

Flexibilização da Jornada de Trabalho no Banco Central do Brasil

Cleide Martins Silva e José Vicente Mattos Santana

Lei de Parkinson:

“O trabalho se expande de modo a preencher o tempo disponível para sua realização.”

Parkinson, Cyril Northcote, *The Economist*, 1955

O objetivo deste trabalho é apresentar proposta de flexibilização da jornada de trabalho no Banco Central do Brasil, com cumprimento de sete horas diárias presenciais e uma hora de forma alternativa.

A proposta não ofende a Lei 8.112/90, pois nela é prevista que seja respeitada a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, respectivamente.

As Leis 9.650/98 e 11.890/2008, que tratam das carreiras do BCB, não se referem a quantidade de horas a serem cumpridas pelos servidores do BCB, mas que aos titulares dos cargos integrantes da Carreira de Especialista do BCB aplica-se o regime de dedicação exclusiva. A mesma lei, quando trata dos servidores do IPEA, da SUSEP e da CVM, diz que àqueles servidores aplica-se além do regime de dedicação exclusiva as quarenta horas semanais. Mesmo assim, é importante ressaltar que esta proposta não implica em redução da jornada de trabalho de 40 horas semanais, prevista no Decreto 1.590/95, não se tratando de redução, e sim de diferenciação na forma de cumprimento.

A Proposta

Cumprimento de sete horas diárias presenciais ininterruptas em escritório, e de uma hora restante de forma alternativa, sugerindo-se, tendo em vista as experiências de outros órgãos públicos (inclusive do Poder Executivo), as seguintes formas:

- Programa de atividades físicas, conforme já faz a Polícia Federal;
- Tele trabalho, em que algumas atividades, a critério de cada gestor, seriam feitas em ambiente externo ao BCB (Receita Federal, Serpro, TCU, Justiça Federal);
- Programa de aperfeiçoamento: neste caso, os servidores usariam esta hora disponível aprimorarem seus conhecimentos, que serem aproveitados para o trabalho (TCU);
- Regime de sobreaviso, como fazia a ANATEL.

Esta proposta está inserida no Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT do Banco Central, e proporciona melhoria da qualidade de vida de seus servidores,

com efeitos esperados de aumento da produtividade do órgão e diminuição do risco de RH.

Política de Qualidade de Vida no Trabalho do Banco Central do Brasil

A Política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) do Banco Central do Brasil, instituída pela Portaria 75.148/2013, em seu anexo, nos informa seu objetivo: *“Promover continuamente o bem-estar e a efetividade organizacional, por meio do aprimoramento das condições e da organização do trabalho, do fortalecimento das relações socioprofissionais, do reconhecimento e incentivo ao crescimento profissional dos servidores, e da integração trabalho-vida social.”*

Esta política está baseada em algumas premissas, dentre elas, podem ser destacadas as seguintes:

- A melhoria da qualidade de vida das pessoas e seu estilo de vida dentro e fora da organização impactam na excelência e na produtividade dos indivíduos em seu trabalho;
- O modelo de gestão organizacional deve primar pela compatibilidade entre bem-estar dos servidores, desempenho funcional e missão institucional

GT – flexibilização do horário de trabalho

O programa de QVT do BCB já contemplou várias ações, dentre elas a criação de um grupo de trabalho GT, criado pela Portaria 28.887/2004.

O GT- Flexibilização fez pesquisas com servidores do BCB, buscou conhecer experiências de outros órgãos e consultou a Procuradoria Geral do BCB sobre o assunto. Em seu relatório, publicado em 25/9/2005, apresentou o seguinte:

- Na consulta à Procuradoria-Geral, o GT-Flexibilização avaliou que a flexibilização da jornada de trabalho e a sua eventual diminuição poderiam conciliar os interesses do BCB e dos seus servidores, com atendimento ao interesse público. As medidas trariam inegáveis efeitos positivos na qualidade de vida, com reflexos na própria produção intelectual dos servidores. A Administração passaria a contar com servidores capacitados, produtivos e saudáveis. Tudo em atendimento ao Princípio Constitucional da eficiência da Administração Pública, de acordo com o Art. 37, caput, da Carta da República.
- A PGBC em seu parecer afirmou que o BCB não possuía autonomia administrativa para dispor sobre a jornada de trabalho de seus servidores. Disse também que os servidores do Banco Central do Brasil, por força da legislação vigente, estavam sujeitos à jornada diária de oito horas e carga horária de quarenta horas semanais.
- A despeito dos resultados das pesquisas internas, bem como das observações e recomendações observadas por ocasião das visitas a outros órgãos que possuíam experiência de flexibilização de jornada, todas favoráveis à flexibilização da jornada, o GT direcionou seus trabalhos no sentido de abandonar a possibilidade de redução de jornada, simplesmente propondo alternativas de flexibilização do horário, em função do parecer da PGBC. A redução de jornada implicaria na mudança da legislação, enquanto que a simples flexibilização do horário

poderia ser equacionada com a extensão do marco legal que se colocava para a administração do BCB.

Experiências de flexibilização no Executivo Federal após a conclusão do GT-Flexibilização

Após as conclusões do GT, houve implantação de algumas experiências no Executivo Federal. Estas experiências podem nos ajudar a vislumbrar uma conclusão diferente daquela que o GT obteve em 2005, como segue:

- ANATEL: a agência, pela Portaria 430/2009, flexibilizou o horário de seus servidores. Esta flexibilização consistia basicamente em jornada ininterrupta diária de 7 horas presenciais e mais 1 hora em regime de sobreaviso. Em 2012, pelas Portarias 461 e 548, foi restabelecida a jornada flexível de 8 horas diárias. O fim do horário flexível tem sido motivo de manifestações dos servidores contra a direção da agência. A justificativa para acabar com o regime adotado em 2009 é de que o horário flexível foi condenado em pareceres do Ministério do Planejamento e da Advocacia-Geral da União, apesar de parecer do TCU afirmar que “... a Portaria Anatel nº 430/2009 não ofende a Lei nº 8.112/1990 nem o Decreto nº 1.590/1995...”. Pesquisas com indicadores de produtividade mostraram grande ganho de performance da agência no período em que a jornada foi flexibilizada. Além disso, em depoimentos de servidores, no período de flexibilização de jornada, depreendeu-se grande aumento de qualidade de vida, de orgulho e de satisfação em trabalhar naquele órgão.
- Polícia Federal: a PF, que também atende ao Decreto 1590/95, implantou jornada de 7 horas ininterruptas para seus servidores, sendo que a hora restante é reservada para o servidor praticar alguma atividade física. Os servidores se comprometem a fazer exames físicos periódicos. Esta opção traria efetivamente ganhos para aumento da QV dos servidores, inquestionavelmente, em prol da saúde do servidor, garantindo também benefícios para a instituição, como redução de gastos e transtornos por conta de licenças, redução na utilização do plano de saúde, e redução de custos diretamente relacionados com o comparecimento presencial dos servidores. A Instrução Normativa 36/2010, que regulamenta a jornada da categoria, elenca, como objetivos da atividade física institucional, dentre outros:
 - Proporcionar condições para a manutenção de sua saúde e o aprimoramento de sua qualidade de vida;
 - Incentivar a prática de hábitos saudáveis e profiláticos;
 - Estabelecer a prática de exercícios físicos como atividade de serviço; e
 - Prevenir a ocorrência de doenças ocupacionais decorrentes de esforço repetitivo.
- Receita Federal - A Portaria RFB nº 947/2012 regulamenta a experiência-piloto de tele trabalho no âmbito da Receita Federal, em algumas unidades previamente autorizadas pelo Secretário da RFB para

servidores integrantes da carreira de auditoria fiscal. Tal experiência consiste na realização de atividades, tarefas e atribuições fora das dependências físicas das unidades administrativas da RFB.

Outras experiências de flexibilização no Serviço Público

- TCU - sete horas ininterruptas e tele trabalho
- MPU – sete horas ininterruptas
- Judiciário: tele trabalho

Risco de RH no BCB

O Risco de RH é a possibilidade de perda de capital humano em uma estrutura. O problema é que cada vez fica mais forte a dependência por recursos humanos, que nem sempre são abundantes.

Na iniciativa privada, o grande desafio é a rotatividade de funcionários, muitas vezes em função do salário ou da qualidade de vida no trabalho.

No serviço público, o grande nó atual são as aposentadorias. Em função delas, estamos perdendo grande capacidade intelectual. Contra isso, não há muito o que se fazer. Os governos até tentam minimizar o problema aumentando as barreiras para sua concessão ou contratando novos servidores. Mas as contratações são geralmente menores em quantidade do que as aposentadorias.

Um outro problema no serviço público é a perda de servidores para outras instituições, da iniciativa privada ou para outros órgãos públicos. Muitas vezes investe-se no servidor e ele logo depois vai embora. Este problema foi minimizado nos últimos tempos, pois os salários médios no serviço público estão, se não maiores, pelo menos iguais ao da iniciativa privada. A permuta entre órgão também foi diminuída, pois cargos de mesmo nível também possuem remunerações parecidas.

No entanto, outro aspecto que precisa ser trabalhado no serviço público é a QVT. Não adianta oferecer remuneração alta e ter seu corpo funcional com baixa estima ou insatisfeito. Há grande probabilidade de perda de profissionais que se sentem desta forma.

O Banco Central, nos últimos tempos, está muito preocupado com seu risco de RH. Para diminuí-lo, tem tentado fazer contratações para suprir as perdas por aposentadorias. O grande problema acontecerá se os servidores do BCB começarem a trocar de carreira em função da QVT, aí incluída a jornada de trabalho. Empiricamente, como exemplo, há muitos casos de perda de pessoal do BCB para o TCU e PF.

Outros Argumentos

Empiricamente, se sabe que o trabalhador com jornada de oito horas diárias não trabalha todas estas oito horas. Ele possui trabalhos a fazer, metas e jornada diária a cumprir. O trabalhador usa o tempo disponível para finalizar seus trabalhos. Daí vem a afirmação de Parkinson: “O trabalho se expande de modo a preencher o tempo disponível para sua realização.” É bem provável que se tivesse menos tempo, o trabalhador se organizaria para terminar as mesmas tarefas.

Se o trabalhador estiver satisfeito, melhor ainda, maior será sua eficiência e produção. A empresa Regus (empresa multinacional de aluguel de espaços virtuais) realizou uma pesquisa com mais de 16.000 empresas em janeiro de 2012. O relatório

chamado *Flexibility Drives Productivity* está disponível em <http://www.regus.presscentre.com>. A pesquisa indica que a maioria (72%) das empresas pesquisadas relatou o aumento de produtividade como resultado direto das práticas de trabalho flexíveis. No Brasil, 70% dos entrevistados disseram que a jornada de trabalho flexível permite a sua empresa gerar mais receita do que gerava no passado.

O BCB, em determinadas atividades, como de fiscalização do sistema financeiro e jurídicas, já proporciona o cumprimento de atividades fora de suas dependências, exercíveis de forma autônoma por seus analistas. Sendo assim, a administração já distribui autonomamente suas ações de controle fora das dependências da repartição, o que indica que uma alteração para o modelo ora discutido não demandaria enfrentamento jurídico, nem debate sobre autonomia ministerial para sua implantação, visto que não há redução de jornada em discussão.

Importante ressaltar que, no modelo atual, os servidores do BCB dispõem no mínimo nove horas de seu dia para contemplar as oito horas regulamentares, pois há necessidade de, no mínimo, uma hora de almoço. Uma “proteção” ao trabalhador que em muitas vezes o prejudica, pois faz com que esteja longe de sua família por mais tempo. Com a diminuição para sete horas presenciais em turno corrido, o BCB “perderia” uma hora”, e o servidor ganharia duas horas.

A flexibilização do horário também proporcionaria aumento de qualidade de vida aos servidores se considerarmos a diminuição do tempo despendido na locomoção para o trabalho, que cada vez é maior, considerando o trânsito intenso nas grandes cidades. Trabalhando em horários um pouco diferenciados, se ganha muito tempo, pois o fluxo nestes horários é menor. Neste sentido, o turno único de sete horas intensifica o aproveitamento do tempo de permanência do servidor no local de trabalho, implicando para a instituição em ganho de produtividade e eficiência, além de viabilizar a implantação de turnos flexíveis de trabalho. Para o funcionário, há claramente aumento de qualidade de vida, visto que este pode organizar-se de forma mais tranquila para atender sua vida pessoal/familiar.

Ainda, com turno único, em momentos de crise financeira, como atualmente vivenciado, poder-se-ia limitar o horário de abertura dos prédios, diminuindo os custos.

Além disso, com a melhoria da QVT, é bem provável que as necessidades de atendimento de saúde fossem diminuídas. Com isso, a demanda sobre o PASBC também diminuiria.

Ganhos Esperados

- Melhoria da QVT
- Diminuição do risco de RH
- Diminuição de custos administrativos
- Melhoria da saúde do servidor
- Aproveitamento do tempo de permanência do servidor no local de trabalho
- Ganho de produtividade e eficiência
- Redução no tempo despendido no trânsito
- Diminuição de gastos do PASBC