



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR
PRSTM/SECSTM/DIPES/SPLAV

ESTUDO DE DEMANDA: CURSO *IN COMPANY* - INSTRUTORIA INTERNA

1. IDENTIFICAÇÃO DA DEMANDA (TEMA DA CAPACITAÇÃO)

Gestão Inclusiva na Prática: Da Integração ao Desempenho.

2. NECESSIDADE E JUSTIFICATIVA DA CAPACITAÇÃO

A presente capacitação justifica-se pela imperativa observância à Resolução CNJ nº 401/2021, que impõe aos órgãos do Judiciário a eliminação de barreiras atitudinais e a promoção da acessibilidade plena.

Diante do diagnóstico realizado por meio de pesquisa institucional de que a "boa intenção" dos gestores, desacompanhada de técnica e conhecimento, pode resultar em avaliações inidôneas ou adoecimento no trabalho, este curso visa instrumentalizar as lideranças.

O objetivo é converter o dever legal de inclusão em prática cotidiana de gestão, garantindo que o ingresso do servidor com deficiência ou neurodivergente seja acompanhado de uma permanência digna, produtiva e amparada por uma rede de apoio institucionalizada.

Referência

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 401, de 16 de junho de 2021**. Dispõe sobre o desenvolvimento de diretrizes de acessibilidade e inclusão no âmbito do Poder Judiciário e de seus órgãos auxiliares e regulamenta o funcionamento de unidades de acessibilidade e inclusão. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3990>. Acesso em: 12 mar. 2026.

3. OBJETIVO GERAL

Gerir equipes inclusivas por meio da aplicação de técnicas de acessibilidade atitudinal e institucional, garantindo a equidade na avaliação de desempenho e a permanência digna de servidores com deficiência ou neurodivergentes, em conformidade com a Resolução CNJ nº 401/2021.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Ao final da capacitação, espera-se que o gestor seja capaz de:

- exercer o papel de liderança na promoção da inclusão, eliminando barreiras atitudinais no cotidiano da unidade;
- identificar comportamentos de superproteção ou abandono na gestão de servidores com deficiência ou neurodivergentes, ajustando a conduta para um apoio dinâmico e equilibrado;

- estabelecer canais de diálogo com o servidor para pactuar expectativas de entrega e necessidades de apoio, garantindo a previsibilidade das rotinas de trabalho;
- orientar a equipe de trabalho sobre convivência e acessibilidade, preservando o sigilo e a dignidade do servidor com deficiência ou neurodivergente;
- avaliar o desempenho funcional com base em critérios claros e equânimes, utilizando a leitura conjunta da ficha de avaliação para mitigar vieses capacitistas;
- aplicar os protocolos institucionais de acessibilidade e inclusão de forma segura, em estrita observância à Resolução CNJ nº 401/2021;
- acionar as unidades de apoio (Gestão de Pessoas e Serviço Psicossocial) diante de situações que demandem intervenção especializada ou suporte institucional complementar.

5. PÚBLICO-ALVO DA CAPACITAÇÃO

- Gestores de equipes;
- Gestores recém-designados;
- Gestores que recebem ou possam receber servidores com deficiência ou neurodivergentes.

6. PERÍODO, HORÁRIO E LOCAL DA CAPACITAÇÃO

Data prevista: 14 a 18 de setembro, das 15h às 18h.

Local: Sala de Treinamento do STM - 13º andar.

7. QUALIDADE DO CORPO DOCENTE A SER CONTRATADO

- Profissional com formação acadêmica em Gestão Pública, Psicologia ou Psiquiatria há pelo menos 5 anos;
- Experiência em dar aulas e ministrar palestras há pelo menos 3 anos;
- Experiência no assunto relacionado à contratação;
- É desejável que tenha experiência em cargos de gestão ou em consultoria organizacional voltada para o desenvolvimento de lideranças;
- É desejável que tenha artigos ou livros publicados.

8. CONTEÚDOS

Módulo 1 - Inclusão como prática de gestão

- Deficiência e neurodivergência: conceitos essenciais;
- Barreiras atitudinais no ambiente de trabalho;
- O papel do gestor.

Módulo 2 - Apoio, previsibilidade e convivência

- Apoio dinâmico: nem superproteção, nem abandono;
- Previsibilidade como boa prática de gestão;
- Comunicação e convivência na equipe.

Módulo 3 – Gestão de desempenho com equidade

- Clareza de critérios;
- Leitura conjunta da ficha de avaliação;
- Feedbacks construtivos;
- Evitando vieses capacitistas.

Módulo 4 – Rede de apoio institucional

- Papel do RH;
- Papel do Serviço Psicossocial;
- Quando e como acionar os apoios.

9. PREVISÃO DA QUANTIDADE DE VAGAS A SER CONTRATADA

Presencial.

10. PREVISÃO DE DATA PARA INÍCIO DA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS

14 a 18 de setembro de 2026 das 14h às 18h.

11. RESULTADOS ESPERADOS COM A CONTRATAÇÃO

- Gestores mais seguros e preparados;
- Redução de conflitos e retrabalho;
- Melhor integração entre inclusão e desempenho (Ampliação da participação ativa de pessoas com deficiência);
- Ambientes de trabalho mais saudáveis (Redução de comportamentos discriminatórios ou excludentes);
- Aplicação efetiva dos protocolos institucionais.

12. PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SELEÇÃO DO FORNECEDOR

Para que o planejamento da contratação e a seleção do fornecedor sejam conduzidos de modo exitoso, é necessário que cada etapa seja realizada com rigor técnico, transparência e foco nos resultados institucionais.

O processo deve começar pela identificação precisa da necessidade e pela definição dos objetivos da capacitação, garantindo que a contratação esteja alinhada às diretrizes estratégicas da instituição. A elaboração de um estudo técnico preliminar é essencial para avaliar alternativas de atendimento, estimar custos e definir requisitos mínimos de qualidade, evitando contratações inadequadas ou desnecessárias.

Na sequência, a construção de um termo de referência robusto assegura clareza sobre o objeto da contratação, os serviços a serem prestados, os critérios de avaliação, os prazos e as condições de execução. Esse documento deve também prever mecanismos de acompanhamento e avaliação dos resultados, o que garante maior controle e efetividade na execução contratual.

A etapa de seleção do fornecedor deve ser pautada por critérios objetivos de qualificação, como experiência comprovada nas temáticas, formação acadêmica desejável e histórico positivo em eventos anteriores. A escolha da modalidade de contratação deve observar estritamente a legislação vigente, seja por licitação ou por dispensa/inexigibilidade, assegurando legalidade e transparência. A análise das propostas deve

considerar aspectos técnicos, financeiros e qualitativos, de modo a selecionar o fornecedor que ofereça a melhor relação entre custo e benefício, além de demonstrar capacidade de inovação e envolvimento.

Após a seleção, a formalização da contratação deve ocorrer com a assinatura do contrato ou instrumento equivalente, acompanhada da devida publicidade dos atos, reforçando a transparência institucional. O êxito do processo depende também do acompanhamento contínuo da execução contratual, com uso de indicadores de desempenho e relatórios de avaliação. Esse monitoramento permite verificar se os resultados esperados estão sendo alcançados, corrigir falhas em tempo hábil, consolidar boas práticas e registrar lições aprendidas para futuras contratações.

Em síntese, o êxito do planejamento e da seleção do fornecedor decorre da combinação entre diagnóstico preciso, termo de referência bem estruturado, critérios de seleção claros, observância da legislação e acompanhamento rigoroso da execução contratual, garantindo que a capacitação contratada produza impactos reais e positivos na instituição.

13. PRODUTOS DA CAPACITAÇÃO

1. Relatório de Diagnóstico e Alinhamento Técnico

Documento inicial consolidando o levantamento das principais dúvidas e "gargalos" dos gestores em relação à Resolução CNJ nº 401/2021, servindo de base para a personalização dos estudos de caso do curso.

2. Guia de Bolso: Gestão Inclusiva.

Material de consulta rápida (digital) contendo:

- Fluxogramas de acionamento: Quando e como contatar o RH ou o Serviço Psicossocial.
- Checklist de Acessibilidade Atitudinal: Pontos essenciais para reuniões e divisões de tarefas.
- Glossário de Termos: Linguagem adequada para evitar capacitismo e termos obsoletos.

3. Matriz de Avaliação de Desempenho com Equidade

- Um modelo ou roteiro prático para a condução da "Leitura Conjunta da Ficha de Avaliação", com exemplos de como descrever metas e feedbacks para servidores neurodivergentes e com deficiência, garantindo objetividade e previsibilidade.

4. Protocolo de Ajustes de Trabalho

- Instrumento prático para que o gestor possa documentar, em conjunto com o servidor, os apoios dinâmicos e as condições específicas de trabalho pactuadas, servindo como registro de governança da unidade.

5. Plano de Convivência e Integração de Equipe

- Roteiro estruturado para que o gestor possa realizar reuniões de alinhamento com a equipe, promovendo a integração e o respeito às diferenças sem expor a intimidade ou o diagnóstico do servidor.

6. Relatório Final de Desempenho da Capacitação

- Documento contendo o mapeamento das competências desenvolvidas, análise de participação e recomendações de próximos passos para a sustentabilidade da rede de apoio institucional.

14. VALOR ESTIMADO

A definir.

15. IDENTIFICAÇÃO DA ÁREA DEMANDANTE

Área Requisitante:

Seção de Gestão Socioambiental e Acessibilidade (SGSOA)

Responsável:

Carolina Pereira de Araujo

Telefone/Whatsapp: (61) 991543724**E-mail:** carolinaaraujo@stm.jus.br**16. ALINHAMENTO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO****Objetivo: 7- Fortalecer a gestão da sustentabilidade e acessibilidade.****Processo Crítico:**

7.1. Gerir Sustentabilidade.

17. RISCO

Elencar os riscos caso a capacitação não aconteça, demonstrando a probabilidade deles ocorrerem (baixa ou média ou alta), o grau de impacto nas unidades envolvidas (baixo ou médio ou alto); bem como as ações que devem ser tomadas para que problemas não se concretizem.

Riscos:

- Descumprimento das diretrizes da Resolução CNJ nº 401/2021.
- Avaliações baseadas em critérios subjetivos ou capacitistas, gerando injustiças funcionais.
- Piora na saúde mental do servidor (por isolamento) e do gestor (por sobrecarga), resultando em absenteísmo.
- Dificuldade na integração e acompanhamento de servidores autistas.
- Ruptura do clima organizacional por falta de mediação assertiva e comunicação inadequada.
- Abertura de procedimentos por assédio moral ou discriminação decorrente de falta de técnica.
- Insegurança jurídica e judicialização.

Probabilidade	Grau de Impacto
Alta	Alto
Alta	Alto
Média	Alto
Alta	Alto
Média	Médio
Baixo	Alto
Alta	Alto

Ações a serem tomadas após a capacitação para minimizar ou eliminar os riscos:

- É necessário estabelecer um cronograma de visitas ou reuniões breves com gestores que possuem servidores com deficiência em suas equipes.

- Utilizar gestores que já possuem boas práticas (identificados durante o curso) como referências para auxiliar gestores recém-designados.
- Transformar as "pactuações de apoio" em registros oficiais, para que, em caso de troca de gestão, o novo gestor saiba quais adaptações já foram implementadas e funcionam.
- Manter um ponto de contato direto na Diretoria de Gestão de Pessoas ou Serviço Psicossocial para sanar dúvidas rápidas sobre a aplicação de protocolos no dia a dia.

18. ENCAMINHAMENTO À DIPES

1. Submeto o presente **estudo de demanda** a Vossa Senhoria, para análise quanto à oportunidade e conveniência do início do Projeto Básico, com vistas à possível contratação.

2. **Indico** os(as) seguintes servidores(as) para **Elaboração do Projeto Básico**:

Integrante Demandante : Carolina Pereira de Araujo	Telefone/ <i>Whatsapp</i> : 61-991543724	<i>E-mail</i> : carolinaaraujo@stm.jus.br
Integrante Técnico (DIPES) : Luciana Carla de Almeida Lopes	Telefone/ <i>Whatsapp</i> : 3313 9672	<i>E-mail</i> : lucianalopes@stm.jus.br

MARÍLIA RAMOS CHAVES

Secretária-Geral da Presidência

OBSERVAÇÃO IMPORTANTE:

Antes de encaminhar a solicitação de curso à Diretoria de Gestão de Pessoas (DIPES), é **imprescindível que o processo seja previamente submetido ao Gabinete do Diretor-Geral**. Essa etapa é fundamental para assegurar o alinhamento estratégico e a validação prévia da demanda. Somente após a apreciação e manifestação do Gabinete, o processo poderá seguir para análise e operacionalização pela DIPES.



Documento assinado eletronicamente por **CAROLINA PEREIRA DE ARAUJO, CHEFE DA SEÇÃO DE GESTÃO SOCIOAMBIENTAL E ACESSIBILIDADE**, em 16/03/2026, às 16:21 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **SUZANE MATOS PESSOA, COORDENADORA DE GOVERNANÇA E GESTÃO SOCIOAMBIENTAL**, em 17/03/2026, às 16:53 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **JULIA UDIHARA BALTHAZAR, MEMBRO DO COMITÊ PRÓ-EQUIDADE E DE POLÍTICAS ANTIDISCRIMINATÓRIAS**, em 18/03/2026, às 13:06 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **JAQUELLINE SANTOS SILVA, JUÍZA AUXILAR DA PRESIDÊNCIA**, em 18/03/2026, às 13:52 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **MARILIA RAMOS CHAVES, SECRETÁRIA-GERAL DA PRESIDÊNCIA**, em 18/03/2026, às 17:20 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **AMINI HADDAD CAMPOS, JUÍZA AUXILAR DA PRESIDÊNCIA**, em 19/03/2026, às 11:24 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **MONICA DE MAGALHAES MOREIRA, COORDENADORA DE DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO**, em 19/03/2026, às 18:03 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **BÁRBARA LIVIO, JUÍZA AUXILAR DA PRESIDÊNCIA**, em 20/03/2026, às 15:33 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **PEDRO VAZ SAMMARCO FREITAS, DIRETOR DE GESTÃO DE PESSOAS, em exercício**, em 20/03/2026, às 16:05 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ERLANDERSON BARBOSA OLIVEIRA, CHEFE DA SEÇÃO DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO DE CAPACITAÇÃO**, em 23/03/2026, às 18:14 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **LUCIANA CARLA DE ALMEIDA LOPES, ASSISTENTE III**, em 23/03/2026, às 21:41 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.stm.jus.br/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **4814693** e o código CRC **B5CAA846**.

4814693v30

Setor de Autarquias Sul, Praça dos Tribunais Superiores Quadra 01 - Bairro Asa Sul - CEP 70098-900 - Brasília - DF