

Conselho Superior da Justiça do Trabalho
Secretaria de Auditoria

Relatório Final
(Levantamento sistêmico sobre planos e
modelos de manutenção predial)

Processo: 6002545/2024-0

Órgãos auditados: Tribunais Regionais do Trabalho

Equipe de auditores: Sonaly de Carvalho Pena

Carlos Eduardo Palhares Pettengill

agosto/2024

RESUMO

Este relatório apresenta os resultados do levantamento dos processos e práticas relacionados à atividade de manutenção predial na Justiça do Trabalho. O estudo teve como objetivo principal mapear os processos de trabalho existentes e identificar os principais riscos associados à gestão da manutenção predial nos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs).

Assim, buscou-se responder, entre outras, às seguintes questões: Quais são os processos de trabalho instituídos para a gestão da manutenção predial nos TRTs? Qual a estrutura? Que tipo de documentação e sistema é utilizado para gerir, registrar e controlar as atividades de manutenção predial? Quais são os principais desafios enfrentados pelos TRTs na gestão da manutenção predial? Quais são as boas práticas identificadas nos TRTs?

A metodologia utilizada compreendeu a coleta de documentação perante os TRTs, análise dos dados, interlocuções com os gestores responsáveis pelas áreas técnicas e visitas *in loco* aos TRTs da 1ª e 18ª Regiões. Essas visitas permitiram a realização de entrevistas com os servidores atuantes nas áreas técnicas responsáveis pelas atividades de manutenção predial, visando à validação das informações coletadas e à identificação de boas práticas.

O relatório resultante deste estudo oferece uma visão ampla do cenário atual da manutenção predial na Justiça do Trabalho, podendo servir como diretriz para futuras avaliações voltadas à proposição de melhorias e ao incentivo à adoção de práticas mais eficientes e eficazes na gestão dos imóveis da Justiça do Trabalho.

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	3
2. VISÃO GERAL DO OBJETO	5
2.1 - PRINCIPAIS NORMATIVOS RELACIONADOS À MANUTENÇÃO PREDIAL	5
2.2 - ESTRUTURA DE GOVERNANÇA RELACIONADA À MANUTENÇÃO PREDIAL	11
2.3 - PLANOS RELACIONADOS À MANUTENÇÃO PREDIAL	15
2.4 - RECURSOS RELACIONADOS À MANUTENÇÃO PREDIAL	16
2.5 - ASPECTOS ORÇAMENTÁRIOS RELACIONADOS À MANUTENÇÃO PREDIAL	19
3. DETALHAMENTO DAS ÁREAS PRIORITÁRIAS DO OBJETO	21
3.1. PRINCIPAIS PROCESSOS	24
4. RISCOS E CONTROLES EXISTENTES	27
5. CONCLUSÃO	34
6. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO	37



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

1. APRESENTAÇÃO

O presente relatório é produto de um trabalho conduzido pela equipe de auditoria da Seção de Auditoria de Gestão de Bens Imóveis SAGBIM/SECAUDI/CSJT, entre janeiro e agosto de 2024, com o objetivo principal de apresentar o levantamento sistêmico dos planos e dos modelos de manutenção predial, considerando as práticas e processos de trabalho em vigor nos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs) de todo o país.

Em cumprimento ao ATO CSJT.GP.SECAUDI 134, de 18 de dezembro de 2023, que aprovou o Plano Anual de Auditoria do CSJT para 2024, o levantamento realizado teve como escopo a identificação e sistematização de políticas, planos, modelos, atos e procedimentos administrativos relacionados à manutenção predial.

Para alcançar os objetivos propostos, foi adotada uma metodologia abrangente, que combinou diferentes técnicas de estudo e pesquisa baseadas em roteiros, manuais e rotinas de trabalho da Controladoria-Geral da União e do Tribunal de Contas da União sobre levantamentos e auditorias baseadas em risco.

Inicialmente, foi realizado amplo planejamento do trabalho, partindo da elaboração de modelos dos papéis de trabalho, cronogramas de entregas e divisões de tarefas. Em seguida, realizou-se coleta de dados perante os 24 TRTs, abrangendo documentos, como políticas, planos institucionais, indicadores de desempenho, processos e recursos relacionados



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

ao objeto de levantamento, incluindo gestão de riscos e mapeamento de processos.

Os dados coletados foram submetidos à extensa análise documental, referente à etapa de estudo do objeto, com o intuito ampliar o conhecimento da composição e funcionamento institucionais de cada TRT, partindo da identificação das principais práticas e processos internos existentes, da estrutura organizacional, do marco regulatório e dos planos e demais documentações relevantes formalmente instituídos.

Para complementar a análise, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com gestores e técnicos responsáveis pela área de manutenção predial em dois TRTs (1ª e 18ª Regiões), selecionados por demonstrarem características representativas de boas práticas e maturidade processual. As entrevistas permitiram aprofundar a compreensão sobre os desafios enfrentados no dia a dia, as necessidades específicas existentes em seu âmbito interno e as percepções dos entrevistados sobre as práticas em vigor.

Os resultados obtidos nesse levantamento permitiram conhecer a atual situação da gestão da manutenção predial nos TRTs, identificar os principais riscos e gargalos associados e, com base nas evidências coletadas, levantar possíveis pontos de melhoria e aprimoramento de processos.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

2. VISÃO GERAL DO OBJETO

A Manutenção Predial engloba um conjunto de atividades realizadas para conservar e/ou recuperar a capacidade funcional, da edificação e de suas partes constituintes, de atender às necessidades e garantir a segurança dos usuários (Resolução CSJT 365/2023).

Para assegurar a conservação e o bom funcionamento dos imóveis ao longo do tempo, são elaboradas e implementadas estratégias, que se manifestam em planos, procedimentos e modelos específicos.

2.1 - PRINCIPAIS NORMATIVOS RELACIONADOS À MANUTENÇÃO PREDIAL

Os principais normativos relacionados ao objeto do levantamento foram agrupados em quatro categorias:

LEIS E REGULAMENTOS

- Lei 14.133/2021: Lei de Licitações e Contratos Administrativos;
- Lei 5.194/1966: Regula o exercício das profissões de Engenheiro, Arquiteto e Engenheiro-Agrônomo;
- Lei 6.496/1977: Institui a "Anotação de Responsabilidade Técnica" na prestação de serviços de engenharia, de arquitetura e agronomia;
- Lei 12.378/2010: Regulamenta o exercício da Arquitetura e Urbanismo;
- Decreto 10.024/2019: Regulamenta a licitação, na modalidade pregão;
- Decreto 9.507/2018: Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União;

- Decreto 7.983/2013: Estabelece regras e critérios para elaboração do orçamento de referência de obras e serviços de engenharia, contratados e executados com recursos dos orçamentos da União, e dá outras providências;
- Decreto 9.507/2018: Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União;
- Instrução Normativa 01/2010 (boa prática): Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional;
- Instrução Normativa 05/2017 (boa prática): Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional;
- Instrução Normativa 40/2020 (boa prática): Dispõe sobre a elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares para aquisição de bens e a contratação de serviços e obras no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional;
- Instrução Normativa 73/2020 (boa prática): dispõe sobre o procedimento administrativo para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (Lei 8.666/1993);
- Instrução Normativa 65/2021 (boa prática): Dispõe sobre o procedimento administrativo para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, no âmbito



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (Lei 14.133/2021);

- Instrução Normativa 58/2022 (boa prática): Dispõe sobre a elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares para a aquisição de bens e a contratação de serviços e obras, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e sobre o Sistema ETP digital;
- Instrução Normativa 91/2022 (boa prática): Estabelece regras para a definição do valor estimado para a contratação de obras e serviços de engenharia nos processos de licitação e de contratação direta, de que dispõe o § 2º do art. 23 da Lei 14.133/2021 no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional;
- Resolução CNJ 114/2010: Dispõe sobre o planejamento, execução e monitoramento de obras no Poder Judiciário;
- Resolução CNJ 347/2020: Dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.

Adicionalmente, os Estados e Municípios possuem legislações específicas que complementam a legislação federal. Por exemplo, a Lei 16.898/2018 do Distrito Federal estabelece normas para a gestão da manutenção predial de imóveis públicos no Distrito Federal.

NORMAS TST E CSJT

- Ato TST 5/GDGSET.GP/2024 (boa prática): Estabelece a Política de Governança de Contratações e dispõe sobre as contratações no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho;
- Resolução CSJT 70/210: Dispõe sobre o processo de planejamento, execução e fiscalização de obras e de aquisição e locação de imóveis no âmbito da Justiça do Trabalho;



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

- Resolução CSJT 364/2023: Dispõe sobre a Política de Governança e Gestão das Contratações da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus e apresenta o Guia de Manutenção Predial da Justiça do Trabalho;
- Resolução CSJT 365/2023: Estabelece a Política de Manutenção Predial da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus.

JURISPUDÊNCIA DE INTERESSE

- Acórdão 2573/2019-Plenário TCU: Licitações de serviços de manutenção predial devem considerar plano de ação com base em normas da ABNT;
- Acórdão 14279/2018-Plenário TCU: Plano de Manutenção Predial (PMP) é essencial para garantir a segurança e a vida útil do edifício;
- Acórdão 2524/2017-Plenário TCU: Orçamento para serviços de manutenção predial deve ser detalhado e realista;
- Acórdão 1031/2016-Plenário TCU: Contratação de empresa para serviços de manutenção predial deve seguir os princípios da licitação pública;
- Acórdão 785/2015-Plenário TCU: Empresas contratadas para serviços de manutenção predial devem ter qualificação técnica e experiência comprovada.

NORMAS, ORIENTAÇÕES, MANUAIS E PROCEDIMENTOS DAS UNIDADES AUDITADAS

Em resposta à Requisição de Documentos e Informações SECAUDI 6/2024, os TRTs informaram a existência das seguintes normas, orientações, manuais e procedimentos relacionados à manutenção predial:



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

TRT 1ª Região

- Ato TRT-1 156/2019: Dispõe sobre a fiscalização e gestão de contratos;
- Ato TRT-1 18/2017: Dispõe sobre os procedimentos de apuração das sanções administrativas previstas nos artigos 86 e 87 da Lei 8.666/93, bem como no artigo 7º da Lei 10.520/2002 (obs.: leis revogadas pela Lei 14.133/2021);
- Apostila de rotinas de fiscalização e gestão de contratos, baseada nas determinações constantes no Ato TRT-1 156/2019 - TRT/RJ.

TRT 2ª Região

- Manual para emissão de ordem de serviços (2024): Manual voltado à descrição de roteiro de emissão de Ordem de Serviço/OS.

TRT 3ª Região

- Portaria GP 188/2020: Regulamenta a gestão da infraestrutura imobiliária.

TRT 4ª Região

- Manual de Atuação do Fiscal Setorial (PROAD 6764/19);
- Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos (2013);
- Guia de pesquisa de preços;
- Portaria TRT4 5.943/2016;
- Portaria TRT4 7.505/2018 (PGRS);
- Fluxograma de demandas;
- Especificações técnicas das instalações.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

TRT 5ª Região

- Plano de Manutenção Preventiva Predial.

TRT 7ª Região

- Plano de Manutenção Preventiva Anual (2023): Define atividades mensais sobre cada sistema; instruções de trabalho para manutenção corretiva em diversos equipamentos e sistemas, e Procedimentos de segurança para situações contingenciais de emergência em elétrica.

TRT 9ª Região

- Ato 32/2018: Dispõe sobre as atribuições das Direções dos Fóruns de Maringá, Cascavel, Londrina e Curitiba, entre as quais se encontra prevista a realização de serviços de manutenção predial.

TRT 10ª Região

- Portaria da Presidência 157/2023: Institui o Plano de Manutenção Predial.

TRT 12ª Região

- Portaria PRESI 28/2023: Dispõe sobre a elaboração do Plano de Intervenções de Manutenção Preventiva em Imóveis.

TRT 13ª Região

- Programa de Manutenção Predial Preventiva (PMPP) 2021.

TRT 16ª Região

- Manual de Manutenção Predial.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

TRT 18ª Região

- Portaria que institui o Subcomitê de Obras e Serviços de Engenharia.

TRT 21ª Região

- Manual de Fiscalização de Contratos.

TRT 24ª Região

- Resolução Administrativa 36/2011: Estabelece o Sistema de Avaliação e Priorização de Obras;
- Portaria TRT/GP/DG 091/2021: Regulamenta a Política de Segregação de Funções no Gabinete de Manutenção e Projetos nas contratações de obras e serviços de engenharia;
- Portaria TRT/GP/DG 092/2021: Regulamenta os procedimentos de vistorias preventivas e de manutenção física dos imóveis;
- Portaria TRT/GP/DG 137/2020: Institui o Sistema de Priorização de demandas da unidade de manutenção de projetos.

2.2 - ESTRUTURA DE GOVERNANÇA RELACIONADA À MANUTENÇÃO PREDIAL

Para uma gestão eficaz da manutenção predial sob a ótica da governança institucional, é essencial implementar medidas abrangentes que considerem os seguintes aspectos:

POLÍTICA INTERNA DE MANUTENÇÃO PREDIAL

Elaboração e formalização de uma política interna de manutenção predial, instituída pela alta administração, que defina os princípios e diretrizes gerais que norteiam a



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

gestão da manutenção predial. Essa política deve estabelecer objetivos, responsabilidades, critérios e procedimentos para a realização da manutenção ("o quê?").

A Resolução CSJT 365/2023 estabelece a Política de Manutenção Predial da Justiça do Trabalho, delegando a cada tribunal a responsabilidade de organizar e planejar suas atividades de manutenção.

CAPACITAÇÃO TÉCNICA ESPECÍFICA

Implementação de planos de capacitação periódicos e específicos para as áreas técnicas relacionadas à manutenção predial.

Essa medida ainda não foi amplamente adotada pelos tribunais. Não obstante, destacam-se positivamente os TRTs da 9ª, 15ª, 17ª, 18ª, 21ª e 24ª Regiões, por oferecerem capacitação específica necessária às áreas técnicas responsáveis pela manutenção predial.

PLANO TÁTICO OPERACIONAL

Elaboração e aprovação de planejamento tático operacional, contendo metas, prazos, responsáveis e recursos necessários para a execução das atividades de manutenção predial ("como?").

O planejamento para a manutenção predial pode ser formalizado por meio de diversos planos, a depender do escopo. Entre os principais, destacam-se: Plano de Manutenção Predial, Plano Plurianual de Obras e Aquisições de Imóveis, Plano de Logística Sustentável e Plano de Contratações Anual.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Os planos relacionados à manutenção predial são abordados em mais detalhes no item 2.3 deste relatório.

MONITORAMENTO E MÉTRICAS DE DESEMPENHO

Estabelecimento de mecanismos de monitoramento efetivo e acompanhamento das atividades, com a definição de métricas de desempenho, indicadores e relatórios de gestão periódicos.

Essa medida é realizada, de forma ampla, para as atividades de cada tribunal por meio dos relatórios de gestão, publicados anualmente em seus portais eletrônicos.

COMITÊS ESPECIALIZADOS

Criação de comitês especializados na área de manutenção predial, compostos por servidores com expertise na área, para assessorar a Alta Administração na tomada de decisões e na avaliação da efetividade das ações implementadas.

A maior parte dos TRTs não possuem comissões, comitês, subcomitês ou grupos de trabalho especializados em gestão de imóveis, infraestrutura e manutenção predial. No entanto, destacam-se positivamente os TRTs da 1ª, 2ª, 5ª, 8ª, 13ª, 16ª, 18ª, 19ª e 22ª Regiões por possuírem comitês publicados em seus portais eletrônicos, conforme Resolução CSJT 325/2022.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

ATRIBUIÇÃO CLARA DE COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES

Definição clara das competências e responsabilidades de cada setor envolvido na gestão da manutenção predial, por meio de regulamentos oficiais, assegurando a *accountability* e a efetividade das ações.

Essa medida é realizada mediante a instituição dos Regimentos Internos e Regulamentos-Gerais de cada tribunal, os quais estão disponíveis para consulta em seus respectivos portais eletrônicos.

MAPEAMENTO DE PROCESSOS DE TRABALHO

Mapeamento detalhado dos processos de trabalho relacionados à manutenção predial, formalizados por meio de atos da Alta Administração, garantindo a padronização, a transparência e a eficiência das atividades.

Essa medida ainda não foi amplamente adotada pelos tribunais. No entanto, destacam-se positivamente os TRTs da 15ª, 18ª e 23ª Regiões, por possuírem mapeamentos de processos robustos e bem estruturados.

O mapeamento de processos e a gestão de riscos são práticas interligadas e complementares. Enquanto o mapeamento oferece uma visão detalhada e organizada do processo, a gestão de riscos identifica, avalia, trata e monitora os riscos que podem ameaçar os objetivos.

Essa medida também não foi amplamente adotada pelos tribunais. Destacam-se positivamente os TRTs da 1ª, 2ª, 4ª e



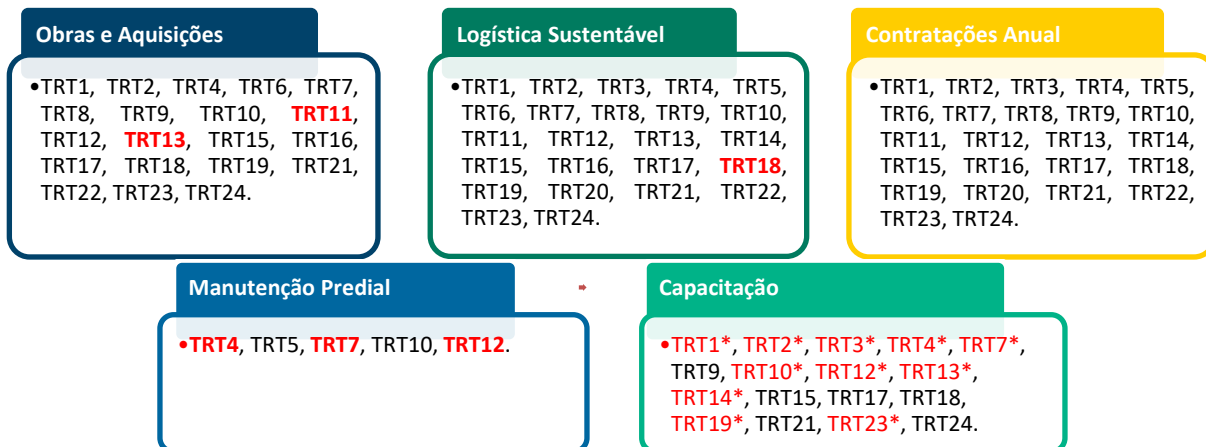
PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

18ª Regiões, por possuírem processos de gestão de riscos bem estruturados.

Os macroprocessos, processos, riscos e controles informados pelos TRTs em resposta à RDI SECAUDI 6/2024 são apresentados em mais detalhes nos Apêndices 1 e 2 deste relatório.

2.3 - PLANOS RELACIONADOS À MANUTENÇÃO PREDIAL

Os planos relacionados à manutenção predial exercem papel fundamental na organização e otimização dos recursos disponíveis. Em resumo, verificou-se que os TRTs possuem os seguintes planos:



TRT11: Plano Plurianual de Obras e Aquisições de Imóveis em fase de aprovação pelo Tribunal Pleno;

TRT13: Plano desatualizado (2021-2023);

TRT18: Plano desatualizado (2017-2020);

TRT4: Há boas práticas em gestão e fiscalização de contratos de manutenção, Manuais e Programa de Manutenção Preventiva;

TRT7: Há a Política e o Guia de Manutenção Predial (2023);

TRT12: Plano de intervenções de manutenção predial;

* Não é específico para a área.

Especificamente em relação ao plano de manutenção predial, verificou-se que a maioria dos TRTs ainda não possui



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

política ou plano de manutenção predial formalmente instituído, porém os prazos estabelecidos no art. 12 da Resolução CSJT 365/2023, de 29/9/2023, ainda não se encerraram.

Art. 12. Os prazos para desenvolvimento e implantação do Plano de Manutenção Predial pelo Tribunal observarão o seguinte:

I - Para os Fóruns e unidades centrais de apoio ao primeiro grau: no primeiro ano, a partir da entrada em vigor desta Resolução;

II - Para as Varas únicas e postos avançados: até o segundo ano após a entrada em vigor desta Resolução; e

III - Para o Edifício-Sede e demais edificações administrativas centrais e do segundo grau: até o terceiro ano após a entrada em vigor desta Resolução.

Parágrafo único. Para edificações em que funcionem unidades enquadradas em mais de um dos incisos, observar-se-á o prazo mais longo.

Durante a visita ao TRT da 18ª Região, a equipe de auditoria teve acesso às minutas da Política de Manutenção Predial, Plano de Manutenção Predial, Planilha de Manutenção e Guia de Utilização das Instalações Prediais do tribunal, submetidas à apreciação superior. Tais minutas foram resultado de um trabalho bem planejado e estruturado por meio do projeto estratégico "Implantação da Resolução 365/2023 - CSJT".

2.4 - RECURSOS RELACIONADOS À MANUTENÇÃO PREDIAL

RECURSOS HUMANOS

Para uma gestão eficaz dos recursos humanos relacionados à manutenção predial, é essencial investir no desenvolvimento e valorização profissional. Aspectos fundamentais incluem a necessidade de profissionais com



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

formação e habilidades específicas, a oferta de capacitação contínua, a promoção de gestão de equipes colaborativas, o reconhecimento profissional e a manutenção de altos padrões éticos na conduta profissional.

Os profissionais da área devem possuir conhecimentos especializados para diagnosticar problemas com precisão, encontrar soluções eficazes e realizar reparos de maneira rápida e segura. Muitas vezes, é exigido desses profissionais formações exclusivas ou certificações específicas.

Um exemplo relevante é a elaboração e implementação de planos de manutenção predial, que envolvem atividades exclusivas de engenheiros ou arquitetos do quadro, conforme diretriz da Resolução CSJT 365/2023, combinada com disposição do Decreto 9.507/2018.

Resolução CSJT 365/2023

Art. 5º Cabe a cada Tribunal Regional do Trabalho organizar e planejar as atividades de manutenção, segundo os objetivos e diretrizes desta Resolução, devendo ainda:

(...)

X - atribuir a responsabilidade da elaboração e da implementação do plano de manutenção predial a engenheiro ou arquiteto legalmente habilitado pelo respectivo Conselho Profissional;

Decreto 9.507/2018

Art. 3º Não serão objeto de execução indireta na administração pública federal direta, autárquica e fundacional, os serviços:

I - que envolvam a tomada de decisão ou posicionamento institucional nas áreas de planejamento, coordenação, supervisão e controle;

Nesse sentido, verificou-se que alguns TRTs não contam com engenheiros ou arquitetos lotados nos departamentos ou unidades envolvidas com a manutenção predial



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

ou contam com tais profissionais em número bastante reduzido. Além disso, há a absorção de servidores sem qualquer formação ou habilidades específicas para atuarem nessas áreas.

Informações mais detalhadas por tribunal, relacionadas ao quantitativo da força de trabalho, departamentos e estrutura organizacional envolvida com manutenção predial, são apresentadas no Apêndice 3 deste relatório.

SISTEMAS INFORMATIZADOS

Os sistemas informatizados complementam os recursos humanos na gestão inteligente e estratégica da manutenção predial, fornecendo ferramentas que melhoram a eficiência e a confiabilidade na prestação dos serviços.

Em resposta à Requisição de Documentos e Informações SECAUDI 6/2024, a maioria dos TRTs informou não possuir sistema próprio ou específico de manutenção predial, conforme indicado na tabela a seguir.

TRT	Resumo do levantamento dos sistemas e softwares utilizados
1	Possui sistema próprio e específico, também utiliza PROAD, SIGEO, e-mail, editores de textos e de planilhas.
2	Não possui sistema próprio ou específico, mas estão negociando a utilização do sistema do TRT1.
3	Possui sistema próprio para solicitações, registros e fiscalização. Também utiliza Excel, LibreOffice e SIGEO.
4	Não possui sistema próprio, mas utiliza sistema Versão Trace22bTraceGP® - Solução de Gestão do Trabalho.
5	Não possui sistema específico, mas há apenas um sistema de abertura de chamados.
6	Não possui sistema específico, mas há sistema para abertura de chamados ligados à manutenção, elétrica, climatização e refrigeração. Também utiliza o ORCAFASCIO para elaboração de orçamentos.
7	Não possui sistema próprio ou específico, mas utiliza a INTRANET para registro dos chamados.
8	Não possui sistema próprio, mas utiliza o Assyst para a abertura e acompanhamento de chamados.
9	Não possui sistema próprio ou específico, mas utiliza a INTRANET para acompanhamento de chamados, AutoCAD e Excel. Estão desenvolvendo, no VETOR,



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

	cadastro de imóveis e manutenção predial.
10	Não possui sistema próprio ou específico, mas utiliza o Excel.
11	Não possui sistema próprio ou específico.
12	Utiliza o sistema do TRT1 e também utiliza o PROA, REVIT, AutoCAD, Altoqi Builder, Altoqi Visus Colab, Orçafacil.
13	Não possui sistema próprio ou específico, mas utiliza INTRANET e e-mail para chamados.
14	Não possui sistema próprio ou específico.
15	Não possui sistema próprio, mas utiliza o AssystNET para solicitação de serviços.
16	Não possui sistema próprio, mas utiliza o GLPI para solicitação dos serviços.
17	Possui sistema próprio e específico, mas também utilizam o AutoCad, Revit, OrçaFascil e sistemas de automação predial.
18	Não possui sistema próprio, mas utiliza o SGT (Terceirizados), o GLPI (Abertura e Controle dos chamados) e Engeman (em implantação).
19	Não possui sistema próprio, mas a PRONET gerencia o sistema de atendimento eletrônico para atender às demandas.
20	Não possui sistema próprio, mas utiliza o AssystNET.
21	Não possui sistema próprio, mas utiliza Leankeep, CItsmart e lclass.
22	Não possui sistema próprio ou específico, mas utilizam fichas manuais para avaliação, conferência e monitoramento de insumos.
23	Não possui sistema próprio ou específico.
24	Não possui sistema próprio ou específico, mas utiliza Formulários Google para abertura de chamados e Planilhas Google para tratamento das informações.

Destacam-se, positivamente, os TRTs da 1ª, 3ª e 17ª Regiões, por possuírem sistemas próprios, e o TRT da 12ª Região, por utilizar o sistema de outro tribunal.

Ainda, destaca-se o TRT da 9ª Região, por desenvolver proposta, perante a Coordenadoria de Governança de Contratações e de Obras (CGCO/CSJT), de um sistema de cadastro de imóveis da Justiça do Trabalho hospedado no sistema VETOR.

2.5 - ASPECTOS ORÇAMENTÁRIOS RELACIONADOS À MANUTENÇÃO PREDIAL

Em resposta à RDI SECAUDI 6/2024, a maioria dos TRTs informou que utiliza a ação orçamentária 4256 (Apreciação de Causas na Justiça do Trabalho) e o plano



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

orçamentário 0000 (Apreciação de Causas na Justiça do Trabalho - Despesas Diversas) para a execução da manutenção predial.

A partir desses parâmetros, foram realizadas consultas no Painel do Orçamento Federal e no Sistema Integrado de Gestão Orçamentária e Financeira da Justiça do Trabalho (SIGEO-JT).

Tabela: Consulta Livre SIOP maio 2024*

Anos	Dotação inicial	Dotação atual	Empenhado	Liquidado	Pago
2024	1.401.493.156	1.396.701.419	990.094.614	306.048.599	283.715.394
2023	1.324.664.875	1.373.427.658	1.342.680.782	1.211.192.171	1.203.183.892
2022	1.172.310.525	1.180.903.839	1.139.509.980	1.014.602.503	1.005.811.078
2021	1.080.731.412	978.754.231	906.817.031	825.463.266	823.563.392

Fonte:

https://www1.siop.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=IAS%2FExecucao_Orcamentaria.qvw&host=QVS%40pqlk04&anonymous=true

Tabela: Pagamento Efetivo SIOP maio 2024*

Anos	Pago (A)	RAP pago (B)	Pagamento efetivo (A + B)
2024	283.715.394	78.482.384	362.197.778
2023	1.203.183.892	108.100.561	1.311.284.454
2022	1.005.811.078	63.418.211	1.069.229.289
2021	823.563.392	44.788.680	868.352.072

Fonte:

https://www1.siop.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=IAS%2FExecucao_Orcamentaria.qvw&host=QVS%40pqlk04&anonymous=true

* Foram acrescentados às pesquisas os planos orçamentários 0003 - Reforma da fachada do Edifício-Sede do TRT da 2ª Região; 0003 - Manutenção de Varas Itinerantes na Justiça do Trabalho; 0003 - Reforma do Sistema de Combate à Incêndio do Edifício-Sede do Fórum de Niterói - RJ; 0020 - Reforma do Edifício-Sede do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região; R070 - Projetos de Reformas - Resolução CSJT nº 70; 0003 - Reforma do Edifício-Anexo do Fórum Trabalhista de Fortaleza-CE.

Tabela: pesquisa SIGEO-JT maio 2024**

TRT	Programação Inicial	Programação Atualizada	Despesa em Andamento	Despesa Empenhada	Despesa Liquidada	Despesa Paga	Programação a Realizar
1	27.441.247	21.677.033	56.285	19.598.494	4.748.677	4.557.838	2.022.253
2	94.433.229	95.040.761	5.198.937	73.003.459	21.458.953	21.047.454	16.838.365
3	20.297.765	18.719.032	646.025	14.921.136	5.197.471	4.768.139	3.151.869
4	13.427.049	12.306.090	1.251.686	8.887.266	1.212.359	1.209.163	2.167.137
5	11.768.327	6.876.913	0	6.876.859	1.009.925	989.996	54
6	5.353.999	4.979.507	0	2.010.974	917.689	828.215	2.968.533
7	19.815.392	14.734.947	2.449.602	10.092.354	1.087.973	989.808	2.192.990



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

8	1.336.691	2.856.981	1.563.425	506.127	182.036	161.372	787.428
9	25.000	25.000	0	15.787	480	480	9.212
10	0	1.985.140	0	1.287.351	0	0	697.789
11	8.343.066	7.000.599	692.414	5.608.405	1.527.182	1.525.956	699.779
12	4.005.802	4.159.666	0	601.654	290.159	283.098	3.558.012
13	400.000	0	0	0	0	0	0
14	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)
15	8.238.062	7.374.671	254.595	2.776.669	1.064.409	1.027.963	4.343.405
16	1.230.210	2.113.560	0	744.299	402.895	402.811	1.369.261
17	3.455.124	4.324.500	0	3.455.124	1.065.791	893.652	869.376
18	27.752.195	8.270.616	692.799	5.699.085	1.756.304	1.664.753	1.878.731
19	4.686.356	4.396.115	75.058	3.597.756	474.233	430.587	723.300
20	7.149.840	6.832.721	0	5.141.268	1.441.383	1.433.992	1.691.452
21	11.591.724	8.796.997	2.879.091	3.687.366	1.355.460	1.346.560	2.230.540
22	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)	(Em branco)
23	4.209.860	2.377.523	0	2.262.025	442.988	417.937	115.497
24	5.303.766	5.710.813	1.358.385	3.451.199	1.194.905	995.082	901.228
TOTAL	280.264.704	240.559.185	17.118.302	174.224.657	46.831.272	44.974.856	49.216.211

Fonte: <https://portal.sigeo.jt.jus.br/portal/0>

**Itens de Execução, relacionada à Ação 4256 (Apreciação de Causas na Justiça do Trabalho) e à área temática Manutenção de Imóveis.

Informações mais detalhadas por tribunal, relacionadas a aspectos orçamentários, são apresentadas no Apêndice 4 deste relatório.

3. DETALHAMENTO DAS ÁREAS PRIORITÁRIAS DO OBJETO

A cadeia de valor descreve um conjunto interligado de atividades que uma organização realiza para criar, entregar e agregar valor ao seu produto ou serviço para seus "clientes". Dentro da cadeia de valor, os macroprocessos representam agrupamentos de processos que contribuem para uma função específica na organização.

Os 24 Tribunais Regionais do Trabalho representaram suas atividades em suas respectivas cadeias de valor, conforme detalhado nos Relatórios de Gestão 2023 disponíveis em seus portais eletrônicos.

Para selecionar as áreas prioritárias deste levantamento, os macroprocessos dos TRTs foram unificados em



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

duas categorias abrangentes de macroprocessos, englobando todos os aspectos mencionados por cada tribunal.

Macroprocessos Finalísticos

- Prestação Jurisdicional
 - Primeira Instância
 - Segunda Instância
- Uniformização jurisprudencial

Macroprocessos de Apoio

- Governança e Estratégia
 - Governança Institucional
 - Governança de Pessoal
 - Governança de TIC
 - Governança em Processos
 - Planejamento Estratégico
 - Monitoramento e Avaliação da Estratégia
 - Gestão da Inovação
- Controle e Transparência
 - Gestão de Riscos
 - Gestão da Transparência
 - Auditoria Interna
 - Correição
- Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)
- Gestão Documental e Comunicação
 - Gestão Documental
 - Comunicação Interna e Externa
- Gestão de Pessoas
 - Gestão de Pessoal
 - Desenvolvimento de Pessoas
- Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil
- **Gestão Administrativa**
 - Infraestrutura, Bens e Serviços**
 - Compras, Licitações e Contratos**
 - Logística

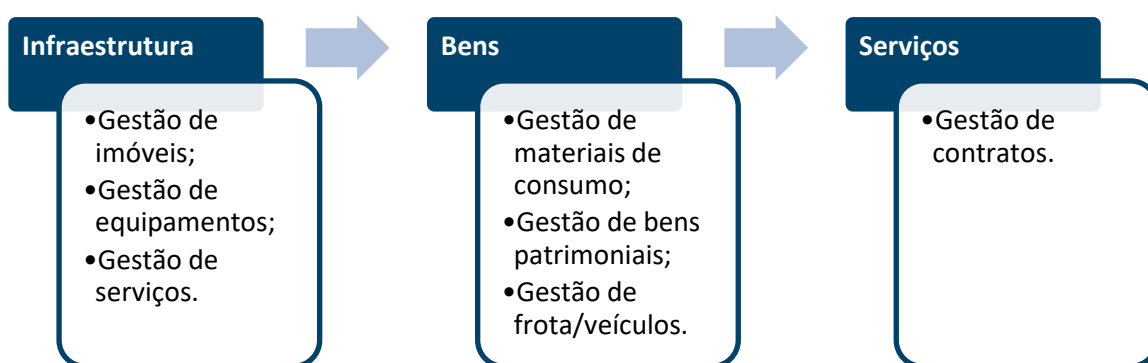
Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

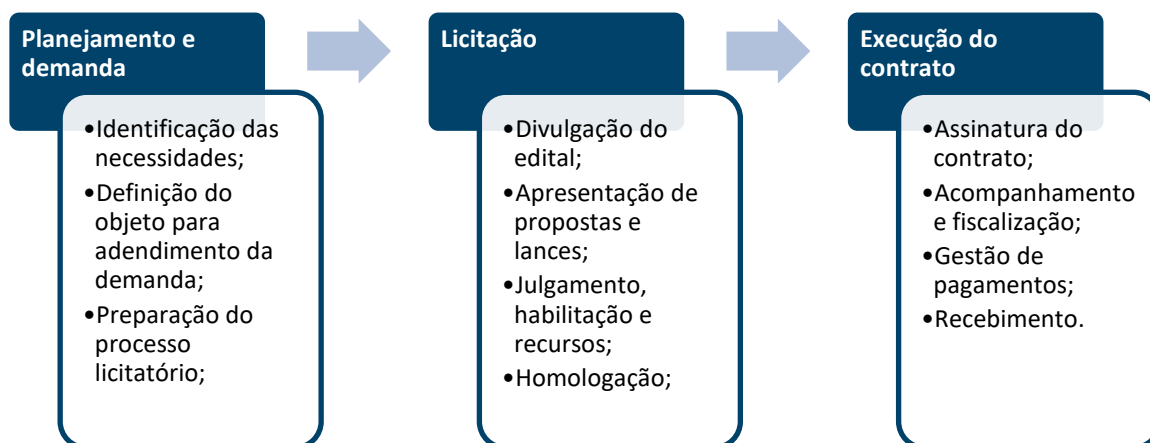
A partir da coleta preliminar de informações, foram identificadas duas áreas prioritárias dentro do macroprocesso "gestão administrativa", quais sejam: "Infraestrutura, Bens e Serviços" e "Compras, Licitações e Contratos".

A área "Infraestrutura, Bens e Serviços" pode englobar diversos processos e atividades, citam-se:



Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria.

Também, a área de "Compras, Licitações e Contratos" pode englobar diversos processos e atividades, citam-se:



Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria.

Sendo assim, a seleção dos processos prioritários foi feita a partir da análise dos processos de trabalho já



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

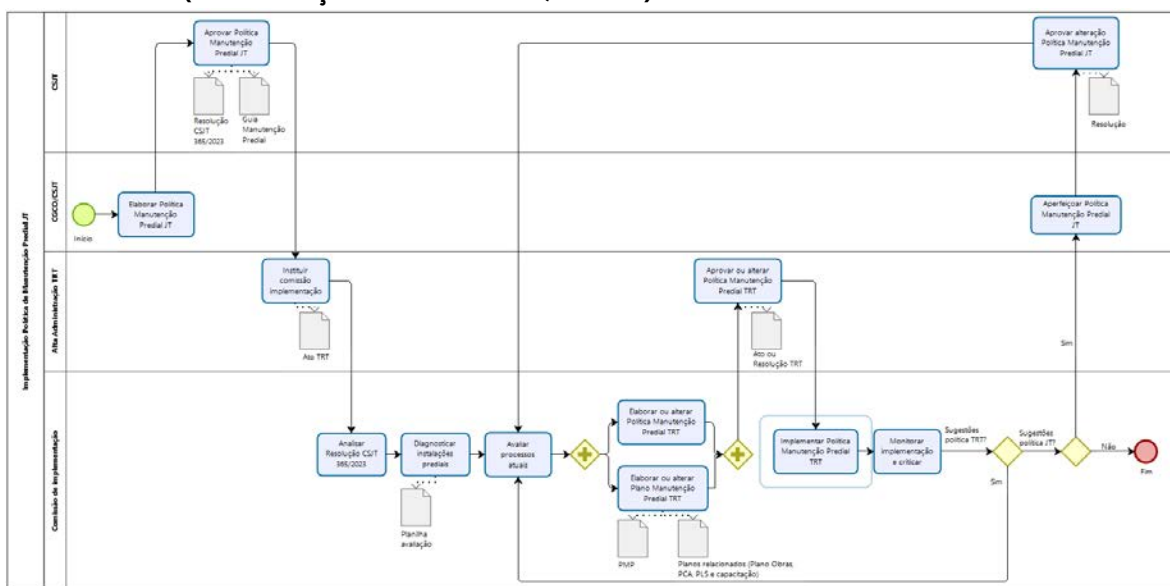
mapeados pelos TRTs e relacionados ao objeto deste levantamento, encaminhados em resposta à RDI SECAUDI 6/2024.

3.1.PRINCIPAIS PROCESSOS

Os principais processos de trabalho relacionados à área "Infraestrutura, Bens e Serviços", já mapeados pelos TRTs, foram apurados conforme fluxogramas simplificados a seguir:

INFRAESTRUTURA, BENS E SERVIÇOS

Implantação da Política de Manutenção Predial na Justiça do Trabalho (Resolução CSJT 365/2023)

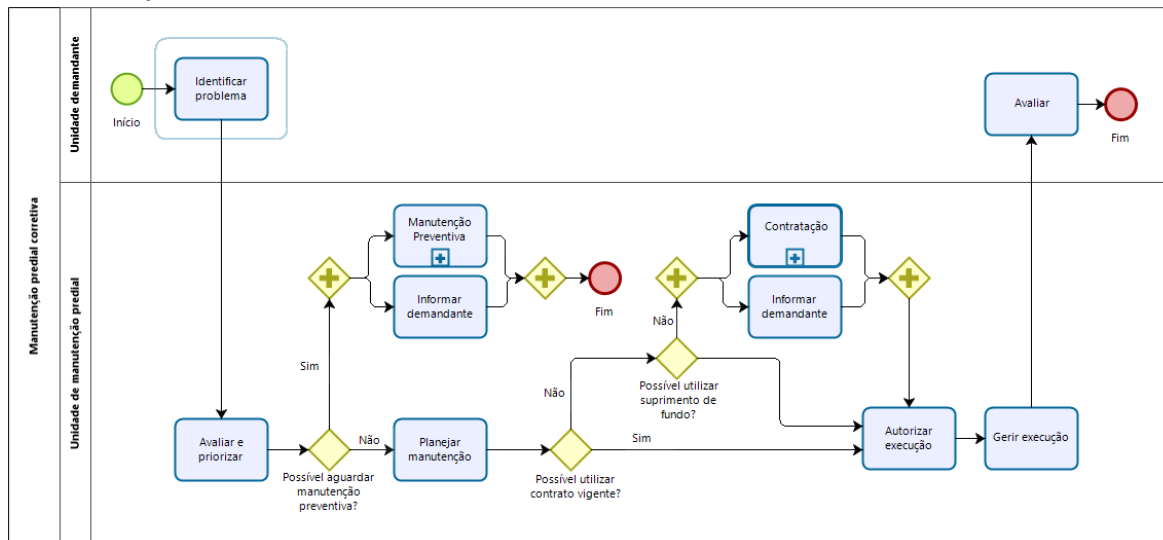


Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria.



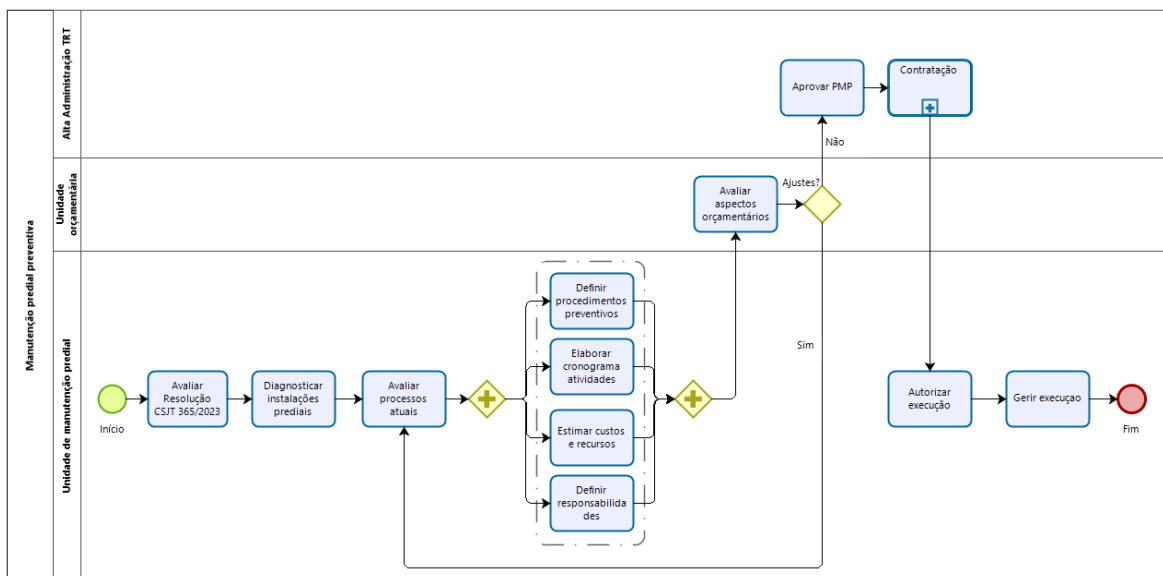
PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Manutenção Predial Corretiva



Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria.

Manutenção Predial Preventiva



Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria.



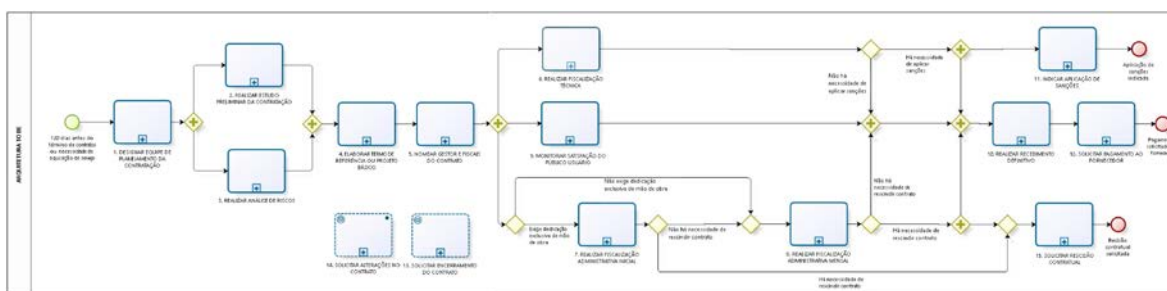
PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

COMPRAS, LICITAÇÕES E CONTRATOS

Já os processos de trabalho relacionados à área "Compras, Licitações e Contratos" foram divididos em fases: Planejamento da Contratação, Seleção de Fornecedores e Gestão dos Contratos (conforme distribuição apresentada da pela Resolução CSJT 364/2023).

Ademais, optou-se por utilizar, como referência, os fluxos dos processos de planejamento da contratação e fiscalização desenvolvidos pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) disponíveis no Portal de Compras do Governo Federal.

Apesar de os fluxos do Inep serem anteriores à Lei 14.133/2021, eles foram elaborados segundo as disposições da Instrução Normativa 5/2017, que inspirou o realce dado à fase de planejamento das contratações na nova Lei de Licitações (documento de formalização de demanda, estudo técnico preliminar, termo de referência e análise de risco).



Fonte: https://tutoriais.comprasgovernamentais.gov.br/fluxos_inep/#list



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

4. RISCOS E CONTROLES EXISTENTES

Os principais riscos relacionados ao objeto deste levantamento e aos processos de trabalho dos TRTs foram avaliados e consolidados conforme tabela a seguir:

Objetivos-chave (macroprocessos e processos)	Evento de Risco	Risco Inerente (0 a 100)*
Ob1 - Implementação da Política de Manutenção Predial na Justiça do Trabalho de 1º e 2º graus	R1 - Ausência ou demora na implementação da política de manutenção predial do TRT	Alto (40)
	R2 - Ineficiência ou inadequação da política de manutenção predial do TRT	Alto (64)
Ob2 - Manutenção Predial	R3 - Acidentes e/ou interrupções nas atividades do TRT (manutenção predial corretiva ou preventiva)	Alto (40)
	R4 - Falhas na avaliação e diagnóstico para correção dos problemas (manutenção predial corretiva)	Alto (40)
	R5 - Falhas na identificação, avaliação, diagnóstico e planejamento para correção dos problemas (manutenção predial preventiva)	Médio (16)
Ob3 - Contratações: planejamento	R6 - Dimensionamento indevido da necessidade e definição inadequada do objeto da contratação	Alto (40)
Ob4 - Contratações: seleção de fornecedores	R7 - Seleção inadequada do fornecedor	Alto (40)
Ob5 - Contratações: gestão e fiscalização	R8 - Gestão e fiscalização ineficiente da contratação	Alto (40)

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

* Escala de risco: 1 a 9,99 = baixo; 10 a 39,99 = médio; 40 a 79,99 = alto; 80 a 100 = extremo.

Também foram identificadas as possíveis causas e consequências de cada risco:

R1 - Ausência ou demora na implementação da política de manutenção predial do TRT

Fonte do Risco	Possíveis Causas		Possíveis Consequências
Pessoas	Cs 1.1 -	Falta de comprometimento ou suporte da alta administração do TRT; Pessoas em número insuficiente, perfil inadequado, desmotivadas ou alta rotatividade.	Cq 1 - Deterioração das instalações, aumento dos custos com reparos emergenciais e comprometimento da segurança e conforto dos usuários.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Processos	Cs 1.2 -	Processos mal concebidos (exemplo: fluxo lento e complexo).
Governança	Cs 1.3 -	Competências e responsabilidades não identificadas ou desrespeitadas; Falta de definição de estratégia de controle para avaliar, direcionar e monitorar a implementação.
Planejamento	Cs 1.4 -	Planejamento da implementação inadequado ou em desacordo com a realidade.

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

R2 - Ineficiência ou inadequação da política de manutenção predial do TRT

Fonte do Risco	Possíveis Causas		Possíveis Consequências	
Pessoas	Cs 2.1 -	Pessoas em número insuficiente, sem capacitação, perfil inadequado e/ou desmotivadas.	Cq 2.1 -	Falhas, atrasos e/ou dificuldade em implementar novas práticas de manutenção predial (resistência à mudança).
Processos	Cs 2.2 -	Processos mal concebidos (exemplo: fluxo lento e complexo); Ausência de normas, orientações, manuais e procedimentos.	Cq 2.2 -	Atrasos no planejamento e execução da manutenção predial.
Sistemas	Cs 2.3 -	Sistemas obsoletos; Ausência de sistema específico de manutenção predial (próprio ou contratado).	Cq 2.3 -	Dificuldade em monitorar e gerenciar as atividades de manutenção predial.
Tecnologia	Cs 2.4 -	Técnica ultrapassada e/ou produto obsoleto.	Cq 2.4 -	Utilização de métodos, materiais e/ou equipamentos inadequados.
Governança	Cs 2.5 -	Competências e responsabilidades não identificadas ou desrespeitadas; Centralização ou descentralização excessiva de responsabilidades; Deficiência nos fluxos de informação e comunicação; Produção e/ou disponibilização de informações, que tenham como finalidade apoiar a tomada de decisão, incompletas, imprecisas ou obscuras; Falta de formalização.	Cq 2.5 -	Confusão e ineficiência na execução da manutenção predial.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Planejamento	Cs 2.6 -	Planejamento elaborado sem embasamento técnico ou em desacordo com as normas, objetivos e estratégias; Ausência de formalização do planejamento nos planos relacionados (Plano de Manutenção Predial - PMP, Plano Plurianual de Obras e Aquisição de Imóveis - PPOAI, Plano de Contratações Anual - PCA, Plano de Logística Sustentável - PLS e Plano de Capacitação.	Cq 2.6 -	Falta de diretrizes e alocação inadequada de recursos para a manutenção predial.
--------------	----------	--	----------	--

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

**R3 - Acidentes e/ou interrupções nas atividades do TRT
(manutenção predial corretiva ou preventiva)**

Fonte do Risco	Possíveis Causas		Possíveis Consequências	
Pessoas	Cs 3.1 -	Pessoas em número insuficiente, sem capacitação e/ou perfil inadequado; Comunicação ineficaz.	Cq 3.1 -	Danos à saúde/segurança das pessoas, aumento dos custos com ações judiciais e danos à imagem do TRT.
Processos	Cs 3.2 -	Processos mal concebidos (exemplo: fluxo lento e complexo); Ausência de normas, orientações, manuais e procedimentos; Não atendimento a normas e regulamentos de construção e segurança (sinalização adequada, uso de EPI, treinamento da equipe, sistemas e equipamentos de segurança).	Cq 3.2 -	Falhas, atrasos e/ou dificuldade na execução da manutenção predial.
Sistemas	Cs 3.3 -	Sistemas obsoletos; Ausência de sistema específico de manutenção predial (próprio ou contratado).	Cq 3.3 -	Dificuldade em monitorar e gerenciar as atividades de manutenção predial.
Infraestrutura	Cs 3.4 -	Localização, layout e/ou instalação inadequados; Inexistência de controle de acesso físico.	Cq 3.4 -	Dificuldade de acesso para realizar as atividades de manutenção predial.
Tecnologia	Cs 3.5 -	Técnica ultrapassada e/ou produto obsoleto.	Cq 3.5 -	Falhas nos equipamentos e sistemas.
Governança	Cs 3.6 -	Competências e responsabilidades não identificadas ou desrespeitadas; Centralização ou descentralização excessiva de responsabilidades; Deficiência nos fluxos de informação e comunicação; Produção e/ou disponibilização de informações, que tenham como finalidade apoiar a tomada de decisão, incompletas, imprecisas ou obscuras; Falta de formalização.	Cq 3.6 -	Confusão e ineficiência na execução da manutenção predial.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Planejamento	Cs 3.7 -	Ausência planejamento.	Cq 3.7 -	Falta de diretrizes e aumento dos custos com reparos emergenciais, comprometendo a segurança e conforto dos usuários.
Eventos	Cs 3.8 -	Incêndio, inundação, interrupções no abastecimento de água, no fornecimento de energia elétrica e no serviço de telefonia e internet.	Cq 3.8 -	Descontinuidade de serviços públicos, comprometimento da segurança e conforto dos usuários, danos ao patrimônio e à imagem do TRT e aumento dos custos com reparos emergenciais.

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

R4 - Falhas na avaliação e diagnóstico para correção dos problemas (manutenção predial corretiva)

Fonte do Risco		Possíveis Causas	Possíveis Consequências	
Pessoas	Cs 4.1 -	Pessoas em número insuficiente, sem capacitação e/ou perfil inadequado.	Cq 4.1 -	Falhas, atrasos e/ou dificuldade para realizar a manutenção predial corretiva por falta de expertise.
Processos	Cs 4.2 -	Processos mal concebidos (exemplo: fluxo lento e complexo); Ausência de normas, orientações, manuais e procedimentos; Não atendimento a normas e regulamentos.	Cq 4.2 -	Falhas, atrasos e/ou dificuldade na execução da manutenção predial corretiva.
Sistemas	Cs 4.3 -	Sistemas obsoletos; Ausência de sistema específico de manutenção predial (próprio ou contratado).	Cq 4.3 -	Dificuldade em monitorar e gerenciar as atividades de manutenção predial corretiva.
Infraestrutura	Cs 4.4 -	Localização, layout e/ou instalação inadequados.	Cq 4.4 -	Dificuldade de acesso para realizar as atividades de manutenção predial corretiva.
Tecnologia	Cs 4.5 -	Técnica ultrapassada e/ou produto obsoleto.	Cq 4.5 -	Ineficiência operacional.
Governança	Cs 4.6 -	Competências e responsabilidades não identificadas ou desrespeitadas; Centralização ou descentralização excessiva de responsabilidades; Deficiência nos fluxos de informação e comunicação; Produção e/ou disponibilização de informações, que tenham como finalidade apoiar a tomada de decisão, incompletas, imprecisas ou obscuras; Falta de formalização.	Cq 4.6 -	Confusão e ineficiência na execução da manutenção predial corretiva.
Planejamento	Cs 4.7 -	Ausência planejamento.	Cq 4.7 -	Falta de diretrizes e aumento dos custos com reparos emergenciais.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Eventos	Cs 4.8 -	Incêndio, inundação, interrupções no abastecimento de água, no fornecimento de energia elétrica e no serviço de telefonia e internet.	Cq 4.8 -	Descontinuidade de serviços públicos, comprometimento da segurança e conforto dos usuários, danos ao patrimônio e à imagem do TRT e aumento dos custos com reparos emergenciais.
---------	----------	---	----------	--

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

R5 - Falhas na identificação, avaliação, diagnóstico e planejamento para correção dos problemas (manutenção predial preventiva)

Fonte do Risco	Possíveis Causas		Possíveis Consequências	
Pessoas	Cs 5.1 -	Pessoas em número insuficiente, sem capacitação e/ou perfil inadequado.	Cq 5.1 -	Omissões, falhas, atrasos e/ou dificuldades para realizar a manutenção predial preventiva por falta de expertise.
Processos	Cs 5.2 -	Processos mal concebidos (exemplo: fluxo lento e complexo); Ausência de normas, orientações, manuais, procedimentos e cronogramas; Não atendimento a normas e regulamentos; Definição inadequada dos procedimentos.	Cq 5.2 -	Falhas, atrasos e/ou dificuldade na execução da manutenção predial preventiva.
Sistemas	Cs 5.3 -	Sistemas obsoletos ou inadequados; Ausência de sistema específico de manutenção predial (próprio ou contratado).	Cq 5.3 -	Dificuldade em monitorar e gerenciar as atividades de manutenção predial preventiva.
Infraestrutura	Cs 5.4 -	Localização, layout e/ou instalação inadequados.	Cq 5.4 -	Dificuldade de acesso para realizar as atividades de manutenção predial preventiva.
Tecnologia	Cs 5.5 -	Técnica ultrapassada e/ou produto obsoleto; Ausência de investimento em novas tecnologias e equipamentos.	Cq 5.5 -	Ineficiência operacional.
Governança	Cs 5.6 -	Competências e responsabilidades não identificadas ou desrespeitadas; Centralização ou descentralização excessiva de responsabilidades; Deficiência nos fluxos de informação e comunicação; Produção e/ou disponibilização de informações, que tenham como finalidade apoiar a tomada de decisão, incompletas, imprecisas ou obscuras; Falta de formalização.	Cq 5.6 -	Confusão e ineficiência na execução da manutenção predial preventiva.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Planejamento	Cs 5.7 -	Planejamento elaborado sem embasamento técnico ou em desacordo com as normas, objetivos e estratégias; Identificação e diagnóstico incompleto ou impreciso; Ausência de formalização do planejamento nos planos relacionados (Plano de Manutenção Predial - PMP, Plano Plurianual de Obras e Aquisição de Imóveis - PPOAI, Plano de Contratações Anual - PCA, Plano de Logística Sustentável - PLS e Plano de Capacitação.	Cq 5.7 -	Falta de diretrizes, falha na análise de custo-benefício e alocação inadequada de recursos para a manutenção predial.
Eventos	Cs 5.8 -	Incêndio, inundação, interrupções no abastecimento de água, no fornecimento de energia elétrica e no serviço de telefonia e internet.	Cq 5.8 -	Descontinuidade de serviços públicos, comprometimento da segurança e conforto dos usuários, danos ao patrimônio e à imagem do TRT e aumento dos custos com atrasos.

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

R6 - Dimensionamento indevido da necessidade e definição inadequada do objeto da contratação

Fonte do Risco	Possíveis Causas		Possíveis Consequências	
Pessoas	Cs 6.1 -	Pessoas em número insuficiente, sem capacitação e/ou perfil inadequado.	Cq 6.1 -	Falhas, atrasos e/ou dificuldades para definir a solução necessária e o objeto a ser contratado.
Processos	Cs 6.2 -	Ausência de padronização e reaproveitamento de especificações e minutas de editais e contratos desatualizados; Não atendimento a normas e regulamentos; Estudos Técnicos Preliminares, Projetos Básicos ou Termos de Referência inadequados ou incompletos (soluções, especificações, prazos e condições); Definição inadequada ou incompleta do objeto a ser contratado.	Cq 6.2 -	Multiplicação de esforços para realização de contratações semelhantes, repetição de erros, perda de economia de escala e contratações inadequadas ou insuficientes.
Tecnologia	Cs 6.3 -	Técnica ultrapassada.	Cq 6.3 -	Ineficiência operacional.
Governança	Cs 6.4 -	Competências e responsabilidades não identificadas ou desrespeitadas; Centralização ou descentralização excessiva de responsabilidades; Deficiência nos fluxos de informação e comunicação; Produção e/ou disponibilização de informações, que tenham como finalidade apoiar a tomada de decisão, incompletas, imprecisas ou obscuras; Falta de formalização.	Cq 6.4 -	Confusão e ineficiência no planejamento da contratação.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Planejamento	Cs 6.5 -	Incompatibilidade da profundidade do planejamento em relação à complexidade do objeto.	Cq 6.5 -	Desperdício de recursos e não atendimento da necessidade que originou a contratação.
Eventos	Cs 6.6 -	Alterações de leis, normas, regulamentos e jurisprudências.	Cq 6.6 -	Não atendimento a leis, normas, regulamentos e jurisprudências.

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

R7 - Seleção inadequada do fornecedor

Fonte do Risco	Possíveis Causas		Possíveis Consequências	
Pessoas	Cs 7.1 -	Pessoas em número insuficiente, sem capacitação e/ou perfil inadequado.	Cq 7.1 -	Falhas, atrasos e/ou dificuldades para a seleção de fornecedor.
Processos	Cs 7.2 -	Ausência de normas, orientações, manuais e procedimentos; Erros na elaboração do edital (modalidade, critérios de julgamento, condições de participação e/ou requisitos inadequados); Falta de transparência; Erros na análise e julgamento das propostas (em desacordo com o edital); Conluio entre fornecedores.	Cq 7.2 -	Seleção de fornecedor incapaz de cumprir os requisitos técnicos e de qualidade, atrasos, custos adicionais e implicações legais; Comprometimento da transparência, integridade e competitividade.
Sistemas	Cs 7.3 -	Publicidade insuficiente (Diário Oficial da União, site oficial e outros meios de divulgação).	Cq 7.3 -	Redução da competitividade.
Tecnologia	Cs 7.4 -	Técnica ultrapassada.	Cq 7.4 -	Ineficiência operacional.
Governança	Cs 7.5 -	Competências e responsabilidades não identificadas ou desrespeitadas; Centralização ou descentralização excessiva de responsabilidades; Deficiência nos fluxos de informação e comunicação; Produção e/ou disponibilização de informações, que tenham como finalidade apoiar a tomada de decisão, incompletas, imprecisas ou obscuras; Falta de formalização.	Cq 7.5 -	Confusão e ineficiência na seleção de fornecedores.
Planejamento	Cs 7.6 -	Planejamento inadequado.	Cq 7.6 -	Atrasos e falta de diretrizes.
Eventos	Cs 7.7 -	Alterações de leis, normas, regulamentos e jurisprudências.	Cq 7.7 -	Não atendimento a leis, normas, regulamentos e jurisprudências.

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

R8 - Gestão e fiscalização ineficiente da contratação

Fonte do Risco	Possíveis Causas		Possíveis Consequências	
Pessoas	Cs 8.1 -	Pessoas em número insuficiente, sem capacitação e/ou perfil inadequado.	Cq 8.1 -	Falhas, atrasos e/ou dificuldade para gerir e fiscalizar a contratação (fiscalização ineficiente).



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Processos	Cs 4.2 -	Ausência de normas, orientações, manuais e procedimentos; Processos mal concebidos (exemplo: fluxo lento e complexo); Erros na elaboração do contrato (cláusulas necessárias); Falhas no recebimento de produtos ou serviços; Avaliação inadequada do fornecedor (omissão na aplicação de sanções cabíveis).	Cq 8.2 -	Dificuldades na gestão e fiscalização do contrato; Comprometimento do cronograma, da qualidade e da funcionalidade.
Sistemas	Cs 8.3 -	Sistemas obsoletos; Ausência de sistema de gestão contratual (próprio ou contratado).	Cq 8.3 -	Dificuldade em monitorar e gerenciar as contratações.
Tecnologia	Cs 8.4 -	Técnica ultrapassada.	Cq 8.4 -	Ineficiência operacional.
Governança	Cs 8.5 -	Competências e responsabilidades não identificadas ou desrespeitadas; Centralização ou descentralização excessiva de responsabilidades; Deficiência nos fluxos de informação e comunicação; Produção e/ou disponibilização de informações, que tenham como finalidade apoiar a tomada de decisão, incompletas, imprecisas ou obscuras; Falta de formalização.	Cq 8.5 -	Confusão e ineficiência na gestão e fiscalização contratual.
Planejamento	Cs 8.6 -	Planejamento inadequado.	Cq 8.6 -	Atrasos e falta de diretrizes.
Eventos	Cs 8.7 -	Alterações de leis, normas, regulamentos e jurisprudências.	Cq 8.7 -	Não atendimento a leis, normas, regulamentos e jurisprudências.

Fonte: Matriz de riscos e controles deste levantamento.

O Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (CGU) 2017, o Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos do TCU 2017 e o Roteiro de Levantamento do TCU 2020 foram utilizados como referências para a identificação, análise e avaliação dos riscos apresentados anteriormente.

5. CONCLUSÃO

Ao final deste trabalho, cumpre enfatizar que, dentro dos limites estabelecidos pelo escopo, foi alcançado o



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

objetivo principal de apresentar ao Conselho Superior da Justiça do Trabalho um "retrato" da situação da manutenção predial no âmbito da Justiça do Trabalho de 1º e 2º graus.

Os resultados revelaram contrastes entre os processos e práticas de manutenção predial adotados pelos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs).

A seguir, apresentam-se os principais pontos identificados:

- ainda não foram amplamente adotadas medidas essenciais para uma gestão eficaz da manutenção predial, sob a ótica da governança institucional, como: políticas internas de manutenção predial, capacitação técnica específica, planejamento tático-operacional, monitoramento eficaz das atividades de manutenção, comitês especializados, definição clara das responsabilidades de cada setor envolvido, e mapeamento detalhado dos processos de trabalho;
- ausência de formalização das práticas de manutenção predial por meio da edição de normas, orientações, manuais ou procedimentos;
- falta de formalização de planos essenciais, como Plano de Manutenção Predial, Plano Plurianual de Obras e Aquisições de Imóveis, Plano de Logística Sustentável e Plano de Contratações Anual;
- carência ou insuficiência de mão de obra técnica, engenheiros ou arquitetos, nas unidades



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

responsáveis pela manutenção predial de alguns TRTs;

- carência e não utilização, pela maioria dos TRTs, de um sistema próprio ou específico para manutenção predial;
- distinção na qualidade das informações orçamentárias. Embora a maioria dos TRTs utilize a ação orçamentária 4256 (Apreciação de Causas na Justiça do Trabalho) para a manutenção predial, o detalhamento das informações é heterogêneo, com destaque negativo para os dados do SIGEO-JT.

Não obstante, também foi possível identificar boas práticas em relação à manutenção predial, como mapeamentos de processos de trabalho robustos e bem estruturados, gestão dos riscos complementares a estes processos, desenvolvimento de sistemas próprios, elaboração de novos planos de manutenção predial ou alteração dos planos existentes para atendimento à Resolução CSJT 365/2023.

O relatório resultante deste estudo oferece uma visão ampla do cenário atual da manutenção predial na Justiça do Trabalho de 1º e 2º graus, podendo servir como diretriz para futuras ações voltadas à proposição de melhorias e ao incentivo à adoção de práticas mais eficientes e eficazes na gestão dos imóveis.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

6. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

Em função do levantamento realizado, propõe-se ao Conselho Superior da Justiça do Trabalho:

- 6.1. determinar à Secretaria de Auditoria do CSJT, com subsídios no presente levantamento, a realização de auditorias do tipo avaliação nos Tribunais Regionais do Trabalho, conforme os riscos e controles identificados, a fim de impulsionar o aprimoramento das práticas de manutenção predial na Justiça do Trabalho de 1º e 2º graus;
- 6.2. oficiar aos Tribunais Regionais do Trabalho para que tomem conhecimento do presente relatório e seus apêndices.

Brasília, 28 de agosto de 2024.

**CARLOS EDUARDO PALHARES
PETTENGILL**
Assistente da Seção de Auditoria
de Gestão de Bens Imóveis
SAGBIM/SECAUDI/CSJT

SONALY DE CARVALHO PENA
Supervisora da Seção de Auditoria
de Gestão de Bens Imóveis
SAGBIM/SECAUDI/CSJT

RILSON RAMOS DE LIMA
Secretário de Auditoria
SECAUDI/CSJT



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Apêndices

Apêndice A - macroprocessos e processos;

Apêndice B - riscos e controles;

Apêndice C - força de trabalho;

Apêndice D - orçamento.