



Ministério da Educação
Universidade Federal de Alfenas
Comissão Permanente do Programa de Gestão - Teletrabalho
Rua Gabriel Monteiro da Silva, 700 - Bairro centro, Alfenas/MG - CEP 37130-001
Telefone: (35) 3701-9000

RELATÓRIO Nº 01/2022

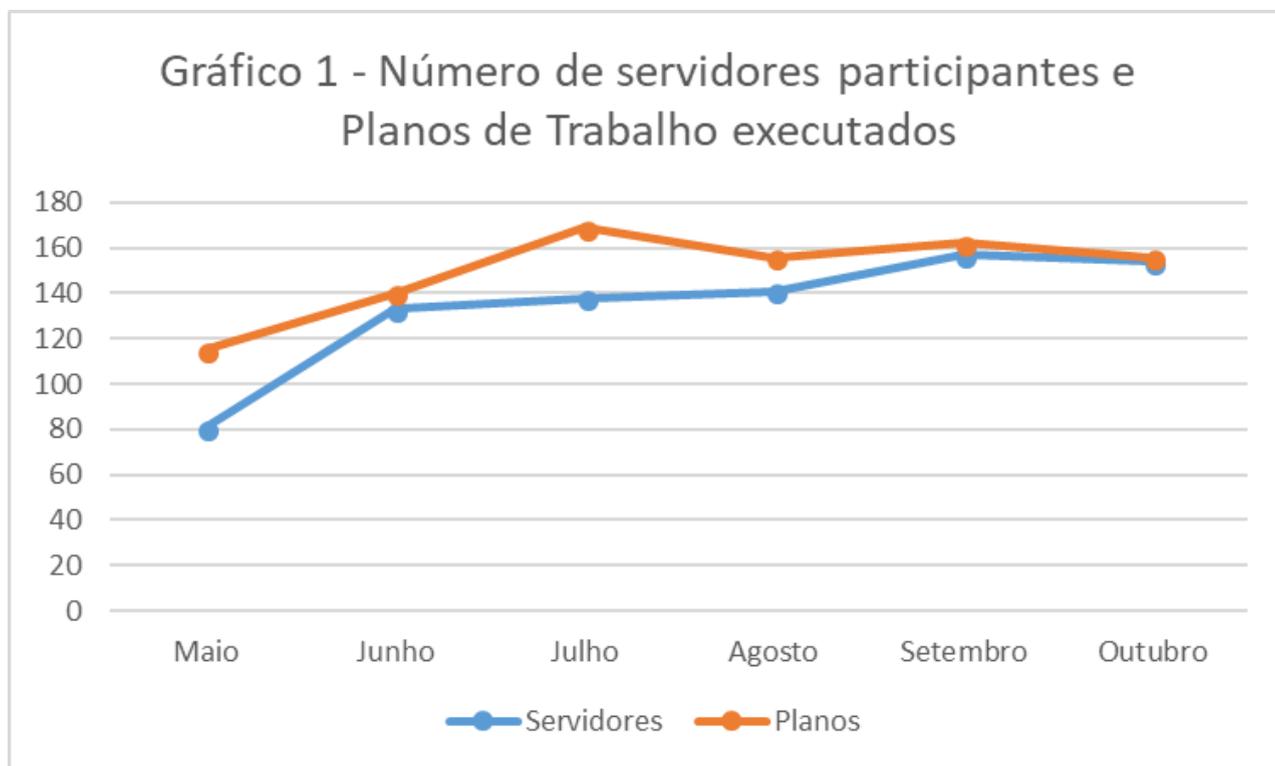
Assunto: Relatório do período de ambientação do Programa de Gestão na UNIFAL-MG.

APRESENTAÇÃO

1. O Programa de Gestão é regulamentado pela [Instrução Normativa nº 65/2020/SGDP/SEDGGD/ME](#), que estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão.
2. No âmbito da UNIFAL-MG, a [Resolução Consuni nº 61, de 25 de outubro de 2021](#) estabelece critérios e procedimentos a serem observados pelos Órgãos da Universidade Federal de Alfenas – UNIFAL-MG, para implementação do Programa de Gestão.
3. Também foi instituída a tabela de atividades para execução do Programa de Gestão, contendo metas calculadas em horas e faixa de complexidade, cujos resultados são mensuráveis, conforme [Portaria UNIFAL-MG nº 1574/2022](#) e [Anexo](#).
4. A [Portaria UNIFAL-MG nº 748/2022](#) autorizou o início do Programa de Gestão pelos Órgãos desta Universidade de acordo com as suas especificidades de funcionamento e observadas as etapas necessárias, conforme estabelecido na Resolução Consuni nº 61, de 25 de outubro de 2021, sob coordenação da Comissão Permanente do Programa de Gestão, com início dos planos de trabalho a partir de 16-05-2022.
5. Considerando a realidade de cada órgão, ficou a cargo das chefias e direções, em diálogo com os servidores, a decisão sobre a adesão ou não ao Programa. Pela natureza do processo de implementação e por limitação da regulamentação, o Programa de Gestão não pôde ser adotado por todos os órgãos da universidade, ficando de fora, principalmente, os setores onde predominam atividades que precisam ser realizadas de forma exclusivamente presencial.
6. Neste período de implementação, houve a participação de todas as Pró-Reitorias da UNIFAL-MG. Além disso, houve a adesão por parte de 06 Unidades Acadêmicas, dos campi de Varginha e Poços de Caldas e de 11 órgãos suplementares e de apoio. Foi registrada a participação de 161 servidores, sendo 127 participantes em regime de teletrabalho parcial e 34 em regime de teletrabalho integral.
7. O presente relatório trata da implementação do programa de forma a atender o determinado nos regulamentos citados e, para tanto, considerará o período de 16/05/2022 a 31/10/2022 e utilizará, como referência, as informações cadastradas no SISGP e nos processos do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) referentes ao Programa de Gestão em cada setor da UNIFAL-MG.
8. Para acompanhamento do processo, a Comissão Permanente do Programa de Gestão (CPPG) acompanhou a execução de todos os planos registrados até aqui. Foram observadas, mês a mês, informações sobre o desenvolvimento do programa nas unidades relativas aos setores e cargos participantes, carga horária, regime de entregas e produtividade.
9. Ressaltamos, no entanto, que por uma falha na versão atualmente disponível para uso do sistema SISGP, não é possível às chefias a avaliação das entregas dos servidores. Assim, a CPPG solicitou a manifestação das chefias atestando se as atividades previstas nos planos de trabalho foram realizadas conforme previsto e de forma satisfatória.

GRAU DE COMPROMETIMENTO DOS PARTICIPANTES

10. Quanto ao grau de comprometimento dos participantes a melhor forma de verificação é a observação dos dados referentes à execução dos planos de trabalho do período. Um aspecto especialmente relevante é a adequação dos registros realizados no SISGP às determinações das normativas e às orientações da Comissão. Para o período de implementação já era esperado que a adequação dos registros apresentasse alguma variação, desde que com tendência crescente.
11. O primeiro indicador de regularidade é o número de planos de trabalho cadastrados versus o número de servidores participantes, conforme observa-se abaixo:



Fonte: Dados registrados no SISGP. Elaboração própria.

12. No gráfico 1, é possível perceber a "curva de aprendizado" referente à elaboração dos planos de trabalho. Por orientação desta comissão, o correto seria o cadastro de planos mensais. Desta forma, o número de planos em cada mês deveria ser igual ao de servidores participantes. Nos primeiros meses, a divergência decorreu, principalmente, da não aplicação do que fora orientado, mas a variação também decorre de equívocos relativos ao lançamento de férias e outros afastamentos. Pode-se perceber que, ao longo do período, na medida em que as orientações e conceitos referentes ao programa se consolidaram, as inconsistências diminuiriam. No último mês de referência, foram apenas 2 planos a mais.

13. Já a tabela 1, apresenta os percentuais relativos a diferentes aspectos da execução dos planos.

Tabela 1 - Planos de trabalho do período de implementação do Programa de Gestão na UNIFAL-MG (Valores percentuais)						
	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro
Concluídos	86,1	89,3	85,8	89,7	95,1	91,0
Produtividade adequada	80,9	92,1	94,7	90,4	93,8	91,0
Dia de início correto	100	77,1	76,3	80,8	80,9	92,9
Dia de encerramento correto	88,7	89,3	69,2	85,9	95,1	96,8

Fonte: Dados registrados no SISGP. Elaboração própria.

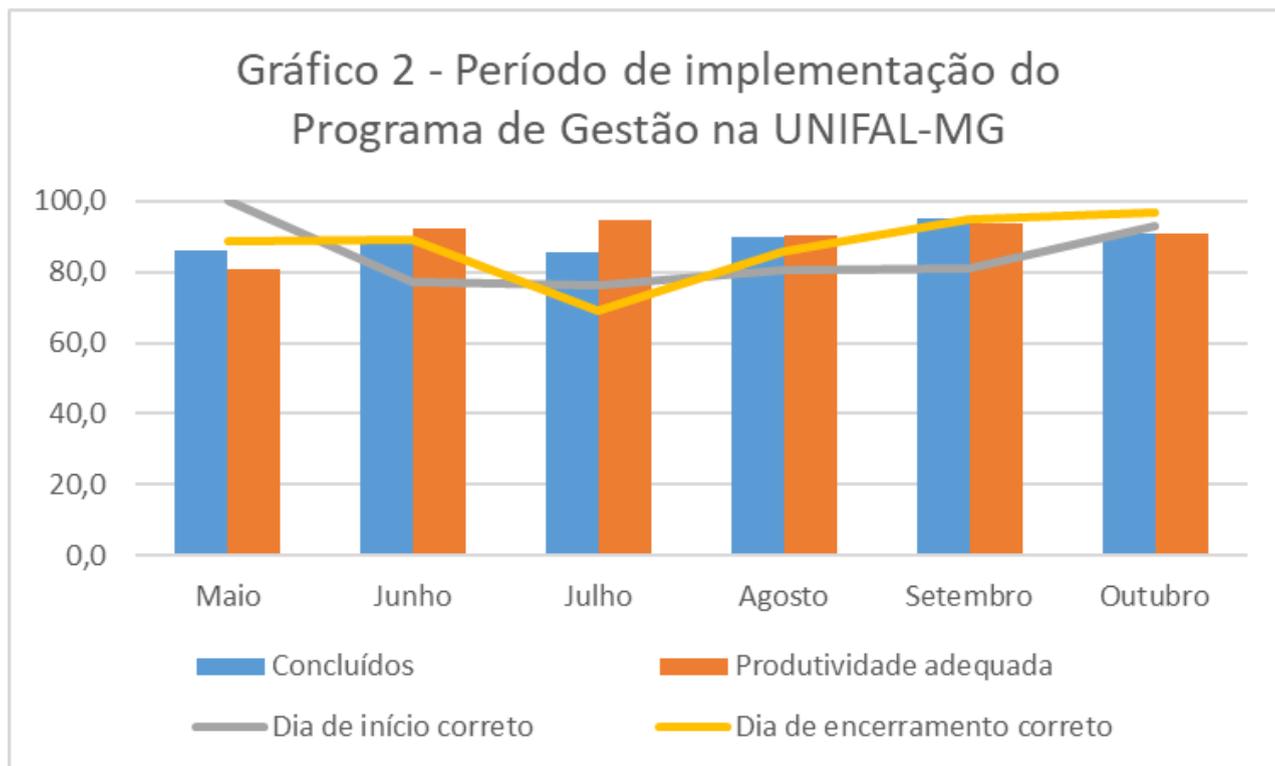
14. O número de planos de trabalho concluídos representa os planos nos quais houve a entrega de todas as atividades pactuadas. Os valores apresentaram crescimento até setembro, com leve queda em outubro, ocasionada pela ocorrência de servidores em período de férias e, também, por um erro no sistema, que impediu o encerramento dos planos antes da coleta dos dados para elaboração do relatório. A falha está ocorrendo, especialmente, em planos com registro de compensação de horas.

15. A produtividade adequada reflete a entrega de planos em que há equilíbrio entre o pactuado e o registrado como entregue ao final do período. Não foi considerada adequada a produtividade inferior a 90% nem superior a 110%. Além disso, a análise individual dos relatórios fora dessa faixa demonstrou que, via de regra, esses desvios não representam, necessariamente, variação na produtividade, mas sim, inconsistências nos lançamentos que podem ser atribuídas à baixa proficiência na operacionalização do sistema SISGP por parte dos participantes do Programa de Gestão. Com exceção do mês de maio, quando houve a implementação do programa, o nível de adequação da produtividade é sempre superior a 90%. O que, considerada a ocorrência dos erros de lançamento, nos parece razoável. Para a continuidade do Programa, a comissão poderá disponibilizar novos treinamentos, especialmente para as unidades em que os erros foram mais comuns.

16. A correção acerca dos dias de início e término é relevante para verificar se a participação no programa está produzindo lacunas na vida funcional dos servidores, onde haja dias sem registro de atividade e, ao mesmo tempo, sem justificativa de afastamento. Ao longo do período, esse registro apresentou melhora significativa, especialmente, a partir de

setembro, quando a atualização da tabela de atividades permitiu o lançamento das ocorrências de afastamento nos planos de trabalho para que fossem registradas.

17. O gráfico 2 ilustra os dados apresentados.



Fonte: Dados registrados no SISGP. Elaboração própria.

18. Com a continuidade do Programa de Gestão, analisadas as recomendações apresentadas no último tópico deste relatório, acredita-se ser possível alcançar maior precisão nos registros. Dada a diferença e a complexidade da realidade dos diferentes ambientes de trabalho, é razoável sempre esperar por algum nível de inconsistência, mas é preciso que seja apenas residual, com baixo impacto nos dados globais.

19. Com o objetivo de cobrir as lacunas causadas pelas inconsistências nos registros no SISGP, utilizou-se do acompanhamento paralelo do programa de todos os órgãos via processos no SEI. A cada mês, eram solicitados esclarecimentos sobre as inconsistências verificadas e pedia-se a confirmação da execução das atividades. Ainda restam manifestações a receber, mas não foram registrados casos de não cumprimento das atividades. Situações de divergência sobre o processo como um todo foram observadas e devem ser debatidas, em cada órgão, no momento de se avaliar a continuidade da participação no Programa de Gestão.

20. Considerando os dados apresentados, sem descartar a necessidade de ajustes em órgãos específicos, consideramos seguro afirmar que o grau de comprometimento dos participantes foi adequado.

EFETIVIDADE NO ALCANCE DAS METAS E RESULTADOS

21. A Resolução Resolução Consuni nº 61, de 25 de outubro de 2021 estabelece, em seu art. 3º, os objetivos do Programa de Gestão na UNIFAL-MG. Para o atendimento do item, serão apontados os fatores que sinalizam o atendimento a cada um deles.

I – promover a gestão da produtividade e da qualidade das entregas das/dos participantes: A partir da implementação do programa, com a passagem da lógica do controle da jornada para o controle das entregas, entende-se que houve a aproximação ainda maior dos servidores, servidoras e chefias do resultado dos trabalhos nos diferentes órgãos. Essa clareza na identificação do que está sendo realizado tende a proporcionar uma análise mais aprofundada sobre o que está sendo feito e como está sendo realizada cada atividade. A necessidade de um planejamento detalhado das atividades demanda essas características. Dessa forma, os processos tendem a ser constantemente avaliados, com efetiva possibilidade de melhora.

Realizados os aprimoramentos necessários no sistema, de forma a tornar os registros ainda mais alinhados à realidade dos setores, a gestão da produtividade tende a apresentar bons resultados à universidade.

II – contribuir com a redução de custos no poder público: Conforme será apresentado no próximo item, a verificação da contribuição do Programa de Gestão na redução de custos, especialmente, para a diferenciação frente ao período da pandemia, demanda uma análise de um período mais alargado. No entanto, considerando a lógica do programa e as características de funcionamento, é possível esperar que os dados demonstrem economia em diferentes fatores, como demanda de impressão, materiais de consumo e, especialmente, com a otimização do espaço físico.

III – contribuir para a motivação e o comprometimento das/dos participantes com os objetivos da Instituição: Acredita-se que este objetivo também é impactado pelo processo de conhecimento detalhado dos processos demandados pela participação no programa, dada sua necessidade de planejamento e organização. Os números apresentados, referentes à adequação nos registros também sinalizam o comprometimento dos participantes.

IV – estimular o desenvolvimento de talentos, o trabalho criativo e a inovação, considerando a multiplicidade das tarefas, dos contextos de produção e das condições de trabalho para a concepção e implementação de mecanismos de avaliação e alocação de recursos: O alcance deste objetivo demanda o constante estímulo, por parte da instituição, por diferentes meios. Capacitação, diálogo constante e autonomia na execução das atividades são determinantes e acredita-se que o Programa de Gestão potencializa esses fatores. No entanto, a observação de impactos efetivos derivados do programa demandam a análise de um prazo maior e em um contexto diferente deste em que os servidores estavam aprendendo e se acostumando com este novo paradigma de trabalho.

V – propiciar melhoria da qualidade de vida das servidoras e dos servidores: Embora não tenha sido possível a realização de uma pesquisa específica para levantamento dessa informação, considera-se razoável deduzir que a maior disponibilidade de tempo tende a proporcionar qualidade de vida, por poder ser ocupado com o que for mais conveniente a cada pessoa. Sem a necessidade de se deslocar diariamente para a universidade, as servidoras e servidores participantes ganharam tempo de vida, especialmente os que residem em outra cidade. Esse item precisa de uma análise mais detalhada e, para tanto, será recomendado que, ao final de um período mais adequado, seja realizada uma pesquisa que explore melhor as questões mais subjetivas relativas ao teletrabalho.

VI – ampliar a possibilidade de trabalho para servidoras e servidores fora das dependências da UNIFAL-MG: A implementação do Programa de Gestão, com as possibilidades de participação nos regimes de teletrabalho parcial ou integral, atende plenamente a esse objetivo.

VII – colaborar com as metas do Programa de Sustentabilidade da UNIFAL-MG, mediante estímulo ao uso racional de recursos e à redução da emissão de poluentes em decorrência da menor mobilidade urbana: A simples implementação do Programa de Gestão, com as possibilidades de participação nos regimes de teletrabalho parcial ou integral, atende parcialmente a esse objetivo. No entanto, é necessária a conscientização constante acerca da racionalização no uso de recursos, inclusive para servidores em teletrabalho.

BENEFÍCIOS E PREJUÍZOS PARA A UNIFAL-MG

É importante registrar que, na UNIFAL-MG, o Programa de Gestão foi implementado na sequência do trabalho remoto emergencial, este determinado pela pandemia. As conclusões quanto aos impactos do Programa de Gestão dependem, portanto, de um período maior de observação, em que seja possível aferir a diferença entre as três situações: trabalho presencial, integralmente remoto, e parcialmente remoto, já no âmbito do teletrabalho regido pelo Programa de Gestão. Feita essa ressalva, podemos indicar benefícios que podem ser creditados ao exercício do teletrabalho, seja derivado do afastamento na pandemia ou do Programa de Gestão. São eles:

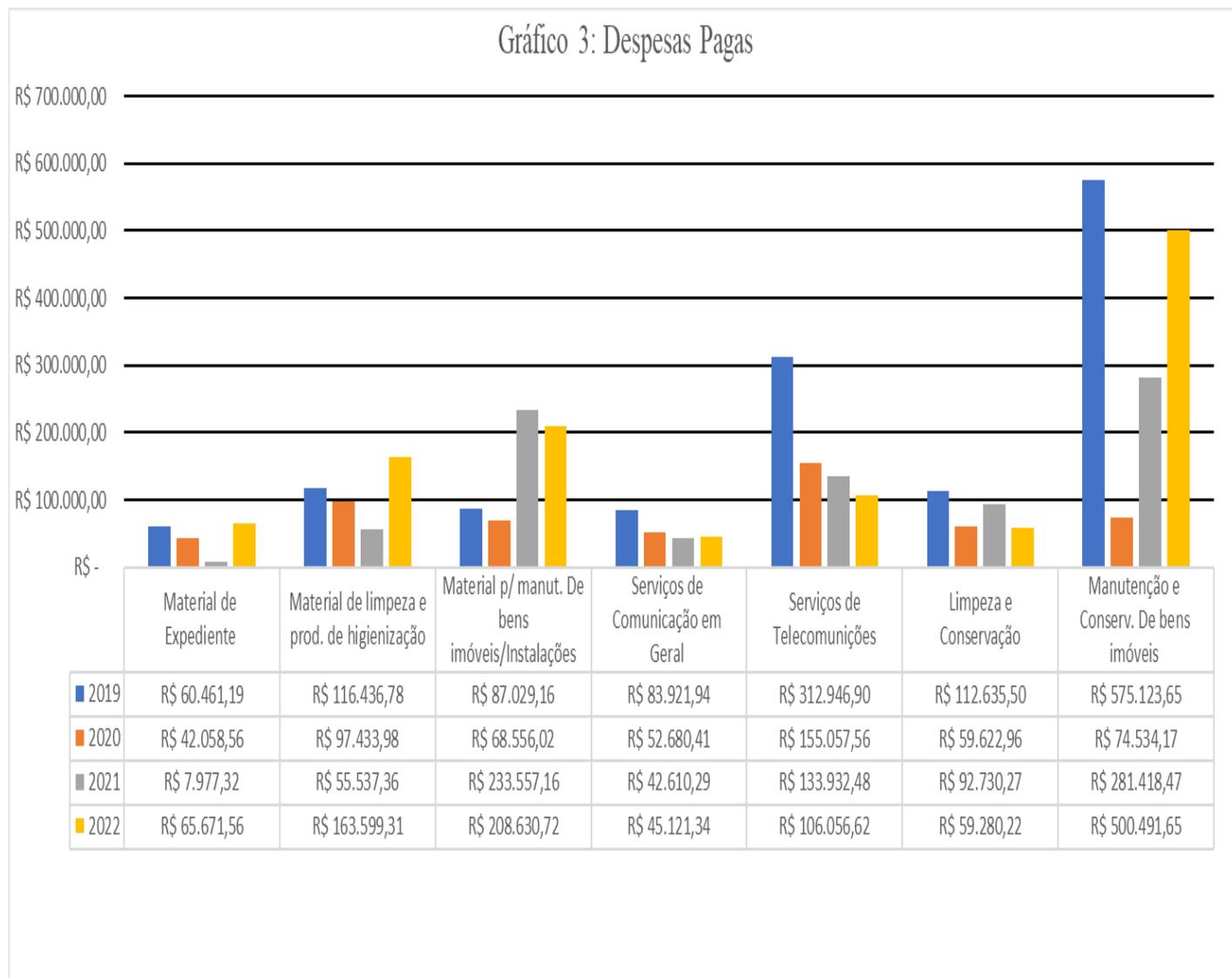
- **Ampliação da efetividade dos canais de atendimento da instituição:** A implementação do programa nos órgãos da UNIFAL-MG demandou que fossem ampliados os canais de atendimento remoto para além do e-mail institucional e do "contato", já existente em alguns websites de setores. A utilização do WhatsApp Business com o número dos setores facilitou o acesso da comunidade interna e externa a informações de seu interesse. A comunicação ficou mais intuitiva e eficaz.

- **Ampliação da digitalização dos processos:** Outra mudança que já estava em curso, mas teve seu processo amplamente acelerado pelo teletrabalho foi a digitalização dos processos que, além de representarem agilidade nos procedimentos, certamente impactam positivamente os números referentes a gastos com impressões e consumo de papel.

- **Economia de recursos:** Para apresentar os dados das despesas da UNIFAL-MG, foram solicitados à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas os dados relativos à gastos com pessoal e à Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Desenvolvimento Institucional da Universidade, dados dos demais gastos nos exercícios de 2019, 2020, 2021 e parcial de 2022.

22. Das despesas com pessoal, o impacto pôde ser verificado nos pagamentos referentes ao auxílio transporte. Consequência natural do teletrabalho, a diminuição dos deslocamentos automaticamente afeta o número de solicitações. Para comparação, foram considerados os números de servidores que receberam o auxílio e os valores pagos nos anos de 2019 e 2022, de janeiro a outubro. Em 2019, foram pagos valores de auxílio transporte à média de 33 servidores por mês. O total de recursos utilizados no período, para essa finalidade, foi de R\$47.551,18. Em 2022, a indenização foi paga à média de 30 servidores por mês. Porém, o valor despendido caiu para R\$26.724,92, o que representa uma redução superior a 40%. É possível que ainda haja espaço para economia com esta despesa, com a reorganização do funcionamento dos setores e a otimização dos momentos presenciais dos servidores.

23. Quanto às demais despesas, serão apresentados, na sequência, os dados coletados. O gráfico 3 foi dividido em sete naturezas de despesas e apresenta os valores pagos pela Universidade Federal de Alfenas nos anos de 2019, 2020, 2021 e o acumulado 2022 (até 10/11/2022).



Fonte: Tesouro Sistema Tesouro Gerencial. Elaboração Própria.

24. Observa-se que, nas naturezas de despesas apresentadas, durante o período analisado, houve uma expressiva queda em quase todos os itens analisados nos anos de 2020 e 2021 em relação ao ano de 2019. Na despesa com material de expediente, por exemplo, é vista uma queda de 30% em 2020 em relação ao ano de 2019. E, em 2021, a porcentagem em relação à 2019, ano em que ainda não se registravam efeitos da pandemia, a queda ainda é maior, chega a quase 87%.

25. Dos itens analisados, também é possível verificar que a natureza de despesa manutenção e conservação de bens imóveis foi a que apresentou maior redução, de mais de 87% no ano de 2020 em relação ao ano de 2019.

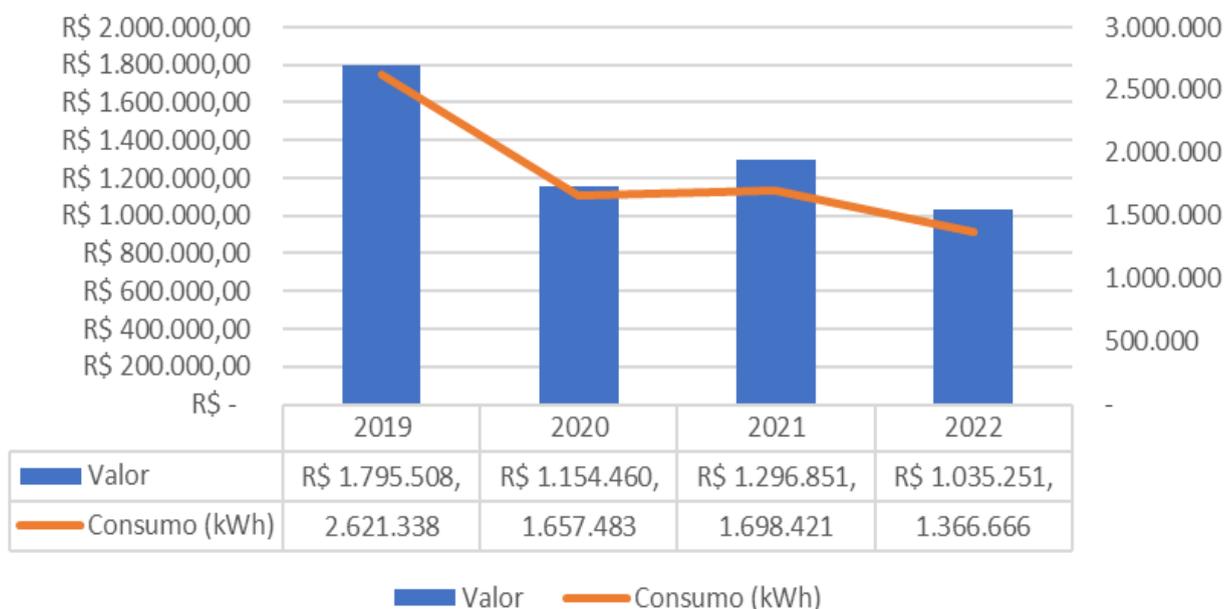
26. A redução também é vista em outras despesas, como em telecomunicações. Usando a referência de 2019, frente aos anos de 2020 e 2021, houve queda de mais de 50% no valor despendido. Observa-se ainda a redução do item de limpeza e conservação de 47% em 2020 e quase 18% em 2021. As despesas de material de limpeza e produtos de higienização, apresentaram queda de 16% em 2020 e 52% em 2021, e Serviços de Comunicação em Geral, redução de 37% em 2020 e quase 50% em 2021.

27. Das despesas apresentadas no gráfico 3, a única que não teve queda em 2021 foi a despesa com materiais para manutenção de bens e imóveis/instalações, que, ao contrário dos outros itens, apresenta aumento no período da pandemia.

28. No ano de 2021, quando houve a necessidade da manutenção do isolamento social, nas despesas que tiveram reduções, estas se apresentaram, em sua maioria, em percentuais menores que os ocorridos em 2020. No entanto, percebe-se, pelo acumulado de 2022, com a volta das atividades presenciais da Universidade, o aumento das despesas pagas em quase todos os itens, alcançando valores similares aos de 2019.

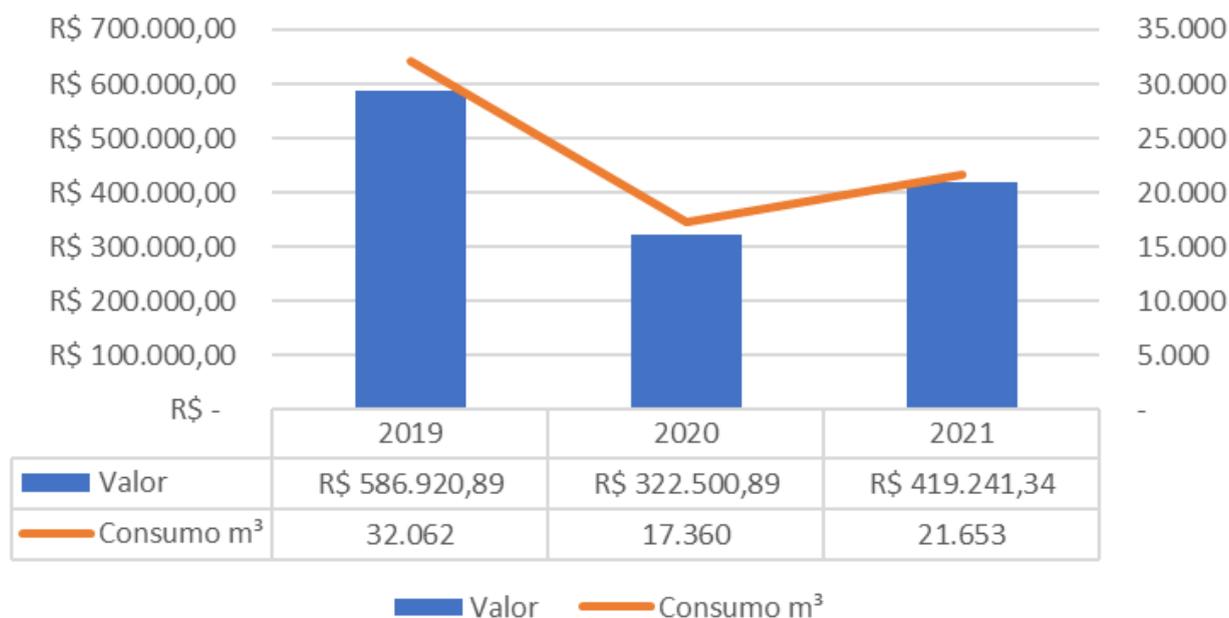
29. Nos gráficos 4 e 5 são apresentados os gastos e consumo de energia e água da universidade, somando seus quatro campi. O consumo é mostrado em kwh para a energia e m³ para a água.

Gráfico 4: Gastos Com Energia



Fonte: Site UNIFAL-MG/Proplan (<https://www.unifal-mg.edu.br/planejamento/transparencia/agua-e-energia/>) - Elaboração Própria

Gráfico 5: Gastos com Água



Fonte: Site UNIFAL-MG/Proplan (<https://www.unifal-mg.edu.br/planejamento/transparencia/agua-e-energia/>) - Elaboração Própria

30. Nos gráficos 4 e 5 apresentados acima, é possível observar que os valores e o consumo de energia elétrica e água também apresentaram redução em 2020 e 2021 em relação ao ano de 2019. No consumo de água, a redução chega, em 2020 e 2021, respectivamente, a mais de 45% e 32%. Em relação a energia elétrica nos campi a redução é menor, porém, expressiva, de 36,7% em 2020 e 35,2% em 2021.

31. É importante considerar que, entre 2019 e 2022, além do impacto principal, representado pela pandemia, outros fatores afetaram as despesas, como a inflação do período, a revisão anual dos valores de alguns contratos e mesmo a mudança na organização de alguns serviços da Universidade, como a reestruturação do serviço de telecomunicação. Por esses motivos, entende-se que a informação sobre a possível economia gerada pelo Programa de Gestão também demanda a análise de um intervalo de tempo maior que permita a diferenciação do período da pandemia e do Programa de Gestão, bem como o isolamento de outros fatores que também afetaram os gastos.

32. Observados os dados e as considerações acima, acredita-se que, com a consolidação do Programa e o acompanhamento, pela Proplan, da otimização do espaço, poderá ser observada a economia de recursos e o impacto nos gastos se mostrará positivo, inclusive quanto à necessidade de ampliação e manutenção do espaço físico.

- **Falhas no atendimento:** O principal prejuízo a ser informado deriva, em grande medida, de mera impressão da comissão, baseada no contato dos membros com servidores de outros setores. Isso porque recebemos apenas um relato, por e-mail, sobre a dificuldade de atendimento, especialmente o telefônico.

33. Ao longo do processo de implementação, a Comissão observou se nas páginas dos setores estavam apresentados os horários e canais de atendimento. Foi solicitada a atualização das informações onde ainda não havia e acompanhado o atendimento da demanda.

34. Considerando a virtual ausência de registro de reclamações quanto aos canais de atendimento, acredita-se que a combinação do e-mail institucional e o atendimento por aplicativo de mensagens tenha suprido a demanda com eficiência. Para garantia ainda maior da eficácia plena da comunicação nos setores em teletrabalho, recomenda-se a obrigatoriedade de disponibilização de número de telefone fixo ou móvel para todos os participantes do programa.

FACILIDADES E DIFICULDADES VERIFICADAS NA IMPLEMENTAÇÃO E UTILIZAÇÃO DO SISTEMA

35. A principal facilidade referente ao sistema é, sem dúvida, o fato de ter sido cedido pela SUSEP, o que nos livrou do custo de desenvolver um sistema próprio, juntamente com todos os outros ônus de tal atividade. Por outro lado, o fato de ser um sistema cedido nos limita na capacidade de aplicação de correções e customizações necessárias ao bom funcionamento do Programa de Gestão, já que dependemos que as atualizações sejam realizadas pelos desenvolvedores da SUSEP. Exemplo disso é a avaliação das entregas, que não está funcionando por depender de uma atualização que nos foi prometida para Junho/2022 e não foi disponibilizada até a presente data.

36. O fluxo ditado pelo sistema para o registro dos planos de trabalho, sua eventual alteração e a realização das entregas exige o empenho de muito tempo operando o sistema.

37. Houve também certa dificuldade, por parte dos usuários, de assimilar o processo de registro dos planos e entregas das atividades. Isso gerou, especialmente nos primeiros meses, um número maior de registros equivocados, que geraram distorções nos dados de produtividade. Com o andamento do programa, pode-se verificar a diminuição das inconsistências nos registros.

38. Outro ponto a acrescentar é a dificuldade de acompanhamento da presencialidade, para fins de lançamentos pertinentes em folha de pagamento, já que o sistema não emite relatório que destaque essa informação. O fato da avaliação das entregas ainda não estar em funcionamento aumenta o problema, pois não há, até o momento, a manifestação da chefia imediata sobre o cumprimento da atividade conforme registrada no plano. No período de implementação, a informação está sendo solicitada por meio de processo no SEI.

CONVENIÊNCIA E OPORTUNIDADE NA MANUTENÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO

39. Diante do exposto, considerada a necessidade de avaliação interna sobre as dificuldades enfrentadas em cada setor, recomendamos a continuidade do Programa de Gestão na UNIFAL-MG, observadas as seguintes recomendações:

1) Obrigatoriedade de disponibilização de número de telefone fixo ou móvel para todos os participantes do programa, a ser publicado junto às informações de atendimento do setor.

2) Que haja reunião de avaliação nos setores, com o objetivo de identificar dificuldades na implementação e na realização das entregas para, se possível, serem sanadas. Caso contrário, rever a participação do setor ou do participante no Programa.

3) Que seja feita a revisão da normativa interna de forma a atualizá-la frente às determinações e possibilidades trazidas pelo Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, além da atualização da tabela de atividades com o objetivo de incluir as atividades presenciais, de forma a permitir que o registro das atividades dos servidores em regime parcial se dê integralmente via sistema, bem como a participação de mais servidores no Programa.

4) Que, em 2024, após a execução do programa por um ano, após período de implementação, seja realizada uma pesquisa junto às servidoras e servidores envolvidos no Programa de Gestão para a coleta de informações sobre a participação e os impactos no trabalho e na vida dos participantes (Saúde física e emocional).

Assinado eletronicamente

Comissão Permanente do Programa de Gestão

UNIFAL-MG



Documento assinado eletronicamente por **Katilane Caterine de Souza Santos, Presidente**, em 30/11/2022, às 17:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.unifal-mg.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0874852** e o código CRC **CAD6B748**.

Referência: Processo nº 23087.021266/2022-01

SEI nº 0874852