Sugestões técnicas para aprimorar a governança pública organizacional dos Tribunais Regionais do Trabalho

Florestal-MG
2023

Autor: Hitalo Fernandes Miné Diniz
Orientador: Prof. Dr. Alexandre Santos Pinheiro

SUMÁRIO

SUMÁRIO..... 2

INTRODUÇÃO..... 3

1 PRIMEIRA SUGESTÃO..... 5

2 SEGUNDA SUGESTÃO..... 7

2.1 Mecanismo Liderança..... 8

2.2 Mecanismo Estratégia..... 10

2.3 Mecanismo Controle..... 13

3 TERCEIRA SUGESTÃO..... 17

3.1 Mecanismo Liderança..... 18

3.2 Mecanismo Estratégia..... 21

3.3 Mecanismo Controle..... 24

REFERÊNCIAS..... 28

INTRODUÇÃO

Este Relatório Técnico tem como objetivo apresentar sugestões para aprimorar a governança pública organizacional dos Tribunais Regionais do Trabalho. Ressalta-se que essas recomendações visam melhorar a eficiência, eficácia e transparência da prestação jurisdicional da Justiça do Trabalho, além de garantir uma gestão mais estratégica e alinhada aos objetivos institucionais.

Para elaborar as sugestões a seguir, foi observado o Modelo de Gestão Estratégica da Justiça do Trabalho (MGE-JT) de 1º e 2º grau, alinhado à Estratégia Nacional do Poder Judiciário estabelecida pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) (BRASIL, 2020, 2021). O MGE-JT define a missão e os valores estratégicos da Justiça do Trabalho (BRASIL, 2020a, 2021).

Um dos objetivos estratégicos do MGE-JT, que está alinhado ao macrodesafio "Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária" da Estratégia Nacional do Poder Judiciário (BRASIL, 2020a), é "Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica". Esse objetivo visa aprimorar as estruturas de governança e gestão estratégica, por meio do desenvolvimento de processos de trabalho inovadores e do uso de sistemas digitais integrados de gestão de pessoal, aquisições, finanças, compliance e gestão de riscos organizacionais. Esses sistemas permitem a tramitação de processos e documentos e a prática de atos de gestão com maior rastreabilidade, segurança, confiabilidade, integridade, atualidade, celeridade, transparência e eficiência (BRASIL, 2021).

A compreensão deste modelo permitiu ao pesquisador entender as necessidades e os desafios da Justiça do Trabalho e, assim, propor sugestões que visem aprimorar a governança institucional dos seus órgãos, otimizar os resultados alcançados e consequentemente alcançar o objetivo estratégico “Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica".

Todas as sugestões propostas tiveram como base os resultados da pesquisa descritos na dissertação “UMA ANÁLISE DO CONTEÚDO DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PÚBLICA ORGANIZACIONAL APLICÁVEIS AOS TRIBUNAIS REGIONAIS DO TRABALHO” apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

Registra-se que as sugestões não têm como base esgotar todas as lacunas que foram apresentadas, mas sim, fornecer um norte para os órgãos da Justiça do Trabalho poderem melhorar as suas estruturas e seus processos de governança e de gestão, de modo a superar as deficiências relacionadas ao seu desempenho organizacional. Diante do exposto, passe às sugestões para aprimorar a governança pública organizacional dos Tribunais Regionais do Trabalho.

1 PRIMEIRA SUGESTÃO

Um dos objetivos específicos da pesquisa consistia em “Criar um painel de dados para apresentar as relações identificadas entre as Resoluções do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), as Resoluções do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT) e as práticas de governança descritas no Referencial Básico de Governança aplicável a organizações públicas do Tribunal de Contas da União (RBG-TCU)”. Para tanto, inicialmente, foi conduzida uma pesquisa para identificar as ferramentas disponíveis para a criação do painel de dados, considerando critérios como funcionalidades, facilidade de uso e disponibilidade no Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (TRT-MG). Nesse sentido, duas ferramentas foram avaliadas: o *Microsoft Power* BI e o *Looker Studio* do Google. Após uma análise, optou-se pela ferramenta *Looker Studio* do Google, em razão de sua disponibilidade no TRT-MG e do conhecimento prévio do pesquisador em relação a essa ferramenta.

Foi definida a estrutura do painel para apresentar as relações textuais entre as Resoluções do CNJ e do CSJT e as práticas de governança pública organizacional descritas no RBG-TCU (TCU, 2020), com o objetivo de garantir a clareza e a facilidade de interpretação dessas relações.

O painel de dados construído foi disponibilizado na página https://rebrand.ly/painel_resolucao_cnj_csjt_rbg-tcu. Ele permite que os interessados acessem as informações relevantes sobre as Resoluções do CNJ e do CSJT e sua relação com as práticas de governança pública organizacional propostas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) de forma direta e fácil. Isso permite uma consulta mais efetiva e precisa, ajudando os interessados a identificar quais Resoluções estão relacionadas às boas práticas de governança propostas pelo TCU e a avaliar a implementação dessas práticas em seu próprio órgão.

Além disso, o painel de dados permite que os interessados tomem decisões mais informadas e embasadas sobre a adoção de práticas de governança em suas organizações, contribuindo para o aprimoramento da gestão pública. Em resumo, espera-se que o painel se torne uma ferramenta para fortalecer a governança pública e melhorar a gestão dos Tribunais Regionais do Trabalho.

Portanto, sugere-se às Administrações dos Tribunais Regionais do Trabalho que observem as relações identificadas entre as Resoluções do CNJ, as Resoluções

do CSJT e as práticas de governança descritas no RBG-TCU, disponibilizada via painel de dados[1], nas iniciativas que visem aprimorar o sistema de governança institucional desses órgãos, de modo a contribuir para o alcance do objetivo estratégico "Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica" da Estratégia da Justiça do Trabalho.

2 SEGUNDA SUGESTÃO

Constatou-se na pesquisa que das 157 (cento e cinquenta e sete) palavras-chave relacionadas às práticas de governança, 40 (quarenta) palavras-chave não foram identificadas nos artigos das Resoluções do CNJ. Este resultado sugere que algumas das orientações presentes no RBG-TCU para a implementação das práticas de governança podem estar contempladas de forma parcial, ou mesmo ausentes, nas Resoluções do CNJ.

A ausência de determinadas palavras-chaves nos artigos das Resoluções do CNJ indica lacunas na adoção de práticas de governança por parte dos órgãos sob a jurisdição deste Conselho. É possível que algumas diretrizes contidas no RBG-TCU ainda não tenham sido devidamente incorporadas por esses órgãos ou que estejam implementadas de maneira parcial.

Dessa forma, é fundamental que os Tribunais Regionais do Trabalho, ao promover melhorias em suas estruturas e processos de governança, busquem uma adequação entre os conteúdos das Resoluções do CNJ e as boas práticas de governança propostas pelo TCU. Essa adequação é necessária para garantir que eventuais lacunas existentes entre esses normativos sejam sanadas, de modo a assegurar a efetividade dessas práticas.

As 40 (quarenta) palavras-chaves relacionadas às práticas de governança do RBG-TCU não foram localizadas nos artigos dessas Resoluções, conforme dados apresentados no Tabela 1.

Tabela 1 - Palavras-chaves não localizadas nos artigos das Resoluções do CNJ

Mecanismos e práticas de governança	Palavras-chaves		
	Qtde	Qtde não localizada	%
Total	**157**	**40**	**25,5%**
Liderança	**52**	**13**	**25,0%**
Estabelecer o modelo de governança	15	4	26,7%
Promover a integridade	23	6	26,1%
Promover a capacidade da liderança	14	3	21,4%
Estratégia	**58**	**13**	**22,4%**
Gerir riscos	14	6	42,9%
Estabelecer e promover a estratégia	28	6	21,4%
Monitorar o alcance dos resultados organizacionais	6	1	16,7%

Monitorar o desempenho das funções de gestão	10	0	0,0%
Controle	**47**	**14**	**29,8%**
Promover a transparência	12	4	33,3%
Garantir a *accountability*	19	6	31,6%
Avaliar a satisfação das partes interessadas	6	1	16,7%
Assegurar a efetividade da auditoria interna	10	3	30,0%

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa.

Com base nos dados apresentados na Tabela 1, apresenta-se as seguintes sugestões, organizadas por mecanismo e prática de governança do RBG-TCU:

2.1 Mecanismo Liderança

Ao analisar o mecanismo Liderança das práticas de governança do RBG-TCU, verificou-se que das 52 (cinquenta e duas) palavras-chave relacionadas, 13 (treze) não foram encontradas, o que representa um percentual de 25% de ausência dessas palavras-chave, conforme dados da Tabela 1. Além disso, a pesquisa mostrou que apenas seis Resoluções do CNJ estabelecem uma relação textual exclusiva com as práticas desse mecanismo. A partir dessas constatações, é possível concluir que algumas das orientações presentes no RBG-TCU para a implementação das práticas de governança do mecanismo Liderança estão contempladas de forma parcial ou não estão presentes nas Resoluções do CNJ.

Portanto, sugere-se às Administrações dos Tribunais Regionais do Trabalho que ao implementar as práticas de governança do mecanismo Liderança é importante que sejam contempladas as palavras-chaves não localizadas, apresentadas a seguir, junto às práticas, a fim de garantir que quaisquer lacunas existentes entre as Resoluções do CNJ e as orientações presentes no RBG-TCU para sua implementação sejam sanadas:

a) Estabelecer o modelo de governança: O modelo de governança deve contemplar diretrizes (orientações), valores, processos e estruturas para a implementação de uma boa governança adequada ao tamanho, complexidade e perfil de risco da organização, assim, contribuindo para que seu sistema de governança funcione de forma eficaz, a fim de assegurar que seus objetivos atendam ao interesse público e assegurem o adequado balanceamento de poder e a segregação de funções para tomada de decisões críticas.

Quadro 1 - Palavras-chaves da prática “Estabelecer o modelo de governança” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	Conceito extraído do RBG-TCU
Accountability	Diz respeito à obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos, incluídas as empresas e corporações públicas, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades.
Alçada de decisão	Limite de competência definido para a tomada de decisão.
Balanceamento de poder	Recomenda-se que se deve evitar a concentração de poder, autoridade e responsabilidade nas mãos de um ou de poucos indivíduos. Como regra básica, decisões e atividades críticas devem ser tomadas ou executadas por colegiado constituído por membros competentes e mutuamente independentes.
Decisões críticas	Aquelas de grande impacto e de difícil desfazimento, e que, por isso, demandam limites de alçada de decisão e segregação de funções para sua tomada. Normalmente incluem questões estratégicas, objetivos estratégicos e metas principais, nomeações de cargos de alto nível, questões financeiras de grande materialidade, investimentos e desinvestimentos, padrões de conduta, definição de apetite a risco, entre outros.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

b) Promover a integridade: A integridade refere–se à adoção e alinhamento das ações da organização e do comportamento de seus agentes a padrões éticos, valores e expectativas esperados pela sociedade, de modo a construir e preservar sua imagem, reputação e credibilidade perante as partes interessadas, mediante a implantação de programas de integridade pública e dando apoio e suporte às ações de detecção, de investigação e de sanção a violações dos padrões de integridade pública.

Quadro 2 - Palavras-chaves da prática “Promover a integridade” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	Conceito extraído do RBG-TCU
Comitê de ética	Colegiado encarregado de orientar e aconselhar sobre a ética profissional dos membros da organização, no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público, competindo-lhe conhecer concretamente de imputação ou de procedimento suscetível de censura.
Corrupção	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Desvios éticos	Atos cometidos em desconformidade com os valores éticos e normas de conduta aplicáveis à organização. Os ilícitos éticos são a forma mais leve de infração que o servidor ou parte interessada pode cometer. Por conseguinte, a sanção é branda, em geral resumindo-se a aplicação de censura nos assentamentos.

Integridade pública	Diz respeito ao comportamento da organização e do agente público, referindo-se à sua adesão e alinhamento consistente aos valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados.
Programa de ética	Conjunto de medidas organizacionais voltadas para a promoção da ética. Os principais elementos de um programa de ética são: código de ética; apoio e comprometimento formal do conselho e da alta administração; instâncias responsáveis; estratégia de comunicação dos valores éticos e padrões de conduta; treinamento dos colaboradores e gestores; canal de denúncias e de esclarecimentos de dúvidas acerca de ética profissional; gestão de riscos relacionados a ética; e monitoramento do desempenho do programa de ética.
Programa de integridade	Conjunto estruturado de medidas institucionais voltadas para a prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção, em apoio à boa governança.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

c) Promover a capacidade da liderança: As competências das pessoas que exercem a liderança da organização são essenciais para o alcance dos resultados esperados, para tanto, é necessário definir as competências necessárias da liderança, além dos critérios de seleção ou de escolha a serem observados. Devem ser estabelecidas políticas de sucessão de lideranças, bem como diretrizes para a avaliação de desempenho dos líderes.

Quadro 3 - Palavras-chaves da prática “Promover a capacidade da liderança” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Critérios de escolha	Critérios que abrangem o perfil profissional desejado, mas não se limitam a ele, pois contemplam outras exigências como: ausência de impedimentos legais; questões éticas; potenciais conflitos de interesse.
Critérios de seleção	Critérios que abrangem o perfil profissional desejado, mas não se limitam a ele, pois contemplam outras exigências como: ausência de impedimentos legais; questões éticas; potenciais conflitos de interesse.
Gerente	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

2.2 Mecanismo Estratégia

Ao analisar o mecanismo Estratégia das práticas de governança do RBG-TCU, verificou-se que das 58 (cinquenta e oito) palavras-chave relacionadas, 13 (treze) não foram encontradas, o que representa um percentual de 22,4% de ausência dessas palavras-chave, conforme dados da Tabela 1. Além disso, a pesquisa mostrou que apenas onze Resoluções do CNJ estabelecem uma relação

textual exclusiva com as práticas desse mecanismo. A partir dessas constatações, é possível concluir que algumas das orientações presentes no RBG-TCU para a implementação das práticas de governança do mecanismo Estratégia estão contempladas de forma parcial ou não estão presentes nas Resoluções do CNJ.

Portanto, sugere-se às Administrações dos Tribunais Regionais do Trabalho que ao implementar as práticas de governança do mecanismo Estratégia é importante que sejam contempladas as palavras-chaves não localizadas, apresentadas a seguir, junto às práticas, a fim de garantir que quaisquer lacunas existentes entre as Resoluções do CNJ e as orientações presentes no RBG-TCU para sua implementação sejam sanadas:

a) Gerir riscos: A gestão de risco deve ser parte integrante de todas as etapas da estratégia da organização, de modo a identificar, analisar e comunicar os ricos nos diversos níveis organizacionais às instâncias responsáveis por tratar tais riscos. Para tanto, a liderança tem a responsabilidade de direcionar, monitorar e avaliar a estrutura e a integração da gestão de risco às atividades da organização.

Quadro 4 - Palavras-chaves da prática “Gerir riscos” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Estrutura de gestão de riscos	É a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do seu negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos através de toda a organização. Inclui a política de gestão de riscos, os manuais e guias, os recursos, a definição de objetivos e de papéis e responsabilidades que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização.
Identificação de riscos	Processo de busca, reconhecimento e descrição de riscos; envolve a identificação das fontes de risco, os eventos, suas causas e suas consequências potenciais.
Limites de exposição ao risco	Representa o nível de risco acima do qual é desejável o tratamento do risco. Espera-se que, com os resultados do tratamento, o nível de risco residual fique abaixo do limite de exposição.
Processo de gestão de riscos	Aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos.
Resposta a risco	Para todos os riscos identificados, o gerenciamento seleciona e implanta uma resposta ao risco. As respostas ao risco se classificam nas seguintes categorias: aceitar, quando nenhuma ação é tomada para alterar a gravidade do risco, é a resposta apropriada quando o risco para a estratégia e os objetivos de negócios já está dentro do apetite ao risco; evitar, quando são tomadas medidas para remover o risco; explorar, quando são tomadas medidas que aceitam um risco para obter um desempenho aprimorado, sem

	exceder os limites de tolerância aceitáveis; reduzir, quando são tomadas medidas para reduzir a magnitude do risco; compartilhar, quando são tomadas ações para reduzir a magnitude do risco, transferindo ou compartilhando uma parte do risco.
Risco crítico	Risco significativo, com impacto potencial relevante nas principais atividades ou objetivos da organização.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

b) Estabelecer e promover a estratégia: A liderança deve estabelecer a estratégia da organização (plano estratégico) e demonstrar como irá agir para alcançar os resultados planejados (planos de ação), quais os interesses das partes envolvidas serão atendidos, como os seus recursos serão utilizados, de modo que possam potencializar os resultados organizacionais, para tanto, deve definir objetivos para um período, considerando a cadeia de valor, a missão institucional, a visão de futuro, a análise dos ambientes internos e externos e o apetite a risco da organização.

Quadro 5 - Palavras-chaves da prática “Estabelecer e promover a estratégia” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Ambiente externo	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Ambiente interno	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Apetite ao risco	Os tipos e quantidades de risco, em nível amplo, que uma organização está disposta a aceitar em busca de valor.
Cadeia de valor	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Pensamento estratégico	É uma atividade contínua de aprendizado, de conhecimento da realidade organizacional e atenção a mudanças nos ambientes interno e externo, que sintetiza dados analíticos, intuição e criatividade para dar o direcionamento de para onde a organização deve ser conduzida.
Tolerância	Limites, relacionados à consecução dos objetivos, de variação aceitável no desempenho.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

c) Monitorar o alcance dos resultados organizacionais: A liderança ao estabelecer o modelo de governança deve definir as diretrizes para monitorar e acompanhar os resultados organizacionais, de modo a avaliar em relação aos objetivos alcançados as seguintes métricas: eficácia, economicidade, eficiência e

efetividade, para tanto, deve avaliar o resultado em relação aos objetivos estratégicos quanto aos aspectos de eficácia, economicidade, eficiência e efetividade.

Quadro 6 - Palavras-chaves da prática “Monitorar o alcance dos resultados organizacionais” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	Conceito extraído do RBG-TCU
Criação de valor	É oferecer respostas efetivas a necessidades ou demandas coletivas que sejam politicamente desejadas (legitimidade), cujos resultados modifiquem aspectos da sociedade.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

2.3 Mecanismo Controle

Ao analisar o mecanismo Controle das práticas de governança do RBG-TCU, verificou-se que das 47 (quarenta e sete) palavras-chave relacionadas, 14 (quatorze) não foram encontradas, o que representa um percentual de 29,8% de ausência dessas palavras-chave, conforme dados da Tabela 1. Além disso, a pesquisa mostrou que apenas onze Resoluções do CNJ estabelecem uma relação textual exclusiva com as práticas desse mecanismo. A partir dessas constatações, é possível concluir que algumas das orientações presentes no RBG-TCU para a implementação das práticas de governança do mecanismo Controle estão contempladas de forma parcial ou não estão presentes nas Resoluções do CNJ.

Portanto, sugere-se às Administrações dos Tribunais Regionais do Trabalho que ao implementar as práticas de governança do mecanismo Controle é importante que sejam contempladas as palavras-chaves não localizadas, apresentadas a seguir, junto às práticas, a fim de garantir que quaisquer lacunas existentes entre as Resoluções do CNJ e as orientações presentes no RBG-TCU para sua implementação sejam sanadas:

a) Promover a transparência: A Constituição Federal de 1988 prevê o acesso à informação como um direito fundamental do cidadão. No ano de 2011, a Lei de Acesso à Informação (LAI), Lei n. 12.527/2011, regula esse mandamento constitucional de acesso à informação, obrigando União, estados, Distrito Federal e municípios a observaram à suas regras para a promoção da transparência na administração pública, para tanto, deve ser assegurado à sociedade a obtenção de informações atualizadas sobre operações, estruturas, processos decisórios, resultados e desempenho do setor público.

Quadro 7 - Palavras-chaves da prática “Promover a transparência” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	Conceito extraído do RBG-TCU
Catálogo de informações	É um serviço disponível para que o usuário tenha acesso aos dados publicados pelo órgão ou entidade. Segundo a Cartilha para Publicação de Dados Abertos no Brasil, todos os dados publicados pela organização devem estar acessíveis por meio do catálogo, sendo desejável que o referido catálogo possibilite a navegação e a busca simplificada dos dados.
Governo Aberto	A Parceria para Governo Aberto ou OGP (do inglês *Open Government Partnership*) é uma iniciativa internacional que pretende difundir e incentivar globalmente práticas governamentais relacionadas à transparência dos governos, ao acesso à informação pública e à participação social.
Plano de dados abertos	Documento orientador para as ações de implementação e promoção de abertura de dados de cada órgão ou entidade da administração pública federal, obedecidos os padrões mínimos de qualidade, de forma a facilitar o entendimento e a reutilização dos dados.
Transparência passiva	É a disponibilização de informações públicas em atendimento a demandas específicas de uma pessoa física ou jurídica.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

b) Garantir a *accountability*: A liderança tem a responsabilidade de garantir que o modelo de governança adotado pela organização inclua a prestação de contas e a responsabilização. Essa prática está diretamente relacionada à promoção da transparência, pois esta quando aplicada de forma consistente, contribui diretamente para a *accountability*.

Quadro 8 - Palavras-chaves da prática “Garantir a *accountability*” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	Conceito extraído do RBG-TCU
Accountability	Diz respeito à obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos, incluídas as empresas e corporações públicas, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades.
Desvios éticos	Atos cometidos em desconformidade com os valores éticos e normas de conduta aplicáveis à organização. Os ilícitos éticos são a forma mais leve de infração que o servidor ou parte interessada pode cometer. Por conseguinte, a sanção é branda, em geral resumindo-se a aplicação de censura nos assentamentos.
Governo Aberto	A Parceria para Governo Aberto ou OGP (do inglês Open Government Partnership) é uma iniciativa internacional que pretende difundir e incentivar globalmente práticas governamentais relacionadas à transparência dos governos, ao acesso à informação pública e à participação social.

Ilícitos administrativos	A categoria engloba todas as infrações cometidas contra a lei que disciplina o cargo ou emprego e os regulamentos internos da organização. Tanto os procedimentos de apuração e responsabilização quanto às medidas punitivas são da alçada da própria organização, o que faz desse procedimento um importante instrumento de correção da fraude e corrupção.
Portal Brasileiro de Dados Abertos	É a ferramenta construída pelo governo para centralizar a busca e o acesso dos dados e informações públicas; foi lançado em cumprimento a um dos compromissos firmados pelo Brasil no primeiro plano de ação de governo aberto, lançado na OGP - Parceria para Governo Aberto.
Processo administrativo de responsabilização	O PAR constitui procedimento destinado à responsabilização administrativa de pessoa jurídica em decorrência de atos lesivos contra a administração pública nacional ou estrangeira, nos termos do art. 5o da Lei 12.846/2013. Os atos previstos como infrações administrativas na Lei 8.666/1993, ou em outras normas de licitações e contratos da administração pública que também sejam tipificados como atos lesivos, serão apurados, conjuntamente, no PAR. Do PAR poderá resultar a aplicação de penalidade de multa e de publicação extraordinária de decisão condenatória, nos termos do art. 6o, da Lei 12.846/2013, e de penalidade que implique restrição ao direito de contratar e licitar com a Administração pública.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

c) Avaliar a satisfação das partes interessadas: A imagem da organização perante a sociedade deve ser monitorada, de modo a avaliar a sua satisfação com os bens e serviços sob sua responsabilidade, identificando, possíveis melhorias necessárias, para tanto, deve manter uma carta de serviços atualizada e realizar pesquisas de satisfação dos usuários, de modo a promover a melhoria contínua dos serviços prestados.

Quadro 9 - Palavra-chave da prática “Avaliar a satisfação das partes interessadas” não localizada nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Carta de Serviços	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

d) Assegurar a efetividade da auditoria interna: A auditoria interna deve oferecer serviços objetivos de avaliação e consultoria, desenvolvidos para aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliações, assessoria e conhecimentos objetivos baseados em risco. Para tanto, deve partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles.

Quadro 10 - Palavras-chaves da prática “Assegurar a efetividade da auditoria interna” não localizadas nas Resoluções do CNJ

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Processo de gestão de riscos	Aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos
Processos de governança	Processos que moldam a maneira como uma organização é dirigida e monitorada para o alcance dos seus objetivos e cumprimento das suas obrigações de prestação de contas e responsabilidade.
Universo de auditoria	Consiste em todas as áreas de risco que podem estar sujeitas a auditoria. Inclui projetos e iniciativas relativos ao plano estratégico da organização e pode ser organizado por unidades de negócios, linhas de produtos ou de serviços, processos, programas, sistemas ou controles.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

3 TERCEIRA SUGESTÃO

Constatou-se nesta pesquisa que das 157 (cento e cinquenta e sete) palavras-chave relacionadas às práticas de governança, 53 (cinquenta e três) palavras-chave não foram identificadas nos artigos das Resoluções do CSJT. Este resultado sugere que algumas das orientações presentes no RBG-TCU para a implementação das práticas de governança podem estar contempladas de forma parcial, ou mesmo ausentes, nas Resoluções do CSJT.

A ausência de determinadas palavras-chaves nos artigos das Resoluções do CSJT indica lacunas na adoção de práticas de governança por parte dos órgãos sob a jurisdição deste Conselho. É possível que algumas diretrizes contidas no RBG-TCU ainda não tenham sido devidamente incorporadas por esses órgãos ou que estejam implementadas de maneira parcial.

Dessa forma, é fundamental que os Tribunais Regionais do Trabalho, ao promover melhorias em suas estruturas e processos de governança, busquem uma adequação entre os conteúdos das Resoluções do CSJT e as boas práticas de governança propostas pelo TCU. Essa adequação é necessária para garantir que eventuais lacunas existentes entre esses normativos sejam sanadas, de modo a assegurar a efetividade dessas práticas.

As 53 (cinquenta e três) palavras-chaves relacionadas às práticas de governança do RBG-TCU não foram localizadas nos artigos dessas Resoluções, conforme dados apresentados no Tabela 2.

Tabela 2 - Palavras-chaves não localizadas nos artigos das Resoluções do CSJT

Mecanismos e práticas de governança	**Palavras-chaves**		
	Qtde	**Qtde não localizada**	**%**
Total	**157**	**53**	**33,8%**
Liderança	**52**	**17**	**32,7%**
Estabelecer o modelo de governança	15	4	26,7%
Promover a integridade	23	10	43,5%
Promover a capacidade da liderança	14	3	21,4%
Estratégia	**58**	**19**	**32,8%**
Gerir riscos	14	8	57,1%
Estabelecer e promover a estratégia	28	9	32,1%
Monitorar o alcance dos resultados organizacionais	6	1	16,7%
Monitorar o desempenho das funções de gestão	10	1	10,0%

Controle	**47**	**17**	**36,2%**
Promover a transparência	12	7	58,3%
Garantir a *accountability*	19	8	42,1%
Avaliar a satisfação das partes interessadas	6	0	0,0%
Assegurar a efetividade da auditoria interna	10	2	20,0%

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa.

Com base nos dados apresentados na Tabela 2, apresenta-se as seguintes sugestões, organizadas por mecanismo e prática de governança do RBG-TCU:

3.1 Mecanismo Liderança

Ao analisar o mecanismo Liderança das práticas de governança do RBG-TCU, verificou-se que das 52 (cinquenta e duas) palavras-chave relacionadas, 17 (dezessete) não foram encontradas, o que representa um percentual de 32,7% de ausência dessas palavras-chave, conforme dados da Tabela 2. Além disso, a pesquisa mostrou que nenhuma Resolução do CSJT estabelece relação textual exclusiva com as práticas desse mecanismo. A partir dessas constatações, é possível concluir que algumas das orientações presentes no RBG-TCU para a implementação das práticas de governança do mecanismo Liderança estão contempladas de forma parcial ou não estão presentes nas Resoluções do CSJT.

Portanto, sugere-se às Administrações dos Tribunais Regionais do Trabalho que ao implementar as práticas de governança do mecanismo Liderança é importante que sejam contempladas as palavras-chaves não localizadas, apresentadas a seguir, junto às práticas, a fim de garantir que quaisquer lacunas existentes entre as Resoluções do CSJT e as orientações presentes no RBG-TCU para sua implementação sejam sanadas:

a) Estabelecer o modelo de governança: O modelo de governança deve contemplar diretrizes (orientações), valores, processos e estruturas para a implementação de uma boa governança adequada ao tamanho, complexidade e perfil de risco da organização, assim, contribuindo para que seu sistema de governança funcione de forma eficaz, a fim de assegurar que seus objetivos atendam ao interesse público e assegurem o adequado balanceamento de poder e a segregação de funções para tomada de decisões críticas.

Quadro 11 - Palavras-chaves da prática “Estabelecer o modelo de governança” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**

Accountability	Diz respeito à obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos, incluídas as empresas e corporações públicas, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades.
Balanceamento de poder	Recomenda-se que se deve evitar a concentração de poder, autoridade e responsabilidade nas mãos de um ou de poucos indivíduos. Como regra básica, decisões e atividades críticas devem ser tomadas ou executadas por colegiado constituído por membros competentes e mutuamente independentes.
Decisões críticas	Aquelas de grande impacto e de difícil desfazimento, e que, por isso, demandam limites de alçada de decisão e segregação de funções para sua tomada. Normalmente incluem questões estratégicas, objetivos estratégicos e metas principais, nomeações de cargos de alto nível, questões financeiras de grande materialidade, investimentos e desinvestimentos, padrões de conduta, definição de apetite a risco, entre outros.
Segregação de funções	Significa repartir funções entre os agentes públicos cuidando para que um indivíduo não exerça funções incompatíveis entre si, como, por exemplo, as de autorização, registro e custódia de ativos. A segregação de funções destina-se a reduzir as oportunidades que permitam a qualquer pessoa estar em posição de perpetrar e de ocultar erros ou fraudes no curso normal das suas funções.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

b) Promover a integridade: A integridade refere–se à adoção e alinhamento das ações da organização e do comportamento de seus agentes a padrões éticos, valores e expectativas esperados pela sociedade, de modo a construir e preservar sua imagem, reputação e credibilidade perante as partes interessadas, mediante a implantação de programas de integridade pública e dando apoio e suporte às ações de detecção, de investigação e de sanção a violações dos padrões de integridade pública.

Quadro 12 - Palavras-chaves da prática “Promover a integridade” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Código de conduta	Documento que detalha valores, princípios e comportamentos esperados de todos os colaboradores e gestores da organização, podendo se estender a terceiros, como fornecedores e prestadores de serviços com que a organização se relaciona. Deve ser suficientemente detalhado, de modo a fornecer orientações claras e ser apoiado expressamente pela alta administração
Comissão de ética	Colegiado encarregado de orientar e aconselhar sobre a ética profissional dos membros da organização, no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público, competindo-lhe conhecer concretamente de imputação ou de procedimento suscetível de censura.

Comitê de ética	Colegiado encarregado de orientar e aconselhar sobre a ética profissional dos membros da organização, no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público, competindo-lhe conhecer concretamente de imputação ou de procedimento suscetível de censura.
Corrupção	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Desvios éticos	Atos cometidos em desconformidade com os valores éticos e normas de conduta aplicáveis à organização. Os ilícitos éticos são a forma mais leve de infração que o servidor ou parte interessada pode cometer. Por conseguinte, a sanção é branda, em geral resumindo-se a aplicação de censura nos assentamentos.
Integridade pública	Diz respeito ao comportamento da organização e do agente público, referindo-se à sua adesão e alinhamento consistente aos valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados.
Nepotismo	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Programa de ética	Conjunto de medidas organizacionais voltadas para a promoção da ética. Os principais elementos de um programa de ética são: código de ética; apoio e comprometimento formal do conselho e da alta administração; instâncias responsáveis; estratégia de comunicação dos valores éticos e padrões de conduta; treinamento dos colaboradores e gestores; canal de denúncias e de esclarecimentos de dúvidas acerca de ética profissional; gestão de riscos relacionados a ética; e monitoramento do desempenho do programa de ética.
Programa de integridade	Conjunto estruturado de medidas institucionais voltadas para a prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção, em apoio à boa governança.
Riscos de integridade	Riscos que configurem ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção. Exemplos: abuso de poder em favor de interesses privados; nepotismo; solicitação ou recebimento de vantagem indevida; utilização de recursos públicos em favor de interesses privados.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

c) Promover a capacidade da liderança: As competências das pessoas que exercem a liderança da organização são essenciais para o alcance dos resultados esperados, para tanto, é necessário definir as competências necessárias da liderança, além dos critérios de seleção ou de escolha a serem observados. Devem ser estabelecidas políticas de sucessão de lideranças, bem como diretrizes para a avaliação de desempenho dos líderes.

Quadro 13 - Palavras-chaves da prática “Promover a capacidade da liderança” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**

Critérios de escolha	Critérios que abrangem o perfil profissional desejado, mas não se limitam a ele, pois contemplam outras exigências como: ausência de impedimentos legais; questões éticas; potenciais conflitos de interesse.
Critérios de seleção	Critérios que abrangem o perfil profissional desejado, mas não se limitam a ele, pois contemplam outras exigências como: ausência de impedimentos legais; questões éticas; potenciais conflitos de interesse.
Líder	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

3.2 Mecanismo Estratégia

Ao analisar o mecanismo Estratégia das práticas de governança do RBG-TCU, verificou-se que das 58 (cinquenta e oito) palavras-chave relacionadas, 19 (dezenove) não foram encontradas, o que representa um percentual de 32,8% de ausência dessas palavras-chave, conforme dados da Tabela 2. Além disso, a pesquisa mostrou que apenas vinte e três Resoluções do CSJT estabelecem uma relação textual exclusiva com as práticas desse mecanismo. A partir dessas constatações, é possível concluir que algumas das orientações presentes no RBG-TCU para a implementação das práticas de governança do mecanismo Estratégia estão contempladas de forma parcial ou não estão presentes nas Resoluções do CSJT.

Portanto, sugere-se às Administrações dos Tribunais Regionais do Trabalho que ao implementar as práticas de governança do mecanismo Estratégia é importante que sejam contempladas as palavras-chaves não localizadas, apresentadas a seguir, junto às práticas, a fim de garantir que quaisquer lacunas existentes entre as Resoluções do CSJT e as orientações presentes no RBG-TCU para sua implementação sejam sanadas:

a) Gerir riscos: A gestão de risco deve ser parte integrante de todas as etapas da estratégia da organização, de modo a identificar, analisar e comunicar os ricos nos diversos níveis organizacionais às instâncias responsáveis por tratar tais riscos. Para tanto, a liderança tem a responsabilidade de direcionar, monitorar e avaliar a estrutura e a integração da gestão de risco às atividades da organização.

Quadro 14 - Palavras-chaves da prática “Gerir riscos” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Estrutura de gestão de riscos	É a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do seu negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos

	organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos através de toda a organização. Inclui a política de gestão de riscos, os manuais e guias, os recursos, a definição de objetivos e de papéis e responsabilidades que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização.
Gestão de continuidade do negócio	Continuidade de negócios é a capacidade da organização de continuar fornecendo produtos ou serviços em capacidades predefinidas aceitáveis após uma disrupção. A gestão de continuidade de negócios é o processo de implementação e manutenção da continuidade de negócios para evitar perdas e se preparar para mitigar e gerenciar disrupções.
Identificação de riscos	Processo de busca, reconhecimento e descrição de riscos; envolve a identificação das fontes de risco, os eventos, suas causas e suas consequências potenciais.
Limites de exposição ao risco	Representa o nível de risco acima do qual é desejável o tratamento do risco. Espera-se que, com os resultados do tratamento, o nível de risco residual fique abaixo do limite de exposição.
Política de gestão de riscos	Documento que contém a declaração das intenções e diretrizes gerais e estabelece claramente os objetivos e o comprometimento da organização em relação à gestão de riscos.
Processo de gestão de riscos	Aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos
Risco crítico	Risco significativo, com impacto potencial relevante nas principais atividades ou objetivos da organização.
Tratamento de risco	Tem por propósito selecionar e implementar opções para abordar riscos. O tratamento de riscos envolve um processo iterativo de: formular e selecionar opções para tratamento do risco; planejar e implementar o tratamento do risco; avaliar a eficácia deste tratamento; decidir se o risco remanescente é aceitável; se não for aceitável, realizar tratamento adicional.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

b) Estabelecer e promover a estratégia: A liderança deve estabelecer a estratégia da organização (plano estratégico) e demonstrar como irá agir para alcançar os resultados planejados (planos de ação), quais os interesses das partes envolvidas serão atendidos, como os seus recursos serão utilizados, de modo que possam potencializar os resultados organizacionais, para tanto, deve definir objetivos para um período, considerando a cadeia de valor, a missão institucional, a visão de futuro, a análise dos ambientes internos e externos e o apetite a risco da organização.

Quadro 15 - Palavras-chaves da prática “Estabelecer e promover a estratégia” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**

Ambiente externo	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Ambiente interno	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Apetite ao risco	Os tipos e quantidades de risco, em nível amplo, que uma organização está disposta a aceitar em busca de valor
Cadeia de valor	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Gestão judiciária	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.
Meta	As metas são etapas para o alcance de objetivos. O alcance das metas é aferido pelos indicadores. A meta deve ter as seguintes características: específica – expressar claramente o que deve ser alcançado, sem ambiguidades; mensurável – expressar em que medida o objetivo deve ser alcançado em certo intervalo de tempo, permitindo avaliação e feedback; apropriada – estar alinhada com os objetivos, contribuindo para alcançá-los, isto é, ser relevante para medir os objetivos; realista – poder ser alcançada no período previsto a custo razoável e considerando as restrições existentes, deve levar em conta os objetivos da instituição, o contexto econômico em que está inserida, as limitações orçamentárias, o desempenho anterior (se as metas não forem realistas, elas serão vistas como meros ideais e não terão influência prática no comportamento dos agentes), e ter prazo determinado, expressando o período esperado para seu alcance.
Pensamento estratégico	É uma atividade contínua de aprendizado, de conhecimento da realidade organizacional e atenção a mudanças nos ambientes interno e externo, que sintetiza dados analíticos, intuição e criatividade para dar o direcionamento de para onde a organização deve ser conduzida.
Revisão da estratégia	Ato de utilizar dados operacionais internos, dados de avaliação da estratégia e novas informações sobre o ambiente externo para rever a estratégia, avaliar se ela permanece válida, se não está obsoleta ou apresenta falhas significativas, e ajustá-la conforme necessário, considerando novas ideias e oportunidades.
Tolerância	Limites, relacionados à consecução dos objetivos, de variação aceitável no desempenho.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

c) Monitorar o alcance dos resultados organizacionais: A liderança ao estabelecer o modelo de governança deve definir as diretrizes para monitorar e acompanhar os resultados organizacionais, de modo a avaliar em relação aos objetivos alcançados as seguintes métricas: eficácia, economicidade, eficiência e efetividade, para tanto, deve avaliar o resultado em relação aos objetivos estratégicos quanto aos aspectos de eficácia, economicidade, eficiência e efetividade.

Quadro 16 - Palavras-chaves da prática “Monitorar o alcance dos resultados organizacionais” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	Conceito extraído do RBG-TCU
Criação de valor	É oferecer respostas efetivas a necessidades ou demandas coletivas que sejam politicamente desejadas (legitimidade), cujos resultados modifiquem aspectos da sociedade.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

d) Monitorar o desempenho das funções de gestão: A liderança ao estabelecer o modelo de governança deve definir as diretrizes para monitorar e acompanhar o desempenho da gestão, de modo a avaliar o seu desempenho em relação à: eficácia, economicidade, eficiência e efetividade. Essa aferição deve ser realizada por meio dos indicadores das metas estabelecidas.

Quadro 17 - Palavras-chaves da prática “Monitorar o desempenho das funções de gestão” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	Conceito extraído do RBG-TCU
Gestão judiciária	Não conceituada no RBG-TCU, pois sua identificação ocorreu de interpretação do pesquisador.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

3.3 Mecanismo Controle

Ao analisar o mecanismo Controle das práticas de governança do RBG-TCU, verificou-se que das 47 (quarenta e sete) palavras-chave relacionadas, 17 (dezessete) não foram encontradas, o que representa um percentual de 36,2% de ausência dessas palavras-chave, conforme dados da Tabela 2. Além disso, a pesquisa mostrou que apenas três Resoluções do CSJT estabelecem uma relação textual exclusiva com as práticas desse mecanismo. A partir dessas constatações, é possível concluir que algumas das orientações presentes no RBG-TCU para a implementação das práticas de governança do mecanismo Controle estão contempladas de forma parcial ou não estão presentes nas Resoluções do CSJT.

Portanto, sugere-se às Administrações dos Tribunais Regionais do Trabalho que ao implementar as práticas de governança do mecanismo Controle é importante que sejam contempladas as palavras-chaves não localizadas, apresentadas a seguir, junto às práticas, a fim de garantir que quaisquer lacunas existentes entre as Resoluções do CSJT e as orientações presentes no RBG-TCU para sua implementação sejam sanadas:

a) Promover a transparência: A Constituição Federal de 1988 prevê o acesso à informação como um direito fundamental do cidadão. No ano de 2011, a Lei de Acesso à Informação (LAI), Lei n. 12.527/2011, regula esse mandamento

constitucional de acesso à informação, obrigando União, estados, Distrito Federal e municípios a observaram à suas regras para a promoção da transparência na administração pública, para tanto, deve ser assegurado à sociedade a obtenção de informações atualizadas sobre operações, estruturas, processos decisórios, resultados e desempenho do setor público.

Quadro 18 - Palavras-chaves da prática “Promover a transparência” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Catálogo de informações	É um serviço disponível para que o usuário tenha acesso aos dados publicados pelo órgão ou entidade. Segundo a Cartilha para Publicação de Dados Abertos no Brasil, todos os dados publicados pela organização devem estar acessíveis por meio do catálogo, sendo desejável que o referido catálogo possibilite a navegação e a busca simplificada dos dados.
Dados abertos	Dados acessíveis ao público, representados em meio digital, estruturados em formato aberto, processáveis por máquina, referenciados na internet e disponibilizados sob licença aberta que permita sua livre utilização, consumo ou cruzamento, limitando-se a creditar a autoria ou a fonte.
Formato aberto	Formato de arquivo não proprietário, cuja especificação esteja documentada publicamente e seja de livre conhecimento e implementação, livre de patentes ou qualquer outra restrição legal quanto à sua utilização.
Governo Aberto	A Parceria para Governo Aberto ou OGP (do inglês Open Government Partnership) é uma iniciativa internacional que pretende difundir e incentivar globalmente práticas governamentais relacionadas à transparência dos governos, ao acesso à informação pública e à participação social.
Plano de dados abertos	documento orientador para as ações de implementação e promoção de abertura de dados de cada órgão ou entidade da administração pública federal, obedecidos os padrões mínimos de qualidade, de forma a facilitar o entendimento e a reutilização dos dados.
Transparência ativa	É a divulgação, por iniciativa dos órgãos e entidades, independentemente de requerimentos, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas, no âmbito de suas competências, em local de fácil acesso ou na internet. Um exemplo de transparência ativa são as seções de acesso às informações dos sites dos órgãos e entidades.
Transparência passiva	É a disponibilização de informações públicas em atendimento a demandas específicas de uma pessoa física ou jurídica.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

b) Garantir a *accountability*: A liderança tem a responsabilidade de garantir que o modelo de governança adotado pela organização inclua a prestação de contas e a responsabilização. Essa prática está diretamente relacionada à promoção da transparência, pois esta quando aplicada de forma consistente, contribui diretamente para a *accountability*.

Quadro 19 - Palavras-chaves da prática “Garantir a *accountability*” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Accountability	Diz respeito à obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos, incluídas as empresas e corporações públicas, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades.
Desvios éticos	Atos cometidos em desconformidade com os valores éticos e normas de conduta aplicáveis à organização. Os ilícitos éticos são a forma mais leve de infração que o servidor ou parte interessada pode cometer. Por conseguinte, a sanção é branda, em geral resumindo-se a aplicação de censura nos assentamentos.
Governo Aberto	A Parceria para Governo Aberto ou OGP (do inglês Open Government Partnership) é uma iniciativa internacional que pretende difundir e incentivar globalmente práticas governamentais relacionadas à transparência dos governos, ao acesso à informação pública e à participação social.
Ilícitos administrativos	A categoria engloba todas as infrações cometidas contra a lei que disciplina o cargo ou emprego e os regulamentos internos da organização. Tanto os procedimentos de apuração e responsabilização quanto às medidas punitivas são da alçada da própria organização, o que faz desse procedimento um importante instrumento de correção da fraude e corrupção.
Portal Brasileiro de Dados Abertos	É a ferramenta construída pelo governo para centralizar a busca e o acesso dos dados e informações públicas; foi lançado em cumprimento a um dos compromissos firmados pelo Brasil no primeiro plano de ação de governo aberto, lançado na OGP - Parceria para Governo Aberto.
Procedimento disciplinar	Processo ou procedimento administrativo destinado a apurar irregularidades disciplinares praticadas por servidores ou empregados públicos.
Processo administrativo de responsabilização	O PAR constitui procedimento destinado à responsabilização administrativa de pessoa jurídica em decorrência de atos lesivos contra a administração pública nacional ou estrangeira, nos termos do art. 5o da Lei 12.846/2013. Os atos previstos como infrações administrativas na Lei 8.666/1993, ou em outras normas de licitações e contratos da administração pública que também sejam tipificados como atos lesivos, serão apurados, conjuntamente, no PAR. Do PAR poderá resultar a aplicação de penalidade de multa e de publicação extraordinária de decisão condenatória, nos termos do art. 6o, da Lei 12.846/2013, e de penalidade que implique restrição ao direito de contratar e licitar com a Administração pública.
Tomada de contas especial	processo formalizado, com rito próprio, que visa apurar responsabilidade por omissão ou irregularidade no dever de prestar contas ou por dano causado ao erário; sua finalidade é a apuração dos fatos, a identificação dos responsáveis, a quantificação do dano e a obtenção do respectivo ressarcimento.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

c) Assegurar a efetividade da auditoria interna: A auditoria interna deve oferecer serviços objetivos de avaliação e consultoria, desenvolvidos para aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliações, assessoria e conhecimentos objetivos baseados em risco. Para tanto, deve partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles.

Quadro 20 - Palavras-chaves da prática “Assegurar a efetividade da auditoria interna” não localizadas nas Resoluções do CSJT

Palavra-chave	**Conceito extraído do RBG-TCU**
Processo de gestão de riscos	Aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos
Universo de auditoria	Consiste em todas as áreas de risco que podem estar sujeitas a auditoria. Inclui projetos e iniciativas relativos ao plano estratégico da organização e pode ser organizado por unidades de negócios, linhas de produtos ou de serviços, processos, programas, sistemas ou controles.

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020**. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021–2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3365. Acesso em: 20 mai. 2021.

BRASIL. Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Resolução n. 259, de 14 de fevereiro de 2020**. Aprova o Modelo de Gestão Estratégica da Justiça do Trabalho (MGE–JT) de 1º e 2º graus. Brasília, DF: CSJT, 2020a. Disponível em: https://hdl.handle.net/20.500.12178/168294. Acesso em: 24 mai. 2021.

BRASIL. Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Plano Estratégico da Justiça do Trabalho**. Brasília, DF: CSJT, 2021. Disponível em: http://www.csjt.jus.br/documents/955023/0/PE+JT+2021–2026+Consolidado_v.11+%2816–03%29.pdf/a1e14e62–7ec0–66f9–a462–7b02365c0678?t=1615926693346. Acesso em: 24 mai. 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU**. 3. ed. Brasília, DF: TCU, 2020. 242 p. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional. Acesso em: 20 mai. 2021.

Robô de Coleta Automatizada de Atos Normativos (CAUAN)

Florestal-MG
2023

Autor: Hitalo Fernandes Miné Diniz
Orientador: Prof. Dr. Alexandre Santos Pinheiro

INTRODUÇÃO

Este Relatório Técnico tem como objetivo apresentar o programa de computador desenvolvido na pesquisa descrita na "UMA ANÁLISE DO CONTEÚDO DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PÚBLICA ORGANIZACIONAL APLICÁVEIS AOS TRIBUNAIS REGIONAIS DO TRABALHO" apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

FUNCIONALIDADES DO ROBÔ CAUAN

O programa de computador desenvolvido na pesquisa foi intitulado como robô CAUAN, que é um acrônimo para Coleta Automatizada de Atos Normativos. O nome foi escolhido por ser uma referência direta à sua tarefa específica de coletar, extrair e tabular os conteúdos das Resoluções publicadas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT) de forma automatizada. O nome do robô é um anagrama das letras iniciais das palavras da tarefa, o que contribui para a sua fácil identificação e memorização.

O robô CAUAN permite aos interessados nas Resoluções do CNJ e do CSJT obter informações atualizadas periodicamente sobre a situação desses normativos, incluindo se estão vigentes, foram alterados ou revogados. Além disso, os conteúdos das Resoluções são coletados, extraídos e tabulados em planilhas, o que permite que os usuários realizem buscas textuais por termos específicos em todas as Resoluções coletadas de uma só vez. Isso proporciona um ganho de eficiência, já que, do modo como esses normativos são divulgados atualmente pelos Conselhos, é necessário acessar cada um de forma individual para realizar as pesquisas desejadas. Com o auxílio do robô CAUAN, os usuários podem realizar suas buscas de maneira mais rápida e precisa, facilitando o acesso e o uso das informações necessárias para seus trabalhos e estudos.

O robô CAUAN é composto por dois módulos distintos e autônomos, sendo o primeiro para a "Coleta Automatizada de Atos Normativos do CNJ" e o outro para a "Coleta Automatizada de Atos Normativos do CSJT". Esses módulos trabalham em

conjunto para criar um banco de dados contendo informações atualizadas sobre os atos normativos desses dois órgãos.

O primeiro módulo “Coleta Automatizada de Atos Normativos do CNJ” é composto por três funcionalidades. A primeira funcionalidade tem como objetivo coletar todas as Resoluções publicadas pelo CNJ diretamente em seu portal eletrônico de atos normativos, disponível em https://atos.cnj.jus.br. Após a coleta, essas resoluções são salvas no repositório de dados parametrizado no código-fonte do robô, junto a uma planilha eletrônica contendo as seguintes informações: número da resolução, ementa, situação, data de publicação e endereço eletrônico. A outra funcionalidade consiste em extrair e tabular os conteúdos das Resoluções do CNJ. Para tanto, é gerada uma planilha eletrônica na qual cada linha contém um artigo das resoluções coletadas, contendo o número da resolução e o texto do artigo. Por fim, a terceira funcionalidade tem como objetivo localizar palavras-chaves nos artigos das Resoluções do CSJT coletadas, gerando uma planilha eletrônica contendo as relações textuais estabelecidas por localização das palavras-chaves nos artigos das Resoluções do CSJT.

O segundo módulo, denominado “Coleta Automatizada de Atos Normativos do CSJT”, é composto por três funcionalidades. A primeira funcionalidade tem como objetivo coletar todas as Resoluções publicadas pelo CSJT diretamente em sua biblioteca digital, denominada JusLaboris, disponível em https://juslaboris.tst.jus.br. Essas resoluções são salvas no repositório de dados parametrizado no código-fonte do robô, junto a uma planilha eletrônica contendo as seguintes informações: número da resolução, ementa, situação, data de publicação e endereço eletrônico. A segunda funcionalidade consiste em extrair e tabular os conteúdos das Resoluções do CSJT em uma planilha eletrônica na qual cada linha contém um artigo das resoluções coletadas, contendo o número da resolução e o texto do artigo. Por fim, a terceira funcionalidade tem como objetivo localizar palavras-chaves nos artigos das Resoluções do CSJT coletadas, gerando uma planilha eletrônica contendo as relações textuais estabelecidas por localização das palavras-chaves nos artigos das Resoluções do CSJT.

Juntos, esses dois módulos do robô CAUAN fornecem uma solução inovadora e eficiente para coleta automatizada de informações sobre atos normativos do CNJ e do CSJT. Com a utilização dessa solução tecnológica, os interessados nestes atos

podem economizar tempo e esforço na busca por informações atualizadas, além de garantir maior confiabilidade e precisão desses dados.

Dessa forma, o robô CAUAN ao estabelecer as relações textuais por localização das palavras-chaves entre as práticas de governança do RBG-TCU e os artigos das Resoluções do CNJ e do CSJT, proporcionou uma maior eficiência e precisão na organização das informações, reduzindo o tempo e o esforço necessários para essa tarefa. Com isso, o pesquisador pode se concentrar na análise e na interpretação dos resultados.

Os códigos-fontes do robô CAUAN estão disponíveis no repositório[1] de dados desta pesquisa. Cabe ressaltar que o robô foi desenvolvido em linguagem de programação Python, o que pode impedir seu uso por pessoas que não tenham conhecimento em programação. Contudo, tal situação pode ser superada com a criação de uma interface gráfica para aprimorar sua usabilidade, ou com a execução de seu código-fonte de forma automatizada diretamente num servidor de aplicação *Python*. Ambas as abordagens requerem atuação de uma equipe de desenvolvedores de sistemas informatizado, com conhecimento na linguagem de programação Python.

[1] Disponível em: https://rebrand.ly/dados_pesquisa_resolucao_cnj_csjt_rbg_tcu. Acesso em: 15/04/2023.