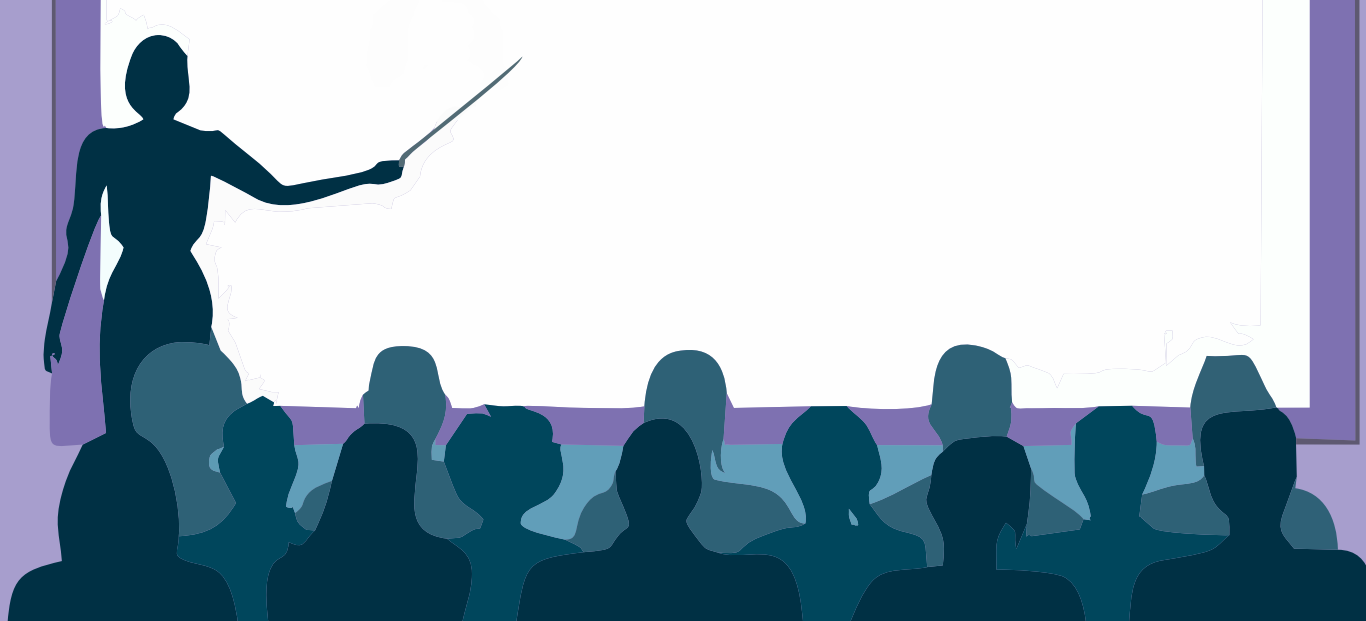


# SISTEMATIZAÇÃO DAS PROPOSTAS DOS SEMINÁRIOS SINDICAIS DE PERNAMBUCO



# SISTEMATIZAÇÃO DAS PROPOSTAS DOS SEMINÁRIOS SINDICAIS DE PERNAMBUCO

## Eixos do plano de ação que serão debatidos no seminário:

- Papel das unidades no processo
- Necessidade de qualificação dos gestores
- Processo de capacitação continuada dos servidores
- Reuniões periódicas nas unidades (como estruturar)
- Outras temáticas: Papel da área meio para a viabilização do Plano de Ação

## INTRODUÇÃO

Em consonância com o que preconiza o Mapa Estratégico da Instituição, que coloca como Missão “Garantir proteção ao trabalhador e sua família, por meio de um sistema público de política previdenciária solidária, inclusiva e sustentável, com o objetivo de promover o bem-estar social”, e como Visão “Ser reconhecido como patrimônio do trabalhador e sua família, pela sustentabilidade dos regimes previdenciários e pela excelência na gestão, cobertura e atendimento”, e compreendendo que, dentro da estrutura organizacional, as Agências da Previdência Social são as responsáveis diretas pelo cumprimento da missão e alcance da visão institucionais, reconhecemos como fundamental a concretização efetiva do que determina o mapa estratégico em sua base.

Compreendemos que os direcionadores estratégicos Gestão Estratégica de Pessoas e Modernização da infraestrutura e otimização dos recursos compõem a base do mapa estratégico por serem fundamentais para a garantia da missão institucional. A despeito disso, a instituição tem desconsiderado a importância do investimento nestes direcionadores, contrariando as próprias formulações institucionais maiores que deveriam reger o funcionamento da Casa.

Entendemos que a efetivação do atendimento de qualidade à sociedade só poderá ser alcançado com o investimento nos direcionadores de base do Mapa Estratégico. Assim, percebe-se como urgente uma reestruturação de como a instituição tem tratado estes direcionadores e seus objetivos estratégicos, quais sejam:

1. otimizar o quadro de pessoal e desenvolver competências compatíveis com os objetivos institucionais;
2. promover a valorização e qualidade de vida das pessoas;
3. desenvolver cultura voltada aos valores, aos resultados e à responsabilidade socioambiental;
4. prover soluções em ambiente tecnológico integrado, seguro e de alto desempenho;
5. ampliar e modernizar a rede de atendimento da Previdência Social;
6. aperfeiçoar a aplicação dos recursos.

Consideramos a importância fundamental da construção de indicadores e metas que nos conduzem na direção do atendimento de excelência para os cidadãos. Entretanto, sabemos que estes precisam ser tratados na perspectiva de diagnóstico das realidades locais que direcionem a instituição para o atendimento às necessidades de suas Agências da Previdência Social. Nenhuma forma de gestão dos resultados pode ter sucesso partindo de uma lógica punitiva e sem considerar as reais necessidades dos servidores.

Assim, a reestruturação do Plano de Ação e a revisão dos índices que diagnosticam as realidades locais precisam, necessariamente, estar alinhadas ao fortalecimento da área de Gestão de Pessoas no sentido da garantia do desenvolvimento continuado de competências, valorização e reconhecimento, saúde e qualidade de vida do trabalho dos servidores, além da garantia de condições estruturais para a realização do trabalho na instituição.

## **1. PAPEL DAS UNIDADES NO PROCESSO**

A gestão da APS deverá estar pautada no modelo de gestão coletiva do trabalho, focada na tomada de decisões em grupo, envolvendo gestores e todos os servidores do local de trabalho. Deverão ser contemplados a valorização do saber-fazer do trabalhador; incentivo à criatividade do servidor; garantia de oportunidades igualitárias; espaço público de discussão sobre o trabalho; e distribuição otimizada da carga de trabalho.

### **1.1. Indicadores**

Propomos ajustes nos atuais indicadores, ou até mesmo exclusão de alguns, por considerar o atual contexto de precariedade das condições de trabalho e não garantia de plenas condições para o desempenho dos servidores. Este cenário exige que consideremos nas fórmulas de medição dos diferentes índices para 2016, redutores relativos a situações que fogem à competência dos gestores e equipes de trabalhos das APS.

O gestor de APS, através de diálogo e decisão coletiva com sua equipe, deve ter a possibilidade de colocar no sistema do Plano de Ação as metas que de fato a APS tem capacidade operacional de cumprir (independente de serem insatisfatórias em comparação com as do ano anterior) e autonomia para flexibilizá-las no decurso do ano a partir de avaliação justificada das contingências. As Gerências-Executivas, bem como a Direção Central, deverão pautar seu planejamento respeitando as deliberações das unidades operacionais.

Diante disso, propomos as seguintes modificações em cada índice:

#### **IRES**

Propomos a alteração da fórmula para que se considere como resoluto os processos em exigência do segurado e os encaminhados/pendentes de parecer da SST. Ficariam como não resolutos somente os processos pendentes de ação da APS;

Expurgo para situações que não dependem do servidor e que influenciam negativamente nas metas (exemplos: aposentadoria com

análise especial, sistemas inoperantes, sistemas sem adequação às novas legislações);

#### **MOB CGU/TCU OP**

Este índice não tem sentido de ser cobrado, pois não tem como se prever a produtividade mensal dos processos de MOB, o gestor estabelece as metas mensais de forma aleatória prevendo zerar o estoque de processos ao fim do ciclo de 12 meses.

#### **TMEA**

Criação de um redutor em razão da lotação real e da demanda do espontâneo, a cobrança deve ser reduzida/minimizada de acordo com o perfil dos servidores lotados em cada uma das APS's (vide dados constante na sala de monitoramento que reflitam faixa etária, familiaridade com os sistemas e capacitações formais);

SISAGE precisa refletir a realidade da capacidade de atendimento a partir do perfil dos servidores. Em caso de afastamentos não programados, a exemplo de licenças médicas de servidor, deverá ter um redutor no TMEA de forma proporcional ao número de atendimentos não realizados pelo servidor afastado. Os agendamentos já programados devem ser reagendados sob este fundamento.

A excelência de 05 dias deverá ser modificada para 15 dias, visto que essa contagem de tempo também abrange dias não úteis. Para ter o diagnóstico do agendamento, deverá ser implementado a gradação (15 dias = excelente; 16 a 30 dias = satisfatório; acima de 31 dias insatisfatório).

Tempo Médio de Agendamento Ativo (TMAA)

Depois da criação do SISAGE não há razão de permanência do indicador, sugerimos unificar os serviços existentes no TMEA com o TMAA

#### **TMEA-PM e TMAA – PM**

Este indicador não deve ser cobrado no plano de ação, pois os mesmos não estão sob a responsabilidade da gestão das APS's. O controle da agenda médica (abertura de vagas) é de responsabilidade única e exclusiva do SST.

### **TMD (tempo médio de despacho)**

- Redefinir os parâmetros de gradação, quais sejam:
- Excelente = até 20 dias
- Satisfatório = 21 a 30 dias
- Insatisfatório = acima de 30 dias

Propomos que os dias utilizados para cumprimento de exigências dos segurados ou ações do SST (incluindo o B42 com análise de atividade especial) sejam expurgados da fórmula de aferição dos índices;

Expurgo para situações que não dependem do servidor e que influenciam negativamente nas metas (exemplos: aposentadoria com análise especial, sistemas inoperantes, sistemas sem adequação às novas legislações);

### **IMA-REC**

Proposta de fixação de uma data de corte para considerar os Processos que irão compor o indicador. Para melhor visualizar a situação dos Processos de Recurso, as diligências devem ser desconsideradas. O índice seria mantido com a depuração sugerida;

O estoque de processos que restarem com o ponto de corte, deve ser resolvido com um procedimento específico a ser estruturado.

### **1.2. Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho**

Exames Periódicos: em cumprimento ao disposto no artigo 206 A da Lei 8.112/90 e Memorando Circular Conjunto Nº 09, de 28 de julho de 2014, é de responsabilidade do gestor de agência o ajuste na agenda de cada APS de forma a viabilizar os afastamentos necessários dos servidores para a realização dos exames periódicos de saúde.

Promoção de saúde no local de trabalho: cabe ao gestor garantir a realização de atividades diárias de promoção de saúde no local de trabalho, em cumprimento à Portaria 1.261 de 05 de maio de 2010 (Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental para a Administração Pública Federal), com foco especial para atividade de ginástica laboral tendo em vista a

natureza do trabalho de atendimento nas APS. A realização de tais atividades deverá ser viabilizada pela área de Gestão de Pessoas por meio das equipes de SQVT.

## **2. NECESSIDADE DE QUALIFICAÇÃO DOS GESTORES**

Implementação de Programa de Desenvolvimento Gerencial que contemple conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho com segurança da função da equipe gestora da APS. Para sua elaboração é fundamental a participação e envolvimento dos gestores no processo.

Vale ressaltar que, para uma maior efetividade, é necessária a oportunização de ações educacionais presenciais, não reduzindo o programa a práticas de educação à distância, mas com abordagens teóricas e práticas, por exemplo: estágio em sala de monitoramento, intercâmbio com outras instituições, visitas técnicas em outras APS's e seções da área meio.

Propõe-se, para 2016, a capacitação de todos os gestores das APS's nas seguintes temáticas:

- Ferramentas para a gestão coletiva do trabalho;
- Avaliação individual de desempenho;
- Gestão de contratos;
- Sistema de registro de frequência – SISREF;
- Sistemas de monitoramento (SIGMA, SISAGE, SUIBE, SALA).

## **3. PROCESSO DE CAPACITAÇÃO CONTINUADA DOS SERVIDORES**

Implementação de Programa de Qualificação dos Servidores de APS que contemple conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho com segurança da função da sua função. Para sua elaboração é fundamental a participação e envolvimento dos servidores das agências.

Garantir a capacitação presencial dos servidores nas competências técnicas e atitudinais relacionadas ao cotidiano das agências, considerando a insuficiência dos processos tradicionais que forma multiplicado-

res e não viabiliza a transferência de aprendizagem para o espaço de trabalho. Consideramos como fundamental que cada servidor tenha acesso ao processo educacional, tendo em vista as necessidades e singularidades de cada um.

Não é possível cobrar o mesmo desempenho de todos os servidores de forma linear sem considerar limitações e potencialidades individuais. Como por exemplo, Agências do INSS com perfil predominante de faixa etária mais avançada que, por não terem desenvolvido habilidade com os sistemas web não conseguem se atualizar na legislação, nem tão pouco operar os sistemas, cada vez mais modernos.

Importa ressaltar, ainda, que a capacitação precisa estar vinculada a uma reflexão sobre a dinâmica e a organização do trabalho local, de forma a possibilitar que o conteúdo aprendido seja de fato aplicado e resulte em práticas inovadoras para o alcance dos resultados institucionais.

Em nossos seminários, realizados com servidores das quatro gerências de Pernambuco, foram solicitadas capacitações com as seguintes temáticas:

- Saúde financeira;
- Mediação de conflitos;
- Método do Balanced Scorecard
- Plano de Ação - Mapa estratégico e seus objetivos.

#### **4. REUNIÕES PERIÓDICAS NAS UNIDADES**

Garantir fechamento da agência, uma vez por mês, para viabilizar espaços com todos os servidores para a realização de atividades essenciais para o efetivo cumprimento do Plano de Ação, tais como:

- Reuniões técnicas;
- Capacitações;
- Grupos de estudo para atualização previdenciária.

#### **5. OUTRAS TEMÁTICAS: PAPEL DA ÁREA MEIO PARA A VIABILIZAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO**

A efetivação do Plano de Ação exige uma mudança de lógica e reestruturação dos setores da área meio para que se sintam tão responsáveis quanto as APS na gestão dos resultados para alcance da missão institucional.

A importância da área meio foi recorrentemente discutida nos seminários sindicais regionais a partir do levantamento de alguns eixos principais: avaliação de desempenho; saúde e qualidade de vida no trabalho; papel estratégico da área de gestão de pessoas.

Assim, são listadas as seguintes propostas:

1. Dotação orçamentária específica para as ações de saúde e qualidade de vida no trabalho que incluam as áreas meio e finalísticas, a partir de cronograma, metas prescritas e condizente com a demanda;

2. Avaliação ergonômica dos ambientes de trabalho sob responsabilidade das áreas de SOGP e Logística;

3. Capacitação dos profissionais das equipes de SQVT para atendimento às demandas de saúde mental, com base nos índices de adoecimento e fundamento na pesquisa “Das Metas ao Caos”, realizada pela UnB junto aos servidores do INSS em Pernambuco;

4. Viabilização dos exames médicos periódicos, como eixo prioritário dentre as ações da área de gestão de pessoas;

5. Efetivação de programa voltado para a responsabilidade socioambiental, com foco na redução de consumo e atitudes sustentáveis, sob responsabilidade das áreas de logística e gestão de pessoas.

6. Participação efetiva da área meio nas discussões do Plano de Ação das APS, com foco na integração e ação articulada entre as áreas, uma vez que o alcance dos resultados depende da superação das visões dicotômicas e fragmentadas sobre a instituição.

7. Resgatar o significado da avaliação de desempenho no processo de reconhecimento, valorização e desenvolvimento das pessoas, ampliando a função da referida avaliação, que hoje restringe-se à mensuração da gratificação individual da GDASS.

