

Sindslembh

**Sindicato dos Servidores do Legislativo Municipal
de Belo Horizonte**

Sugestões dos servidores para aprimoramento do processo de REMANEJAMENTO na Câmara Municipal de BH

Este estudo e a proposta nele contida foram elaborados pelos servidores efetivos da CMBH por meio de metodologia de construção coletiva, coordenada pelo Sindslembh, entre fevereiro de 2022 e agosto de 2023.

05 de agosto de 2023

ÍNDICE

ÍNDICE	2
APRESENTAÇÃO E CONTEXTO	3
1. Apresentação.....	3
2. Metodologia e etapas de elaboração deste documento.....	3
2.1 Pesquisa com as servidoras e os servidores efetivos - fevereiro 2022.....	3
2.2 Pesquisa com as servidoras e os servidores efetivos para priorização das sugestões levantadas na pesquisa anterior - agosto 2022.....	4
Tabela: Pesquisa sobre REMANEJAMENTO - Agosto de 2022.....	4
2.3 - Etapas do Processo de construção coletiva - agosto de 2022 a agosto de 2023.	6
ANEXOS	9
1. Anexo I - Resultado da pesquisa feita pelo Sindslembh sobre Remanejamento com os efetivos em fevereiro de 2022.....	9
2. Anexo II - Resultado da pesquisa feita em outros órgãos públicos a respeito de MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAS - setembro de 2022.....	12
Assembleia Legislativa da MG.....	12
Secretaria do Estado da Educação de MG.....	13
Cemig.....	13
IBGE.....	15
TCE-MG.....	16
Petrobrás.....	17
Seplag-MG.....	18
3. Anexo III - Propostas iniciais e o resultado da reação dos servidores, por meio do Slack - Outubro de 2022.....	19
4. Anexo IV - Propostas Finais.....	23
PROPOSTA 1 - MUDANÇA NO TERMO:.....	23
PROPOSTA 2 - BANCO DE VAGAS E SERVIDORES:.....	23
PROPOSTA 3 - TEMPORADA DE MOVIMENTAÇÃO DE SERVIDORES:.....	24
PROPOSTA 4 - MOVIMENTAÇÃO LIVRE.....	25
PROPOSTA 5 - MOVIMENTAÇÃO AUTOMÁTICA.....	26
PROPOSTA 6 - PROGRAMA DE RODÍZIO PLANEJADO.....	27
PROPOSTA 7 - PRAZO DE CARÊNCIA.....	28
PROPOSTA 8 - AVALIAÇÃO DO PROCESSO.....	29
PROPOSTA 9 - PRAZO MÁXIMO PARA MOVIMENTAÇÃO.....	29

APRESENTAÇÃO E CONTEXTO

1. Apresentação

Este documento tem como propósito apresentar à direção desta Casa, por meio do Comitê Técnico do Planejamento Estratégico (Planes), sugestões para aprimoramento do processo de remanejamento de servidores efetivos no âmbito da Câmara Municipal de Belo Horizonte - CMBH.

A mobilização do Sindslembh a respeito deste tema se iniciou quando a direção da CMBH considerou o projeto estratégico “Reestruturar o Remanejamento” como prioritário no final do ano de 2021. Este sindicato considerou que este projeto atinge vários servidores efetivos e que caberia consultá-los.

A construção deste documento foi coordenada pelo Sindslembh, que usou metodologia de construção coletiva em que todos os servidores foram convidados e tiveram oportunidade de se expressar.

Em função de alguns contratemplos, como por exemplo a questão da tentativa de reforma da previdência por parte da PBH, interrompemos este processo em final de 2022 e retomamos em julho de 2023.

2. Metodologia e etapas de elaboração deste documento

2.1 Pesquisa com as servidoras e os servidores efetivos - fevereiro 2022

Foi aplicada pesquisa por meio eletrônico no mês de fevereiro de 2022, cujo público-alvo foi o corpo de profissionais efetivos. A pesquisa abrangeu, além do

tema "remanejamento", dois outros temas de interesse do Sindicato. Houve participação de 221 pessoas, o que representou 67% das servidoras e servidores efetivos da CMBH. [Veja no Anexo I](#) o resumo dos principais resultados e o link para a pesquisa completa. A tabulação desta pesquisa foi realizada pelo Sindslembh e por dois servidores voluntários.

2.2 Pesquisa com as servidoras e os servidores efetivos para priorização das sugestões levantadas na pesquisa anterior - agosto 2022

A partir da lista agrupada de sugestões tabuladas pela pesquisa de fevereiro, os servidores foram convidados a priorizar as sugestões existentes. O objetivo era conhecer de forma mais aprofundada os pontos de maior preocupação do grupo de servidores.

A pesquisa foi respondida por 85 servidores, e o resultado segue:

Tabela: Pesquisa sobre REMANEJAMENTO - Agosto de 2022	
Pergunta: "As SUGESTÕES recebidas na pesquisa foram agrupadas em grandes temas. Marque as 5 ideias que lhe parecem mais relevantes:"	
Mais transparência / Local (na intranet) para divulgação das vagas e servidores interessados / Banco de Talentos / LinkedIn interno	55
Limitar a interferência dos diretores e chefias no processo de remanejamento / Maior autonomia do processo para DIVDEP e DIVSIS. / Processo mais democrático	36
Acompanhar a saúde física e mental do servidor.	35
Abolir/flexibilizar o sistema de permuta como condição para transferência / Eliminar permuta no caso de recomendação da Divsis.	31
Temporada de remanejamento a cada ano / Edital com critérios para inscrição, escolha ou remoção do servidor.	25
Menos burocracia / Mais agilidade / Flexibilizar o sistema de mudança para	24

outra diretoria. / Menos imposições	
Processo seletivo interno para as vagas concorridas / Avaliação de currículos. / Avaliar histórico do servidor antes de impor uma transferência / People Analytics	23
Ranquear os servidores para preferência de remanejamento a partir de critérios / Ordem de chegada para escolha das vagas disponibilizadas. / Prioridade de remanejamento para candidatos com desempenho melhor avaliado. / Prioridade para os servidores veteranos nas vagas abertas	23
Test drive de remanejamento com opção de desistência / Opção de vagas temporárias.	20
Servidores E3 devem exercer exclusivamente a função da sua vaga.	18
Fazer uma pesquisa de clima organizacional na CMBH	17
Maior flexibilidade com os servidores de cargos específicos E3 / Flexibilidade para o cargo de coordenador	13
Adotar uma cartilha explicativa. / Promover palestras sobre o tema.	11
Priorizar a necessidade da instituição.	9
Tempo de experiência no presencial para os novatos serem remanejados.	7
Permuta deve ser regra.	6
Impedir o remanejamento de servidor concursado para áreas conveniadas (COOASS ou TRE)	5
Buscar parcerias com profissionais externos à câmara.	3
Possibilidade de haver remanejamento de chefias.	2
Criação de um subdivisão do cargo de Técnico por aptidão.	1
Mais consideração às habilidades e vontade do servidor. / Não realocar o servidor contra sua vontade. / Não usar como instrumento disciplinar. / Ser	0

realizado sempre sob demanda de servidores / Conciliar habilidades, competências e vontade do servidor com necessidades do setor.	
---	--

2.3 - Etapas do Processo de construção coletiva - agosto de 2022 a agosto de 2023

2.3.1 Frente de Elaboração de Propostas e Pesquisa em outros órgãos

A partir das ofertas de ajuda que apareceram na pesquisa como resposta a questão com esse pedido, o Sindslembh organizou frente de trabalho formada por quatro pessoas, com objetivo de elaborar propostas iniciais. A primeira ação desta frente foi fazer uma breve pesquisa em outros órgãos públicos a respeito do funcionamento da movimentação de pessoal.

Veja no Anexo II os resultados da pesquisa em sete órgãos públicos.

2.3.2 Elaboração de propostas iniciais + Slack

Após pesquisa em outros órgãos, a Frente de Elaboração de Propostas criou 9 propostas iniciais, que foram inseridas no ambiente do Sindslembh no Slack, sendo os servidores e servidoras convidados para reagirem às propostas por meio de concordâncias ou discordâncias e também por considerações escritas. Veja no Anexo III as propostas iniciais e o resultado da reação dos servidores.

2.3.3 Grupos focais para discussão de algumas propostas

Após as propostas iniciais terem sido avaliadas pelos servidores no Slack, foram realizados Grupos Focais para discutir aquelas propostas mais polêmicas, ou seja, que tiveram a votação mais apertada na fase do Slack. Os servidores convidado foram aqueles que participaram da votação no Slack em cada proposta. Foram estes os Grupos Focais:

- **06/12/2022** - Grupo Focal para discussão da proposta *TEMPORADA DE REMANEJAMENTO*;
- **11/07/2023** - Grupo Focal para discussão da proposta *MOVIMENTAÇÃO LIVRE*;
- **12/07/2023** - Grupo Focal para discussão da proposta *RODÍZIO PLANEJADO e MOVIMENTAÇÃO OBRIGATÓRIA*;

As anotações resultantes dos grupos focais podem ser vistas neste Jamboard: <https://jamboard.google.com/d/1LaN4nOynZuq7Z-S0ydaLSxPoHHYFQvD6qhAKs1oaJUI/edit?usp=sharing>

2.3.4 Etapa de Objeções e Ajustes Finos

Após os Grupos Focais, o Sindslembh redigiu uma proposta compilando todas as informações e sugestões recebidas e esta proposta foi submetida aos servidores efetivos da CMBH para uma última possibilidade de participação: as objeções e ajustes finos.

Objeções são discordâncias pelo fato do servidor achar que a proposta inicial não atende a uma necessidade importante do coletivo ou tem uma falha que a torna perigosa inclusive para ser testada. Para que a objeção fosse válida, o servidor deveria preencher um formulário, com perguntas específicas e apresentar **um texto substituto ao trecho objetado**. O texto substituto deveria considerar **tanto as suas necessidades** quanto as **necessidades iniciais** da proposta.

Ajustes finos são propostas ao texto que visem melhorar a redação, o entendimento, retirar repetições, acrescentar detalhes que complementem a ideia original. **Seriam recusados se** fosse entendido que está alterando ou mudando o sentido da ideia original.

O prazo para envio de objeções foi até 21/07/23 e foram recebidas **8 objeções e 4 ajustes finos**, que foram tratadas diretamente com os objetores e discutidas

internamente em equipe formada com participantes dos grupos focais até o dia 03/08/2023.

2.3.4 Redação Final

A redação final do documento foi resultante da incorporação das objeções e ajustes finos ao texto e foi terminada no dia 05/08/2023. Veja a PROPOSTA FINAL no Anexo IV.

2.3.5 Próximas Etapas

O Comitê do Planejamento Estratégico será procurado pelo Sindslembh para apresentação deste relatório e dos principais pontos da proposta final. Serão convidados também os demais diretores para conhecimento da proposta.

ANEXOS

1. Anexo I - Resultado da pesquisa feita pelo Sindslembh sobre Remanejamento com os efetivos em fevereiro de 2022

Neste link, os resultados completos da pesquisa: [Resultados completos da pesquisa](#)
Abaixo, faremos o resumos de alguns pontos:

a) Pontos positivos que MAIS apareceram nas respostas dos servidores:

Indique Pontos positivos e negativos do Processo de Remanejamento na CMBH?	
Pontos Positivos	Quantidade de pessoas com respostas semelhantes
- novas tarefas	17
- boa orientação da DIVDEP	16
- liberdade para assumir cargo de chefia	11
- naturalidade do processo	10
- respeito à vontade do servidor	9
- novos vínculos de amizade	6
- aproveitamento de habilidades pessoais	6
- mais prazer no trabalho	5
- mais motivação	5
- reconhecimento da minha individualidade no trabalho	4
- mais identificação com a função	4

b) Pontos negativos que MAIS apareceram nas respostas dos servidores:

Indique Pontos positivos e negativos do Processo de Remanejamento na CMBH?	
Pontos Negativos	Quantidade de pessoas com respostas semelhantes
- a adaptação no novo setor	13
-Nada a reclamar	10
- demora para concluir processo	9
- necessidade de permuta dificulta o processo / engessa o processo	7
- processo muito complexo	6
Nenhum	6
- processo descentralizado	5
- falha na comunicação	5
- ferramentas pouco dinâmicas	4
- mudança de setor sem aviso prévio	4
- sensação de ser manipulada	4

c) Agrupamento de SUGESTÕES que MAIS apareceram nas respostas dos servidores:

Sugestões para o remanejamento	Nº pessoas c/ respostas semelhantes
Mais transparência / Local (na intranet) para divulgação das vagas e servidores interessados / Banco de Talentos / LinkedIn interno	48

Mais consideração às habilidades e vontade do servidor. / Não realocar o servidor contra sua vontade. / Não usar como instrumento disciplinar. / Ser realizado sempre sob demanda de servidores / Conciliar habilidades e competências/vontade do servidor com necessidades do setor.	35
Limitar a interferência dos diretores e chefias no processo de remanejamento. / Maior autonomia do processo para DIVDEP e DIVSIS. / Mais democrático	20
Processo seletivo interno para as vagas concorridas / Avaliação de currículos. / Avaliar histórico do servidor antes de impor uma transferência / People Analytics	14
Menos burocracia / mais agilidade / Flexibilizar o sistema de mudança para outra diretoria. / menos imposições	12
Ranquear os servidores para preferência de remanejamento a partir de critérios / Ordem de chegada para escolha das vagas disponibilizadas. / Prioridade de remanejamento para candidatos com desempenho melhor avaliado. / Prioridade para os servidores veteranos nas vagas abertas	6
Priorizar a necessidade da instituição.	5
Abolir/flexibilizar o sistema de permuta como condição para transferência / Eliminar permuta no caso de recomendação da Divsis e seções.	5

2. Anexo II - Resultado da pesquisa feita em outros órgãos públicos a respeito de MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAS - setembro de 2022

2.1 Órgãos pesquisados

1. Assembleia Legislativa de MG
2. Secretaria do Estado da Educação de MG
3. Cemig
4. IBGE
5. TCE-MG
6. Petrobrás
7. Seplag-MG

2.2 Resumo do funcionamento do processo de movimentação de pessoas e outras anotações

Assembleia Legislativa da MG

Funcionamento Geral: mudança de lotação é responsabilidade da Diretoria de RH / as áreas devem enviar à DRH as demandas de pessoal com o perfil desejado / DRH recebe e propõe alternativas / Diretor Geral precisa assinar (mas o processo chega lá com os respectivos chefes e diretores já conversados) / os pedidos de cessão de servidor por parte da chefia e de transferência do servidor por ele próprio também devm ser encaminhados à GRP com justificativa e outros dados / A GRP propões nova lotação em 5 dias, bem como os treinamentos que ele deve fazer e avaliação médico-psicológica, se necessária (para isso verifica o quadro de pessoal, avalia a natureza do cargo e da vaga, toma cuidado para não ter desvio de função). / O servidor que estiver aguardando lotação deve cumprir sua jornada no GRP / **GRP acompanha adaptação por 3 meses** / casos omissos resolvidos pelo Diretor Geral. Segundo o entrevistado: é um processo pouco frequente e não estimulado. Acha que poderia ser mais frequente e mais flexível. Quando existe permuta é a forma mais fácil de concretizar, mas nem sempre isso é possível. Gostariam de ter um banco de vagas e interessados.

Referências: ORDEM DE SERVIÇO 2, DE 18/12/2001 / Contato com Henderson da GRP em 22/09/2022

Secretaria do Estado da Educação de MG

Funcionamento Geral: foi criado um sistema informatizado / os tipos de mudança de lotação são: “Mudança de Lotação”, “Remoção por Permuta”, “Remoção Regional” e “Remoção Estadual”. / o servidor interessado pode se cadastrar em qualquer um dos tipos, em momentos específicos de cada ano / **Mudança de Lotação:** dentro da mesma localidade (inscrição até outubro e resultado em janeiro) - pode acontecer a pedido do servidor ou por conveniência do ensino / **Remoção:** para localidade diferente - pode acontecer a pedido (se tiver vaga), por permuta e para acompanhar cônjuge - cadastro em abril e outubro com resultados em julho e janeiro / Remoção por permuta: servidor cadastra, apresenta até 3 municípios, tem acesso à lista de servidores destes locais, apresenta uma proposta de permuta para algum deles, que pode aceitar ou recusar / **Critérios e prioridades para a REMOÇÃO:** 1) acompanhar cônjuge; 2) doente, para onde for tratar; 3) quem tem cônjuge e filho doente; 4) o arrimo, para onde mora a família / Critérios de desempate fora estas prioridades: 1) mais tempo de magistério no Estado; 2) o mais antigo no magistério; 3) o mais antigo no serviço público estadual; 4) o mais velho. / **Critérios e prioridades para a MUDANÇA DE LOTAÇÃO:** 1) mais tempo de magistério no Estado; 2) o mais antigo no serviço público estadual; 3) o mais velho. / No caso das escolas terem excedente de pessoal, serão remanejados professores: com o menor tempo de escola, menor tempo de serviço público, menor idade, nesta ordem. / (várias normas muito próprias do sistema de ensino não foram descritas)

Referências: Resolução 4642/ 2021

Cemig

Perguntas e respostas:

Existe alguma legislação ou norma que rege o processo de mudança de setor na organização?

A Cemig recentemente alterou o seu Plano de Carreiras e como produto desse trabalho criou programas de oportunidade de carreira e transferência entre gerências que são subsidiados por uma instrução de procedimento específica que elaboramos e aprovamos junto à diretoria executiva da empresa.

Quais os critérios usados para a troca de setor?

Adotamos duas práticas para formalização a mudança de área: uma delas é o acordo direto entre os gerentes das áreas, de modo simples, para que o RH operacionalize a transferência, que não poderá ocorrer com alteração salarial. É um processo seletivo simplificado.

Também possuímos o programa de Recrutamento Interno, que tem como objetivo selecionar empregados que estão lotados em outras áreas da Companhia e que tenham as competências e a formação necessárias. Neste tipo de oportunidade, poderá ocorrer mudança do nível de carreira com promoção (vertical). Não sei bem se isso se aplica à CMBH, mas na Cemig pode haver diferença de remuneração na tabela salarial para as diferentes funções, conforme as responsabilidades de cada cargo e seu impacto no resultado da Companhia, ex: o Técnico Mantenedor da Geração, possui valores superiores na tabela salarial ao de um Técnico de RH, por exemplo.

Esse processo de Recrutamento Interno é conduzido pela área de Gestão de Pessoas, em conjunto com o gerente da vaga, e visa preencher posições por meio da escolha dos candidatos mais adequados às necessidades da organização, utilizando testes, análise de perfil e entrevistas técnicas e comportamentais, aumentando o grau de assertividade na seleção.

Poderá se candidatar o empregado que: atenda aos requisitos exigidos para a vaga / não tenha sido selecionado em processo de Recrutamento Interno nos últimos 12 meses / está no atual nível de carreira (na tabela salarial) há pelo menos 2 anos / tenha obtido nota na última avaliação de desempenho igual ou superior ao mínimo estabelecido pela área de Gestão de Pessoas para esta finalidade.

Quais são as etapas que o servidor deve cumprir para mudar de setor?

O gestor da vaga entra em contato com a área de Gestão de Pessoas, definindo quais são as competências, cursos, experiência, e demais informações relevantes que o candidato deve possuir, definindo ainda qual a pontuação de cada item. Na sequência a vaga é lançada no Cemig Online, informação que é recebida por todos os empregados, promovendo ampla divulgação. Passado o prazo de inscrição, a área de Gestão de Pessoas avalia quais candidatos cumprem os requisitos para ocupar a vaga para na sequência avaliar os 3 que possuem a maior pontuação dentre os critérios definidos pelo gerente. Os 3 mais bem classificados passam para uma entrevista técnica com o gerente e o melhor dos 3 faz uma entrevista comportamental com um psicólogo.

Quem precisa aprovar / definir / dar a palavra final?

Por se tratar de um processo estruturado, a área cedente deve liberar o empregado. A decisão do escolhido é gerencial com base nos critérios adotados no item acima.

O que funciona bem no processo? O que pode ser melhorado?

A movimentação de pessoal sempre foi um gargalo na Cemig. A Companhia chegou a perder empregados por falta de oportunidades. Com a chegada do Recrutamento Interno, verificamos uma melhoria no clima organizacional e até mesmo das entregas, visto que os empregados podem conhecer outros processos na prática. Como melhoria temos identificado que o prazo de carência de 12 meses está um pouco curto, frente aos treinamentos que devem ser ministrados na nova função, principalmente nas áreas de negócio (Distribuição, Geração e Transmissão).

Informações/considerações prestadas, em setembro de 2022, pelo servidor da Cemig Marco Paulo Baeta da Costa. Responsável pelo contato/pesquisa: Abílio (31)98865-0898

IBGE

Funcionamento Geral: Quando o servidor quer sair de uma unidade para outra, o gerente da unidade precisa estar de acordo (pode exigir permuta), então a Coordenação Geral do estado é comunicada. Aí o contato é feito com a gerência que vai receber para ver a possibilidade de receber. / As vagas podem ser informadas no

Boletim que eles têm / Não precisa ter curso ou treinamento específico para mudar de lotação: a pessoa é treinada no que precisa no lugar que chega / Qdo tem superlotação de servidores, algum servidor por ser transferido ex-officio. / Notícias do governo federal: eles implantaram um **banco de talentos** e por meio dele os servidores podem mudar de unidade, indo para unidades para os quais não fez concurso inclusive! (continua sendo servidor da unidade original, mas trabalhando em outra) / Em geral são poucas as movimentações no IBGE

Referências: **não existe regulamentação**

TCE-MG

Funcionamento Geral: Compete à Diretoria de Gestão de Pessoas, por meio da Coordenadoria de Desenvolvimento gerenciar o processo de movimentação interna de servidores / **unidades priorizadas: I- aquelas com demanda de pessoal comprovada; II- as que trabalham com fiscalização e controle; III- as com perspectivas de aposentadorias** / critérios a serem seguidos: existência de vagas, compatibilização do perfil da pessoa com a vaga; avaliação do impacto nas unidades de origem e destino; impacto no cumprimento das metas institucionais; ciência dos gestores envolvidos / quem pode provocar a abertura do processo: Diretoria de Gestão de Pessoas; gestor da unidade de origem do servidor; gestor da unidade de destino do servidor; o servidor / Os processos devem ser fundamentados, deve ser dada ciência a gestores e servidor envolvido e encaminhados à área de RH / o servidor aguarda a lotação na unidade de origem (podendo aguardar na área de RH) / a área de RH poderá propor ações de desenvolvimento para o servidor em função da mudança / **o servidor que mudou de lotação deverá ficar no novo setor por pelo menos 1 ano (3 anos se estiver em estágio probatório)** / esses prazos mínimos não valem para casos de mudança dentro da mesma diretoria / a área de RH acompanhará o servidor na nova área para fins de integração / Presidente do TCE pode suspender as movimentações por 6 meses / casos omissos levados ao Comitê Estratégico de Gestão de Pessoas / A Diretoria de Gestão de Pessoas manterá **banco de dados atualizado** com informação sobre a lotação de servidores, cargo, formação, capacitação e

habilidades / A lotação e a movimentação interna de servidores observarão o **dimensionamento da força de trabalho do Tribunal.**

Referências: Resolução 01/2017 com alterações

Petrobrás

Funcionamento Geral: Há um normativo interno que regula o processo, denominado "Mobiliza" / **Critério para troca de setor:** Critério temporal: a chefia, após o empregado passar no processo seletivo, decide em quanto tempo irá liberar o funcionário: de 3 a 24 meses. / **Etapas que o empregado deve cumprir:** Após se inscrever na vaga, o empregado pode ser ou não chamado para entrevista. Ele deve preencher os requisitos para a vaga e ser escolhido na entrevista. / **Quem precisa aprovar, definir, dar a palavra final?** Dentro do Mobiliza, caso o funcionário passe no "processo seletivo", existe a obrigatoriedade de liberá-lo para a outra gerência, porém o prazo para liberação é definido pela chefia imediata. / **O que funciona bem?** 1: existe uma "página" específica do mobiliza, na qual as vagas são colocadas. 2: o processo é contínuo 3: A questão da liberação obrigatória é um fator positivo, já que o empregado tem interesse em outra gerência. / **O que pode ser melhorado?** O processo basicamente só funciona dentro da mesma diretoria, pois ampliá-lo demandaria mais esforços. Além disso, apesar da obrigação de liberar o funcionário, isso pode não acontecer. Caso o chefe do empregado decida liberá-lo apenas após 12 meses, por exemplo, a gerência de destino pode preferir o segundo colocado, caso esse tenha um prazo de liberação menor. / **Como é a participação dos servidores no processo?** Eles procuram pela vaga de interesse na página do Mobiliza, se inscrevem e participam da entrevista, caso sejam convocados. / **Servidores estão satisfeitos? Por quê?** Quando eu auxiliei no processo que ocorreu na minha gerência, as pessoas costumavam ficar muito satisfeitas por terem a oportunidade de participarem de um processo e conseguirem trocar de gerência. Porém o fato da liberação poder ser tão longa, e a pessoa deixar de ser escolhida por isso, é um dos fatores que gera insatisfação.

Seplag-MG

Funcionamento Geral: O que nos foi passado relativo ao assunto foi um Guia de Dimensionamento da Força de Trabalho, elaborado em 2021, com intuito de "possibilitar aos órgãos e entidades do Poder Executivo estadual a identificação objetiva da real necessidade de pessoal em cada uma de suas áreas." "A metodologia de dimensionamento da força de trabalho que utiliza como ferramenta o Mapa de Atribuição por Produto – MAP – apresentada neste guia, foi baseada no livro "Gestão e Dimensionamento da Força de Trabalho para empresas públicas e privadas: como integrar Competências, Processos, Planejamento Estratégico e Dimensionamento da Força de Trabalho", do autor Rogério Leme, e tem como diferencial a construção considerando o contexto do setor público, em uma lógica simplificada, que não depende de redesenho de processos."

Referência: Guia de Dimensionamento da Força de Trabalho

3. Anexo III - Propostas iniciais e o resultado da reação dos servidores, por meio do Slack - Outubro de 2022

*(estas foram alteradas na fase seguinte do processo de construção
coletiva)*

PROPOSTA 1 - MUNDANÇA NO TERMO: Sugerimos que o processo de "remanejamento de servidores" passe a se chamar "movimentação de servidores".

Justificativa: O termo "remanejamento" remete à mudança de coisas, não de pessoas.

A favor: 12 Contra: 01

PROPOSTA 2 - BANCO DE VAGAS E SERVIDORES: a diretoria de RH deve manter na INTRANET informações de todos os setores com vagas em aberto, bem como dos servidores com interesse em mudar de setor. Junto aos setores haverá uma descrição da função da vaga. E junto ao nome dos servidores, uma descrição do perfil. Os servidores devem poder se inscrever no programa de remanejamento de forma online também.

Justificativa: Esta proposta visa atender à demanda que recebeu mais menções na pesquisa realizada em agosto de 2022, que diz respeito ao aumento da transparência no processo de remanejamento.

A favor: 19 Contra: 0

PROPOSTA 3 - TEMPORADA DE REMANEJAMENTO: haverá prazos limites para inscrição dos pedidos de remanejamento em DOIS MOMENTOS ao longo do ano nos meses de abril e outubro. Deverá divulgar o processo de forma ampla para todos os servidores a cada momento em que uma destas datas se aproximar. A CMBH, com apoio da DIVDEP, terá 2 meses para definir os remanejamentos resultantes.

Justificativa: A temporada de remanejamento é uma forma de se aumentar o número de servidores participantes do processo de remanejamento, agrupando-os no mesmo momento, para permitir MAIS POSSIBILIDADES DE PERMUTA, e desta forma, tornando viáveis os remanejamentos, que muitas vezes se inviabilizam por não existirem

servidores para permutar. Visa atender a demanda dos servidores de mais agilidade no processo.

A favor: 11 Contra: 06

PROPOSTA 4 - MOVIMENTAÇÃO LIVRE: A partir do banco de vagas em aberto que estará disponível na intranet, os servidores poderão se inscrever para ocupação das vagas desejadas. O processo seletivo ficará a cargo da chefia que estará recebendo o servidor, e a mudança dependerá de assinatura unicamente dela e do servidor. O setor que cede o servidor não precisa autorizar sua saída para que ela ocorra e poderá incluir a vaga que se abriu no sistema para captar outro servidor. Setores que estiverem com vaga em aberto não podem perder servidores por meio deste sistema até que a vaga seja repostada.

Justificativa: essa proposta visa atender aos pedidos de: maior agilidade e menor burocratização no processo, menor interferência dos diretores, maior democratização do acesso às vagas e abolição da permuta como condição para saída do setor.

A favor: 08 Contra: 07

PROPOSTA 5 - CRITÉRIOS DE PRIORIDADE: As prioridades para ocupação das vagas ofertadas no processo de movimentação de pessoal serão, nesta ordem:

1- Maior nível de capacitação para o exercício da função ofertada, que será verificada por meio da análise de perfil, currículo dos servidores candidatos e outras metodologias a serem definidas pelos setores responsáveis.

2 - servidor com mais tempo de remanejamento em aberto

3 - servidor(a) com maior tempo de serviço na CMBH

O servidor que receber oferta de vaga e recusar, automaticamente vai para o fim da fila. O mesmo acontece para os setores com vagas em aberto que recusarem servidores.

Justificativa: Esta proposta tem como objetivo conferir justiça ao processo de movimentação e ao mesmo tempo preservar o interesse da instituição, mantendo como primeiro critério a adequação da pessoa à vaga.

A favor: 01 Contra: 03

PROPOSTA 6 - PROGRAMA DE RODÍZIO PLANEJADO: os servidores que se inscreverem neste programa terão mudanças de setor planejadas com possibilidade de passar por várias áreas da Câmara. Ficaria em cada setor por 1 ano. Sem possibilidade de escolha de setor, que seria feita de acordo com a disponibilidade de vagas do momento. Os setores que quiserem participar também devem se inscrever, indicando com quantas vagas querem participar. Este programa é independente do programa regular de movimentação de pessoas.

Justificativa: Essa proposta tem alguns objetivos, como: permitir que servidores, especialmente técnicos legislativos, conquistem uma visão sistêmica da instituição, bem como ganhar elementos para definir os locais de trabalho mais afins. O rodízio também favorece a inovação, na medida em que a chegada de novos servidores trazem também ideias novas, oxigenando a instituição. É também uma medida que conversa com as novas gerações (millenials e geração Z), que têm características multidisciplinares e um desejo maior de flexibilidade e experimentação.

A favor: 06 Contra: 08

PROPOSTA 7 - PRAZOS: os servidores que passarem por processo de remanejamento deverão ficar no novo setor por pelo menos 1 ano até poderem se inscrever novamente. Durante o período máximo de 1 mês, os servidores em movimentação poderão dividir horário com o setor antigo com objetivo de treinar novos servidores.**Justificativa:** O prazo mínimo de 1 ano de permanência visa evitar instabilidades funcionais, dando oportunidade para uma adaptação mais consistente ao novo setor. O prazo para treinamento na função visa evitar a descontinuidade dos trabalhos dos setores.

A favor: 09 Contra: 02

PROPOSTA 8 - AVALIAÇÃO DO PROCESSO: a Diretoria de RH deverá criar comissão para avaliar e adaptar as mudanças após 1 ano e após 2 anos da modificação. Os servidores integrarão esta comissão com uma pessoa indicada pelo Sindicato.

Justificativa: como toda mudança, é necessário avaliação dos pontos positivos e negativos ao longo do tempo, especialmente no início, para adequação de procedimentos.

A favor: 18 Contra: 0

PROPOSTA 9 - **Prazo definido para o remanejamento por permuta:** Após 1 ano e 6 meses do pedido de remanejamento o servidor, caso ainda tenha interesse, será transferido, salvo comprovada impossibilidade, pra algum setor que tenha vaga aberta para remanejamento sem a necessidade de permuta. O setor cedente obterá a reposição da vaga perdida em momento oportuno por meio de outro remanejamento ou pela admissão de novos servidores.

Justificativa: Quando um servidor pede remanejamento, na maioria dos casos, costuma estar insatisfeito com o trabalho que executa, com as condições de trabalho, com a chefia ou com a equipe que trabalha. Prolongar essas situações indefinidamente pode causar grandes prejuízos ao servidor e ao setor. O servidor pode ter a sua saúde mental e física afetadas. O setor pode ter a queda da qualidade e da produtividade desse servidor ou até mesmo a sua ausência devido a licenças médicas recorrentes.

A favor: 07 Contra: 0

4. Anexo IV - Propostas Finais

Antes de mais nada, é necessário explicar que o documento abaixo compõem-se de propostas que podem ser observadas isoladamente ou em conjunto. Por isso, não houve esforço de transformá-la em proposta legislativa com redação apropriada para isso. As propostas têm alguma interação entre si e podem ser adotadas na sua totalidade, com necessidade de ajustes, caso isso ocorra.

As propostas podem também ser adotadas individualmente ou mesmo em momentos diferentes. As propostas que seguem referem-se essencialmente a servidores **passíveis de movimentação**, quais sejam: todos aqueles com cargo de Técnico Legislativo, e alguns com cargos de nível E3 podem também ser atingidos por elas.

As propostas são compostas por:

- Explicação inicial (ao lado do nome);
- Regras Adicionais (na sua maioria incorporadas após os grupos focais)
- Justificativa

PROPOSTA 1 - MUDANÇA NO TERMO:

Sugerimos que o processo de "remanejamento de servidores" passe a se chamar "**movimentação de servidores**".

Justificativa: O termo "remanejamento" remete à mudança de coisas, não de pessoas.

PROPOSTA 2 - BANCO DE VAGAS E SERVIDORES:

A Diretoria de Gestão de Pessoas deve **manter na INTRANET informações** de todos os setores com vagas em aberto, bem como dos servidores com interesse em mudar de setor. Junto aos setores haverá uma descrição da função da vaga. E junto ao nome dos servidores, uma descrição do perfil. Os servidores devem poder se

inscrever no programa de movimentação de forma online também.

Regras Adicionais:

- Será criada **comunidade virtual** preferencialmente por meio do Google Chat para que os servidores interessados em remanejar possam trocar informações sobre possíveis permutas.
- Será possível aos setores cadastrar **previsão de vagas futuras** que já sabe que certamente serão abertas (aposentadorias, movimentações em andamento). Deve deixar claro que são vagas prováveis, que por algum motivo podem não se concretizar.
- **As movimentações dos servidores terão também divulgação** na Intranet, bem como as informações referentes às modalidades de movimentação em vigência (Rodízio de servidores, Temporada de Movimentação, Movimentação Livre)

Justificativa: Esta proposta visa atender à demanda que recebeu mais menções na pesquisa realizada em agosto de 2022, que diz respeito ao aumento da transparência no processo de movimentação. As regras adicionais foram criadas no sentido de dar mais protagonismo e participação ao servidor no processo de movimentação e também permitir aos setores e servidores que se planejem para oportunidades futuras prováveis.

PROPOSTA 3 - TEMPORADA DE MOVIMENTAÇÃO DE SERVIDORES:

Em um momento no **mês de maio de cada ano** haverá **ampla divulgação e prazos limites** para inscrição dos pedidos de movimentação. Quem já está com pedido de movimentação em aberto fica automaticamente inscrito para a Temporada do ano. Fica mantida a possibilidade do servidor abrir movimentação a qualquer tempo, e este pode ser encaminhado e concluído também independentemente da época, caso seja possível. A CMBH, com apoio da DIVDEP, terá 2 meses para definir as movimentações resultantes.

Justificativa ajustada: A temporada de movimentação de servidores é uma forma de aumentar o número de servidores participantes do processo de movimentação, agrupando-os no mesmo momento, para permitir **MAIS POSSIBILIDADES DE PERMUTA** e, desta forma, tornar viáveis as movimentações, que muitas vezes são

inviabilizadas por não existir servidores para permutar. Visa atender a demanda dos servidores com mais agilidade no processo. Outra vantagem é que, na medida em que é aberto um processo institucionalizado, e de certa forma estimulado, a inscrição para a movimentação se torna mais leve para o servidor. A existência da Temporada serve também como um lembrete ao servidor e oferece possibilidade de planejamento e redução da ansiedade do servidor quando há vontade de troca de setor.

PROPOSTA 4 - MOVIMENTAÇÃO LIVRE

A partir da lista de vagas disponíveis que estará na intranet, os servidores poderão se inscrever para ocupação das vagas desejadas. **O processo seletivo ficará a cargo da chefia que receberá o servidor**, e a mudança dependerá de assinatura unicamente dela e do servidor. O setor que cede o servidor não precisa autorizar sua saída para que ela ocorra e poderá incluir a vaga que se abriu no sistema para captar outro servidor.

Regras adicionais:

1) **O máximo de vagas desocupadas** que poderá haver em um setor corresponderá a 20% do total de vagas de *servidores passíveis de movimentação* (ver acima a definição) previstas para o setor, com arredondamento para baixo, respeitando o que segue abaixo:

- Setores com 1 a 4 vagas de servidores passíveis de movimentação: não haverá movimentação livre.
- Setores com 5 a 9 vagas de servidores passíveis de movimentação: máximo de uma vaga em aberto.
- Setores com 10 a 14 vagas de servidores passíveis de movimentação: máximo de duas vagas em aberto.

Os setores que estiverem com o máximo de vagas em aberto não precisam abrir mão de servidores por meio deste sistema até que a vaga seja repostas;

2) **O tempo de "arrependimento"**, tanto para a chefia quanto para o servidor, será de, no mínimo, 45 dias e, no máximo, de 3 meses.

3) O **tempo de carência** após a movimentação ter sido concretizada será de 18 meses. Antes disso, o servidor não pode se candidatar para outro processo de movimentação.

4) **Setores com menos de 5 servidores** passíveis de movimentação não entram nesta modalidade de movimentação, ou seja, não precisam dispor de servidores sem autorização do chefe. Os servidores lotados nestes setores "menores" precisam aderir a um outro modelo de movimentação, com possibilidade de exigência de permuta.

5) No caso de setores com 5 ou mais servidores passíveis de movimentação, o chefe não pode impedir a saída, mas poderá estabelecer **prazo para a saída acontecer**, sendo que o máximo deste prazo é 6 meses.

6) A Movimentação Livre para entrada de um servidor será adotada somente nos casos em que não houver servidor disponível para entrar via Movimentação Automática (prioritária) ou inscrição na Temporada de Movimentação, o que será verificado pela Divdep.

Justificativa ajustada: essa proposta visa atender aos pedidos de maior agilidade e menor burocratização no processo, menor interferência dos diretores, maior democratização do acesso às vagas e diminuição de critérios impeditivos, por exemplo a permuta como condição para saída do setor. Na proposta foram incluídas regras como possibilidade de arrependimento, tempo de carência e exclusão de setores pequenos. Estas regras visam reduzir riscos de mudanças pouco avaliadas (arrependimento), impedir trocas excessivas (carência) e impedir que a saída de servidor represente desfalque significativo para um setor (exclusão de setores pequenos).

PROPOSTA 5 - MOVIMENTAÇÃO AUTOMÁTICA

Nos seguintes casos, a movimentação do servidor será automática, não cabendo necessidade da autorização das chefias do setor de lotação atual:

1 - Decisão da área de saúde.

2 - No caso de ocupação de cargo de chefia em outro setor por um servidor de cargo passível de movimentação, abre-se a vaga no setor de origem, vaga que pode ser ocupada a qualquer momento por meio de modalidade de movimentação. Na saída

do servidor do cargo de chefia, ele deve passar por processo de movimentação para ocupação de vaga disponível na Casa.

Justificativa ajustada: Esta proposta tem como objetivo estimular que o servidor possa aproveitar as oportunidades para seu crescimento e possa ter atendidas, sem entraves, as recomendações médicas e os cuidados para sua saúde. Assegura também que os setores que estão cedendo os servidores para ocuparem chefias possam ter a vaga em aberto considerada para futuras movimentações. Hoje quando o servidor assume cargo de chefia, ele continua ocupando a vaga do setor de origem, situação que pode se manter por anos, até seu retorno.

PROPOSTA 6 - PROGRAMA DE RODÍZIO PLANEJADO

Esse programa não se constitui em um processo de movimentação de servidores, de forma que ao final dele, o servidor terá vivido outras experiências de trabalho e retornará ao seu setor original. É inspirado em programas de trainee. O rodízio acontece em grupos de 3 setores participantes (podendo ter mais de um grupo acontecendo simultaneamente): cada grupo do programa contará com 3 setores e 3 servidores (um de cada setor). A cada período de um ano (módulo), ocorre o rodízio dos servidores, dentro do grupo, sem possibilidade de escolha da ordem de setores e de servidores, e no final dos 2 anos, após passado pelos outros 2 setores, o servidor volta ao setor de origem, podendo então se inscrever para um processo de movimentação, caso queira.

Regras adicionais:

- A **participação no programa é facultativa**, ou seja, tanto servidores quanto setores devem se inscrever no programa para participar; O interesse do servidor deve ser observado por meio de manifestação própria e o interesse do setor deve ser resultante de decisão da maioria dos servidores do setor.
- No caso de servidores ou setores **desistirem do programa**, o módulo de 1 ano deve ser finalizado para que a saída se concretize.
- No final de cada módulo de um ano, **caso haja desistência de setores ou servidores**, se houver adesão de outro setor para o grupo, o ciclo continua. Caso não haja formas de substituição, os participantes (gestores e servidores) devem se reunir para decidir pela continuidade ou não do ciclo.

- **Após terminar o ciclo** completo, o servidor somente poderá se reinscrever no programa após 3 anos.
- **Em caso de afastamentos** de qualquer tipo, por parte do servidor, o tempo do módulo continua contando no setor em que o servidor se encontra.
- **Projeto Piloto:** talvez uma forma de se testar o programa seja instituir um período de teste entre setores da mesma diretoria.
- Os servidores candidatos a esse rodízio informarão o tipo de ambiente/trabalho em que estão interessados, permitindo que a Divdep trace um perfil e componha os grupos de forma satisfatória.
- Ao final dos 2 anos de rodízio, os servidores participantes e as chefias respectivas, com coordenação da Divdep, farão **avaliação do processo**, inclusive da possibilidade de inclusão de um setor adicional nos próximos rodízios.

Justificativa ajustada: Essa proposta tem alguns objetivos, como: permitir que servidores, especialmente técnicos legislativos, conquistem uma visão sistêmica da instituição, bem como ganhar elementos para definir os locais de trabalho mais afins. O rodízio também favorece a inovação, na medida em que a chegada de novos servidores trazem também ideias novas, oxigenando a instituição. É também uma medida que conversa com as novas gerações (millenials e geração Z), que têm características multidisciplinares e um desejo maior de flexibilidade e experimentação. As regras adicionais visam reduzir a instabilidade do programa, ao garantir que cada módulo de 1 ano se complete, mas traz flexibilidade para saídas em caso de arrependimento. E procura reduzir o trânsito excessivo dos servidores (3 anos até se inscrever no próximo).

PROPOSTA 7 - PRAZO DE CARÊNCIA

os servidores que passarem por processo de movimentação **deverão ficar no novo setor por pelo menos 18 meses** até poderem se inscrever novamente. Durante o período máximo de 1 mês, os servidores em movimentação poderão dividir horário com o setor antigo com objetivo de treinar novos servidores.

Justificativa: O prazo mínimo de 18 meses de permanência visa evitar instabilidades funcionais, dando oportunidade para uma adaptação mais

consistente ao novo setor. O prazo para treinamento na função visa evitar a descontinuidade dos trabalhos dos setores.

PROPOSTA 8 - AVALIAÇÃO DO PROCESSO

A Diretoria de Gestão de Pessoas deverá criar **comissão para avaliar e adaptar as mudanças** após 1 ano e após 2 anos da modificação. Os servidores integrarão esta comissão com uma pessoa indicada pelo Sindicato.

Justificativa: como toda mudança, é necessário avaliação dos pontos positivos e negativos ao longo do tempo, especialmente no início, para adequação de procedimentos.

PROPOSTA 9 - PRAZO MÁXIMO PARA MOVIMENTAÇÃO

Após 1 ano e 6 meses do pedido de movimentação o servidor, caso ainda tenha interesse, será transferido, salvo comprovada impossibilidade, pra algum setor que tenha vaga aberta para movimentação sem a necessidade de permuta. O setor cedente obterá a reposição da vaga perdida em momento oportuno por meio de outra movimentação ou pela admissão de novos servidores.

Justificativa: Quando um servidor pede movimentação, na maioria dos casos, costuma estar insatisfeito com o trabalho que executa, com as condições de trabalho, com a chefia ou com a equipe que trabalha. Prolongar essas situações indefinidamente pode causar grandes prejuízos ao servidor e ao setor. O servidor pode ter a sua saúde mental e física afetadas. O setor pode ter a queda da qualidade e da produtividade desse servidor ou até mesmo a sua ausência devido a licenças médicas recorrentes.



SINDSLEMBH

Trasparência, Integração
e Representatividade

 <https://www.instagram.com/sindslembh>

 <https://www.sindslembh.com.br>

 sindslembh@sindslembh.com.br

 (31) 9695-5777  (31) 2555-4985

