

Detalhamento da prática

Identificação do problema

O Tribunal Regional Eleitoral do Tocantins concluiu a implantação do modelo de gestão por competências em 2010, utilizando o sistema informatizado fornecido pela consultoria.

Ocorre que tal sistema foi descontinuado pela empresa que o desenvolveu, tornando-se obsoleto. Não obstante sua descontinuidade, o referido apresentava problemas estruturais, fato que inviabilizava sua integração com o SGRH - Sistema de Gerenciamento de Recursos Humanos da Justiça Eleitoral.

Paralelamente a isso o Tribunal Regional Eleitoral do Mato Grosso processava modelo de gestão por competências implantado naquele Tribunal de forma manual, gerenciando tudo por planilhas do MS-Excel.

Apesar de operacional, o procedimento do TRE-MT não atendia nossa necessidade por ser manual, pois consideramos requisito básico a interligação ao SGRH, motivo pelo qual iniciamos desenvolvimento de sistema próprio.

Métodos e técnicas adotadas

Diante deste cenário, em julho de 2016 o TRE do Tocantins, em parceria com o TRE do Mato Grosso, iniciou o levantamento de requisitos para o desenvolvimento de solução informatizada para o gerenciamento de modelo de gestão por competências, de forma a atender os principais modelos de gestão propostos, situação em que iniciaram os trabalhos para o desenvolvimento e implantação do sistema Coyote, que passamos a apresentar.

Premissas iniciais do sistema Coyote

1. Sistema que gerencie modelo de gestão por competências, englobando o cadastro de competências, suas vinculações às unidades organizacionais, à estrutura organizacional e de pessoas, aos processos avaliativos estruturados e aos resultados compilados das avaliações;
2. Sistema amigável ao usuário e responsivo na maioria das plataformas;
3. Sistema de fácil gerenciamento e de fácil customização;
4. Sistema com possibilidade de implantação em outras instituições;
5. Sistema atendendo requisitos de acessibilidade para pessoas deficientes.

Passo-a-passo do desenvolvimento

1. Reunião para levantamento de requisitos: Foi realizada reunião entre as unidades de negócio (SGPs do TRE-TO e do TRE-MT) e as unidades técnicas (TIs) dos respectivos Tribunais. Tal reunião foi realizada em Cuiabá - MT de 02 a 05/08/2016. Ao final desta foram levantados os requisitos iniciais, definido o escopo do projeto, o gerente do projeto e as fases de entrega, bem como os desembolsos de cada instituição, considerando que o desenvolvimento seria por meio de fábrica de software.
2. Entregas: Foram realizadas, nesta primeira fase, 02 entregas, sendo;
Entrega 01: sistema operacional para o cadastro de escalas de avaliação, competências e seus respectivos indicadores, grupos de competências e vínculo de competências às unidades organizacionais;
Entrega 02: Sistema operacional para a criação e gerenciamento de processos avaliativos a partir das competências cadastradas, formulários avaliativos a serem preenchidos pelos servidores da instituição e relatórios de resultados das avaliações.
3. Validação das entregas; Em cada uma das entregas foi realizado processo de validação das funcionalidades, sendo processados testes exaustivos para identificação de erros e melhorias do sistema.
4. Sistema em produção; O sistema foi colocado em produção em julho de 2017, onde foram cadastradas as competências do Tribunal Regional Eleitoral do Tocantins, tendo sido realizado, em novembro do mesmo ano, processo avaliativo envolvendo todos os servidores da instituição para identificação de lacunas de competências.

Resultados e benefícios alcançados

Ao final desta primeira etapa, foi entregue o sistema operacional para o gerenciamento de competências, sendo viável sua implementação em todos os órgãos do Poder Judiciário que fazem uso do sistema de gerenciamento de recursos humanos desenvolvido pelo TSE (SGRH) e que tenham metodologia de gestão por competências similar ao modelo adotado por aquele Tribunal Superior, não ficando impedida sua implementação em outras instituições desde que com as devidas adequações.

Funcionalidades incorporadas no sistema Coyote

1. Gerenciamento de escalas para processos avaliativos;

2. Gerenciamento de competências e respectivos indicadores de competências;
3. Gerenciamento de grupos de competências;
4. Gerenciamento de vínculo de competências às unidades organizacionais;
5. Gerenciamento de processos avaliativos;
6. Gerenciamento individual das avaliações;
7. Relatórios de resultados.

Com a implementação do sistema Coyote o processo de gestão de competências melhorou significativamente no Tribunal, especialmente nos seguintes pontos:

1. Agilidade no cadastramento das competências: Pela facilidade de manuseio do sistema e pela possibilidade de vínculo de um determinado grupo de competência a todas as unidades organizacionais, inclusive definindo se aquele grupo diz respeito a competências de gestores.
2. Facilidade na gestão de dados de unidades organizacionais e de servidores: O sistema foi totalmente integrado ao sistema de gerenciamento de recursos humanos desenvolvido pelo TSE, viabilizando desta forma sua implementação em outros órgãos que utilizam o SGRH. Aos que não utilizam o SGRH é viável a implementação, necessitando apenas algumas mudanças.
3. Sistema responsivo multiplataforma: O sistema foi desenvolvido de forma que pode ser utilizado em tablets e smartphones, além dos principais navegadores WEB, permitindo ao usuário acesso a todas suas informações em qualquer ambiente, inclusive quando do preenchimento e visualização do resultado de avaliações.
4. Transparência do processo avaliativo: O avaliado tem total acesso a suas avaliações assim que são finalizadas, permitindo, inclusive a este solicitar mediação daquela avaliação por alguma discordância. Esta sendo realizada no próprio sistema.
5. Sistema amigável ao usuário: O sistema foi desenvolvido observando as melhores práticas para tornar a experiência do usuário a mais agradável. Desta forma atingimos, durante o primeiro ciclo avaliativo do sistema Coyote (Novembro/2017), o índice de 98% das avaliações preenchidas pelos usuários dentro do prazo estabelecido.

Custos e recursos

Para a conclusão da versão 1.0 do sistema Coyote foi empenhado R\$ 95.134,00, valores estes gastos diretamente com o pagamento de pontos de função.

Características inovadoras

Diante do apresentado podemos citar como principais características inovadoras:

1. Capacidade de integração do Coyote com sistemas de gestão de recursos humanos, situação não encontrada no mercado de forma facilitada;
2. Sistema multiplataforma;
3. Sistema acessível a pessoas deficientes;
4. Sistema amigável ao usuário;
5. Sistema receptivo aos principais modelos de gestão por competências apresentados pela comunidade acadêmica;

Coyote Versão 2.0

Está em processo de implementação a versão 2.0 do sistema, tendo sua previsão de entrega para final de maio deste ano. Esta versão trará como principais funcionalidades:

1. Acompanhamento de dados funcionais das equipes de trabalho por parte do gestor;
2. Gestão de unidades organizacionais, com possibilidade de cadastro de quantitativo de colaboradores para atuar, cadastro de formação e experiência ideal para atuar na unidade e cadastro de subunidade ou unidade informal e ou grupos de trabalho vinculados a unidade organizacional principal.
3. Gestão de banco de interesse com possibilidade de cadastro pelo servidor de suas intenções de atuação dentro da instituição;
4. Gestão de processos avaliativos para estágio probatório e movimentação na carreira;
5. Melhorias de relatórios e desempenho do sistema.

Tempo de implementação

O sistema Coyote, desde a primeira reunião, até a entrega da versão 1.0 levou 11 meses. Ênfase que o desenvolvimento, por ser encampado por órgão da Justiça Eleitoral, teve seu cronograma estendido devido ao processo eleitoral de 2016, sendo que o tempo real de trabalho aplicado para o efetivo desenvolvimento foi de 07 meses.

Potencial de replicação

O sistema Coyote foi desenvolvido sob a premissa de adaptabilidade e customização do ambiente. Diante deste prisma, sua implementação pode ser viável na maioria dos ambientes tecnológicos.

Para esta implementação devem ser observados alguns requisitos, tais como;

1. Adequação do modelo de gestão por competência da instituição e sua adaptação ao sistema Coyote;
2. Disponibilidade de tecnologias similares às adotadas como padrão na JE;
3. Existência de sistema de gerenciamento de recursos humanos pela instituição pretendente, tendo em vista que o sistema Coyote não tem em seu escopo o processo de gestão de RH, este sendo feito na JE pelo sistema SGRH.

Superadas eventuais barreiras tecnológicas, o Tribunal Regional Eleitoral do Tocantins, totalmente alinhado às melhores práticas de otimização de recursos, está integralmente disponível para apoio na implementação de tal sistema.

Por fim, cumpre salientar que o sistema Coyote já está em uso no TRE do Amapá, em implantação nos TREs de Mato Grosso, São Paulo, Minas Gerais, Paraíba e no TSE e em processo de estudos para implantação nos TREs do Mato Grosso do Sul, Sergipe, Rondônia, Paraná e Rio de Janeiro.