



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 2ª REGIÃO



TERMO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO (TEP)

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Nome do projeto: Implantação da Gestão por Competências

Nº do projeto: PDGP 02/2019

Demandante: Márcio Vinícius Gimenes Milan

Patrocinador(a): Dra. Tania Bizarro Quirino de Moraes (Desembargadora Vice-Presidente Administrativa)

Gerente do projeto: Sandra Keiko

Data de início: março/2019

Data de término: 02/09/2022

2. MOTIVO DO ENCERRAMENTO

(x) Concluído () Concluído parcialmente () Cancelado () Integrado ao projeto:

Justificativa: O projeto teve início em março/2019. Foi definido e implantado o modelo de gestão de pessoas por competências no TRT da 2ª Região, atingindo-se o objetivo de mapear, validar e disponibilizar as competências dos(as) servidores(as) e gestores(as) do Tribunal. Foram também realizados estudos e testes na ferramenta nacional - sistema informatizado para gestão por competências.

3. RELAÇÃO DAS ENTREGAS

Entregas	Data Planejada	Data Realizada	Observações
Fase de mapeamento e validação das competências			
Mapeamento	Mar/2019	Janeiro/2020	
Validação da Matriz de Competências – táticas (gestores/as) e estratégicas (todos/as)	Abril/2020	Abril/2020	
Validação das competências operacionais na área fim	Nov/2021	Nov/2021	
Validação das competências operacionais nas unidades administrativas	Jun/2022	Jun/2022	
Capacitação em gestão por competências para gestores(as) das Varas, como piloto da capacitação	Out/2021	Out/2021	
Disponibilização das competências mapeadas e validadas – Guia da Gestão por Competências do TRT2	Set/2022	Set/2022	
Fase de estudo preliminar de sistema informatizado para gestão por competências			
Homologação	Mai/2019	Mai/2019	
Instalação	Julho/2019	Julho/2019	
Testes em Homologação e Produção	Julho/2022	Julho/2022	
Capacitação na ferramenta	Mai/2020	Mai/2020	
Piloto de Avaliação	Abril/2021	Abril/2021	
Testes no Módulo Banco de Talentos	Dez/2021	Dez/2021	
Testes para lançamento de competências validadas	Julho/2022	Julho/2022	
Envio de sugestão de melhorias ao TRT desenvolvedor	Jan/2022	Março/2022	

4. RESULTADOS DO PROJETO ÀS ATIVIDADES DO TRIBUNAL

Foi definido e implantado o modelo de gestão de pessoas por competências no TRT da 2ª Região, atingindo-se o objetivo de mapear e validar as competências dos(as) servidores(as) e gestores(as) do Tribunal.



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 2ª REGIÃO

A equipe, composta por pessoas de diversas Unidades, como SGEP, SGP, DGA e SETIC, foi capacitada no curso Eficiência Organizacional, em 2019, e também no sistema informatizado para testes, em 2020. Essa capacitação possibilitou ajustes necessários nesse projeto, bem como a criação e ajustes em outras iniciativas institucionais.

Assim, foram mapeadas e validadas as 9 (nove) competências estratégicas (para todos/as os/as servidores/as), 7 (sete) táticas (para todos/as os/as servidores/as gestores/as) e aproximadamente 50 (cinquenta) competências operacionais (específicas de cada Posto de Trabalho do TRT2 e funções coletivas da primeira e segunda instâncias). Essa última quantidade pode variar com o tempo, conforme a necessidade/ atualização dos processos e/ou atribuições das Unidades.

Para o mapeamento das competências, foi utilizada a metodologia de Grupo Focal com representantes das Varas, Gabinetes de Desembargadores e Secretarias de Turma, resultando em 4 reuniões para validação das competências operacionais das funções coletivas da área fim no ano de 2021. Já para a área administrativa, foi desenvolvida metodologia para validação das competências operacionais por correio eletrônico, em 2022. Foram enviados e-mails para aproximadamente 30 macro unidades, as quais validaram as competências de suas unidades subordinadas por meio de planilhas eletrônicas. Caso fosse necessária uma reunião, a equipe se colocou à disposição, o que ocorreu em poucos casos. Observa-se que essa metodologia de validação foi aperfeiçoada a partir do piloto de validação realizado com a SGEP, SGP e Secretaria de Precatórios, previamente a esse trabalho, no ano de 2020.

Além disso, a Secretaria de Gestão Estratégica e Projetos promoveu o curso “Liderança e Gestão por Competências”, com a participação de 74 gestores(as) das Varas de Trabalho do Tribunal, no intuito de capacitá-los(as) a identificarem e aplicarem, na sua atuação como gestores(as): o perfil do novo líder, os principais estilos de liderança e autoconhecimento, a gestão de pessoas por competências, a comunicação e o feedback, as competências gerenciais na prática. Assim, buscou-se também criar a cultura do novo modelo de gestão por competências e como os(as) gestores(as) e a Instituição como um todo podem se beneficiar desse modelo para modernizar e humanizar a gestão, aplicando esse conhecimento para motivar, aperfeiçoar as habilidades e competências, suas e de sua equipe, bem como atingir os objetivos e resultados do Tribunal.

As competências mapeadas e validadas foram disponibilizadas no Portal da Transparência, por meio do Guia de Gestão por Competências. O Guia está sendo utilizado como benchmarking por outros Tribunais, a exemplo do TRT10, que solicitou reunião para trocas de experiências do TRT2, em maio de 2022.

Foram ainda realizados estudos e testes preliminares na ferramenta nacional - sistema informatizado para gestão por competências, envolvendo: Homologação, instalação, testes em Homologação e Produção, capacitação na ferramenta, piloto de avaliação, testes no Módulo Banco de Talentos, testes para lançamento de competências validadas e envio de sugestão de melhorias ao TRT desenvolvedor.

5. PROBLEMAS

- A ferramenta nacional - sistema informatizado para gestão por competências possui alta complexidade de operacionalização e apresentou erros de execução e necessidade de adaptação à realidade do TRT2. Assim, foi solicitada implementação de melhorias ao Tribunal desenvolvedor e correção de erros ou outras soluções à STIC;
- A Unidade responsável pelos testes de lançamento das competências no sistema informatizado, Seção de Gestão por Competências e Seleção, reportou os erros ocorridos e necessidades de melhorias do sistema;
- Foi retornado pelo Tribunal desenvolvedor a necessidade de um maior tempo para implementação das melhorias solicitadas.

6. LIÇÕES APRENDIDAS

- A manutenção de um rol pequeno de competências (em quantidade), tornando mais gerenciável o modelo;
- A realização de reuniões periódicas com os(as) principais envolvidos(as) da equipe foi importante para manter a SGEP informada sobre o andamento do projeto e a necessidade de correção de possíveis desvios de prazo;



PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 2ª REGIÃO

- O preenchimento mensal do Relatório de Avaliação de Projeto (RAP) foi importante para manter a SGEP informada sobre o andamento do projeto e a necessidade de correção de possíveis desvios de prazo;
- Importância da manutenção de uma fase inicial para realização de estudo de viabilidade da ferramenta, objetivando mitigar os riscos negativos na implantação de sistemas;
- A ferramenta nacional - sistema informatizado para gestão por competências, é um sistema desenvolvido no TRT6 e foi adotado por todos os TRTs para o gerenciamento das competências dos(as) servidores(as). Durante a execução do projeto a equipe participou de treinamento sobre o sistema. Porém, durante os testes e lançamento dos dados, verificou-se que é um sistema complexo, que depende de outro Tribunal desenvolvedor para algumas correções ou melhorias, conforme a realidade do TRT2. Assim, obteve-se com êxito a conclusão de atividades que não dependiam do sistema.
- Orientação de forma mais detalhada para o preenchimento da Matriz de Competências Operacionais. Após o piloto, as orientações de preenchimento da matriz foram aperfeiçoadas e o nível requerido foi padronizado (nível intermediários para todos, em princípio).
- Quando houver solicitação de análise e resposta de documento, artefato ou arquivo para múltiplas unidades, é recomendada a definição de um prazo limite para resposta, após o qual configurará aprovação tácita do objeto. Isso deve ser informado formalmente às Unidades interessadas.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto alcançou seus principais objetivos, definindo e implantando o modelo de gestão de pessoas por competências no TRT da 2ª Região, tendo mapeado e validado as competências dos(as) servidores(as) e gestores(as) do Tribunal.

8. VALIDAÇÃO DO(A) PATROCINADOR(A)

TEP aceito? Sim () Não ()

Comentários:

9. APROVAÇÃO DA PARTE INTERESSADA COMPETENTE

TEP aceito? Sim () Sim com ressalvas () Não ()

Comentários:

Data da decisão:

DRA. TANIA BIZARRO QUIRINO DE MORAES
DESEMBARGADORA VICE-PRESIDENTE ADMINISTRATIVA