



**GESTÃO DE PESSOAS
DO PODER JUDICIÁRIO**

ANEXO II – FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO

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

Nome da prática (iniciativa/projeto):

Diagnóstico de Ocupações Críticas.

Tema escolhido (ver anexo II do edital):

Tema 3: Acompanhamento e Desenvolvimento de Servidores e Gestores.

Subtema (ver anexo II do edital):

Desenvolvimento de servidores.

Detalhamento da prática

1) Identificação do Problema

O Tribunal de Contas da União, através do “Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública” definiu que as ocupações críticas são aquelas diretamente relacionadas ao negócio da organização e que são de difícil reposição, mantendo-se o mesmo nível de eficiência e eficácia.

A existência de ocupações críticas é um risco que deve ser diagnosticado e tratado de acordo com a especificidade de cada unidade, uma vez que possibilita inúmeras situações não pretendidas pelo setor público, como, por exemplo, descontinuidade de atividades essenciais ao negócio da organização, acúmulo e/ou suspensão de atividades em caso de afastamento de servidor, desequilíbrio na distribuição das atividades da unidade, sobrecarga de servidores, dentre outras situações. Além disso, o mapeamento e as ações, visando à diminuição das ocorrências, permitem detectar outras criticidades referentes a gestão do conhecimento, no caso dos servidores elegíveis à aposentadoria, quando estiverem em ocupação crítica, e também contribui para a segregação de funções, ao permitir que seja possível identificar e separar as atribuições ou responsabilidades entre



GESTÃO DE PESSOAS

diferentes pessoas, especialmente as funções ou atividades-chave de autorização, execução, ateste/aprovação, registro e revisão ou auditoria.

2) Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações

A metodologia utilizada no processo de diagnóstico das ocupações críticas prevê as seguintes etapas:

- a) Sensibilização da alta administração, servidores e gestores para adesão à metodologia;
- b) Capacitação dos gestores, por unidade, em relação à metodologia;
- c) Disponibilização de uma matriz de versatilidade e de um questionário para as áreas envolvidas, a serem preenchidos pelos gestores de cada unidade. A matriz de versatilidade é uma planilha que consiste em uma representação gráfica das qualificações do colaborador da instituição quanto às atividades referentes ao processo em que ele atua. Tal matriz foi adaptada para fácil análise e identificação de criticidades nas unidades. O questionário visa ao levantamento de dados sobre a ocupação crítica como prazo para a sua redução, possibilidades da realização e treinamentos internos ou externos para o repasse do conhecimento etc.
- d) Análise dos questionários e da matriz de versatilidade pela equipe responsável pelo projeto;
- e) Reuniões para validação, entendimento ou complementação dos dados levantados e indicação de ações e ferramentas para a redução da criticidade;
- f) Elaboração do relatório com diagnóstico das ocupações críticas;
- g) Envio do relatório às áreas interessadas com a sugestão das providências a serem tomadas.

3) Resultados e benefícios alcançados

A partir do diagnóstico das ocupações críticas é possível implementar ações necessárias à sua redução, para que assim:

- Dois ou mais servidores estejam aptos a realizar atividades estratégicas;
- Servidores tenham capacitação específica para a realização das atividades,
- Todas as atividades da unidade sejam realizadas sem descontinuidade;



GESTÃO DE PESSOAS

- Ao retornar dos afastamentos, os servidores não tenham sobrecarga de atividades represadas;
- Haja melhor distribuição das atividades;
- Haja flexibilidade de movimentação do servidor para outras áreas e oportunidades de capacitação, bem como o seu desenvolvimento equânime;
- O conhecimento seja descrito e compartilhado
- Seja possível a identificação de instrutores em potencial.

4) Custos e recursos envolvidos na implementação

Não há custos despendidos pela Administração Pública para a implementação da metodologia.

5) Características inovadoras da prática

Alcance de meta institucional de redução das ocupações críticas, com a utilização da matriz de versatilidade como uma ferramenta gerencial, que auxilia o gestor a vislumbrar situações de criticidade, bem como levantar necessidades de desenvolvimento e capacitação dentro da unidade.

Durante o desenvolvimento do processo de trabalho referente ao Dimensionamento da Força de trabalho da Secretaria de Gestão Administrativa, do Tribunal Regional Eleitoral de Minas Gerais (TRE-MG), restou comprovada a importância de se buscar um contato mais próximo junto aos gestores para o desenvolvimento, sensibilização e construção colaborativa das ações, visando garantir o entendimento dos objetivos do projeto, a qualidade das entregas e o comprometimento dos envolvidos. A proximidade desse contato permite, também, a elaboração de um diagnóstico mais preciso e apurado acerca das necessidades das áreas e das oportunidade de melhorias, um vez que, no decorrer das atividades, diversas questões sobre gestão de pessoas, interconectadas entre si, são levantadas.

6) Tempo de implementação

18 meses



GESTÃO DE PESSOAS

7) Dificuldades encontradas durante a implementação, se houver, e como foram superadas

Inicialmente, houve dificuldades relativas à correta compreensão do processo de trabalho pelos gestores, porém, após a realização de reuniões para esclarecimentos e retificação de dados, a dificuldade foi superada.

8) Potencial de replicação da prática em outros órgãos

O potencial de replicação da prática em outros órgãos é alto. Este trabalho é de fácil replicação, proporcionando uma busca pelo aperfeiçoamento da eficiência do setor público.