

1ª Premiação de Práticas em Gestão de Pessoas do Poder Judiciário

1. NOME DA PRÁTICA (INICIATIVA/PROJETO)

Implantação de Sistema Integrado de Gestão de Pessoas - eGESP

2. TEMA ESCOLHIDO

Planejamento em Gestão de Pessoas

3. SUBTEMA (VER ANEXO II DO EDITAL)

Infraestrutura e tecnologia da informação em Gestão de Pessoas

4. DETALHAMENTO DA PRÁTICA

Identificação do problema:

Em 2015 houve uma reestruturação na Diretoria de Gestão de Pessoas – DIGEP, identificamos nesse ano que os principais erros da diretoria ocorriam porque sistemas desconectados entre si geravam informações duplicadas, retrabalho, grande impacto financeiro, dúvidas recorrentes com relação a fluxo de trabalho e das informações. A falta de um sistema unificado, intuitivo, contemporâneo, web e responsivo, adequado aos dias atuais, gerava desconforto aos usuários, demora na informação, desconfiança e sensação de atraso.

A decisão de iniciar um grande, moderno e inovador projeto de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC, direcionado a nossa realidade ganhou corpo.

Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações:

A DIGEP iniciou os trabalhos elencando uma equipe multidisciplinar, para estudos técnicos internos, verificação de soluções existentes no mercado comercial e/ou soluções já desenvolvidas internamente em outros Tribunais. O ROI (retorno do investimento – tradução literal) teria que ter impacto quase que imediato mitigando riscos, erros de informação e problemas.

No Estudo interno, entrevistas com stakeholders dos departamentos nortearam o desenho do workflow, como de praxe, pessoas com visões diferentes para atingir o mesmo resultado foram identificadas, então iniciamos com diagramas simples e realistas, envolvendo pessoas que realmente dominam e executam as tarefas diariamente. Atas de reuniões, resumo de entrevistas, fotos dos encontros compunham o estudo básico inicial.

Observou-se então, que todos os Tribunais contatados enfrentavam problemas idênticos aos do



GESTÃO DE PESSOAS DO PODER JUDICIÁRIO

Tribunal de Justiça do Tocantins - TJTO, não tinham uma solução integrada que atendesse as demandas de gestão de pessoas, além disso, alguns Tribunais estavam em fase de estudo para mudança da ferramenta atual, uma vez que, em nenhum deles, o Sistema de Folha de Pagamento era totalmente integrado com o Sistema de Registros Funcionais.

Diante deste cenário, foram levantadas algumas possibilidades que atenderiam o TJTO no tocante a solução que se desejava ao final do projeto.

A aquisição de uma solução integrada e personalizada ganhou preferência nesse momento devido a custo e velocidade de desenvolvimento.

Sendo assim foi contratada uma empresa especializada para implantação de **Solução Integrada de Gestão de Pessoas – Sistema eGESP, incluindo implantação, migração, parametrização, integração de sistemas legados, treinamento, manutenção técnica e atualizações.**

Continuando o processo de inovação, a DIGEP entendeu que para o sucesso do projeto, a DTI e DIGEP precisavam de sinergia completa, diante deste cenário uma assessoria dentro da DIGEP foi criada, com uma equipe de suporte e atendimento a demandas de personalização do novo sistema, assim como suporte ao usuário nos módulos entregues. Essa equipe liderou e gerenciou o processo, a liderança dessa assessoria tem visão holística, domínio das regras de negócio da DIGEP e se comunica com a equipe de desenvolvimento com o idioma técnico, derrubando os muros e barreiras que poderiam gerar interferências no entendimento e comprometer o projeto em velocidade e custos. As lideranças dos departamentos continuavam focados nas suas responsabilidades e a nova assessoria responsável em entender o trabalho, sistematizar, repassar para a empresa contratada e conferir os resultados.

O Sistema eGESP possui vários módulos: Gestão de Registros Funcionais e Folha de Pagamento - GP; Portal da Gestão de Pessoas; Solicitação e Acompanhamento de Férias; Gerenciamento de Licenças e Afastamentos; Substituição/Designação; Gerenciamento de Plantões; Gestão de Estagiário; Doação do Hospital do Câncer de Barretos; Folga da Justiça Eleitoral; Solicitação de Auxílio Natalidade; Solicitação de Certidões; Área da Saúde; Atualização Cadastral; Controle de Frequência (Ponto Eletrônico); Portal da Transparência; Diárias; Gratificação Natalina; Força de Trabalho; Indicadores da Comarca; Solicitações de Crachá; Solicitações de Identidade Funcional.

Um das premissas do eGESP é que todos os módulos e funcionalidades desenvolvidas, estejam totalmente integrados entre si, ou seja, qualquer lançamento ou solicitação realizada pelos servidores e magistrados, já geram todos os impactos financeiros e na vida funcional do solicitante, de forma automática sem que haja necessidade de um novo lançamento pela equipe da DIGEP.

O eGESP possui um gerador de relatórios, onde os próprios servidores da DIGEP podem montar relatórios customizados de forma dinâmica e abrangendo uma gama de informações.



Com estatísticas, lançamentos precisos, importação de informações legadas e geração de relatórios customizados, conseguimos com técnicas simples de TIC, minerar dados, propor soluções inovadoras e disponibilizar para a gestão ferramentas inteligentes para a tomada de decisões. Promovendo modernização e eficiência.

Resultados e benefícios alcançados:

Os resultados foram impressionantes, ao ponto de ser citado em inspeção do CNJ (Inspeção n. 2586-10.2018.2.00.000 Portaria n. 28 e 42/2018 páginas 15,16 e 17), como **BOA PRÁTICA** e está disponível da integralidade no link: (<http://www.cnj.jus.br/corregedoriacnj/inspecoes-correicoes/relatorios/category/559-2018?download=2776:auto-circunstanciado-de-inspecao-unidades-administrativas-tjto-2018&start=20>).

Lidar com stakeholders que trabalhavam sistemicamente isolados, mudanças constantes de escopo, ver que o poder da ferramenta podia ser ampliado enquanto era desenvolvido, gerenciar um projeto desta complexidade e gerenciar pessoas envolvidas, empresa terceirizada, servidores e magistrados, foi gigante, foi enriquecedor, sentimos na prática que melhoramos, inovamos, nos modernizamos. Sentimos que podemos ajudar outros Tribunais com uma maturidade e experiência que adquirimos neste projeto.

Tecnicamente, por sua vez, as atividades rotineiras agora tem ajuda de controle e gerenciamento sistêmico, com alertas, popups que já ajudam o usuário no ato do login, que lembram o usuário de prazos e tarefas que precisam ser executadas. A folha de pagamento automatizada permitiu que o departamento focasse em auditar ações, um trabalho preventivo e não reativo, para o erário uma economia, para o servidor um avanço.

Para os gestores, acompanhar em tempo real a atividade dos servidores e magistrados ficou transparente e confiável, o conjunto estatístico dos relatórios customizáveis deixou o gestor com poder da informação, o que melhora a tomada de decisão. Sua equipe faz solicitações diretas e objetivas, com prazos e acompanhamento. A adoção de um padrão unificado para todos os módulos permitiu principalmente para os gestores que a assimilação fosse intuitiva.

Para a DIGEP, ter uma assessoria que controlasse as demandas de fluxo de trabalho e fluxo da informação e repassasse para a empresa de forma clara e objetiva, e acompanhasse a entrega, foi fundamental, o resultado foram cronogramas respeitados e mais de 20 módulos entregues em um prazo curto, com grande aderência e comprometimento dos usuários. Damos ênfase a essa inovação e citaria essa ação como uma medida a ser replicada em outros projetos e tribunais.

De forma resumida podemos citar alguns dos benefícios alcançados:

- a. Automatização e simplificação das atividades rotineiras da Diretoria de Gestão de Pessoas;
- b. Disponibilização de informações de forma rápida e segura;
- c. Diminuição exponencial do retrabalho e da ocorrência de erros ocorridos com lançamentos manuais;



**GESTÃO DE PESSOAS
DO PODER JUDICIÁRIO**

- d. Propiciou à gestão mecanismos de controle na área de pessoal e de informações que auxiliam a gestão na tomada de decisões;
- e. Disponibilização de ferramenta para solicitação das demandas da área de pessoal, de forma online e com utilização de workflow;
- f. Possibilitou a aderência às diretrizes estabelecidas no Planejamento Estratégico do Tribunal de Justiça.

Custos e Recursos Envolvidos na implementação:

CUSTOS			
ITEM	DESCRIÇÃO	UN	VALOR (R\$)
1	Aquisição e Implantação de Solução Integrada de Gestão de Pessoas.	UN	1.350.000,00
2	Manutenção técnica, evolutiva e de caráter legal.	Mensal	60.000,00

Características inovadoras da prática:

Uma grande inovação deste projeto é a integração dos dados, todos os serviços da área de pessoal, serão disponibilizados, ao final do projeto, em módulos online, todos integrados entre si, sem que haja redundância e duplicidade de informações.

Para iniciar o projeto lançamos mão de técnicas de gerenciamento de projetos já disseminadas no mercado como construção de uma EAP (Estrutura Analítica de Projeto) que é um diagrama formado pelos pacotes de trabalho que precisavam fazer parte do projeto, dando assim uma visão holística, melhorando o cronograma de implantação, permitindo criar um workflow realista e prático, envolvendo os servidores que atuam nas áreas afetadas. Assim conseguimos antecipar problemas, priorizar módulos, focar em problemas graves e que precisavam de mais atenção da gestão, atender demandas de diversas áreas e melhorar a qualidade geral da entrega de trabalho da DIGEP.

Outra inovação já citada foi trazer para dentro da DIGEP uma equipe que pudesse dar suporte geral ao usuário na implantação, com características multidisciplinares, que conseguisse repassar o problema a ser resolvido para a empresa de maneira que a entrega para o usuário final ficasse intuitiva simples de absorver. Em geral novos sistemas e mudança de rotina, geram transtorno, o eGESP é responsivo, usual e intuitivo, e foi concebido de maneira a atrair o usuário ao novo modelo, sem traumas usuais de grandes mudanças.

Tempo de implementação:

O núcleo central do sistema, que é o Módulo de Registros Funcionais e Folha de Pagamento, foi implantado em 6 (seis) meses, tendo sido entregue em janeiro de 2017. Ao longo do ano de 2017 e 2018 foram entregues os demais módulos.



Dificuldades encontradas durante a implementação:

A gestão de stakeholders foi uma dificuldade encontrada na implementação, em grandes projetos de TIC há sempre muitas partes envolvidas, gestores de negócio dominam as regras, mas, em muitos casos, chegam aos resultados de maneira diferente, gerenciar melhores caminhos junto as lideranças, frear número de mudanças no escopo do projeto foi um desafio grande.

Captar o requisito de maneira precisa sem ruído foi uma dificuldade, no geral, o usuário foca no problema, e não no fluxo completo que soluciona o problema e melhora o seu dia-a-dia, entender que isso vai ser sistematizado e montar o fluxo da informação é fundamental para não ter mudanças no projeto durante a implementação.

Por não se tratar de área fim, um sistema de TIC desta complexidade não chama a atenção de gestores focados em práticas jurisdicionais, é difícil demonstrar a importância de um projeto focado em rotinas administrativas, demonstrar para a gestão que vamos evoluir como órgão no geral, com gestores mais focados e com a informação precisa na mão, assim como diminuição de retrabalho.

Para resolver estas dificuldades, antes de qualquer trabalho, nos servimos de um excelente pré-projeto, detalhado, visual, na linguagem da liderança, visualizando o final, mostrando utilidade, demonstrando retorno para a vida funcional, para o erário e para a sociedade. Sinergia entre líderes de negócio e gestores de TIC.

Potencial de replicação da prática em outros Órgãos:

Implantar um sistema de TIC idêntico de um órgão para outro deve ter cautela, detalhes particulares da gestão e de regulamentações estaduais, sempre devem ser observados.

Hoje além de uma solução pronta, que pode ser utilizada como modelo, o TJTO tem maturidade técnica e intelectual para replicar a prática de gerir a implantação, controle de demandas e chamados, relacionamento com empresa terceirizada, além de grande expertise no levantamento de requisitos, características essenciais para todas as fases de uma implantação de sucesso.

O Tribunal de Justiça de Rondônia, inclusive, realizou a contratação da empresa que implantou o Sistema eGESP no Tribunal de Justiça do Tocantins, e o mesmo está em fase de implantação naquele órgão.