trabalho, não está definida expressamente entre as competências relacionadas na Resolução TSE n.º 5.679/2021, o que motivou a manifestação da SGD no evento 1311819.*

*9. Entendemos, entretanto, que a definição e o tratamento (que não seja a capacitação) de possíveis situações de ocupações críticas do órgão não cabem à STD. A função da STD é, após estabelecidas as áreas críticas, monitorar junto às respectivas unidades a capacitação de novos servidores para atuarem nas referidas funções.*

No que tange especificamente à recomendação ora em análise, a STD informou que:

*O cumprimento do item depende da execução do item R10. Importante observar, entretanto, que embora a identificação das lacunas de competências não tenha sido identificada por meio de processo avaliativo realizado diretamente pelas unidades cartorárias, o Plano Anual de Capacitação de 2022 foi elaborado com base nas lacunas identificadas e consolidadas pela Corregedoria Regional Eleitoral, após a realização das correções anuais, de forma a se pontuar que, até a implementação da recomendação, a STD vem buscando outra forma segura de identificar tais lacunas.*

Assim, de acordo com as evidências apresentadas, conclui-se que a unidade auditada ainda não implementou a recomendação, razão pela qual entende-se que esta recomendação permanece com o status "não implementada".