

Anexo - Detalhamento da Prática

Órgão/unidade: Tribunal de Justiça do Amazonas (TJAM)/ Divisão de Gestão de Pessoas (DVGP)

Responsável: Mauro Saraiva Barros Lima (Diretor) / **e-mail:** mauro.lima@tjam.jus.br

Tema: 1 (*Planejamento em Gestão de Pessoas*) ; **Subtema:** *Infraestrutura e Tecnologia da Informação em Gestão de Pessoas*

Nome da prática: *A permanência e a atratividade de servidores para o atendimento às localidades remotas no interior do Amazonas por meio do teletrabalho*

1. Identificação do problema

O TJAM tem sua sede localizada na capital Manaus, cujo estado, Amazonas, está situado na região Norte do Brasil, sendo o maior do país em extensão territorial, com área aproximada de 1.559.159,148 km², população estadual de pouco mais de 3,4 milhões, concentrando a maior parte da população na capital (2,5 milhões) e apresentando baixa densidade demográfica, de apenas 2,23 habitantes por quilômetro quadrado, segundo dados do último censo do IBGE (2018).

Dada a extensão territorial do estado, o que corresponde à nona maior subdivisão mundial, sendo maior que as áreas da França, Espanha, Suécia e Grécia somadas, o TJAM assume desafios peculiares e de grandes proporções para o atendimento dos serviços da justiça, devendo considerar as dificuldades logísticas facilmente identificáveis. Tais situações se iniciam pelas características da região, sendo o território do Amazonas coberto em sua totalidade pela maior floresta tropical do mundo, com 98% de sua área preservada. Além disso, é banhado pela bacia hidrográfica amazônica, a maior do mundo, com quase 4 milhões de quilômetros quadrados em extensão, o que confere à região características não encontradas em lugar nenhum do planeta. Pouquíssimos municípios do estado possuem acesso por estradas, sendo que o município de Boa Vista, em Roraima, é a única capital brasileira a qual se consegue chegar por meio terrestre, partindo-se do Amazonas.

O acesso a todas as outras capitais do país só é possível pelo meio de transporte aéreo ou, em raros casos, via fluvial, representando um complicador relacionado às questões logísticas. Quanto a isso, o acesso a comarcas no interior do estado torna-se difícil, podendo durar horas ou até mesmo dias, não possuindo ainda infraestrutura adequada, como escolas, hospitais, serviços de internet em boas condições, transporte aéreo regular, cursos de graduação ou pós-graduação, entre outros recursos. Para se chegar a essas localidades, deve-se optar por meio fluvial, geralmente em situações precárias, com o uso de embarcações pequenas adaptáveis às condições locais.

Há casos de municípios no interior em que os fóruns de justiça, em virtude do regime de águas da região, intercalado na maior parte do ano entre sol e chuvas típicas rigorosas, ficam meses submersos, obrigando magistrados, servidores e jurisdicionados a chegarem de canoa ou barco.

Todo esse cenário afasta a intenção de candidatos da capital ou de outros estados a concorrerem a cargos nas comarcas do interior ou, no caso de servidores concursados recém-empossados, há uma constante procura por uma oportunidade de cargos de chefia e assessoramento na capital ou, até mesmo, a desistência após um determinado tempo, quando não obtêm êxito nesses pleitos ou na tentativa de relotações, culminando em pedidos de exoneração, afastamento e desmotivação para o exercício das suas atividades, o que acarreta deficiência do quadro de servidores, alta rotatividade (*turnover*) e baixa procura por novos concursados. Como desafio para a área de Gestão de Pessoas, reduz-se cada vez mais o número de servidores e a possibilidade de um melhor atendimento aos jurisdicionados no interior do Estado.

Com a edição da Resolução nº 04/2017, o TJAM viabilizou o ingresso de servidores em regime de teletrabalho e, como consequência, possibilitou que a DVGP adotasse políticas que reduzissem ou minimizassem os efeitos das comarcas remotas, possibilitando que servidores continuassem lotados em municípios para os quais haviam prestado concurso público - priorizando o atendimento ao 1º grau de jurisdição -, principalmente naqueles onde os serviços da justiça encontram dificuldades para chegar (vide exposição acima), mas trabalhando na capital, Manaus, ou em outras localidades em que os serviços fossem de melhor qualidade, mantendo o adequado planejamento da força de trabalho nas comarcas do interior do estado.

Diante dessas possibilidades, a DVGP passou a adotar como prática (por meio de procedimentos apresentados no decorrer deste documento) a identificação de servidores com perfil para o teletrabalho (sugerindo a eles o ingresso no programa, já que a adesão é voluntária) e que estivessem inseridos nesse contexto (servidores das comarcas do interior, com baixa motivação, expectativa de realizar cursos de graduação ou pós-graduação, acompanhamento de cônjuges e/ou filhos pequenos na capital e busca por melhores condições de vida). Além disso, ressalta-se a possibilidade de melhor desempenho dos sistemas tecnológicos e dos serviços de internet (que são de desempenho lento e de baixa qualidade), associados à melhoria na prestação jurisdicional e aumento de produtividade.

Por último, vale mencionar que todos os processos do TJAM, tanto administrativos quanto judiciais, são cem por cento virtualizados, o que favorece a adoção da prática.

Figuras - Fórum de Justiça no Município de Anamá/AM - Período de chuva



Fotos: Raphael Alves/Divulgação TJAM

2. Métodos e técnicas adotados no desenvolvimento das ações

O método para a identificação de servidores lotados originalmente nas comarcas do interior do estado que queiram atuar em regime de teletrabalho considera o seguinte roteiro: i) lotação formal na comarca para a qual prestou concurso público; ii) pedidos reiterados de remoção; iii) análise das motivações restritivas para não permanecerem nas comarcas remotas (tratamento de saúde, acompanhamento de cônjuge e/ou filhos pequenos, falta de infraestrutura, realização de cursos para melhoria do desempenho profissional, demandas dos próprios magistrados titulares das comarcas quando almejam melhor desempenho dos sistemas, internet e produtividade, possibilitando que o servidor desempenhe suas atividades na capital de forma remota).

Para a seleção do perfil, consideram-se as avaliações das funções e tarefas desempenhadas, o acompanhamento e a autorização do gestor imediato, a habilitação em curso de formação inicial obrigatória em teletrabalho para gestores e teletrabalhadores, além dos requisitos previstos na Resolução nº 227/2016- CNJ e 004/2017/2017 - TAJJM (ser estável, não ocupar função ou cargo comissionado de direção ou chefia, não ter penalidade disciplinar nos dois anos anteriores à inscrição e estabelecer a meta de produtividade superior à prevista para a equipe presencial).

3. Resultados e benefícios alcançados

Em termos de resultados, para os servidores, a adoção da prática tem apontado maior satisfação pessoal e aumento da qualidade de vida, melhoria do desempenho e qualificação profissional dos servidores que atuam em regime de teletrabalho para as comarcas do interior do estado. Para o TJAM, houve aumento de produtividade quanto às metas estabelecidas (tendo como principais causas o melhor desempenho dos sistemas e da internet), redução significativa no número de pedidos de remoção para a capital (menor procura por cargos comissionados e funções gratificadas), redução da possibilidade de *turnover*, melhor planejamento das ações voltadas ao dimensionamento da força de trabalho no interior e a minimização do efeito "Comarcas do Interior", eliminando entre outros pontos, por exemplo, os efeitos de inadequação das infraestruturas prediais, bem como do difícil acesso até mesmo em relação à necessidade de aporte e transporte de materiais de consumo necessários para a manutenção das atividades jurisdicionais.

Em resumo, tal prática atende ao disposto nos incisos V ("garantir os recursos necessários ao cumprimento dos objetivos da gestão de pessoas, como pessoal, orçamento, mecanismos organizacionais, infraestrutura e tecnologia da informação") e VIII ("criar e fortalecer mecanismos que estimulem o desenvolvimento e a retenção dos talentos") do artigo 4º da Resolução nº 240/CNJ.

4. Custos e recursos envolvidos na implementação

Uma vez que as resoluções que regulamentam os programas de teletrabalho (227/CNJ e 004/TJAM) definiram que o servidor é responsável por providenciar e manter estruturas físicas e tecnológicas necessárias e adequadas à realização do trabalho, exceto aquelas de natureza de sistemas e suportes tecnológicos, entende-se que para o TJAM não há custo na implantação de tal prática. O mesmo raciocínio vale para o curso de formação inicial obrigatório para gestores e teletrabalhadores. Como a participação dos servidores no programa é voluntária, as despesas de deslocamento para o curso ficam a cargo de cada um, devendo o processo ser feito de forma presencial. Os relatos quanto a essa situação é de que as "despesas iniciais" tornam-se insignificantes diante da melhoria na qualidade de vida e dos benefícios que o teletrabalho irá lhes proporcionar.

Quanto à prática da identificação das situações elegíveis para o teletrabalho no interior, tal atividade não onera a instituição, uma vez que já faz parte das atribuições rotineiras da Divisão de Gestão de Pessoas do órgão.

5. Características inovadoras da prática

A referida prática inovou na forma como a DVGP passou a lidar com as dificuldades das comarcas do interior. Com a possibilidade do trabalho remoto, elegível para servidores em comarcas remotas, os pareceres sobre os pedidos de remoção, costumeiramente negativos (pois negavam e não resolviam o problema de fato), transformaram-se em oportunidades de aliar melhor qualidade de vida e resolução para os servidores com dificuldades em residir longe da capital com os objetivos institucionais do TJAM.

6. Tempo de implementação

Geralmente, o tempo para ingresso no programa de teletrabalho de servidores que atuam em comarcas do interior corresponde ao momento em que a DVGP toma conhecimento do caso específico, passando pela realização do curso de formação inicial obrigatória para gestores e teletrabalhadores (intervalo entre as turmas de três meses aproximadamente), até o ingresso definitivo do servidor em regime de teletrabalho, totalizando aproximadamente quatro meses no máximo para a efetivação da ação.

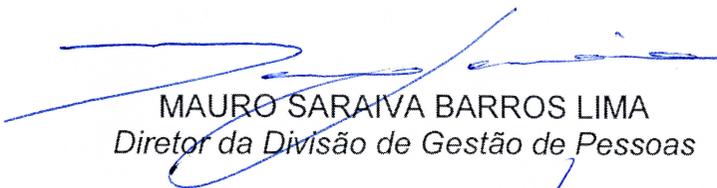
7. Dificuldades encontradas e como superamos

Pelo fato de ser uma prática nova, as dificuldades encontradas surgiram na própria carga de desconfiança e preconceito que o tema do teletrabalho ainda causa. Além disso, havia um certo temor quanto ao receio de "mudança de lotação", uma vez que os servidores tinham feito concurso para o interior do estado e não para a capital. Todavia, com as próprias regulamentações do tema pelo CNJ e pelo TJAM, aderiu-se por parte de muitos gestores a ideia de que o teletrabalho rompe com as fronteiras de tempo e espaço, não importando se o servidor executará suas atividades na comarca afastada ou na capital. Além disso, o curso de formação inicial contribui para afastar eventuais dúvidas, temores e preconceitos que o tema carrega.

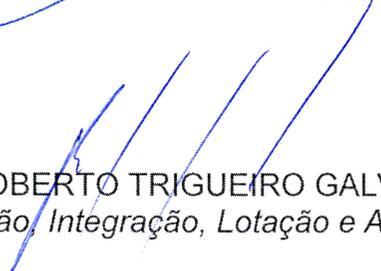
8. Potencial de replicação da prática em outros órgãos

A prática demonstra-se replicável em outros órgãos do Poder Judiciário. No caso brasileiro, dada a vasta extensão territorial do país, em que muitos municípios afastados dos grandes centros urbanos, distantes dos serviços das capitais e dos tribunais, carecem de serviços de qualidade, de infraestrutura adequada e de oportunidades de crescimento para os servidores da justiça, o modelo da prática apresentada pode significar uma medida de melhor planejamento da força de trabalho e de políticas de gestão de pessoas, incluindo o teletrabalho como um importante instrumento para atrair e manter servidores qualificados e motivados para o atendimento em localidades remotas.

Autores

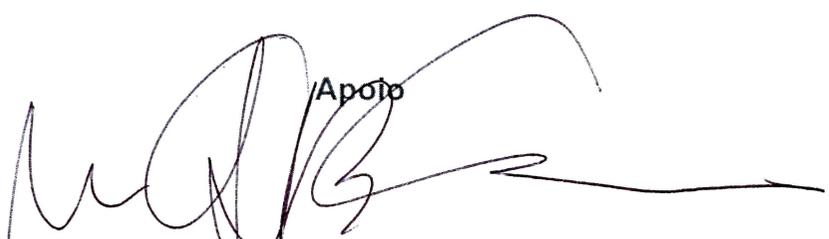


MAURO SARAIVA BARROS LIMA
Diretor da Divisão de Gestão de Pessoas

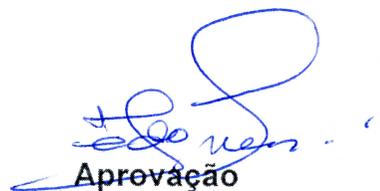


ROBERTO TRIGUEIRO GALVÃO
Chefe do Setor de Seleção, Integração, Lotação e Acompanhamento funcional

Apoio



MESSIAS AUGUSTO LIMA BELCHIOR DE ANDRADE
Secretário-Geral de Administração



Aprovação

Desembargador YEDO SIMÕES DE OLIVEIRA
Presidente do Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas