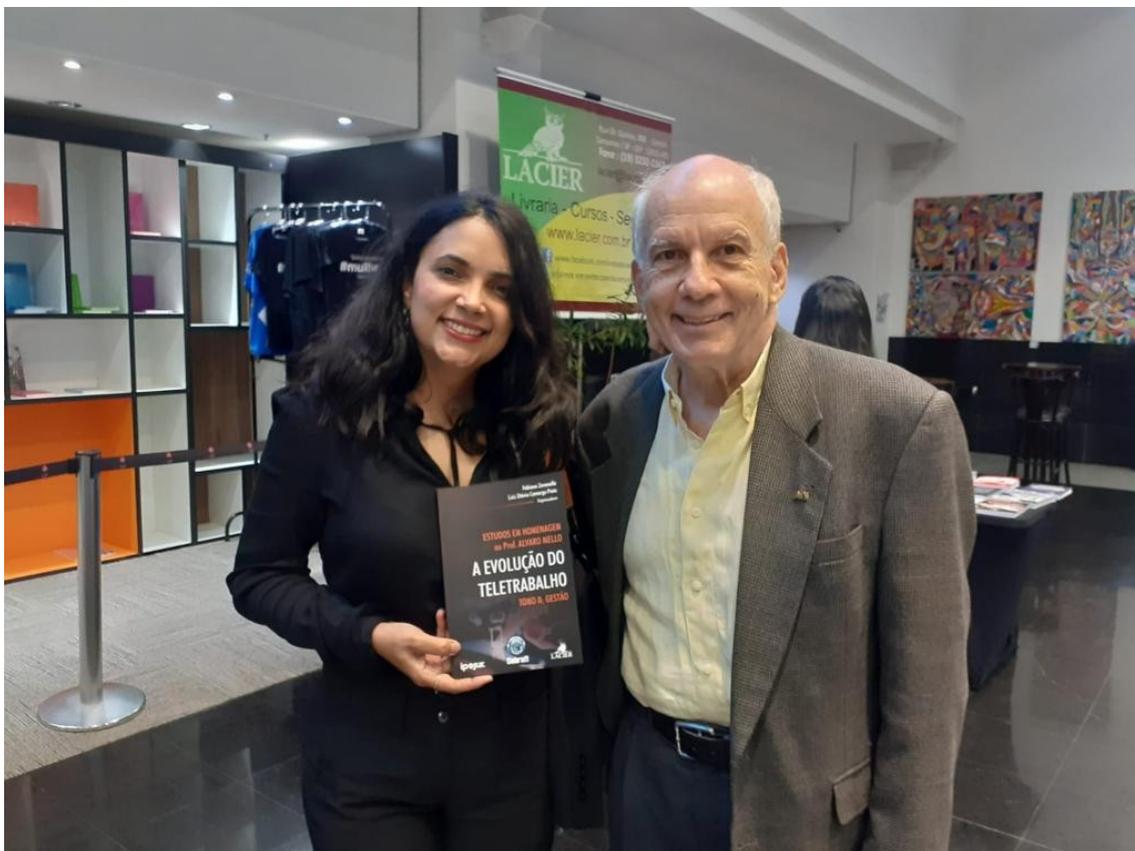


## TELETRABALHO EM CARTÓRIO: PIONEIRISMO É REGISTRADO EM LIVRO

O livro *A Evolução do Teletrabalho – Tomo II: Gestão* traz artigo sobre a implantação do teletrabalho no 5º Registro de Imóveis de São Paulo desde o início do projeto, em 2018, até seu desenvolvimento, a partir de 2020, em plena pandemia.



Nataly Cruz e o professor Alvaro Mello no lançamento do livro *A Evolução do Teletrabalho – Tomo II: Gestão*, na sede da Associação dos Advogados de São Paulo – AASP, no dia 22 de abril de 2022.

O que acontece quando se juntam uma pandemia, um professor, consultor e pesquisador pioneiro na área de teletrabalho no Brasil e uma gestora de projetos e processos, do 5º Registro de Imóveis de São Paulo, envolvida com gestão e desenvolvimento tecnológico na área dos serviços extrajudiciais?

O professor Alvaro Augusto Araújo Mello, fundador da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (Sobratt), encontrou na disposição do 5º RISP, por intermédio da gestora Nataly Cruz, a parceria ideal para um projeto-piloto pioneiro de implantação do teletrabalho em cartórios.

O resultado está publicado no livro *A Evolução do Teletrabalho - Tomo II: Gestão - Estudos em Homenagem ao Prof. Alvaro Mello*, recém-editado pela própria Sobratt. Os organizadores Fabiano Zavarella e Luis Otávio Camargo Pinto reuniram um conjunto de autores, que são referências em suas áreas de atuação, para oferecer um conteúdo rico e prático sobre temas dos mais relevantes no que diz respeito à gestão de pessoas no âmbito do teletrabalho.

Coube ao professor Alvaro Mello e à gestora Nataly Cruz apresentar o *case* pioneiro no Brasil na área dos serviços notariais e de registro, ou seja, a experiência do projeto-piloto de

teletrabalho para cartórios implantado por eles no 5º RISP. No estudo que integra o livro eles falam dos desafios enfrentados e dos principais resultados obtidos ainda durante a pandemia.

Para Nataly Cruz, “contar essa história foi um enorme privilégio e uma forma de homenagear os colaboradores do 5º RISP que, com muito empenho e resiliência, enfrentaram os desafios da pandemia, transformaram os processos e remodelaram sua forma de trabalhar”.

## **UM CASE PIONEIRO NO BRASIL**

*Teletrabalho no Registro de Imóveis: um case pioneiro no Brasil* é o título do estudo assinado por Alvaro Mello e Nataly Cruz.

O artigo traz os resultados obtidos com a implantação do teletrabalho no 5º Registro de Imóveis de São Paulo, levando em conta a produtividade, a saúde corporativa e a gestão das equipes.

A experiência prática real desenha um *case* viável como modelo de teletrabalho (trabalho híbrido) no âmbito dos serviços notariais e de registro no Brasil. Iniciado em 2018 com a realização de um diagnóstico, o projeto foi desenvolvido a partir de 2020.

Os autores apontam importantes aspectos favoráveis do teletrabalho: concentração de esforços (foco); maior capacidade de adaptação às mudanças ambientais e contingenciais; melhoria da produtividade; redução de custos com espaços corporativos; diminuição do absenteísmo; desenvolvimento e inovação tecnológica; obtenção de força de trabalho mais eficiente e confiável.

Ao serem obrigadas a usar o teletrabalho durante a crise de saúde pública, as organizações acabaram por perceber que ele é eficaz, o que fez diminuir consideravelmente o antigo preconceito em relação à modalidade.

Além disso, os funcionários passaram a valorizar o modelo de trabalho híbrido, que se tornou importante diferencial para a satisfação no trabalho. Hoje se busca uma jornada mais flexível, intercalando o trabalho *home office* e o presencial, e as empresas precisam estar preparadas para não sofrer perdas no seu time de profissionais e/ou eventual queda na produtividade.

## **O TELETRABALHO NO 5º REGISTRO DE IMÓVEIS DE SÃO PAULO**

O projeto de implantação do teletrabalho no 5º cartório de Registro de Imóveis de São Paulo começou em 2018, com mapeamento e diagnóstico, para a implantação em março de 2020.

Como ocorreu em todo o mundo, com organizações atingidas pela pandemia provocada pela Covid-19, havia a necessidade de manter os serviços em funcionamento e ao mesmo tempo garantir proteção à saúde dos funcionários. Além do investimento tecnológico, foi preciso transformar os processos internos, treinar as equipes e fornecer os recursos físicos necessários para o desempenho das atividades nas residências dos funcionários.

O projeto contou com o engajamento e a participação de todos os líderes e equipes, sendo coordenado pelo escritório de projetos da serventia, que utilizou como referência para a implantação a metodologia [Ágil ou Agile](#).

Além das diretrizes legais e normativas publicadas para adequar as condições de trabalho ao novo cenário, a documentação técnica produzida no projeto-piloto do teletrabalho da serventia, em 2018, permitiu o ganho de agilidade na implantação do trabalho remoto, organizado com apoio nos seguintes pilares: legislação, pessoas, tecnologias, infraestrutura física e processos.

### **Um grande desafio: remodelação dos processos internos**

No artigo os autores explicitam cada um dos pilares da implantação do trabalho remoto no 5º RISP. Um dos maiores desafios da serventia foi a necessidade de remodelar os processos internos. A maior parte das atividades foi integralmente modificada para o ambiente eletrônico.

E como não podia deixar de ser, uma das mais significativas adaptações à implantação do teletrabalho se relacionou à gestão dos documentos. Foi desenvolvido um modelo de dossiê digital, baseado nas normativas técnicas de gestão arquivística de documentos, considerando a [Lei nº 8.159/1991](#) e demais atos e documentos técnicos expedidos, como a Norma Brasileira de Descrição Arquivística – NOBRADE (CONARQ2006) e a-ARQBrasil (CONARQ2020).

O modelo do teletrabalho está em constante aperfeiçoamento no 5º RISP. Durante o processo, foi necessário implementar modelos eletrônicos para remessa, distribuição e gestão de tarefas. Foi necessário, também, monitorar os prazos em conformidade com o *Service Level Agreement* ou [Acordo de Nível de Serviço](#). Foram definidas metas por produção individual e por equipe, seguindo como referência o art. 6º da [Resolução CNJ 227/2016](#):

Art. 6º A estipulação de metas de desempenho (diárias, semanais e/ou mensais) no âmbito da unidade, alinhadas ao Plano Estratégico da instituição, e a elaboração de plano de trabalho individualizado para cada servidor são requisitos para início do teletrabalho.

§ 12 Os gestores das unidades estabelecerão as metas a serem alcançadas, sempre que possível em consenso com os servidores, comunicando previamente à Presidência do órgão ou a outra autoridade por esta definida.

### **Conclusões**

O modelo de teletrabalho permanece ativo no 5º RISP por revezamento entre os funcionários, exceto aqueles que estão 100% em trabalho remoto.

O modelo de trabalho híbrido tem se mostrado muito eficiente. Dentre os resultados, destacam-se:

- Proteção das pessoas, que deram continuidade ao trabalho (ainda que em isolamento social recomendado pela OMS).
- Atendimento aos provimentos e atos normativos expedidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e pela Corregedoria Geral da Justiça do Estado de São Paulo no que diz respeito à continuidade dos serviços com atendimento eletrônico.
- Modernização dos processos internos e ampliação do atendimento ao usuário em meios eletrônicos.
- Ganho de tempo e qualidade de vida dos funcionários.

- Economia dos funcionários com transporte e da serventia com otimização dos recursos físicos
- Ganho em maturidade e transformação da organização.

A crise global de saúde pública foi o ponto de inflexão a partir do qual o teletrabalho saiu de um modelo de trabalho relativamente marginal para uma importante estratégia organizacional na forma de se executar o trabalho remotamente.

Para os autores, a capacidade de encarar a pandemia como oportunidade de crescimento tornou o 5º RISP ainda mais preparado para um mundo em acelerada transformação, e seus funcionários mais ágeis e resilientes.

## **PERSPECTIVAS DO TELETRABALHO**

Segundo o professor Álvaro Augusto Araújo Mello, a Sobratt está consciente de que “num mundo em acelerada transformação digital e do trabalho, com dramáticas mutações sociais, econômicas e ambientais, a adoção do teletrabalho (híbrido) proporciona à comunidade a utilização de conceitos e práticas de natureza sustentável, o aumento da produtividade, a diminuição dos congestionamentos e a redução de emissão de gases que provocam a poluição atmosférica.”

Doutor em Administração pela Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária (FEA) da Universidade de São Paulo (USP) e Mestre em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), Fundação Getúlio Vargas (FGV), o professor Alvaro Mello é considerado consultor e pesquisador pioneiro no Brasil e na América Latina na área de teletrabalho. É também fundador, ex-presidente e diretor da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades ([Sobratt](#)) e atual presidente da *International Work Transformation Academy (ITA)*, CEO da [Beca e-Work](#), empresa pioneira no Brasil na área de treinamento de empreendedorismo e teletrabalho.

Em 1997, em São Paulo, ocorreu o primeiro seminário sobre o teletrabalho no Brasil, denominado “Home Office/Telecommuting – perspectivas de negócios e de trabalho para o 3º milênio”. O evento considerado oficialmente a introdução do teletrabalho no Brasil e na América Latina foi organizado pela empresa de Alvaro Mello, Brasil Entrepreneur (hoje Beca e-Work).

Essa longa e bem-sucedida dedicação à área de teletrabalho levou a Sobratt a homenageá-lo com a edição do livro *A Evolução do Teletrabalho – Tomo II: Gestão – Estudos em Homenagem ao Prof. Alvaro Mello*. O capítulo “Teletrabalho no Registro de Imóveis: um case pioneiro no Brasil”, que escreveu em coautoria com Nataly Cruz, relata a implantação do teletrabalho no 5º RISP.

Alvaro Mello lembra que para implantar o teletrabalho é preciso se planejar e analisar a sua viabilidade a partir de um projeto-piloto, que tem a finalidade e importância de ser o passo a passo para atender algumas necessidades: conciliação entre vida pessoal e profissional de pessoas que vivem e trabalham em grandes metrópoles, preservação do meio ambiente, obtenção de produtividade com possíveis reduções de custos.

“Nessa linha, o modelo proposto para o projeto-piloto realiza a análise das variáveis fundamentais para o teletrabalho, quando são investigadas nas organizações as tecnologias existentes e disponíveis, os processos da empresa, considerando as atividades dos seus cargos,

a legislação que respaldará a implantação da modalidade de teletrabalho e as características do perfil psicossocial dos colaboradores desses cargos adequados ao teletrabalho.”

### **O estado da arte do teletrabalho no âmbito internacional**

Alvaro Mello informa que mesmo antes da pandemia, de acordo com estimativa da OIT, 1,8 bilhão de pessoas poderiam trabalhar em casa. E recomenda o livro lançado pela OIT em 2019, para estimular o teletrabalho no mundo: *Telework in the 21st Century – An Evolutionary Perspective*, sobre o desenvolvimento, as formas e os efeitos do teletrabalho em países de diferentes regiões do mundo, incluindo Argentina, Brasil, dez estados membros da União Europeia, Índia, Japão e Estados Unidos. “Trata-se de leitura obrigatória para todos que desejam entender as diferentes gerações de teletrabalho e seu impacto na vida profissional, saúde, segurança e produtividade.”

Segundo o professor, “à medida que emergimos da incerteza provocada pela pandemia, descobrimos que o futuro do trabalho chegou. Vemos em escala mundial as organizações saindo do modo de crise e voltando ao planejamento organizacional. Muitas desejam manter uma força de trabalho remota, híbrida ou completa, em ação. Vale salientar que não apenas o cenário do trabalho está mudando, mas o mercado de trabalho está se tornando cada vez mais competitivo. De acordo com o Departamento do Trabalho dos EUA, mais de 4,5 milhões de americanos deixaram seus empregos apenas em novembro de 2021. Os funcionários de todos os lugares estão se perguntando agora: por que escolho trabalhar onde trabalho?”

### **AS TRANSFORMAÇÕES NO 5º RISP COM A IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO**

Nataly Cruz, gerente de projetos do 5º RISP, fala das transformações ocorridas no cartório a partir da implantação do teletrabalho para 83% dos colaboradores:

“Além de se sentirem mais seguros no curso da pandemia, cumprindo as tarefas ordinárias e realizando as atividades no ambiente de suas residências, os colaboradores declararam, em pesquisa interna, que obtiveram um ganho significativo de tempo, principalmente em virtude da economia representada pela desnecessidade de cumprir, dia após dia, o trajeto até a serventia.”

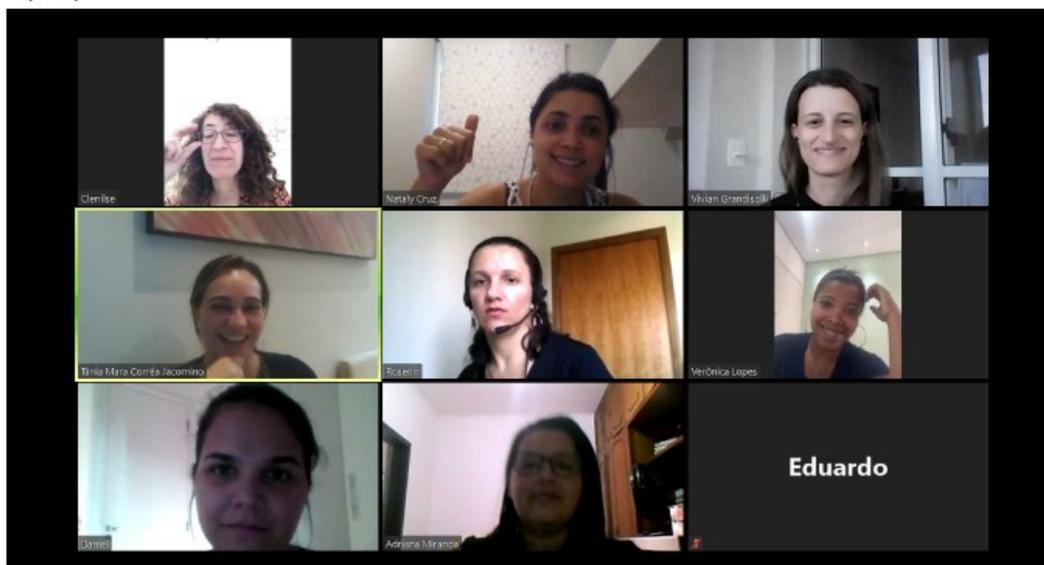
## Implantação – treinamentos dos processos

25/03/2020 - Qualificação



## Implantação – alinhamento dos processos

27/03/2020 – Processos financeiros nas áreas fim



“Em média, cada colaborador dispndia no transporte 2h30min. por dia (o equivalente a 12h30min./semana e 52h/mês). Ou seja: de cada 20 dias úteis de trabalho, 2 dias eram consumidos no trajeto entre a residência e o cartório. A maioria dos funcionários reside a longas distâncias, entre 11 e 30 km do cartório. Além de proporcionar maior segurança e proteção contra a covid-19 pela redução do risco de exposição nos meios de transporte, esse tempo retornou aos teletrabalhadores, de modo significativo, em ganho de qualidade de vida.”

## A questão da produtividade

Inicialmente houve degradação da produtividade com a implantação do teletrabalho. Segundo Nataly Cruz, além da necessidade de adaptação ao novo formato de trabalho era preciso enfrentar as dificuldades excepcionais trazidas pela pandemia, como a redução da capacidade laboral em decorrência de afastamentos médicos.

“Comprendemos que teríamos que desenvolver novos métodos, mais ágeis e eficazes, para treinar e preparar os colaboradores.”

“Realizar as atividades no ambiente digital é desafiador, principalmente quando envolvem a leitura e o exame dos títulos. É necessário monitorar e aperfeiçoar constantemente o modelo do trabalho remoto e investir no uso e auxílio de novas ferramentas que apoiem a execução de tarefas em ambiente remoto”.

## Atendimento remoto por agendamento e o futuro do teletrabalho nos cartórios

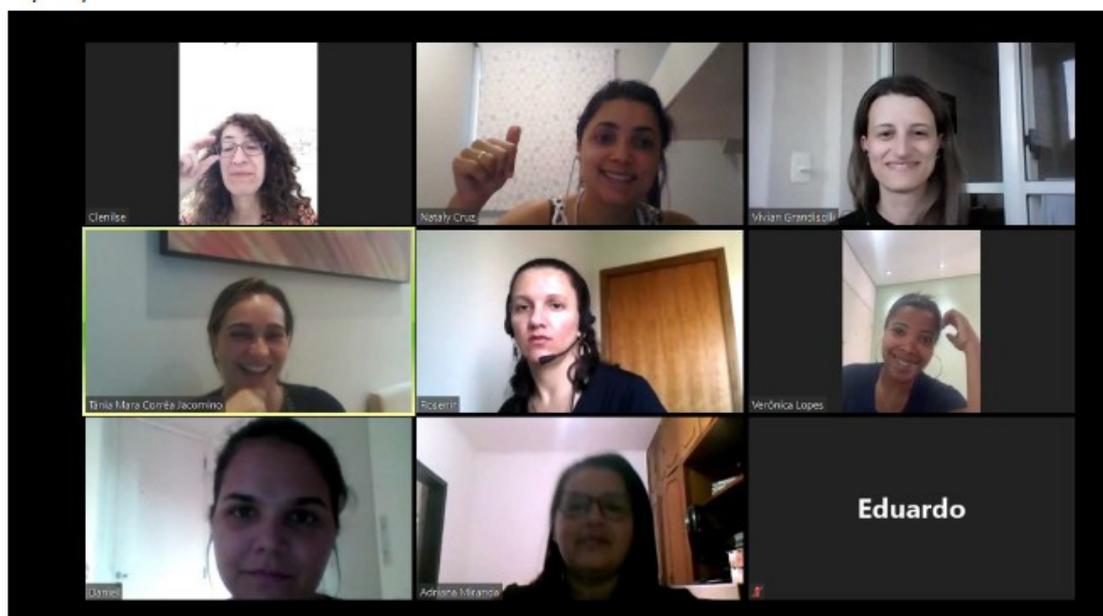


**Implantação – treinamentos dos processos**  
26/03/2020 – Pré-qualificação

The image shows a Zoom meeting interface with three participants visible in a grid layout. Each participant is giving a thumbs up gesture. The participants are labeled as Priscila, Nataly Cruz, and Deborah. The meeting title is 'Implantação – treinamentos dos processos' and the date is '26/03/2020 – Pré-qualificação'. A small number '48' is visible in the bottom right corner of the meeting window.

# Implantação – alinhamento dos processos

27/03/2020 – Processos financeiros nas áreas fim



No 5º RIS, o *Agende com a Escrevente* foi uma das soluções implantadas para atender os usuários de modo remoto, por telefone ou videoconferência.

“Reduzimos em média 95% o índice de comparecimento presencial ao cartório para solução de problemas e satisfação de dúvidas. Os escreventes precisaram aprimorar sua gestão de tempo em face do atendimento realizado mediante agendamento prévio. Isso permitiu um preparo ainda mais cuidadoso e maior atenção no atendimento ao cliente.”

A cada dia a pressão pela redução de prazos e o surgimento de novas demandas provocam a necessidade de constante aperfeiçoamento dos formatos de trabalho nas serventias.

“Em nossa experiência prática percebemos que o maior desafio não foi o tecnológico, mas o processual. Embora a maioria das tarefas internas da serventia possa ser realizada totalmente em meio digital e remoto pelos colaboradores, o ambiente eletrônico nos obriga a um novo olhar sobre os processos de trabalho. É necessário buscar a transformação e o constante aperfeiçoamento do modelo de trabalho remoto.”

O modelo do teletrabalho híbrido se mantém ativo e em constante aperfeiçoamento no 5º RISP.

## Implantação – treinamentos dos processos

30/03/2020 - Finalização



## Implantação – treinamentos dos processos

26/03/2020 - Certidão



### SERVIÇO

<p>Fabiano Zavanella Luis Otávio Camargo Pinto Organizadores</p> <p>ESTUDOS EM HOMENAGEM ao Prof. ALVARO MELLO</p> <p><b>A EVOLUÇÃO DO TELETRABALHO</b></p> <p>TOMO II: GESTÃO</p> <p>ipojur.      Sobrati      LÁCIER</p>	<p><b><u>A EVOLUÇÃO DO TELETRABALHO - TOMO II: GESTÃO</u> - ESTUDOS EM HOMENAGEM ao Prof. ALVARO MELLO</b></p> <p><i>FABIANO ZAVANELLA/ LUIS OTÁVIO CAMARGO PINTO - Org.</i></p> <p>De R\$ 90,00</p> <p><b>Por R\$ 45,00</b></p>
--	--