

CARTILHA DO

TELETRABALHO

e sua Gestão



ÍNDICE

1- INTRODUÇÃO	3
2 - O QUE É O TELETRABALHO?	4
3- ADESÃO	4
4 - DA COMISSÃO DE GESTÃO DO TELETRABALHO	5
5 - DA SAGEF	6
6 - SERVIDOR(A) TELETRABALHADOR(A)	7
7 - DA CHEFIA IMEDIATA/GESTOR	11
8 - CANAL DE COMUNICAÇÃO	16
9 - PRODUTIVIDADE	16
10 - ENSINANDO A GESTÃO DO TELETRABALHO	17
11- TELETRABALHO E DIREITO À DESCONEXÃO	23



1- INTRODUÇÃO

O teletrabalho foi regulamentado no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região por meio de Resolução Administrativa.

Considerando que o teletrabalho ganhou notório espaço como modalidade de trabalho, com vistas a garantir à sociedade bons resultados e, ainda, com escopo de promover a integração entre trabalho exercido de forma presencial e remota, bem como com o objetivo de preservação da saúde dos servidores, o TRT6 edita a cartilha do “teletrabalho e sua gestão” com sugestões para o servidor que adota a modalidade de trabalho remoto e para o gestor que possui papel relevante na consecução de resultados.



2 - O QUE É O TELETRABALHO?

O teletrabalho como prática institucional do TRT6 é a modalidade de trabalho realizado pelos servidores, fora das suas unidades de lotação, com a utilização de recursos tecnológicos.

3- ADESÃO

O teletrabalho é uma FACULDADE, e não um direito ou um dever do servidor!

Trata-se de uma modalidade de trabalho à disposição do gestor, que a utilizará nos limites da conveniência e necessidade do serviço, na forma e objetivo dos atos administrativos, sendo necessária a demonstração de interesse por parte do servidor.

De acordo com a legislação vigente, daqueles servidores que demonstraram interesse, excluindo os impedidos, o gestor da unidade fará a indicação (observando aqueles que possuam o “perfil para teletrabalhar”¹), mediante ato de inscrição, por meio de formulário eletrônico (intranet/Unidades Administrativas/Gestão de Pessoas e Saúde/Teletrabalho/Formulário Eletrônico), cabendo observar o seguinte:

¹ Entende-se por servidor com perfil a teletrabalhar aquele que demonstre comprometimento e habilidades de autogerenciamento do tempo e de organização.

- a. prazo para inscrição;
- b. atualização da inscrição, visto que a expiração do prazo implica no cancelamento do acesso do servidor à rede VPN;
- c. preenchimento do ANEXO I (quando da inscrição);
- d. preenchimento do ANEXO II (no final de junho e no final de dezembro);
- e. fazer registro na “ferramenta de controle de escalas de teletrabalhadores”.



4 - DA COMISSÃO DE GESTÃO DO TELETRABALHO

A Comissão de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região foi instituída pelo ATO TRT6. 141/2016, com objetivo de assegurar a utilização adequada dessa modalidade de trabalho, tendo para isto as atribuições de:

- a. zelar pela observância da Legislação que regulamenta a matéria, assim como das regras constantes da Resolução CSJT 151/2015 e Resolução CNJ 227/2016;
- b. acompanhar o desenvolvimento do teletrabalho no Tribunal;
- c. opinar sobre os requerimentos dos servidores quanto à modalidade do teletrabalho em outro Estado da federação ou no Exterior, assim como aumento do percentual de teletrabalhadores;
- d. analisar e propor soluções aos problemas e omissões, entre outras atribuições inerentes à sua finalidade.

5 - DA SAGEF

A Secretaria de Gestão de Pessoas – SGEP, por meio da Seção de Avaliação e Gerenciamento Funcional – SAGEF, é a unidade responsável pela orientação, fiscalização e gerência da modalidade do teletrabalho no âmbito do TRT6, auxiliando a Comissão de Gestão do Teletrabalho e a Administração.

Os requerimentos deverão ser formalizados, exclusivamente, via Sistema Protocolo Administrativo Eletrônico – PROAD², na forma estabelecida pela Portaria TRT.GP. 85/2016.

São ações da SAGEF, em relação ao teletrabalho:

- a. divulgar os nomes dos servidores que atuam na modalidade de teletrabalho no Portal da Transparência do TRT6, com atualização semestral;
- b. fiscalizar a “ferramenta de controle de escalas de teletrabalhadores” das unidades em teletrabalho, na forma instituída pelo Ofício-Circular TRT6.GP. 42/2019;
- c. instruir relatório anual a ser apresentado ao Pleno;
- d. relatar sobre os requerimentos dos servidores quanto à modalidade do teletrabalho em outro Estado da federação ou no Exterior, assim como aumento do percentual de teletrabalhadores para a Comissão de Gestão do teletrabalho e Administração;
- e. retirar acesso remoto dos servidores do TRT6 quando da existência de qualquer irregularidade ou desacordo com a norma vigente.

2 Assuntos para abertura de PROAD para SAGEF:

- avaliação estável
- avaliação estágio probatório
- promoção. progressão
- teletrabalho. requerimento
- teletrabalho. anexos

6 - SERVIDOR(A) TELETRABALHADOR(A)



- ORGANIZAÇÃO
- PARTICIPAÇÃO
- COMPROMETIMENTO
- RESPONSABILIDADE

Para exercer o teletrabalho é necessário haver o planejamento, pelo servidor(a), quanto ao espaço, atividades diárias, tempo e rotina

6.1. ESPAÇO

Para a realização da atividade profissional de forma saudável, é fundamental a organização do espaço de trabalho.

Sugestão:

- estabeleça um local certo, ergonômico, confortável, tranquilo e favorável à concentração para a atividade profissional, observando as orientações constantes no material elaborado pelo Núcleo de Saúde “Um guia prático para o home office”;
- atribua internamente e perante àqueles com os quais coabita uma separação entre o espaço de atividade profissional e o da família/doméstico;
- mantenha seu ambiente de trabalho organizado e limpo;
- invista em recursos e equipamentos adequados para o ambiente de trabalho, atento à iluminação, temperatura, sonoridade e ventilação.

6.2. PLANO DE ATIVIDADES DIÁRIA

A organização do trabalho se inicia com o pensamento sobre as atividades a serem realizadas.



Sugestão:

- a. organize uma lista de atividades que podem ser registradas em bloco de anotações, *post-its*, agenda, ou em *softwares* e aplicativos de gestão de tarefas;
- b. defina as prioridades das tarefas;
- c. avalie, ao final do dia, se concluiu todas as tarefas e, percebendo a existência de tarefas remanescentes, coloque-as como prioridade no dia seguinte.

6.3. TEMPO E ROTINA DE TRABALHO

Destinar um tempo adequado para a atividade profissional em horários regulares favorece à organização, à qualidade do trabalho e à produtividade.

A rotina é fundamental para organizar todos os segmentos de vida (saúde, trabalho, lazer, social).



Sugestão:

- a. prepare uma rotina para o trabalho, iniciando com o hábito de higiene e preparação como se fosse se deslocar ao trabalho de forma presencial;
- b. defina um horário para começar, pausar e terminar a atividade profissional. Escolha seus horários de melhor produtividade para o trabalho.
- c. fracione seu tempo, adequando os momentos do trabalho, do convívio com a família, assim como as demandas para a sua saúde (atividades físicas, etc) e as do social, entendendo e fazendo entender que para cada área de sua vida deve ser atribuído o seu devido valor. Faça uma rotina definindo as atividades de cada segmento de sua vida, com horários para realizá-las.
- d. seja razoável quando prescrever sua rotina, aceitando os dias de não cumprimento, e se comprometendo a realizar as pendências no dia seguinte de trabalho.

Não esqueça: A ROTINA tem função de proporcionar estabilidade!

6.4. CONEXÃO

Uma equipe precisa de coordenação entre os membros e o respectivo controle por uma chefia, sendo necessário o uso de ferramentas eletrônicas e/ou contato para interlocução, de forma assídua e sistemática.



Sugestão:

- a. checar e-mail institucional, pelo menos, duas vezes ao dia, lembrando do Ato TRT6. GP. 111/2014, que regulamenta o uso do correio eletrônico do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região;
- b. fazer *check-in* em ferramenta de comunicação virtual determinada pela liderança;
- c. manter contato sistemático com a chefia imediata, a fim de propiciar condições de realização de atividades interdependentes e para manter um alinhamento quanto à gestão do trabalho;
- d. registrar as atividades diárias/semanais em ferramenta de controle, na forma determinada pela chefia imediata;
- e. manter contato virtual (áudio-visual) com colegas e com a chefia, por meio de ferramenta de interação indicada pela gestão, ou outro meio que preferir. É saudável manter a interação com os colegas de trabalho, com vistas à sensação de pertencimento à unidade de trabalho.

6.5. Limites

Cuide dos limites entre trabalho e vida pessoal: a sobreposição entre trabalho e vida pessoal é uma das maiores dificuldades no trabalho remoto e traz implicações negativas para os dois campos.



O cumprimento de uma rotina com horários pré-estabelecidos e a adequada separação entre o mundo do trabalho e o mundo pessoal são fundamentais para evitar efeitos negativos à saúde.

Valorize a sua família e o trabalho também!

7 - DA CHEFIA IMEDIATA/GESTOR



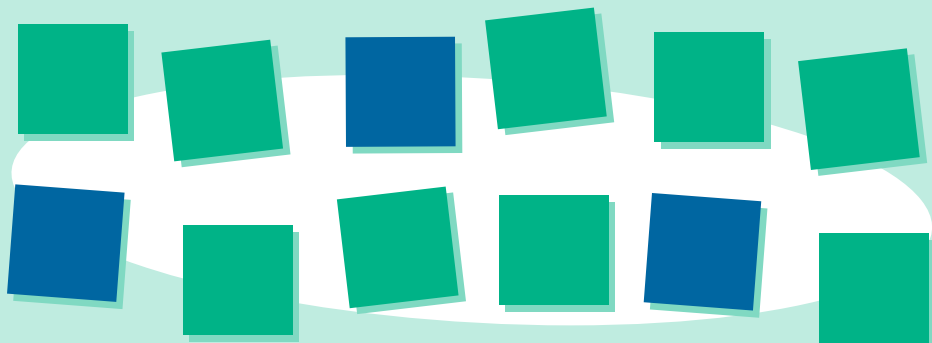
- ANÁLISE DO CENÁRIO
- PLANEJAMENTO
- COMUNICAÇÃO
- MONITORAMENTO

A gestão do processo de trabalho, com integração entre trabalho presencial e remoto, exige do gestor disposição e coragem para lançar mão de competências comportamentais, técnicas, bem como a sensibilidade para alcançar a necessidade de intervenção e acolhimento para a consecução do trabalho da melhor forma.

E para uma boa gestão, é fundamental que a liderança inicie com a execução de um **PLANO DE AÇÃO** da chefia, de maneira a seguir todos os itens abaixo:

7.1. Quais habilidades/competências precisa um gestor?

Espera-se daquele que ocupa uma função de gestor, mais do que as atribuições de “chefe”, que ele exerça liderança!



A chefia é de grande importância para a produtividade e para a saúde do servidor, mas a função requer conhecimentos, habilidades e atitudes:

- a. de integrar e incentivar a equipe;
- b. de estabelecer comunicação cuidadosa (não violenta) e assertiva;
- c. de atuar gerencialmente (virtual e presencial) e de manter acompanhamento gerencial;
- d. de organizar procedimentos e acompanhar o desempenho dos resultados alcançados pela equipe e por seus membros;
- e. de ter empatia;
- f. de saber flexibilizar, quando preciso;
- g. de ser um colaborador, antes de ser cobrador;
- h. de respeitar e valorizar a equipe (sem ela, não há gestão!);
- i. de criar uma relação de confiança mútua com a equipe.
- j. de ter em mente a GESTÃO POR RESULTADO, que tem como essencial a entrega.



7.2. O que faz um gestor?

- a. mantém a equipe coesa com os propósitos;
- b. acolhe as dificuldades e tenta ajudar;
- c. faz planejamento, constituído de metas, periodicidade e cronograma.

7.3. Como funciona o olhar de um gestor?

O olhar do gestor no acompanhamento dos trabalhos requer observar a realização do trabalho, o esforço e se responsabilidades foram empreendidas por cada membro da equipe e, para tanto, ele precisa:



- a. fazer planejamento, com conjunto de atividades para determinado ciclo (dia/semana/mês, etc);
- b. definir e orientar, com a participação da equipe/membro, as entregas esperadas para o ciclo;
- c. definir papéis e responsabilidades para cada membro da equipe;
- d. utilizar ferramentas de interação para a equipe;
- e. utilizar ferramenta de controle da equipe;
- f. realizar acompanhamento gerencial.

7.4. Como um gestor deve definir com clareza as atividades?

- a. estabelecendo prazo razoável;
- b. registrando na ferramenta de controle;
- c. criando rotinas estruturadas a serem cumpridas pelos membros da equipe. As rotinas de trabalho delineadas pelo gestor não devem ser engessadas, devem ter a flexibilidade como premissa;
- d. informando o modo de realização, os fluxos e como as dúvidas serão respondidas e por quem;
- e. observando os limites e competências de cada membro.

7.5. Quais são os principais atos de gestão no acompanhamento do trabalho presencial-virtual?

As transformações do trabalho fazem com que, cada vez mais, o gestor busque o aprimoramento de suas competências e o conhecimento de novos saberes, inserindo-se no movimento de liderança virtual para uma boa condução do processo de integração presencial-virtual, sendo de principal relevância as seguintes ações:

- a. definir ferramenta de comunicação tecnológica e a finalidade do uso;
- b. definir ferramenta tecnológica de comunicação individual gestor/membro;
- c. realizar *feedbacks* à equipe e aos membros;
- d. delinear melhorias;
- e. facilitar à equipe informações sobre local de armazenamento de documentos digitais e as demais informações para a realização do trabalho remoto;
- f. apoiar individualmente os membros de sua equipe, tentando identificar as dificuldades e estimular o seu enfrentamento, com empatia e flexibilidade;
- g. realizar reuniões periódicas com a equipe, em regra, uma vez por semana, e manter contatos regulares com os membros.

7.6. Quais os limites na relação gestor-equipe, gestor-membro da equipe?

Como a atividade do teletrabalho possui uma dinâmica diversa daquela estabelecida de forma presencial, ou seja, sem jornada de trabalho delimitada, tal condição pode levar ao gestor manter contato com membro da equipe para informações ou respostas em horário ou dia da semana inadequados. Por isso, há que se observar limites e prudência!

A comunicação, reuniões, *feedbacks*, por parte do gestor devem ocorrer em dias úteis (de atividade de trabalho) e em horários razoáveis. De igual, as respostas, indagações e demandas dos membros da equipe.

Os dias de descanso (finais de semana e feriados) devem ser respeitados! E quanto ao horário, a chefia juntamente com a equipe deve fixar os limites para comunicação (essa regra deve ser entendida como uma cláusula contratual!)

A fim de facilitar nesse processo, a gestão deve acertar, antecipadamente, os horários de escolha preferencial do teletrabalhador para a realização de seus serviços. O respeito aos horários e dias de descanso favorece a saúde!

Sugestão:

- a. o gestor deve delimitar juntamente com a equipe, antecipadamente, até que horário pode haver comunicação;
- b. o gestor/membro da equipe NÃO DEVE tratar de assunto de trabalho em dias de feriados e de finais de semana;
- c. a regra de respeito a horário e dias da semana, a título de comunicação, não deve ter espaço para flexibilização. Lembrar que a regra deve ser estabelecida antecipadamente, sob o princípio da razoabilidade;
- d. o gestor deve fazer o registro em ferramenta tecnológica de acesso a todos da equipe dos horários/turno de escolha preferencial para a realização dos serviços de cada teletrabalhador.



8 - CANAL DE COMUNICAÇÃO

É fundamental um canal de comunicação entre a chefia imediata e a equipe, de modo a orientar e contribuir para o desenvolvimento diário do processo de trabalho, sendo importante para que o desempenho da equipe seja avaliado, viabilizando um efetivo ajuste de metas.

O gestor deve ter comunicação constante com os membros da equipe, colhendo a informação de dificuldades/impedimentos.

O gestor da equipe e seus membros terão que registrar, rotineiramente, as suas entregas em ferramentas tecnológicas.

Considerando um momento de intensa e progressiva transformação digital, devemos nos apropriar dos recursos disponíveis para um bom processo de trabalho e sua gestão.

9 - PRODUTIVIDADE

A modalidade do teletrabalho, além de contribuir para a saúde do servidor e com a questão socioambiental, tem foco no aumento da produtividade e na qualidade dos serviços.

De acordo com a legislação vigente, periodicamente, cabe aos gestores informar quanto ao incremento da produtividade dos teletrabalhadores.

10 - ENSINANDO A GESTÃO DO TELETRABALHO



O que é gestão do teletrabalho?

É o gerenciamento de PROCESSOS, PESSOAS E PRODUTOS

Para a gestão, as regras são indispensáveis!

10.1. GESTÃO DOS PROCESSOS

A gestão dos processos se subdivide em:

- gestão do trabalho
- gestão da disponibilidade
- gestão da comunicação

O gestor precisa estabelecer um plano de trabalho e, para isso, tem que responder a 3 perguntas:

- I. O que fazer? Mensuração
- II. Quando fazer? Organização
- III. Quem fazer? Designação

10.1.1. Gestão do trabalho

Para o plano de ação, o gestor deve responder a pergunta O QUE FAZER?, realizando:

- mapeamento das atividades, tarefas e ações;
- classificação das atividades, tarefas e ações, categorizando-as em:
 - de rotina
 - projetos (tem início-meio-fim, com entrega, objetivo)
 - missões (decorre de desejos e criatividade)
 - sob demanda (que surge fora da rotina)
- estabelecer prioridades em:
 - obrigatório (norma)
 - fazer (sim, não, reprogramar/adiar/suspender)
 - normatizar (rever atos/normativos e elaborar minuta)
 - comunicação (necessidade de comunicar a outro/unidade/DEJT)

Dentro da gestão do trabalho, o gestor ainda deve responder a pergunta QUANDO FAZER?, traçando uma organização meta-tempo.

Sugestão:

Elaborar uma planilha no Google, com o registro de mapeamento, classificação e prioridades de todas as atividades/tarefas da unidade, com nome CONTROLES DE TAREFAS/ATIVIDADES, com acesso a cada membro para o registro de sua rotina, mediante os registros:

- fazendo
- pendente
- concluído

10.1.2. Gestão da disponibilidade

No plano de ação, o gestor deve responder a pergunta QUEM FAZER?, verificando a sua disponibilidade/ausência de pessoal.

O gestor deve ficar atento ao trabalho com foco em 3 objetivos:

- no futuro = para o alcance das metas programadas.
- no presente = verificando o cenário atual.
- no passado = observando as falhas/deficiências e também êxitos alcançados.

O gestor também deve observar as diferentes modalidades de trabalho:

- presencial
- misto
- teletrabalho temporário integral/ teletrabalho formal integral

Para a análise da disponibilidade de pessoal, o gestor deve organizar planilha com férias, afastamentos e ainda as jornadas (horários/turnos) presenciais dos servidores teletrabalhadores.

Sugestão:

Elaborar uma planilha no Google, com nome PLANILHA DE AUSÊNCIAS/HORÁRIOS/TURNOS, com acesso a cada membro incluir seus dias de licença e afastamentos, bem como os horário/turno de teletrabalho. A ferramenta é importante!



10.1.3. Gestão da comunicação

Para o plano de ação, o gestor deve responder as perguntas COMO? EM QUAL MOMENTO? para a comunicação com a equipe e com cada membro, em particular.

O gestor deve ter conhecimento dos horários preferenciais de o teletrabalhador desenvolver suas atividades, a fim de facilitar o contato e/ou solicitação de tarefas de urgência, utilizando da prudência e da razoabilidade SEMPRE!

Note-se da importância da planilha no Google, com nome PLANILHA DE AUSÊNCIAS/HORÁRIOS/TURNOS, como ferramenta para que a comunicação gestor-equipe se constitua respeitosa, adequada e eficaz.



10.2. GESTÃO DAS PESSOAS

O gestor pode se deparar com diferentes modalidades de trabalho

- teletrabalho formal – (possui regulamentação)
- teletrabalho temporário (pandemia) (sem regulamentação)
- trabalho presencial

O gestor deve avaliar a modalidade de trabalho e fazer o seguinte questionamento em relação à determinada atividade:

- Faz sentido aplicar tal atividade ao teletrabalhador formal?
- Faz sentido aplicar tal atividade ao teletrabalhador temporário?
- Faz sentido aplicar tal atividade ao servidor em trabalho presencial?

O gestor ainda deve analisar alguns pontos para a distribuição de atividades dentre os servidores em diferentes modalidades de trabalho:

- % incremento
- metas para a entrega dos resultados
- tipo de trabalho
- atividades urgentes
- horários de disponibilidade
- equipamentos disponíveis ao servidor

O gestor deve ficar sempre atento para o fato de que ele não é só um gestor dos trabalhos, mas das pessoas também, com responsabilidade de zelar pela saúde delas, observando os limites, competências, habilidades e atitudes de cada um.

Considerando que o teletrabalho formal é uma faculdade e não um direito, o gestor terá que observar para permitir o teletrabalho formal dois critérios: objetivos e subjetivos.

10.2.1. Critérios para a realização do trabalho

Critérios objetivos (são os previstos nos normativos)

de IMPEDIMENTO	de PRIORIDADE
cargo de chefia/direção/ter subordinado	servidor com deficiência ou filhos, cônjuge ou dependentes
sofreu penalidade disciplinar	licença para acompanhar cônjuge
em estágio probatório	possuem competência de autogerenciamento (tempo/organização)
com contra-indicações médicas	gestante/lactante

CrITÉrios subjetivos (sem previsão em norma)

Com relação ao TRABALHO	Com relação à PESSOA
quantidade (analisar a proatividade)	como lida com desafios/pressão
qualidade (saber fazer)	como lida com pessoas e relacionamento (intro/extrovertido)
requisitos tÉcnicos (internet, maquinário)	lida com tempos e prazos
conhecimento de TI	lida com regras e detalhes

10.3. GESTÃO DO PRODUTO

O gestor deve ter o controle e organização de tudo o que a unidade faz (produto, resultado, serviços, tarefas, atividade), devendo:

10.3.1. ACOMPANHAR a prestação dos serviços de cada membro da equipe:

- no ambiente presencial, pela “visão”;
- no ambiente virtual, com a verificação do resultado/entrega.

Mensurar é gestão! Acompanhar é atenção!

10.3.2. ter FOCO no resultado/entrega.

O gestor deve analisar o trabalho dos membros de sua equipe, pela entrega comprometida com qualidade e tempo hábil. A medida não é metrificada, não é pela quantidade, e sim pelo RESULTADO!

10.3.3. fazer RELATÓRIO no final do ano, observando as dificuldades e êxitos.

O gestor deve ter organizado o relatório das atividades de cada

membro da equipe (mensal) para concluir o relatório de sua unidade (anual). A atividade é importante para os *feedbacks*!

10.4. DIA A DIA DO GESTOR

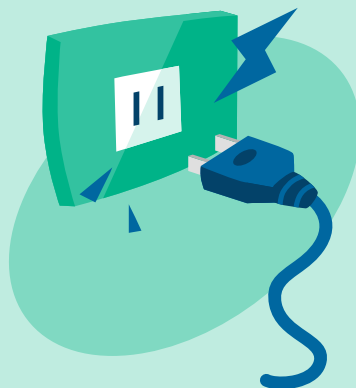
10.4.1. SEMANA – realizar o planejamento da semana;

10.4.2. DIA – priorizar e acompanhar a execução dos serviços da equipe;

10.4.3. MÊS – fazer o planejamento do mês para apurar os resultados da unidade e de cada membro da equipe para aferir o trabalho e correção dos desvios porventura existentes.

11- TELETRABALHO E DIREITO À DESCONEXÃO

A desconexão é o direito que a pessoa tem de desligar-se do seu trabalho diário após um período de tempo laborado, sendo de extrema importância para a sua condição física e psíquica, porque visa a preservação da sua vida social e seu convívio familiar, direitos assegurados pela Constituição Federal.



Na vivência do teletrabalho, por haver uma autonomia e flexibilidade de horários para a atividade laboral, se faz necessário, entre gestor e equipe, o uso de ferramentas tecnológicas para a comunicação (e-mail, whatsapp, telefone, etc). Devendo ser observado o referido direito à DESCONEXÃO, para a saudável separação entre mundo laboral e mundo particular!!!



TÍTULO:

- Cartilha do Teletrabalho e sua Gestão

REALIZAÇÃO:

- Secretaria de Gestão de Pessoas - SGEP
- Seção de Avaliação e Gerenciamento Funcional – SAGEF

REDAÇÃO:

- Karla Valéria Vasconcelos Alves

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO:

- Divisão de Comunicação Social

REVISÃO:

- Comissão de Gestão do Teletrabalho

FONTES:

- Curso Gestão do Teletrabalho Temporário, promovido pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho, concluído em 10 de julho de 2020.
- Fundação Oswaldo Cruz (Orientações gerais para o trabalho remoto na Fiocruz diante da pandemia da doença pelo SARS-Cov2/COVID-19)
- Novo Modelo de Gestão Integrada do Trabalho. Resolução 677/2020 do Supremo Tribunal Federal
- Trabalho Home Office (trabalho em casa) | Go Home Office.
<https://www.gohome.com.br>