

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
COMISSÃO DE IMPLANTAÇÃO E SUPERVISÃO DO PROGRAMA DE
GESTÃO E DESEMPENHO



TRABALHO

Programa de gestão UFPR

Relatório do Programa de Gestão e Desempenho - Teletrabalho

Setembro/2023

Comissão de Implantação e Supervisão do Programa de Gestão e Desempenho:

Douglas Ortiz Hamermüller - Presidente

Elis Regina Ribas

Gabriel Brito dos Santos

Lânia Vírginia Busnello Vaz

Marcello Locatelli Barbato

Marcos Roberto Santos

Tais Caroline Cabral

Valmir Antunes Pereira

Lista de Abreviaturas

AGTIC	Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação
AUI	Agência Universitária Internacional
CDP	Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal
CGR	Coordenadoria de Governança e Riscos
CIS/PCCTAE	Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da UFPR
CIT	Comissão de Supervisão e Implantação do Programa de Gestão e Desempenho
CLIC	Coordenadoria de Licitações e Contratações
COPLAD	Conselho de Planejamento e Administração
COSIS	Coordenação de Sistemas de Informação para a Gestão Acadêmica
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CSI	Coordenadoria de Serviços e Infraestrutura
DAP	Departamento de Pessoal
DD	Diretoria Disciplinar
FAQ	Frequently Asked Questions (Perguntas Frequentes)
GAB	Gabinete
IN	Instrução Normativa
INTEGRA	Diretoria de Desenvolvimento e Integração dos <i>Campi</i> Avançados
LDAP	Lightweight Directory Access Protocol
ME	Ministério da Economia
MEC	Ministério da Educação
MP	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
PF	Procuradoria Federal
PGD	Programa de Gestão e Desempenho
PGD-T	Programa de Gestão e Desempenho – Teletrabalho
PPG	Programa de Pós-graduação
PRA	Pró-Reitoria de Administração
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROEC	Pró-Reitoria de Extensão e Cultura
PROGEPE	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
PRPPG	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
SAT	Seção de Análises de Títulos
SiBi	Sistema de Bibliotecas
Sinditest-PR	Sindicato dos Trabalhadores em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior no Estado do Paraná
SIPAD	Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal
SEI	Sistema Eletrônico de Informação

SOC	Secretaria dos Órgãos Colegiados
SPin	Superintendência de Parcerias e Inovação
SQL	Structured Query Language (linguagem de consulta estruturada)
SUCOM	Superintendência de Comunicação
SUINFRA	Superintendência de Infraestrutura
SUSEP	Superintendência de Seguros Privados
TAE	Técnico Administrativo em Educação
UCEO	Unidades de Controle e Execução Orçamentário
UFPR	Universidade Federal do Paraná
WHO	World Health Organization (OMS – Organização Mundial da Saúde)

Sumário

1 Introdução.....	7
1.1 Histórico do Processo de Implementação do PGD-T na UFPR	8
2 Detalhamento do Período de Ambientação do PGD-T na UFPR.....	11
3 Materiais e Métodos	22
4 Resultado e Discussão do Período de Ambientação do PGD-T na UFPR.....	23
4.1 Dados Iniciais do Período de Ambientação.....	23
4.2 Dados extraídos do sistema SISGP	27
4.3 Resultado do Questionário de Avaliação do Período de Ambientação	32
5 Considerações.....	53
6 Recomendações	56
Referências	58

1 Introdução

O Programa de Gestão e Desempenho – Teletrabalho (PGD-T), que está em fase de implantação na Universidade Federal do Paraná (UFPR), é uma abordagem moderna que objetiva aperfeiçoar a gestão por meio de resultados pactuados pelas equipes de trabalho, que sejam tangíveis e mensuráveis, dispensando o controle de frequência dos técnicos administrativos em educação (TAEs) que ingressem no PGD-T.

Esse programa pretende promover a eficiência, a flexibilidade e a inovação nos serviços prestados pela Instituição, de modo que os servidores públicos envolvidos tenham mais autonomia e responsabilidade sobre suas entregas. A participação no PGD-T, conforme descrito, exige elaboração do planejamento das atividades desenvolvidas e responsabilidade quanto às entregas, quando chefia e subordinados devem estabelecer um plano de trabalho para o funcionamento adequado da unidade.

A proposta significa uma profunda mudança de paradigma, tratando-se de nova modalidade de operacionalização do trabalho que representa uma transformação no modelo tradicional de gestão: o controle das atividades na presença física dos TAEs é substituído pela entrega de atividades pactuadas previamente pela equipe de trabalho da unidade.

No PGD-T, o enfoque do trabalho visa promover a relação de confiança e colaboração entre os membros da equipe, estabelecendo conexão com a missão institucional da UFPR. Assim, pretende-se fortalecer o vínculo das equipes e a valorização do trabalho, incentivando a participação ativa de todos e todas na definição do plano de trabalho, no desempenho das atividades e realização dos resultados.

Na UFPR, por enquanto, o PGD está regulamentado apenas na modalidade de teletrabalho. Nesta, há a possibilidade de realizar as atividades, integral ou parcialmente, fora das dependências físicas da Instituição, respectivamente nas modalidades de teletrabalho integral e parcial. A flexibilidade quanto ao local de trabalho tem por objetivo conciliar as diferentes necessidades e estilos de trabalho dos TAEs, observando os interesses institucionais da Universidade.

O teletrabalho ganhou relevância na administração pública, especialmente devido ao avanço das tecnologias de comunicação e, sobretudo, diante da necessidade de adaptação das instituições públicas às mudanças nos ambientes e relações de trabalho no mundo moderno. Vale destacar que o PGD-T experimentado durante a ambientação na UFPR foi regulamentado pela Resolução nº 16 do Conselho de Planejamento e Administração da UFPR (COPLAD), de

4 de maio de 2022, considerando à época a Instrução Normativa ME nº 65/20. Importante também ressaltar que há distinção entre os conceitos de "teletrabalho"¹ e "trabalho remoto durante o período de pandemia da Covid-19"² no contexto da Administração Pública federal, seja do ponto de vista prático, seja quanto aos fundamentos legais.

O PGD-T é orientado pela execução do plano de trabalho individual de cada servidor em face do programa de gestão da unidade. O plano de trabalho é estabelecido em colaboração entre chefe e subordinado, sendo elaborado para guiar as atividades e metas pactuadas para um período determinado.

O presente relatório tem o objetivo de avaliar os resultados obtidos durante o período de ambientação do PGD-T na UFPR, encerrado no final do mês de maio de 2023. Pretende-se oferecer subsídios e informações que contribuam para o aprimoramento da gestão, haja vista a principal missão da UFPR — que é oferecer ensino, pesquisa e extensão de qualidade à sociedade.

1.1 Histórico do Processo de Implementação do PGD-T na UFPR

A IN/MP nº 01, de 31 de agosto de 2018, estabeleceu orientações, critérios e procedimentos gerais que abriram caminho para o estabelecimento do Programa de Gestão nos órgãos que compõem o Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC.

A pandemia de coronavírus (COVID-19), em 2020, teve enorme impacto na maneira como o serviço público foi prestado à sociedade. A necessidade de adotar medidas de distanciamento social, e a prioridade de assegurar a saúde dos servidores públicos e cidadãos, levaram ao estabelecimento emergencial do trabalho remoto na maioria dos órgãos do Governo Federal. Essa situação especial trouxe à tona inúmeras reflexões e mudanças a respeito da gestão e das relações de trabalho na Administração Pública. Foi neste contexto que o PGD-T, com sua flexibilidade e foco em resultados, ganhou ainda mais relevância.

Em 30 de julho de 2020, foi publicada a IN/ME nº 65/20, a qual trouxe critérios e instruções, inaugurando a possibilidade do estabelecimento do PGD-T nos órgãos do SIPEC.

¹ Resolução nº 16/22-COPLAD – Art. 2 [...] VII - Teletrabalho: modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sejam passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo. O teletrabalho poderá ser em regime de execução parcial ou em regime de execução integral;

² Estabelecido pela Portaria do Reitor UFPR nº 754/20 – tratou-se de medida excepcional devido à pandemia da covid-19, onde o trabalho foi operacionalizado de maneira remota, sendo obrigatório o controle de frequência e sem pactuação de metas.

A experiência proporcionada pelo trabalho remoto durante a pandemia contribuiu para o avanço da adoção da ferramenta PGD na administração pública.

Foi neste contexto que a UFPR, por meio da Portaria do Reitor UFPR nº 856/21, instituiu comissão para estudar a IN/ME nº 65/20, visando a elaboração de uma Resolução para implantação do PGD-T na Instituição. A Comissão foi presidida pelo Pró-Reitor de Gestão de Pessoas e composta por representantes da Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da UFPR (CIS/PCCTAE), da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE), da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN), da Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação da Pró-Reitoria de Administração (AGTIC/PRA), da Diretoria de Desenvolvimento e Integração dos *Campi* Avançados (INTEGRA/UFPR), e do Sindicato dos Trabalhadores em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior no Estado do Paraná (Sinditest-PR). O trabalho desta comissão resultou na minuta de regulamentação do PGD-T na UFPR, a qual foi submetida e aprovada como Resolução nº 16/22-COPLAD.

A Portaria do Reitor UFPR nº 709, de 15 de junho de 2022, instituiu a Comissão de Supervisão e Implantação do Teletrabalho (CIT), com as seguintes competências:

I – auxiliar os órgãos da administração central da UFPR no processo de implantação do Programa de Gestão em Regime de Teletrabalho;

II – supervisionar o andamento da implantação do Programa de Gestão em Regime de Teletrabalho; e

III – propor mudanças normativas no Programa de Gestão em Regime de Teletrabalho, quando for o caso.

A publicação da Portaria do Reitor UFPR nº 1.241, em 17 de outubro de 2022, autorizou o início do planejamento das unidades com atividades compatíveis ao teletrabalho. O período de ambientação é pré-requisito obrigatório para a implantação definitiva do PGD-T e foi dividido em duas fases.

A primeira fase teve início em novembro de 2022, na qual foram autorizadas as atividades de controle e execução orçamentária desempenhadas por TAEs lotados nas Unidades de Controle e Execução Orçamentária – UCEOs e, ainda, as atividades de desenvolvimento e suporte de *software* da Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação – AGTIC/PRA e da Coordenação de Sistemas de Informação para a Gestão Acadêmica – COSIS/PROGRAD. A segunda fase começou em março de 2023, com o estabelecimento de um cronograma de adesão para as seguintes atividades/unidades: Atividades de secretarias de programas de pós-

graduação; unidades e seções de apoio administrativo; atividades administrativas de Processamento Técnico e Apoio Administrativo do Sistema de Bibliotecas; Diretoria Disciplinar (DD); Procuradoria Federal (PF); Coordenadoria de Licitações e Contratações (CLIC/PRA), Departamento de Administração de Pessoal (DAP/PROGEPE); Agência UFPR Internacional (AUI); Coordenadoria de Governança e Riscos (CGR/PROPLAN); Secretaria dos Órgãos Colegiados (SOC/GAB); Coordenadoria de Serviço e Infraestrutura de TIC (CSI/AGTIC/PRA); Sessão de Análise de Títulos (SAT/CDP/PROGEPE); Coordenadoria de Integração de Políticas de Educação a Distância (CIPEAD/PROGRAD).

Para melhor orientar os TAEs e unidades elegíveis, a CIT implantou o *site* www.teletrabalho.ufpr.br, organizou reuniões de instrução, e elaborou materiais de apoio, incluindo tutoriais. Considerando as unidades/atividades elegíveis autorizadas para o ingresso no período de ambientação, 304 (trezentos e quatro) TAEs foram autorizados ao teletrabalho, sendo 69 (sessenta e nove) em regime integral e 235 (duzentos e trinta e cinco) no parcial.

O principal objetivo do período de ambientação foi avaliar o desenvolvimento das atividades e os serviços prestados à comunidade por meio do PGD-T. Ao mesmo tempo, examinar através da experiência prática o funcionamento do sistema informatizado SISGP-UFPR, além de verificar a necessidade de mudanças na regulamentação e no sistema adotado, considerando às particularidades da Instituição e, principalmente, ter parâmetros e informações para poder avaliar os benefícios trazidos por esta ferramenta de gestão.

Paralelamente, a CIT colaborou com informações junto a AGTIC para o desenvolvimento do sistema informatizado próprio da UFPR, o qual está em fase de elaboração e ajustes.

Finalizado o período de ambientação no mês de maio deste ano, a CIT trabalhou na elaboração do presente relatório, visando subsidiar a administração da Universidade para a adoção do PGD-T na UFPR.

2 Detalhamento do Período de Ambientação do PGD-T na UFPR

A [IN/ME 65](#), de 30 de julho de 2020, definiu o Programa de Gestão como ferramenta autorizada em ato normativo de Ministro de Estado e respaldada pela norma de procedimentos gerais, que disciplina o exercício de atividades em que os resultados possam ser efetivamente mensurados, cuja execução possa ser realizada pelos participantes, abrangendo as atividades cujas características permitam a mensuração da produtividade e dos resultados das respectivas unidades, e do desempenho do participante em suas entregas. A mesma instituiu o teletrabalho, modalidade de trabalho na qual o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sejam passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo dispensado do controle de frequência. A IN também instituiu a necessidade de um período de ambientação para a implantação do Programa de Gestão nas instituições interessadas.

Posteriormente, a Universidade Federal do Paraná iniciou os trabalhos para a elaboração de proposta de regulamentação do Programa de Gestão no âmbito da UFPR, na modalidade de teletrabalho, designando uma comissão responsável pela elaboração de proposta de regulamentação no âmbito da Universidade. A elaboração da minuta de Resolução teve como base o disposto nas seguintes normas: Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, IN/ME 65, de 30 de julho de 2020; Portaria MEC nº 267, de 30 de abril de 2021. Todas as atas das reuniões da referida comissão encontram-se disponíveis para consulta pública no Processo SEI nº 23075.060792/2021-36.

Em 4 de maio de 2022, o COPLAD apreciou a proposta encaminhada e foi favorável à aprovação do texto, o que resultou na publicação da [Resolução nº 16/22-COPLAD](#), regulamentando o Programa de Gestão, na modalidade de teletrabalho, para os servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal do Paraná.

Em 18 de maio de 2022 o Governo Federal publicou o [Decreto nº 11.072](#), de 17 de maio de 2022, dispondo sobre o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.

Com a finalidade de iniciar a implantação do PGD na UFPR foi publicada a Portaria do Reitor [UFPR nº 709/22](#), de 20 de junho de 2022, instituindo a Comissão de Implantação e

Supervisão do Programa de Gestão no âmbito da UFPR (CIT), conforme os termos do Art. 2º, inciso XIV, da Resolução nº 16/22-COPLAD.

A instalação dos trabalhos da CIT ocorreu em 8 de julho de 2022. O Art. 2º da Portaria de designação da Comissão estabeleceu o prazo de 30 (trinta) dias, prorrogáveis por igual período, para apresentar proposta dos [fluxos](#) a serem seguidos pelas unidades da Instituição, dentre outras atividades, com o intuito de auxiliar os órgãos da administração central da UFPR no processo de implantação do Programa de Gestão na modalidade de teletrabalho. A Comissão solicitou junto à Reitoria a prorrogação deste prazo, devido a implementação do período de ambientação ter se mostrado de grande complexidade, em especial por depender de sistema informatizado.

Os encaminhamentos realizados pela CIT podem ser acompanhados por meio do Processo público SEI nº 23075.038872/2022-96. Até a elaboração do presente relatório, a Comissão realizou 104 (cento e quatro) reuniões de trabalho. Os trabalhos foram iniciados priorizando-se o estudo das normativas vigentes sobre o tema com a finalidade de estabelecer os fluxos necessários para a autorização da execução do teletrabalho.

Para a ambientação do teletrabalho, a escolha do sistema informatizado para o controle e acompanhamento do PGD-T na Instituição foi de extrema relevância, uma vez que o início do período de ambientação — estabelecido pela legislação — dependia totalmente da existência de um sistema de cadastramento, acompanhamento e controle. Desse modo, a AGTIC realizou uma avaliação dos sistemas informatizados de gerenciamento do PGD-T utilizados por outras instituições federais. Após avaliações e testes, optou-se pelo sistema SISGP, utilizado pela Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) do Ministério da Economia à época, para o acompanhamento e o controle do teletrabalho na UFPR. A AGTIC foi responsável pela implantação do referido sistema, bem como pela alimentação e acompanhamento dos registros, e suporte técnico permanente a todas as unidades participantes do PGD-T. Durante o período de testes a equipe técnica identificou e tratou as inconsistências do sistema, testando em três perfis diferentes e fazendo ensaios com as tabelas de complexidade. Foi constatada a necessidade de padronização/generalização das atividades a serem cadastradas no sistema. Conforme avaliação da AGTIC, o sistema da SUSEP não atende integralmente às necessidades da comunidade da UFPR, porém sendo suficiente para o período de ambientação.

A princípio, sugeriu-se que o sistema da SUSEP fosse utilizado no período de ambientação para início do teletrabalho e, concomitantemente, fosse desenvolvido e testado um novo sistema pela AGTIC.

Após a escolha do sistema, a CIT trabalhou na elaboração de proposta dos fluxos a serem seguidos pelas unidades. Essa fase teve início com a elaboração do cronograma de atividades da Comissão, considerando os prazos previstos para o início do período de ambientação.

Foram realizadas as seguintes atividades:

- a. Elaboração inicial de cronograma de atividades da Comissão
Foi elaborado cronograma de atividades com delegação aos membros da Comissão.
 - i. Disponibilizar ambiente de testes para o *software* SISGP da SUSEP: Identificar pré-requisitos de instalação; criar ambiente de infraestrutura (máquinas virtuais e *containers*); instalar sistema operacional; instalar e configurar banco de dados; instalar e configurar outros requisitos de *software*; solucionar problemas de instalação do SISGP; integrar SISGP teste com integração de controles de acesso (LDAP); integrar SISGP com sistema de envio de *e-mail*; identificar requisitos de dados a serem carregados/alimentados no banco de dados; realizar cargas iniciais de dados; programar *scripts* SQL e gerar os dados a partir dos sistemas institucionais; carregar dados no SISGP; cadastrar usuários para testes.
 - ii. Realizar testes iniciais: revisar manuais e tutoriais disponíveis sobre o SISGP; avaliar funcionalidades básicas do sistema (*login*, envio de *e-mails*, cadastro de informações, parâmetros básicos em banco, etc.) e demais funcionalidades; identificar e verificar diferenças entre os perfis de usuários; efetuar correções nos dados e corrigir problemas de configuração do ambiente; efetuar correção de *charset* para textos exibidos no sistema e enviados pelo SISGP.
 - iii. Estimar e prover recursos computacionais para ambiente de produção: projetar simulação de carga; configurar e executar simulação de carga; estimar os recursos de *hardware* e *software*; licitar a aquisição das licenças de *software* (sistema operacional Microsoft Windows Server e banco de dados Microsoft SQLServer); instalar e configurar sistema operacional em ambiente virtualizado; instalar e configurar banco de dados em ambiente virtualizado.
 - iv. Realizar testes complementares aprofundados: identificar as atividades a serem cadastradas; cadastrar manualmente as atividades no SISGP; criar

programa de gestão teste para a unidade PRA/AGTIC; disponibilizar programa de gestão para inscrição de integrantes da equipe; aceitar inscrições ao plano de gestão; criar planos de trabalho para servidores inscritos e aceitos no plano de gestão — com perfis de chefia e de servidor; testar avaliação de atividades — perfil chefia; identificar *bugs* do sistema; identificar e implementar possíveis soluções para *bugs*.

- v. Definições e levantamentos: Definir unidades para participação no "piloto"; definir padrão para a nomenclatura das atividades; relacionar atividades a serem cadastradas no SISGP; aprovar atividades a serem cadastradas no SISGP; definir *layouts* de arquivos a serem utilizados para importar atividades aprovadas no SISGP — cadastro de atividades, unidades, pessoas e funções.
- vi. Elaboração de tutoriais do usuário: aprofundar conhecimentos sobre as funcionalidades do SISGP; validar tutoriais.
- vii. Criação do *site* institucional do teletrabalho: solicitação de subdomínio à AGTIC; criação do subdomínio; disponibilização da hospedagem do *site*; disponibilização do ambiente WordPress; capacitação do responsável pela manutenção do *site*.
- viii. Manutenção do *site* do teletrabalho: definição do conteúdo inicial; publicação do fluxo oficial dos processos de adesão ao PGD-T; publicação das atividades e tabela de complexidade; carregamento dos conteúdos no *site*; criação da seção de Perguntas Frequentemente Respondidas (Em inglês: Frequently Asked Questions - FAQ); elaboração da Cartilha Teletrabalho UFPR; elaboração de formulários para o SEI.
- ix. Criação de serviço no sistema Chamados: definir escopo do serviço e atendimento no contexto da AGTIC; definir escopo do serviço e atendimento no contexto da gestão do Teletrabalho; criar serviço no sistema Chamados; capacitar equipe da CSA no uso do SISGP; conceder acessos de administração no SISGP à equipe CSA e PROGEPE, se necessário; disponibilizar o serviço em produção no sistema Chamados.
- x. Capacitação de usuários para o sistema SISGP: elaborar plano de capacitação para usuários — chefias e subordinados; criar vídeos

tutoriais; definir cronograma de capacitação; executar capacitação de usuários — chefias e subordinados.

- xi. Disponibilizar o sistema SISGP em ambiente de produção: restaurar base de dados — limpar dados de testes; carregar dados estruturais (Pessoas, Unidades, Atividades e Funções); disponibilizar o sistema.
 - xii. Mapear os processos: estabelecer o macroprocesso teletrabalho; validar o processo; publicar o processo.
- b. Elaboração dos fluxos e criação do processo e formulários no sistema SEI:
- i. A Comissão trabalhou na elaboração dos formulários que foram disponibilizados no SEI para a abertura de processo pela chefia imediata, a fim de solicitar a participação da equipe da unidade no teletrabalho. Foi definido, também, o fluxo do processo de solicitação, desde a solicitação para participação do teletrabalho até a sua efetivação. Após definição do fluxo foi elaborado detalhamento das etapas de trâmite do processo, por meio da modelagem da adesão ao PGD-T, disponibilizado no portal do teletrabalho com a finalidade de orientar os servidores sobre os procedimentos necessários para participação no PGD-T. Também foi criado, no SEI, um tipo de processo específico para o teletrabalho com informações incluídas na base de conhecimento, da qual constam orientações de formulários a serem preenchidos, assinaturas necessárias e tramitação do processo.
- c. Inclusão de atividades no sistema:
- i. a elaboração do modelo da tabela de atividades, prevista no Anexo III da Resolução nº 16/22-COPLAD, ficou definida com base nas informações encaminhadas à Comissão via processo SEI pelas unidades interessadas. Conforme o recebimento dos processos, procedeu-se a análise, revisão e padronização de atividades da tabela em anexo. As atividades cadastradas no SISGP são constantemente atualizadas e estão disponíveis no Portal do Teletrabalho.
- d. Elaboração de vídeos tutoriais:
- i. a AGTIC ficou responsável pela elaboração de vídeos tutoriais para servidores e chefias com a finalidade de demonstrar aos usuários como

utilizar o SISGP. Os tutoriais produzidos foram disponibilizados no Portal do Teletrabalho.

e. Elaboração de FAQ:

- i. com a finalidade de responder às dúvidas mais frequentes dos servidores interessados no teletrabalho, uma seção FAQ foi disponibilizada no Portal do Teletrabalho da UFPR no seguinte endereço: <https://teletrabalho.ufpr.br/perguntas-frequentes-faq/>

f. Definição de atividades/unidades a serem autorizadas a ingressar no teletrabalho:

- i. definiu-se por iniciar a implantação do teletrabalho de forma a abranger atividades/unidades e número de pessoas que facilitassem o controle e a observação necessária para os ajustes no SISGP; foi considerada, também, a importância de inserir no período de ambientação aquelas unidades/atividades similares que estivessem dispostas de forma transversal a toda a estrutura organizacional da UFPR. Concluiu-se que, se o programa de ambientação não for conduzido com cautela, pode implicar no insucesso da implantação para a Universidade como um todo. Um número grande de unidades, atividades e participantes, poderia ocasionar uma maior dificuldade de implantação e controle, comprometendo a aprovação do Programa de Gestão por parte do Ministério da Economia. Desse modo, para garantir uma maior segurança quanto à futura aprovação do Programa, a Comissão, de forma consensual, entendeu por iniciar com um número menor de atividades/unidades e participantes — a fim de que a implantação pudesse ser devidamente monitorada, acompanhada e avaliada. Definiu-se que deveriam participar do período de ambientação algumas atividades da AGTIC (das atividades que foram identificadas como compatíveis ao teletrabalho), e as unidades de controle e execução orçamentárias (UCEO) dos diversos setores/pró-reitorias e unidades equivalentes — por serem essas um tipo de unidade padronizada, que está em operação em toda a UFPR. Importante ressaltar que o teletrabalho não está vinculado necessariamente a qualquer unidade, e sim, às atividades e características do trabalho executado.

- g. Início de envio de processos à CIT:
 - i. a primeira fase teve início em outubro de 2022, sendo permitido às unidades/atividades autorizadas o envio de processos para análise da CIT.
 - ii. a segunda fase teve início em março de 2023 e contou com a elaboração de um cronograma para solicitações das demais unidades/atividades autorizadas.
- h. Elaboração do plano de capacitação/preparação das equipes e chefia:
 - i. foi elaborado um plano de capacitação para as equipes e chefias de unidades autorizadas e que manifestaram interesse na participação do PGD-T na ambientação.
- i. Elaboração de um portal para o teletrabalho:
 - i. foi desenvolvido um sítio eletrônico para o PGD-T, para centralização das informações sobre o teletrabalho, bem como maior transparência das informações para a comunidade. Neste portal a comunidade pode acessar diversas informações, tais como: número de participantes e regime de participação, legislação e normas, perguntas frequentes, material de apoio, vídeos tutoriais, modelagem da adesão (período de ambientação), notícias referentes ao tema, e cronogramas de atividades, entre outras informações. O site do teletrabalho está disponível à comunidade no endereço www.teletrabalho.ufpr.br.
- j. Criação de *e-mail* da Comissão: Foi criado um *e-mail* institucional para dirimir dúvidas da comunidade sobre o tema. A CIT decidiu que o melhor endereço de *e-mail*, mais intuitivo e de fácil memorização do usuário seria teletrabalho@ufpr.br.
- k. Criação de estrutura no SEI para recebimento de processos pela CIT: Foi criada estrutura específica para recebimento de processos no SEI. Assim, a CIT passou a receber processos na seguinte estrutura do SEI: UFPR/R/GAB/ASS/CIT.
- l. Ajustes para adaptar o sistema de controle de frequência com o SISGP: A Comissão intermediou junto à AGTIC os ajustes necessários para a interface entre o Sistema Eletrônico de Frequência e o SISGP, a fim de gerar a ocorrência de teletrabalho no sistema de frequência dos servidores abrangidos nessa modalidade, de forma automatizada.

- m. Criação de identidade visual do teletrabalho: A CIT solicitou junto à SUCOM a criação de uma identidade visual para o teletrabalho. A identidade já está em uso, podendo ser visualizada no próprio portal do teletrabalho e nos relatórios oficiais emitidos pela CIT.
- n. Encaminhamentos para emissão de Portaria da Reitoria estabelecendo o período de ambientação: A Portaria do Reitor UFPR nº [1241/22](#), publicada em 17 de outubro de 2022, autorizou o início do planejamento das unidades que ingressaram no período de ambientação. Tanto as chefias quanto os servidores que ingressaram no período de ambientação foram capacitados quanto ao fluxo de solicitação/aprovação do teletrabalho e sobre o uso do sistema SISGP. A referida Portaria autorizou os seguintes grupos de atividades: as atividades de controle e execução orçamentária (UCEOs), desenvolvidas por servidores lotados nas unidades de controle e execução orçamentária e outros lotados em unidades que desenvolvam as mesmas atividades; e as atividades de desenvolvimento de *software* e suporte ao desenvolvimento de *software* da Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação – AGTIC/PRA e da Coordenação de Sistemas de Informação para a Gestão Acadêmica – COSIS/PROGRAD. A Comissão iniciou a capacitação de chefias e potenciais participantes das unidades/atividades do período de ambientação conforme o seguinte cronograma: 17/10/2022 – capacitação para as chefias; 18/10/2022 – capacitação dos participantes e 19/10/2022 – liberação para encaminhamentos de processos via SEI. Essas datas foram referentes às orientações iniciais quanto ao processo de solicitação de participação no teletrabalho; a capacitação foi realizada pelos membros da CIT. O treinamento do uso do sistema foi ministrado pela equipe da AGTIC, após o período de ambientação começar, de acordo com o seguinte cronograma: 25/10/2022 – capacitação de uso do SISGP para as chefias; 26/10/2022 – capacitação de uso do SISGP para servidores interessados.
- o. Análise de processos da primeira etapa do período de ambientação: A partir do cronograma de envio publicizado a Comissão passou a receber os processos para análise.
- p. Ingresso de novas atividades/unidades no período de ambientação: a Comissão considerou a possibilidade de ampliar o número de atividades a serem autorizadas pela Reitoria, ainda no período de ambientação, a fim de alcançar

outras atividades de unidades que não estivessem contempladas. Após amplo debate, a CIT entendeu ser possível ampliar o número de unidades/atividades nesse período, trazendo maior complexidade de casos/atividades para análise do período e, assim, garantir o sucesso da implantação do PGD-T quando for disponibilizado para toda a Instituição. Na sequência, passou-se ao debate de critérios para definir quais atividades/unidades seriam elegíveis para essa fase de ampliação. O critério utilizado para ingresso das UCEOs foi o fato de que se tratam de unidades padronizadas, que operam em toda a estrutura da UFPR; entretanto, à medida que novas atividades sejam autorizadas, maior será a dificuldade de estabelecer critérios para definir quais serão elegíveis — o que se deve à diversidade de atividades que existem na Universidade. Após o período de ambientação haverá a possibilidade de ingresso no teletrabalho para toda a Universidade, desde que as atividades sejam compatíveis com teletrabalho e atendam às normativas. Assim, a CIT entendeu necessário obter uma amostragem das atividades que fosse representativa da Instituição, sem ignorar a necessidade de o período de ambientação ser realizado de forma cuidadosa para não colocar em risco a implantação do PGD-T em sua totalidade — quando o mesmo for ampliado para toda Universidade. Após definir sobre a autorização de ingresso de novas atividades no período de ambientação, a Comissão deliberou sobre quais seriam os critérios para essa ampliação. Desse modo, buscou identificar unidades cujas atividades fossem transversais a toda Instituição e tivessem uma homogeneidade de atividades, como no caso das UCEOs. Chegou-se à conclusão de que seria possível incluir as unidades de apoio administrativo, uma vez que essas unidades também estão presentes na estrutura de toda a Universidade (embora não tenham atividades com a mesma homogeneidade). Uma vantagem da inclusão das unidades de apoio administrativo é a capilaridade dessas unidades na estrutura da UFPR, o que possibilita uma melhor preparação da comunidade para o ingresso no teletrabalho. Assim, ficou decidido pela inclusão, no período de ambientação, das atividades vinculadas às unidades e seções administrativas. Passou-se a discutir sobre a possibilidade de inclusão de atividades administrativas vinculadas às secretarias de pós-graduação, uma vez que essas unidades também possuem uma capilaridade transversal aos setores acadêmicos. A CIT entendeu

que, assim como o ingresso das atividades de apoio administrativo amplia o teletrabalho de forma geral nas unidades da Universidade, o ingresso de atividades administrativas de secretarias de programas de pós-graduação amplia o teletrabalho nos setores acadêmicos. Passou-se, então, à definição de outras atividades/unidades que poderiam ser incluídas naquela fase. Por tratar-se ainda de um período de ambientação, houve consenso na Comissão de que as unidades/atividades a ingressar nesse período deveriam, entre outros critérios, ter a representatividade de atividades executadas em outras unidades da Universidade que tenham possibilidade futura de ingresso no teletrabalho, apresentando, assim, uma amostragem das atividades que, no período da ampla implantação na Instituição, serão contempladas. Após ampla discussão sobre diversas unidades da Universidade, a Comissão chegou a seguinte definição de novas atividades/unidades para ingressarem no período de ambientação: atividades de secretarias de programas de pós-graduação; unidades e seções de apoio administrativo; atividades administrativas de Processamento Técnico e Apoio Administrativo do Sistema de Bibliotecas; Diretoria Disciplinar (DD); Procuradoria Federal (PF); Coordenadoria de Licitações e Contratações (CLIC/PRA); Departamento de Administração de Pessoal (DAP/PROGEPE); Agência UFPR Internacional (AUI); Coordenadoria de Governança e Riscos (CGR/PROPLAN); Secretaria dos Órgãos Colegiados (SOC/GAB); Coordenadoria de Serviços e Infraestrutura de TIC (CSI/AGTIC/PRA); Seção de Análise de Títulos (SAT/CDP/PROGEPE); Coordenadoria de Integração de Políticas de Educação a Distância (CIPEAD/PROGRAD). Desta forma, a ampliação de novas atividades (no período de ambientação) se deu por meio da [Portaria do Reitor UFPR nº 289](#), de 13 de março de 2023, e a partir de sua publicação a CIT divulgou o cronograma de envio de processos e capacitação dos integrantes. A Comissão iniciou a capacitação de chefias e potenciais participantes das unidades/atividades do período de ambientação conforme o seguinte cronograma: I) PPGs - reunião para tirar dúvidas com a CIT no dia 20/03/23; o período de envio de processos por essas unidades foi compreendido entre 21/03/23 e 27/03/23; II) CIPEAD/PROGRAD, SOC/GAB, AUI, DD, SAT/PROGEPE, PF/GAB, CGR/PROPLAN e SiBi - reunião para tirar dúvidas com a Comissão no dia 29/03/23; o período de envio de processos por essas

unidades foi compreendido entre 30/03/23 e 05/04/23; III) CLIC/PRA, CSI/PRA e DAP/PROGEPE - reunião para tirar dúvidas com a CIT no dia 10/04/23; o período de envio de processos por essas unidades foi compreendido entre 11/04/23 e 17/04/23; e IV) Unidades e Seções de Apoio Administrativo - reunião para tirar dúvidas com a Comissão no dia 19/04/23; o período de envio de processos por essas unidades foi compreendido entre 20/04/23 e 26/04/23.

- q. Análise de processos da segunda etapa do período de ambientação: A partir do cronograma de envio publicizado a CIT passou a receber os processos para análise.

3 Material e Métodos

Para a elaboração deste relatório foi realizada a coleta, tabulação e análise de dados por meio de questionário específico direcionado ao público participante do Período de Ambientação. Para tanto, foram utilizadas as seguintes ferramentas: formulário Microsoft Forms, planilha de cálculo Excel.

Três questões abertas foram analisadas segundo a frequência das palavras utilizadas pelos respondentes, através do *software* Iramuteq (versão 0.7 alpha 2), que atua como interface para o *software* estatístico R versão 4.3.1. Ainda que todas as respostas a uma mesma questão tenham sido analisadas em conjunto, foram delimitados três perfis para fins de análise das percepções respondidas por cada participante: 1 – participante em modalidade parcial, 2 - participante em modalidade integral e 3 - chefias que não participam do teletrabalho.

Os dados provenientes do SISGP foram extraídos diretamente do banco de dados Microsoft SQL Server, através do *software* SQL Server Management Studio, por meio de consultas elaboradas especificamente com esse objetivo.

4 Resultado e Discussão do Período de Ambientação do PGD-T na UFPR

O período de ambientação do PDG-T compreendeu as seguintes datas:

- 17 de outubro de 2022 (autorização das atividades);
- 30 de novembro de 2022 (portarias dos primeiros servidores autorizados);
- 30 de maio de 2023 (encerramento do prazo para autorização de novas atividades/unidades).

4.1 Dados Iniciais do Período de Ambientação

Para o período de ambientação foram autorizados a participar do PGD-T 304 TAEs em exercício na UFPR. Esse quantitativo representa 9,35% do total de TAEs ativos da UFPR (base julho de 2023).

A estimativa de TAEs, com atividades e cargos compatíveis com o PGD-T, na UFPR totalizou cerca de 1.283 profissionais, os quais representam aproximadamente 40% do quadro total de TAEs. Destes, cerca de 24% já ingressaram no período de ambientação.

Para o cargo Assistente em Administração foram autorizados 140 profissionais, representando 46,20% do total autorizado, seguido do cargo de Administrador, com 47 profissionais e representando 15,51% dos autorizados. O terceiro cargo com o maior quantitativo de autorizados foi o de Analista de Tecnologia da Informação, com 30 profissionais e representando 9,90% dos autorizados. Os dados estão apresentados na Tabela 1.

Tabela 1

TAEs autorizados a participar do teletrabalho por cargo

Cargos	Total de TAES da UFPR		TAES Autorizados ao Teletrabalho		% de Autorizados
	Quantidade	% de Representat.	Quantidade	% de Representat.	
Administrador	184	5,68%	47	15,51%	25,54%
Analista de Tecnologia da Informação	59	1,82%	30	9,90%	50,85%
Assistente de Aluno	3	0,09%	2	0,66%	66,67%
Assistente em Administração	658	20,30%	140	46,20%	21,28%
Assistente Social	38	1,17%	1	0,33%	2,63%
Auxiliar de Biblioteca	44	1,36%	2	0,66%	4,55%
Auxiliar em Administração	52	1,60%	5	1,65%	9,62%
Bibliotecário – Documentalista	79	2,44%	19	6,27%	24,05%
Contador	26	0,80%	10	3,30%	38,46%
Contínuo	6	0,19%	2	0,66%	33,33%
Economista	5	0,15%	2	0,66%	40,00%
Estatístico	6	0,19%	3	0,99%	50,00%
Pedagogo	24	0,74%	2	0,66%	8,33%
Produtor Cultural	7	0,22%	1	0,33%	14,29%
Recepcionista	18	0,56%	2	0,66%	11,11%
Revisor de Provas Tipográficas	1	0,03%	1	0,33%	100,00%
Revisor de Textos	6	0,19%	1	0,33%	16,67%
Secretário Executivo	39	1,20%	6	1,98%	15,38%
Técnico de Laboratório - Área	321	9,90%	4	1,32%	1,25%
Técnico de Tecnologia da Informação	44	1,36%	4	1,32%	9,09%
Técnico em Artes Gráficas	2	0,06%	1	0,33%	50,00%
Técnico em Assuntos Educacionais	45	1,39%	5	1,65%	11,11%
Técnico em Contabilidade	46	1,42%	11	3,63%	23,91%
Tecnólogo - Formação	3	0,09%	2	0,66%	66,67%
Outros	1.526	47,07%	0	0,00%	0,00%
Sub-Total	3.242	100,00%	303	100,00%	9,35%
Analista em Ciência e Tecnologia	0	-	1	-	-
Total	3.242	-	304	-	-

Fonte: SEI e PROGEPE

Assim, é possível observar que o quantitativo de TAEs elegíveis ao PGD-T, é uma parcela representativa do quadro de servidores técnicos da UFPR. Essa amostra possibilitou, de forma capilarizada, a experiência de teletrabalho envolvendo diferentes atividades em distintas unidades da Universidade. Este foi um passo importante no esforço para a implementação definitiva do PGD-T na UFPR.

Para operacionalizar essas autorizações, foram avaliados 122 processos, os quais seguiram o fluxo de tramitação com base nas regras contidas na Resolução nº 16/22-COPLAD.

Com relação aos regimes de execução do teletrabalho, os autorizados pelo regime parcial totalizaram 235 TAEs, representando 77,30% do total, enquanto pelo regime integral foram 69 TAEs, representando 22,70% do total. Destes 304, o percentual de 11,18% foi autorizado em 2022, enquanto os 88,82% foram autorizados em 2023. Os dados estão apresentados na Tabela 2.

Tabela 2
TAEs autorizados a participar entre nov./2022 e jul./2023 e regimes de execução

Período	Autorizados a participar			% Represent.		Análise Vertical	
	Parcial	Integral	Total	Parcial	Integral	Período	Acumulado
2022	24	10	34	70,59%	29,41%	11,18%	
- Nov	0	2	2	0,00%	100,00%	0,66%	0,66%
- Dez	24	8	32	75,00%	25,00%	10,53%	11,18%
2023	211	59	270	78,15%	21,85%	88,82%	
- Jan	3	12	15	20,00%	80,00%	4,93%	16,12%
- Fev	5	1	6	83,33%	16,67%	1,97%	18,09%
- Mar	6	5	11	54,55%	45,45%	3,62%	21,71%
- Abr	15	0	15	100,00%	0,00%	4,93%	26,64%
- Mai	85	24	109	77,98%	22,02%	35,86%	62,50%
- Jun	69	16	85	81,18%	18,82%	27,96%	90,46%
- Jul	28	1	29	96,55%	3,45%	9,54%	100,00%
Total	235	69	304	77,30%	22,70%	100,00%	-

Fonte: SEI

Na organização das atividades pelas unidades, a maioria optou pelo regime de execução parcial. Os fatores que podem ter influenciado esta tendência são: necessidade de garantia do atendimento ao público; manutenção do vínculo com o espaço físico de trabalho; manutenção das relações interpessoais e sociais com colegas de trabalho; cautela das chefias quanto à adaptação a este novo paradigma de gestão; opção dos servidores pelo regime parcial; entre outros.

As unidades PRA, PROGEPE e SiBi, apresentaram a maior representatividade de TAEs autorizados. Entre as unidades com atividades tipicamente administrativas, essas três têm o maior quantitativo de TAEs da Instituição. Juntas representam 16,69% do total de trabalhadores da UFPR, possuindo um amplo conjunto de atividades com intersecção junto a diversas outras unidades. A adoção do PGD-T no período de ambientação contribuiu para uma experiência que trouxe parâmetros para novas práticas e cultura de gestão, visando o estabelecimento do PGD-T na Instituição para as demais unidades com atividades compatíveis.

De acordo com a Tabela 3, as três maiores unidades da UFPR que participam do PGD-T são: PRA, PROGEPE e SiBi. Na PRA totalizam 183 TAEs, destes, 107 servidores (58,47% do total da unidade) foram considerados elegíveis e 56 (52,34% entre os elegíveis) aderiram ao PGD-T. Na PROGEPE o quadro é de 170 TAEs, destes, 45 servidores (26,5% do total da unidade) foram considerados elegíveis e 34 (75,55% entre os elegíveis) aderiram ao PGD-T. No SiBi totalizam 174 TAEs, destes, 87 servidores (50% do total da unidade) foram considerados elegíveis e 31 (35,63% entre os elegíveis) ingressaram ao PGD-T.

Tabela 3

TAEs autorizados a participar por unidade/setor/pró-reitoria/campus/superintendência

Unidade	Total de TAEs da UFPR		TAEs Autorizados ao Teletrabalho		% de Autorizados da unidade
	Quantidade	% de Representat.	Quantidade	% de Representat.	
Agência UFPR Internacional - AUI	9	0,28%	9	2,97%	100,00%
Sibi	175	5,53%	31	10,23%	17,71%
Campus Jandaia do Sul	28	0,88%	5	1,65%	17,86%
Campus Palotina	59	1,86%	3	0,99%	5,08%
Campus Pontal do Paraná	31	0,98%	5	1,65%	16,13%
Campus Toledo	12	0,38%	1	0,33%	8,33%
Diretoria Disciplinar	9	0,28%	8	2,64%	88,89%
Gabinete da Reitoria	21	0,66%	8	2,64%	38,10%
Ouvidoria	3	0,09%	0	0,00%	0,00%
Auditoria Interna	12	0,38%	0	0,00%	0,00%
Diretoria de Desenvolvimento e Integração dos Campi - Integra	5	0,16%	0	0,00%	0,00%
Pró-Reitoria de Administração - PRA	183	5,78%	56	18,48%	30,60%
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis - PRAE	37	1,17%	3	0,99%	8,11%
Pró-Reitoria de Extensão e Cultura - PROEC	81	2,56%	6	1,98%	7,41%
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE	170	5,37%	34	11,22%	20,00%
Pró-Reitoria de Graduação - PROGRAD	64	2,02%	13	4,29%	20,31%
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação - PRPPG	31	0,98%	8	2,64%	25,81%
Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças - PROPLAN	36	1,14%	6	1,98%	16,67%
Setor de Artes, Comunicação e Design - SACOD	32	1,01%	8	2,64%	25,00%
Setor de Ciências Agrárias	129	4,08%	6	1,98%	4,65%
Setor de Ciências Biológicas	107	3,38%	6	1,98%	5,61%
Setor de Ciências da Saúde	149	4,71%	9	2,97%	6,04%
Setor de Ciências da Terra	37	1,17%	0	0,00%	0,00%
Setor de Ciências Exatas	70	2,21%	14	4,62%	20,00%
Setor de Ciências Humanas	51	1,61%	9	2,97%	17,65%
Setor de Ciências Jurídicas	23	0,73%	5	1,65%	21,74%
Setor de Ciências Sociais Aplicadas	36	1,14%	10	3,30%	27,78%
Setor de Educação	26	0,82%	13	4,29%	50,00%
Setor de Educação Profissional e Tecnológica - SEPT	24	0,76%	2	0,66%	8,33%
Setor de Tecnologia	96	3,03%	15	4,95%	15,63%
Setor Litoral	73	2,31%	4	1,32%	5,48%
Superintendência de Comunicação e Marketing - SUCOM	35	1,11%	1	0,33%	2,86%
Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade - SIPAD	23	0,73%	2	0,66%	8,70%
Superintendência de Infraestrutura - SUINFRA	46	1,45%	2	0,66%	4,35%
Superintendência de Parcerias e Inovação - SPIN	20	0,63%	1	0,33%	5,00%
Complexo Hospital de Clínicas da UFPR	1.221	38,59%	0	0,00%	0,00%
Sub-Total	3.164	100,00%	303	100,00%	9,58%
Ministério da Ciência, Tecnologia e Informação (está na AUI)	1	-	1	-	-
Total Geral	3.165	-	304	-	-

Fonte: SEI e PROGEPE

O quantitativo de TAEs ingressantes no período de ambientação nestas três unidades poderia ter sido maior. A adesão ao PGD-T é facultativa e, portanto, nem todos os chefes e subordinados com atividades elegíveis optaram por aderir ao teletrabalho durante a ambientação.

4.2 Dados extraídos do sistema SISGP

4.2.1 Programas de Gestão de Desempenho

De acordo com os dados extraídos do SISGP (base 10 de agosto de 2023), foi possível identificar a criação de 286 Programas de Gestão. Destes, 169 programas (59,09%) estão em execução e 75 programas (26,22%) já foram executados. Do total, 249 programas (87,06%) possuem data limite de vigência até 31 de dezembro de 2023. Os programas concluídos somam 16, representando 5,59% do total. Os programas que possuem término de vigência após 31 de dezembro de 2023 totalizaram 37, representando 12,94% do total. Os dados estão apresentados na Tabela 4.

Tabela 4
Total de Programas de Gestão extraídos do SISGP e estágios de execução

Estágio	Qtde	% Análise Vertical	Término Previsto				% Análise Horizontal			
			Até 30/06/23	Até 31/07/23	Até 31/12/23	Após 31/12/23	Até 30/06/23	Até 31/07/23	Até 31/12/23	Após 31/12/23
Em execução	169	59,09%	27	17	96	29	15,98%	10,06%	56,80%	17,16%
Executado	75	26,22%	45	17	8	5	60,00%	22,67%	10,67%	6,67%
Rascunho	21	7,34%	7	3	10	1	33,33%	14,29%	47,62%	4,76%
Concluído	16	5,59%	3	5	7	1	18,75%	31,25%	43,75%	6,25%
Habilitação	5	1,75%	1	2	1	1	20,00%	40,00%	20,00%	20,00%
Total Criados	286	100,00%	83	44	122	37	29,02%	15,38%	42,66%	12,94%
Acumulado			83	127	249	286	29,02%	44,41%	87,06%	100,00%

Fonte: SISGP (base 10/08/2023)

Os dados da Tabela 4 demonstram que a maioria das unidades preferiram planejar seus programas de gestão com prazos de maior tempo de duração, o que demonstra que houve o estímulo à cultura do planejamento de gestão a longo prazo.

De acordo com a Tabela 5, é possível observar que 91,26% dos programas possuem prazo de término previsto até 365 dias, e que não há uma padronização quanto ao tempo de vigência dos programas de gestão.

Tabela 5
Total de Programas de Gestão por Estágio de Execução por período e acumulado

Estágio	Término Previsto - POR PERÍODO										
	Até 10 dias	De 11 até 30 dias	De 31 até 60 dias	De 61 até 90 dias	De 91 até 120 dias	De 121 até 150 dias	De 151 até 180 dias	De 181 até 210 dias	De 211 até 240 dias	De 241 até 365 dias	Acima de 365 dias
Em execução	3	10	7	9	22	6	20	34	25	13	20
Executado	13	5	3	9	13	4	5	14	1	5	3
Rascunho	2	2	2	1	2	0	3	3	4	1	1
Concluído	1	2	2	2	3	0	0	1	4	0	1
Habilitação	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0
Total Criados	20	20	15	22	40	10	28	53	34	19	25
% AH	6,99%	6,99%	5,24%	7,69%	13,99%	3,50%	9,79%	18,53%	11,89%	6,64%	8,74%
Estágio	Término Previsto - ACUMULADO POR PERÍODO										
	Até 10 dias	Até 30 dias	Até 60 dias	Até 90 dias	Até 120 dias	Até 150 dias	Até 180 dias	Até 210 dias	Até 240 dias	Acima de 240 dias	Acima de 365 dias
Em execução	3	13	20	29	51	57	77	111	136	149	169
Executado	13	18	21	30	43	47	52	66	67	72	75
Rascunho	2	4	6	7	9	9	12	15	19	20	21
Concluído	1	3	5	7	10	10	10	11	15	15	16
Habilitação	1	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5
Total Criados	20	40	55	77	117	127	155	208	242	261	286
% AH	6,99%	13,99%	19,23%	26,92%	40,91%	44,41%	54,20%	72,73%	84,62%	91,26%	100,00%

Fonte: SISGP (Base 10/08/2023)

Legenda: AH – Análise Horizontal

4.2.2 Planos de Trabalho individuais

De acordo com os dados extraídos do SISGP (base 10 de agosto de 2023), foi possível identificar a criação de 991 Planos de Trabalho. Destes planos, 640 (64,58%) foram executados, seguidos de 230 planos (23,21%) em execução. Do total, 986 planos (99,50%) possuem data limite de vigência até 31 de dezembro de 2023. Os planos que possuem término de vigência após 31 de dezembro de 2023 totalizaram 5, representando 0,50% do total. Os dados estão apresentados na Tabela 6.

Tabela 6
Total de Planos de Trabalho extraídos do SISGP e estágios de execução

Estágio	Qtde	% Análise Vertical	Término Previsto				% Análise Horizontal			
			Até 30/06/23	Até 31/07/23	Até 31/12/23	Após 31/12/23	Até 30/06/23	Até 31/07/23	Até 31/12/23	Após 31/12/23
Executado	640	64,58%	428	202	10	0	66,88%	31,56%	1,56%	0,00%
Em execução	230	23,21%	10	26	194	0	4,35%	11,30%	84,35%	0,00%
Aceito	50	5,05%	4	9	32	5	8,00%	18,00%	64,00%	10,00%
Enviado para aceite	49	4,94%	5	11	33	0	10,20%	22,45%	67,35%	0,00%
Rascunho	20	2,02%	0	1	19	0	0,00%	5,00%	95,00%	0,00%
Rejeitado	2	0,20%	0	2	0	0	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
Total Criados	991	100,00%	447	251	288	5	45,11%	25,33%	29,06%	0,50%
Acumulado			447	698	986	991	45,11%	70,43%	99,50%	100,00%

Fonte: SISGP (base 10/08/2023)

Na tabela 6, considerando a base de dados extraída do sistema em 10 de agosto de 2023, e considerando que a chefia imediata teve aproximadamente 40 dias para avaliar os planos, é possível observar que uma pequena quantidade de planos de trabalho cadastrados no SISGP e

com vigência até 30 de junho de 2023 apresentaram estágio “em execução” (10), “aceito” (4), e “enviado para aceite” (5), totalizando 19 planos de trabalho de um total de 447 planos, representando 4,25% do total referente a este período de vigência. Durante o período de ambientação era esperado que ocorressem dificuldades decorrentes da operacionalização por parte dos usuários do sistema SISGP, devido a necessidade de adaptação e aprendizado.

Na tabela 7 observa-se que a maioria dos planos de trabalho foi cadastrada para o período de execução em até 30 dias, correspondendo o total de 813 planos e representando 82,04% do total. Por outro lado, nenhum plano foi gerado com prazo superior a 365 dias.

Tabela 7
Total de Planos de Trabalho extraídos do SISGP e estágios de execução

Estágio	Término Previsto - POR PERÍODO										
	Até 10 dias	De 11 até 30 dias	De 31 até 60 dias	De 61 até 90 dias	De 91 até 120 dias	De 121 até 150 dias	De 151 até 180 dias	De 181 até 210 dias	De 211 até 240 dias	De 241 até 365 dias	Acima de 365 dias
Executado	97	440	46	44	10	1	2	0	0	0	0
Em execução	9	167	24	17	3	0	6	2	1	1	0
Aceito	5	32	4	1	1	0	0	1	0	6	0
Enviado para aceite	17	26	1	1	2	0	1	1	0	0	0
Rascunho	0	18	0	0	0	0	2	0	0	0	0
Rejeitado	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Criados	128	685	75	63	16	1	11	4	1	7	0
% AH	12,92%	69,12%	7,57%	6,36%	1,61%	0,10%	1,11%	0,40%	0,10%	0,71%	0,00%
Estágio	Término Previsto - ACUMULADO POR PERÍODO										
	Até 10 dias	Até 30 dias	Até 60 dias	Até 90 dias	Até 120 dias	Até 150 dias	Até 180 dias	Até 210 dias	Até 240 dias	Até 365 dias	Acima de 365 dias
Executado	97	537	583	627	637	638	640	640	640	640	640
Em execução	9	176	200	217	220	220	226	228	229	230	230
Aceito	5	37	41	42	43	43	43	44	44	50	50
Enviado para aceite	17	43	44	45	47	47	48	49	49	49	49
Rascunho	0	18	18	18	18	18	20	20	20	20	20
Rejeitado	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Total Criados	128	813	888	951	967	968	979	983	984	991	991
% AH	12,92%	82,04%	89,61%	95,96%	97,58%	97,68%	98,79%	99,19%	99,29%	100,00%	100,00%

Fonte: SISGP, base 10/08/2023

Legenda: AH – Análise Horizontal

A CIT ao longo do período de ambientação observou que é adequado que cada plano de trabalho tenha duração máxima de um mês, pois esse período permite que a avaliação referente ao trabalho pactuado ocorra em concomitância com o período remuneratório dos servidores. Esse procedimento evita riscos de que aconteça, por exemplo, o acúmulo de descontos de pagamento por mais de um mês, nos casos em que os planos de trabalho pactuados não tenham sido completamente cumpridos.

4.2.3 Atividades Cadastradas

Foram cadastradas no SISGP um total de 236 atividades. Ao longo dos registros dos planos de trabalhos individuais, o total de atividades reportadas foi de 32.391. As três atividades mais registradas foram: “GERAL: Atendimento em geral I³”, representando 18,11% dos registros; “GERAL: Expediente Administrativo em Geral I⁴”, representando 9,64% do total, e “GERAL: Atendimento em geral II”, representando 9,62% do total. Nota-se que as atividades “GERAL: Atendimento em geral I e II” possuem a mesma descrição, diferindo apenas no nível de complexidade de execução. Os dados estão apresentados na Tabela 8.

Tabela 8
Total de Atividades Cadastradas no SISGP e estágio de execução

Atividade	Qtde	Qtde Vezes Cadastrada	% Análise Vertical	Status da Atividade			% Análise Horizontal		
				Programada	Em Execução	Executada	Programada	Em Execução	Executada
GERAL: Atendimento em geral I	1	5.371	18,11%	1.463	33	3.875	27,24%	0,61%	72,15%
GERAL: Atendimento em geral II	1	2.853	9,62%	894	31	1.928	31,34%	1,09%	67,58%
UCEO: Análise e execução processual IV	1	616	2,08%	113	1	502	18,34%	0,16%	81,49%
TIC: Desenvolvimento de Software (Novos Projetos) VI	1	283	0,95%	84	2	197	29,68%	0,71%	69,61%
UCEO: Atividades administrativas IV	1	500	1,69%	73	2	425	14,60%	0,40%	85,00%
UCEO: Análise e execução processual VI	1	238	0,80%	38	3	197	15,97%	1,26%	82,77%
GERAL: Expediente Administrativo em Geral I	1	2.860	9,64%	823	119	1.918	28,78%	4,16%	67,06%
UCEO: Análise e execução processual I	1	1.922	6,48%	276	7	1.639	14,36%	0,36%	85,28%
UCEO: Análise e execução processual III	1	612	2,06%	93	0	519	15,20%	0,00%	84,80%
UCEO: Controles Orçamentários I	1	1.309	4,41%	123	2	1.184	9,40%	0,15%	90,45%
GERAL: Expediente Administrativo em Geral II	1	1.140	3,84%	387	17	736	33,95%	1,49%	64,56%
UCEO: Controles Orçamentários IV	1	363	1,22%	94	4	265	25,90%	1,10%	73,00%
GERAL: Participação de reuniões e comissões I	1	1.541	5,20%	457	16	1.068	29,66%	1,04%	69,31%
UCEO: Análise e execução processual IX	1	61	0,21%	5	5	51	8,20%	8,20%	83,61%
TIC: Migração dos sites V	1	190	0,64%	67	0	123	35,26%	0,00%	64,74%
Outros	214	9.795	33,03%	3.609	274	5.912	36,85%	2,80%	60,36%
= SUBTOTAL	229	29.654	100,00%	8.599	516	20.539	29,00%	1,74%	69,26%
Férias/Feridos/Recessos/Afastamentos	7	2.737	-	552	18	2.167	20,17%	0,66%	79,17%
= TOTAL GERAL	236	32.391	-	9.151	534	22.706	28,25%	1,65%	70,10%

Fonte: SISGP (base 10/08/2023)

Com relação ao estágio de execução das atividades, 69,26% destas estão com *status* “Executada” e 29% em *status* “Programada”.

As quinze atividades mais utilizadas, correspondem a 6,55% do total de 236 atividades cadastradas, as quais totalizaram uma frequência acumulada de 66,97% (aproximadamente 2/3) do total das 29.654 atividades cadastradas em todos os planos individuais de trabalho. As demais, totalizando 214 atividades, representando 33,03% (aproximadamente 1/3) dos cadastros nos planos de trabalho individuais.

É importante destacar que as atividades que aparecem como mais usuais no cadastro do SISGP, correspondem às que estão cadastradas há mais tempo e relacionadas às atividades típicas das unidades autorizadas para o ingresso no período de ambientação. É possível que com o ingresso de outras atividades/unidades no PGD-T esta configuração seja alterada.

³ Atendimento às unidades da UFPR e aos fornecedores; via e-mail, Teams ou outros canais de comunicação.

⁴ Receber e acompanhar processos, instruir processos, elaboração documentos oficiais, acompanhamento processual em outras unidades.

Conforme a Tabela 9, nas avaliações realizadas pelas chefias a nota média das atividades homologadas ficou em 9,93, o que demonstra o cumprimento das atividades pactuadas e que foram executadas.

Tabela 9

Total de Horas das Atividades Executadas (concluídas) no SISGP e notas médias das avaliações

Atividade	Médias das Notas
GERAL: Atendimento em geral I	9,98
GERAL: Atendimento em geral II	9,99
UCEO: Análise e execução processual IV	9,94
TIC: Desenvolvimento de Software (Novos Projetos) VI	10,00
UCEO: Atividades administrativas IV	9,97
UCEO: Análise e execução processual VI	9,92
GERAL: Expediente Administrativo em Geral I	9,85
UCEO: Análise e execução processual I	9,98
UCEO: Análise e execução processual III	9,92
UCEO: Controles Orçamentários I	9,73
GERAL: Expediente Administrativo em Geral II	9,89
UCEO: Controles Orçamentários IV	9,96
GERAL: Participação de reuniões e comissões I	9,98
UCEO: Análise e execução processual IX	9,88
TIC: Migração dos sites V	10,00
Outros	9,92
= TOTAL GERAL	9,93

Fonte: SISGP (base 10/08/2023)

4.3 Resultado do Questionário de Avaliação do Período de Ambientação

O questionário para avaliação do período de ambientação teve prazo para preenchimento entre 18 de julho de 2023 e 1º de agosto de 2023.

Responderam ao questionário 323 servidores, dos quais 293 foram considerados questionários válidos para análise. Os 29 respondentes excluídos não estavam autorizados a participar do PGD-T ou não eram chefias de unidades participantes. Dos respondentes válidos, 247 indicaram estar efetivamente em teletrabalho, representando 84,30% do total de respondentes válidos e 81,25% do total de TAEs autorizados a participar do PGD-T. Os dados estão apresentados na Tabela 10.

Tabela 10
Total de TAEs autorizados a participar do teletrabalho x respondentes

Grupos	TAEs Autorizados		Servidores Respondentes		Autorizados x Respondentes	
	Qtde	% Repr.	Qtde	% Repr.	Qtde	% Repr.
Estão em teletrabalho	304	94,12%	247	84,30%	57	81,25%
- Parcial/Chefias das unidades	52	16,10%	43	14,68%	9	82,69%
- Parcial	183	56,66%	144	49,15%	39	78,69%
- Integral	69	21,36%	60	20,48%	9	86,96%
Não estão em teletrabalho	0	0,00%	46	15,70%	-	-
- Chefias das unidades	0	0,00%	46	15,70%	-	-
- Outros	0	0,00%	0	0,00%	-	-
Total Geral	304	94,12%	293	100,00%	-	-

Fonte: SEI e Questionário

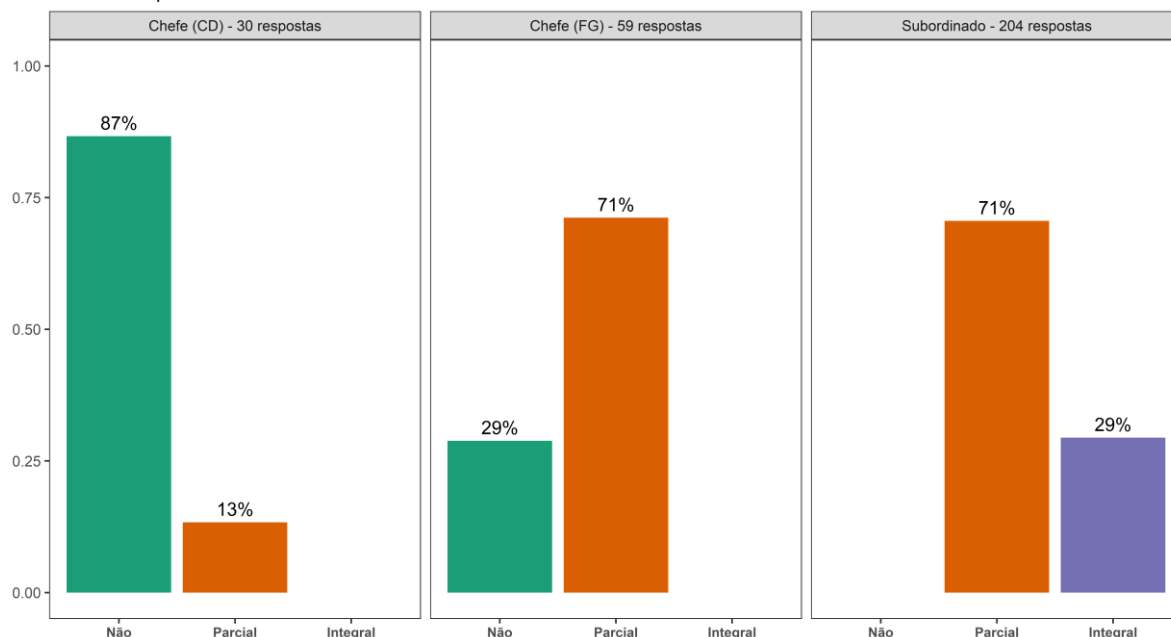
Ainda de acordo com a Tabela 10, um total de 89 chefias responderam ao questionário, representando 30,38% do total. Destes, 46 são chefias mediatas que não estão em teletrabalho, representando 15,7% do total, o restante, 43 são chefias imediatas que estão em teletrabalho, representando 14,68%.

4.3.1 Resultados da Pesquisa

Responderam ao questionário 30 servidores com cargo de direção (CD), destes 13% indicaram participação no PGD-T. As demais chefias, com função gratificada (FG), totalizaram 59 respostas, destas, 71% indicaram participar do PGD-T. Dos demais respondentes, 204 servidores, 71% optaram pelo regime parcial, enquanto 29% pelo regime integral. Os dados estão apresentados na Figura 1.

Figura 1Participação no **Teletrabalho** para os **cargos de chefia e subordinados**

Total de respondentes - 293



Fonte: Dados do Levantamento

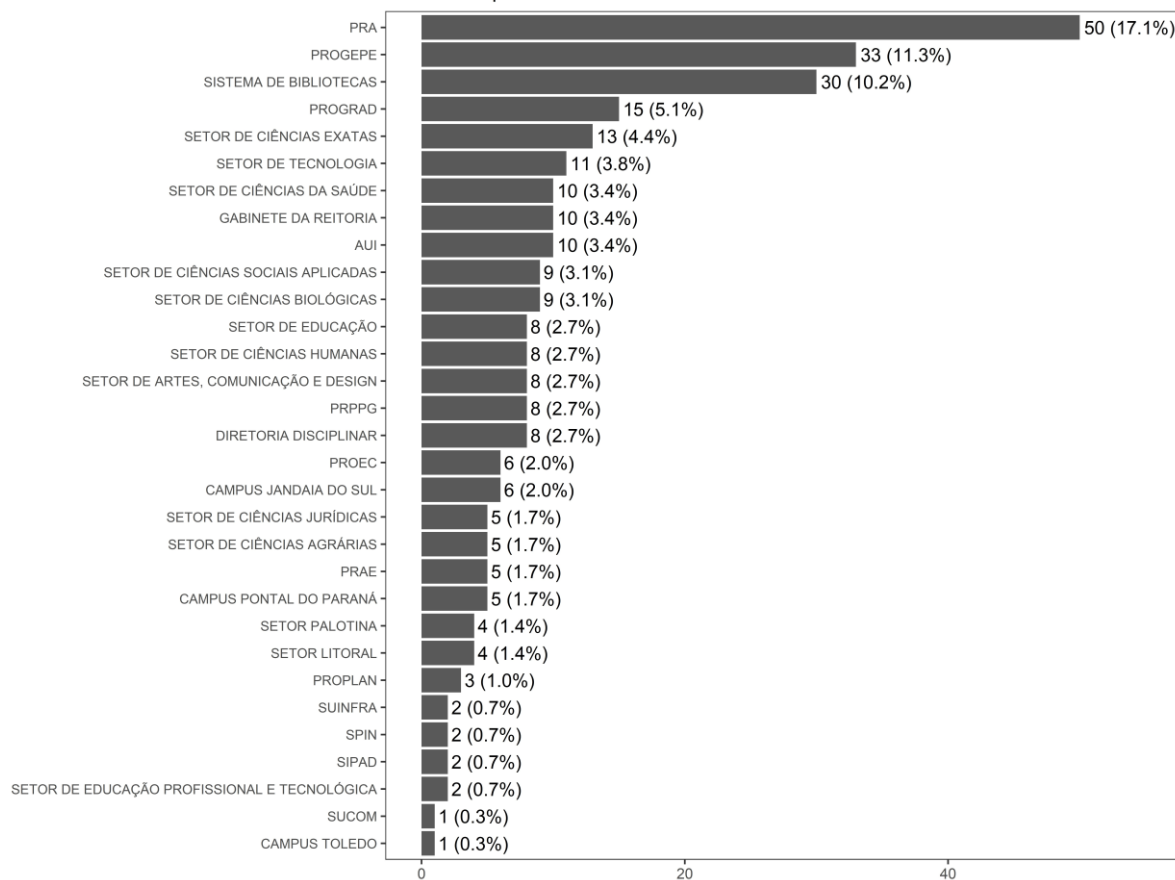
Nota-se que a maioria dos servidores com CD (87%) não exerce suas atividades em teletrabalho, no entanto participam da elaboração e supervisão do PGD-T das suas unidades. Percebe-se também que servidores com FG em sua maioria (71%) além de elaborarem e supervisionarem o PGD-T de suas unidades, também exercem suas atividades em teletrabalho (obrigatoriamente em regime parcial – Resolução nº 16/22-COPLAD). A maioria dos servidores subordinados respondentes (71%) executa suas atividades em regime parcial.

A PRA apresentou o maior volume de respondentes, com 16,7% do total, seguida pela PROGEPE com 11,3%, e o terceiro maior referente aos servidores da SiBi, com 10,2% do total. Os dados são apresentados na Figura 2.

Figura 2

Quantidade de respostas por Setores/Pró-reitorias ou Unidades Equivalentes

Total de respondentes - 293



Fonte: Dados do Levantamento

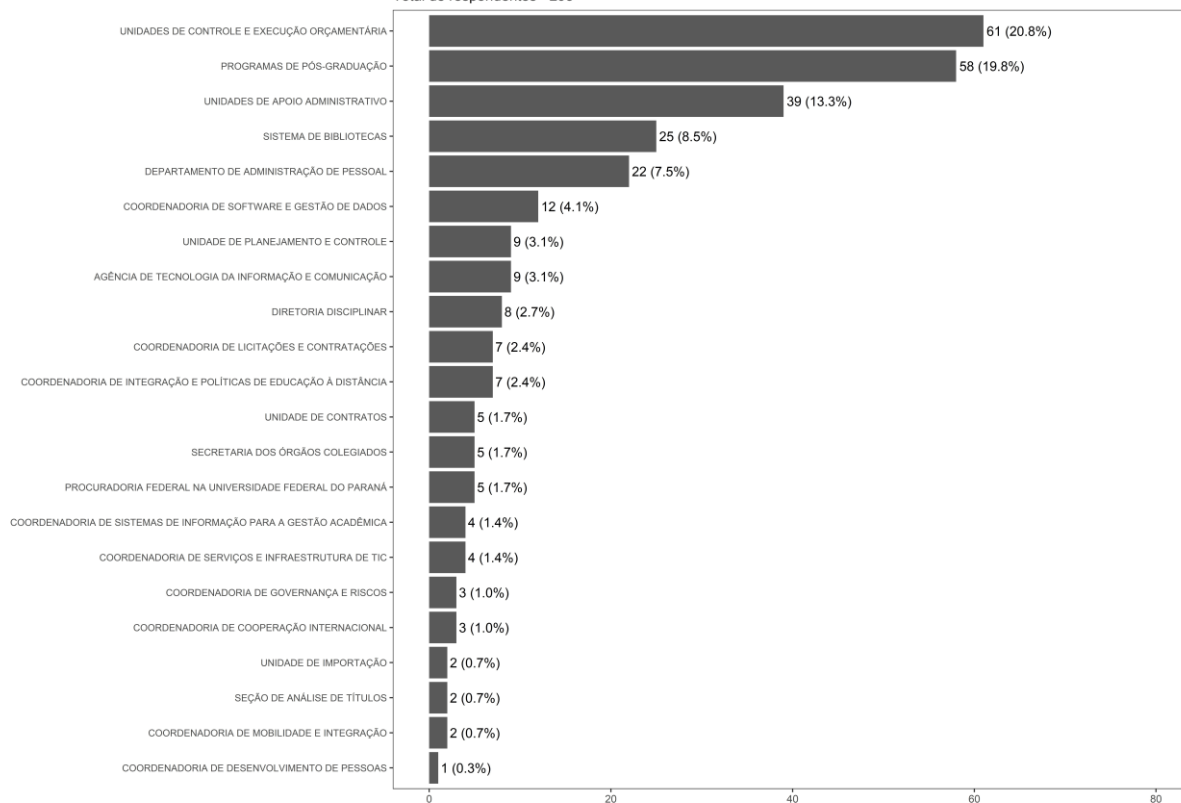
A responsividade do questionário se mostrou proporcional ao número de servidores que estão em PGD-T, e não possuem FG ou CD; o que demonstra o comprometimento dos participantes com o processo de avaliação do período avaliativo.

Com relação às unidades/atividades respondentes, as Unidades de Controle e Execução Orçamentária (UCEO) representaram 20,8% do total, seguida dos Programas de Pós-Graduação (PPGs) com 19,1% das respostas, e com o terceiro maior volume de respostas, as Unidades de Apoio Administrativo (UAA, SAA, SAD e afins) com 13% do total. As demais unidades apresentaram percentuais individuais abaixo de 5%. Os dados estão apresentados na Figura 3.

Figura 3

Quantidade de respostas por Unidades/Seções

Total de respondentes - 293

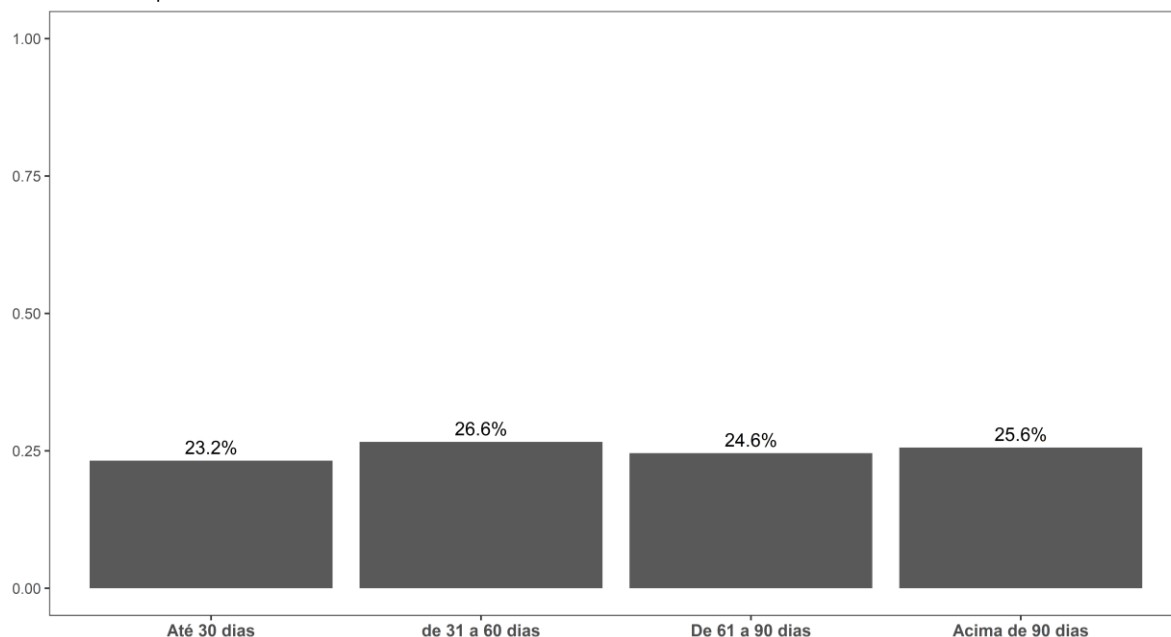


Fonte: Dados do Levantamento

Com relação ao tempo em que os respondentes estavam em teletrabalho, o total de 50,2% indicou participar do PGD-T por um período acima de 60 dias, por outro lado, 23,2% dos respondentes indicaram uma participação de até 30 dias no programa. Os dados estão apresentados na Figura 4.

Figura 4Há quanto tempo você (ou a sua equipe/unidade) está em **Teletrabalho**?

Total de respondentes - 293

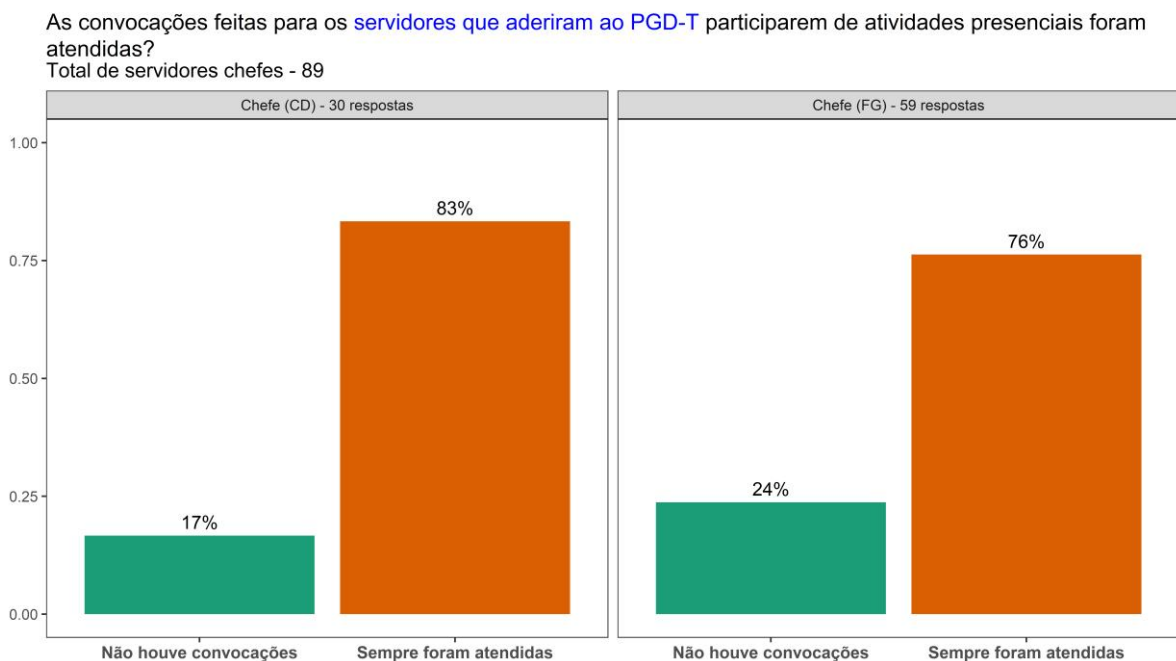


Fonte: Dados do Levantamento

Nota-se que a maioria dos respondentes experienciou o PGD-T por mais de 60 dias, o que reforça a consistência do *feedback* apresentado por meio de suas respostas.

Com relação ao atendimento as convocações feitas aos servidores subordinados, a maioria das chefias indicou que estas sempre foram atendidas, com 83% das chefias com CD e 76% das chefias com FG. Dentre os servidores respondentes, não houve casos de convocações não atendidas. As demais parcelas dos chefes respondentes indicaram que não ocorreram convocações durante o período. Estes resultados evidenciam que o PGD-T não prejudicou a relação de contatos, demandas e convocações entre chefias e subordinados. Os dados são apresentados na Figura 5.

Figura 5



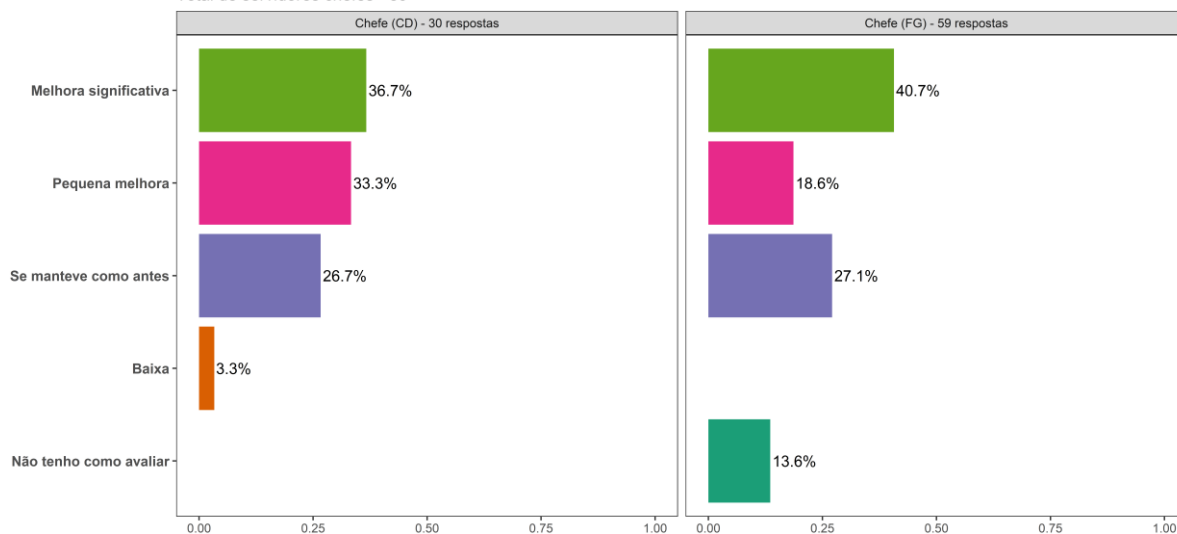
Fonte: Dados do Levantamento

Com relação a avaliação da efetividade no alcance das metas dos servidores em teletrabalho, 35% das chefias avaliaram que houve uma melhora significativa, sendo 36,7% para as chefias com CD e 40,7% para as chefias com FG. Outra parcela, representando 23,6% dos respondentes, indicou uma pequena melhora. Por outro lado, 26,97% indicaram que o alcance das metas se manteve igual ao do período anterior ao teletrabalho. Uma chefia, representando 1,12%, indicou que houve um baixo alcance das metas, e o restante, 8,99% indicaram não haver condições de avaliar a questão.

Estes resultados possibilitam considerar que a maioria dos respondentes entende que houve atendimento as metas estabelecidas na pactuação dos planos de trabalho das equipes nas unidades. O aumento da produtividade e satisfação dos gestores verificados neste estudo, quanto a melhora na entrega de resultados, corresponde ao relatado na literatura, o que ocorre devido a satisfação dos profissionais envolvidos na experiência do teletrabalho (ANDRADE; SOUZA, 2022). Os dados estão apresentados na Figura 6.

Figura 6

Como você avalia a efetividade no alcance de metas dos servidores da sua unidade que estão em teletrabalho?
Total de servidores chefes - 89

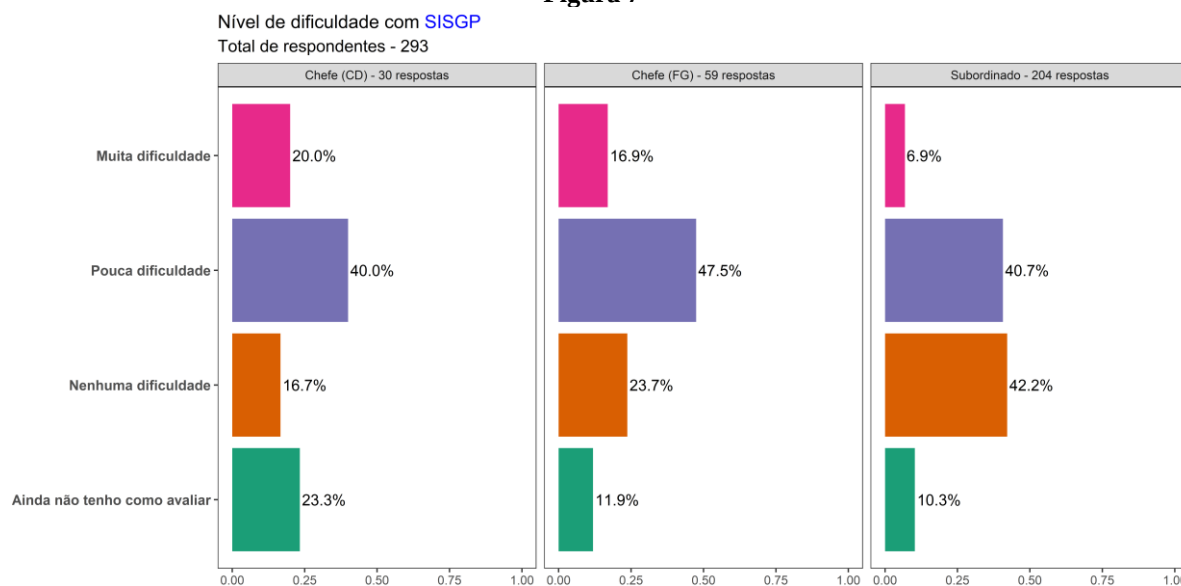


Fonte: Dados do Levantamento

Com relação ao nível de dificuldade na utilização do sistema SISGP, a maior parcela das chefias respondentes indicou haver algum nível de dificuldade no uso do sistema. Com relação aos servidores que não possuem cargo ou função de chefia, houve praticamente uma divisão nas respostas, porém com uma parcela considerável, de aproximadamente 47,6% ter indicado haver algum nível de dificuldade.

As dificuldades percebidas pelos respondentes são semelhantes ao relatado na literatura, devido a mudança de paradigma na forma como o trabalho é realizado, o serviço prestado e organizado na Administração Pública, indicando a necessidade de mudanças na organização, no treinamento e capacitação dos profissionais, bem como no desenvolvimento de métodos adequados por meio de sistemas, *softwares*, programas, etc. (MENDES; OLIVEIRA; VEIGA, 2020). Os dados estão apresentados na Figura 7.

Figura 7

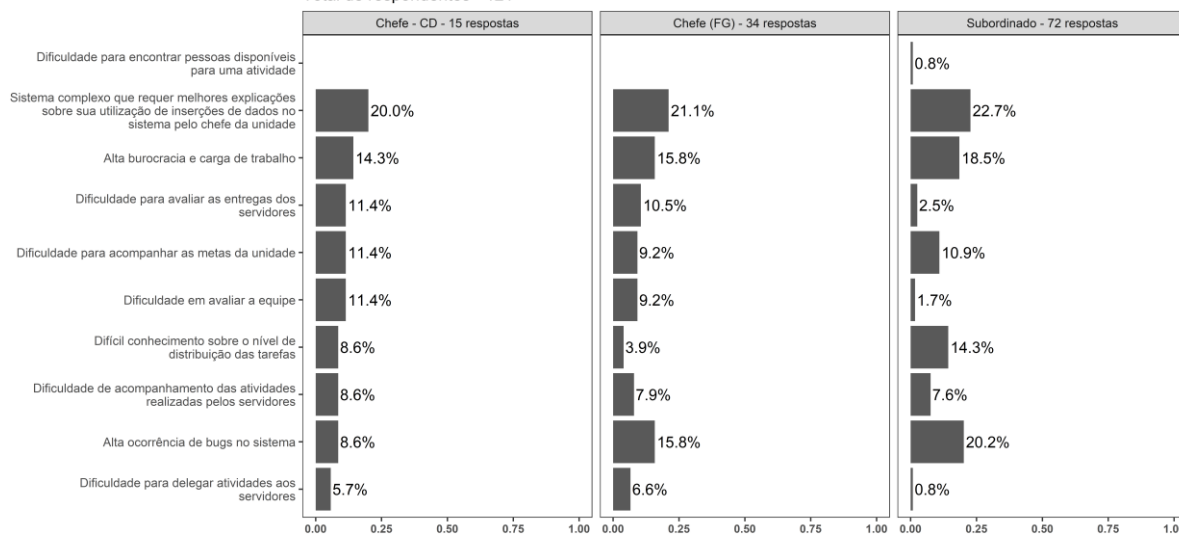


Fonte: Dados do Levantamento

Com relação as principais dificuldades informadas a respeito do sistema SISGP, estas foram indicadas por 121 respondentes. A maior dificuldade apontada foi a complexidade do sistema, que requer melhores explicações sobre sua utilização de inserção de dados pelo chefe da unidade, seguida da alta burocracia e carga de trabalho para operá-lo, e com a terceira maior representatividade, a alta ocorrência de *bugs* no sistema. Com relação a avaliação das chefias, houve a indicação de dificuldade em avaliar as entregas individuais, acompanhar as metas da unidade e na avaliação das equipes. Os dados estão apresentados na Figura 8.

Figura 8Principais dificuldades em relação ao sistema **SISGP**

Total de respondentes - 121



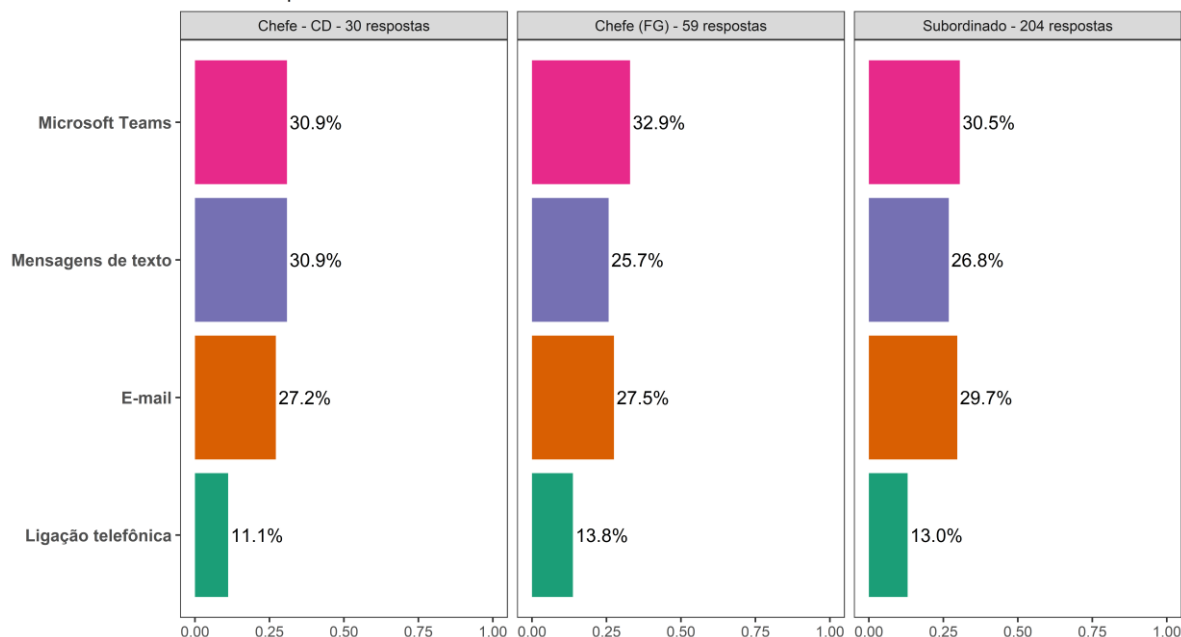
Fonte: Dados do Levantamento

As dificuldades encontradas no uso do SISGP podem ser consideradas inerentes ao período de aprendizado (próprio do período de ambientação), e também das próprias limitações encontradas em sua operacionalização.

Com relação as principais ferramentas de comunicação utilizadas entre chefias e servidores em PGD-T, os respondentes indicaram que o Microsoft Teams foi o mais utilizado, seguido do *e-mail*, e com as mensagens de texto como terceira ferramenta mais utilizada. A ligação telefônica também foi indicada. Os dados estão apresentados na Figura 9.

Figura 9

Qual(is) ferramenta(s) de comunicação utilizada(s) entre as **chefias** e os **servidores** no PGD-T?
Total de respondentes - 293



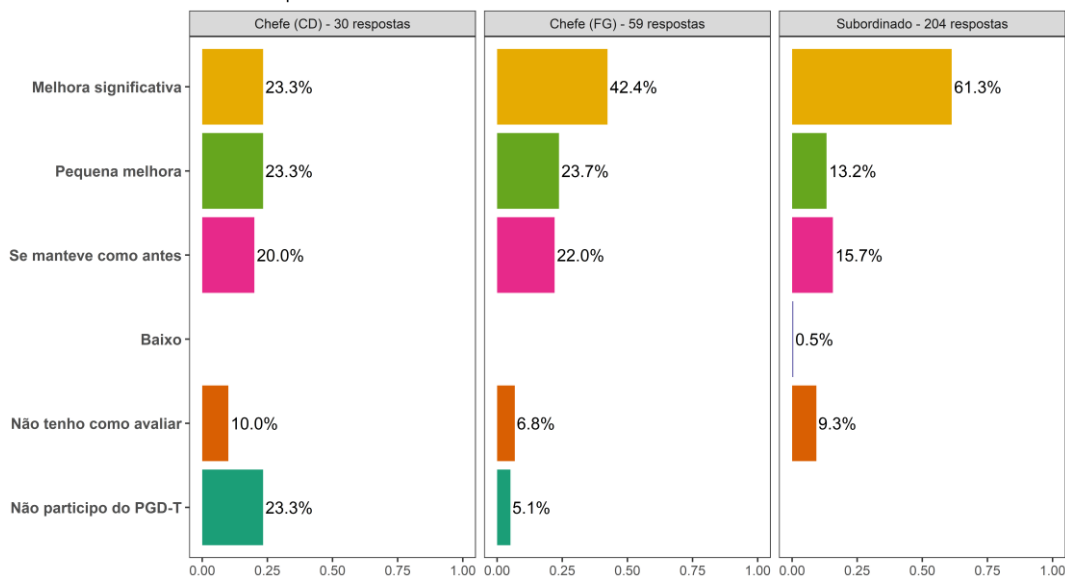
Fonte: Dados do Levantamento

Segundo Limongi-França (2004), citando Mindlin (1994), o fator produtividade está associado ao processo de inovação tecnológica. Neste quesito as Tecnologias Digitais de Comunicação (TDICs) são investimentos essenciais dentro da organização para conectar os diferentes autores das atividades desenvolvidas na Instituição — atuem eles em quaisquer espaços que estiverem.

Com relação ao grau de efetividade no alcance das metas individuais, para a maioria dos servidores que não possuem FG ou CD, e também para os chefes com FG, houve uma melhora na efetividade no alcance de suas metas. Para as chefias com CD, houve a manutenção do alcance de metas ou alguma melhora ocorreu para 66,6% dos respondentes. Por outro lado, houve uma única resposta, de respondente sem FG ou CD, que indicou ter ocorrido um baixo alcance, e 36 servidores indicaram não ter como avaliar ou não participam do PGD-T. Os dados estão apresentados na Figura 10.

Figura 10

Qual o grau de efetividade no alcance das **metas** no período de teste do PGD-T?
Total de respondentes - 293

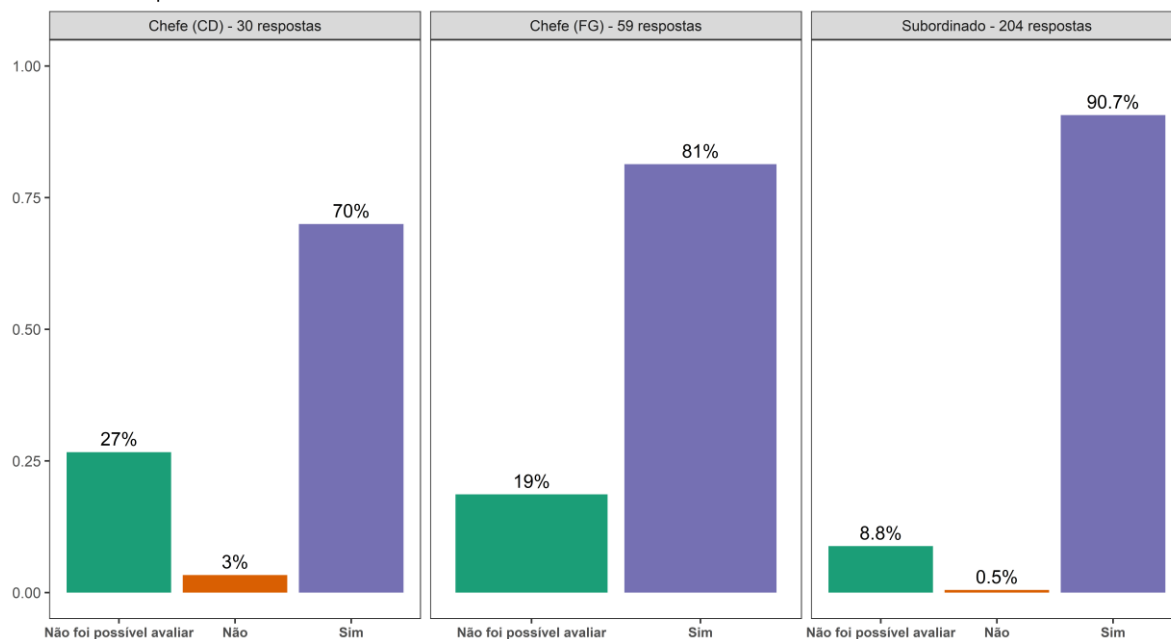


Fonte: Dados do Levantamento

Com relação aos benefícios gerados pelo PGD-T, 254 servidores, representando 86,69% dos respondentes, indicou que estes foram observados a partir da realização do teletrabalho. O grupo com maior representatividade entre os três, foi de servidores sem FG ou CD, correspondendo a 90,7% destes respondentes, seguido de 81% entre os servidores com FG e 70% dos servidores com CD, que avaliaram da mesma forma. Por outro lado, 2 servidores indicaram não ter ocorrido geração de benefícios, representando 0,68% dos respondentes. Os dados estão apresentados na Figura 11.

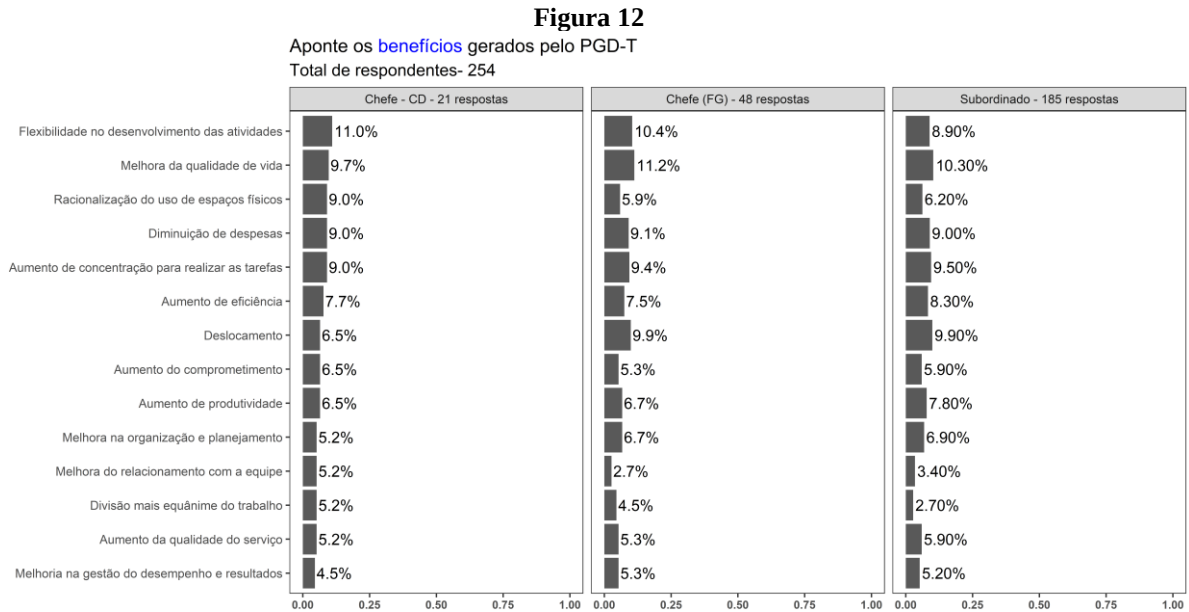
Figura 11Foi possível identificar **benefícios** gerados pelo PGD-T??

Total de respondentes - 293



Fonte: Dados do Levantamento

Na Figura 12, dentre os benefícios apontados pelos 254 respondentes, aquele com maior representatividade foi referente a "melhora da qualidade de vida", seguido da "flexibilidade no desenvolvimento das atividades", "aumento de concentração para realizar as tarefas" e "deslocamento". A "diminuição das despesas" também foi uma indicação, com representatividade de aproximadamente 9,06% dos respondentes. Em geral é possível observar que todos os benefícios apresentados no questionário de avaliação obtiveram apontamentos em maior ou menor número.



Fonte: Dados do Levantamento

Ainda de acordo com a Figura 12, para os subordinados e para os servidores com FG, a "melhoria da qualidade de vida" foi o benefício mais apontado, enquanto para os ocupantes de CD, o mais apontado foi a "flexibilidade no desenvolvimento das atividades".

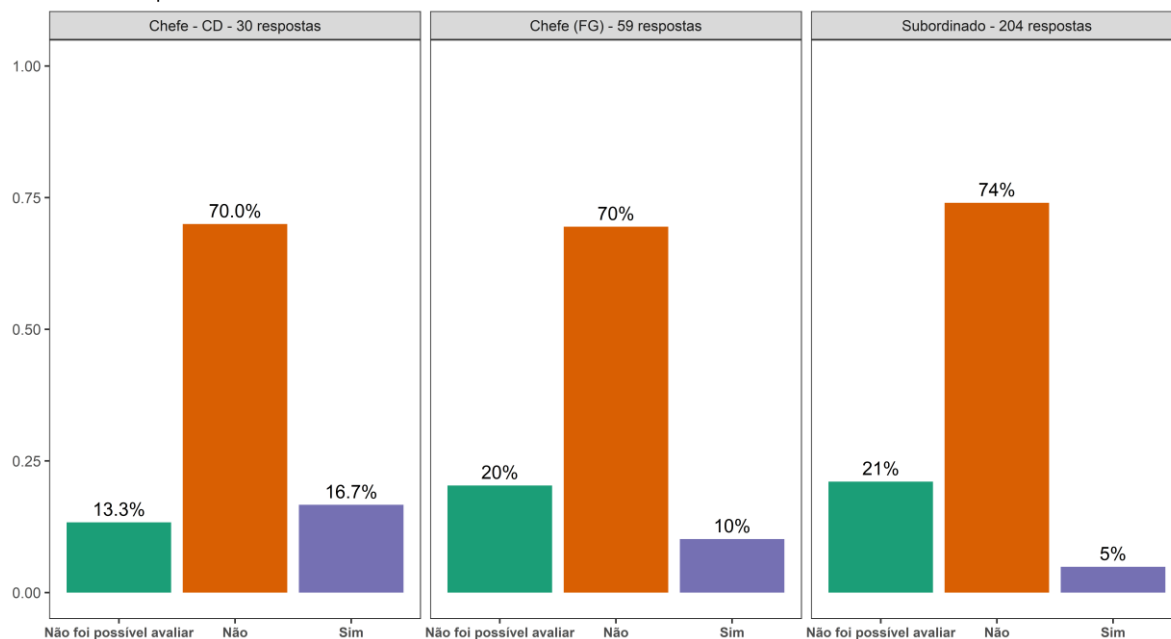
Segundo Aguiar *et al.* (2022) a autonomia de tempo e deslocamento nas grandes cidades são fatores essenciais para a permanência no teletrabalho e compensam os possíveis prejuízos advindos com o isolamento social, entre outros.

Com relação a identificação de possíveis prejuízos gerados pelo PGD-T, a maior parcela dos servidores indicou a não ocorrência de prejuízos, com representatividade aproximadamente similar entre as três classes. Um total de 59 servidores indicou não ser possível avaliar a questão, e 21 servidores indicaram a geração de prejuízos, representando 7,17% dos respondentes. Os dados estão apresentados na Figura 13.

Figura 13

Foi possível identificar **prejuízos** gerados pelo PGD-T??

Total de respondentes - 293

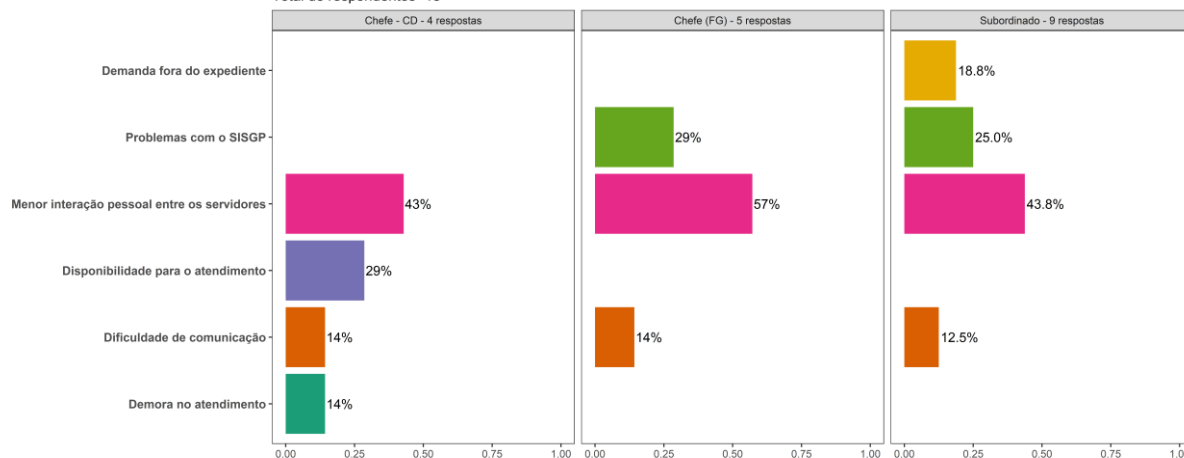


Fonte: Dados do Levantamento

Considerando o total de 293 respondentes, 18 destes (6,14%) indicaram prejuízos com a adoção do PGD-T. Em primeiro lugar, a "menor interação pessoal entre os servidores" (indicada pelas três classes), seguido de "problemas gerados a partir do uso do SISGP", pela "demanda fora do expediente" (indicada apenas pelos servidores que não possuem FG ou CD) e pela "dificuldade de comunicação". Os dados estão apresentados na Figura 14.

Figura 14

Aponte os **prejuízos** gerados pelo PGD-T
Total de respondentes - 18

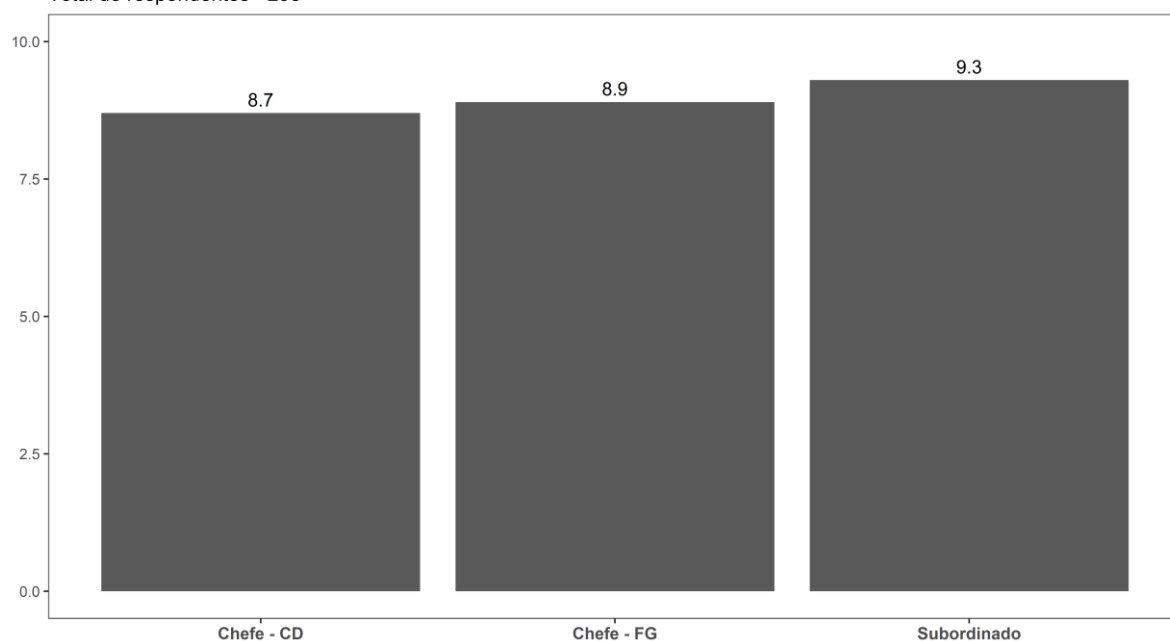


Fonte: Dados do Levantamento

Com relação a nota média atribuída ao PGD-T, os servidores sem FG ou CD indicaram uma nota média de 9,3 pontos (de um total possível de 10), seguido dos servidores com FG que indicaram uma nota média de 8,9 pontos e, por fim, a indicação de 8,7 pontos para os servidores com CD. As notas atribuídas individualmente, sem considerar a estratificação FG, CD e subordinados, resultaram em média satisfatória de 9,15 pontos. Os dados estão apresentados na Figura 15.

Figura 15

Nota média atribuída ao **PGD-T**
Total de respondentes - 293



“a percepção do indivíduo de sua inserção na vida, no contexto da cultura e sistemas de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”. Assim, o que parece patente ao adotar as jornadas de trabalho que permitam ganhos de tempo e conforto pessoais é a percepção de grande carga de individualidade, apesar de que a mesma possa estar em consonância com os objetivos organizacionais por melhores condições de trabalho. Mesmo esse não sendo o principal foco do PGD, que busca aferir ganhos com aumento da produtividade e excelência de atendimento à comunidade acadêmica, no caso das instituições de ensino, a QVT é um ganho percebido pelos respondentes. Cabe ressaltar que a QVT pode ser conceituada como uma melhoria na saúde por novas formas de organizar o trabalho (Fernandez e Gutierrez, 1988), aqui se situando a “nova forma” do teletrabalho.

“[...] Minha qualidade de vida também melhorou em vários aspectos. Os dias de teletrabalho são menos corridos e estressantes, pois não tenho que me deslocar, o que também gera economia de tempo e recursos financeiros. Posso me alimentar melhor estando em casa e me sinto muito mais confortável e segura, pois presencialmente enfrentamos ambientes de trabalho com infraestrutura precária e, muitas vezes, insalubre. [...]” (Técnica/modalidade parcial)

Após serem questionados sobre a existência de prejuízos com o uso do PGD-T, 18 servidores, 6,14% dos respondentes do total (Figura 14) assinalaram o que consideraram como problemas na implementação da nova modalidade. Destes respondentes 14, também opinaram na questão aberta, entre participantes do PGD-T ou chefias (que neste caso só gerem equipes e não fazem teletrabalho), sobre suas percepções e estão representados na Figura 18.

Figura 18

Se quiser deixar algum comentário sobre **prejuízos** gerados pelo PGD-T, explicita abaixo.



Fonte: Dados do levantamento

Entre os respondentes, 42,9% corresponderam as chefias que tem subordinados executando teletrabalho, entretanto elas próprias não participam da modalidade.

A frequência de palavras acima representa uma questão crucial que é: não estar em atividade presencial pode prejudicar as relações com colegas e com o público e pode ser observado principalmente nas falas das chefias, que viram como um ônus para a unidade e quiçá para o conjunto das relações dentro da Instituição pela ausência física dos subordinados no local de trabalho.

A preocupação sobre a métrica de mensuração de atividades, por uma pequena parte de chefias (n = 06 ou 2,05% do total dos respondentes do levantamento), não possui sustentação, haja vista que, para o Governo Federal, a Instituição está em período de ambientação e de teste de um novo modelo de relações de trabalho, que carecem de uma ampla adesão e mais tempo, para que sejam colocadas as métricas possíveis de serem aferidas em um ambiente educacional e de prestação de serviço acadêmico à sociedade. Cabe ressaltar que no momento da solicitação de ingresso no PGD-T, é requisito do Formulário 1 informar a maneira com a qual a chefia vai acompanhar e mensurar as entregas pactuadas.

A maioria dos técnicos em teletrabalho não responderam a esta questão; os que responderam (n = 08 ou 2,73% do total dos respondentes do levantamento) limitaram-se a fazer apontamentos relativos ao uso de equipamentos pessoais e dificuldades para usar o próprio programa no qual registram as atividades do PGD-T.

Ambos, chefias e subordinados, comentaram sobre as adaptações necessárias para manter uma comunicação efetiva, mas que os problemas vêm sendo contornados.

“A secretaria de uma pós muitas vezes é a "alma" de um programa, por onde transitam docentes e discentes.... embora eu entenda que é irreversível esta migração para o trabalho remoto (ainda que em parte), temos que achar meios de manter as conexões humanas.” (Coordenador de PPG/chefia de secretário em teletrabalho parcial).

Instado a contribuírem com percepções adicionais, 69 pessoas responderam a esta questão aberta, com 56,5% de respondentes que executam teletrabalho parcial e exatamente a mesma porcentagem de 21,7% para cada um dos outros grupos da amostra – respondentes em teletrabalho integral e chefias que não executam o teletrabalho. Os termos mais utilizados por eles estão na Figura 19.

Figura 19

Se quiser deixar algum [comentário adicional sobre o PGD-T](#), explicita abaixo.



Fonte: Dados do levantamento

As percepções de técnicos e técnicas em teletrabalho são amplamente favoráveis à modalidade. Em que pese os problemas apontados (tais como: a adaptação ao sistema gerenciador e ao uso de ferramentas de comunicação), os mesmos são amplamente contornáveis. Outras questões relevantes apontadas foram: a satisfação dos usuários dos serviços das respectivas unidades em teletrabalho; a necessidade de cuidados com a saúde em função de pouca mobilidade e por permanecerem sentados por longos períodos.

Chefias que não estão em teletrabalho preocupam-se com a métrica das entregas, a falta de contato social, pedem por capacitação para gerenciar o teletrabalho, e sugerem a criação de espaços colaborativos para efetiva racionalização dos recursos dispostos para as equipes presenciais. Adicionalmente, relataram que os espaços de trabalho devem ser ressignificados.

“Entendo que o PGD_T foi um avanço para UFPR, tanto em termos de eficiência e efetividade nos trabalhos desenvolvidos, redução de gastos, bem como no processo de disruptura da necessidade de presença física no local de trabalho para que esse seja feito de forma eficaz e com qualidade.” (Técnica em teletrabalho integral)

Rupietta e Beckmann (2018) investigaram como o trabalho em casa afeta o esforço de trabalho dos funcionários. Os resultados empíricos do referido estudo indicaram que trabalhar em casa tem uma influência positiva no esforço de trabalho e que há aumento da motivação intrínseca e, portanto, do esforço de trabalho dos funcionários. Segundo os autores (*op. cit.*) seria interessante saber se as metas de desempenho também moderam o efeito de trabalhar em casa no nível de estresse ou na saúde dos trabalhadores.

5 Considerações

O histórico de construção do Programa de Gestão e Desempenho da UFPR demonstrou que a opção inicial da Universidade foi por regulamentar e viabilizar o ingresso dos servidores TAEs, inicialmente, na modalidade de teletrabalho. Portanto, inicialmente é necessário ressaltar que os esforços institucionais foram dirigidos para evidenciar as importantes diferenças entre o Programa de Gestão e Desempenho – Teletrabalho (PGD-T) e o trabalho remoto emergencial. O PGD-T visa implantar uma cultura de gestão voltada ao planejamento e controle de desempenho das atividades dos servidores, baseado num rígido conjunto de regras, num processo contínuo de acompanhamento de atividades por meio de registros e avaliações contidos em *software* especialmente desenvolvido para essas finalidades. O trabalho remoto emergencial, realizado durante a pandemia de covid-19, portanto, pouco se assemelha ao PGD-T, pois sua característica principal foi reagir a uma emergência global mantendo as atividades institucionais por meio de sua transferência para meio virtual síncrono, apenas para as que eram viáveis. Foi um período no qual as atividades presenciais foram extremamente prejudicadas e de sobrecarga para as demais atividades administrativas.

O ingresso da UFPR no PGD-T foi precedido por período intenso de planejamento; primeiramente, houve a constituição de Comissão com o objetivo de estudar e propor regulamentação própria para o PGD-T da UFPR, o que culminou na aprovação da Resolução nº 16/22-COPLAD. A referida Resolução autorizou, sob algumas condições, o ingresso de todos os TAEs elegíveis da Instituição no PGD-T. Seguindo a regulamentação legal estabelecida pelo Governo Federal, a mesma resolução determinou que o início do ingresso dos servidores ocorresse somente para uma parcela dos elegíveis e por um período restrito, que foi chamado de “Período de Ambientação”.

Ao longo deste relatório, que foi centrado na descrição e análise do Período de Ambientação do PGD-T, é possível visualizar que houve uma grande mobilização institucional para a sua implementação. Entre as ações principais desenvolvidas ganham destaque a estruturação de fluxos processuais para solicitação, análise e aprovação de ingresso dos TAEs; a mobilização de recursos para escolha e implantação de *software* de controle; a adaptação/utilização de sistemas adotados, com ênfase no sistema de controle eletrônico de frequência; as reuniões de orientações e treinamentos, para chefias e servidores. Todas estas atividades tiveram a gestão processual da CIT, considerando que a mesma foi especialmente designada para atribuições no PGD-T, por meio da Portaria do Reitor UFPR nº 709/22.

A execução destas atividades complexas demandou análise e avaliação constantes, o que resultou no aperfeiçoamento do PGD-T. Ao longo do relatório é possível analisar que as mudanças durante o processo tornaram o Programa mais seguro para os participantes e mais efetivo para a comunidade acadêmica. Portanto, a visualização e o estudo desta experiência de ambientação são fundamentais para o êxito do ingresso dos demais servidores elegíveis, na fase posterior ao período de ambientação. Na leitura deste relatório, por exemplo, fica muito evidente a diferença entre o PGD-T e o “trabalho remoto emergencial” instituído no período pandêmico. O sucesso do PGD-T exige intenso comprometimento e avaliação constante do processo e do desempenho dos integrantes. Vale ressaltar que no levantamento entre os participantes do PGD-T, a avaliação geral do Programa obteve a nota média de 9,15 em uma escala de 0 a 10.

Em base ao acompanhamento e análise constante do período de ambientação é importante destacar alguns pontos que são relevantes para o entendimento geral do processo, assim como possibilitam maior adaptação aos postulantes ao ingresso após o período de ambientação, como segue:

- a) O PGD-T na UFPR é de adesão facultativa; os servidores cujas naturezas das atividades são elegíveis ao teletrabalho podem solicitar o ingresso, tendo a anuência das chefias. Como resultante desta premissa, mesmo que o universo de possíveis ingressantes no período de ambientação tenha sido cerca de 40% do total de elegíveis (subordinados e chefias), a adesão foi menor, aproximadamente 24%. O que demonstra respeito aos servidores que não aderiram e/ou questões a superar na manutenção das atividades de atendimento nas unidades com missões institucionais diversas. Também foi possível visualizar, por meio da análise das tabelas 1, 2 e 3, que há representações de TAEs em PGD-T em todos os setores acadêmicos, pró-reitorias, superintendências e demais unidades administrativas da Universidade, o que demonstra a grande abrangência de forma capilarizada do referido programa.
- b) Os fluxos de processos de solicitação de ingresso se mostraram complexos, visto que devem tramitar entre várias unidades, passando pela CIT, e com a utilização de três sistemas (Controle de Frequência, SEI e SISGP). Portanto, foram criados formulários para adesão e/ou desligamento do PGD/T, para que situações específicas constem da atual rotina estabelecida na [modelagem da adesão ao Programa de Gestão – Teletrabalho \(Período de](#)

Ambientação), o que pode viabilizar a descentralização para o aprimoramento do trabalho de futuras comissões ou estruturas organizacionais relacionadas à gestão do PGD-T. Outra questão que pode auxiliar e agilizar a gestão do PGD-T seria a unificação de todos os fluxos em um único sistema, próprio da UFPR.

- c) Com o ingresso gradativo de atividades/unidades no PGD-T foi possível alimentar um rol descritivo de atividades cadastradas no SISGP, as quais podem ser utilizadas por diversas unidades administrativas da UFPR. O processo de criação e análise de atividades é complexo, portanto, se em novo ingresso de servidores esse passo for suprimido ou reduzido, o tempo processual para a entrada de novos TAEs também será reduzido substancialmente.
- d) Com a finalidade didática de cadastro no SISGP é necessário estabelecer um prazo de tempo para o PGD-T de cada unidade ingressante, porém o que é avaliado cotidianamente são as atividades e metas estipuladas para cada servidor. No atual procedimento de gestão do PGD-T o conjunto de atividades é chamado de Plano de Trabalho, o qual não pode ser confundido com o programa de gestão da unidade. Tendo em vista que o SISGP é complexo, a tendência inicial foi a criação de planos de trabalho com longos períodos de execução. Conforme avançou o período de ambientação ficou perceptível que essa tendência prejudica a avaliação das atividades. Por esse motivo a CIT passou a orientar que a duração máxima de cada plano de trabalho não ultrapasse a duração total de um mês e que será necessário que os planos também iniciem e terminem dentro de cada mês civil. Assim, a avaliação das atividades será coincidente com o período remuneratório dos servidores. Esse procedimento evita riscos de que aconteça, por exemplo, o acúmulo de descontos de pagamento por mais de um mês, nos casos em que os planos de trabalho pactuados não tenham sido completamente cumpridos.
- e) Na avaliação da AGTIC e da CIT é necessário o desenvolvimento de um sistema próprio da UFPR para atender às demandas do PGD. O sistema da SUSEP não permite, por exemplo, que a AGTIC possa efetuar muitas das alterações necessárias para adequação à realidade das atividades desenvolvidas na Universidade.

- f) Outro ponto sensível é a qualidade de vida e a saúde dos servidores em PGD-T, com cuidados adicionais aos que estão em regime integral. Com relação a este tema, a PROGEPE já construiu material de orientação postural e ergonômica para os que estão em teletrabalho, e está promovendo a organização de atividades de ginástica laboral online. Porém, ainda é necessária a construção e aplicação de instrumento que colete informações sobre a saúde destes servidores, para estabelecer novas ações direcionadas à saúde do trabalhador.
- g) Estudos apontam que o Teletrabalho está relacionado à diminuição da evasão de servidores do quadro efetivo do serviço público. Isso indica que podem ser equacionadas “[...] eventuais dificuldades no suprimento dos postos vagos em unidades de difícil provimento e possíveis problemas de insatisfação gerados em decorrência de lotações iniciais indesejadas pelo servidor [...]” (GOMES, 2020)

6 Recomendações

Com base nas análises registradas no presente relatório, das experiências técnicas e de observações apontadas pela comunidade acadêmica da UFPR a CIT apresenta algumas recomendações que visam aprimorar o PGD-T, melhorar os serviços administrativos prestados pela Instituição e viabilizar o ingresso dos demais servidores de maneira segura e ágil:

a) Recomenda-se a revisão da Resolução nº 16/22-COPLAD, o mais rapidamente possível, visando incorporar nos prazos legais a mudanças determinadas por meio da Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023 (IN 24/MGI).

b) Recomenda-se que após o período de ambientação, nas rotinas normais de operacionalização do teletrabalho, todos os planos de trabalho com inconsistências apresentem justificativas das respectivas unidades, a fim de evitar o risco de haver planos não executados e/ou não avaliados na base de dados do SISGP.

c) Recomenda-se que os programas de gestão sejam elaborados considerando o interesse institucional, o planejamento de cada unidade, sempre observando a natureza das atividades desenvolvidas na prestação de serviços. Para prevenir quanto a riscos, é recomendável o mapeamento dos processos das unidades e apresentar justificativa sempre que o programa de gestão ultrapasse 365 dias. É importante observar que o replanejamento pode ser realizado sempre que necessário.

d) Recomenda-se que os planos de trabalho tenham duração máxima de um mês e que nenhum deles ultrapasse o calendário de um mês civil para outro.

e) Recomenda-se que no regime parcial de teletrabalho os dias de trabalho presencial sejam estabelecidos de acordo com o planejamento da unidade. Eventuais mudanças devem ser justificadas por necessidade de serviço.

f) Recomenda-se que a AGTIC/PRA finalize o desenvolvimento de sistema próprio para o gerenciamento do PGD, incorporando as mudanças das IN 24/MGI.

g) Recomenda-se que o novo sistema de gerenciamento do PGD viabilize, gradativamente, todos os passos de seleção e controle. Assim, será eliminada a necessidade de utilização de sistemas adicionais, como o SEI.

h) Recomenda-se que a UFPR realize estudos visando a ampliação da política de segurança de dados institucionais para os servidores em PGD-T, objetivando oferecer ferramentas para esta finalidade.

i) Recomenda-se que, nas unidades que estão em PGD-T ou vierem a aderir e que possuem atividade de atendimento ao público, o mesmo deve ser garantido. Esta recomendação deve ser respeitada sob risco de não cumprimento dos dispositivos legais. Em unidades nas quais esse dispositivo não for respeitado, as autorizações poderão ser revistas. A fim de minimizar impactos à prestação de serviços, sugere-se a criação de secretarias integradas, para que não ocorram possíveis prejuízos à comunidade.

j) Recomenda-se que a UFPR amplie a utilização de ferramentas institucionais de comunicação e reforce as orientações sobre boas práticas de comunicação entre chefias e servidores em PGD-T.

k) Recomenda-se a designação de Comissão de Acompanhamento do PGD-T, conforme previsto na Resolução nº 16/22-COPLAD.

l) Recomenda-se que o processo de avaliação contínua seja reforçado sempre tendo como referência a eficiência e eficácia dos serviços prestados à comunidade.

m) Recomenda-se, com base na análise dos dados apresentados, a manutenção da adesão da UFPR ao PGD-T, visto que se verificou a melhoria no planejamento, na execução e na entrega das atividades relacionadas à prestação de serviços de ensino, pesquisa e extensão. Além disso, o mesmo teve avaliação amplamente positiva por parte da comunidade consultada. Cabe frisar que os dados demonstram, inclusive, que o PGD-T se constituiu em fator de retenção dos TAEs na carreira, o que favorece a melhoria das práticas de gestão.

Referências

Aguiar, S. B.; Oliveira, F. B.; Hryniewicz, L. C.; Sant'Anna, A. S. (2022). O teletrabalho e as mulheres: percepções da conciliação da vida profissional e familiar. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(6), 836-850.

Andrade PA, Souza M. O Teletrabalho no Serviço Público: Estudo de Caso na Superintendência da Zona Franca de Manaus. *Enciclopédia Biosfera*. Dezembro de 2022.

Fernandes, E.C.; Gutierrez, L.H. (1988) Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira. *Revista de Administração da USP*, v.23, nº 4, p. 29-32.

Gomes, L. O. (2020) *O teletrabalho como redutor da evasão de pessoas no serviço público: uma análise na Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/29767>

Limongi-França, A. C. (2004). *Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo, SP: Atlas.

de Oliveira Mendes, R. A., Oliveira, L. C. D., & Veiga, A. G. B. (2020). A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira. *Brazilian Journal of Development*, pág. 12745-12759

Rupietta, K.; Beckmann, M. Working from home. **Schmalenbach Business Review (SBR)**, [s. l.], v. 70, n. 1, p. 25–55, 2018. DOI 10.1007/s41464-017-0043-x

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. 2021. **Relatório de autoavaliação 2020**. Comissão Própria de Avaliação (CPA UFPR): Curitiba, 2021. Disponível em: <<https://>

cpa.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2021/04/relatorio-de-autoavaliacao.pdf>. Acesso em: 04 SET 2023.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). (1998). Programme on Mental Health: User manual. Division of mental health and prevention of substance abuse. WHOQOL. Rev. 2012. 03. 106p. file:///C:/Users/lache/Downloads/WHO_HIS_HSI_Rev.2012.03_eng.pdf



UFPR

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ