

The logo of UFERSA, consisting of the letters 'UFERSA' in a bold, white, sans-serif font.

Universidade Federal Rural do Semi-Árido

RELATÓRIO GERENCIAL DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO – PGD

Desenvolvido por
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

PROPLAN

PRÓ-REITORIA DE
PLANEJAMENTO

Mossoró, 07 de fevereiro de 2025.

EQUIPE TÉCNICA DE ELABORAÇÃO

PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO - PROPLAN

José Domingues Fontenele Neto
Pró-reitor

Kerginaldo Nogueira de Medeiros
Pró-reitor Adjunto

DIVISÃO DE PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA - DIPLAN

Talita de Oliveira e Souza
Diretora

Juliete Vieira do Couto
Administradora

Maria Virgínia Neves do Nascimento
Estagiária

Rosimery Almeida de Souza
Estagiária

LISTA DE FIGURAS

Figura 01. Evolução dos modelos de trabalho.....	10
Figura 02. Moderno x Pós-Moderno.....	11
Figura 03. Evolução do teletrabalho na Ufersa.	13

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01. Dados gerais de atendimentos a servidores que passaram pela perícia em 2023 e 2024.....	29
Gráfico 02. Qualidade do trabalho e entregas realizadas na modalidade teletrabalho na visão das chefias, participantes e usuários dos serviços.	31
Gráfico 03. Classificação do desempenho dos servidores na modalidade de teletrabalho - Visão das Chefias, participantes e usuários.....	32
Gráfico 04. Benefícios identificados na modalidade de teletrabalho - Visão das chefias.	33
Gráfico 05. Benefícios identificados na modalidade de teletrabalho - Visão dos participantes.	33
Gráfico 06. Benefícios identificados na modalidade de teletrabalho - Visão dos usuários.	34
Gráfico 07. Prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho - Visão das chefias.	35
Gráfico 08. Prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho - Visão dos participantes.	36
Gráfico 09. Prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho - Visão dos usuários.	36
Gráfico 10. Realização de alteração no escopo de trabalho dos servidores da sua unidade, visando otimizar a relação entre a carga horária de trabalho e as entregas no PGD.	42
Gráfico 11. Avaliação de adequação de carga horária de trabalho em relação ao preenchimento do Plano de Trabalho no sistema - Visão dos participantes.	43
Gráfico 12. Facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD - Visão das chefias, participantes e usuários.	43
Gráfico 13. Comunicação com os profissionais em teletrabalho - Visão das chefias, participantes e usuários dos serviços.	44
Gráfico 14. Comunicação entre chefias e participantes e vice-versa.	45
Gráfico 15. Desligamento de servidor em teletrabalho - Visão das chefias.	45
Gráfico 16. Considerou realizar algum desligamento de servidor em teletrabalho - Visão das chefias.	46
Gráfico 17. Considerou desligar-se do teletrabalho - Visão dos participantes.....	46
Gráfico 18. Proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto atendeu aos objetivos da sua unidade - Visão das chefias.	47
Gráfico 19. Rearranjo dos postos de trabalho, com a utilização de estação de trabalho compartilhada de acordo com a escala dos servidores.....	49
Gráfico 20. Pretendem realizar rearranjo dos postos de trabalho, com a utilização de estação de trabalho compartilhada de acordo com a escala dos servidores.....	49

Gráfico 21. Reclamações relacionadas ao PGD.	50
Gráfico 22. Elogios relacionados ao PGD.	51
Gráfico 23. Acréscimo de trabalho, como chefe, relacionado à implantação do PGD.....	51
Gráfico 24. Facilidades percebidas em relação ao SISGP - Visão das Chefias.	52
Gráfico 25. Facilidades percebidas em relação ao SISGP - Visão dos participantes.	53
Gráfico 26. Dificuldades percebidas em relação ao SISGP - Visão das Chefias.	53
Gráfico 27. Dificuldades percebidas em relação ao SISGP - Visão das Participantes.	53
Gráfico 28. As capacitações, plantões e reuniões foram suficientes para orientá-lo na operacionalização do teletrabalho - Visão das chefias e participantes.	54
Gráfico 29. Quantidade de vezes você utilizou a página do PGD para sanar as dúvidas de operacionalização - Visão das chefias e dos participantes.	55
Gráfico 30. A navegação na página eletrônica do PGD é fácil e intuitiva? - Visão das chefias e participantes.....	56
Gráfico 31. Conveniência e oportunidade da continuidade do teletrabalho na Ufersa - Visão das chefias, participantes e usuários dos serviços.	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 01. Quantidade total de técnicos administrativos na Ufersa.	15
Tabela 02. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - PROGEPE.....	16
Tabela 03. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - PROPLAN.	16
Tabela 04. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - SUTIC.....	17
Tabela 05. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - SIN.	17
Tabela 06. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - PROAD.....	18
Tabela 07. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - REITORIA.....	18
Tabela 08. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Pau dos Ferros - COPLAD.....	18
Tabela 09. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Caraúbas – COAE.....	19
Tabela 10. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho por campus e unidades.....	19
Tabela 11. Média das notas atribuídas nas avaliações das entregas dos servidores.	21
Tabela 12. Variação de agentes públicos na unidade PROGEPE após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.....	24
Tabela 13. Variação de agentes públicos na unidade AUDINT após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.....	24
Tabela 14. Variação de agentes públicos na unidade PROPLAN após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.....	25
Tabela 15. Variação de agentes públicos na unidade SUTIC após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.....	25
Tabela 16. Variação de agentes públicos na unidade SIN após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.	26
Tabela 17. Variação de agentes públicos na unidade PROAD após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.....	26

Tabela 18. Variação de agentes públicos na unidade Reitoria após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.....	27
Tabela 19. Variação de agentes públicos no campus Pau dos Ferros e unidade COPLAD após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.	27
Tabela 20. Variação de agentes públicos no campus Caraúbas e unidade COAE após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.....	28
Tabela 21. Variação de agentes públicos em todas as unidades após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.....	28
Tabela 22. Dados gerais de atendimentos a servidores que passaram pela perícia em 2023 e 2024.....	29
Tabela 23. Quantitativo de servidores em licença para tratamento de saúde.....	30
Tabela 24. Boas práticas implementadas no PGD na visão dos participantes.	37
Tabela 25. Boas práticas implementadas no PGD na visão das chefias.	40

LISTA DE SIGLAS

AER - Assessoria Especial;

AUDINT - Unidade de Auditoria Interna;

COAE - Coordenadoria de Assuntos Estudantis;

CONSAD - Conselho de Administração;

CONSUNI – Conselho Universitário;

COPLAD - Coordenadoria de Planejamento e Administração;

DAP - Divisão de Administração de Pessoal;

DASS - Divisão de Atenção à Saúde do Servidor;

DCF - Diretoria de Contabilidade e Finanças;

DDP - Divisão de Desenvolvimento de Pessoas;

DIAP - Divisão de Arquivo e Protocolo;

DIC - Divisão de Infraestrutura Computacional;

DICONT - Divisão de Contratos;

DIORC - Divisão de Orçamento;

DIPAI - Divisão de Projetos Acadêmicos e Institucionais;

DIPLAN - Divisão de Planejamento, Avaliação Institucional e Governança;

DITRANS - Divisão de Transporte;

DMA - Divisão do Meio Ambiente;

DMS - Divisão Aquisição de Materiais e Serviços;

DPO - Divisão de Projetos e Obras;

DSC - Divisão de Sistemas Computacionais;

DSI - Divisão de Segurança da Informação;

DSP - Divisão de Segurança Patrimonial;

DSS - Divisão de Suporte e Serviço;

GAB - Gabinete da Pró-Reitoria de Administração;

GAB - Gabinete da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas;

OUV – Ouvidoria;

PGD - Programa de Gestão por Desempenho;

PIT - Plano Individual de Trabalho;

PROAD – Pró-Reitoria de Administração;

PROGEPE - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas;

PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento;

SAD - Secretaria Administrativa;

SAD - Secretaria Administrativa Sutica;

SIASS - Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor;

SIC – Serviço de Informação ao Cidadão;

SIGRH - Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos;

SIN – Superintendência de Infraestrutura;

SIPEC - Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal;

SISGP - Sistema de Gerenciamento do Programa de Gestão e Desempenho;

SUTIC – Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação;

TAEs - Técnicos Administrativos em Educação;

Ufersa – Universidade Federal Rural do Semi-Árido.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1. RUPTURA HISTÓRICA NO MODELO DE TRABALHO	10
1.2. CONTEXTUALIZAÇÃO DO TELETRABALHO NA UFERSA	11
2. METODOLOGIA.....	13
3. ANÁLISE REFERENTE AOS ITENS DO ARTIGO 41 DA RESOLUÇÃO CONSUNI/UFERSA N.º 73/2024.....	15
3.1 TOTAL DE PARTICIPANTES E PERCENTUAL EM RELAÇÃO AO QUADRO DE PESSOAL.....	15
3.2. VARIAÇÃO DE GASTOS, QUANDO HOUVER, EM VALORES ABSOLUTOS E PERCENTUAIS	19
3.3. VARIAÇÃO DE PRODUTIVIDADE, QUANDO HOUVER, EM VALORES ABSOLUTOS E PERCENTUAIS	20
3.4. VARIAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS POR UNIDADE APÓS ADESÃO AO PGD E VARIAÇÃO NA ROTATIVIDADE DA FORÇA DE TRABALHO.	22
3.5. VARIAÇÃO NO ABSENTEÍSMO, EM VALORES ABSOLUTOS E PERCENTUAIS.....	28
3.6. MELHORIA NA QUALIDADE DOS PRODUTOS ENTREGUES.....	31
3.7. FACILIDADES E DIFICULDADES ENFRENTADAS	32
3.8. BOAS PRÁTICAS IMPLEMENTADAS.....	37
3.9. DIFICULDADES E FACILIDADES PERCEBIDAS EM RELAÇÃO AO SISGP.....	52
3.10. A CONVENIÊNCIA E A OPORTUNIDADE NA MANUTENÇÃO DO PGD, FUNDAMENTADAS EM CRITÉRIOS TÉCNICOS E CONSIDERANDO O INTERESSE DA ADMINISTRAÇÃO.....	56
3.11. MANIFESTAÇÕES TÉCNICAS NO INTUITO DE GARANTIR RETIDÃO AOS OBJETIVOS PREVISTOS NO ART. 2º DESTA RESOLUÇÃO.....	59
3.12. REDUÇÃO DE GASTOS.....	60
3.13. AUMENTO DE PRODUTIVIDADE.....	60
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	62
5. REFERÊNCIAS.....	63
ANEXO 1 - AVALIAÇÃO DOS PARTICIPANTES	64
ANEXO 2 - AVALIAÇÃO DAS CHEFIAS	68
ANEXO 3 - AVALIAÇÃO DOS USUÁRIOS DOS SERVIÇOS	73

APRESENTAÇÃO

Este relatório gerencial, em conformidade com a Resolução Consuni/Ufersa N.º 73/2024, tem como objetivo conhecer e avaliar os benefícios e os resultados decorrentes da implementação do Programa de Gestão por Desempenho - PGD na Ufersa no ano de 2024.

Os dados e análises apresentados avaliam o andamento dessa experiência, considerando o conteúdo e o escopo estabelecidos na Resolução supramencionada, os quais são obrigatórios. O intuito é fornecer uma ferramenta que subsidie decisões do Conselho de Administração - Consad relacionadas à manutenção, ajustes necessários ou adaptação da modalidade.

Para a construção deste relatório, foram seguidos os itens estabelecidos no artigo 41 da Resolução Consuni/Ufersa N.º 73/2024. Além disso, para os dados sobre a operacionalização do programa, foram consultados setores-chave da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e enviados formulários *on-line* aos três grupos diretamente envolvidos: chefes das unidades, servidores participantes e usuários dos serviços.

Com base nessa prescrição normativa e na análise dos dados coletados, este relatório está estruturado em quatro partes, com o objetivo de abranger todo o escopo indicado. Na primeira parte, é apresentada uma descrição breve da trajetória de implementação do PGD na Ufersa. Em seguida, é explicada a metodologia adotada para a elaboração deste documento.

Na terceira parte, é realizada uma análise quantitativa e qualitativa, abordando os elementos do artigo 41 da Resolução Consuni/Ufersa N.º 73/2024. Por fim, o relatório é concluído com a avaliação dos resultados e algumas recomendações.

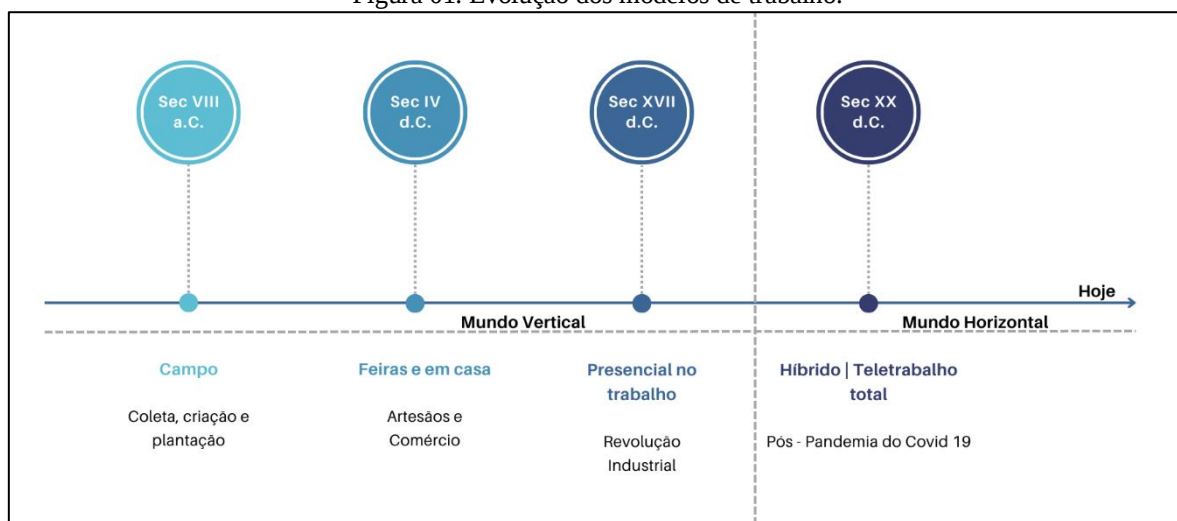
1. INTRODUÇÃO

1.1. RUPTURA HISTÓRICA NO MODELO DE TRABALHO

A pandemia de Covid-19 proporcionou uma ruptura no modelo de trabalho predominante que vinha em vigência desde a Revolução Industrial. A partir desse evento histórico, a maioria da população do planeta foi obrigada a trabalhar de casa, a fim de preservar a sua vida e a de seus familiares. A partir dessa experiência, percebeu-se os ganhos para organizações e indivíduos desta prática. Desde então, estudos vêm sendo realizados no sentido de aprimorar essa forma de trabalho para continuar usufruindo de seus benefícios.

De acordo com Securato (2023), desde o Século VIII a.C. até a pandemia, a sociedade vivia em mundo vertical, conforme ilustrado na Figura 01. A pandemia acelerou a ruptura do Mundo Vertical para o Mundo Horizontal, de tal maneira que, segundo o autor, não há mais como retroceder.

Figura 01. Evolução dos modelos de trabalho.



Fonte: Securato (2023).

Para Securato (2023), o Mundo Moderno é **vertical**, padronizado, linear, rígido e com regras inflexíveis. Este mundo funciona como uma mesma receita de bolo para todas as pessoas. Se a receita for seguida, o indivíduo será bem-sucedido, de acordo com o parâmetro imposto. Contudo, o Mundo Pós-moderno, o qual vivemos hoje, é **horizontal**, flexível, criativo e múltiplo.

Na Figura 02, são apresentadas as principais características que diferenciam o Mundo Vertical do Mundo Horizontal.

Figura 02. Moderno x Pós-Moderno.



Fonte: Securato (2023).

Dessa forma, percebe-se que uma organização implantar e aprimorar o teletrabalho deixou de ser uma opção e passou a ser uma necessidade de adaptação às novas demandas do Mundo Pós-moderno e sobrevivência nesse novo mundo do trabalho.

Entendendo um pouco dos acontecimentos em um contexto global, no próximo tópico, será analisada brevemente a evolução do teletrabalho na Ufersa.

1.2. CONTEXTUALIZAÇÃO DO TELETRABALHO NA UFERSA

A Universidade Federal Rural do Semi-Árido – Ufersa, assim como boa parte das organizações públicas brasileiras, teve seu primeiro contato com a modalidade de trabalho realizada fora de suas instalações físicas (trabalho remoto) a partir da pandemia ocasionada pelo coronavírus SARS-Cov-2 (Covid-19). Como medida de preservação da saúde da comunidade acadêmica, no dia 17 de março de 2020, por meio da Portaria Ufersa/GAB N.º 208, foi autorizado o trabalho remoto na Ufersa, modalidade que foi adotada por dois anos na Universidade.

A possibilidade de continuidade das atividades realizadas fora das dependências dos órgãos e entidades que compõem o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – Sipec foi viabilizada ainda no início da pandemia, em 30 de julho de 2020, quando o Ministério da Economia publicou a Instrução Normativa SGP-SEGES/ME N.º 65, que autorizou a realização do teletrabalho mesmo após o período de isolamento social.

Em 2 de junho de 2022, por meio da Instrução Normativa N.º 02, a Ufersa convocou e estabeleceu orientações aos servidores/agentes públicos em efetivo exercício, com o objetivo

de garantir o retorno integral e seguro das atividades administrativas. De acordo com o art. 1º desta Instrução Normativa, a retomada presencial de todas as atividades administrativas deveria ocorrer em 6 de junho de 2022. Assim, conforme o art. 2º, a partir dessa data, o trabalho remoto na Ufersa foi desautorizado, em qualquer hipótese, até que o Programa de Gestão fosse aprovado, com a finalidade de implementar o teletrabalho na Universidade.

O Conselho Universitário – Consuni deliberou favoravelmente ao Programa de Gestão e Desempenho – PGD, aprovando a Resolução Consuni/Ufersa N.º 69, em 18 de outubro de 2022, que tinha por objetivo criar e regulamentar o PGD na Ufersa, bem como autorizar o cumprimento da jornada de trabalho na modalidade de teletrabalho, estabelecendo critérios para sua implementação. É importante ressaltar que, antes de ser submetida à aprovação do Consuni, a normativa foi previamente analisada e aprovada pela Procuradoria Federal.

Após a publicação da Resolução Consuni/Ufersa N.º 69, de 18 de outubro de 2022, foi designada uma comissão, por meio da Portaria N.º 744, de 29 de novembro de 2022, emitida pela reitoria, com a responsabilidade de implantar, acompanhar e avaliar o Projeto Piloto do Programa de Gestão e Desempenho da Ufersa.

Em novembro de 2023, foi aprovado pelo Consad/Ufersa o Relatório Gerencial de avaliação do PGD, elaborado pela Pró-reitoria de Planejamento – Proplan, o qual validou o sucesso do Programa na Universidade, trazendo segurança para o processo de expansão.

Em fevereiro de 2024, iniciou-se o processo de expansão do PGD na Ufersa, a fim de contemplar outras unidades organizacionais aptas à modalidade de teletrabalho.

Destaca-se que o PGD, desde seu lançamento, em 2020, pelo Governo Federal, tem passado por alterações contínuas de legislação, o que exige que a normativa interna da Ufersa também se adapte às normas gerais. Dessa forma, em outubro de 2024, foi aprovada a Resolução Consuni/Ufersa N.º 73, que estabelece critérios e procedimentos a serem observados pelas unidades para implantação do PGD no âmbito da Ufersa.

A fim de proporcionar uma melhor visualização da evolução do teletrabalho na Ufersa entre os anos de 2020 e 2024, segue a Figura 03, que apresenta um resumo deste processo.

Figura 03. Evolução do teletrabalho na Ufersa.



Fonte: PROPLAN (2024).

2. METODOLOGIA

Este relatório foi elaborado pela Pró-Reitoria de Planejamento - Proplan ao final do exercício do ano de 2024 e apresenta dados quantitativos e qualitativos sobre a implementação do PGD na Ufersa no ano de 2024. O elenco de itens a serem incluídos neste relatório está estabelecido no artigo 41 da Resolução Consuni/Ufersa N.º 73/2024, conforme segue:

- total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal;
- variação de gastos, quando houver, em valores absolutos e percentuais;
- variação de produtividade, quando houver, em valores absolutos e percentuais;
- variação de agentes públicos por unidade após adesão ao PGD;
- variação no absenteísmo, em valores absolutos e percentuais;
- variação na rotatividade da força de trabalho, em valores absolutos e percentuais;
- melhoria na qualidade dos produtos entregues;
- dificuldades enfrentadas;

- i) boas práticas implementadas;
- j) manifestações técnicas, com o intuito de garantir a retidão dos objetivos previstos no art. 2º desta resolução.

Os dados, enviados pela Pró-reitoria de Gestão de Pessoas – Progepe, apresentados neste relatório são referentes ao período de outubro de 2023 a outubro de 2024 e foram coletados por meio de e-mail, com solicitação de números operacionais de gestão de pessoas, junto à Assessoria Técnica do Programa de Gestão e Desempenho, Divisão de Atenção à Saúde do Servidor (DASS), Divisão de Administração de Pessoal (DAP) e Divisão de Desenvolvimento de Pessoas (DDP). Além disso, outras informações foram extraídas do Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) e do Sistema de Gerenciamento do Programa de Gestão e Desempenho (SISGP).

Para coletar as impressões sobre diversos aspectos da modalidade, foram enviados três formulários distintos do Google para os três principais grupos envolvidos na dinâmica do programa: servidores participantes, chefias imediatas e usuários dos serviços.

Os formulários abordaram questões relacionadas ao desempenho do trabalho, à qualidade das entregas, à comunicação, aos benefícios e prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho parcial, à viabilidade do sistema, bem como à conveniência e oportunidade da continuidade do programa. Os formulários foram enviados em 21 de novembro de 2024 e as respostas foram recebidas até o dia 28 de novembro de 2024.

Foram recebidas 58 respostas dos participantes do PGD, 19 das chefias imediatas e 171 de usuários da comunidade acadêmica, que afirmaram ter sido atendidos ou utilizado os serviços das unidades contempladas com o teletrabalho ao longo do período analisado.

Os questionamentos abordados nos formulários e as respostas aqui analisadas tiveram como base o disposto na Resolução Consuni/Ufersa N.º 73/2024.

Serão apresentados quadros com dados e gráficos gerados a partir da plataforma Google e analisados de maneira associada às questões correlatas nos três formulários, para os três segmentos de respondentes.

3. ANÁLISE REFERENTE AOS ITENS DO ARTIGO 41 DA RESOLUÇÃO CONSUNI/UFERSA N.º 73/2024

3.1 TOTAL DE PARTICIPANTES E PERCENTUAL EM RELAÇÃO AO QUADRO DE PESSOAL.

Para fins desta análise, foram considerados apenas os participantes que aderiram ao PGD até outubro de 2024, ou seja, ainda não havia ocorrido a adesão dos servidores do Campus Angicos. A análise realizada no Banco de Vagas da Ufersa foi baseada apenas nos cargos ocupados no momento da pesquisa.

A Ufersa conta atualmente com 507 Técnicos Administrativos em Educação (TAEs), destes, um total de 116 aderiu ao Programa de Gestão e Desempenho (PGD), representando aproximadamente 22,88% do quadro total da categoria. Das unidades organizacionais que aderiram ao programa, aproximadamente 81% dos TAEs ou servidores lotados nessas unidades aderiram ao PGD. As tabelas 01 a 10 apresentam a distribuição dos TAEs em PGD nas diferentes unidades organizacionais que participam do Programa.

Tabela 01. Quantidade total de técnicos administrativos na Ufersa.

Quantidade total de técnicos administrativos na Ufersa por Campus	
Mossoró	388
Caraúbas	41
Pau dos Ferros	40
Angicos	38
Total da Instituição	507

Fonte: Banco de Vagas Ufersa (2024).

Tabela 02. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - PROGEPE.

Campus	Unidade Organizacional	Unidade Executora	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Mossoró	PROGEPE	DAP - DIVISÃO DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL	0	12
		DDP - DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL	0	10
		DASS - DIVISÃO DE ATENÇÃO À SAÚDE DO SERVIDOR	4	6
		GAB - GABINETE DA PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS	1	5

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

Tabela 03. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - PROPLAN.

Campus	Unidade Organizacional	Unidade Executora	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Mossoró	PROPLAN	GAB - GABINETE DA PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO	2	0
		DIORC - DIVISÃO DE ORÇAMENTO	0	1
		DIPLAN - DIVISÃO DE PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA	0	2
		DIPAI - DIVISÃO DE PROJETOS ACADÊMICOS E INSTITUCIONAIS	0	5
		DCF - DIRETORIA DE CONTABILIDADE E FINANÇAS	1	7

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

Tabela 04. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - SUTIC.

Campus	Unidade Organizacional	Unidade Executora	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Mossoró	SUTIC	SAD - SECRETARIA ADMINISTRATIVA SUTIC	1	3
		DSC - DIVISÃO DE SISTEMAS COMPUTACIONAIS	0	9
		DIC - DIVISÃO DE INFRAESTRUTURA COMPUTACIONAL	0	3
		DSI - DIVISÃO DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	0	2
		DSS - DIVISÃO DE SUPORTE E SERVIÇO	4	1

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

Tabela 05. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - SIN.

Campus	Unidade Organizacional	Unidade Executora	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Mossoró	SIN	SAD - SECRETARIA ADMINISTRATIVA	1	1
		DPO - DIVISÃO DE PROJETOS E OBRAS	4	7
		DSP - DIVISÃO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL	0	2
		DMA - DIVISÃO DO MEIO AMBIENTE	0	2

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

Tabela 06. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - PROAD.

Campus	Unidade Organizacional	Unidade Executora	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Mossoró	PROAD	DICONT - DIVISÃO DE CONTRATOS	0	9
		DMS - DIVISÃO AQUISIÇÃO DE MATERIAIS E SERVIÇOS	0	13
		GAB - GABINETE DA PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO	3	2
		DIAP - DIVISÃO DE ARQUIVO E PROTOCOLO	0	3
		DITRANS - DIVISÃO DE TRANSPORTE	1	1

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

Tabela 07. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Mossoró - REITORIA.

Campus	Unidade Organizacional	Unidade Executora	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Mossoró	Reitoria	AER - ASSESSORIA ESPECIAL	0	2
		AUDINT - UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA	1	2
		OUV - OUVIDORIA	0	1

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

Tabela 08. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Pau dos Ferros - COPLAD.

Campus	Unidade Organizacional	Unidade Executora	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Pau dos Ferros	COPLAD - Coordenadoria de Planejamento e Administração	COPLAD - Coordenadoria de Planejamento e Administração	1	4

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

Tabela 09. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho no campus Caraúbas – COAE.

Campus	Unidade Organizacional	Unidade Executora	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Caraúbas	COAE - Coordenadoria de Assuntos Estudantis	COAE - Coordenadoria de Assuntos Estudantis	6	1

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

Tabela 10. Quantidade de servidores técnicos administrativos em teletrabalho por campus e unidades.

Campus	Unidade Organizacional	Total de servidores que NÃO aderiram ao PGD	Total de servidores que aderiram ao PGD
Mossoró	PROGEPE	5	33
	PLOPLAN	3	15
	SUTIC	5	18
	SIN	5	12
	PROAD	4	28
	REITORIA	1	5
Pau dos Ferros	COPLAD	1	4
Caraúbas	COAE	6	1
TOTAL		28	116

Fonte: Assessoria do PGD Ufersa (2024).

3.2. VARIAÇÃO DE GASTOS, QUANDO HOUVER, EM VALORES ABSOLUTOS E PERCENTUAIS

Quando se analisa o PGD, as primeiras questões que são colocadas dizem respeito à economia e aumento de eficiência do serviço prestado. Sendo assim, considerando a análise sobre economia de recursos, é importante observar que o período que estamos analisando é atípico, uma vez que houve, em 2024, uma greve de TAEs com uma adesão significativa e que durou 113 dias, influenciando no consumo dos insumos típicos, tais como energia elétrica, pagamento de auxílio-transporte e de itens como café, água mineral e açúcar.

Por outro lado, houve um aumento exponencial do consumo de energia elétrica em decorrência da cessão do Expocenter à Força Nacional, com a utilização dos aparelhos de ar-

condicionado do prédio durante todo o período. O controle na variação de gastos, mesmo após um ano e meio do início do PGD apresenta-se ainda como um desafio.

Outro ponto relevante é que quase a totalidade dos servidores em PGD permanece na modalidade parcial de teletrabalho, mantendo uma presença mínima de 20% nas unidades todos os dias do expediente semanal. Isso implica que os ambientes físicos institucionais continuam sendo utilizados, com computadores ligados, luzes acesas e a necessidade de água e limpeza constante das salas. Nesse cenário, custos com energia elétrica, ou despesas com consumo de café, água mineral e açúcar têm pouca relevância, uma vez que a movimentação de pessoas não foi substancialmente alterada.

É importante notar que, uma vez a unidade organizacional aderindo ao PGD, esperava-se que esta unidade organizasse o seu espaço físico, otimizando a sua infraestrutura. A sensibilização dos gestores, dessa forma, torna-se um ponto crítico.

3.3. VARIAÇÃO DE PRODUTIVIDADE, QUANDO HOVER, EM VALORES ABSOLUTOS E PERCENTUAIS

Nesse período de ambientação, não foram estabelecidas metas específicas para o trabalho dos servidores em PGD, além das tarefas convencionalmente atribuídas no âmbito de suas unidades. As cargas horárias associadas a cada tarefa, contemplada nos planos de trabalho, foram quantificadas sem uma série histórica que pudesse servir como registro formal, tendo como base uma previsão empírica e a experiência de cada servidor no exercício de suas atividades cotidianas.

As avaliações de desempenho e de resultados do teletrabalho e dos dias presenciais foram realizadas pelas chefias por meio do SISGP, no qual foram atribuídas notas de 1 (um) a 10 (dez) para cada uma das atividades com *status* de concluída.

As médias mensais das notas dos servidores participantes do PGD durante o período avaliado estão expostas na Tabela 11, cujos dados foram extraídos do sistema SISGP.

Tabela 11. Média das notas atribuídas nas avaliações das entregas dos servidores.

Média das notas atribuídas nas avaliações as entregas dos servidores	
Mês/Ano	Média
Outubro/2023	9,338775
Novembro/2023	9,517857
Dezembro/2023	9,617268
Janeiro/2024	9,574244
Fevereiro/2024	9,757078
Março/2024	9,614339
Abril/2024	9,479233
Maio/2024	9,756198
Junho/2024	9,677316
Julho/2024	9,703181
Agosto/2024	9,817893
Setembro/2024	9,620611
Outubro/2024	9,676892
Média geral	9,63

Fonte: SISGP Ufersa (2024).

A pontuação média de 9,63 obtida nas avaliações pode refletir uma experiência bem-sucedida do PGD na Ufersa, tanto para os servidores quanto para as chefias das unidades envolvidas. Múltiplos fatores, a serem ainda explorados ao longo deste relatório, podem explicar essa pontuação, mas a priori, já merece destaque uma média tão alta, considerando o traço embrionário da iniciativa dentro da Universidade e ainda toda a transição de cultura que isso envolve. Não somente houve a alteração e possibilidade de flexibilização do ambiente e dos recursos de trabalho dos servidores, como também a própria transformação na maneira de avaliar cotidianamente o trabalho da equipe por meio do detalhamento de suas entregas para cada atividade.

Mesmo que não seja o escopo deste relatório discutir ou por à prova o PGD, a observação da média de notas das avaliações superiores a 9 (nove) em um programa que foi iniciado tão recentemente, provoca reflexões sobre o grau de maturidade do processo de avaliação pelas chefias e o grau de maturidade da equipe em compreender o significado da avaliação. Pois esta, na maioria das vezes, pode ser interpretada como um prêmio ou uma

punição, no entanto, deveria ser entendida como um termômetro para a tomada de decisão, correção de condutas e aprimoramento de processos. Ao fim da avaliação justa, a instituição ganha implicando na melhoria dos serviços prestados.

Como esta avaliação com notas que variam de 1 a 10 (métricas do próprio Sisgp) possui um caráter subjetivo, pois cada líder pode interpretar o valor de uma mesma entrega de forma diferente, a Resolução Consuni/Ufersa 73/2024 apresenta uma solução. De acordo com o § 1º do art. 30 desta Resolução, as avaliações dos participantes devem acontecer de acordo com os seguintes moldes:

- excepcional: plano de trabalho executado muito acima do esperado;
- alto desempenho: plano de trabalho executado acima do esperado;
- adequado: plano de trabalho executado dentro do esperado;
- inadequado: plano de trabalho executado abaixo do esperado ou parcialmente executado; e
- não executado: plano de trabalho integralmente não executado.

Além disso, as avaliações que classificam as entregas como excepcionais, inadequadas e não executadas devem ser justificadas pelas chefias. Nas hipóteses de entregas inadequadas e não executadas, o participante poderá recorrer, prestando justificativas no prazo de 10 (dez) dias contados da notificação.

Dessa forma, de acordo com os moldes da Resolução 73/2024, acredita-se que as avaliações serão mais objetivas.

3.4. VARIAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS POR UNIDADE APÓS ADESÃO AO PGD E VARIAÇÃO NA ROTATIVIDADE DA FORÇA DE TRABALHO.

Observou-se uma variação equivalente a 3,23% a mais de servidores em PGD, quando se compara outubro de 2023 com outubro de 2024. Esse aumento na força de trabalho (5 servidores) que aderiu ao programa, pela análise feita pela Progepe, não permite inferir que é consequência direta da implementação do PGD, uma vez que não houve estudo de causalidade ou correlação estatística, apesar da adesão ao programa ser considerada satisfatória. Nas tabelas 12 a 21, observa-se a variação de agentes públicos em PGD e a rotatividade da força de trabalho.

Complementarmente, trouxemos dados como o aumento da adesão de servidores em PGD, no total e em proporcionalidade à força de trabalho da unidade. No período analisado, houve o aumento equivalente a 46,63% de servidores nas unidades. E, para fins comparativos,

no piloto, houve o aumento de 25,37% de adesão dos servidores por seu total de membros, o que quer dizer que: se no início do período analisado pouco mais de 50% dos servidores das unidades aderentes do Piloto se encontravam em PGD, hoje quase 80% dos servidores aderiram ao modelo.

Tabela 12. Variação de agentes públicos na unidade PROGEPE após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

U N I D A D E	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
P R O G E P E	DAP - DIVISÃO DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL	13	7	13	12	0	5	38%
	DDP - DIVISÃO DE DESENVOLVIMENT O DE PESSOAL	10	8	13	10	3	2	-3%
	DASS - DIVISÃO DE ATENÇÃO À SAÚDE DO SERVIDOR	10	5	10	6	0	1	10%
	GAB - GABINETE DA PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS	5	1	9	5	4	4	36%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 13. Variação de agentes públicos na unidade AUDINT após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

U N I D A D E	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
A U D I N T	UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA	4	2	3	2	-1	0	17%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 14. Variação de agentes públicos na unidade PROPLAN após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

UNIDADE	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
PROPLAN	DIORC - DIVISÃO DE ORÇAMENTO	1	1	2	2	1	1	0%
	DIPLAN - DIVISÃO DE PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA	3	2	4	2	1	2	33%
	DIPAI - DIVISÃO DE PROJETOS ACADÊMICOS E INSTITUCIONAIS	5	0	5	5	0	5	100%
	DCF - DIRETORIA DE CONTABILIDADE E FINANÇAS	8	0	9	7	1	7	78%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 15. Variação de agentes públicos na unidade SUTIC após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

UNIDADE	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
SUTIC	SAD - Secretaria Administrativa SUTIC	5	3	5	3	0	0	0%
	DSC - Divisão de Sistemas Computacionais	10	10	9	9	-1	-1	0%
	DIC - Divisão de Infraestrutura Computacional	2	2	3	3	1	1	0%
	DSI - Divisão de Segurança da Informação	3	2	2	2	-1	0	33%
	DSS - Divisão de Suporte e Serviço	4	0	5	1	1	1	20%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 16. Variação de agentes públicos na unidade SIN após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

U N I D A D E	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
S I N	SAD - SECRETARIA ADMINISTRATIVA	0	0	2	1	2	1	50%
	DPO - DIVISÃO DE PROJETOS E OBRAS	13	0	11	7	-2	7	64%
	DSP - DIVISÃO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL	3	0	2	2	-1	2	100%
	DMA - DIVISÃO DO MEIO AMBIENTE	2	0	2	2	0	2	100%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 17. Variação de agentes públicos na unidade PROAD após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

U N I D A D E	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
P R O A D	DICONT - DIVISÃO DE CONTRATOS	8	0	9	9	1	9	100%
	DMS - DIVISÃO AQUISIÇÃO DE MATERIAIS E SERVIÇOS	14	0	13	13	-1	13	100%
	GAB - GABINETE DA PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO	9	0	5	2	-4	2	40%
	DIAP - DIVISÃO DE ARQUIVO E PROTOCOLO	5	0	3	3	-2	3	100%
	DITRANS - DIVISÃO DE TRANSPORTE	3	0	3	1	0	1	33%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 18. Variação de agentes públicos na unidade Reitoria após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

U N I D A D E	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICO S lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
R E I T O R I A	AER - ASSESSORIA ESPECIAL	3	0	3	2	0	2	67%
	OUV - OUVIDORIA	2	0	1	1	-1	1	100%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 19. Variação de agentes públicos no campus Pau dos Ferros e unidade COPLAD após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

U N I D A D E	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICO S lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
C A M P U S P D F	COPLAD - COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO	3	0	7	4	4	4	57%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 20. Variação de agentes públicos no campus Caraúbas e unidade COAE após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

U N I D A D E	UNIDADE EXECUTORA	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
		Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados na unidade	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD na unidade	Diferença do total lotado nas unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD	Diferença da proporção que se encontra em PGD
C A M P U S C A R A Ú B A S	COAE - COORDENADO RIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS	7	0	7	1	0	1	14%

Fonte: PROGEPE (2024).

Tabela 21. Variação de agentes públicos em todas as unidades após adesão ao PGD e variação na rotatividade da força de trabalho.

	Outubro de 2023		Outubro de 2024				
	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados em todas as unidades	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD em todas as unidades	Total de AGENTES PÚBLICOS lotados em todas as unidades	Total de AGENTES PÚBLICOS que aderiram ao PGD em todas as unidades	Diferença do total lotado em todas as unidades	Diferença do total que aderiu ao PGD em todas as unidades	Diferença da proporção que se encontra em PGD em todas as unidades
TOTAL	155	43	160	117	5	76	46,63%
PILOTO	83	43	92	69			25,37%

Fonte: PROGEPE (2024).

3.5. VARIAÇÃO NO ABSENTEÍSMO, EM VALORES ABSOLUTOS E PERCENTUAIS

Um dos principais benefícios da adesão ao PGD pode ser observado na alteração do volume e número de casos de absenteísmo no âmbito das unidades e com os servidores que adotaram a prática.

Dados coletados junto ao Setor de Perícia da DASS mostram que foram feitos 192 atendimentos em 2023 e 151 em 2024. Calculando-se o percentual relativo ao número de total

de servidores, tem-se que 37,86% dos servidores passaram por perícia médica em 2023, e 2024 este percentual caiu para 29,78%. No entanto, os dados coletados não permitem esta interpretação, uma vez que um servidor pode ter sido atendido mais de uma vez.

De qualquer forma, houve uma redução em números absolutos o que representou uma queda de aproximadamente 12% nos atendimentos no setor de perícia do SIASS.

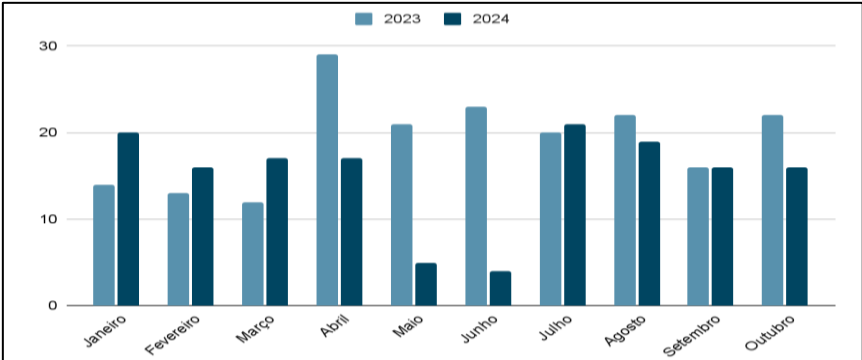
Tabela 22. Dados gerais de atendimentos a servidores que passaram pela perícia em 2023 e 2024.

Dados para Relatório do PGD		
Mês e ano de referência	Número de Servidores afastados em 2023	Número de Servidores afastados em 2024
Janeiro	14	20
Fevereiro	13	16
Março	12	17
Abril	29	17
Maio	21	5
Junho	23	4
Julho	20	21
Agosto	22	19
Setembro	16	16
Outubro	22	16
TOTAL	192*	151*

Fonte: Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS. Acesso em 11 de novembro de 2024.

*A soma acima considera os servidores que passaram repetidamente pela perícia ao longo dos meses.

Gráfico 01. Dados gerais de atendimentos a servidores que passaram pela perícia em 2023 e 2024.



Fonte: Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS. Acesso em 11 de novembro de 2024.

Nos valores calculados para toda a Universidade, demonstrados na Tabela 22 e no Gráfico 01, observa-se um aumento no número de perícias realizadas nos meses de janeiro, fevereiro, março e julho de 2024, quando comparados aos mesmos meses de 2023. No

entanto, o número total de perícias realizadas diminuiu entre os dois anos.

Vale considerar que também houve um aumento no número de servidores em PGD ao longo de 2023 e 2024. Acredita-se que uma análise mais precisa sobre essa tendência só poderá ser feita quando os mesmos setores se mantiverem em PGD ao longo de um período mais extenso, permitindo um comparativo mais consistente.

No entanto, os dados fornecidos pelo Setor de Cadastro para os mesmos períodos, relativo somente às unidades com participantes em teletrabalho, revelam uma alteração nos registros de licença para tratamento de saúde de cerca de 3% menor quando comparamos 2023 e 2024. A tabela 23 lista as unidades e o quantitativo de servidores em licença.

Tabela 23. Quantitativo de servidores em licença para tratamento de saúde.

QUANTITATIVO DE SERVIDORES EM LICENÇA SAÚDE		
Unidades	Período	
	2023	2024
PROAD	9	7
PROPLAN	3	2
PROGEPE	9	10
SUTIC	3	2
SIN	6	2
REITORIA	2	2
CAMPUS PDF	4	2
CAMPUS CARAÚBAS	10	7
TOTAL	46	34

Fonte: DASS (2024).

Houve queda nas licenças na maior parte dos setores em teletrabalho. Registrou-se um aumento de incidência em apenas uma das unidades. Esse tipo de resultado é previsto, antecipado e considerado motivador para adoção do teletrabalho nas instituições.

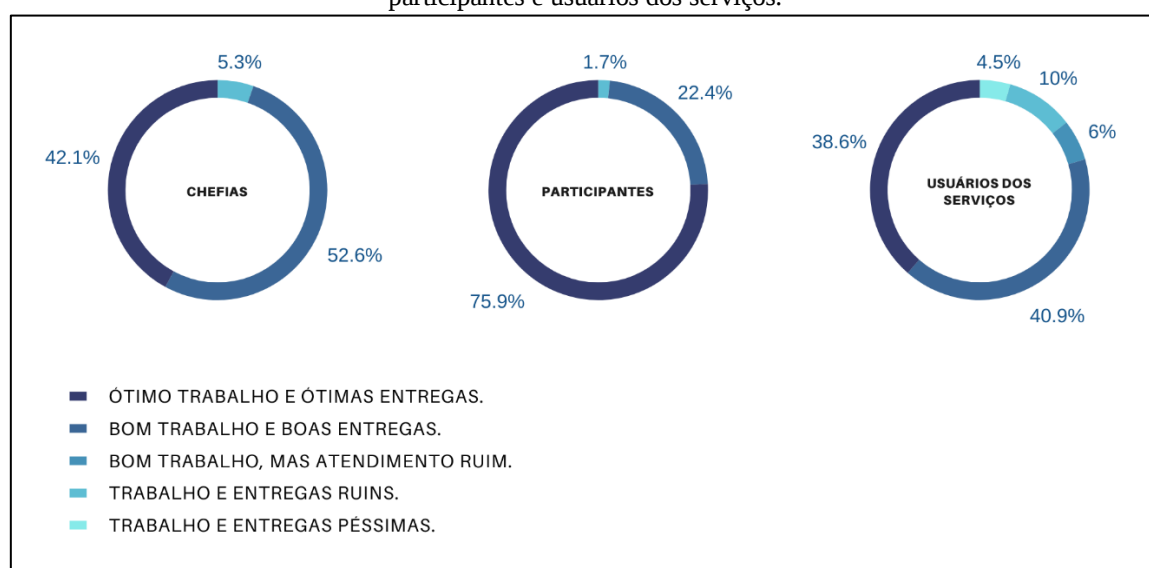
Servidores com flexibilidade de horário não apenas conseguem administrar melhor suas demandas pessoais, familiares e de saúde, o que reduz a probabilidade de desenvolverem enfermidades relacionadas a fatores como má alimentação e falta de atividade física, mas, também, em casos de doenças com tratamentos mais simples, a possibilidade de ajustar horário e ambiente de trabalho permite que o tratamento seja realizado paralelamente, sem a

necessidade de um afastamento formal da instituição.

3.6. MELHORIA NA QUALIDADE DOS PRODUTOS ENTREGUES

Em relação à melhoria dos produtos entregues, questão que pode ser associada à variação de produtividade, as chefias, participantes e usuários apresentaram a visão descrita pelo Gráfico 02.

Gráfico 02. Qualidade do trabalho e entregas realizadas na modalidade teletrabalho na visão das chefias, participantes e usuários dos serviços.



Fonte: PROPLAN (2024).

A maioria das chefias (94,7%), dos servidores (98,3%) e dos usuários (79,5%) apontam que o trabalho e as entregas são ótimos ou bons. Isso é um indicativo que os resultados têm sido efetivos e atendem ao desejado e estimado na previsão da atividade durante a construção conjunta entre indivíduo e chefia dos planos de trabalho.

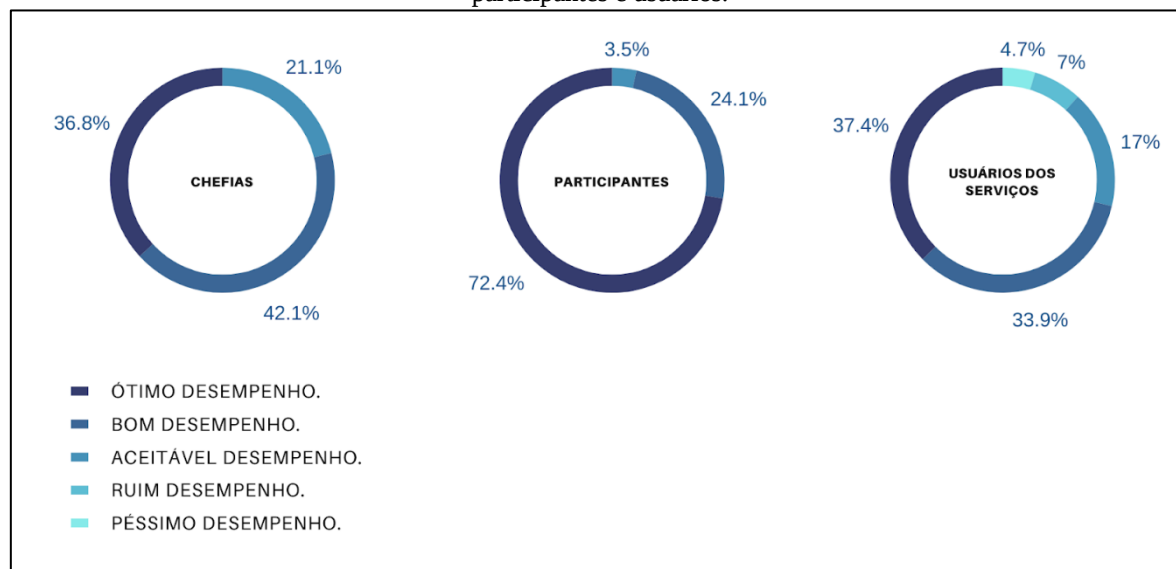
Contudo, precisamos olhar para a amostra de participantes da pesquisa, especialmente os usuários (com um percentual de 20,5%) que avaliaram o trabalho e atendimentos como ruins ou péssimos ou como bom trabalho, mas atendimento ruim. É necessário que as unidades fiquem atentas para entender o que causou esse descontentamento, a fim de corrigi-lo.

Vale ressaltar que alguns ruídos na comunicação podem ser causados pela mudança de cultura. Alguns usuários podem estranhar a mudança nos canais de atendimento e a ausência de servidores para atendimento presencial em alguns dias. Este ponto será mais bem analisado a partir da análise dos questionários, que veremos mais adiante, uma das perguntas feitas aos

usuários, chefias e participantes era “qual é a sua percepção sobre o teletrabalho na Ufersa e como é avaliada sua eficácia”.

Resultado espelhado se observa quando o desempenho é o alvo do questionamento, como indica o Gráfico 03.

Gráfico 03. Classificação do desempenho dos servidores na modalidade de teletrabalho - Visão das Chefias, participantes e usuários.



Fonte: PROPLAN (2024).

Qualidade de resultados e entregas parecem ser reflexo de um desempenho também considerado de excelência por parte dos chefes, da própria equipe participante e dos usuários.

Esses números podem refletir algum nível de comprometimento por parte dos servidores que, mesmo diante da mudança cultural e necessidade de ajustes profissionais e pessoais, buscaram manter dedicação e alto nível na realização de suas tarefas.

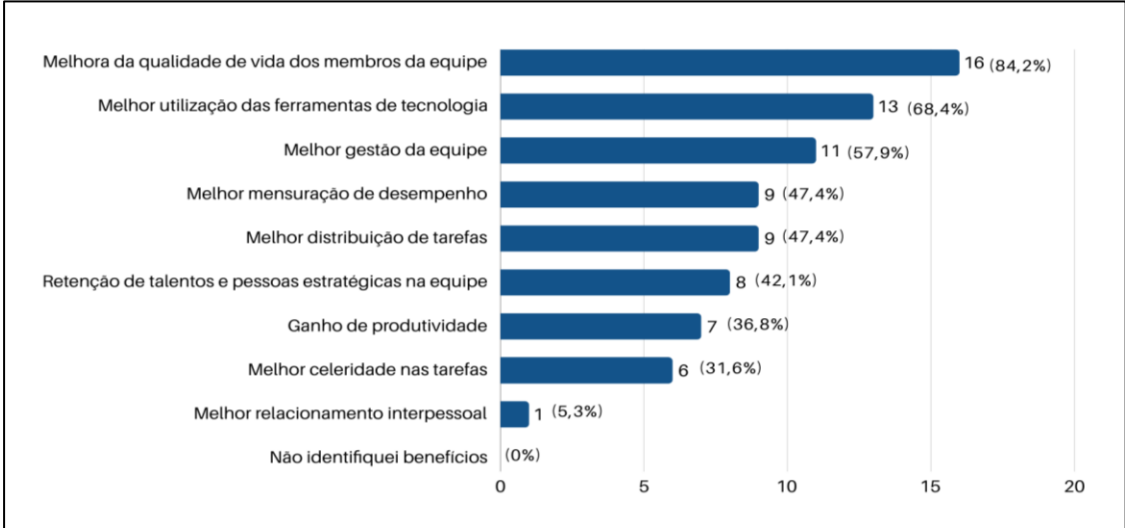
É importante destacar que as atividades são cadastradas e aprovadas pelas chefias previamente antes do início da execução de cada plano de trabalho e ao longo do ciclo novas demandas podem surgir ensejando alteração ou substituição tanto das atividades anteriores como de suas cargas-horárias. A indicação do ótimo desempenho também pode representar que os servidores têm respondido bem a essa flexibilidade e certo grau de imprevisibilidade.

3.7. FACILIDADES E DIFICULDADES ENFRENTADAS

Em relação às facilidades e dificuldades enfrentadas, o universo consultado foi questionado sobre esses aspectos dentro de um rol determinado para este relatório, que contou ainda com a possibilidade de não identificação de quaisquer benefícios ou prejuízos na

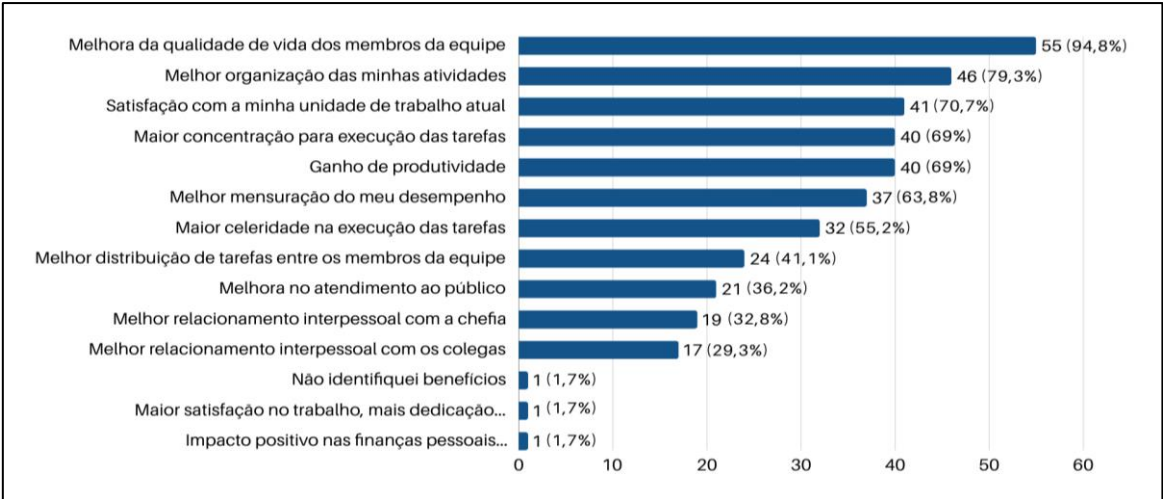
execução do teletrabalho. Para os servidores participantes e chefes das unidades em teletrabalho, a identificação de benefícios resultou nos números exibidos nos Gráficos 04 e 05.

Gráfico 04. Benefícios identificados na modalidade de teletrabalho - Visão das chefias.



Fonte: PROPLAN (2024).

Gráfico 05. Benefícios identificados na modalidade de teletrabalho - Visão dos participantes.



Fonte: PROPLAN (2024).

Para chefias imediatas e servidores, vários ganhos puderam ser percebidos, sendo a melhora na qualidade de vida no trabalho o maior fator percebido como benefício pelos dois grupos. Apenas um participante não identificou benefícios e nenhuma das chefias apontou essa opção.

Chama atenção no resultado o apontamento das chefias para a melhor utilização das ferramentas (68,4%), melhor distribuição de tarefas para os servidores (47,4%), melhora na mensuração do desempenho (47,4%) e melhor gestão da equipe (57,9%).

Observa-se que a mudança na forma de trabalhar devido à exigência de fazer o planejamento e distribuição de tarefas com a equipe a cada início de mês no SISGP e a atribuição de notas de 1 a 10 a cada uma das atividades cadastradas ocasionou na percepção de que houve uma melhora, tanto na mensuração do desempenho quanto na melhor gestão da equipe.

Também é digno de nota o fato de 69% dos servidores indicarem maior concentração para execução das tarefas, atributo esse que é pré-requisito na delimitação de tarefas que podem ser contempladas pelo teletrabalho, e o ganho de produtividade que pode, inclusive, ser um reflexo dessa mudança de ambiente e flexibilidade de local e horário de trabalho. Nesse sentido, ainda que não tenha sido esperado ou estabelecido percentual para ganho de produtividade, os dois grupos atestam que isso já aconteceu.

Outro ponto que merece destaque e que pode ser considerado de suma importância é a percepção de satisfação com a unidade atual por 70,7% dos participantes do PGD que responderam ao questionário. Esse fato implica diretamente na diminuição de rotatividade nas unidades e converge com a resposta das chefias que apontam que essa modalidade de trabalho colabora para maior retenção de talentos e pessoas estratégicas na equipe.

Os usuários dos serviços também opinaram sobre os benefícios que puderam perceber de sua interação com serviços e servidores do teletrabalho, como revela o Gráfico 06 abaixo:

Gráfico 06. Benefícios identificados na modalidade de teletrabalho - Visão dos usuários.



Fonte: PROPLAN (2024).

O maior benefício apontado pelos usuários foi a possibilidade de contato e resolução da demanda sem o deslocamento até o setor, isso implica no benefício de melhor utilização

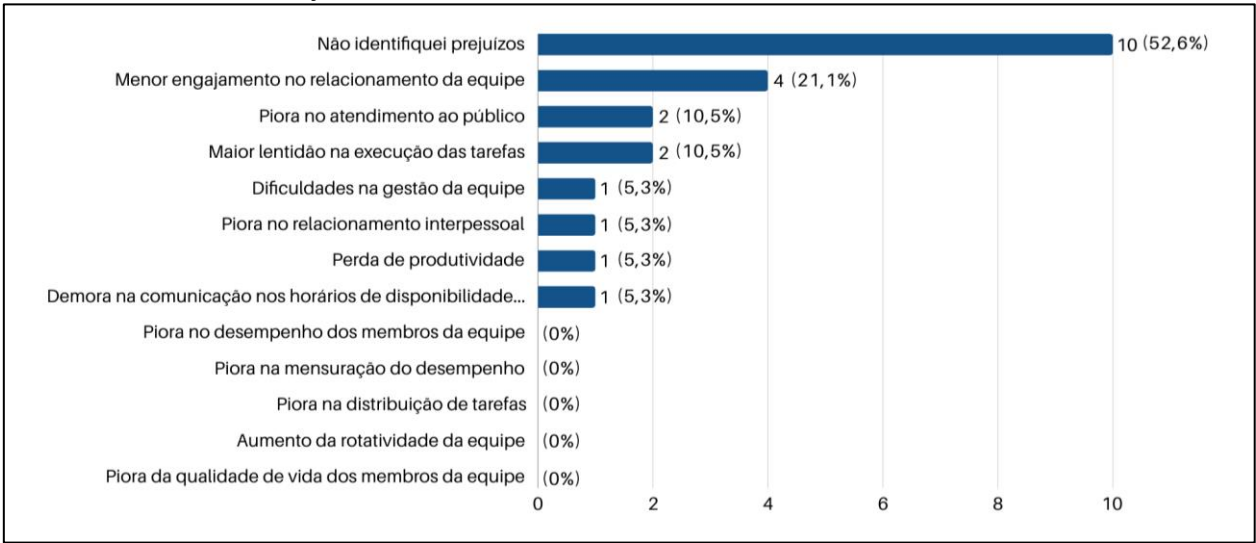
das ferramentas disponíveis apontado pelos participantes.

No universo pesquisado, 19,9% dos usuários não identificaram benefícios no teletrabalho. Apesar de representar uma pequena parcela, é necessária atenção a este apontamento, a fim de manter a melhoria contínua dos serviços prestados aos usuários.

Assim como os outros grupos consultados, também teve ênfase a celeridade no atendimento das unidades, o que vem a provar que alguns dos temores referentes à possível comprometimento do atendimento ao público não se concretizou e que nesse sentido a qualidade não foi comprometida e todos os atores envolvidos reconheceram maior agilidade nos processos e trâmites.

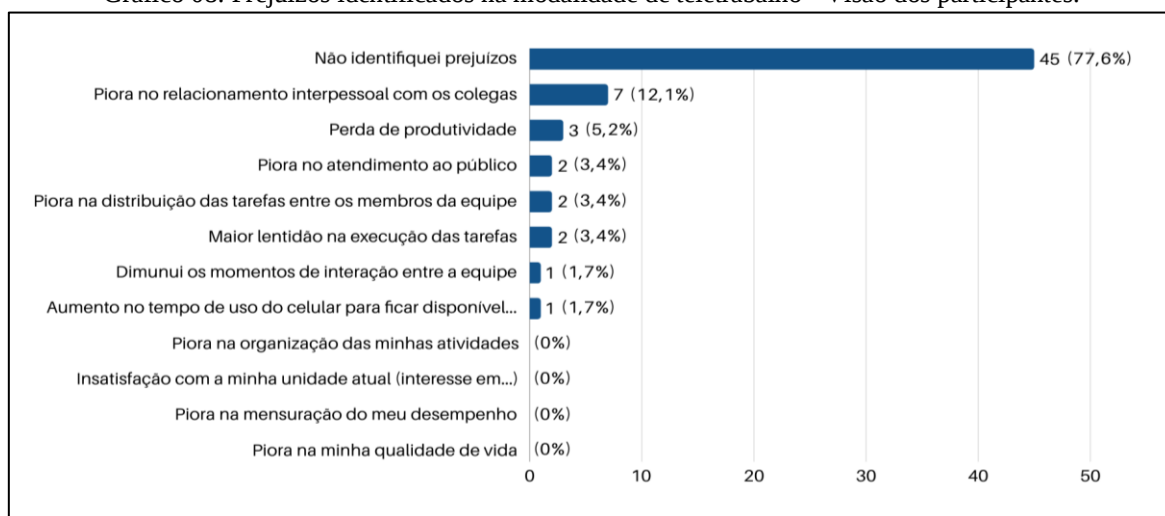
De forma semelhante, a existência de prejuízos também foi verificada junto às três interfaces com papéis no processo, como se identifica respectivamente nos gráficos 07, 08 e 09 para participantes, chefias e usuários.

Gráfico 07. Prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho - Visão das chefias.



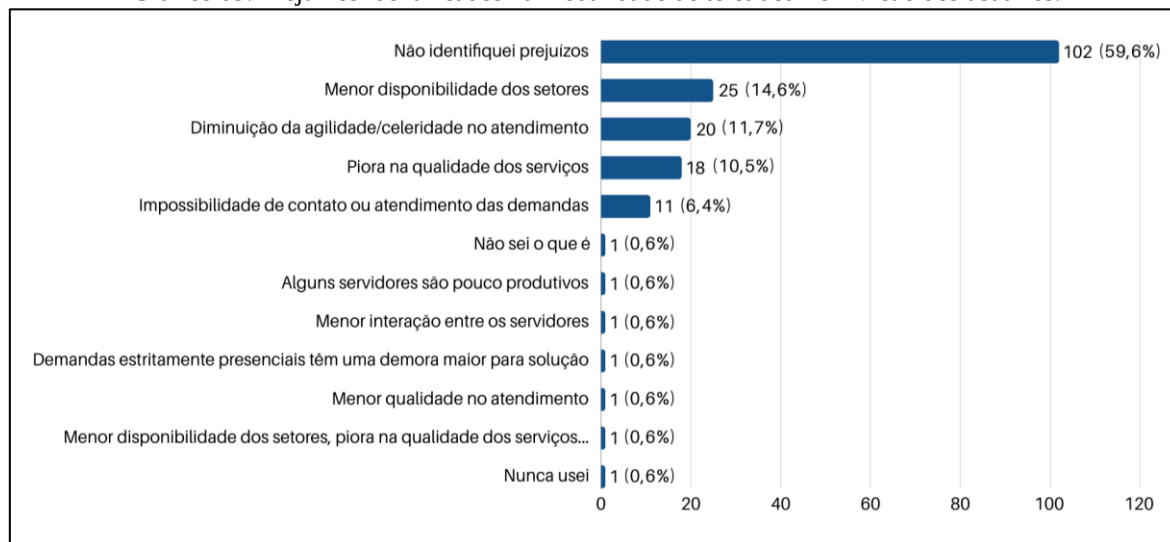
Fonte: PROPLAN (2024).

Gráfico 08. Prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho - Visão dos participantes.



Fonte: PROPLAN (2024).

Gráfico 09. Prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho - Visão dos usuários.



Fonte: PROPLAN (2024).

Mais uma vez, houve alinhamento nas percepções e destaca-se que a maior parte das três amostras indica não ter identificado prejuízos na execução do teletrabalho na Ufersa.

Reforça-se, dessa forma, a impressão de que a qualidade do atendimento e do desempenho está garantida pela maioria das unidades quando, principalmente chefes e comunidade usuária, apontam isso de forma tão representativa.

Contudo, é necessário dar atenção aos prejuízos, mesmo que em menor proporção, apontados pela população estudada, como, no caso dos participantes e chefia, piora no relacionamento interpessoal entre a equipe. E, no caso dos usuários, menor disponibilidade dos setores, diminuição da agilidade/celeridade no atendimento e piora na qualidade dos serviços.

3.8. BOAS PRÁTICAS IMPLEMENTADAS

A fim de atender a esse pré-requisito da Resolução, foi solicitado aos grupos de participantes e chefias que indicassem as boas práticas implementadas em suas unidades. Seguem, nas Tabelas 24 e 25, as respostas enviadas.

Tabela 24. Boas práticas implementadas no PGD na visão dos participantes.

BOAS PRÁTICAS - VISÃO DOS PARTICIPANTES	
1	<i>“A equipe se compromete a estar sempre disponível a atender as solicitações e questionamentos da própria equipe e de toda a comunidade, com respostas rápidas e fundamentadas. Além disso, estamos sempre conversando para aprimorar os processos e o atendimento”.</i>
2	<i>“Interação ágil de equipes através de grupos de WhatsApp”.</i>
3	<i>“Grupos de WhatsApp e reuniões”.</i>
4	<i>“A definição de fluxos de procedimentos; maior utilização dos meios formais de comunicação; acompanhamento da produtividade de toda equipe, o que implica maiores exigências, como também melhor distribuição de atribuições”.</i>
5	<i>“A chefia dividiu os trabalhos de modo que cada servidor é responsável por determinado processo de compras. De forma que os servidores fazem de tudo, sendo responsáveis pelo seu processo”.</i>
6	<i>“Revezamento dos membros da equipe para cobrir ausências/afastamentos e a unidade sempre tem atendimento presencial”.</i>
7	<i>“Passamos a medir a produtividade com a quantificação das entregas”.</i>
8	<i>“Boa divisão do trabalho”.</i>
9	<i>“Padronização de tarefas e processos de trabalho, documentação, treinamentos online via meet”.</i>
10	<i>“Maior e melhor planejamento, engajamento, produtividade, comunicação e feedbacks voluntários e com maior frequência. Gerando as entregas das metas previamente pactuadas”.</i>
11	<i>“Melhora no planejamento”.</i>
12	<i>“Otimização da utilização dos espaços”.</i>
13	<i>“Mapeamento de processos e riscos”.</i>
14	<i>“Melhor divisão das tarefas”.</i>

1	<i>"Detalhamento de atividades e listagem".</i>
5	
1	<i>"Sempre buscar sanar qualquer dúvida que surja a respeito do PGD; Buscar não deixar ninguém sem atendimento, ou com atendimento não satisfatório, de forma que os servidores usuários percebam que há qualidade no programa".</i>
6	
1	<i>"Ligamos somente 1 ar-condicionado na sala principal, ao invés de 2. Apenas metade das luzes ficam ligadas".</i>
7	
1	<i>"Organização da escala de trabalho e dimensionamento de atividades".</i>
8	
1	<i>"Reuniões periódicas e divisão de estação de trabalho".</i>
9	
2	<i>"Organização do plano de trabalho e de forma geral, além de um ótimo atendimento".</i>
0	
2	<i>"Transparência das atividades desenvolvidas".</i>
1	
2	<i>"Avaliação por entregas".</i>
2	
2	<i>"União da equipe".</i>
3	
2	<i>"Comunicação e atuação tempestiva por parte da chefia imediata em relação aos processos mais urgentes que precisam ser finalizados, garantindo a prestação do serviço público de qualidade à comunidade acadêmica (Nas compras públicas e contratações de serviços importantes para a Universidade)".</i>
4	
2	<i>"Celeridade no atendimento".</i>
5	
2	<i>"Setor de atendimento consolidado, uso de sistema de gestão de atendimentos (GLPI), escala que permite a presença máxima possível de servidores todos os dias".</i>
6	
2	<i>"A comunicação tem se mantido muito boa com a implantação do PGD".</i>
7	
2	<i>"Comunicação entre os colegas da equipe, planejamento das entregas de forma diária e satisfatória, planejamento mensal e semanal, especialização nas atividades definidas a cada membro da equipe".</i>
8	
2	<i>"Planejamento. Critérios de avaliação. Evitar o microgerenciamento. Onboarding. Qualidade de vida no trabalho".</i>
9	
3	<i>"Organização de escalas de trabalho, disponibilização de contatos diversos à comunidade acadêmica por diferentes meios".</i>
0	
3	<i>"Comunicação eficiente; o setor naturalmente abarca bem a modalidade devido à natureza das suas atividades".</i>
1	
3	<i>"Implementação do teletrabalho integral".</i>

2	
3	<i>“Disponibilização de contatos na própria página da Unidade de forma acessível; Uso</i>
3	<i>de contato exclusivo para o trabalho (número diferente do pessoal) e com whatsapp</i>
	<i>business; e Criação de espaços de trabalho pelo chat - Google workspace”.</i>
3	<i>“Aumento da comunicação via chamadas telefônicas e envio de mensagens via</i>
4	<i>Whatsapp, de forma a ter sempre retorno com a maior brevidade possível”.</i>
3	<i>“Organização e comprometimento dos colegas”.</i>
5	
3	<i>“Tentamos ser o mais breve possível nos atendimentos”.</i>
6	
3	<i>“O alinhamento/padronização do registro da quantificação das entregas”.</i>
7	
3	<i>“Há sempre uma coincidência de escala, na segunda estou só, na terça trabalho com</i>
8	<i>uma colega, na quarta a colega trabalha com a outra, de forma que há sempre</i>
	<i>encontros da equipe, mantendo uma melhor interação”.</i>
3	<i>“Delimitar as atividades dando prioridade às necessidades presenciais nos dias que</i>
9	<i>não é aplicado o teletrabalho, bem definidas as ordens de atividades. Dia comum</i>
	<i>onde todos os servidores se encontram no trabalho presencial”.</i>
4	<i>“Melhoria nos processos, nas distribuições de atribuições e avaliações das</i>
0	<i>atividades”.</i>
4	<i>“Criação de grupo virtual, que facilite a comunicação entre todos os servidores que</i>
1	<i>estão no PGD”.</i>
4	<i>“Definição clara de tarefas e objetivos”.</i>
2	
4	<i>“Criação de grupos em redes sociais; utilização de documentos compartilhados em</i>
3	<i>drives; reuniões para alinhamento de atendimento às demandas; comprometimento da</i>
	<i>equipe com as demandas da unidade; e etc”.</i>
4	<i>“Melhoria nos processos”.</i>
4	
4	<i>“Melhor distribuição de tarefas entre os membros da equipe”.</i>
5	
4	<i>“Melhor tempo para realizar atividades de construção de editais e estudos técnicos</i>
6	<i>que no setor de forma presencial não é possível”.</i>
4	<i>“Registro no sistema de chamados”.</i>
7	
4	<i>“Organização, comunicação entre os servidores da unidade, disponibilidade,</i>
9	<i>comprometimento, entre outras”.</i>
5	<i>“Reuniões semanais, criação de manuais e tutoriais”.</i>

0	
5 1	<i>“Capacitação e suporte”.</i>
5 2	<i>“Escalas de trabalho em dias simultâneos”.</i>
5 3	<i>“Melhora do sistema para que seja mais intuitivo, de modo a não precisarmos sempre perguntar à chefia quando há dúvidas no cadastro dos planos”.</i>

Fonte: PROPLAN (2024).

Tabela 25. Boas práticas implementadas no PGD na visão das chefias.

BOAS PRÁTICAS - VISÃO DAS CHEFIAS	
1	<i>“Facilidade e agilidade no acesso dos usuários aos servidores que estão em trabalho remoto”.</i>
2	<i>“Grupo de whatsapp e organização das tarefas via SIPAC”.</i>
3	<i>“Criação de grupo no whatsapp contendo a chefia e os servidores em teletrabalho para agilizar e uniformizar a comunicação / Padronização de ações e procedimentos relacionados ao PGD”.</i>
4	<i>“Utilização da plataforma google para atribuição de tarefas às unidades”.</i>
5	<i>“Mapeamento de processos e riscos”.</i>
6	<i>“Melhor dimensionamento das atividades”.</i>
7	<i>“Até o momento, após assumirmos a gestão temos reforçado o acompanhamento do cumprimento das escalas de trabalho presenciais e reforçado as reuniões presenciais de toda a equipe, buscando melhorar os aspectos de relacionamento interpessoais”.</i>
8	<i>“01. O planejamento da divisão x, a começar pela distribuição das atividades para composição dos planos de trabalho mês a mês. 02. O estabelecimento de critérios para avaliação das entregas, conforme o Manual para avaliação da execução do plano de trabalho do participante do governo federal. 03. Onboarding. 04. Evitar o microgerenciamento. 05. Qualidade de vida no trabalho”.</i>
9	<i>“Melhor visualização e distribuição das tarefas entre os membros da equipe”.</i>
1 0	<i>“Por enquanto, não consigo mensurar em virtude do tempo à frente da chefia”.</i>
1 1	<i>“Conversas francas com servidores em relação a entrega e descrição de atividades”.</i>
1 2	<i>“Melhorar a comunicação via whatsapp”.</i>
1	<i>“Atendimento e respostas rápidas às solicitações”.</i>

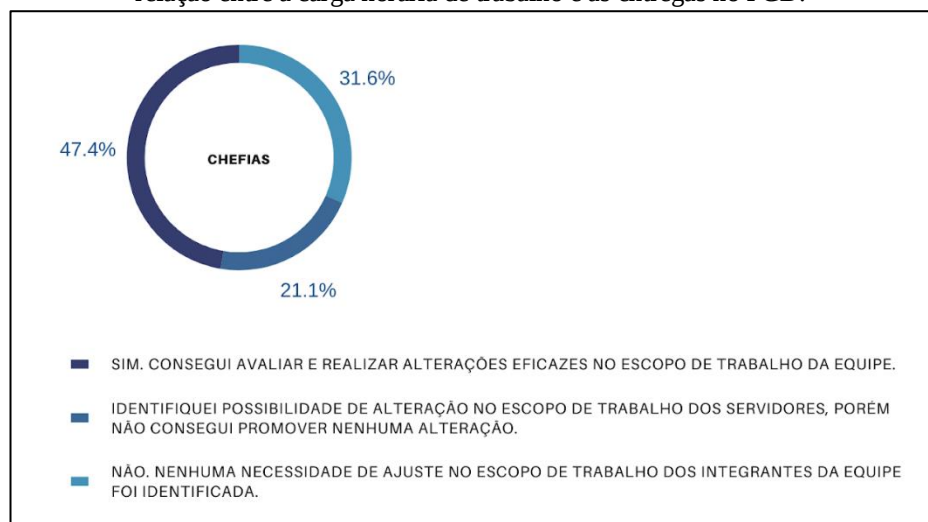
3	
1 4	<i>“Cheguei recentemente na unidade, mas pretendo implementar a padronização da forma de preenchimento das atividades e alimentação diária do PGD”.</i>
1 5	<i>“O trabalho intercalado, há sempre a coincidência de encontro de membros da equipe, tem sempre dois por dia”.</i>
1 6	<i>“A principal delas é a priorização do atendimento presencial, onde os servidores da unidade trabalham conjunta e cooperativamente para evitar desfalques na escala, mitigando prejuízos em caso de ausência de algum colega. Além disso, também foram realizadas melhorias em fluxos de processos”.</i>
1 7	<i>“Utilização de grupo setorial em aplicativos de mensagem instantânea”.</i>
1 8	<i>“Há melhora dos processos, mais bem definidos, melhora das entregas e da responsabilidade de cada agente por processo”.</i>
1 9	<i>“Distribuição de tarefas de forma ordenada”.</i>

Fonte: PROPLAN (2024).

Além dos itens listados pelos participantes e chefias, foram realizadas algumas perguntas no questionário mais direcionadas para tentar entender melhor as boas práticas implementadas pelas unidades como, por exemplo, em relação ao acesso à página do PGD no site da Ufersa; ao acesso aos contatos dos participantes e escalas dos setores; capacitação em relação ao Programa; comunicação com os profissionais em teletrabalho; se as chefias realizaram algum desligamento ou pretenderam realizar ou se os profissionais pretenderam desligar-se do Programa; se a proporção entre dias de teletrabalho e trabalho presencial atendeu às necessidades da unidade; se houve rearranjo dos postos de trabalho; se a unidade recebeu elogios ou reclamações relacionados ao PGD, conforme elencados a seguir.

Primeiro, foi questionado às chefias se conseguiram avaliar e promover alterações no escopo de trabalho dos servidores da sua unidade, visando otimizar a relação entre a carga horária de trabalho e as entregas no PGD.

Gráfico 10. Realização de alteração no escopo de trabalho dos servidores da sua unidade, visando otimizar a relação entre a carga horária de trabalho e as entregas no PGD.

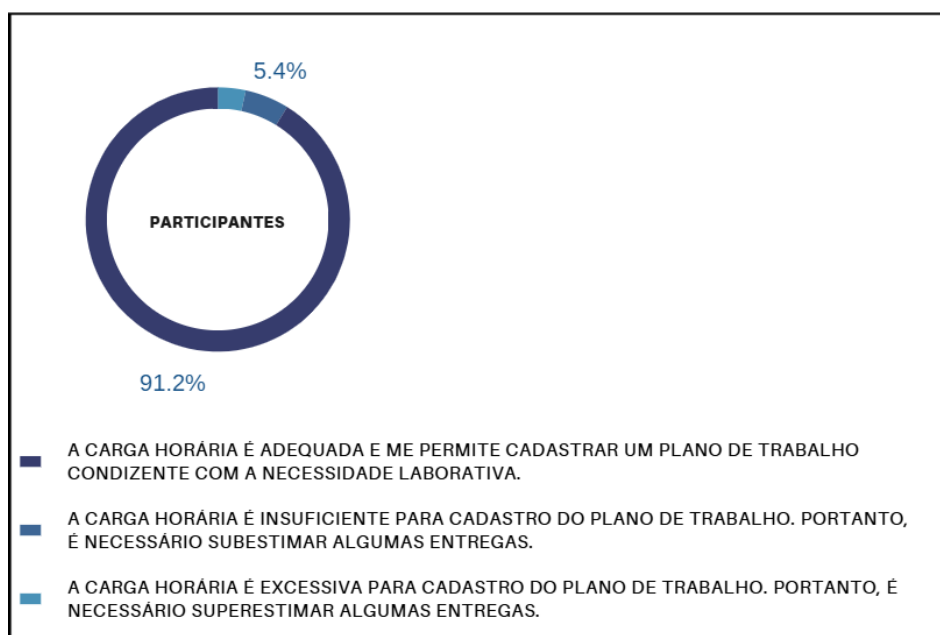


Fonte: PROPLAN (2024).

Ao analisar o gráfico 10, percebe-se que quase metade das chefias (47,4%) que responderam ao questionário conseguiu avaliar e realizar alterações eficazes no escopo de trabalho da equipe. 21,1% identificaram a possibilidade de alteração no escopo, contudo, ainda não foi possível realizar as mudanças necessárias. Percebem-se, nesse sentido, mudanças de práticas de trabalho, e a forma como as atividades são planejadas a cada mês no PGD, aproxima as chefias das práticas realizadas por sua equipe. Permitindo, dessa forma, uma análise mais completa do escopo de trabalho da equipe.

Para os participantes, foi questionado como eles avaliam a adequação da sua carga horária de trabalho em relação ao preenchimento do Plano de Trabalho no sistema, conforme Gráfico 11 evidenciou-se que a maioria (91,2%) dos participantes reconhece que sua carga horária de trabalho é adequada e permite cadastrar um plano de trabalho condizente com a necessidade laborativa. Esse número contrasta com o que foi apontado pelas chefias, no qual 68,5% apontaram haver possibilidade de alteração no escopo de trabalho dos servidores. Desse número, 21,1% ainda não conseguiram realizar as alterações necessárias. Diante desse impasse, é necessário um olhar mais atento a essa relação entre quantidade de trabalho e carga horária disponível. Visto que algumas unidades podem estar com mais servidores que o necessário, enquanto outras podem estar necessitando aumentar a sua equipe para conseguir realizar melhores entregas. A Ufersa precisa estar atenta para a equidade na distribuição de tarefas entre os servidores.

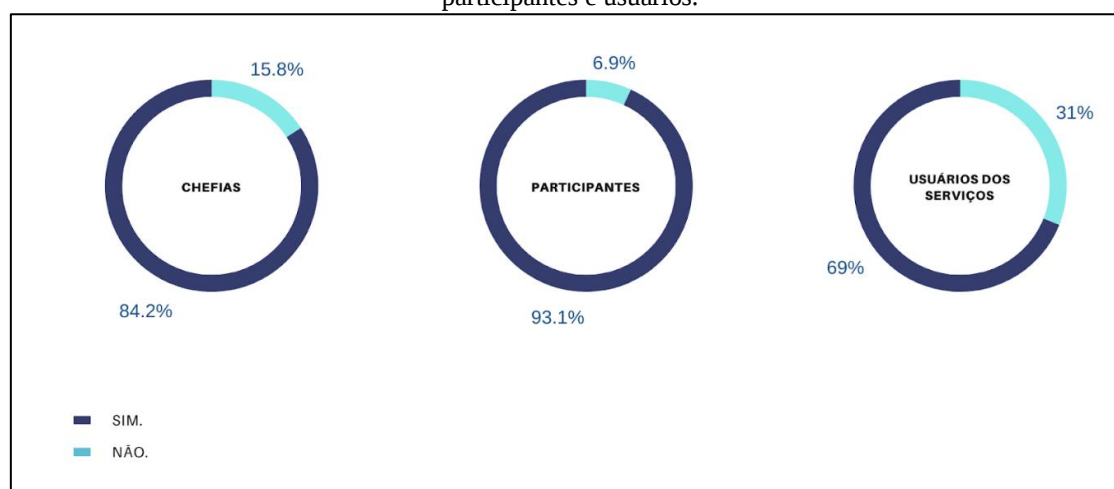
Gráfico 11. Avaliação de adequação de carga horária de trabalho em relação ao preenchimento do Plano de Trabalho no sistema - Visão dos participantes.



Fonte: PROPLAN (2024).

O outro questionamento foi em relação à facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD no Gráfico 12 fica demonstrado que a maioria dos respondentes dos três grupos analisados teve facilidade em acessar o contato dos participantes e a escala dos setores em PGD. Ainda assim, a Assessoria do PGD solicitou que as unidades em PGD acrescentassem suas escalas de trabalho em suas páginas no site da Ufersa, a fim de aumentar o acesso dos usuários a essas informações.

Gráfico 12. Facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD - Visão das chefias, participantes e usuários.

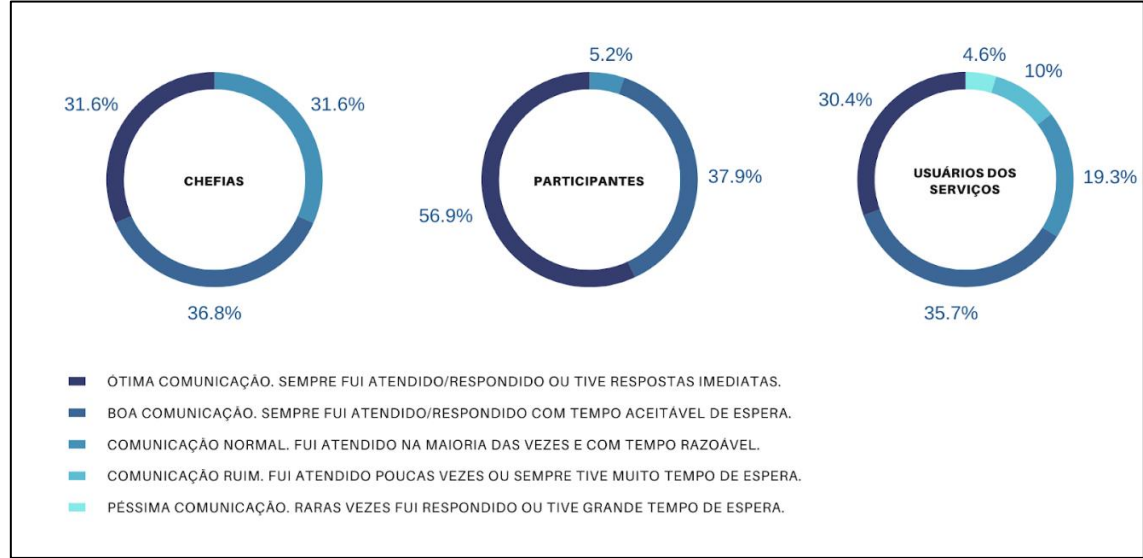


Fonte: PROPLAN (2024).

O gráfico 13 demonstra a percepção sobre a comunicação e neste quesito a

comunicação de acordo com as chefias e usuários, em sua maioria, foi ótima ou boa. Eles consideraram que foram atendidos/respondidos com respostas imediatas ou em tempo aceitável. Uma pequena parcela desses grupos indicou atendimento normal. E ninguém indicou comunicação ruim ou péssima. Já os usuários, em sua maioria, também apontaram que a comunicação como ótima ou boa, seguido de comunicação normal. Contudo, alguns respondentes afirmaram que a comunicação era ruim ou péssima. Nesse sentido, mais uma vez, a Progepe antecipou-se e criou um quesito no Termo de Compromisso e Responsabilidade, no qual os participantes devem indicar o tempo de resposta, ou seja, vai ser pactuado o tempo de espera para os usuários dos serviços.

Gráfico 13. Comunicação com os profissionais em teletrabalho - Visão das chefias, participantes e usuários dos serviços.



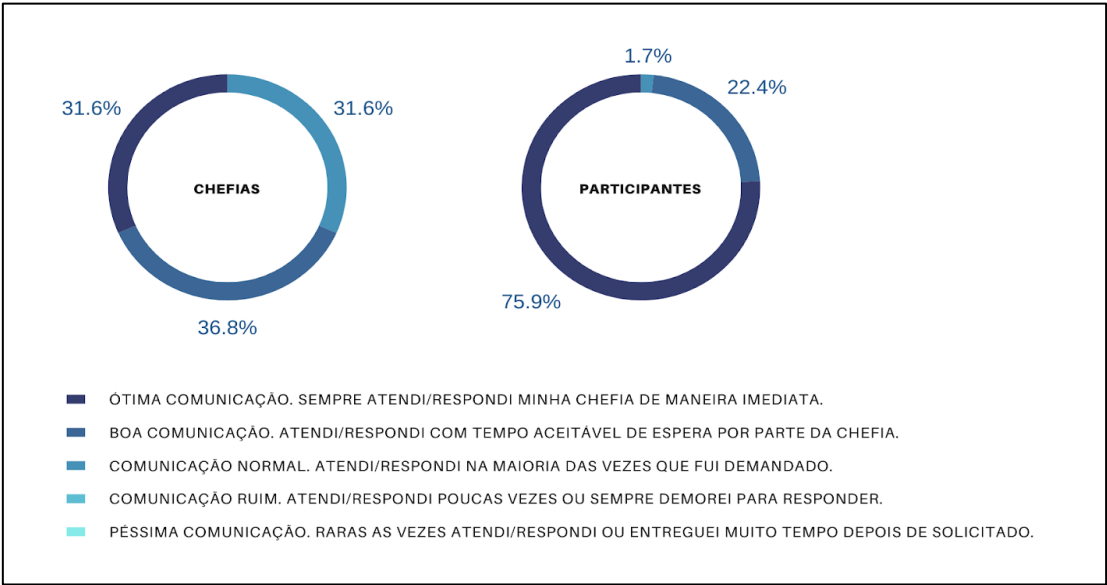
Fonte: PROPLAN (2024).

Além da comunicação com os servidores em teletrabalho, também foi solicitado aos participantes que avaliassem a comunicação com as chefias e vice-versa.

Conforme o Gráfico 14, 75,9% dos participantes indicaram ótima comunicação com as chefias, ou seja, que atenderam/responderam a chefia de maneira imediata. Seguido de 22,4% que indicaram a comunicação como boa, isto é, atenderam a chefia com tempo aceitável de espera. E apenas um 1,7% classificou a comunicação como normal. Esses números, apesar de muito bons, contrastam com a visão das chefias em relação à comunicação. 31,6% das chefias consideram a comunicação ótima, contra 75,9% dos participantes, ou seja, menos da metade. Em relação à comunicação boa, o número é mais próximo 36,8% das chefias contra 22,4% dos participantes. Já em relação à comunicação normal, o contraste também é bem evidente. 31,6% das chefias, contra 1,7% dos participantes. Ainda assim, os grupos mantiveram-se

homogêneos no sentido de ninguém indicar a comunicação como péssima ou ruim.

Gráfico 14. Comunicação entre chefias e participantes e vice-versa.

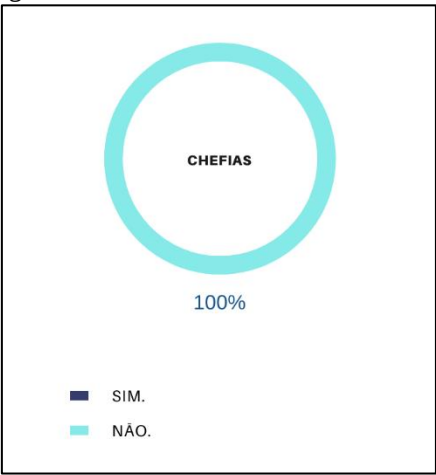


Fonte: PROPLAN (2024).

Após a análise da comunicação, foram abordadas questões relacionadas ao desligamento de servidores do PGD, as chefias indicaram que não houve solicitação de desligamento (Gráfico 15). Contudo, as chefias indicaram que do total de servidores em PGD 21,1% não se adaptaram ou não tiveram bom desempenho, como mostra o Gráfico 16. Dentre estes, relataram que seria necessário desligar em cada unidade apontada, 1, 2 e 3 servidores.

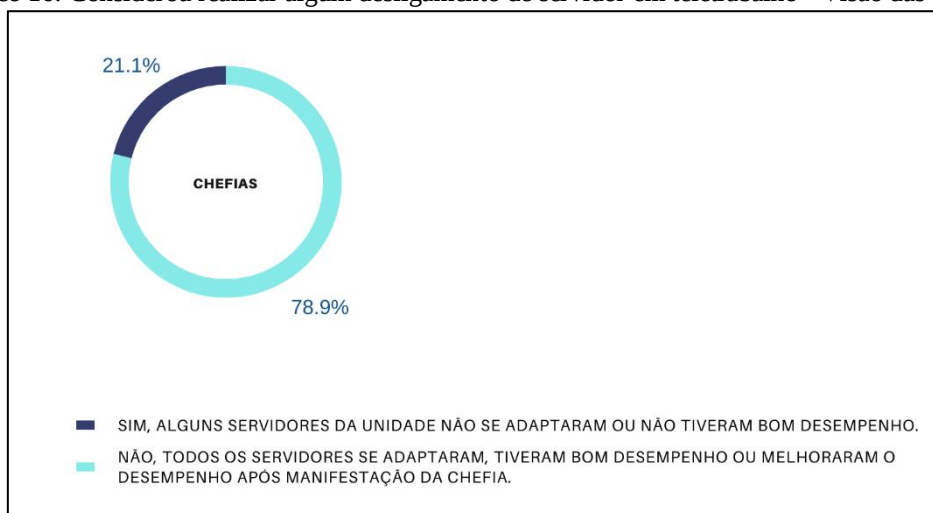
O mesmo questionamento foi feito aos participantes do PGD, conforme Gráfico 17 3,4% consideraram realizar o auto desligamento por não terem se adaptado ou mostrado um bom desempenho.

Gráfico 15. Desligamento de servidor em teletrabalho - Visão das chefias.



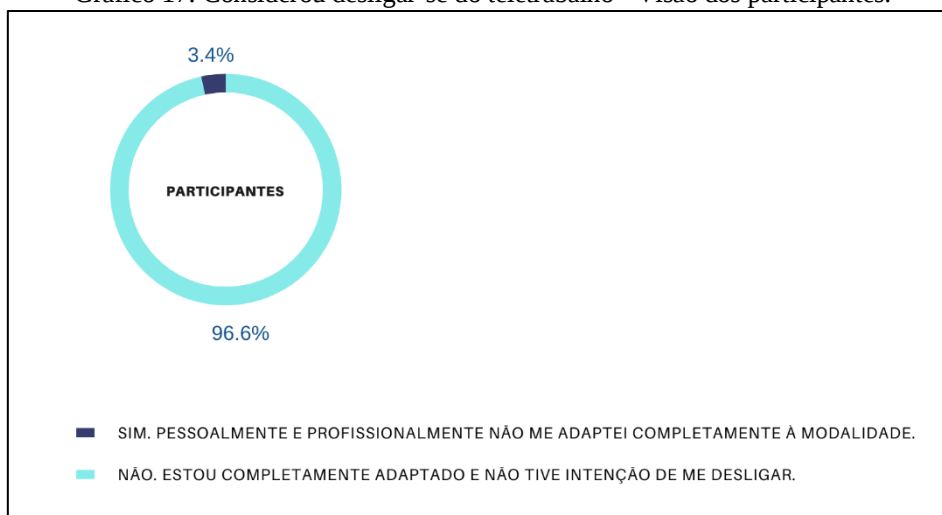
Fonte: PROPLAN (2024).

Gráfico 16. Considerou realizar algum desligamento de servidor em teletrabalho - Visão das chefias.



Fonte: PROPLAN (2024).

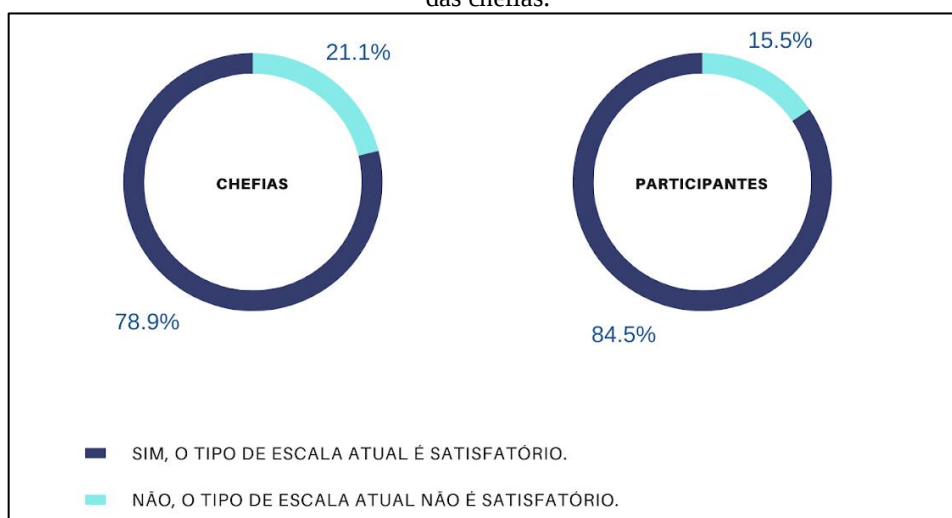
Gráfico 17. Considerou desligar-se do teletrabalho - Visão dos participantes.



Fonte: PROPLAN (2024).

Também foi questionado às chefias e participantes se a proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto atendeu aos objetivos da sua unidade. E dessa vez, o percentual das respostas de ambos os grupos foi bastante semelhante, conforme o Gráfico 18. 78,9% das chefias e 84,5% dos participantes consideram a proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto satisfatória. Contudo, 21,1% das chefias e 15,5% dos participantes não consideram a escala satisfatória.

Gráfico 18. Proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto atendeu aos objetivos da sua unidade - Visão das chefias.



Fonte: PROPLAN (2024).

Para estes que consideraram a escala insatisfatória, tanto chefias como participantes, foram requisitados, no formulário, que indicassem o melhor tipo de escala para atender aos objetivos da sua unidade e por quê.

As chefias apontaram apenas 4 (quatro) respostas. 2 (duas) no sentido de aumentar os dias de teletrabalho ou aderir ao teletrabalho total:

A escala 4x1 (4 dias de teletrabalho e 1 presencial) atenderia melhor às necessidades da nossa Divisão, visto que o nosso trabalho principal é elaborar e analisar documentos. Como dividimos sala com outra Divisão e acabam ficando muitos servidores e estagiários na mesma sala, isso compromete a concentração dos membros da equipe. O dia presencial seria, principalmente, para realização de reuniões de alguns setores da Divisão.

Considerando as atividades desenvolvidas, a escala poderá ser total ou com apenas um dia presencial.

E 2 (duas) no sentido de aumentar os dias presenciais:

Em algumas divisões a escala 2 x 3 (2 presencial e três teletrabalho) tem atendido, porém percebemos que em outras está havendo dificuldade de organização e cumprimento de escalas.

60% presencial e 40% remoto, pelo tipo de interações que temos que fazer com as unidades.

Em relação aos participantes, 6 dos 8 respondentes da questão aberta ao serem solicitados que indicassem o melhor tipo de escala para atender aos objetivos da sua unidade e por quê, responderam a favor do aumento dos dias de teletrabalho ou do teletrabalho total,

conforme respostas a seguir:

Acredito que 100% em teletrabalho dê muito certo em meu setor. Não há atendimento ao público que justifique minha presença na Ufersa.

Como o meu setor não lida com público, proponho teletrabalho totalmente remoto. Alguns colegas, assim como eu, somos de outras cidades e manter residência de apoio em Mossoró é muito oneroso monetariamente, assim como as viagens semanais. Em face da diminuição de poder de compra do real e da defasagem salarial da carreira TAE, o gasto supracitado impacta na qualidade de vida e de trabalho dos servidores que precisam vir semanalmente para permanecer um ou dois dias no local de trabalho.

Alguns setores podem adotar a escala total, bem como a escala de apenas 1 dia presencial.

Acredito que a melhor escala para Divisão onde atuo seria 1 dia presencial e 4 em teletrabalho, pelas características das atividades desenvolvidas, visto que boa parte do trabalho é elaboração e análise de documentos, o que acaba sendo prejudicado quando há o compartilhamento de sala com vários servidores e estagiários como é o nosso caso. O dia presencial se justifica para realização de reuniões presenciais de alguns setores da Divisão.

No meu caso, 1 ou 2 dias de teletrabalho seriam mais adequados.

Teletrabalho total.

Dos outros 2 participantes que responderam à questão do melhor tipo de escala para atender aos objetivos da unidade, indicaram dois dias presenciais e três de teletrabalho, conforme respostas abaixo:

3/5 teletrabalho e 2/5 presencial.

A escala ideal seria de dois dias presencialmente e três dias remotamente.

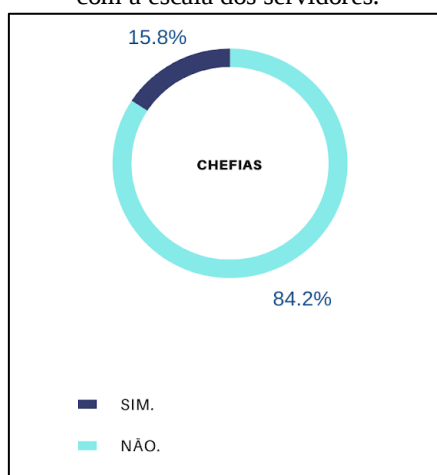
Percebe-se o anseio em aumentar os dias de teletrabalho ou mesmo em aderir ao teletrabalho total. Essas medidas implicariam na diminuição de despesas, especialmente, com auxílio transportes para os servidores que moram em outras cidades, bem como aumentaria a qualidade de vida para os servidores. Contudo, é necessário que seja uma ação bastante pensada pela Ufersa, a fim de não comprometer a qualidade dos serviços do Programa. Talvez uma alternativa seja a criação de Projeto Piloto para o teletrabalho total para algumas unidades que se adequem a este modelo.

Por outro lado, algumas unidades entendem que a melhor opção seria ter mais dias

presenciais do que de teletrabalho. Esses ajustes precisam acontecer de acordo com cada unidade para atender da melhor forma aos usuários.

Em relação ao rearranjo dos postos de trabalho, foi questionado às chefias se em suas unidades já adotaram a prática de postos de trabalho compartilhados de acordo com a escala de trabalho dos servidores. Conforme o Gráfico 19, 84,2% responderam que não e 15,8% responderam que sim.

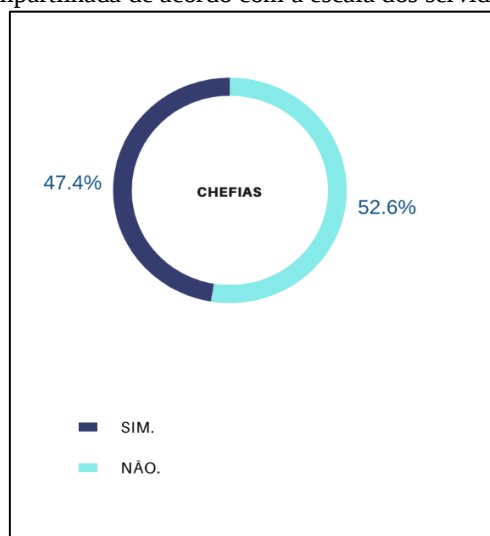
Gráfico 19. Rearranjo dos postos de trabalho, com a utilização de estação de trabalho compartilhada de acordo com a escala dos servidores.



Fonte: PROPLAN (2024).

A questão seguinte buscava averiguar se as chefias, que responderam que não haviam realizado o rearranjo dos postos de trabalho, haviam planejado realizá-lo. De acordo com o Gráfico 20, 47,4% das chefias responderam que sim e 52,6% responderam que não.

Gráfico 20. Pretendem realizar rearranjo dos postos de trabalho, com a utilização de estação de trabalho compartilhada de acordo com a escala dos servidores.

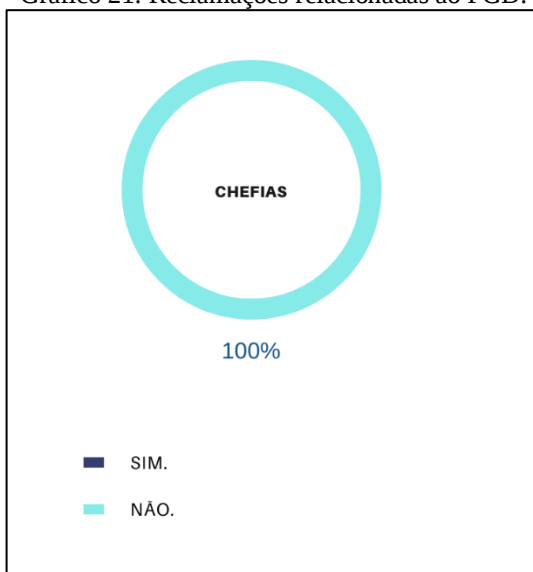


Fonte: PROPLAN (2024).

A utilização de estações de trabalho compartilhadas é uma medida que pode vir a implicar diretamente na diminuição de despesas, bem como diminuir a sensação de esvaziamento dos locais de trabalho e melhor aproveitamento de espaços e materiais. É necessário que haja incentivo da Gestão da Ufersa, a fim de que as chefias de cada unidade realizem com as suas equipes um planejamento nesse sentido.

Em relação às reclamações, foi perguntado às chefias se a unidade em que elas atuam já havia recebido alguma reclamação, via SIC ou Ouvidoria, relacionada ao PGD. Conforme o Gráfico 21, 100% dos respondentes disseram que não. Contudo, na questão seguinte, que solicitava, caso a resposta anterior tivesse sido "sim", qual (is) o(s) motivo(s) da(s) reclamação(ões), uma das chefias respondeu o seguinte: “Recebemos um telefonema, reclamando da dificuldade de encontrar os contatos, e recebemos reclamação via *Whatsapp* reclamando da demora de atendimento por essa via de comunicação”.

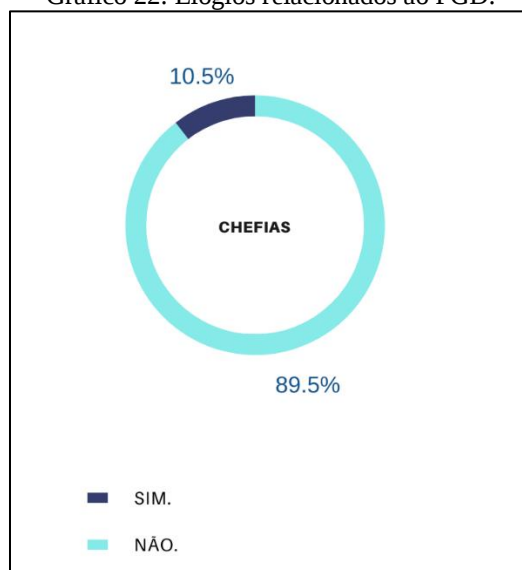
Gráfico 21. Reclamações relacionadas ao PGD.



Fonte: PROPLAN (2024).

Na direção oposta, foi solicitado a resposta em relação às chefias se as suas respectivas unidades já haviam recebido elogios relacionados ao PGD. O Gráfico 22, mostra que 89,5% responderam que não e 10,5% que sim. Na questão seguinte, que solicitava, caso a resposta anterior tivesse sido "sim", qual (is) o(s) motivo(s) da(s) reclamação(ões), a única chefia que respondeu, indicou que o elogio estava relacionado à agilidade no atendimento.

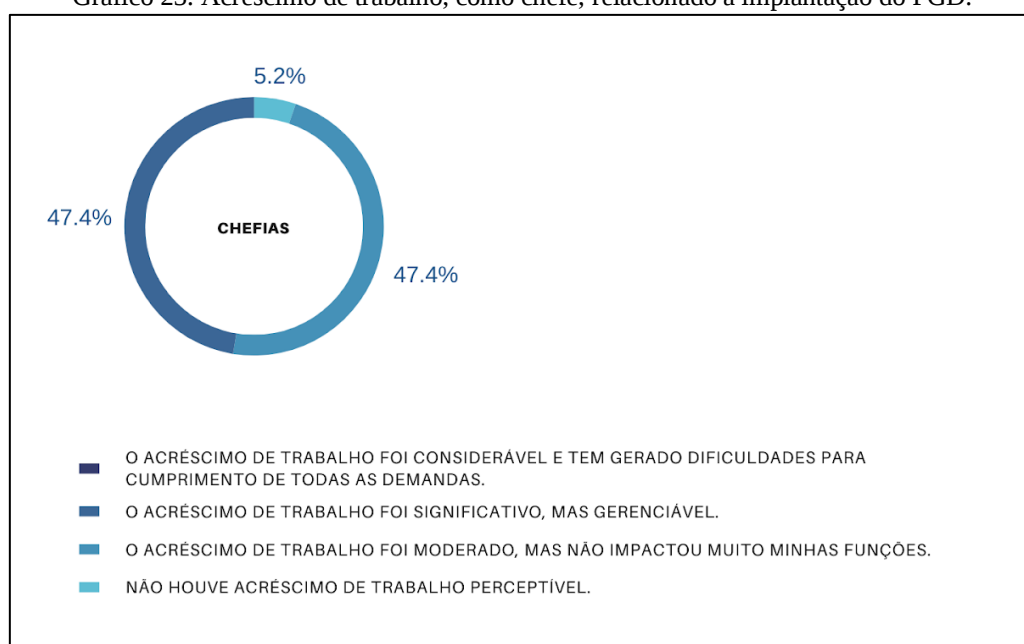
Gráfico 22. Elogios relacionados ao PGD.



Fonte: PROPLAN (2024).

Foi solicitado às chefias que avaliassem o acréscimo de trabalho para elas com a implementação do PGD. Ao analisar o Gráfico 23, 47,4% indicaram que o acréscimo de trabalho foi significativo, mas gerenciável e o mesmo percentual de 47,4% indicou que o acréscimo de trabalho foi moderado, mas não impactou muito nas suas funções. Para 5,2% não houve acréscimo de trabalho perceptível. E ninguém apontou que o acréscimo de trabalho tem gerado dificuldades para o cumprimento das demandas.

Gráfico 23. Acréscimo de trabalho, como chefe, relacionado à implantação do PGD.



Fonte: PROPLAN (2024).

3.9. DIFICULDADES E FACILIDADES PERCEBIDAS EM RELAÇÃO AO SISGP.

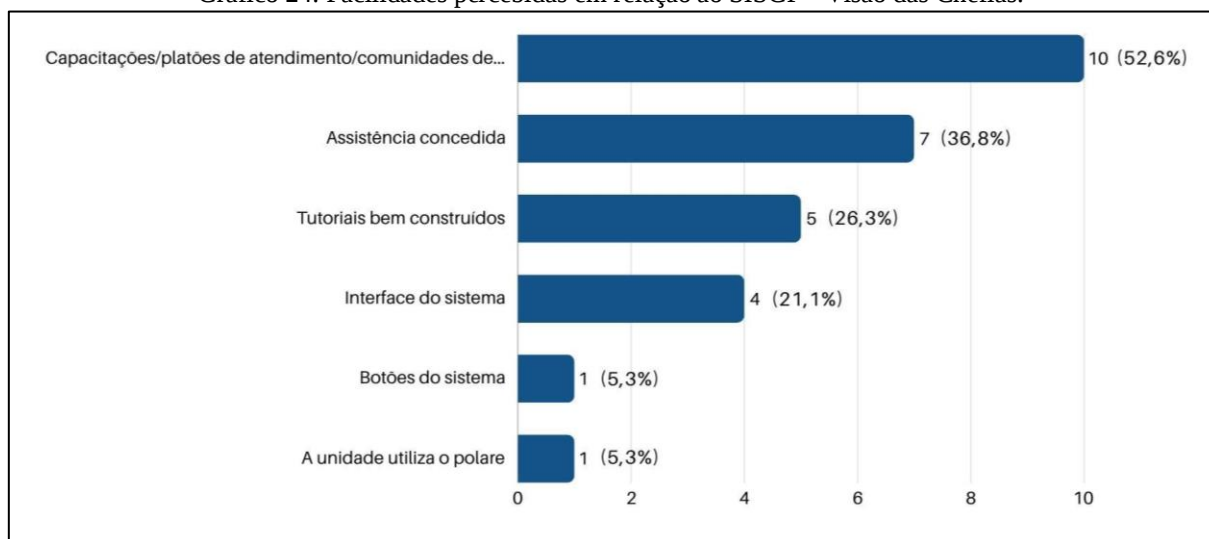
No questionário enviado às chefias e participantes, foram analisadas as facilidades e dificuldades percebidas em relação ao SISGP, sistema utilizado para pactuação e monitoramento dos resultados do Programa de Gestão e Desempenho.

Os Gráficos 24 e 25 demonstram os quantitativos em relação às facilidades percebidas, por ordem de incidência, na visão das chefias e participantes. Ambos os grupos, elencaram, em ordem diversa, como maiores facilidades do SISGP, a interface do sistema (21,1% das chefias e 32,8% dos participantes), tutoriais bem construídos (26,3% das chefias e 43,1% dos participantes), capacitações/plantões de atendimento/comunidades de prática (52,6% das chefias e 39,7% dos participantes) e assistência concedida (36,8% das chefias e 32,8% dos participantes).

Em relação às dificuldades percebidas em relação ao SISGP, de acordo com os Gráficos 26 e 27, as chefias e participantes, apontaram os erros no sistema como o maior desafio, seguido pela interface do sistema. Lentidão e botões do sistema também tiveram uma incidência considerável na pesquisa. Vale ressaltar que 20,4% dos participantes, indicaram que não perceberam dificuldades no SISGP.

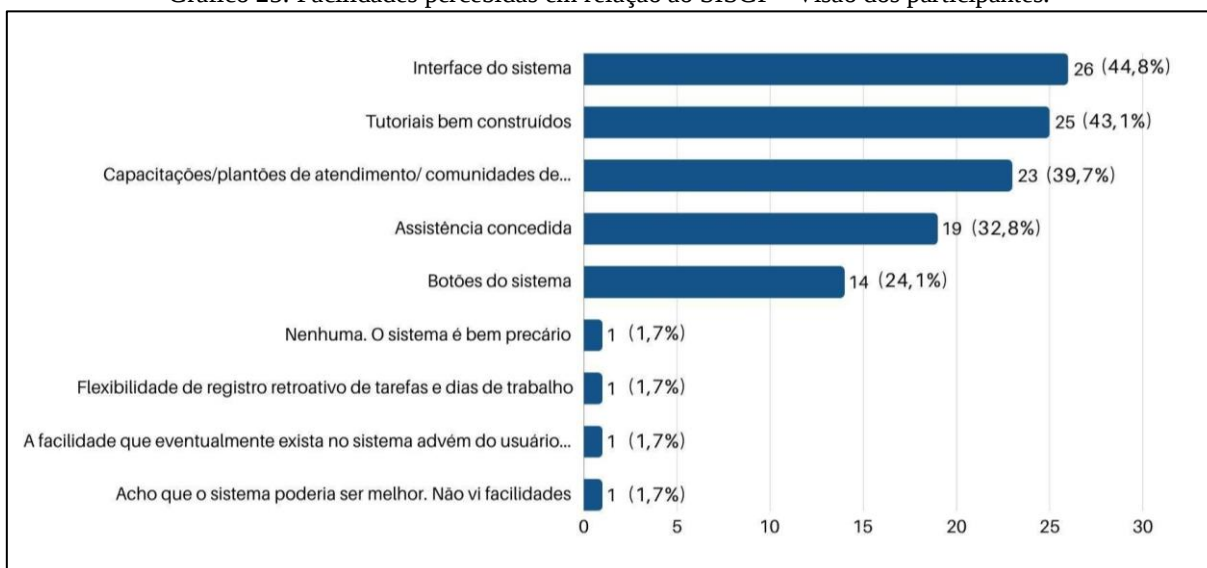
De toda forma, talvez muitos desses desafios sejam sanados com a implantação do Polare, o sistema que está sendo utilizado pelos servidores que entraram em PGD mais recentemente. Analisaremos melhor no próximo relatório de avaliação.

Gráfico 24. Facilidades percebidas em relação ao SISGP - Visão das Chefias.



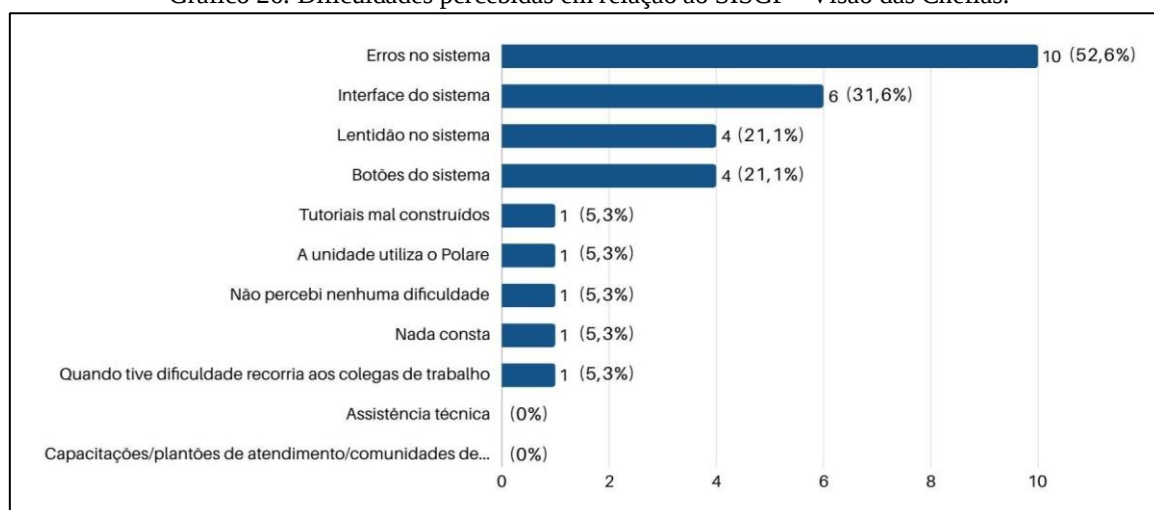
Fonte: PROPLAN (2024).

Gráfico 25. Facilidades percebidas em relação ao SISGP - Visão dos participantes.



Fonte: PROPLAN (2024).

Gráfico 26. Dificuldades percebidas em relação ao SISGP - Visão das Chefias.



Fonte: PROPLAN (2024).

Gráfico 27. Dificuldades percebidas em relação ao SISGP - Visão das Participantes.

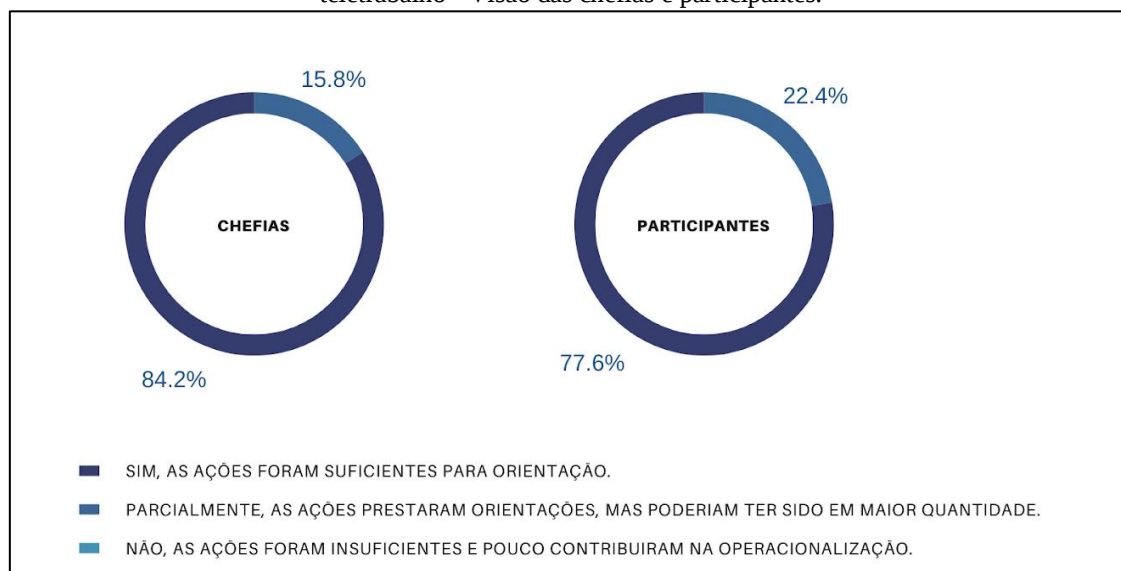


Fonte: PROPLAN (2024).

Em relação ao suporte às chefias e participantes em PGD, os resultados demonstram que a realização de capacitações, plantões e reuniões foram benéficos para a população envolvida na dinâmica do teletrabalho, sendo considerada bem-sucedida, inclusive, nas respostas não foi indicado que as ações foram insuficientes e pouco contribuíram na operacionalização do processo, como evidencia o Gráfico 28.

Nesse sentido, a Progepe já firmou o compromisso de realizar mais capacitações e encontros com as chefias e participantes em PGD. No início de dezembro de 2024, nos dias 03 e 04, foram realizados encontros de capacitação e reciclagem para este público.

Gráfico 28. As capacitações, plantões e reuniões foram suficientes para orientá-lo na operacionalização do teletrabalho - Visão das chefias e participantes.



Fonte: PROPLAN (2024).

Visando ainda o acesso e disponibilidade a todas as informações referentes ao PGD e sua operacionalização, existe página própria para essa finalidade e o volume de utilizações da mesma pelos agentes envolvidos foi respondido pelo Gráfico 29 pode-se dizer que houve adesão razoável por parte dos participantes e chefias, no entanto, a comunicação da existência da página e de seu conteúdo pode ser potencializada uma vez que um maior número de consultas poderia dirimir várias dúvidas naturalmente geradas no cotidiano.

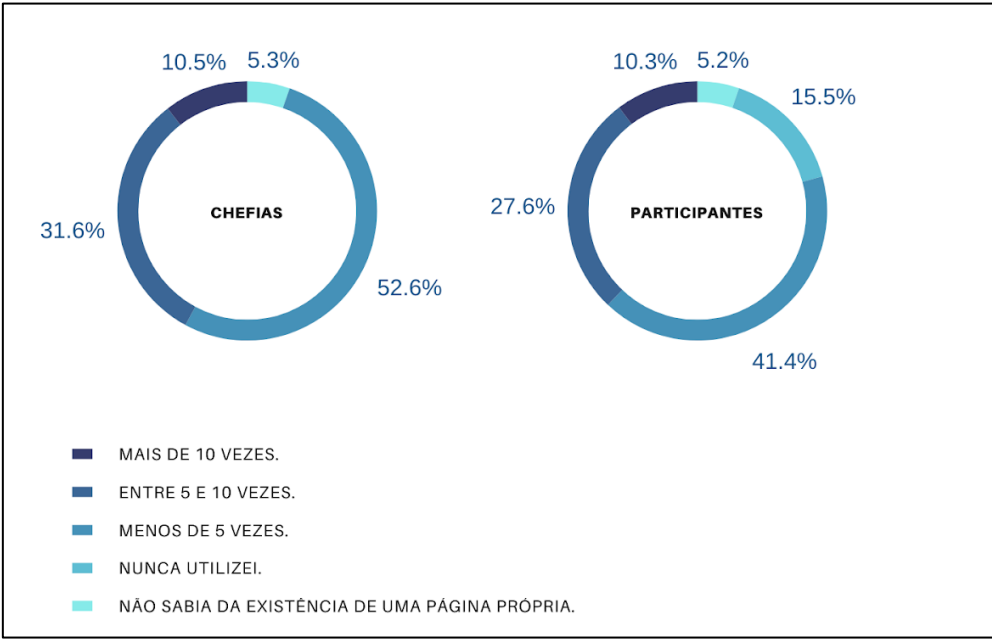
Além da página oficial, que hospeda todas as informações necessárias para o entendimento e acompanhamento dos parâmetros de estabelecimento do teletrabalho e sua operacionalização, a Progepe também criou dentro do site a aba “Dúvidas Frequentes”, onde os interessados podem consultar sempre que necessário.

No que diz respeito à navegação na página do PGD, a maioria dos pesquisados

considerou fácil e intuitiva, contudo, um percentual ainda expressivo considerou que tem dificuldades para acessar e encontrar as informações que procuram. A fim de analisar as possíveis dificuldades, acessamos a página do PGD e percebemos que as informações mais relevantes estão disponíveis e separadas por abas com seus respectivos assuntos.

Além disso, a PROGEPE envia via e-mail todas as informações mais relevantes relacionadas, principalmente, ao cumprimento de prazos ou mudanças nos processos, bem como as publica na sua página do Instagram.

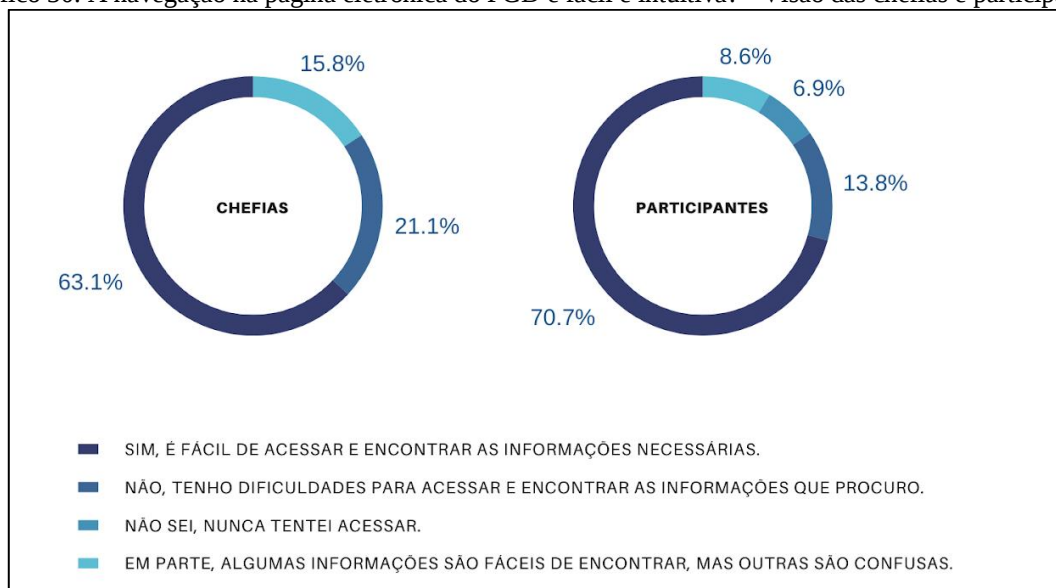
Gráfico 29. Quantidade de vezes você utilizou a página do PGD para sanar as dúvidas de operacionalização - Visão das chefias e dos participantes.



Fonte: PROPLAN (2024).

A maioria da população pesquisada também considerou a navegação na página eletrônica do PGD fácil e intuitiva, conforme o Gráfico 30.

Gráfico 30. A navegação na página eletrônica do PGD é fácil e intuitiva? - Visão das chefias e participantes.



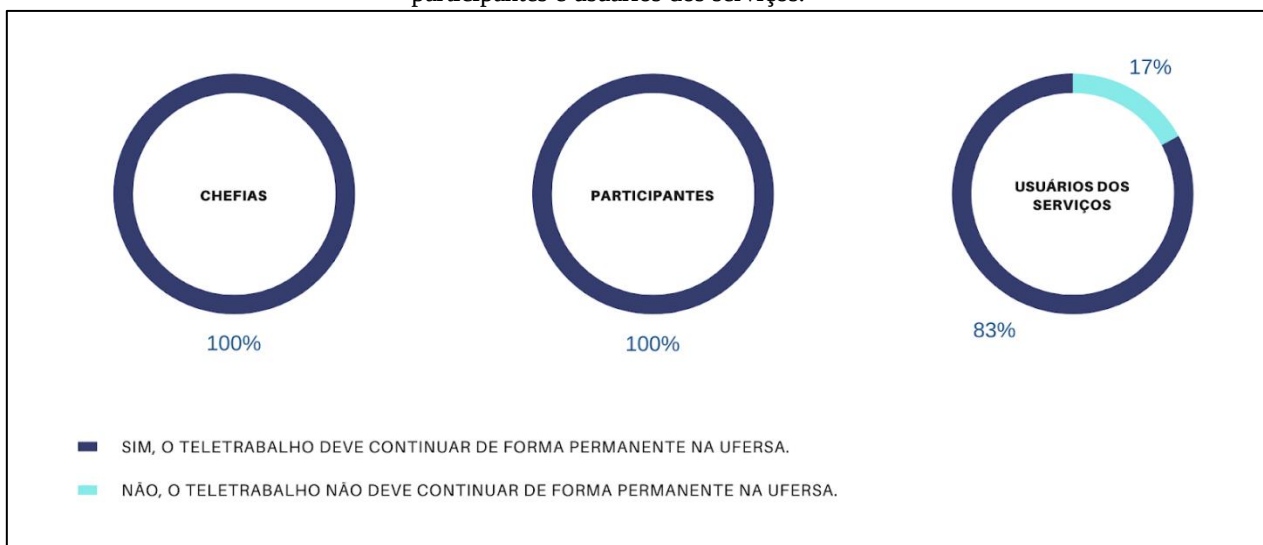
Fonte: PROPLAN (2024).

3.10. A CONVENIÊNCIA E A OPORTUNIDADE NA MANUTENÇÃO DO PGD, FUNDAMENTADAS EM CRITÉRIOS TÉCNICOS E CONSIDERANDO O INTERESSE DA ADMINISTRAÇÃO

Apesar de não existir obrigatoriedade prevista na Resolução Consuni/Ufersa N.º 73/2024 em consultar a comunidade acadêmica a respeito da continuidade ou não do teletrabalho no âmbito das suas respectivas unidades bem como na Ufersa, a PROPLAN optou por continuar essa consulta, assim como foi feito no Relatório de Avaliação Gerencial do PGD no ano de 2023. Portanto, seguem os resultados obtidos:

Ao analisar o Gráfico 31, evidencia-se que as chefias e usuários concordam plenamente com a continuidade do teletrabalho tanto na Ufersa como em suas unidades. Contudo, apesar de a maioria dos usuários (83%) também concordarem com os outros grupos, precisamos entender o que fez os 17% restantes opinarem pela não continuidade desta modalidade de trabalho na Ufersa.

Gráfico 31. Conveniência e oportunidade da continuidade do teletrabalho na Ufersa - Visão das chefias, participantes e usuários dos serviços.



Fonte: PROPLAN (2024).

Após o questionamento a respeito da continuidade ou não do teletrabalho na Ufersa, foi solicitado aos respondentes que optaram pela não continuidade explicarem o porquê dessa decisão.

Observa-se, diante de algumas respostas, que o anseio é mais por resolutividade de algumas questões, que pode ser sanado sem que seja encerrado o Programa na nossa Universidade, como por exemplo:

Creio que o teletrabalho deve continuar e ampliar, mas a fiscalização por parte das chefias deve melhorar! Nem todo mundo incorporou a lógica verdadeiramente. Deve haver algum mecanismo para retirar os participantes que reiteradamente não têm alto desempenho. Ver o desligamento como algo excepcional, mas verossímil, uma possibilidade concreta. O que observo é que há setores com servidores que são extremamente diligentes, agilizam por *Whatsapp* espontaneamente, sem serem provocados e tudo mais. Cito a DASS nominalmente, porque o elogio a esse setor e sua equipe é muito digno! Por outro lado, já há outros setores com servidores que simplesmente somem durante o teletrabalho. Vira um teledescanso. Por esse motivo, minha avaliação do teletrabalho como um todo é mediana.

O objetivo é a celeridade, mas há setores em que

servidores simplesmente não atendem ao celular, não respondem Whatsapp nem e-mail quando estão em teletrabalho. Precisamos esperar eles retornarem nos dias presenciais para que a demanda seja atendida. Uma demanda que poderia ser feita a distância, frise-se. Além disso, precisa-se ficar no pé, senão a demanda passa batida (por meses até). Não falo de uma situação pontual, mas algo corriqueiro, recorrente e compartilhado por outros colegas.

Não é uma postura de todos os servidores desses setores, mas é o setor quem acaba sendo desmoralizado na universidade com a continuidade dessas pessoas no PGD. Vou repetir o que consta do termo assinado por esses colegas: " (...) a participação no programa de gestão não constitui direito adquirido, podendo ser desligado nas condições estabelecidas na Resolução Consuni/Ufersa N° 69/2022". Passado esse mais de um ano, desejo que as chefias estejam mais dispostas a fazer o desligamento daqueles que comprovadamente se mostraram incompatíveis a esse modelo de gestão. Espero sinceramente que aqueles que trabalham bem não paguem o preço por aqueles que não incorporaram a lógica do teletrabalho.

Deve continuar, mas precisa aprimorar o monitoramento e a exigência das entregas.

Nas situações elencadas acima, percebe-se que são posturas adotadas por alguns servidores e não a demonstração de todos os participantes do PGD que acabam influenciando a percepção negativa de alguns usuários em relação ao teletrabalho. Portanto, é necessário que haja maior alinhamento entre chefias e participantes a fim de que os objetivos sejam alcançados. Caso haja reincidência de maus comportamentos, é mais indicado desligar o servidor que não está dando resultado, afinal, é uma modalidade que nem todos conseguem se adaptar, do que descontinuar o programa em toda a Ufersa.

Apesar de alguns comentários negativos, diante da maioria das respostas dos três grupos estudados, observa-se que o PGD na Ufersa continua bem-sucedido. As atividades realizadas e os servidores adotantes do teletrabalho parcial se mostraram eficientes e produtivos no exercício da modalidade sem comprometer, de forma geral, a qualidade dos

serviços prestados e o atendimento aos usuários.

Também exprime em alguma proporção a organização na estruturação e na condução dos trabalhos, que na criação de instrumentos operacionais eficazes, na prestação de assistência através de capacitações e orientações cotidianas e na disponibilização de informações para todo e qualquer interessado, entregou confiança e segurança na implementação da modalidade. É relevante neste momento pontuar que são habilitados ao teletrabalho tarefas e atividades e não servidores e unidades. A avaliação da possibilidade reside na natureza do que é feito e executado, atendendo aos critérios dispostos na Resolução N.º 73/2024.

3.11. MANIFESTAÇÕES TÉCNICAS NO INTUITO DE GARANTIR RETIDÃO AOS OBJETIVOS PREVISTOS NO ART. 2º DESTA RESOLUÇÃO.

De acordo com todo exposto nos itens anteriores, percebe-se que o PGD na Ufersa vem sendo uma experiência exitosa, com a percepção, por parte das chefias e participantes, de ganhos significativos para a qualidade de vida no trabalho, o que pode impactar de forma direta na percepção da maioria dos usuários na qualidade das entregas realizadas.

Esse ganho de qualidade de vida proporcionado pelo teletrabalho também reflete diretamente em outro ponto bastante sensível nas organizações: retenção de talentos. Na realidade da Ufersa, atualmente, esses ganhos na flexibilização do trabalho, como os turnos contínuos e a implementação do teletrabalho, são um dos poucos atrativos que podem influenciar na decisão dos talentos a continuarem na organização, visto que a categoria possui uma das piores remunerações do Governo Federal.

Vale considerar que, até o período pandêmico, o corpo técnico administrativo da Ufersa não havia tido experiência com formas de trabalho fora da Universidade. O primeiro contato foi na pandemia de Covid-19, por meio do trabalho remoto, contudo, não aconteceu de forma estruturada e planejada, foi apenas uma medida para atender uma situação emergencial.

Apenas em junho de 2023, iniciou-se o Projeto Piloto do PGD, como forma planejada de trabalho fora das dependências da Ufersa. Ou seja, esta modalidade de trabalho ainda não tem nem 02 (dois) anos de vigência na Universidade, encontrando-se em fase de adaptação. Vale evidenciar que os ajustes ao novo modelo de trabalho devem ser realizados por todas as partes envolvidas: chefias, participantes e usuários.

Considerando que mudanças na cultura organizacional levam, em média, 05 anos para

se consolidarem, apesar de ainda necessitar de alguns ajustes, o que pode ser considerado dentro dos padrões de normalidade, visto o curto tempo em que a modalidade de teletrabalho existe na instituição, a comunidade acadêmica, no geral, vem aceitando e se adaptando bem a esta nova modalidade de trabalho, que vem impactando todo o mundo do trabalho.

Tendo como base a melhoria contínua, foram elencados alguns pontos que precisam de maior atenção, a fim de que sejam realizados alguns ajustes, para que a legislação e toda comunidade acadêmica possa ser atendida da melhor forma possível.

3.12. REDUÇÃO DE GASTOS

A redução de gastos é apontada como a maior vantagem para as organizações quando se trata de teletrabalho. Por isso, mesmo ainda não conseguindo aferir esses números, é necessário que algumas ações comecem a ser testadas no sentido de que esse objetivo seja atingido.

A primeira delas é o rearranjo de espaços e compartilhamento de postos de trabalho por parte das unidades que ainda não iniciaram esse movimento. Dessa forma, com a descontinuação do uso de alguns ambientes, objetiva-se uma redução, principalmente, no gasto com energia elétrica. Esta iniciativa também gera impacto na redução de compra de materiais, móveis de escritório e computadores.

Por outro lado, vale ressaltar que, mesmo que ocorra essa redução prevista do consumo de energia elétrica, vai ser desafiador para a Universidade comprovar que é decorrente do teletrabalho, pois os prédios não possuem seus respectivos medidores de energia.

Outro aspecto importante seria a análise dos gastos com o auxílio transporte, a fim de entender o impacto desta despesa no orçamento. A partir dessa análise, apontar soluções para reduzi-la, caso seja possível e necessário.

As despesas com diárias e passagens também podem ser atenuadas com o incentivo e incorporação à cultura organizacional da utilização de reuniões e eventos no formato híbrido, como já vem acontecendo, por exemplo, com os Conselhos Superiores, Seminário de Integração de Novos Servidores e reuniões de mapeamento de processos e riscos.

3.13. AUMENTO DE PRODUTIVIDADE

Com a melhora da qualidade de vida dos servidores e diminuição de desgaste gerado pelo tempo no trânsito, espera-se que outro grande ganho para organizações, a partir da

adesão dos servidores ao PGD na modalidade de teletrabalho, seja o aumento de produtividade.

Considerando que, até junho de 2023, não havia nenhum tipo de análise quantitativa relacionada a este quesito, pois, legalmente, os servidores eram apenas obrigados a registrar sua presença por meio do ponto eletrônico, percebe-se que este é um caminho que vai requerer uma mudança de paradigma ainda maior na organização.

Primeiro, é necessário entender quanto cada servidor está produzindo e realizar uma relação com o tempo de trabalho. Caso as entregas estejam aquém da carga horária do servidor, é necessário analisar formas de aumentar essa produtividade. Por outro lado, deve haver servidores com entregas além de sua carga horária. Dessa forma, a realização desse tipo de estudo é capaz de gerar maior equidade na distribuição de tarefas entre os servidores de uma mesma unidade e até mesmo de servidores de unidades diferentes.

Um dos maiores gargalos da categoria técnico-administrativa é o escasso número de servidores que a compõe em muitas universidades do Brasil, mas na Ufersa é ainda mais evidente, visto que o número de TAEs é bem inferior ao de docentes.

Dimensionar tarefas e distribuí-las de maneira equitativa entre os servidores de todos os *Campi*, de acordo com as competências e especificidades de cada um, é, além de um grande desafio, uma das grandes urgências relacionadas à gestão de pessoas e que pode começar a haver vislumbre de realização a partir do teletrabalho, pois as entregas são feitas por meio de tarefas, ou seja, ao longo desse período, cada chefia já tem uma noção das entregas realizadas por cada um da sua equipe.

Contudo, a solução deste problema esbarra nele mesmo: que força de trabalho será utilizada para dimensionar tarefas dentro de uma instituição com um quadro de servidores bastante reduzido? Ainda assim, é necessário iniciar o diálogo e procura conjunta de resolução nesse sentido. Pois, apesar de ser tema relacionado à Gestão de Pessoas, devido a sua complexidade e abrangência de várias áreas, não tem como ser resolvida pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas unicamente, é necessário o engajamento de todos os agentes interessados. Afinal, a sua resolução iria atacar muitos dos desafios da categoria de técnicos-administrativos.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se, diante de todo o exposto, que a experiência do teletrabalho dentro do PGD na Ufersa permanece bem-sucedida, na maioria dos seus aspectos e para a maior parte da amostra dos servidores participantes, chefias imediatas e usuários internos e externos dos serviços das unidades contempladas dentro da iniciativa.

Destacam-se como pontos positivos a melhoria na qualidade de vida dos servidores, a satisfação dos usuários com os serviços e atendimentos prestados, e, por parte das chefias, o reconhecimento da qualidade do trabalho e das entregas. Destaca-se, ainda, a boa comunicação estabelecida e mantida entre todos os envolvidos.

É importante também reconhecer que as atividades dos TAEs são complexas e diversificadas, de modo que a realidade de duas divisões dentro de uma mesma pró-reitoria apresenta peculiaridades que podem influenciar a adesão ou não ao PGD. Dessa forma, é necessário que os gestores estejam atentos a essas particularidades.

Nesse contexto, e em face dos fatos até então aqui apresentados, ainda que tenha existido dificuldade de avaliação sobre o ganho de economicidade em consequência de fatores externos (greve e cessão de espaço para a Força Nacional), bem como ausência de dimensionamento da força de trabalho, recomenda-se a manutenção do Programa de Gestão e Desempenho na Ufersa, mas sendo monitorado para evidenciar além da satisfação pessoal, os ganhos de eficiência para a instituição.

5. REFERÊNCIAS

Gestion Libre de Parc Informatique- GLPI. Disponível em: <https://glpi.ufersa.edu.br/>.

Data Warehouse do SIAPE- DW/SIAPE.

RELATÓRIO GERENCIAL DO PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO UNIFEI 2022. Disponível em: <https://owncloud.unifei.edu.br/index.php/s/Hu7mLk9NJqeNbVg>.

RESOLUÇÃO CONSUNI/UFERSA Nº 69, DE 18 DE OUTUBRO DE 2022. Disponível em: <https://pgd.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/239/2023/04/Resolucao-CONSUNI-UFERSA-69-2022.pdf>.

Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos SIGRH- UFERSA. Disponível em: <https://sigrh.ufersa.edu.br/sigrh/login.jsf>.

Sistema do Programa de Gestão - Sisgp UFERSA. Disponível em: <https://sisgp.gestao.gov.br/login>.

Resolução CONSUNI/UFERSA N.º 73, de 30 de outubro de 2024. Disponível em: https://documentos.ufersa.edu.br/wpcontent/uploads/sites/79/2024/10/RESOLUCAO_No_73_-_PGD_-_revisada_assinado.pdf.

Banco de Vagas UFERSA (2024). Disponível em: <https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/8ceccacc-a8e7-413f-8eb195af6df7123b/page/lcDpC?s=u5tLbJL9FxE>. Acesso em 02/12/2024.

SECURATO (2023), Disponível em: <https://home.saintpaul.com.br/lideranca-hibrida>. Acesso em 03 de dezembro de 2024.

ANEXO 1 - AVALIAÇÃO DOS PARTICIPANTES

1) Como você classificaria a qualidade do seu trabalho e das entregas realizadas dentro do teletrabalho?

- ☐ Ótimo trabalho e ótimas entregas.
- ☐ Bom trabalho e boas entregas.
- ☐ Trabalho e entregas ruins
- ☐ Trabalho e entregas péssimas

2) Como você avalia a adequação da sua carga horária de trabalho em relação ao preenchimento

do Plano de Trabalho no sistema?

- ☐ A carga horária é adequada e me permite cadastrar um PIT condizente com a necessidade laborativa.
- ☐ A carga horária é insuficiente para cadastro do PIT. Portanto, é necessário superestimar algumas entregas.
- ☐ A carga horária é excessiva para cadastro do PIT. Portanto, é necessário subestimar algumas entregas.

3) Como você classificaria o desempenho dos colegas da sua unidade no teletrabalho?

- ☐ Ótimo desempenho
- ☐ Bom desempenho
- ☐ Aceitável desempenho
- ☐ Ruim desempenho
- ☐ Péssimo desempenho

4) Quais os benefícios identificados na modalidade de teletrabalho?

- ☐ Não identifiquei benefícios.
- ☐ Melhor organização das minhas atividades.
- ☐ Satisfação com a minha unidade de trabalho atual.
- ☐ Melhora no atendimento ao público.
- ☐ Melhor mensuração do meu desempenho.
- ☐ Melhor distribuição de tarefas entre os membros da equipe.
- ☐ Melhor relacionamento interpessoal com os colegas.
- ☐ Melhor relacionamento interpessoal com a chefia.

- ☐ () Maior concentração para execução das tarefas.
- ☐ () Maior celeridade na execução das tarefas.
- ☐ () Ganho de produtividade.
- ☐ () Melhora na minha qualidade de vida.

5) Quais os prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho?

- ☐ () Não identifiquei prejuízos.
- ☐ () Piora na organização das minhas atividades.
- ☐ () Insatisfação com a minha unidade atual (interesse em movimentação para outro setor).
- ☐ () Piora no atendimento ao público.
- ☐ () Piora na mensuração do meu desempenho.
- ☐ () Piora na distribuição das tarefas entre os membros da equipe.
- ☐ () Piora no relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho.
- ☐ () Maior lentidão na execução das tarefas.
- ☐ () Perda de produtividade.
- ☐ () Piora na minha qualidade de vida.

6) Quais as facilidades percebidas ao utilizar o Sisgp?

- ☐ () Assistência concedida.
- ☐ () Tutoriais bem construídos.
- ☐ () Capacitações / plantões de atendimento / comunidades de práticas oferecidas.
- ☐ () Botões do sistema.
- ☐ () Interface do sistema.

7) Quais as dificuldades percebidas ao utilizar o sistema Sisgp?

- ☐ () Lentidão no sistema.
- ☐ () Assistência técnica.
- ☐ () Tutoriais mal construídos.
- ☐ () Capacitações / plantões de atendimento / comunidades de práticas oferecidas.
- ☐ () Botões do sistema.
- ☐ () Interface do sistema.
- ☐ () Erros no sistema.

8) Você considera conveniente e oportuna a continuidade do teletrabalho na sua unidade?

☐ Sim, o teletrabalho deve continuar de forma permanente na minha unidade.

☐ Não, o teletrabalho não deve continuar de forma permanente na Ufersa.

9) Você considera conveniente e oportuna a continuidade do teletrabalho na Ufersa?

☐ Sim, o teletrabalho deve continuar de forma permanente na Ufersa.

☐ Não, o teletrabalho não deve continuar de forma permanente na Ufersa.

10) Você considera que as capacitações, plantões e reuniões foram suficientes para orientá-lo(a) na operacionalização do teletrabalho?

☐ Sim. As ações foram suficientes para orientação.

☐ Parcialmente. As ações prestaram orientações, mas poderiam ter sido em maior quantidade.

☐ Não. As ações foram insuficientes e pouco contribuíram na operacionalização.

11) Quantas vezes você utilizou a página do PGD para sanar as dúvidas de operacionalização?

☐ Mais de 10 vezes.

☐ Entre 5 e 10 vezes.

☐ Menos de 5 vezes.

☐ Nunca utilizei.

☐ Não sabia da existência de uma página própria.

12) A navegação na página eletrônica do PGD é fácil e intuitiva?

☐ Sim, é fácil de acessar e encontrar as informações necessárias.

☐ Não, tenho dificuldades para acessar e encontrar as informações que procuro.

☐ Não sei, nunca tentei acessar.

☐ Em parte, algumas informações são fáceis de encontrar, mas outras são confusas.

13) Você teve facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD?

☐ Sim.

☐ Não.

14) Como ocorreu a sua comunicação com a Chefia?

- ☐ Ótima comunicação. Sempre atendi/respondi minha chefia de maneira imediata.
- ☐ Boa comunicação. Atendi/respondi com tempo aceitável de espera por parte da chefia.
- ☐ Comunicação normal. Atendi/respondi na maioria das vezes que fui demandado.
- ☐ Comunicação ruim. Atendi/respondi poucas vezes ou sempre demorei para responder.
- ☐ Péssima comunicação. Raras vezes atendi/respondi ou entreguei muito tempo depois de solicitado.

15) Como ocorreu a comunicação com a unidade/servidores em teletrabalho?

- ☐ Ótima comunicação. Sempre fui atendido/respondido de forma imediata.
- ☐ Boa comunicação. Fui atendido/respondido com tempo aceitável de espera.
- ☐ Comunicação normal. Fui atendido/respondido na maioria das vezes com tempo razoável.
- ☐ Comunicação ruim. Fui atendido /respondido poucas vezes e sempre com muito tempo de espera.
- ☐ Péssima comunicação. Raras vezes fui atendido/respondido ou tive grande tempo de espera.

16) Em algum momento você teve intenção de se desligar do teletrabalho?

- ☐ Sim. Pessoalmente e profissionalmente não me adaptei completamente à modalidade.
- ☐ Não. Estou completamente adaptado e não tive intenção de me desligar.

17) A proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto atendeu aos objetivos da sua unidade?

- ☐ Sim, o tipo de escala atual é satisfatório.
- ☐ Não, o tipo de escala atual não é satisfatório.

18) Caso a resposta anterior tenha sido “não”, qual tipo de escala você acredita ser mais adequado para atender aos objetivos da sua unidade? (Justifique sua resposta).

19) De maneira geral, qual é a sua percepção sobre o teletrabalho na Ufersa e como você avalia sua eficácia? (Resposta em texto).

20) Quais as boas práticas implementadas na sua unidade para aprimoramento do PGD? (Resposta em texto).

21) O que você sugere para o aprimoramento do PGD na Ufersa?

(Resposta em texto)

ANEXO 2 - AVALIAÇÃO DAS CHEFIAS

1) Como você classificaria a qualidade do seu trabalho e das entregas realizadas dentro do teletrabalho?

- ☐ Ótimo trabalho e ótimas entregas.
- ☐ Bom trabalho e boas entregas.
- ☐ Trabalho e entregas ruins
- ☐ Trabalho e entregas péssimas

2) Como você classificaria o desempenho dos servidores da sua unidade no teletrabalho?

- ☐ Ótimo desempenho.
- ☐ Bom desempenho.
- ☐ Aceitável desempenho.
- ☐ Ruim desempenho.
- ☐ Péssimo desempenho.

3) Quais os benefícios identificados na modalidade de teletrabalho?

- ☐ Não identifiquei benefícios.
- ☐ Melhor organização das minhas atividades.
- ☐ Satisfação com a minha unidade de trabalho atual.
- ☐ Melhora no atendimento ao público.
- ☐ Melhor mensuração do meu desempenho.
- ☐ Melhor distribuição de tarefas entre os membros da equipe.
- ☐ Melhor relacionamento interpessoal com os colegas.
- ☐ Melhor relacionamento interpessoal com a chefia.
- ☐ Maior concentração para execução das tarefas.
- ☐ Maior celeridade na execução das tarefas.
- ☐ Ganho de produtividade.
- ☐ Melhora na minha qualidade de vida.

4) Quais os prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho?

- ☐ Não identifiquei prejuízos.

- ☐ Piora na organização das minhas atividades.
- ☐ Insatisfação com a minha unidade atual (interesse em movimentação para outro setor).
- ☐ Piora no atendimento ao público.
- ☐ Piora na mensuração do meu desempenho.
- ☐ Piora na distribuição das tarefas entre os membros da equipe.
- ☐ Piora no relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho.
- ☐ Maior lentidão na execução das tarefas.
- ☐ Perda de produtividade.
- ☐ Piora na minha qualidade de vida.

5) Você conseguiu avaliar e promover alterações no escopo de trabalho dos servidores da sua unidade, visando otimizar a relação entre a carga horária de trabalho e as entregas no PGD?

- ☐ Sim. Consegui avaliar e realizar alterações eficazes no escopo de trabalho da equipe.
- ☐ Identifiquei possibilidade de alteração no escopo de trabalho dos servidores, porém não consegui promover nenhuma alteração.
- ☐ Não. Nenhuma necessidade de ajuste no escopo de trabalho dos integrantes da equipe foi identificada.

6) Quais as facilidades percebidas ao utilizar o Sisgp?

- ☐ Assistência concedida.
- ☐ Tutoriais bem construídos.
- ☐ Capacitações / plantões de atendimento / comunidades de práticas oferecidas.
- ☐ Botões do sistema.
- ☐ Interface do sistema.

7) Quais as dificuldades percebidas ao utilizar o sistema Sisgp?

- ☐ Lentidão no sistema.
- ☐ Assistência técnica.
- ☐ Tutoriais mal construídos.
- ☐ Capacitações / plantões de atendimento / comunidades de práticas oferecidas.
- ☐ Botões do sistema.
- ☐ Interface do sistema.
- ☐ Erros no sistema.

8) Você considera conveniente e oportuna a continuidade do teletrabalho na sua unidade?

☐ Sim, o teletrabalho deve continuar de forma permanente na minha unidade.

☐ Não, o teletrabalho não deve continuar de forma permanente na Ufersa.

9) Você considera conveniente e oportuna a continuidade do teletrabalho na Ufersa?

☐ Sim, o teletrabalho deve continuar de forma permanente na Ufersa.

☐ Não, o teletrabalho não deve continuar de forma permanente na Ufersa.

10) Você considera que as capacitações, plantões e reuniões foram suficientes para orientá-lo(a) na operacionalização do teletrabalho?

☐ Sim. As ações foram suficientes para orientação.

☐ Parcialmente. As ações prestaram orientações, mas poderiam ter sido em maior quantidade.

☐ Não. As ações foram insuficientes e pouco contribuíram na operacionalização.

11) Quantas vezes você utilizou a página do PGD para sanar as dúvidas de operacionalização?

☐ Mais de 10 vezes.

☐ Entre 5 e 10 vezes.

☐ Menos de 5 vezes.

☐ Nunca utilizei.

☐ Não sabia da existência de uma página própria.

12) A navegação na página eletrônica do PGD é fácil e intuitiva?

☐ Sim, é fácil de acessar e encontrar as informações necessárias.

☐ Não, tenho dificuldades para acessar e encontrar as informações que procuro.

☐ Não sei, nunca tentei acessar.

☐ Em parte, algumas informações são fáceis de encontrar, mas outras são confusas.

13) Você teve facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD?

☐ Sim.

☐ Não.

14) Como ocorreu a sua comunicação com os profissionais em teletrabalho?

- ☐ Ótima comunicação. Sempre fui atendido/respondido ou tive respostas imediatas.
- ☐ Boa comunicação. Sempre fui atendido/respondido com tempo aceitável de espera.
- ☐ Comunicação normal. Fui atendido na maioria das vezes e com tempo razoável.
- ☐ Comunicação ruim. Fui atendido poucas vezes ou sempre tive muito tempo de espera para responder.
- ☐ Péssima comunicação. Raras vezes fui atendido/respondido ou tive grande tempo de espera.

15) Você realizou algum desligamento de servidor do teletrabalho?

- ☐ Sim.
- ☐ Não.

16) Você considerou realizar algum desligamento de servidor em teletrabalho?

- ☐ Sim, alguns servidores da unidade não se adaptaram ou não tiveram bom desempenho.
- ☐ Não, todos os servidores se adaptaram, tiveram bom desempenho ou melhoraram o desempenho após manifestação da chefia.

17) Caso a resposta tenha sido “sim”, de quantos servidores você considerou realizar desligamento? (Resposta em texto)

18) A proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto atendeu aos objetivos da sua unidade?

- ☐ Sim, o tipo de escala atual é satisfatório.
- ☐ Não, o tipo de escala atual não é satisfatório.

19) Caso a resposta anterior tenha sido "não", qual seria o melhor tipo de escala para atender aos objetivos da sua unidade e por quê? Justifique sua resposta. (Resposta em texto)

20) Na sua unidade, foi realizado rearranjo dos postos de trabalho, com a utilização de estação de trabalho compartilhada de acordo com a escala dos servidores?

- ☐ Sim.
- ☐ Não.

21) Caso a resposta anterior tenha sido "não", há algum planejamento em sua unidade para implementar essa medida?

☐ Sim.

☐ Não.

22) A sua unidade já recebeu alguma reclamação, via SIC ou Ouvidoria, relacionada ao PGD?

☐ Sim.

☐ Não.

23) Caso a resposta anterior tenha sido "sim", qual(is) o(s) motivo(s) da(s) reclamação(ões)?
(Resposta em texto)

24) A sua unidade já recebeu elogios relacionados ao PGD?

☐ Sim.

☐ Não.

25) Caso a resposta anterior tenha sido "sim", qual(is) o(s) motivo do(s) elogio(s)?
(Resposta em texto)

26) De maneira geral, qual é a sua percepção sobre o teletrabalho na Ufersa e como você avalia sua eficácia? (Resposta em texto)

27) Quais as boas práticas implementadas na sua unidade para aprimoramento do PGD?
(Resposta em texto)

28) Como você avalia o acréscimo de trabalho para você, como chefe, com a implementação do PGD?

☐ O acréscimo de trabalho foi considerável e tem gerado dificuldades para cumprimento de todas as demandas decorrentes do PGD.

☐ O acréscimo de trabalho foi significativo, mas gerenciável.

☐ O acréscimo de trabalho foi moderado, mas não impactou muito minhas funções.

☐ Não houve acréscimo de trabalho perceptível.

29) O que você sugere para o aprimoramento do PGD na Ufersa?

(Resposta em texto)

ANEXO 3 - AVALIAÇÃO DOS USUÁRIOS DOS SERVIÇOS

1) Como você classificaria a qualidade do trabalho e dos atendimentos realizados pelas unidades em teletrabalho?

- ☐ Ótimo trabalho e ótimo atendimento
- ☐ Bom trabalho e bom atendimento
- ☐ Trabalho e atendimento ruins
- ☐ Trabalho e atendimento péssimos
- ☐ Bom trabalho, mas atendimento ruim

2) Como você classificaria o desempenho dos colegas em teletrabalho?

- ☐ Ótimo desempenho
- ☐ Bom desempenho
- ☐ Aceitável desempenho
- ☐ Ruim desempenho
- ☐ Péssimo desempenho

3) Quais os benefícios identificados na modalidade de teletrabalho?

- ☐ Não identifiquei benefícios.
- ☐ Maior disponibilidade dos servidores.
- ☐ Melhora na qualidade dos serviços.
- ☐ Possibilidade de contato e resolução da demanda sem deslocamento até o setor.
- ☐ Agilidade / celeridade no atendimento.

4) Quais os prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho?

- ☐ Não identifiquei prejuízos.
- ☐ Menor disponibilidade dos setores.
- ☐ Piora na qualidade dos serviços.
- ☐ Impossibilidade de contato ou atendimento das demandas no formato remoto.
- ☐ Diminuição da agilidade / celeridade no atendimento.

- 5) Diminuição da agilidade / celeridade no atendimento.
- ☐ Sim, é fácil de acessar e encontrar as informações necessárias.
 - ☐ Não, tenho dificuldades para acessar e encontrar as informações que procuro.
 - ☐ Não sei, nunca tentei acessar.
 - ☐ Em parte, algumas informações são fáceis de encontrar, mas outras são confusas.
- 6) Você teve facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD?
- ☐ Sim.
 - ☐ Não.
- 7) Você considera conveniente e oportuna a continuidade do teletrabalho na Ufersa?
- ☐ Sim, o teletrabalho deve continuar de forma permanente na Ufersa.
 - ☐ Não, o teletrabalho não deve continuar de forma permanente na Ufersa.
- 8) Caso a resposta anterior tenha sido "não", explique o porquê.
(Resposta em texto)
- 9) Como ocorreu a sua comunicação com os profissionais em teletrabalho?
- ☐ Ótima comunicação. Sempre fui atendido/respondido ou tive respostas imediatas.
 - ☐ Boa comunicação. Sempre fui atendido/respondido com tempo aceitável de espera.
 - ☐ Comunicação normal. Fui atendido na maioria das vezes e com tempo razoável.
 - ☐ Comunicação ruim. Fui atendido poucas vezes ou sempre tive muito tempo de espera.
 - ☐ Péssima comunicação. Raras vezes fui respondido ou tive grande tempo de espera.
- 10) De forma geral, qual a sua percepção e avaliação do teletrabalho na Ufersa?
(Resposta em texto)
- 11) O que você sugere para o aprimoramento do PGD na Ufersa? (Resposta em texto)



UFERSA **PROPLAN**
PRÓ-REITORIA DE
PLANEJAMENTO

The image features a dark blue background with light blue geometric shapes at the top and bottom. The UFERSA logo is in a bold, white, sans-serif font. The PROPLAN logo consists of the word 'PROPLAN' in a similar font, followed by a horizontal line, and then 'PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO' in a smaller, all-caps, sans-serif font below it.