



# **GESTÃO DE PESSOAS DO PODER JUDICIÁRIO**

**Relatório**

**VII Encontro de Gestores de Pessoas do  
Poder Judiciário – Brasília**



Poder  
Judiciário

**CNU** CONSELHO  
NACIONAL  
DE JUSTIÇA



**Secretaria de Gestão de Pessoas**

**Secretária** Aline Ribeiro de Mendonça

**Seção de Governança em Gestão de Pessoas no Poder Judiciário**

**Chefe de Seção** Lílian Brito Bertoldi Garcia

**Servidora** Eduarda Trigueiro Mendes de Carvalho

**Estagiários** Amanda Pacheco de Araújo  
Gabriel Correia Alves



Poder  
Judiciário



CONSELHO  
NACIONAL  
DE JUSTIÇA



## Sumário

<b>APRESENTAÇÃO</b> .....	4
<b>ENCONTRO</b> .....	5
<b>Participantes do VI Encontro</b> .....	9
<b>ANEXOS</b> .....	10
<b>ANEXO 1 – CONVITE</b> .....	11
<b>ANEXO 2 – LISTA DE PRESENÇA</b> .....	12
<b>ANEXO 3 – AVALIAÇÃO DE REAÇÃO</b> .....	13
<b>ANEXO 4 – PROGRAMAÇÃO</b> .....	17
<b>ANEXO 5 – FOTOS DO EVENTO</b> .....	18





## APRESENTAÇÃO

O Manual de Organização do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) dispõe as competências da Seção de Governança em Gestão de Pessoas do Poder Judiciário (SEGGP), entre elas: III – manter intercâmbio com outros órgãos em assuntos relacionados à gestão de pessoas; IV – acompanhar e assessorar, no que couber, o desenvolvimento da gestão de pessoas nos órgãos do Poder Judiciário, em parceria com os Tribunais, avaliando os resultados e as oportunidades de melhoria.

Considerando ainda o objetivo estratégico deste Conselho para 2015-2010, *V - incentivar a disseminação de conhecimento e boas práticas no âmbito do Poder Judiciário*, a SEGGP tem como uma das atividades coordenar Encontros de Gestores de Pessoas do Poder Judiciário a fim de compartilhar experiências e promover a interlocução e a integração institucional das áreas de Gestão de Pessoas. Portanto, o presente relatório discorre sobre o VII Encontro de Gestores de Pessoas do Poder Judiciário em Brasília.

O tema escolhido para o VII Encontro foi o teletrabalho, em razão do interesse expresso dos servidores, da relevância e atualidade do tema. Para tanto, os órgãos do Poder Judiciário com sede em Brasília foram convidados a participar e a, voluntariamente, apresentar os dados relativos ao teletrabalho em seus respectivos órgãos.





## ENCONTRO

O VII Encontro foi realizado no dia 31 de agosto de 2018, das 16h às 18h, no Conselho Nacional de Justiça (CNJ), e teve como tema “Teletrabalho”. A abertura do evento foi realizada pela Secretária de Gestão de Pessoas, Aline Mendonça. Em seguida, a servidora Eduarda Trigueiro apresentou um breve histórico do teletrabalho no Poder Judiciário, em que o Tribunal Superior do Trabalho foi pioneiro, instaurando essa modalidade antes mesmo da regulamentação do CNJ, por meio da Resolução Administrativa nº 1499/2012. Além disso, Eduarda citou a publicação da Resolução CNJ nº 227/2016, que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário, e realçou a importância de trocar experiências com vistas a melhorar a qualidade de vida do servidor, e, principalmente, otimizar o trabalho e a qualidade do serviço ofertado à população.

Baseando-se na experiência vivenciada pelo Superior Tribunal Federal (STF) e pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST), o objetivo do evento foi proporcionar a troca de conhecimentos entre os órgãos convidados – aqueles que possuem sede em Brasília. Os integrantes da Comissão de Gestão do Teletrabalho do STF, Antônio Rabêlo, Máyla Leite, Sandra Rocha e Silvia Prado compareceram ao evento e Sandra apresentou alguns dados relativos à implantação do teletrabalho no órgão. Em outubro de 2017, 66 servidores estavam em regime de teletrabalho. Já em agosto de 2018, esse número passou para 98 pessoas, indicando um acréscimo de 48,5%.

Como medida prévia à implantação, Sandra ressaltou que é necessário pensar no processo de adesão, acompanhamento e desligamento do teletrabalho, bem como no suporte tecnológico necessário para acesso remoto. Para mensurar os resultados alcançados pelo teletrabalho, são adotados indicadores de produtividade, incremento de força, satisfação do servidor e do gestor, adesão (nível de permanência) e saída (evasão). Os resultados apontam que a produtividade esperada foi alcançada de forma majoritária, assim como foi percebido um aumento na satisfação dos servidores e dos gestores. Os indicadores de saída e não adaptação ao teletrabalho apresentaram média





inferior a 30% e houve uma diminuição nos casos de absenteísmo em relação ao regime presencial.

Algumas dificuldades foram apontadas, dentre elas: a variabilidade das tarefas nos diferentes setores da organização e o aumento do volume de trabalho para a Secretaria de Gestão de Pessoas e para a Comissão de Gestão de Teletrabalho – a qual possui a maior quantidade de atribuições. Além disso, o regime de teletrabalho é celebrado pelo período de 1 (um) ano, o que causa uma certa insegurança aos servidores sobre a permanência ao regime. O normativo ainda possui impedimentos que limitam a aderência do servidor, como residência fora de Brasília, em cidades do entorno.

O servidores do TST, Fábio Vieira, Ekaterine Sofoulis e Danilla Godoy compareceram ao encontro e compartilharam a experiência do órgão na adoção do regime de teletrabalho. Os estudos para verificar a viabilidade se iniciaram em 2011, e em 2012 o órgão publicou a Resolução Administrativa nº 1499/2012, sendo o primeiro órgão do Poder Judiciário a adotar o regime formalmente no Brasil.

Danilla ressaltou que a adesão ao teletrabalho é realizada de forma facultativa pelo gestor da unidade, a qual deve possuir o mapeamento de processos e a mensuração tangível de metas. É adotado como necessidade o alcance de uma meta 15% superior à meta presencial. A avaliação prévia dos ingressantes é feita conjuntamente pela Secretaria de Saúde (SESAUD) e pela Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas (CDEP). O acompanhamento é realizado pelo gestor da unidade de forma semanal, quinzenal ou mensal e encaminhado ao CDEP. Atualmente, 107 servidores estão no regime de *home office*, sendo 81 da área fim, 20 da área meio e 6 vinculados ao Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).

O TST promove encontros entre teletrabalhadores e seus gestores, por meio de *workshop*, café com gestores e mesa redonda. Os objetivos são de apurar as percepções dos servidores, promover um espaço de acolhimento e discussão, discutir as vantagens e desvantagens do regime de *home office* e, além disso, de minimizar o distanciamento ou a falta de pertencimento do teletrabalhador ao órgão e à unidade.

A partir de dados coletados pela Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas, Danilla apontou alguns desafios relativos ao teletrabalho indicados pelos servidores. Os gestores encontram dificuldades em escolher o servidor mais adequado para aderir ao





teletrabalho e definir as metas, além de gerenciar os colaboradores a distância e engajá-los em ações de treinamento presencial. Dentre as barreiras enfrentadas pelos teletrabalhadores, estão a diminuição do sentimento de pertencimento ao órgão e à unidade, a dificuldade de conciliar o horário de trabalho aos cuidados familiares e o agravamento de doenças, como o alcoolismo e a obesidade. Por outro lado, dentre os benefícios do teletrabalho se destacaram a redução de estresse, o aumento da qualidade de vida e valorização do servidor, além de um aumento médio de 22% na produtividade em relação ao regime presencial.

A chefe da Seção de Governança em Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, Lílian Bertoldi, agradeceu às servidoras do STF e do TST, Sandra e Danilla, por compartilharem a experiência de implantação do teletrabalho em seus respectivos órgãos. Em seguida, ressaltou a importância do *benchmarking* e abriu espaço para perguntas e dúvidas.

Os participantes iniciaram a discussão fazendo perguntas às servidoras do STF e do TST sobre procedimentos relacionados ao teletrabalho, como o processo de construção e aprovação do normativo, o estabelecimento de metas e a avaliação de desempenho dos teletrabalhadores. Tanto o STF quanto o TST afirmaram que o apoio da alta administração é fundamental para a instituição do regime de teletrabalho. Adicionalmente, ambos os órgãos realizam a mesma avaliação de desempenho aplicada aos servidores em regime presencial. Como proposta para o estabelecimento de metas mensuráveis, foi sugerido pelos participantes que os servidores interessados em aderir ao regime realizem a descrição das metas, bem como, se necessário, a criação dos processos de trabalho. Dessa forma, os gestores da unidade teriam um papel somente de apoio, com uma maior responsabilização do servidor interessado. Da mesma forma, os participantes sugeriram que as metas poderiam ser convertidas em etapas de um projeto, caso seja mais adequado à realidade do setor.

Devido a natureza das atividades prestadas por alguns órgãos e setores específicos, foi levantada a possibilidade de adoção de um regime semipresencial – como exemplo, uma escala durante a semana, em que o trabalhador compareça ao órgão determinados dias e atue a distância em outros. Discutiu-se, então, que existe a possibilidade de que o acordo fique a cargo do gestor da unidade em conjunto com o servidor que aderir ao regime. Danilla destacou que essa realidade existe no TST e que





o teletrabalhador tem a opção de comparecer ao órgão sempre que desejar ou for solicitado.

O grupo discutiu o uso da nomenclatura “teletrabalho”, tendo em vista que se trata do desempenho de uma mesma função, com a ressalva de ser prestada a distância. Alguns participantes apontaram não concordar com esse termo, que, nessa perspectiva, gera uma diferenciação entre os servidores e uma visão estereotipada do teletrabalhador. Juliana Legentil Faria, pesquisadora do tema na Universidade de Brasília, estava presente no encontro e ressaltou que a literatura não é homogênea nesse sentido e também faz o uso de outras nomenclaturas, como “*home office*” e “trabalho a distância”.

A Secretária de Gestão de Pessoas de Pessoas do CNJ esclareceu alguns pontos em relação ao normativo que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário – Resolução CNJ nº 227/2016. Como ponto de partida, foi necessário adequar a resolução à lei 8.112/1990, que regulamenta o regime de trabalho dos servidores públicos civis da União. Além disso, foram feitas sucessivas propostas de alteração de forma participativa dos servidores e da sociedade, inclusive por meio de consulta pública.

Por fim, foi apontado que há uma necessidade de mensurar processos e envolver pessoas, de forma a avançar na condução de estudos e análises para a implantação do regime de teletrabalho. Os participantes destacaram a importância de participar de encontros com troca de experiências e agradeceram ao CNJ pela oportunidade. A chefe da Seção de Governança agradeceu pela participação e engajamento dos presentes e encerrou o encontro.





## Participantes do VI Encontro

Foram convidados os gestores de pessoas dos órgãos que integram o Poder Judiciário e estão localizados em Brasília. Ainda, os gestores foram informados que poderiam convidar também suas respectivas equipes. Observa-se no Anexo 2 (lista de presença) que o evento contou com a presença de 46 pessoas de diferentes órgãos, conforme a tabela abaixo:

Órgãos	Número de Participantes
CNJ	17
CJF	2
CSJT	1
TRT-10	3
STF	4
STJ	2
TRF-1 (SJDF)	7
TST	3
STM	2
TRE-DF	1
TJDFT	-
TSE	3
UnB	1
<b>Total:</b>	<b>46</b>





## ANEXOS



Poder  
Judiciário



CONSELHO  
NACIONAL  
DE JUSTIÇA



ANEXO 1 – CONVITE

VII ENCONTRO - BRASÍLIA



**GESTÃO DE PESSOAS  
DO PODER JUDICIÁRIO**

# Teletrabalho

**Data:** 31 de agosto de 2018

**Horário:** 16h às 18h

**Local:** Conselho Nacional de Justiça

SEPN Quadra 514 Norte, Lote 7, Bloco B, 3º andar, sala 311



Poder  
Judiciário

**CNJ** CONSELHO  
NACIONAL  
DE JUSTIÇA



## ANEXO 2 – LISTA DE PRESENÇA



GESTÃO DE PESSOAS  
DO PODER JUDICIÁRIO



### VII Encontro de Gestores de Pessoas do Poder Judiciário em Brasília

Teletrabalho

31 de agosto de 2018 – Conselho Nacional de Justiça

ÓRGÃO	NOME	ASSINATURA	E-MAIL	TELEFONE	
1	CNJ	Aline Ribeiro de Mendonça		aliner@cnj.jus.br	
2	CNJ	Amanda Pacheco de Araujo		amanda.pacheco@cnj.jus.br	2326 - 5100
3	CJF	Anne Jacqueline Soares de Sales		anne.sales@cjf.jus.br	
4	CNJ	Antônio Mário Lúcio de Oliveira Junior		mario.lucio@cnj.jus.br	2326-5093
5	STF	Antonio Pereira Rabelo		antonio.rabelo@stf.jus.br	
6	CNJ	Celina Ribeiro Coelho de Moraes		celina.coelho@cnj.jus.br	2326-4909
7	TJDF	Cíntia Giordano Carrão Rocha		cintia.carrao@tjdf.jus.br	
8	TSE	Daniel Correa		daniel.correa@tse.jus.br	3030-7420
9	TST	Danilla Fonseca Godoy Veloso		danilla.veloso@tst.jus.br	2326-5133
10	CNJ	David Cosme Alves Pereira		david.pereira@cnj.jus.br	
11	CNJ	Eduarda Trigueiro Mendes de Carvalho		eduarda.carvalho@cnj.jus.br	2326 - 5133
12	TST	Ekaterini Sofouls		ekaterini@tst.jus.br	3043 4172
13	STM	Eliel de Barros Pinto		elielb@stm.jus.br	98235-2771
14	TRF-1	Eliene Pereira da Silva Dias		eliene.dias@trf1.jus.br	9521-3462
15	TRF-1	Estela Maria Barbosa da Cruz		secep@trf1.jus.br	9.99860112



GESTÃO DE PESSOAS  
DO PODER JUDICIÁRIO



16	CNJ	Gabriel Correia Alves		gabriel.alves@cnj.jus.br	
17	STF	Gabriela Netto Guerra		gabrielag@stf.jus.br	
18	STM	Janaina Castilho de Souza Lacerda		janainacsl@stm.jus.br	98459-1450
19	CJF	Jean Carlo Batista de Oliveira		jean.oliveira@cjf.jus.br	3027-7350
20	TRT-10	Jessica Danasio do Nascimento		jessica.nascimento@trt10.jus.br	984390295
21	TRF-1	José Afonso Pires Ferreira Júnior		pires.ferreira@trf1.jus.br	
22	TRF-1	Josemar Rodrigues Queiroz		josemar.queiroz@trf1.jus.br	
23	TSE	Juliana Cesconetto		julianama.cesconetto@tse.jus.br	98632-3203
24	UNB	Juliana Legentil F. Faria		julianalegentil@gmail.com	
25	CNJ	Lilian Brito Bertoldi Garcia		lilian.garcia@cnj.jus.br	2326-5101
26	TRF-1	Liliane Cronemberger Brito Rocha		liliane.naba@trf1.jus.br	98185 0877 - 3021-6321 6322
27	TJDF	Luciana Essinger Toledo Varela		luciana.varela@tjdf.jus.br	
28	CNJ	Maria Lucia Ramos Ventura Lagasse		lucia.lagasse@cnj.jus.br	99386-5998
29	TRT-10	Maria Rosa Manzolillo Sautchuk		marosialense@trt10.jus.br	996189970
30	TRT-10	Marysol Bertolin Damasceno		marysol.damasceno@trt10.jus.br	999884503
31	CNJ	Matheus Pereira Damascena		matheus.pereira@cnj.jus.br	2326-5132
32	STF	Máyra Leite Valle		mayra@stf.jus.br	
33	CNJ	Rogério Alves Lima		rogerio.lima@cnj.jus.br	
34	CSJT	Rosa Amélia de Sousa Casado			
35	STF	Sandra Regina Ayres Rocha		sandra.rocha@stf.jus.br	32176591



Poder  
Judiciário



CONSELHO  
NACIONAL  
DE JUSTIÇA



36	CNJ	Sheila Nobre Ferreira	Sheila Nobre Ferreira	sheila.ferreira@cni.jus.br	
37	STF	Silvia Carolina Costa Prado	Silvia Costa	silvia.carolina@stf.jus.br	3217-6535
38	TRF-1 STF	Silvio de Abreu Souza	Silvio de Abreu Souza	silvio.abreu@trf1.jus.br	3521-3463
39	STJ	Solange da Costa Rossi		rossi@stj.jus.br	
40	CNJ	Tâmara Kate Gonçalves Santos Correia	Tâmara Kate Correia	tamara.correia@cni.jus.br	
41	TSE	Thayanne Fonseca	Thayanne Fonseca	thayanne.fonseca@tse.jus.br	
42	TRF-1 STF	Vanessa Carvalho de Sá Noieto Silva		vanessa.silva3@trf1.jus.br	
43	CSJT	Viviane Almeida Pinheiro Chaves	Viviane Almeida Pinheiro Chaves	VIVIANE.CHAVES@STJ.JUS.BR	3043.3126
44	CNJ	Evandro Silva Gomes	Evandro Silva Gomes	evandro.gomes@cni.jus.br	992173062
45	CNJ	Priscila Semverat da C. Castro	Priscila Semverat da C. Castro	PRISCILA.CASTRO@CNJ.JUS.BR	3323 4857
46	TST	FABIO RODRIGUES VIEIRA	F. Vieira	FABIO.RV@TST.JUS.BR	
47	CNJ	Juliana ACC	Juliana ACC		5034
48	CNJ	Mary Gomes Martins de Silva	Mary Gomes Martins de Silva	mary.gomes@cnj.jus.br	5339
49	TSE	Ludiana Peres Nunes	Ludiana Peres Nunes	ludiana.nunes@tse.jus.br	981214290
50	STJ	INAÊ CERQUEIRA ALVARENSA	INAÊ CERQUEIRA ALVARENSA	inae@stj.jus.br	3319-9032
51	STJ	NEYDE ROCHA NAVATTA	NEYDE ROCHA NAVATTA	neyde@stj.jus.br	3319 9033

### ANEXO 3 – AVALIAÇÃO DE REAÇÃO

A avaliação de reação é o instrumento utilizado para avaliar a percepção e a satisfação dos participantes em relação ao evento e ao alcance dos objetivos propostos, assim como, coletar opiniões, críticas e sugestões. A partir dessa avaliação é possível implementar melhorias para os eventos subsequentes, bem como manter e aprimorar os aspectos que foram bem avaliados.

O questionário, que contou com **31 participantes** (70,4% do total), possuía 15 itens de múltipla escolha baseados no nível de satisfação de cada participante – insatisfatório, pouco satisfatório, satisfatório e muito satisfatório. Abaixo dos itens havia um espaço para justificar a resposta, campo que era obrigatório nos casos de avaliação “insatisfatório” ou “pouco satisfatório”. Além disso, foi disponibilizado um espaço para sugestão de temas para os próximos encontros, bem como a opção de fornecer críticas, sugestões e elogios.

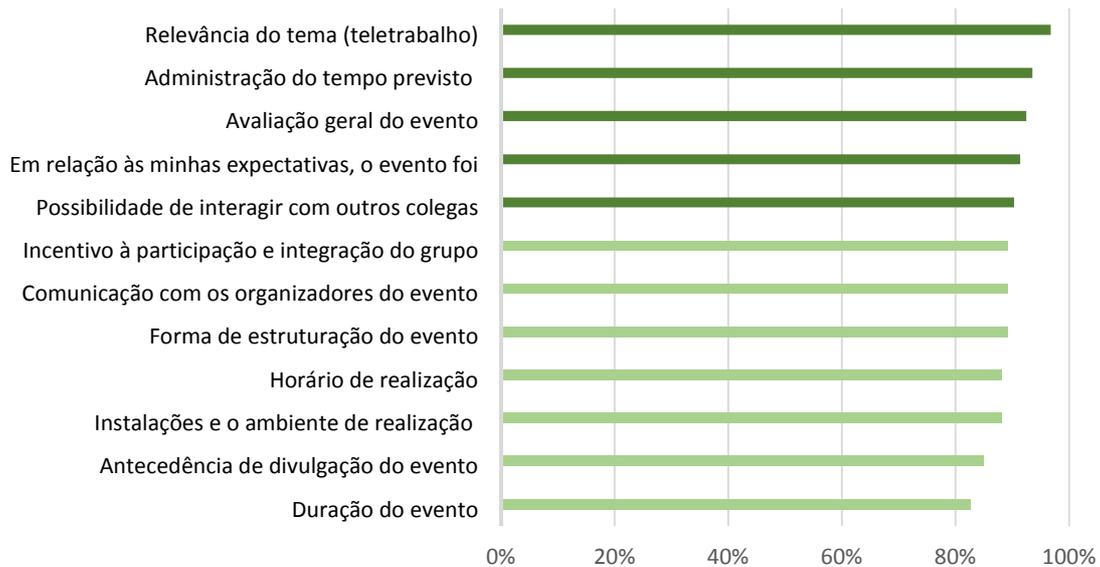
A aplicação foi feita por meio da plataforma Google Formulários e disponibilizada para os participantes via *e-mail*, pelo prazo de 5 dias úteis. Para fins de análise dos





dados, os itens foram tratados como escalares. Os conceitos da escala denominados como “insatisfatório”, “pouco satisfatório”, “satisfatório” e “muito satisfatório” foram analisados, respectivamente, como 1, 2, 3 e 4. Dessa forma, 1 sendo o menor nível de satisfação e 4, o maior. Abaixo, encontra-se o gráfico com a porcentagem das médias de cada item relativo ao evento.

### Porcentagem da média em relação ao evento



O gráfico acima indica um nível de satisfação superior a 80% em todos os itens relativos ao evento. Os itens referentes à relevância do tema, à administração do tempo, à avaliação geral do encontro, ao atendimento de expectativas e à possibilidade de interagir com os colegas – assinalados em verde escuro – apresentaram nível de satisfação superior a 90%. Sendo que a relevância do tema foi o item melhor avaliado do questionário (96,77%). Os demais itens apresentaram um nível de satisfação entre 80% e 89,9%. Além disso, 100% dos participantes indicariam o evento a um colega. Esses dados corroboram um elevado índice de satisfação em relação ao Encontro de Gestores de Pessoas de Brasília.

Os participantes apresentaram como sugestão de melhoria nos comentários abertos, um evento com maior duração e com início às 14h, além de maior possibilidade de interação com colegas a fim de maximizar a troca de experiências – por exemplo, a



partir de um momento de *coffee break*. Os demais comentários abertos parabenizaram a organização do evento e a riqueza da troca de experiências.

#### **Justificativa de respostas:**

“Sugiro que o próximo evento se realize às 14h por questões de mobilidade.”

“Foi muito proveitoso a explanação vivenciada pelos órgãos que adotaram o teletrabalho.”

“Super relevante para promover a troca de experiências e disseminar boas práticas com relação ao tema.”

“Acredito que seria interessante disponibilizar um tempo para interações entre os participantes.”

“Parabéns pela iniciativa!”

“Deveria durar pelo menos 4h.”

#### **Sugestão de assuntos para o próximo encontro:**

“Experiências sobre o trabalho voluntário no judiciário.”

“Resolução 207/2015 que trata da área de saúde.”

“Migração/Funpresp.”

“Teletrabalho, mapeamento de processo, construção de indicadores de desempenho, ações institucionais com foco na melhoria do Clima Organizacional.”

“Indicadores. Necessidade de aperfeiçoamento da gestão.”

“Proposta Coletiva de Evolução da legislação a respeito da Avaliação de Desempenho.”

“Terceirização no serviço público: até que ponto as organizações públicas poderão lançar mão da terceirização para suas atividades, em especial, suas atividades-fim.”

“Controle de riscos na Gestão de Pessoas.”

“Planejamento de atividades para unidades que contarão com servidores em licença-maternidade, licença-capacitação e outras que são mais prolongadas no tempo.”





“Indicadores da área de gestão de pessoas.”

“Administração de conflito em equipes.”

“Continuar com o teletrabalho, pois ainda há muitas questões a resolver sobre o assunto.”

“Indicadores de gestão de pessoas.”

“Aposentadorias e pensões.”

“Mais sobre teletrabalho.”

### **Sugestões, críticas e elogios:**

“A equipe está de parabéns pelos momentos de integração entre as áreas de gestão de pessoas do Poder Judiciário Federal.”

“Excelente Encontro! Foi bastante rica a discussão sobre o tema, com o compartilhamento de experiências que poderá auxiliar na nossa prática profissional, em relação ao teletrabalho. Seria interessante, a depender da temática do próximo encontro, um momento para o coffe break, que estimula a troca de experiências individualmente.”

“Gostaria de parabenizar a equipe do CNJ pela organização do evento! Foi muito proveitoso! E agradecer aos colegas do STF e TST por compartilharem sua experiência com o Teletrabalho.”

“Excelente evento. Gostei de ter sido em apenas uma tarde, pois facilita a participação. Sugiro a manutenção do mesmo formato para os próximos, inclusive recaindo às sextas-feiras.”

“Parabéns aos organizadores e palestrantes.”

“Excelente iniciativa.”





## ANEXO 4 – PROGRAMAÇÃO



### GESTÃO DE PESSOAS DO PODER JUDICIÁRIO

#### VII Encontro de Gestores de Pessoas do Poder Judiciário – Brasília

Tema: Teletrabalho

Data: 31 de agosto de 2018

Horário: 16h às 18h

Local: Conselho Nacional de Justiça – CNJ

514 Norte, Bloco B, 3º andar, sala 311

Horário	Assunto	Responsável
15h30 – 16h	Recepção dos participantes	SEGGP/CNJ
16h – 16h10	Abertura do Encontro	SGP/CNJ
16h10 – 16h20	Teletrabalho no Judiciário	SEGGP/CNJ
16h20 – 16h40	Relato de Experiência – STF	STF
16h40 – 17h00	Relato de Experiência – TST	TST
17h00 – 17h50	Troca de experiências	
17h50 – 18h00	Fechamento	SEGGP/CNJ





## ANEXO 5 – FOTOS DO EVENTO



Poder  
Judiciário



CONSELHO  
NACIONAL  
DE JUSTIÇA