

Anexo - Detalhamento da Prática

Órgão/unidade: Tribunal de Justiça do Amazonas (TJAM)/ Divisão de Gestão de Pessoas (DVGP) e Escola de Aperfeiçoamento do Servidor (EASTJAM)

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

Tema: 3 (*Acompanhamento e Desenvolvimento de Servidores e Gestores*) ; **Subtema:** *Capacitação e Treinamento*

Nome da prática: *Curso de formação inicial para habilitação de servidores e gestores como fator de sucesso para o programa de teletrabalho no TJAM*

1. Identificação do problema

A experiência do teletrabalho no TJAM tem apresentado, a partir da edição da Resolução nº 04/2017, inúmeras lições para a instituição. Nos aspectos positivos, diversos são os benefícios percebidos pela DVGP: melhoria na qualidade de vida dos servidores, aumento significativo da produtividade, mudança da cultura voltada para resultados, possibilidade de atendimento em localidades remotas, redução no custo da capacidade instalada (água, energia elétrica, espaço físico, mobiliário, estacionamentos), entre outros. Por outro lado, o tema, por ser novo e envolver mudanças culturais na organização, ainda pode sofrer com preconceitos, ser um sinônimo de privilégios para alguns e representar um desafio quanto à gestão de pessoas para os diversos setores que gerenciam à distância (de forma remota).

Tais dificuldades são traduzidas, por exemplo, quando os gestores não conseguem definir e acompanhar as metas de produtividade da equipe presencial e do teletrabalhador, quando os gestores não conseguem lidar com os comentários preconceituosos e céticos daqueles servidores que permanecem trabalhando presencialmente ou quando não sabem lidar com as especificidades da Resolução para o trabalho realizado em casa. Pelo lado do servidor que ingressará no teletrabalho, as dificuldades



mais relatadas são referentes à estrutura mínima adequada, cuidados com a ergonomia no trabalho em casa (família, filhos, espaço para o trabalho), isolamento social, cuidados com a saúde e o atendimento de metas, uma vez que estando longe dos olhos dos chefes sobrarão dúvidas e receios que porventura poderão surgir no decorrer das atividades realizadas em seus domicílios.

Diante disso, a prática adotada pelo TJAM, e compartilhada com outras instituições (TJDF, Fiocruz/RJ, TRT 11ª Região, CRC/SP), consiste na realização de curso de habilitação obrigatório antes do ingresso no programa de trabalho, com o objetivo de sanar dúvidas, orientar para as melhores práticas e minimizar problemas futuros em relação ao gerenciamento do programa de teletrabalho, para gestores, teletrabalhadores e equipe da DVGP.

2. Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações

Além dos requisitos exigidos nas resoluções do CNJ e TJAM que regulamentam o teletrabalho, é critério para ingresso no programa (previsto em edital) a habilitação no curso de formação inicial para gestores e teletrabalhadores. Ou seja, para que o servidor requeira o ingresso no programa de teletrabalho faz-se necessário que ele e o seu gestor participem juntos do curso de formação, com carga horária de 20 horas, frequência mínima de 75% e realização de avaliação final no formato EAD.

A realização do curso é feita de modo presencial (15 horas), com turmas de até 30 participantes, em média a cada três meses (quatro turmas por ano), complementadas com atividades e avaliação feita sob o formato EAD (5 horas). A composição dos módulos aborda os seguintes assuntos, considerados fatores-chaves de sucesso no gerenciamento do programa: i) a contextualização do teletrabalho: conceitos e modelos adotados no Serviço Público e no Poder Judiciário; ii) análise dos aspectos legais; iii) fluxos dos processos em teletrabalho; iv) perfil e características importantes do servidor em teletrabalho, da unidade e do gestor; v) ergonomia no teletrabalho; vi) abordagem sobre saúde e qualidade de vida; vii) orientações sobre o uso da tecnologia, acesso remoto e equipamentos; viii) avaliação do trabalho, comunicação, feedback, convivência de grupo; ix) cumprimento de metas e produtividade.

Os módulos são ministrados por servidores que fazem parte da Comissão do Teletrabalho, da DVGP e da equipe multidisciplinar que faz o acompanhamento do programa (Escola do Servidor, psicólogas, profissionais da área de Tecnologia da



Informação - TI e uma educadora física). Ao final, são convidados um teletrabalhador e um gestor que já participam do programa para relatar suas vivências e experiências no trabalho remoto.

Quanto à metodologia, o curso é realizado a partir da exposição de conteúdos, leitura de textos e debates estimulados pelo trabalho com o material didático, teórico e empírico.

Figuras - Cursos de habilitação em teletrabalho para gestores e teletrabalhadores.



Fotos: Raphael Alves/Divulgação TJAM

3. Resultados e benefícios alcançados

A modalidade presencial do curso tem sido relatada como de fundamental relevância e sucesso para os gestores, teletrabalhadores e para as equipes (DVGP e Comissão do Teletrabalho) que fazem o acompanhamento do programa. A troca de experiências, os relatos, as vivências e as orientações técnicas antes do ingresso no programa reduzem a possibilidade de erros, orientam os gestores sobre como gerir remotamente e como orientar aqueles que permanecem presencialmente. Além disso, a discussão de aspectos operacionais (produtividade, cuidados com a família, procedimentos) reforça a iniciativa de que o curso realizado previamente ao início das atividades minimiza problemas futuros relacionados à gestão do teletrabalho.

O curso também traz como benefício um tempo para reflexão, principalmente para aqueles que ainda não conhecem os conceitos, as peculiaridades de se trabalhar em casa e os cuidados necessários quando se escolhe essa modalidade de trabalho. Restam reflexões nos seguintes aspectos: será que tenho perfil para trabalhar em casa? Estou preparado para produzir além da minha meta estabelecida quando trabalhava presencialmente? Como devo me organizar para o trabalho em casa? Como vou lidar com a ausência dos colegas e o distanciamento das oportunidades de carreira? Como devo "contratualizar" isso com meu cônjuge e filhos? Quais os cuidados necessários?

A equipe gestora do Programa percebe que estas reflexões levam ao teletrabalho servidores mais comprometidos e conhecedores das peculiaridades que este tipo de trabalho requer, gerando crescimento de forma sustentável, organizado e de credibilidade perante a presidência, membros e demais servidores do Tribunal.

Por último, outro ganho percebido com a formação do curso inicial é o de que, pela característica dos módulos ofertados, acaba havendo não tão somente um curso para teletrabalho, mas também um curso de gestão, o que torna a experiência um importante meio não só de treinamento (técnico), mas de desenvolvimento gerencial e pessoal (comportamental) de servidores e gestores.

4. Custos e recursos envolvidos na implementação

Para a realização do curso, não há despesas financeiras despendidas pelo TJAM. O treinamento conta com a instrutoria voluntária dos servidores que gerenciam o programa do teletrabalho (DVGP e Comissão do Teletrabalho) e dos profissionais da Escola de Aperfeiçoamento do Servidor (EASTJAM), todos interessados no sucesso do programa, pois compreendem que o tempo dedicado a formar os novos participantes será revertido em menores incidentes futuros na gestão do teletrabalho.

Em relação ao tempo dedicado, os instrutores atuam na formação durante três dias seguidos de curso, pela parte da manhã, em média a cada três meses. Quanto aos recursos didáticos, utiliza-se o próprio espaço da sala de aula da EASTJAM, fazendo uso de recursos relacionados às metodologias ativas de ensino tais como *brainstorming*, grupo de verbalização e grupo de observação.

(GVGO), dramatização, jogos e exposição dialogada. Na sala de aula são utilizados recursos de projetor de imagem, internet, material didático próprio e cadeiras distribuídas em círculos para melhor interação dos participantes.

Quanto à participação de servidores que residem no interior do estado, não há despesas do TJAM quanto ao pagamento de diárias e passagens relativas às participações dos mesmos, pois há o entendimento de que, pelo fato de a adesão ao programa de teletrabalho ser voluntária, cabe a cada servidor interessado arcar com as despesas para a sua participação. Por outro lado, os próprios servidores nessa situação relatam que tais despesas acabam se tornando irrelevantes, frente aos benefícios vindouros que o ingresso no programa de teletrabalho irá lhes proporcionar.

5. Características inovadoras da prática

Como característica inovadora observa-se a realização de curso de formação obrigatória como critério de habilitação para o ingresso no teletrabalho (ANTES de iniciar o trabalho remoto), tanto para gestores, quanto para teletrabalhadores. Tal requisito demonstrou-se para o TJAM um importante instrumento para o sucesso da proposta e para que se evitassem problemas futuros na gestão do programa.

6. Tempo de implementação

O tempo de implementação consiste na elaboração do conteúdo programático, preparação dos instrutores e mudança/planejamento das regras de requisito para inscrição e habilitação no programa, podendo levar de 30 dias a três meses, dependendo do modelo idealizado pelo órgão (já implantado ou em fase de planejamento).



7. Dificuldades encontradas e como superamos

Eventuais pedidos para que servidores ingressassem no programa de teletrabalho sem a necessidade de realização do curso de habilitação ocorreram. O TJAM contornou tal situação ao estabelecer a previsão por meio de edital amplamente divulgado e ratificado pela Comissão do Teletrabalho e pela Presidência do órgão.

8. Potencial de replicação da prática em outros órgãos

O modelo já está amplamente testado e pronto para ser replicado em qualquer tribunal, podendo ser inserido tanto em instituições que já adotam, quanto naquelas que iniciarão programas de teletrabalho, permitindo a inserção da prática para os casos de novos servidores teletrabalhadores (modelo "a partir de agora") e para os que já estão laborando por meio do *home office* (modelo de reciclagem). O conteúdo da capacitação está disponível também no Ambiente Virtual de Aprendizagem da EASTJAM, que pode ser compartilhado com outros Tribunais via Moodle (software livre de educação a distância). O TJAM se coloca à disposição para orientar a formulação da prática junto aos tribunais.

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

Wiulla S. Garcia Alves

WIULLA INÁCIA GÁRCIA ALVES

Diretora da Escola de Aperfeiçoamento do Servidor

Messias Augusto Lima Belchior de Andrade

Apoio

MESSIAS AUGUSTO LIMA BELCHIOR DE ANDRADE
Secretário-Geral de Administração

Aprovação

Yedo Simões de Oliveira

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