

Nome da prática: Evolução do acompanhamento da meta de produtividade para o Teletrabalho no PJSC

Tema escolhido: Tema 3 – Acompanhamento e Desenvolvimento de Gestores e Servidores

Subtema: 5- Gestão e avaliação de desempenho

Identificação do problema: Estabelecimento/definição e acompanhamento da meta de produtividade para o teletrabalho

Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações: Utiliza-se o método Ciclo PDCA ou Ciclo de Shewhart. Essa ferramenta está centrada na ideia de que para alcançar a qualidade, o servidor público necessita adotar ações constantes de: planejar, executar, analisar e agir.

O Programa do Teletrabalho no Poder Judiciário de Santa Catarina foi instituído em junho de 2015 pela Resolução TJ n. 14/2015 tendo como pilares: incremento da produtividade, aumento da qualidade no trabalho e melhora na qualidade de vida do servidor. A aludida resolução regulamentou que o atingimento da meta de produtividade mensal pelo participante do teletrabalho equivale ao cumprimento da respectiva jornada de trabalho.

Por meio da Equipe Multidisciplinar desenvolveu-se o formulário “Informações do Gestor para o Teletrabalho” no qual o gestor estabeleceria a meta de produtividade mensal, demonstrando como foi efetuado o cálculo da produtividade mensal a ser apresentada pelo servidor, considerando os 20% (vinte por cento) de produção superior à média da equipe de trabalho que exerceria atividades correlatas. Ainda, criou-se o formulário de “Informações para o acompanhamento no Teletrabalho” para a prestação de contas trimestral acerca do atingimento de meta pelo servidor em teletrabalho.

Com o desenvolvimento do programa, a partir de agosto de 2016, percebeu-se que a meta de produtividade deveria ser diária e não mensal, tendo em vista a preservação dos direitos do servidor em teletrabalho aos afastamentos legais e, sobretudo, direito a ter uma jornada de trabalho equivalente a jornada dos servidores presenciais. Buscou-se, outrossim, deixar de comprometer o pilar da qualidade de vida do servidor, eis que abdicava do direito ao lazer. Diante desse panorama, reformulou-se o formulário “Informações do Gestor para o Teletrabalho” a fim de que o gestor estabelecesse a meta diária de produtividade.

Ademais, elaborou-se um formulário eletrônico, com o auxílio da Diretoria de Tecnologia e Informação, para o acompanhamento trimestral (prestação de contas) em substituição ao formulário de “Informações para o acompanhamento no Teletrabalho” para aferir o atingimento da meta de produtividade.

Diante das dificuldades dos gestores em estabelecer a meta de produtividade, desenvolveu-se, em maio de 2017, o documento “Plano de trabalho para ingresso no teletrabalho” em formato de planilha eletrônica com fórmulas automáticas para auxiliar no cálculo da meta diária.

Em setembro de 2017, lançou-se o Portal do Teletrabalho com as instruções, dúvidas e formulários para o teletrabalho. Outrossim, o documento “Plano de trabalho para prorrogação no teletrabalho” em formato de planilha eletrônica com fórmulas automáticas para auxiliar no cálculo da meta diária e revisá-las se necessário para a prorrogação no teletrabalho.

Face a preocupação da Administração do Tribunal de Justiça de Santa Catarina no estabelecimento das metas de produtividade e o compromisso de prestar contas à sociedade, iniciou-se em novembro de 2017 a análise pormenorizada das respostas do formulário do acompanhamento trimestral. Nessa oportunidade são identificadas além do descumprimento da meta estabelecida, possível diminuição na qualidade do trabalho ou na

qualidade de vida do servidor, que acabam refletindo se os três pilares do teletrabalho estão sendo observados: incremento da produtividade, aumento da qualidade no trabalho e melhora na qualidade de vida do servidor.

Quando verificado que o Teletrabalho deixou de atender um dos pilares observados, a equipe técnica busca contato com os gestores e servidores em teletrabalho, a fim de proporcionar suporte voltado ao alcance dos objetivos estabelecidos. São discutidas possibilidades de alteração na forma de mensuração da produtividade, bem como pode ser realizada visita técnica, *in loco*, com acompanhamento da equipe da Seção Psicossocial Organizacional, buscando compreender os motivos que têm levado ao não atendimento dos pilares que norteiam o Programa de Teletrabalho.

Em maio de 2018 foi elaborado um roteiro visando auxiliar o gestor no preenchimento de Plano de trabalho e do Acompanhamento trimestral.

O Programa do Teletrabalho é dinâmico e com a sua maturidade constantemente os formulários “Plano de trabalho”, tanto para o ingresso como para a prorrogação, são revisados, bem como o formulário eletrônico para o acompanhamento trimestral, realizado nos meses de fevereiro, maio, agosto e novembro.

Ademais, estamos constantemente estudando diretrizes para o estabelecimento da meta, como a questão da definição por pontos, de acordo com a complexidade do trabalho.

Por fim, em março do corrente ano iniciamos o projeto de atenção aos gestores, discutindo dúvidas e trocando experiências acerca da gestão do teletrabalho, com foco na mensuração da meta e no acompanhamento trimestral.

As simples práticas desenvolvidas pela Diretoria de Gestão de Pessoas têm auxiliado no estabelecimento de meta justa para o servidor em teletrabalho e positiva para a unidade do referido servidor, pois reflete no

aumento da produtividade para esta sem comprometer a qualidade de vida do servidor em teletrabalho.

Resultados e benefícios alcançados: correto estabelecimento de metas, com o consequente aumento da produtividade na unidade.

Custos e recursos envolvidos na implementação: Custo despendido pela Administração com o pagamento da remuneração dos servidores integrantes da equipe da Seção de Análise de Cargos e da equipe da Diretoria de Tecnologia de Informação, pois auxiliaram no desenvolvimento dos formulários eletrônicos.

Características inovadoras da prática:

- Cálculo automático da meta de produtividade acrescida dos 20% exigidos
- Possibilidade de apurar dados estatísticos relativos a produtividade
- Informações mais consistentes para apresentar à Administração
- Aumento da produtividade e qualidade do trabalho apresentado pelos servidores em teletrabalho, o que reflete no atendimento ao princípio da duração razoável do processo e acesso à justiça.

Tempo de implementação: 1 ano

Dificuldades encontradas durante a implementação, se houver, e como foram superadas: Mudança na cultura – implementação da cultura de controle de produtividade; sensibilização dos gestores para o controle do cumprimento da meta de produtividade, ausência de sistema informatizado, integrado. Superação das dificuldades mediante aprimoramento dos formulários “Plano

de Trabalho” e “Acompanhamento trimestral do servidor em Teletrabalho” criação do portal do Teletrabalho e do relatório estatístico do acompanhamento trimestral, bem como a elaboração de passo a passo, atendimento pormenorizado e solicitação a DTI pra criação e um programa informatizado específico para o Teletrabalho.

Potencial de replicação da prática em outros órgãos: grande potencial de replicação em outros órgãos, tendo em vista o baixo custo para implementação.

Registra-se que este tribunal já auxiliou diversos órgãos que tinham interesse em implementar o teletrabalho, tais como: Tribunal de Justiça do Amazonas, Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina – BADESC, Tribunal de Justiça do Mato Grosso, Receita Federal, Secretaria do Estado de Goiás, etc.