

8. Detalhamento da prática

• Identificação do problema

O Plano Diretor de Gestão de Pessoas - PDGP foi criado objetivando atender às diretrizes estabelecidas pelo TCU para governança de gestão de pessoas na Administração Pública Federal, consoante Acórdão nº 3.023/2013-Plenário, bem como pela necessidade de haver um instrumento de planejamento tático a fim de contribuir com o desdobramento da Estratégia Institucional definida no Planejamento Estratégico do TST para o período de 2015 a 2020.

• Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações

Com o objetivo de garantir o desenvolvimento das ações para atingir os objetivos definidos no PDGP, foi instituído o Sistema de Acompanhamento e Monitoramento do Plano Diretor de Gestão de Pessoas do Tribunal Superior do Trabalho – PDGP, por meio do ATO SEGPE.S.GDGSET.GP Nº 474/2016.

O acompanhamento e o monitoramento do Plano Diretor de Gestão de Pessoas - PDGP do TST observa as seguintes diretrizes: alinhamento à estratégia institucional; incentivo à gestão por resultados e por competência; fomento à inovação e à valorização do servidor; vinculação da estratégia com a avaliação individual de desempenho; alinhamento à estratégia do PDGP, inclusive mediante a construção de painel de contribuição de cada unidade; e a realização periódica de Reuniões de Análise da Estratégia do PDGP-RAE.

Atualmente, o TST utiliza como ferramenta tecnológica corporativa de gestão do Plano Estratégico do TST, o Sistema de Gestão Estratégica – SIGEST. Dessa forma, considerando que o PDGP trata-se de planejamento tático do TST e plano estratégico da Gestão de Pessoas, os objetivos, indicadores, metas, projetos, ações e painéis de contribuição serão permanentemente monitorados por meio do SIGEST.

Cabe aos responsáveis de cada unidade vinculada à Secretaria de Gestão de Pessoas - SEGPE a inserção do painel de contribuição (até o dia 10 de cada mês subsequente à medição) e aos gestores (até o dia 15 de cada mês subsequente à medição) no SIGEST.

O painel de contribuição é uma ferramenta de apoio à gestão do PDGP, por meio do qual cada unidade vinculada à SEGPE informa as ações realizadas, o que

possibilita identificar e visualizar a colaboração de cada unidade no alcance dos resultados da Gestão de Pessoas.

Também são realizadas as seguintes reuniões de suporte ao acompanhamento do PDGP:

I - até o dia 10 de cada mês: reunião de equipe - indicadores, metas, projetos, ações e painéis de contribuição, para monitoramento dos seus respectivos andamentos;

II - até o dia 15 de cada mês: reunião da Secretaria de Gestão de Pessoas com os respectivos responsáveis das unidades subordinadas, para monitoramento dos indicadores, metas, projetos, ações e painéis de contribuição;

III - junho e novembro: reunião de comunicação do PDGP, com a participação de todos os servidores das unidades da Secretaria de Gestão de Pessoas, para divulgação dos resultados da execução do PDGP.

• **Resultados e benefícios alcançados**

A implementação do PDGP proporcionou uma melhor integração da equipe de Gestão de Pessoas, haja vista a realização das reuniões para o planejamento e elaboração do PDGP, bem como as reuniões periódicas, que acontecem mensalmente entre gestores, entre gestores e sua equipe, e semestralmente com todos os servidores da SEGPEs.

Foi criado o Portal de Gestão de Pessoas na intranet do TST, a fim de facilitar a comunicação da SEGPEs com os demais servidores do TST. No Portal, encontram-se informações de todas as unidades vinculadas à SEGPEs que sejam úteis e que facilitem a vida funcional dos servidores.

Outro benefício alcançado foi a instituição da Gestão do Conhecimento no âmbito da Secretaria de Gestão de Pessoas, por meio da criação de bases de conhecimentos desenvolvidas e mantidas pelas unidades vinculadas à Secretaria.

• **Custos e recursos envolvidos na implementação**

O projeto não possuiu custos diretos de implantação, uma vez que foi desenvolvido pelos próprios servidores do Tribunal, utilizando como insumo informações do próprio Órgão, considerando, também, a pré-existência no TST da ferramenta tecnológica denominada Sistema de Gestão Estratégica – SIGEST.

- **Características inovadoras da prática**

A execução do Plano Diretor de Gestão de Pessoas do TST - PDGP conta com a contribuição de todos os seus colaboradores. Por isso, no intuito de representar esse espírito de cooperação da equipe de pessoas do TST, foi criada a logomarca “Gestão de Pessoas”.



Figura 1: logomarca “Gestão de Pessoas”

A Gestão de Pessoas atua como área que contribui para impulsionar o desempenho profissional dos colaboradores do Tribunal. Assim, a logomarca criada busca demonstrar como a área serve de suporte à logomarca do próprio TST e como o conjunto de esforços profissionais contribui para o alcance da Missão Institucional. Trata-se da união das diversas áreas e de seus colaboradores que juntos apoiam a atividade do Tribunal.

O lema “Você é fundamental” reforça que a melhoria do desempenho individual dos colaboradores do Tribunal é o objetivo principal da área de Gestão de Pessoas. O principal fator para o alcance dos objetivos institucionais é o esforço individual de cada um dos colaboradores. Todos contribuem, de forma sinérgica, e atuam como alavanca para o desempenho institucional.

Da elaboração do PDGP constitui-se o Mapa Diretor de Gestão de Pessoas, que é a representação gráfica que permite visualizar os diferentes componentes do modelo *Balanced Scorecard* numa cadeia de causa-efeito que, por meio de ações, conecta os impulsionadores (objetivos das perspectivas inferiores do mapa) com os elementos almejados (objetivos das perspectivas superiores do mapa), resultando no cumprimento da Missão e na construção da sua Visão.



Figura 2: Mapa Diretor de Gestão de Pessoas

Ainda como inovação da prática, podemos citar o monitoramento dos os objetivos, indicadores, metas, projetos, ações e painéis de contribuição utilizando a ferramenta tecnológica denominada Sistema de Gestão Estratégica – SIGEST.

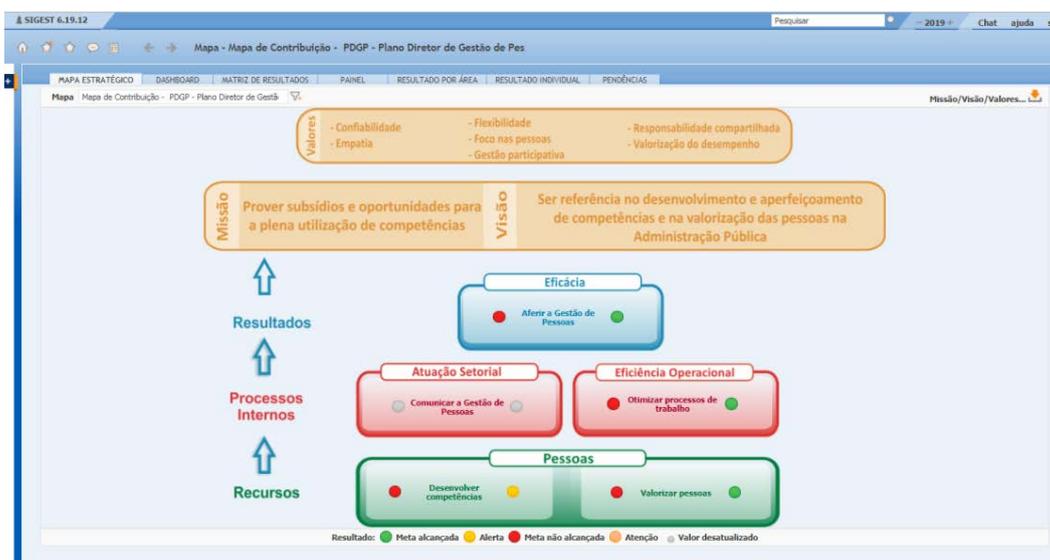


Figura 3: Tela do SIGEST - Mapa Diretor de Gestão de Pessoas

• Tempo de implementação

A elaboração do PDGP iniciou-se em março de 2015. Em 6 de agosto de 2015, o plano foi aprovado mediante o Ato SEGPE.S.GDGSET.GP Nº 436. Passou a vigorar nesta Corte, a partir de 7/8/2015.

Em 2016, foi instituído o Sistema de Acompanhamento e Monitoramento do Plano Diretor de Gestão de Pessoas do Tribunal Superior do Trabalho – PDGP, por meio do ATO SEGPE.S.GDGSET.GP Nº 474/2016.

Considerando o prazo de vigência (2015 a 2020) e o caráter contínuo, o PDGP é executado sem interrupções ao longo dos anos, sofrendo atualizações quando necessário. Em 18 de outubro de 2018, foi realizada a primeira revisão técnica do PDGP, aprovada pelo ATO SEGPE.S.GDGSET.GP Nº 465/2018.

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

As dificuldades encontradas na elaboração do PDGP foram superadas com o apoio da Assessoria de Gestão Estratégica do TST, que já detinha a *expertise* obtida na elaboração do planejamento institucional.

No entanto, ao iniciar a execução e o monitoramento, a apuração do indicador “Índice de Inconsistência na Folha de Pagamento de Pessoal”, que deveria contabilizar divergências encontradas na folha de pagamento de pessoal no período, mostrou-se inviável. Também foi necessário alterar a metodologia de cálculo do “Índice de Comunicação da Gestão de Pessoas”, a fim de viabilizar o seu monitoramento.

As alterações foram contempladas na 1ª revisão técnica do PDGP.

• Potencial de replicação da prática em outros órgãos

Considerando as diretrizes estabelecidas pelo TCU para governança de gestão de pessoas na Administração Pública Federal, consoante Acórdão nº 3.023/2013-Plenário, bem assim a Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, conforme a Resolução do Conselho Nacional de Justiça nº 240/2016, entende-se que as estruturas geral e conceitual do PDGP poderiam ser facilmente adotadas por outros Órgãos, especialmente os do Poder Judiciário.

Ressalta-se que a Resolução nº 122/2013 do Conselho Superior da Justiça do Trabalho determinou que o acompanhamento da execução da gestão estratégica do Conselho Superior da Justiça do Trabalho e dos Tribunais Regionais do Trabalho será realizada exclusivamente por meio do SIGEST, o que permite a replicação, imediata, da prática no âmbito da Justiça do Trabalho.