

Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região - TRT8

# RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO DO TELETRABALHO

*Ano 2018*

Comissão de Gestão do Teletrabalho -  
Portaria TRT8 PRESI nº 510/2018

Fevereiro / 2019



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

**SUMÁRIO**

1. Apresentação.....	2
2. Teletrabalho no TRT8 - Histórico das Ações de 2018.....	6
3. Principais Resultados.....	18
3.1 Síntese das Informações Obtidas com os Relatórios de Acompanhamento e Desempenho.....	19
3.2 Síntese das Informações Obtidas com a Realização das Entrevistas Individuais de Acompanhamento.....	21
3.3 Indicadores Socioambientais.....	29
4. Conclusões.....	31
5. Recomendações.....	35
6. Referências em Anexo.....	39



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

## **1. Apresentação**

Segundo definição da Organização Internacional do Trabalho (OIT), constante do Relatório de Análise Situacional RAS-012/2018, elaborado pela Coordenadoria de Gestão Estratégica (COGES) desta Corte, o teletrabalho consiste em "*(...) qualquer trabalho realizado longe dos escritórios ou oficinas centrais da empresa, onde o trabalhador não mantém um contato pessoal com seus colegas, mas pode comunicar-se com eles por meio de novas tecnologias*".

A época da adoção da técnica de Cenários Prospectivos por esta Corte, em 2012, o aumento do teletrabalho no Brasil figurou como o primeiro evento em probabilidade de ocorrência, conforme consta do supracitado relatório, que cita, ainda, impactos positivos do teletrabalho em indicadores de produtividade, melhoria da qualidade de vida no trabalho, redução do impacto ambiental e redução da demanda por estrutura física e demais recursos. O referido Relatório de Análise Situacional também faz um resgate histórico da experiência no âmbito desta Corte e comenta sobre o potencial de expansão do regime no contexto da administração pública.

Nesse sentido, no âmbito do Poder Judiciário, atualmente, o regime de teletrabalho encontra-se regulamentado pela **Resolução do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) nº 227/2016**, sendo previsto na esfera da Justiça Trabalhista pela **Resolução do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT) nº 151/2015**, e especificamente no **Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região (TRT8) pela Resolução nº 34/2018**, de 19 de julho de 2018, que revogou a resolução então vigente (nº 77/2016).

A atualização do normativo interno buscou alinhar a regulamentação deste Tribunal às alterações mais recentes das resoluções dos



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

Conselhos Superiores e aprofundar o regramento do teletrabalho à realidade organizacional desta Corte, incluindo a atualização dos modelos de Plano de Trabalho e Relatório de Acompanhamento e Desempenho, além da sistemática operacional do regime.

Destaca-se que os três normativos preveem a constituição da **Comissão de Gestão do Teletrabalho**, com atribuições abaixo transcritas, que incluem a elaboração do presente relatório anual:

**Resolução CNJ nº 227/2018**

Art. 17. Os órgãos que adotarem o regime de trabalho previsto nesta Resolução deverão instituir **Comissão de Gestão do Teletrabalho** com os objetivos, entre outros, de:

I - analisar os resultados apresentados pelas unidades participantes, em avaliações com periodicidade máxima semestral, e propor os aperfeiçoamentos necessários;

**II - apresentar relatórios anuais à Presidência do órgão, com descrição dos resultados auferidos e dados sobre o cumprimento dos objetivos descritos no art. 3º desta Resolução;**

III - analisar e deliberar, fundamentadamente, sobre dúvidas e casos omissos.

**Parágrafo único. A Comissão de que trata o caput deste artigo deverá ser composta, no mínimo, por 1 (um) representante das unidades participantes do teletrabalho, 1 (um) servidor da unidade de saúde, 1 (um) servidor da área de gestão de pessoas e 1 (um) representante da entidade sindical ou, na ausência desta, da associação de servidores.**

**Resolução CSJT nº 151/2015**

Art. 19. Os Tribunais Regionais do Trabalho que adotarem o teletrabalho deverão instituir **Comissão de Gestão do Teletrabalho**, com a finalidade de assegurar a utilização adequada dessa modalidade de trabalho, tendo as seguintes atribuições:

I - zelar pela observância das regras constantes desta Resolução;

**II - acompanhar o desenvolvimento do teletrabalho no Tribunal, em avaliações com periodicidade máxima anual, com base em indicadores e nos relatórios elaborados pelos gestores das**



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

**unidades que tenham servidores atuando nesse regime;** (Redação dada pela Resolução n. 207/CSJT, de 29 de setembro de 2017)

III - analisar e propor soluções à Administração do Tribunal, fundamentadamente, acerca de eventuais problemas detectados e de casos omissos; e

IV - outras atribuições inerentes à sua finalidade.

**§ 1º A Comissão de que trata o caput deste artigo deverá ser composta, no mínimo, por 1 (um) magistrado, 1 (um) representante das unidades participantes do teletrabalho, 1 (um) servidor da unidade de saúde, 1 (um) servidor da área de gestão de pessoas e 1 (um) representante da entidade sindical ou, na ausência desta, da associação de servidores.** (Renumerado de parágrafo único para § 1º e alterado pela Resolução n. 207/CSJT, de 29 de setembro de 2017).

**Resolução TRT8 nº 34/2018**

CAPÍTULO VII

DA COMISSÃO DE GESTÃO DO TELETRABALHO

Art. 20. A **Comissão de Gestão de Teletrabalho** instituída por meio de Portaria da Presidência deste Regional, conforme dispõe o art. 19 da Resolução CSJT n. 151/2015 e 17 da Resolução CNJ n. 227/2016, terá as seguintes competências:

I - zelar pela observância das regras constantes desta Resolução;

II - analisar os resultados apresentados pelas unidades participantes, em avaliações com periodicidade semestral, e propor os aperfeiçoamentos necessários;

**III - apresentar relatórios anuais à Presidência, com descrição dos resultados auferidos e dados sobre o cumprimento dos objetivos descritos no art. 3º da Resolução CNJ nº 227/2016;**

IV - analisar e deliberar, fundamentadamente, sobre dúvidas e casos omissos.

V - outras atribuições inerentes à sua finalidade.

**Parágrafo único. A Comissão de que trata este artigo deverá ser composta, no mínimo, por 1 (um) magistrado, 1 (um) representante das unidades participantes do teletrabalho, 1 (um) servidor da unidade de saúde, 1 (um) servidor da área de**



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

**gestão de pessoas e 1 (um) representante da entidade sindical ou, na ausência desta, da associação de servidores.**

*(grifos nossos)*

Frise-se que a atual Comissão, instituída pela Portaria PRESI nº 510/2018, em conformidade com os normativos supracitados, é composta pelo Excelentíssimo Juiz do Trabalho Substituto DEODORO JOSÉ DE CARVALHO TAVARES (*representante dos magistrados*), o qual a preside, assim como os servidores CELSO TOMAZ RIBEIRO, Analista Judiciário, Área Administrativa, Diretor de Secretaria da 5ª Vara do Trabalho de Belém (*representante das unidades participantes do teletrabalho*); ÚRSULA CUSTÓDIO GOMES, Analista Judiciária, Área Apoio Especializado, Especialidade Psicologia, lotada na Coordenadoria de Saúde (*representante da unidade de saúde*); ANTÔNIO AUGUSTO FERREIRA DA MOTA, Técnico Judiciário, Área Administrativa, Especialidade Segurança, Coordenador-Geral do Sindicato dos Trabalhadores do Poder Judiciário Federal dos Estados do Pará e Amapá - SINDJUF-PA/AP (*representante de entidade sindical*); e MARIA HELENA TAVARES DA SILVA GUERRA, Analista Judiciária, Área Administrativa, lotada na Secretaria de Gestão de Pessoas (*representante da área de gestão de pessoas*), secretária da Comissão.

Por fim, registre-se que, a partir dos relatórios expedidos pela Comissão de Gestão do Teletrabalho, a cada 2 (dois) anos, a Presidência desta Corte deverá realizar avaliação técnica sobre o proveito da adoção do regime de teletrabalho para a Administração, quanto à conveniência de continuidade de adoção deste regime de trabalho, conforme disposto no art. 23 da Resolução TRT8 nº 34/2018. Os resultados de tal avaliação deverão ser encaminhados ao Conselho Nacional de Justiça, a partir de relatório próprio (art. 24, Res. TRT8 nº 34/2018).



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

## **2. Teletrabalho no TRT8 – Histórico das Ações de 2018**

No início de 2018, de acordo com dados da Secretaria de Gestão de Pessoas constantes do Relatório de Análise Situacional RAS-012/2018, este Tribunal contava com 53 (cinquenta e três) servidores atuando em regime de teletrabalho, o que, ao considerar uma força de trabalho de aproximadamente 1.300 (um mil e trezentos) servidores, representava à época aproximadamente 4% do quadro. Ressalta-se que, desse total, 26 (vinte e seis) servidores se encontravam lotados no Fórum Trabalhista de Macapá (AP), representando quase 50% do total de servidores em teletrabalho nesta Corte, evidenciando o pioneirismo do Fórum daquela localidade na adoção do referido regime.

Nesse ponto, vale refletir acerca do contexto do teletrabalho no âmbito do TRT8, eis que nesta Corte tal regime tem algumas peculiaridades.

A partir dos últimos concursos públicos, considerando informações disponibilizadas pela Secretaria de Gestão de Pessoas, observou-se uma renovação significativa do quadro de pessoal por um perfil de servidores, em sua maioria, jovens e oriundos de outras regiões do país. Frise-se que, no começo de 2014, houve um ingresso expressivo de novos servidores e que boa parte foi lotada em Macapá, considerando a expansão da Justiça Trabalhista naquela localidade, tendo em vista a inauguração de novas Varas do Trabalho.

Dessa forma, verifica-se que o grande interesse pelo teletrabalho no contexto de Macapá se deu em muito pelo perfil de servidores e gestores ali alocados, que souberam explorar o potencial



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

tecnológico, permitindo o trabalho ser desenvolvido à distância, com os servidores mais próximos de seus familiares em suas regiões de origem (tendência que tem se apresentado no contexto do Tribunal como um todo).

Nesse aspecto, pontuam-se os ganhos experimentados pelas Varas do Trabalho dessa localidade, que já adotavam o regime de forma positiva, considerando os resultados satisfatórios verificados nos indicadores institucionais de produtividade e de clima organizacional<sup>1</sup>.

Desse cenário, surge o **Projeto Teletrabalho Estruturado**, idealizado pela COGES em conjunto com a Secretaria de Gestão de Pessoas, considerando, além da tendência pela expansão do teletrabalho na administração pública, os resultados verificados na Pesquisa de Clima Organizacional de 2017 e no Programa de Combate ao Stress realizado em 2017, incluindo as demandas dos servidores por maiores estímulos ao regime no âmbito desta Corte, revelando uma estratégia assertiva de retenção no contexto do quadro de pessoal deste Tribunal.

Nesse sentido, as Unidades pertencentes ao Fórum Trabalhista de Macapá foram escolhidas como unidades-piloto para implementação do

---

<sup>1</sup>A título de exemplo, considerando dados mais recentes, no período de referência de 1º de outubro de 2017 a 30 de setembro de 2018, das 100 Varas do Trabalho com melhores resultados no Índice Nacional de Gestão do Desempenho da Justiça do Trabalho (IGEST), 6 Varas são de Macapá, nas respectivas posições: 8ª VT (8º Lugar); 5ª VT (9º Lugar); 7ª VT (14º Lugar); 6ª VT (28º Lugar); 3ª VT (62º Lugar); 4ª VT (72º Lugar). Frise-se que, ao todo, Macapá conta com 8 Varas do Trabalho e o ranking do IGEST lista 1.571 Varas do Trabalho de todo o Brasil (atualização do relatório em 25 de outubro de 2018). Em relação ao clima organizacional, de acordo com informações fornecidas pela COGES, o desempenho das VTs de Macapá nas pesquisas de clima aplicadas por ocasião das Correições Integradas, em 2018, também se revelou satisfatório.





**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

Projeto, que teve como objetivo, segundo consta do documento Plano do Projeto, *"estruturar o regime de teletrabalho no âmbito da Justiça do Trabalho da 8ª Região, com a finalidade de fomentar boas práticas de gestão nas unidades, melhorar o clima organizacional e aprimorar os resultados institucionais"*, de forma alinhada ao planejamento estratégico desta Corte, que prevê o Teletrabalho como Iniciativa Estratégica.

Nos dias 26 e 27 de abril de 2018 foram realizadas as ações de sensibilização e capacitação de gestores e servidores para o gerenciamento do teletrabalho, com ênfase no desenvolvimento de planos de trabalho e no monitoramento de resultados, estimulando a adoção do regime de forma estruturada e sustentável, evitando que seja desvirtuado de sua proposta inicial, que alia ganhos organizacionais em termos de produtividade e ganhos pessoais em termos de qualidade de vida.

O evento contou com 3 (três) módulos: comportamental, sob responsabilidade da servidora Úrsula Gomes, Psicóloga desta Corte; gerencial, sob condução do servidor Rodopiano Neto, então Coordenador de Gestão Estratégica; e técnico, de responsabilidade do servidor Edilberto de Oliveira, Chefe do Núcleo de Apoio ao Processo Judicial Eletrônico.

Considerando o sucesso da iniciativa ocorrida no Fórum Trabalhista de Macapá e as boas práticas coletadas naquela localidade, o Projeto foi estendido para as cidades de Belém e Ananindeua, áreas administrativas e judiciárias, de 1º e 2º graus, nos dias 28 e 29 de maio de 2018, com o mesmo escopo, incluindo a apresentação de boas práticas pelo Diretor da 1ª Vara do Trabalho de Macapá, Rodrigo



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

Oliveira, que demonstrou, na realidade de uma unidade judiciária, como é possível implantar o teletrabalho de forma estruturada, além de terem sido apresentados depoimentos em vídeo de gestores que gerenciam servidores em teletrabalho, assim como servidores que atuam na modalidade, relatando suas vivências.

Frise-se que o evento também foi levado à cidade de Parauapebas, a pedido do Juiz do Trabalho Titular da 1ª Vara do Trabalho de Parauapebas, Diretor do Fórum Trabalhista daquela localidade, tendo ocorrido nos dias 13 e 14 de agosto de 2018.

Nesse ponto, a partir de informação expedida pela COGES nos autos do Processo Administrativo Eletrônico TRT8 nº 2697/2018, verifica-se uma avaliação satisfatória das iniciativas voltadas ao estímulo ao teletrabalho estruturado no âmbito desta Corte, tendo sido observado, ao longo de 2018, um incremento significativo no interesse e adesão dos servidores ao regime, eis que, de um quantitativo inicial de aproximadamente 50 (cinquenta) servidores atuando em teletrabalho, ao final do mês de outubro de 2018, este Tribunal contava com 81 (oitenta e um) servidores nesse regime, o que corresponde a um incremento de 62% pós-sensibilização, representando um percentual de 6,33% do quadro total de servidores.

No referido documento também é destacada a melhoria em termos qualitativos evidenciada a partir do Projeto, considerando "(...) o aprimoramento do Plano de Trabalho Individualizado dos servidores que estão atuando em teletrabalho, previsto no art. 5º da Resolução TRT8 nº 34/2018 (DOC. 32). Os referimos planos passaram a manter maior alinhamento com as metas institucionais e nacionais do Poder Judiciário, contribuindo diretamente para o incremento da



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

*produtividade do Regional. No aspecto humano, observa-se uma melhoria no clima organizacional das unidades que têm adotado esse novo regime de trabalho, de forma estruturada".*

Registra-se que o referido Projeto foi apresentado no Workshop Nacional sobre o Módulo IGest no Sistema Hórus, promovido por este Regional nos dias 3 e 4 de setembro de 2018.

Ressalta-se, ainda, que ao longo de 2018, a temática do teletrabalho foi objeto de diversas matérias produzidas pela Assessoria de Comunicação Social, conforme se verifica nos títulos a seguir: "Teletrabalho é uma realidade no TRT8", de 23 de abril de 2018; "TRT8 realiza em Belém a segunda capacitação sobre Teletrabalho Estruturado", de 18 de maio de 2018; "TRT8 realiza capacitação em teletrabalho para os gestores", de 5 de junho de 2018; "Teletrabalho: a realidade do Brasil e da 8ª Região Trabalhista", de 16 de julho de 2018; "TRT8 publica resolução sobre teletrabalho", de 9 de agosto de 2018; "COGES apresenta novidades do sistema Hórus para o teletrabalho", de 17 de dezembro de 2018; e "Comissão de Teletrabalho realiza entrevistas com servidores que atuam nesse regime de trabalho", de 19 de dezembro de 2018.

Como já destacado, o normativo que rege o teletrabalho no âmbito do TRT8 foi atualizado em julho de 2018 e a dinâmica de atuação da Comissão de Gestão do Teletrabalho foi repensada para permitir um acompanhamento mais próximo dos teletrabalhadores e gestores, a partir da análise dos pedidos de renovação, orientação, esclarecimento de dúvidas, coleta e divulgação de boas práticas, tendo sido criado um canal exclusivo de comunicação, o e-mail: [comissão.teletrabalho@trt8.jus.br](mailto:comissão.teletrabalho@trt8.jus.br).



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

A partir da referida conta de e-mail são recebidos os relatórios de acompanhamento, planos de trabalho das renovações, além de dúvidas, sugestões e compartilhamento de boas práticas. Nesse aspecto, cita-se, por exemplo, a contribuição do Diretor da 7ª Vara do Trabalho de Macapá em relação à adoção de critérios de desempate nos casos em que haja mais de um servidor interessado na realização do teletrabalho, havendo apenas uma vaga disponível. São eles: "1) não ter usufruído de teletrabalho nos últimos 6 (seis) meses; 2) tiver maior tempo de serviço na VT; 3) tiver prole menor de idade; 4) residência no teletrabalho for mais distante; 5) não possuir função; 6) tiver maior tempo de serviço no TRT8; 7) tiver maior tempo de serviço público federal; 8) possuir maior idade".

Em relação à atuação da Comissão na análise dos pedidos de renovação de teletrabalho, destaca-se sua manifestação em 30 (trinta) processos, a pedido da Seção de Direitos e Deveres (SEDID), da Coordenadoria de Administração e Pagamento de Pessoal (COAPP), via correio eletrônico próprio.

A Comissão analisa as informações constantes dos Planos de Trabalho e Relatórios de Acompanhamento e Desempenho, tendo se manifestado favorável em todos os casos, todavia, em alguns, realizando algumas observações e ressalvas para o pleno cumprimento dos dispositivos previstos em normativos sobre o tema (por ex.: fixação específica de quantitativo mínimo de dias para comparecimento na Unidade) e demais aprimoramentos (por ex.: correto preenchimento dos formulários, acompanhamento da realização dos exames periódicos).

Frise-se que, considerando a grande quantidade de pedidos de renovação, que tende a aumentar cada vez mais, além da agenda dos



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

membros da Comissão, a interação tem se dado prioritariamente por meio de grupo específico criado no aplicativo *Whatsapp*, tendo sido realizadas reuniões presenciais sempre que necessário, a depender das demandas.

Acerca das atividades de acompanhamento do teletrabalho, é importante também ressaltar a atuação da Coordenadoria de Saúde (CODSA), que realiza avaliações dos servidores que pleiteiam inserção/renovação do teletrabalho com elaboração de laudos médico e psicossocial. De acordo com a Unidade, tal avaliação consiste na atualização do exame periódico pela Médica do Trabalho, com as devidas orientações ergonômicas, avaliação psicossocial e de stress pela Psicóloga, assim como análise de dados do prontuário de saúde pelas profissionais citadas para verificar se há restrição ou possível prejuízo para a saúde. Não havendo necessidade ou adoecimento, a recomendação é de manutenção anual do acompanhamento, sendo o servidor orientado a pedir apoio no caso de eventual dificuldade de saúde e/ou psicossocial vivenciada. Caso o servidor apresente quadro de saúde que demande acompanhamento mais próximo, as avaliações passam a ter caráter trimestral. Tal participação do serviço de saúde visa manter a prioridade no cuidado da saúde do trabalhador, principalmente de forma preventiva.

No que se refere ao questionário psicossocial, este abrange aspectos pessoais, familiares, funcionais e comportamentais para melhor compreensão do contexto em que o servidor está inserido no ambiente de trabalho e o planejamento para organização pessoal e familiar, para que não haja interferência entre vida pessoal e trabalho, evitando impactar saúde e qualidade de vida, assim como na execução das metas.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

Quase a totalidade de servidores apontam organização de espaço na casa para realização do trabalho, separado da rotina pessoal e atuam, geralmente, no mesmo horário do expediente interno (quando o horário difere, é acordado com superior imediato). As maiores vantagens vislumbradas com início do teletrabalho são: maior dedicação a vida pessoal e familiar, aumento da produtividade, maior autonomia e liberdade, aumento da satisfação profissional, flexibilidade de horários e aumento da qualidade de vida. As possíveis desvantagens: isolamento social, aumento da pressão por produtividade, redução das oportunidades de crescimento profissional. Os teletrabalhadores fazem autoavaliação que possuem boa capacidade de concentração, disciplina e organização para atingir objetivos. São questionados sobre cuidados com saúde física e mental, e orientados, em momento oportuno, a manter ou iniciar atividades físicas e estabelecer atividades na sua rotina que favoreçam contato social. Todos informam também que tem organizado junto ao gestor imediato feedbacks periódicos pelas ferramentas eletrônicas.

Ainda em relação ao acompanhamento do teletrabalho, a partir da análise dos pedidos de renovação e documentações encaminhadas, considerando: 1) a necessidade de aprofundamento no processo de acompanhamento de servidores e gestores; 2) as atribuições da Comissão de Gestão do Teletrabalho previstas nos normativos que regem a matéria; e 3) a previsão acerca da realização de entrevistas individuais; a Comissão promoveu, no mês de dezembro de 2018, a realização de 13 (treze) entrevistas de acompanhamento de teletrabalhadores e gestores.

Destaca-se que as entrevistas foram direcionadas aos servidores e gestores de Unidades em processo de renovação do regime de



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

teletrabalho e, em sua maioria, realizadas por videoconferência (considerando o quantitativo de servidores fora da sede), nos dias 3, 6 e 12 de dezembro de 2018, tendo em vista, ainda, a disponibilidade dos envolvidos.

Foram entrevistados 5 (cinco) gestores - 3 (três) Diretores de Varas de fora da sede (incluindo a localidade de Macapá, que deteve quantitativo expressivo de pedidos de renovação); 1 (um) Assessor de Gabinete de Desembargador e 1 (um) Chefe de Unidade da área administrativa. À exceção do responsável pela Unidade da área administrativa, que contava somente com 1 (um) servidor em teletrabalho, os demais gestores possuíam entre 2 (dois) e até 5 (cinco) servidores em teletrabalho.

Em relação aos servidores, foram feitas entrevistas com 8 (oito) teletrabalhadores (também incluindo a localidade de Macapá), sendo que todos atuam em Varas do Trabalho de fora da sede, exercendo funções variadas, tais como Assistente, Assistente de Juiz e Calculista. Frise-se que, em alguns casos, foram entrevistados o teletrabalhador e seu respectivo gestor.

Destaca-se que as entrevistas ocorreram sob condução da servidora Úrsula Gomes, Psicóloga desta Corte e membro da Comissão de Gestão do Teletrabalho, contando com o apoio dos demais membros, e buscaram abordar a evolução e a dinâmica dos trabalhos, possibilitando a troca de experiências e boas práticas.

O roteiro das entrevistas contemplou a apresentação dos membros da Comissão aos entrevistados, assim como destes à Comissão, quais



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

trabalhos executam, como se organizam na dinâmica de teletrabalho, além de abordar os seguintes pontos:

<b><u>Servidores</u></b>
<b>Pontos positivos e negativos:</b> compartilhamento da experiência de adaptação pessoal na rotina laboral em teletrabalho.
<b>Ergonomia:</b> utilização de equipamentos ergonômicos e adequada estrutura para o trabalho
<b>Apoio tecnológico:</b> feedback quanto ao apoio tecnológico prestado pela área de Tecnologia da Informação
<b>Comunicação:</b> informações sobre o processo de comunicação do servidor em teletrabalho com seu gestor e demais colegas de trabalho, questionando sobre a eventual existência de ruídos, em especial em relação aos colegas que continuam atuando presencialmente nas unidades
<b>Plano de trabalho:</b> Informações sobre o processo de ajuste das atividades e metas delineadas no plano de trabalho, se está sendo pactuado de forma bilateral, se está sendo cumprido e se a execução das metas está de acordo com a capacidade de trabalho do servidor
<b>Jornada e produtividade:</b> normatização acerca do horário de trabalho e avaliação sobre a produtividade
<b>Capacitação:</b> estratégias de capacitação utilizadas pelo servidor
<b>Benefícios, dificuldades e boas práticas:</b> exemplos relacionados aos maiores benefícios e dificuldades vivenciadas, indicando boas práticas que tem colaborado ou podem ajudar na boa execução do teletrabalho
<b>Qualidade de vida:</b> análise dos impactos positivos/negativos na saúde e na qualidade de vida
<b>Clima organizacional:</b> clima da unidade e a visão acerca da dinâmica do teletrabalho
<b>Recomendações da Comissão:</b> em especial estratégias de atividades físicas e





**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

socialização, considerando a situação de isolamento vivenciada pelo teletrabalhador e o que ocorrer a depender dos assuntos abordados na entrevista
<b><u>Gestores</u></b>
<b>Pontos positivos e negativos:</b> compartilhamento de informações acerca da experiência de adaptação para a rotina da Unidade com o início do teletrabalho.
<b>Comunicação:</b> informações sobre o processo de comunicação com o servidor em teletrabalho e os demais membros da equipe
<b>Plano de trabalho:</b> informações sobre o processo de ajuste das atividades e metas delineadas no plano de trabalho, se está sendo pactuado de forma bilateral, se está sendo cumprido, se a execução das metas está de acordo com a capacidade de trabalho do servidor e se houve necessidades de ajustes ou mudanças
<b>Jornada e produtividade:</b> normatização do horário de trabalho e avaliação acerca da produtividade.
<b>Benefícios, dificuldades e boas práticas:</b> exemplos relacionados aos maiores benefícios e dificuldades vivenciadas, indicando boas práticas que tem colaborado ou podem ajudar na boa execução do teletrabalho
<b>Clima organizacional:</b> situação do clima da Unidade e avaliação dos servidores que continuam atuando de forma presencial sobre a realização do teletrabalho, assim como estratégias adotadas com esse público
<b>Gestão da mudança:</b> avaliação sobre mudanças na visão de trabalho a partir da adoção do teletrabalho
<b>Sistema Hórus:</b> uso das funcionalidades do sistema Hórus para acompanhamento da produtividade
<b>Recomendações da Comissão:</b> em especial estratégias de gestão assertivas para os gestores, utilizando o Processo Judicial Eletrônico (PJe), o sistema Hórus e demais ferramentas e boas práticas identificadas, conforme a situação da Unidade e os pontos abordados na entrevista



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

Em matéria divulgada pela Assessoria de Comunicação Social sobre a realização das entrevistas, foi destacada a importância da Comissão enquanto instância de suporte e acompanhamento dos servidores, que podem dispor de sua intervenção sempre que necessário.

Nesse ponto, conforme informação constante do Portal da Transparência deste Regional, verifica-se que, atualmente (Janeiro/2019), 110 (cento e dez) servidores estão atuando em regime de teletrabalho, o que representa, aproximadamente, 8,5% do quadro de pessoal deste Tribunal e representa um aumento extremamente significativo da adesão ao teletrabalho ao longo do exercício de 2018.

Conforme dados fornecidos pela Secretaria de Gestão de Pessoas, verifica-se que, desse total, o Fórum Trabalhista de Macapá continua sendo o que apresenta o maior quantitativo de servidores em regime de teletrabalho, seguido pelo Fórum Trabalhista de Belém e pelos Gabinetes de Desembargadores, observando-se também servidores atuando nesse regime em unidades da área administrativa e judiciária, além de demais Fóruns Trabalhistas e Varas do interior, a exemplo de Ananindeua, Parauapebas, Marabá, Itaituba, Paragominas, Abaetetuba, Xinguara, Capanema, Monte Dourado e Altamira, o que revela um processo de expansão do teletrabalho em todo o Regional.

Por fim, de acordo com a SEDID, foram registradas somente duas desistências do regime de teletrabalho, a pedido dos servidores, por razões de caráter pessoal e motivo de remoção interna, não tendo sido identificadas inconsistências ou mesmo inobservâncias das disposições normativas da matéria.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

### **3. Principais Resultados**

Os resultados apresentados nesse tópico serão divididos a partir das seguintes fontes: síntese das informações obtidas com os Relatórios de Acompanhamento e Desempenho recebidos pela Comissão (envios semestrais e por ocasião das renovações anuais); síntese das informações obtidas com a realização das entrevistas individuais de acompanhamento, relatadas ao final do tópico anterior; e dados relativos a indicadores socioambientais obtidos com as respectivas Unidades responsáveis no âmbito desta Corte, pautando-se, desse modo, pelos objetivos constantes do art. 3º da Resolução CNJ nº 227/2016.

Frise-se que, em relação à temática do teletrabalho no escopo dos resultados do XII Diagnóstico Institucional (Clima Organizacional), realizado no período de 15 de outubro a 13 de novembro de 2018, ainda se encontra presente a demanda pela ampliação do teletrabalho no âmbito desta Corte, bem como pelo aprimoramento dos critérios e condições para atuação nesse regime de trabalho, conforme informações repassadas pela COGES.

Nesse sentido, a relação entre teletrabalho e clima organizacional poderá ser verificada de forma mais precisa a partir das pesquisas de microclima nas Unidades a serem realizadas pela COGES ao longo de 2019, considerando a expansão e fortalecimento do regime no âmbito deste Regional ocorridos ao longo de 2018.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

**3.1 Síntese das Informações Obtidas com os Relatórios de Acompanhamento e Desempenho**

No que diz respeito às informações oriundas dos relatórios encaminhados pelas Unidades (gestores e servidores), acerca do acompanhamento do desempenho, realizado com periodicidade semestral, a partir das disposições da Resolução TRT8 nº 34/2018, verifica-se que tem sido identificado o incremento da produtividade dos servidores atuando em regime de teletrabalho, por conseguirem realizar um maior quantitativo de tarefas de determinada atividade, atuando de forma mais célere em determinada função, ou passarem a exercer atividades que não exerciam anteriormente quando no ambiente de trabalho do Tribunal, mantendo-se e aperfeiçoando-se os níveis de qualidade. Uma das principais razões citadas para o aumento da produtividade é a possibilidade de maior concentração para realização do trabalho, que flui sem interrupções.

Nesse sentido, não foram relatados descumprimentos de quaisquer obrigações previstas nos normativos e/ou plano de trabalho, assim como, em avaliação geral, o relato tem sido no sentido de resultados satisfatórios, especialmente no que concerne ao incremento de produtividade da Unidade, motivo principal pelo qual as renovações são pleiteadas.

Percebe-se que, para as reuniões estabelecidas no cronograma definido no plano de trabalho, quando não sendo possível realizá-las presencialmente, são recorrentemente utilizados recursos de comunicação como telefone e videoconferências, e principalmente ferramentas como *E-mail*, *Gtalk/Hangouts* e *Whatsapp*, permitindo uma comunicação em tempo real.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

Destaca-se a avaliação positiva do apoio prestado pela Unidade de Tecnologia da Informação no suporte aos servidores para viabilizar o acesso remoto e disponibilizar funcionalidades tecnológicas necessárias, prestando o apoio devido para realização das tarefas pelos servidores em teletrabalho.

Em relação às dificuldades verificadas, a depender da dinâmica das atividades desempenhadas pelos servidores em teletrabalho, ressaltam-se comentários acerca da complexidade na definição e apuração das metas, eis que em alguns casos se alega o trabalho totalmente sob demanda.

Ademais, registram-se dificuldades inerentes à execução de eventuais procedimentos que dependem do servidor fisicamente na Unidade e, portanto, necessitam de suporte complementar de colegas que atuam presencialmente, tais como expedição de correspondências postais e atendimento, além da dificuldade verificada em alguns casos em relação à comunicação em tempo real, que pode eventualmente ocasionar retrabalho.

No entanto, em que pesem as dificuldades verificadas, observa-se que os próprios servidores e gestores têm encontrado alternativas para superá-las, tais como:

1. Intensa utilização dos recursos tecnológicos, ferramentas e aplicativos relacionados à comunicação em tempo real e controle transparente de tarefas e atividades, buscando otimizar os trabalhos, a exemplo das planilhas do *Google*



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

- Drive*, Versão KZ/PJe, aplicativos Trello e Todoist;
2. Utilização de *webcams* por servidores e gestores nas reuniões de trabalho, permitindo a realização de videoconferências (contato mais humanizado);
  3. Utilização do convênio com os Correios - Sistema E-Carta.

Como demais sugestões, destacam-se os pedidos pela ampliação do prazo máximo do teletrabalho para 2 (dois) anos (atualmente possui caráter anual); adotar, sempre que possível, rotinas padronizadas de trabalho, devendo os teletrabalhadores, preferencialmente, seguirem o horário de expediente do Tribunal, facilitando a comunicação com a equipe; aquisição de *webcams* para as Unidades do Tribunal; além da maior velocidade do sistema TOL (Tribunal Online). Especificamente sobre a demanda desse sistema, registra-se que, quando recebida, esta Comissão reportou o pedido à equipe da Secretaria de Tecnologia da Informação.

### **3.2 Síntese das Informações Obtidas com a Realização das Entrevistas Individuais de Acompanhamento**

No que se refere à realização de entrevistas, durante o mês de dezembro de 2018, é válido reforçar que se tratou de estratégia de complementação e aprofundamento do processo de acompanhamento dos gestores e respectivos servidores em teletrabalho, objetivando-se uma melhor compreensão da dinâmica das atividades desenvolvidas, considerando que os relatórios semestrais encaminhados apresentam informações de caráter mais geral e superficial, fazendo-se necessário o aprofundamento a partir das entrevistas, em especial, nesse primeiro momento, com os servidores em processo de renovação do regime, que podem realizar contribuições mais significativas.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

Verificou-se que a interação foi bastante positiva, sendo possível refletir sobre várias questões importantes referentes ao dia a dia de trabalho nessa nova dinâmica, assim como também foram coletadas boas práticas e realizadas trocas de experiências, permitindo-se uma maior aproximação com os servidores e gestores.

Nesse sentido, a partir do roteiro elaborado para servidores e gestores, que focou nos principais pontos relacionados à dinâmica do teletrabalho, considerando as vantagens e desvantagens do regime, pôde-se verificar:

**Entrevistas com Servidores**

**Principais pontos positivos:**

- Maior proximidade da família, considerando que a maior parte dos servidores entrevistados são de outras regiões e a atuação em regime de teletrabalho lhes permitiu retornar para suas localidades de origem;
- Melhor organização, maior concentração, maior produtividade e qualidade do trabalho;
- Redução de custos e tempo com o trânsito, permitindo ganhos em qualidade de vida.

**Principais pontos negativos:**

- Isolamento social e ausência do convívio com os colegas de trabalho;
- Precariedade do regime: insegurança e ansiedade geradas aos que "precisam" do teletrabalho;
- Ausência de controle preciso da jornada de trabalho;
- Maior dificuldade na separação da vida profissional e pessoal.

No entanto, de modo geral, na visão dos servidores entrevistados, a percepção dos pontos positivos supera bastante a dos pontos negativos, especialmente porque os negativos podem ser contornados com estratégias específicas. Por exemplo:



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

- No caso do isolamento, a adoção de hábitos para estímulo da vida social, tais como realização de atividades físicas, atividades de lazer com amigos, realização de capacitações presenciais, dentre outros;
- Em relação à precariedade do regime e dificuldades no controle da jornada de trabalho (incluindo-se eventual carga de trabalho excessiva), o feedback e o diálogo constantes entre gestores e servidores, buscando manter as expectativas de todos permanentemente alinhadas;
- E, por fim, quanto à dificuldade na separação da vida profissional e pessoal, a preparação adequada do servidor para atuação na nova modalidade de trabalho, utilizando estratégias para delimitar corretamente as esferas pessoal e profissional.

Por tais motivos, destaca-se o processo de adaptação bastante desafiador para os servidores em teletrabalho, considerando todas as mudanças envolvidas.

Em relação à **ergonomia**, foi verificado o cuidado que se deve ter em relação ao tema, pois em teletrabalho é mais fácil do servidor se descuidar, mantendo posturas incorretas, não se locomovendo o suficiente, dentre outros comportamentos prejudiciais.

No entanto, os servidores relataram e demonstraram a adoção de estratégias para driblar essas questões, tais como: criação de ambiente de escritório próprio para o trabalho; utilização de *desktop* e mobiliário adequado e ergonômico de trabalho (mesas, cadeiras, *mousepad*) e realização de intervalos, buscando aproximar ao máximo a rotina do teletrabalho a da mantida na Unidade.

Quanto ao **apoio prestado pela Secretaria de Tecnologia da Informação** obteve-se uma avaliação bastante satisfatória, desde à viabilização da estrutura inicial para os teletrabalhadores até o suporte diário em casos de eventuais problemas de conexão.

Em relação ao processo de **comunicação** com os gestores e a equipe de trabalho, os servidores destacam que tem ocorrido de forma satisfatória, destacando ser de suma importância a utilização de ferramentas de comunicação como *E-mail/Gtalk/Hangouts* (disponibilizados pelo Tribunal),





**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

*Whatsapp* e chamadas telefônicas (quando necessário), permitindo uma comunicação em tempo real, sendo fundamental para o sucesso do teletrabalho esse contato diário e "online".

Quanto à equipe, os servidores não relataram ruídos ou resistências por parte dos colegas, destacando que o apoio concedido pela equipe de trabalho também é fundamental para o alcance dos resultados.

No que se refere ao processo de ajuste das atividades e metas do **plano de trabalho**, os servidores esclareceram que o plano é pactuado de forma bilateral, de acordo com a dinâmica da Unidade e as atividades por eles desempenhadas, e vem sendo cumprido a contento, com as metas sendo alcançadas conforme a capacidade de execução dos servidores, com o trabalho fluindo sem pressão ou dificuldades desproporcionais, dentro da jornada de trabalho.

Um ponto destacado refere-se aos servidores que executam atividades totalmente sob demanda, devendo realizar sempre 100% de determinada tarefa. Nesses casos foi relatada uma dificuldade na elaboração do plano de trabalho por parte dos servidores, em relação ao planejamento do incremento da produtividade. Por sua vez, a Comissão ratificou a orientação quanto à utilização de médias e parâmetros estimativos a partir dos dados obtidos nos sistemas de trabalho, a fim de possibilitar a elaboração dos planos de acordo com o modelo proposto pela Resolução.

Nesse ponto, em relação ao volume de trabalho, foi destacada a sazonalidade das demandas, o que, em períodos de redução, especialmente em virtude dos impactos da reforma trabalhista, permite um melhor planejamento e organização para o trabalho, mas que em períodos específicos de maior demanda, exige cuidados dos servidores para evitar situações de stress e sobrecarga de trabalho. Nesse caso, o diálogo e o feedback entre servidores e gestores foi destacado como sendo fundamental para prevenir conflitos.

Em relação à **jornada** de trabalho foi destacada a importância da manutenção do mesmo horário de trabalho da Unidade pelo teletrabalhador, facilitando a comunicação, o controle da jornada e o monitoramento da produtividade



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

por parte do gestor.

Quanto à **capacitação**, alguns servidores relataram a adoção de estratégias de capacitação presencial em eventos e cursos, além da realização de capacitações à distância ofertadas pelo Tribunal, tendo sido orientados a não se descuidarem da realização dessas atividades, extremamente importantes para o desenvolvimento profissional.

No que se refere aos **benefícios** do teletrabalho, os servidores foram unânimes em citar a melhoria na qualidade de vida, proporcionada pela maior flexibilidade conferida pelo regime e proximidade da família. Já em relação às **dificuldades**, foi citado o período de adaptação e alguns obstáculos em relação à execução de atividades que, eventualmente, demandam a presença física na Unidade.

Em relação às boas práticas, foram pontuadas:

- separação de ambiente específico em casa para realização do teletrabalho (ex.: criação de escritório com mobiliário próprio), delimitando de forma precisa o espaço e o horário de trabalho;

- aos servidores que residem em localidades distintas, as visitas periódicas à Unidade, especialmente para participação em momentos de integração, capacitação e confraternização, fortalecendo os vínculos sociais com os colegas de trabalho;

- também no caso de servidores atuando em outras regiões, a participação em eventos e cursos promovidos por outros Tribunais como estratégias para evitar o isolamento social;

- atividades físicas, atividades de lazer com amigos e família, participação em grupos religiosos, realização de cursos de especialização e de idiomas, dentre outras atividades em grupo, buscando manter uma vida social saudável;

- utilização dos recursos do Google, disponibilizado pelo Tribunal, na gestão das unidades, como o GooglePlanilhas, além de outros aplicativos de gerenciamento de tarefas, como forma de melhorar a organização, comunicação, monitoramento da produtividade e transparência dos trabalhos, com foco na autogestão das Unidades. Nesse caso, a experiência das Varas



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

do Trabalho de Macapá serve como referência.

Quanto aos impactos positivos e negativos do teletrabalho na saúde e na **qualidade de vida**, os servidores relataram que a experiência tem sido positiva, trazendo mais benefícios.

Nesse ponto, os servidores foram orientados quanto aos cuidados com o isolamento social e à prática de atividades físicas, além da realização periódica dos exames ocupacionais.

Por fim, em relação ao **clima organizacional**, os servidores relataram que tem se mantido favorável, destacando a importância do apoio do gestor, especialmente no diálogo e feedbacks constantes, além da parceria dos demais membros da equipe (em teletrabalho e presenciais).

**Entrevistas com Gestores**

**Principais pontos positivos:**

- Maior produtividade: menos distrações e maior concentração para o trabalho, extremamente necessário no caso das atividades de cunho eminentemente intelectual. A produtividade dos servidores em teletrabalho foi considerada, de modo geral, como excelente;
- Maior satisfação do servidor, que dispõe de maior flexibilidade e qualidade de vida (em especial nos casos em que enfrenta questões familiares específicas), refletindo esse sentimento em sua disponibilidade e produtividade no trabalho, com menor rotatividade da equipe;
- Ausência de impactos significativos à Unidade, pois as atividades desempenhadas pelos teletrabalhadores podem ser realizadas totalmente à distância, com ganhos em produtividade;
- Melhorias no sistema de gestão, pois a dinâmica do teletrabalho exige o aperfeiçoamento do planejamento e da organização da Unidade.

**Principais pontos negativos:**

- Distanciamento da equipe, considerando a ausência do convívio presencial



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

diário;

- Eventuais ruídos, em especial na redistribuição de atividades que demandam o trabalho presencial.

No entanto, assim como no caso dos servidores, os gestores pontuaram que os pontos positivos superam os negativos, pois no caso do distanciamento da equipe, as ferramentas de comunicação virtual cada vez mais evoluídas contribuem para a manutenção dos laços entre os membros da equipe e no que se refere aos ruídos de comunicação, estes podem ser contornados pelo diálogo permanente dos gestores com a equipe. No mais, a maior produtividade dos teletrabalhadores permite aos gestores terem mais tempo para darem apoio em outras atividades, ajudando os servidores em regime presencial.

Em relação à **comunicação**, os gestores também enfatizam a importância das ferramentas de comunicação "online", em especial *Gtalk/Hangouts* e *Whatsapp*, essenciais para o feedback diário entre todos da equipe, além da utilização dos sistemas de gestão: Hórus, E-Gestão, PJe, Planilhas do *Google*, aplicativos de gerenciamento de tarefas, etc.

Nesse sentido, foi pontuada a importância da Unidade funcionar por si só, em sistema de autogestão, trazendo ganhos para todos.

No que se refere ao **plano de trabalho**, os gestores enfatizaram a importância do foco em resultados, diálogo e transparência, buscando o alinhamento das expectativas. Em geral, a dinâmica do teletrabalho tem fluído adequadamente, com excelentes ganhos em produtividade.

Em relação à **jornada** de trabalho foi destacada a importância da manutenção do mesmo horário de trabalho da Unidade pelo teletrabalhador, facilitando a comunicação e o monitoramento da produtividade por parte do gestor.

Quanto aos **benefícios**, os principais referem-se aos ganhos em produtividade e melhoria dos resultados da Unidade, sem comprometimento do clima organizacional.

Sobre as **dificuldades**, foram relatados eventuais problemas de tecnologia



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

da informação / conexão, todavia contornados sem maiores prejuízos, além da carência de servidores, o que em alguns casos dificulta o planejamento da execução das atividades presenciais da Unidade, tais como o atendimento, apresentando-se como um desafio ao gestor.

No que diz respeito as **boas práticas**, foram citadas:

- utilização de planilhas do *Google* e aplicativos de gerenciamento de tarefas, aprimorando a organização, comunicação, monitoramento da produtividade e transparência com a equipe;
- no caso das Varas do Trabalho mais antigas, a conversão dos processos físicos em digitais, para que os teletrabalhadores possam atuar também nesses processos;
- planejamento e distribuição equilibrada do trabalho à equipe (teletrabalhadores e presenciais), incluindo o suporte de estagiários e voluntários nas tarefas presenciais, além da realização do atendimento a partir de rodízio e apoio dos gestores;
- comparecimento periódico dos teletrabalhadores que residem em outras localidades para confraternizações e encontros de integração e capacitação.

Em relação ao **clima organizacional**, foi relatada uma melhoria, em que pese a eventual existência de ruídos, o que demanda uma atuação proativa e acompanhamento permanente por parte do gestor.

No caso dos ruídos, foi pontuada a importância da adoção de estratégias de reconhecimento aos servidores que atuam presencialmente, mantendo um clima de trabalho favorável.

No que concerne a dificuldades em relação à eventual demanda dos servidores pelo teletrabalho ser maior do que a possibilidade da Unidade em autorizar o regime, havendo necessidade de rodízio entre os servidores, os gestores não relataram dificuldades, em razão da demanda estar dentro dos limites máximos previstos no normativo, não tendo sido necessário, ainda, o rodízio.

Quanto à **gestão da mudança**, a visão do teletrabalho foi tida como



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

extremamente positiva e considerada como o futuro das relações de trabalho, tendo sido o processo de mudança considerado desafiador, porém recompensador.

Por fim, em relação ao uso do **sistema Hórus**, os gestores relataram que estão começando a navegar pela ferramenta que apresenta os indicadores de produtividade por servidor, todavia, registraram um alerta importante em relação ao uso da ferramenta, pois os números devem ser encarados com cuidado, já que nem sempre refletem a realidade, assim como não conseguem por si só evidenciar a complexidade das atividades desempenhadas pelos servidores, podendo gerar conflitos se mal utilizados.

No que se refere aos indicadores, *rankings* e métricas estes foram citados como indicadores positivos sempre que são utilizados na perspectiva do desafio e da motivação para melhoria dos resultados de forma equilibrada e saudável.

Portanto, verificou-se que as avaliações obtidas a partir das entrevistas presenciais e por videoconferências foram bastante sinceras e trouxeram diversas reflexões importantes sobre a temática do teletrabalho.

De modo geral, verifica-se que o teletrabalho tem se constituído em uma experiência em constante aprimoramento, tendo se revelado bastante positivo e promissor, em especial a partir do engajamento e comprometimento de servidores e gestores em manterem os benefícios conquistados e atenderem suas expectativas, revelando uma relação de parceria e reciprocidade.

### **3.3 Indicadores Socioambientais**

No que diz respeito ao acompanhamento do impacto da adoção do teletrabalho nesta Corte em relação aos indicadores socioambientais,



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

considerando o objetivo disposto no inciso IV, do art. 3º, da Resolução CNJ nº 227/2016: *"contribuir para a melhoria de programas socioambientais, com a diminuição de poluentes e a redução no consumo de água, esgoto, energia elétrica, papel e de outros bens e serviços disponibilizados nos órgãos do Poder Judiciário"*, a Comissão acionou a Seção Socioambiental deste Tribunal solicitando o repasse de informações referentes à evolução de gastos com energia elétrica e material de expediente nos últimos 5 (cinco) anos, em especial da localidade de Macapá, pioneira na experiência, onde poderiam ser observados relacionamentos mais significativos.

Dessa forma, considerando as respostas e esclarecimentos complementares obtidos com a Seção Socioambiental, assim como com a Coordenadoria de Manutenção e Projetos, Divisão de Manutenção e Instalações Prediais, de Obras e Projetos de Engenharia e Coordenadoria de Material e Logística, pôde-se concluir que:

- 1- Em relação ao consumo de energia elétrica no Fórum Trabalhista de Macapá, considerando, ainda, a peculiaridade relacionada ao fato desse Fórum utilizar energia solar e ter, em julho de 2018, ativado sua segunda usina de microgeração fotovoltaica, conforme informações da Divisão de Manutenção e Instalações Prediais, de Obras e Projetos de Engenharia, não é possível verificar uma relação precisa entre a oscilação dos indicadores de consumo de energia com o histórico de autorizações de servidores para exercício em teletrabalho.
- 2- No entanto, conforme dados repassados pela mesma Unidade, considerando a manutenção do nível de consumo em 27.000kWh, a partir da ativação da segunda usina, *"sendo bem otimista, cada servidor deve representar uma carga adicional de 100W e,*



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

*levando em conta 50 servidores em teletrabalho, 7 horas por dia e 24 dias úteis por mês, isso representa uma diminuição da ordem de 3% (840kWh/27840wWh) no consumo de energia do Fórum”.*

3- Em relação ao consumo de água mineral e papel, especificamente na localidade de Macapá, segue abaixo quadro evolutivo ao longo dos últimos exercícios, encaminhado pela Coordenadoria de Material e Logística (COMAT):

<b>Materiais</b>	<b>Exercício 2015</b>	<b>Exercício 2016</b>	<b>Exercício 2017</b>	<b>Exercício 2018</b>
Água Mineral	680	1194	419	850
Papel A4 (resma)	4500	0	0	0

Obs.: quanto ao consumo de papel, o quantitativo referente ao exercício de 2015 informado deveu-se à iminência do término do Contrato de Transporte, à época. O referido quantitativo, por sua vez, foi suficiente para atender as demandas de papel nos exercícios seguintes, razão pela qual, os quantitativos referentes aos anos de 2016, 2017 e 2018 aparecem zerados.

4- Verifica-se que, em relação ao consumo de água mineral, não é possível traçar um relacionamento com o teletrabalho, eis que apesar de ter ocorrido queda de 2016 para 2017, houve um aumento em 2018; no entanto, em relação ao consumo de papel, considerando a observação realizada pela COMAT, pode-se inferir que o fato da quantidade de resmas adquiridas em 2015 ainda atender a necessidade da localidade até 2018 pode estar relacionado à redução do consumo de papel durante o período em virtude da consolidação do uso do PJe e da atuação de servidores em regime de teletrabalho.

#### **4. Conclusões**

Considerando as informações apresentadas, verifica-se que o regime de teletrabalho se revela com um futuro promissor no âmbito do Poder





**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

Judiciário e, especificamente, deste Regional, em vista das inúmeras vantagens e benefícios que agrega aos servidores e à organização.

Nesse sentido, ao longo de 2018, esta Corte promoveu uma série de ações sobre a temática, experimentando uma expansão significativa do teletrabalho, buscando afirmar uma cultura voltada para resultados, permitindo que a adesão ao regime se expanda de forma sustentável.

Nesse ponto, considerando as peculiaridades verificadas na Oitava Região, o teletrabalho tem sido e deve continuar sendo extremamente útil como estratégia de retenção de servidores, permitindo aos que cumprem os requisitos para a modalidade e são de outras regiões, por exemplo, ficarem mais próximos de seus familiares, mantendo sua força de trabalho no Tribunal, que se beneficia com sua produtividade e a maior estabilidade de suas equipes.

Ademais, o teletrabalho deve ser verificado como alternativa não só nos casos acima expostos, mas também deve ser estimulado entre todos os servidores que atendam os requisitos e verifiquem no regime a possibilidade de maiores ganhos em qualidade de vida, a partir da maior flexibilidade e da redução do tempo, stress e custos gastos no trânsito, por exemplo.

Dessa forma, o teletrabalho deve continuar sendo incentivado no âmbito deste Regional na perspectiva proposta pelo Projeto Teletrabalho Estruturado, ressaltando-se a importância do perfil do gestor das Unidades com servidores em teletrabalho, que deve, em primeiro lugar, acreditar no potencial do regime para o incremento dos resultados, além de: revelar atributos de liderança, dando



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

suporte e feedback permanentes; planejar e organizar o trabalho de forma adequada e assertiva; dominar as ferramentas de tecnologia da informação úteis no gerenciamento das tarefas e nos processos de comunicação; e primar sempre pelo diálogo e transparência com todos os membros de sua equipe (presenciais e teletrabalhadores), lidando de forma assertiva com eventuais desafios relacionados, por exemplo, à necessidade de seleção e ao rodízio de servidores, evitando insatisfações. Sem o comprometimento e o engajamento do gestor no incentivo e suporte a sua equipe, dificilmente os resultados em termos de produtividade e clima organizacional serão satisfatórios.

Ademais, o servidor candidato ao teletrabalho também deve demonstrar engajamento e comprometimento com a proposta, eis que é fundamental que domine as ferramentas de tecnologia da informação (sistemas e ferramentas de comunicação), seja proativo, saiba gerenciar seu tempo e suas prioridades, atue de forma disciplinada e consciente de suas responsabilidades e atribuições, e se possível, crie um espaço adequado de *home office* para evitar quaisquer distrações durante o trabalho nessa modalidade, tirando o máximo de proveito da experiência.

Portanto, em relação aos objetivos do teletrabalho, previstos no art. 3º da Resolução CNJ nº 227/2016, verifica-se que têm sido observados:

- 1- o aumento da produtividade e qualidade do trabalho desempenhado pelos servidores em teletrabalho e seus gestores, conforme relatos extraídos dos relatórios de acompanhamento e desempenho e entrevistas realizadas, evidenciando o desenvolvimento e aprimoramento de rotinas de trabalho, em especial nas Varas do Trabalho de Macapá, mais experientes na adoção do regime, que



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

- podem e devem servir de referência às demais Unidades do Tribunal (*inciso I*);
- 2- o aumento na motivação e comprometimento dos servidores em teletrabalho com os objetivos organizacionais, representado, em especial, pela satisfação e grande interesse nas renovações e novas adesões ao regime ao longo do exercício de 2018, além do feedback obtido com os relatório de acompanhamento e desempenho e entrevistas realizadas (*inciso II*);
  - 3- a economia de tempo e redução de custos de deslocamento dos servidores até o local de trabalho, representado pela fala dos servidores nas entrevistas individuais realizadas como um dos principais pontos positivos da adesão ao regime (*inciso III*);
  - 4- a contribuição para programas socioambientais, conforme se verifica nas informações e dados levantados no item 3.3 deste relatório. Nesse ponto, considerando que o teletrabalho se encontra em expansão nesta Corte, registra-se que os dados obtidos são preliminares (relativos somente a localidade de Macapá), sendo necessário, portanto, a continuidade do monitoramento dos indicadores ao longo dos próximos exercícios, a fim de se obterem informações mais precisas sobre os reflexos da iniciativa nessa temática (*inciso IV*);
  - 5- a ampliação da possibilidade de trabalho aos servidores com dificuldade de deslocamento, representado pelos relatos de maior flexibilidade que o regime concede aos servidores (*inciso V*);
  - 6- o aumento da qualidade de vida, pontuado pelos servidores, de modo geral, como o principal benefício do teletrabalho (*inciso VI*);
  - 7- a promoção de uma cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

- prestados à sociedade, revelado pelo incremento de produtividade relatado e interesse e engajamento com o regime (*inciso VII*);
- 8- o estímulo ao desenvolvimento de talentos, trabalho criativo e inovação, exemplificado pelo interesse no domínio de ferramentas de tecnologia da informação, adoção de estratégias de aprimoramento das rotinas de trabalho e desenvolvimento de sistemas de autogestão das Unidades, trazendo ganhos em produtividade, comunicação e transparência, conforme relatado pelos servidores e gestores nos relatórios de acompanhamento e desempenho e entrevistas, destacando-se como referência, novamente, a experiência verificada em Macapá (*inciso VIII*);
- 9- o respeito à diversidade dos servidores, verificado, no caso da Oitava Região, em especial no que se refere à possibilidade do servidor retornar a sua localidade de origem, mantendo sua força de trabalho para esta Corte (*inciso IX*);
- 10- e, por fim, a multiplicidade das tarefas, dos contextos de produção e das condições de trabalho para a concepção e implemento de mecanismos de avaliação e alocação de recursos, considerando a expansão do regime ao longo de 2018, incluindo diversos tipos de Unidades do Tribunal: Varas, Gabinetes, Unidades Judiciárias e Administrativas (*inciso X*).

## **5. Recomendações**

No que se refere às principais recomendações a esta Corte, em relação ao aprimoramento do regime do teletrabalho, elencam-se:

- 1- Realização de novas edições do **Projeto Teletrabalho Estruturado** em Fóruns Trabalhistas que ainda não tenham recebido o evento e nos que já receberam o Projeto sempre que se mostrar oportuno, atualizando-se o conteúdo e as estratégias de sensibilização e



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

- capacitação adotadas, conforme a necessidade;
- 2- Ações de estímulo à participação dos teletrabalhadores em eventos de capacitação (presenciais e à distância), sendo, no âmbito desta Corte, formatadas **capacitações / oficinas específicas para esse público** e, em especial, para seus gestores. Propõe-se que sejam abordados temas afetos à dinâmica do regime, tais como o domínio de ferramentas da plataforma *Google*, aplicativos de gerenciamento de tarefas, gerenciamento do tempo, comunicação e feedback, ergonomia, boas práticas para o teletrabalho, dentre outros, buscando que as ações de capacitação sejam as mais práticas possíveis, dotando-as de significado aos participantes e tornando-as mais interessantes, além de permitir sua disponibilização em formato à distância, sempre que possível;
- 3- Criação de **fóruns e comunidades virtuais** para troca de experiências dos teletrabalhadores e gestores, permitindo a realização de atividades de *mentoring* (aconselhamento) por parte de teletrabalhadores e gestores mais experientes com o regime, que podem colaborar com os novatos na ambientação à modalidade;
- 4- Elaboração de **cartilha de cuidados com a saúde e ergonomia** direcionada aos teletrabalhadores;
- 5- Realização das **entrevistas individuais e demais atividades de acompanhamento** pelas instâncias responsáveis (Comissão de Gestão do Teletrabalho e Secretaria de Gestão de Pessoas) sempre que necessário (por exemplo: no monitoramento da dinâmica do teletrabalho, orientando os gestores acerca da estipulação de metas viáveis de cumprimento pelos teletrabalhadores, evitando sua sobrecarga de trabalho, em especial nos casos de servidores que realizam o teletrabalho de outras localidades/regiões);



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

- 6- **Contínuo aprimoramento do suporte da área de Tecnologia da Informação** aos teletrabalhadores e às Unidades. Nesse ponto, considerando alguns conflitos recentemente relatados à Comissão em relação ao suporte remoto aos computadores dos teletrabalhadores e considerando, ainda, o disposto na norma interna deste Tribunal sobre o teletrabalho, que prevê o suporte técnico remoto a ser prestado pela Secretaria de Tecnologia da Informação, recomenda-se o pleno atendimento das demandas relativas ao suporte técnico desses servidores, evitando prejuízos ao desempenho de suas atribuições. No mais, nas Unidades de fora da sede, recomenda-se a melhoria contínua das conexões de internet, além de mais rapidez no funcionamento dos sistemas (exemplo: TOL - Tribunal Online) e atendimento tempestivo das demandas;
- 7- **Aprimoramento do sistema Hórus**, em especial da ferramenta de monitoramento da produção por servidor, considerando as ponderações realizadas pelos gestores por meio das entrevistas de acompanhamento em relação a melhores e mais detalhadas especificações das métricas;
- 8- Considerando a significativa expansão do quantitativo de servidores em teletrabalho atualmente verificada no Regional, a futura **realização de pesquisa**, por meio da aplicação de questionários e/ou grupos focais, com os servidores e seus gestores sobre os principais pontos da experiência, buscando-se traçar um perfil do teletrabalhador e da situação geral do teletrabalho no Regional;
- 9- Tendo em vista a demanda recorrente dos servidores pela autorização do teletrabalho àqueles em **estágio probatório** (o que atualmente é vedado pelos normativos que regem a matéria), a verificação das implicações legais e o estímulo à discussão em instâncias superiores acerca da possibilidade de



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

flexibilização dessa disposição normativa que atualmente veda o teletrabalho a esses servidores, passando a permitir a inclusão dos mesmos no regime, principalmente em situações excepcionais, em que tal medida se mostrar do interesse deste Tribunal (casos relacionados a questões de saúde, direto a remoções/licenças amparados pela legislação, dentre outros).

Desse modo, espera-se que, a partir das recomendações propostas, este Tribunal possa dar continuidade e aperfeiçoar ainda mais as iniciativas já realizadas ao longo do exercício de 2018 relacionadas ao teletrabalho estruturado e sustentável.

É fundamental que seja mantido um acompanhamento permanente e efetivo com os servidores e gestores, principalmente considerando algumas peculiaridades do quadro de pessoal desta Corte, no qual, inicialmente, há grande interesse pelo teletrabalho por parte de servidores oriundos de outras regiões, que desejam retornar para próximo de suas famílias, trazendo desafios aos gestores.

Desse modo, é necessário que o processo de avaliação do regime de teletrabalho se dê de forma contínua, sendo analisado sob um contexto geral e sistêmico, verificando-se seus impactos a longo prazo.

Por fim, sugere-se que seja dada ciência do presente relatório às Unidades deste Tribunal.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO**  
Comissão de Gestão do Teletrabalho

**6. Referências em Anexo**

Relatório de Análise Situacional RAS-012/2018 - Aumento do Teletrabalho no Brasil

Resolução CNJ nº 227/2016

Resolução CSJT nº 151/2015

Resolução TRT8 nº 34/2018

Portaria PRESI nº 1323/2017

Portaria PRESI nº 510/2018

Relatório do Diagnóstico Institucional - Pesquisa de Clima Organizacional (2017)

Relatório do Programa de Combate ao Stress 2017

Resultados IGEST - Relatório de 25 de outubro de 2018

Plano de Projeto - Implantação do Regime de Teletrabalho Estruturado no Âmbito da Justiça do Trabalho da 8ª Região

Informação Coordenadoria de Gestão Estratégica - Processo PROAD nº 2697/2018

Notícias publicadas pela Assessoria de Comunicação Social - 2018

E-mail - Apresentação e Consulta - Comissão de Gestão do Teletrabalho

Relação de Servidores em Teletrabalho - Portal da Transparência TRT8 - Janeiro/2019

Demanda Central de Serviços - Sistema TOL

Mensagens eletrônicas - consultas Unidades informações para Relatório da Comissão de Gestão do Teletrabalho