



**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA  
PRESIDÊNCIA**

**RESOLUÇÃO 240, DE 9 DE SETEMBRO DE 2016**

Dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário.

**O PRESIDENTE DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ)**, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

**CONSIDERANDO** a missão constitucional do CNJ de coordenar o planejamento e a gestão estratégica do Poder Judiciário, bem como zelar pela observância dos princípios estabelecidos no art. 37 da Constituição Federal, entre eles o da eficiência;

**CONSIDERANDO** o dever constitucional de proteção ao meio ambiente, nele incluído o de trabalho (CF, art. 170, VI, art. 225, caput, e § 1º, V e VI);

**CONSIDERANDO** a necessidade de adequar o modelo de gestão de pessoas do Poder Judiciário às exigências da sociedade atual, às transformações das relações de trabalho e aos avanços da tecnologia da informação e da comunicação;

**CONSIDERANDO** que a melhoria da gestão de pessoas é um dos macrodesafios estabelecidos na Estratégia Judiciário 2020, a teor da Resolução CNJ 198, 1º de julho de 2014;

**CONSIDERANDO** a necessidade de estabelecer princípios e diretrizes nacionais para fundamentar as práticas de gestão de pessoas nos órgãos do Poder Judiciário;

**CONSIDERANDO** que desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes nas pessoas, promover meios para motivá-las e comprometê-las e buscar a melhoria contínua do clima organizacional e da qualidade de vida são requisitos essenciais para o alcance dos objetivos da instituição;

**CONSIDERANDO** as recomendações contidas no Acórdão TCU 3023/2013, para que este Conselho oriente os órgãos do Poder Judiciário sobre a necessidade de estabelecer, entre outros, objetivos, indicadores e metas para as áreas de gestão de pessoas, como também mecanismos para que a alta administração acompanhe o seu desempenho;

**CONSIDERANDO** o deliberado pelo Plenário do CNJ no Procedimento de Competência de Comissão 0002624-61.2014.2.00.0000, na 18ª Sessão Virtual, realizada em 30 de agosto de 2016;

## **RESOLVE:**

### **CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

Art. 1º Instituir a Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, com as seguintes finalidades:

I – contribuir para o alcance dos propósitos estratégicos do Poder Judiciário e para a realização da justiça;

II – estabelecer princípios e diretrizes em gestão de pessoas e organização do trabalho;

III – fomentar o aprimoramento da capacidade de atuação dos órgãos a partir do desenvolvimento profissional dos servidores e suas competências e do favorecimento à cooperação;

IV – subsidiar o gerenciamento, a redução de riscos e a promoção de saúde em gestão de pessoas;

V – instituir mecanismos de governança a fim de assegurar a aplicação desta política e o acompanhamento de seus resultados, bem como do desempenho da gestão de pessoas;

VI – tornar públicas as premissas que fundamentam a atuação das unidades de gestão de pessoas.

### **CAPÍTULO II DAS DEFINIÇÕES**

Art. 2º Para fins desta Resolução, considera-se:

I – gestão de pessoas: conjunto de políticas, métodos e práticas de uma organização voltados a propiciar condições para que os trabalhadores de uma instituição possam desenvolver o seu trabalho, favorecendo o desenvolvimento profissional, a relação interpessoal, a saúde e a cooperação, com vistas ao alcance efetivo dos seus objetivos estratégicos;

II – governança de pessoas: conjunto de mecanismos de avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão de pessoas para garantir a realização da missão institucional com qualidade, ética, eficiência, efetividade e de modo sustentável, com redução de riscos e promoção da saúde;

III – política de gestão de pessoas: conjunto de princípios e diretrizes que orientam as práticas em gestão de pessoas, com vistas à obtenção de resultados desejados pelo servidor, pela instituição e pela sociedade;

IV – princípios: crenças e valores institucionais e profissionais que apoiam e norteiam as relações de trabalho e sustentam as diretrizes de atuação da área de gestão de pessoas;

V – diretrizes: instruções, orientações ou indicações direcionadas às ações fundamentais em gestão de pessoas e que devem ser consideradas no planejamento e na execução;

VI – eficiência: grau de otimização na utilização, conservação e desenvolvimento dos recursos potenciais e atuais na consecução dos fins do Poder Judiciário;

VII – efetividade: grau de atingimento dos resultados na consecução dos fins constitucionais e legais do Poder Judiciário;

VIII – ambiente de trabalho: conjunto de fatores, como bens, instrumentos,

processos e meios de natureza material e imaterial que condiciona e organiza, e no qual são exercidas atividades laborais;

IX – processo de trabalho: conjunto de recursos e atividades organizadas e inter-relacionadas, desenvolvidas individualmente ou em equipe, que transformam insumos e produzem serviços;

X – condições de trabalho: características do ambiente de trabalho, os recursos e a mediação física-estrutural e organizacional para o trabalho humano;

XI – organização do trabalho: conjunto de normas, instruções, práticas e processos que modulam as relações hierárquicas e competências, os mecanismos de deliberação, a divisão e o conteúdo dos tempos de trabalho, o conteúdo das tarefas, os modos operatórios, os critérios de qualidade e de desempenho;

XII – cooperação: mobilização, pelas pessoas, de seus recursos subjetivos para, juntas, superarem coletivamente as deficiências e contradições que surgem da própria natureza ou da essência da organização prescrita do trabalho e da concordância entre singularidades, por meio da construção dialógica de regras informais, técnicas e éticas, que orientam o trabalho real;

XIII – cooperação horizontal, vertical e transversal: respectivamente, a cooperação entre os pares e os membros de equipes de trabalho; entre os ocupantes de diferentes níveis da linha hierárquica sempre no duplo sentido ascendente-descendente; entre trabalhadores da organização e usuários, beneficiários, auxiliares e advogados, assim como com integrantes de outras instituições correlatas;

XIV – variabilidade: a variação, de caráter ineliminável e imprevisível, dos diversos elementos de uma situação de trabalho, envolvendo os aspectos intra e interindividual, condições técnicas, organizacionais, ambientais e suas interações;

XV – competência: conjunto de saberes, conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados, que devem ser mobilizados para o atingimento dos resultados organizacionais;

XVI – gestão do conhecimento: processo de identificação, maximização, codificação e compartilhamento do conhecimento organizacional;

XVII – gestor: magistrado ou servidor que exerce atividades com poder de decisão, liderança de indivíduos e de equipes e, por meio de gestão de pessoas, de recursos, das condições organizacionais e de processos de trabalho, viabilizando o alcance dos resultados institucionais;

XVIII – grupo gestor: colegiado de gestores e/ou representantes com a finalidade de analisar, discutir e deliberar sobre melhorias que visem ao alcance dos resultados estratégicos;

XIX – grupos de trabalho: coletivos de servidores e/ou magistrados constituídos para discutir questões relativas ao planejamento estratégico e às diretrizes que dizem respeito a seu trabalho, com objetivo de propor melhorias ou realizar avaliação do trabalho;

XX – representantes: servidores e magistrados integrantes dos grupos gestores ou grupos de trabalho.

### **CAPÍTULO III DOS PRINCÍPIOS**

Art. 3º A Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário será orientada pelos seguintes princípios:

I – valorização dos magistrados e servidores e de sua experiência, conhecimentos, habilidades e atitudes;

II – promoção da saúde, vista como dinâmica de construção contínua, tendo como referência um estado de completo bem-estar físico, mental e social (preâmbulo

da Constituição da Organização Mundial de Saúde) e tendo a vivência no trabalho como recurso fundamental;

III – aprimoramento contínuo das condições de trabalho desde a concepção ergonômica dos espaços, instrumentos e processos de trabalho, abrangendo o retorno da experiência de servidores, magistrados e demais envolvidos;

IV – promoção da cultura de valorização social do trabalho, como elemento indispensável à dignificação humana, ao desenvolvimento das organizações e aos fins constitucionais do Poder Judiciário;

V – promoção da cultura orientada a resultados, com foco no aperfeiçoamento da eficiência, da qualidade e da efetividade dos serviços prestados à sociedade, na consecução dos fins jurídicos e metajurídicos da Jurisdição;

VI – alinhamento do desenvolvimento profissional ao desenvolvimento institucional, conforme os objetivos estratégicos, os valores do serviço público judiciário e da magistratura;

VII – reconhecimento de que as atividades desempenhadas exigem competências específicas e o aprendizado individual e coletivo contínuo vinculado à experiência de trabalho;

VIII – reconhecimento de que as instituições são responsáveis pela identificação e pela promoção de ações de desenvolvimento de pessoas;

IX – estímulo ao desenvolvimento de talentos, ao trabalho criativo e à inovação;

X – práticas em gestão de pessoas pautadas, entre outros, pela ética, cooperação, eficiência, eficácia, efetividade, isonomia, publicidade, mérito, transparência e respeito à diversidade;

XI – fomento à gestão do conhecimento e ao desenvolvimento das competências e da aprendizagem contínua baseada no compartilhamento das experiências vividas no exercício profissional;

XII – respeito à diversidade e à consideração da variabilidade pessoal, das tarefas, dos contextos de produção e das condições de trabalho para a concepção e a implementação de mecanismos de avaliação e de alocação de recursos;

XIII – garantia de acessibilidade a todos do Poder Judiciário, com a adaptação do meio e a remoção de barreiras físicas, arquitetônicas, de comunicação e atitudinais, de modo a promover o amplo e irrestrito acesso de pessoas com deficiência às suas dependências, aos serviços que prestam e às respectivas carreiras;

XIV – caráter participativo da gestão, com fomento à cooperação vertical, horizontal e transversal.

## **CAPÍTULO IV DAS DIRETRIZES DE GESTÃO DE PESSOAS**

### **SEÇÃO I DO PLANEJAMENTO EM GESTÃO DE PESSOAS**

Art. 4º São diretrizes para o planejamento das ações relacionadas à gestão de pessoas:

I – instituir e executar plano estratégico de gestão de pessoas, alinhado ao planejamento estratégico nacional do Poder Judiciário e institucional do órgão, bem como às diretrizes desta Política, com objetivos, indicadores, metas e planos de ação específicos;

II – garantir que os responsáveis pela área de gestão de pessoas participem efetivamente do planejamento, da execução e do aprimoramento da estratégia do órgão;

III – assegurar a gestão participativa, com a integração de representantes de magistrados e servidores nos grupos gestores;

IV – zelar pela instituição e pela manutenção de carreiras que permitam progressão remuneratória e desenvolvimento do servidor ao longo da vida profissional;

V – fomentar o compartilhamento da experiência, a deliberação coletiva e a cooperação vertical, horizontal e transversal;

VI – garantir os recursos necessários ao cumprimento dos objetivos da gestão de pessoas, como pessoal, orçamento, mecanismos organizacionais, infraestrutura e tecnologia da informação;

VII – instituir e manter carreiras que permitam progressão remuneratória e desenvolvimento do servidor ao longo da vida profissional, zelando para que não haja distinção entre carreiras de servidores de diferentes graus de jurisdição;

VIII – criar e fortalecer mecanismos que estimulem o desenvolvimento e a retenção dos talentos;

IX – dimensionar, distribuir e avaliar a força de trabalho a partir do estabelecimento de critérios de análise da produção que contemplem as competências requeridas, a variabilidade das condições de atuação, as necessidades do órgão e dos serviços prestados à sociedade, a otimização das quantidades de atos realizados em relação ao grau de atingimento dos fins jurídicos e metajurídicos da jurisdição.

## **SEÇÃO II**

### **DA SELEÇÃO, DO INGRESSO E DA LOTAÇÃO DE SERVIDORES**

Art. 5º São diretrizes para a seleção, o ingresso e a lotação de servidores:

I – zelar para que os concursos públicos privilegiem a seleção de candidatos com conhecimentos e habilidades compatíveis com os requisitos e as competências dos cargos, em condições de igualdade e acessibilidade;

II – garantir que todo servidor recém-ingresso participe de programa de ambientação composto, dentre outras, por atividades relacionadas à estrutura orgânica, plano estratégico, processos de trabalho, integração, saúde no trabalho, benefícios, segurança da informação e gestão de pessoas;

III – distribuir a força de trabalho de forma equânime, de modo a assegurar a realização dos fins do Poder Judiciário de acordo com as necessidades operacionais do órgão e de cada unidade, considerando as condições de variabilidade;

IV – movimentar servidores de acordo com a necessidade do órgão, as atribuições do cargo e as competências individuais, mediante procedimento transparente, devendo ser mantido banco de talentos e de interesses;

V – definir formalmente perfil profissional desejado para as posições de liderança de pessoas;

VI – prover cargos em comissão e funções de confiança mediante o atendimento a critérios previamente estabelecidos, orientados pelas necessidades do órgão, pela competência exigida pelo cargo ou função e pelo reconhecimento do mérito, promovendo, sempre que possível, processo seletivo transparente e acessível.

## **SEÇÃO III**

### **DO ACOMPANHAMENTO E DO DESENVOLVIMENTO DE SERVIDORES**

Art. 6º São diretrizes para o acompanhamento e o desenvolvimento de servidores:

I – adotar mecanismos de gestão de desempenho baseados em competências que contemplem o planejamento, o acompanhamento e a avaliação do desempenho dos servidores, assim como técnicas de feedback e compartilhamento de experiências;

II – desenvolver a gestão de desempenho baseada na realidade do trabalho e que considerem a qualidade, a eficiência e a efetividade das ações desenvolvidas, assim como a variabilidade das condições de desempenho;

III – vincular o desenvolvimento na carreira ao desempenho e ao aprimoramento das competências do servidor, sem prejuízo do fomento à cooperação;

IV – aferir o desempenho de todos os servidores e gestores mediante critérios objetivos, utilizando-se, preferencialmente, da autoavaliação, da avaliação de pares, de subordinados e de gestores;

V – utilizar as avaliações de desempenho como suporte e informação às ações de gestão de pessoas, em especial para orientar as ações de capacitação e desenvolvimento;

VI – desenvolver ações de educação fundadas na Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário, possibilitando a aquisição, o desenvolvimento e o alinhamento de competências individuais e organizacionais.

#### **SEÇÃO IV**

#### **DO ACOMPANHAMENTO E DO DESENVOLVIMENTO DE GESTORES**

Art. 7º São diretrizes para o acompanhamento e o desenvolvimento de gestores:

I – disseminar a compreensão de que o gestor de cada unidade é responsável pela comunicação entre os profissionais na linha hierárquica, pela integração e cooperação em sua equipe e corresponsável pelo seu desenvolvimento profissional e pelo ambiente de trabalho;

II – estabelecer estratégias que garantam o desenvolvimento de potenciais sucessores dos ocupantes de cargos e funções gerenciais;

III – assegurar oportunidades de desenvolvimento e de aquisição de competências gerenciais aos gestores e potenciais sucessores em condições de igualdade e acessibilidade;

IV – divulgar a cultura da autoridade cooperativa, da confiança, de valorização do retorno da experiência de trabalho, de discussão e deliberação coletiva e de compromisso com a qualidade e a efetividade dos serviços judiciários.

#### **SEÇÃO V**

#### **DA VALORIZAÇÃO E DO AMBIENTE DE TRABALHO**

Art. 8º São diretrizes para promover a valorização e para garantir ambiente de trabalho adequado e qualidade de vida aos magistrados e servidores:

I – realizar, periodicamente, pesquisas com participação de magistrados e servidores, sem prejuízo de outros métodos de investigação, com o objetivo de fornecer subsídios para ações de melhoria no ambiente de trabalho;

II – instituir grupos de discussão de magistrados e servidores, com o objetivo de identificar problemas e propor ações de melhoria no ambiente de trabalho;

III – promover ações de melhoria contínua no ambiente de trabalho de forma integrada e contínua, contemplando as dimensões física, social, psicológica e organizacional, favorecendo a adoção de hábitos saudáveis, a melhoria das relações de trabalho, a qualidade e efetividade dos serviços e o aumento do desempenho;

IV – adequar as tecnologias da informação e da comunicação às necessidades dos seus usuários de modo a facilitar o seu trabalho e a favorecer a evolução das relações de trabalho, com vistas ao constante aperfeiçoamento dos níveis de satisfação,

de qualidade, de produtividade e de efetividade;

V – implementar o trabalho a distância, nos termos da Resolução CNJ 227, o qual deverá prestigiar a cooperação, a integração e a participação, além de não embaraçar o direito ao tempo livre;

VI – favorecer a implementação da Política de Atenção Integral à Saúde de magistrados e servidores, nos termos da Resolução CNJ 207/2015;

VII – promover mecanismos que possibilitem a participação de magistrados e servidores na gestão da instituição, diretamente ou por intermédio de representantes;

VIII – promover a criação e o fortalecimento de grupos de discussão e deliberação que fomentem a manifestação de ideias e a apresentação de sugestões e projetos;

IX – assegurar o cumprimento da Política Nacional de Inclusão das Pessoas com Deficiência e as normativas e recomendações de acessibilidade ao Poder Judiciário;

X – estimular, de forma integrada e contínua, a adoção de ações de promoção da saúde, redução de riscos e prevenção de acidentes e doenças, inclusive com a melhoria das condições de trabalho, do conteúdo e organização das tarefas e processos de trabalho, usabilidade dos sistemas e acessibilidade, baseadas em preceitos das ciências do trabalho e nos princípios de prevenção e precaução;

XI – favorecer ações que incrementem a sustentabilidade ambiental, econômica e social, voltadas tanto para o público interno como aos destinatários dos serviços judiciários;

XII – instituir regras de conduta ética e realizar ações de prevenção e combate a mecanismos, gestão e atitudes que favoreçam o assédio ou o desrespeito aos valores profissionais do serviço público judiciário e da magistratura;

XIII – promover ações de favorecimento da visibilidade e de reconhecimento da contribuição do trabalho, de modo a fomentar a cooperação e o desempenho coletivo e individual;

XIV – primar para que as condições de trabalho e as ações de valorização favoreçam a motivação, o comprometimento organizacional, a cooperação e a retenção de talentos;

XV – monitorar as causas dos desligamentos voluntários e adotar medidas que mitiguem sua ocorrência por meio de melhorias institucionais;

XVI – estabelecer, no decorrer da vida profissional, ações de preparação para aposentadoria e pós-carreira;

XVII – desenvolver ações que favoreçam o retorno ao trabalho após afastamentos por doença;

XVIII – reconhecer e valorizar a história institucional dos servidores ativos e aposentados, incentivando a sua participação em atividades da organização, inclusive mediante voluntariado.

## **CAPÍTULO V**

### **DA GOVERNANÇA DA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS**

Art. 9º A Política será gerida e implementada pela Rede de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, constituída pelo Comitê Gestor Nacional e pelos Comitês Gestores Locais, sob a coordenação da Comissão Permanente de Eficiência Operacional e Gestão de Pessoas do CNJ, observando os princípios de gestão participativa e de cooperação.

§ 1º A Rede de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário atuará em permanente interação com a Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário e

outras com atuação em temas análogos.

§ 2º Ato do CNJ definirá as atribuições e a composição do Comitê Gestor Nacional de Gestão de Pessoas.

§ 3º Os Conselhos e/ou Tribunais poderão instituir objetivos, programas e ações, assim como os seus mecanismos de avaliação, para o alcance dos princípios e diretrizes desta Política.

Art. 10. Os Tribunais devem instituir Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas, no prazo de 90 (noventa) dias, com as seguintes atribuições, sem prejuízo de outras definidas nos seus atos de constituição:

I – propor e coordenar plano estratégico local de gestão de pessoas, alinhado aos objetivos institucionais e às diretrizes desta Política;

II – atuar na interlocução com a Rede de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, compartilhando iniciativas, dificuldades, aprendizados e resultados;

III – monitorar, avaliar e divulgar o desempenho e os resultados alcançados pela gestão de pessoas;

IV – instituir grupos de discussão e trabalho com o objetivo de propor e de subsidiar a avaliação da Política e medidas de Gestão de Pessoas.

Art. 11. O Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas terá, no mínimo, a seguinte composição, para mandato de 2 (dois) anos, com 1 (uma) possível recondução:

I – 1 (um) magistrado indicado pelo Tribunal respectivo;

II – 1 (um) magistrado escolhido pelo Tribunal a partir de lista de inscritos aberta a todos os interessados;

III – 2 (dois) magistrados eleitos por votação direta entre os magistrados do primeiro grau, da respectiva jurisdição, a partir de lista de inscrição;

IV – 1 (um) servidor indicado pelo Tribunal respectivo;

V – 1 (um) servidor escolhido pelo Tribunal a partir de lista de inscritos aberta a todos os interessados;

VI – 2 (dois) servidores eleitos por votação direta entre os servidores, a partir de lista de inscrição.

§ 1º O Comitê Gestor Local será coordenado por magistrado, não vinculado à órgão diretivo do Tribunal, eleito por seus próprios integrantes.

§ 2º Será indicado 1 (um) suplente para cada membro do Comitê Gestor Local.

§ 3º Os tribunais adotarão as medidas necessárias para proporcionar aos membros do Comitê Gestor Local condições adequadas ao desempenho de suas atribuições, facultada a designação de equipe de apoio às suas atividades.

§ 4º Os tribunais devem assegurar a participação de magistrados e servidores indicados pelas respectivas associações, sem direito a voto.

Art. 12. Os Tribunais devem avaliar continuamente as atividades, o desempenho e os resultados da área de gestão de pessoas.

Parágrafo único. A avaliação contínua com a participação de grupos de discussão e de trabalho, na forma desta Resolução, não prejudica a realização sistemática e necessária de auditorias internas na folha de pagamento.



## **CAPÍTULO VI DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 13. Os órgãos do Poder Judiciário devem estruturar as unidades de gestão de pessoas e qualificar os servidores que nelas atuam para que atendam aos princípios e às diretrizes previstas nesta Resolução.

§ 1º As unidades de gestão de pessoas devem ser estruturadas em áreas especializadas de atuação, tais como: Desenvolvimento Organizacional e de Pessoas; Legislação de Pessoal; Formação e Capacitação; Pagamento; Saúde; Benefícios e Informações Funcionais.

§ 2º Os Tribunais devem instituir sistema informatizado para registro, acompanhamento e atualização dos dados relativos à gestão de pessoas.

Art. 14. Durante a jornada de trabalho, deverá ser assegurado o tempo necessário para que as pessoas desenvolvam as ações preconizadas nesta política, seja por meio de processos ligados ao aprimoramento contínuo, avaliação e participação, seja pela destinação de horários específicos para essas diferentes atividades.

Art. 15. Os Tribunais devem, observadas as particularidades locais, fomentar a participação das unidades de gestão de pessoas nos processos de mudança organizacional relacionados a processos de trabalho, força de trabalho, estrutura organizacional e outros que impactem as condições laborais.

Art. 16. As unidades de gestão de pessoas devem atuar como consultores internos em assuntos afetos à área, fornecendo orientação e suporte aos gestores e servidores.

Art. 17. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

**Ministro RICARDO LEWANDOWSKI**