



LIDERANÇA REMOTA: IMPACTOS, DESAFIOS E COMO FAZER A GESTÃO

REGIME DE TELETRABALHO NO ÂMBITO DA SEMIL

Amparo Legal: Resolução SEMIL n.º 31/2023, amparado pelo Decreto n.º 62.648/2017 e Resolução SPG n.º 54/2017 .

Público Alvo: Servidores das unidades participantes: Gabinete do Secretário, Gabinete do Secretário Executivo, Chefia de Gabinete, Gabinete dos Subsecretários e Coordenadorias. O teletrabalho **não é estendido** aos: estagiários; prestadores de serviços; servidores em estágio probatório; que tenham subordinados; que realizem atividades de atendimento ao público, ou que tenham sofrido as penalidades disciplinares previstas nos incisos I a III do artigo 251 da Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, nos 5 (cinco) anos anteriores à indicação. Servidores pertencentes a outros órgãos da Administração Indireta, Autárquica e Fundacional, afastados junto à SEMIL devem buscar orientação no RH de origem, já os que possuem contratos regidos pela CLT, que aderirem à modalidade de teletrabalho, terão os contratos de trabalho aditados.

Adesão e autorização para realização do Teletrabalho: A adesão é facultativa e será requerida pelo servidor mediante preenchimento do Termo de Adesão ao Teletrabalho e modelo de plano de trabalho, disponível em <https://semil.sp.gov.br/ambietenet/requerimentos/>. A adesão pode ser indeferida pela chefia imediata. As chefias imediatas das unidades participantes do teletrabalho, devem selecionar os interessados, conforme a conveniência do serviço público, **até o máximo de 50% dos servidores da Unidade**.

A autorização para realização do teletrabalho será concedida pelo **prazo máximo de 12 (doze) meses**, podendo ser revogada ou prorrogada a critério da Administração, a qualquer tempo.

Não se enquadram no conceito de teletrabalho as atividades que, por sua própria natureza, constituem trabalho externo.



Jornada de teletrabalho: As atividades a serem desenvolvidas em teletrabalho devem obedecer o horário de trabalho e intervalo previsto no termo de adesão, devem ser justificadas e abonadas no sistema eletrônico de registro de frequência e o Termo de acompanhamento de metas, obrigatoriamente, deve ser preenchido e anexado ao processo de frequência.

Atenção! A periodicidade máxima para as atividades desenvolvidas no regime de teletrabalho, **não devem exceder a 2(dois) dias por semana**.

DEVERES

Do servidor teletrabalhista:

- Manter-se acessível durante o horário de trabalho previsto no Termo de Adesão. As atividades no regime de teletrabalho deverão ser cumpridas no município em que estiver localizada a repartição pública em que o servidor estiver lotado, em localidade com distância nunca superior a 100 (cem) quilômetros desse município;
- Periodicamente, consultar correio eletrônico institucional e demais recursos tecnológicos utilizados na execução de suas funções, a exemplo do SEI;
- Responsabilizar-se, quando necessário, pela custódia e devolução de processos ou documentos retirados das dependências da SEMIL;
- Preservar, nos termos da lei, o sigilo dos assuntos e informações contidas em processos, documentos digitais ou dados acessados de forma remota;
- Comparecer às dependências, quando convocado pela chefia imediata ou o gestor, nos dias definidos para o teletrabalho.

Penalidade no descumprimento dos deveres: Será excluído do teletrabalho, sem prejuízo da apuração de sua responsabilidade disciplinar. O servidor excluído, poderá participar novamente da modalidade de teletrabalho, após o decurso do prazo de 2 (dois) anos, contados da data de seu retorno às dependências físicas.

Da chefia imediata/gestor da unidade participante:

- Dar anuência à participação do servidor ao programa do teletrabalho;
- Apresentar ao servidor o plano de trabalho;
- Orientar o servidor sobre as normas gerais do teletrabalho;
- Manter o Departamento de Recursos Humanos informado e atualizado quanto ao quadro dos servidores da unidade em teletrabalho;
- Reunir-se presencialmente no órgão ou virtualmente, com os servidores ou empregados públicos em teletrabalho, para acompanhamento das atividades realizadas.
- Convocar, quando necessário, por email, com antecedência mínima de 24 (vinte e quatro horas), o servidor teletrabalhista para comparecer ao seu órgão de lotação nos dias definidos para o teletrabalho.
- Acompanhar semanalmente o trabalho, a adaptação, a execução das tarefas e a qualidade das atividades executadas pelo servidor em regime de teletrabalho;
- Atestar mensalmente o cumprimento das tarefas e atividades de seus servidores, ficando inteiramente responsável pelas informações fornecidas, inclusive quanto à sua integridade e veracidade;
- Controlar e coordenar a retirada e a devolução de processos e documentos físicos pelo servidor participante do teletrabalho.

NORMAS GERAIS DO TELETRABAIHO

A chefia imediata/gestor da unidade do servidor teletrabalhista deve informar sobre as características do teletrabalho e seu respectivo regramento, incluindo os aspectos referentes à ergonomia, mobiliário, equipamentos e programas de informática, requisitos e demais elementos que permeiam essa modalidade de trabalho.

Equipamentos e programas de informática

- Telefonia fixa e móvel
- Computador com acesso a internet
- Acesso ao VPN (Rede Privada Virtual), conforme especificações do Grupo Setorial de Tecnologia da Informação e Comunicação – GSTIC da Secretaria de Meio Ambiente Infraestrutura e Logística. O servidor teletrabalhista que tiver problemas relacionados ao acesso e ao funcionamento dos sistemas institucionais deve recorrer ao serviço de Suporte Técnico do GSTIC.



DESLIGAMENTO

O desligamento do servidor ocorrerá:

- I - a qualquer tempo, a pedido do servidor ou no interesse motivado da Administração;
- II - por iniciativa do superior imediato ou do gestor da unidade, devendo o servidor retornar ao regime presencial em prazo estabelecido;
- III - nos casos de desligamento da unidade em que está lotado, previstos no artigo 20; ou
- IV - nos casos de descumprimento dos deveres elencados nos artigos 12 e 13.

No caso do inciso I, o servidor deverá proceder à solicitação através do Termo de Desligamento e, nos casos previstos nos demais incisos, deverá tomar ciência do seu desligamento também por meio do Termo de Desligamento.

AUSÊNCIAS, AFASTAMENTOS E LICENÇAS DE SERVIDORES EM REGIME PRESENCIAL

Nos casos de ausências, afastamentos e licenças de servidor com atuação em regime presencial que possam prejudicar ou comprometer as atividades da unidade, o servidor em regime de teletrabalho poderá ser convocado para retornar ao trabalho presencial no período correspondente.

O QUE É LIDERANÇA REMOTA?

Liderança remota é a prática de gerenciar e orientar uma equipe que trabalha à distância, fora de um ambiente de escritório tradicional.

“Liderar remotamente uma equipe é, antes de tudo, liderança, e os princípios de liderança não mudaram; são princípios.”

A ideia é que os gestores continuem desempenhando as mesmas funções e cumprindo com as suas responsabilidades de sempre, porém aplicadas a um contexto distinto.

É claro que a distância física impõe uma série de novos desafios, o que torna o papel dos gestores ainda mais imprescindível.

O PAPEL DOS LÍDERES EM MEIO A MUDANÇAS DOS MEIOS DE TRABALHO

Quem acredita que a importância dos líderes está dando lugar a habilidades como a autogestão de cada colaborador, por exemplo, está enganado.

A competência da própria equipe em gerir melhor seu tempo, elencar as reais prioridades e organizar a rotina produtiva é, de fato, fundamental no contexto atual, mas **isso não diminui o papel das lideranças**.

Cabe a esses profissionais garantir, por exemplo, a manutenção da cultura organizacional da SEMIL, mesmo com a equipe à distância.

A **missão e os valores** não podem se perder por uma questão geográfica.

QUAIS SÃO OS PILARES DA LIDERANÇA REMOTA?

Comunicação

- Manter contato regular, seja por telefone (em situações urgentes e de muita importância, ou apenas para manter um contato mais personalizado), e-mail ou vídeo conferência. Evite os excessos, pois pode exercer pressão sobre os servidores.
- Reuniões regulares: devem ser agendadas para horários em que todos ou quase todos possam participar, respeitando os intervalos de descanso habituais.
- Evite utilizar o Whatsapp como central de comunicação. Prefira e incentive a utilização do Microsoft Teams. Priorize o uso do Whatsapp apenas para comunicação objetiva. Debates de temas que demandam decisões não devem ser feitos por Whatsapp. Prefira uma reunião virtual, telefonema ou e-mail.
- Estimule a checagem periódica do e-mail institucional e demais recursos tecnológicos utilizados na execução de suas funções.

Confiança

- No trabalho remoto, é fundamental que a Chefia imediata tenha confiança em sua equipe. Os deveres e as obrigações dos servidores não mudam pelo fato de estarem trabalhando de casa.
- Em vez de querer controlar a quantidade de tempo que os servidores estão online, o importante é focar na entrega e nos prazos acordados.
- Uma liderança com empatia e compreensão não é sinônimo de liderança frouxa.
- Os servidores tendem a se sentir desprestigiados por acharem que existe uma falta de confiança no trabalho desenvolvido, quando ocorrer o contato sistemático.

Clareza

- Ao delegar uma tarefa, é imprescindível delimitar prazos para o cumprimento de cada etapa e, se possível, também estabelecer uma rotina de feedbacks para explicar o andamento das atividades.
- Além disso, cabe às chefias imediatas/gestor definir e apresentar novas métricas de avaliação, uma vez que não é mais possível analisar desempenho por carga horária de trabalho, por exemplo.
- Uso de Tecnologia: Ferramentas digitais como videoconferências, chats, e plataformas de gestão de projetos são fundamentais para facilitar a colaboração e o acompanhamento do progresso das tarefas.

QUAIS SÃO OS PRINCIPAIS DESAFIOS DA LIDERANÇA REMOTA?

Falhas na comunicação: A distância física faz com que as falhas da comunicação se tornem mais comuns. Para que ruídos na comunicação não aconteçam, é fundamental ser o mais didático possível na troca de e-mails ou na explanação via ligação ou videochamada.

Manutenção do Espírito de Equipe: A distância pode afetar o senso de pertencimento e colaboração. Estratégias para manter o espírito de equipe são fundamentais.

Produtividade da Equipe: Manter a produtividade é um desafio constante. Incentivar a motivação e estabelecer metas realistas são práticas essenciais.

COMO LIDERAR DE FORMA REMOTA?

Utilize Ferramentas de Gestão: Soluções que ajudam na organização de tarefas, gestão do tempo, criação de métricas e relatórios de desempenho, comunicação e muito mais.

Sugestão: Planner da Microsoft é um aplicativo leve, móvel e baseado na Web que vem com o Office 365. Com o Planner você e sua equipe podem criar planos, atribuir tarefas, conversar sobre tarefas e ver gráficos do progresso da sua equipe.

Oriente a equipe: Ainda que a autogestão seja um aspecto importante no sucesso do trabalho remoto, é inegável que as equipes precisam de **diretrizes a seguir**.

Cabe ao líder realizar essa orientação e deixar claro quais são os prazos a serem respeitados e o papel de cada colaborador para que os objetivos sejam atendidos.

Defina as prioridades: Nesse sentido, uma máxima muito usada nesse contexto de liderança remota diz que **mais importante do que traçar metas é cumpri-las**.

Mantenha um bom relacionamento com a equipe: Um bom líder precisa, de algum jeito, aproximar os membros do time e fazer com que eles trabalhem em conjunto.

Dê feedbacks: três perguntas que todo líder deve fazer à sua equipe em teletrabalho semanalmente:

1. O que você fez?
2. No que você está trabalhando?
3. Onde você precisa de ajuda?

DE OLHO NA SAÚDE E NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Bem-Estar da Equipe:

Estar atento ao bem-estar físico e mental dos servidores é crucial. Incentivar pausas regulares e promover um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal são práticas importantes.

Desenvolvimento de Habilidades:

Oferecer oportunidades de desenvolvimento e treinamento contínuo ajuda a manter a equipe atualizada e preparada para novos desafios.

DE OLHO NA SAÚDE E NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Bem-Estar da Equipe:

Estar atento ao bem-estar físico e mental dos servidores é crucial. Incentivar pausas regulares e promover um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal são práticas importantes.

Desenvolvimento de Habilidades:

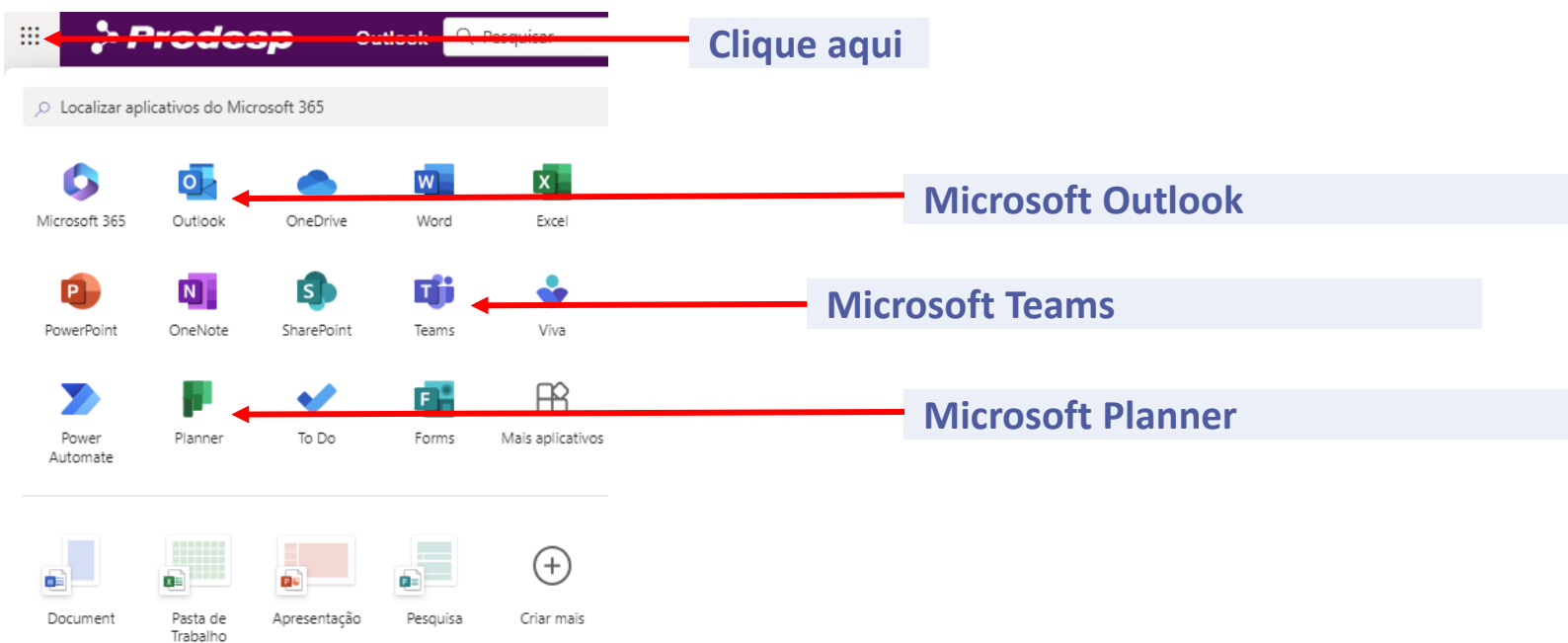
Oferecer oportunidades de desenvolvimento e treinamento contínuo ajuda a manter a equipe atualizada e preparada para novos desafios.

Sugestão de cursos para o trabalho remoto

Curso	Link
Teletrabalho e Educação a Distância	https://www.escolavirtual.gov.br/curso/301
Noções Básicas do Trabalho Remoto	https://www.escolavirtual.gov.br/curso/293
Gestão de Equipes em Trabalho Remoto	https://www.escolavirtual.gov.br/curso/334
Mindfulness para Redução de Ansiedade no Teletrabalho	https://www.escolavirtual.gov.br/curso/672
Segurança e Saúde do Trabalho no Contexto do Teletrabalho	https://www.escolavirtual.gov.br/curso/673
E-liderança: como gerenciar e liderar equipes em ambientes remotos	https://www.escolavirtual.gov.br/curso/773

EXPLORE AS FERRAMENTAS INSTITUCIONAIS

Conheça e utilize os aplicativos de planejamento, gestão e comunicação, sugeridos abaixo que encontram-se disponíveis no portal do seu e-mail institucional.



The image shows a screenshot of the Prodeop portal interface. At the top, there is a navigation bar with the Prodeop logo and a search bar. Below the navigation bar, there is a search bar labeled "Localizar aplicativos do Microsoft 365". The main area displays a grid of Microsoft 365 application icons. Red arrows point from callout boxes to specific icons: "Clique aqui" points to the Outlook icon, "Microsoft Outlook" points to the Outlook icon, "Microsoft Teams" points to the Teams icon, and "Microsoft Planner" points to the Planner icon. At the bottom of the grid, there are icons for "Document", "Pasta de Trabalho", "Apresentação", "Pesquisa", and "Criar mais".

Clique aqui

Microsoft Outlook

Microsoft Teams

Microsoft Planner

Assista os tutoriais no Portal do Conhecimento/Pílulas do Conhecimento/Plataformas Digitais Institucionais/Conheça o Microsoft Planner, Outlook e Teams e explore os recursos.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

