



MINISTÉRIO DA
DEFESA

SECRETARIA - GERAL- SG
SECRETARIA ORÇAMENTO E ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL - SEORI
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO INTERNA - DEADI
Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas
Coordenação de Administração de Pessoal Civil

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO AMBIENTAL

*Programa de Gestão em teletrabalho da Secretaria de Orçamento e
Organização Institucional*

Em cumprimento ao art. 15 da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, do Ministério da Economia, tendo em vista os 6 meses da vigência da Portaria SEORI/SG-MD nº 2.690, de 11 de maio de 2022, apresenta-se o Relatório de Ambientação do Programa de Gestão da Secretaria de Orçamento e Organização Institucional da Secretaria-Geral do Ministério da Defesa.

O presente relatório aborda os resultados da implementação do programa de gestão

SECRETÁRIO DE ORÇAMENTO E ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL

JOSÉ ROBERTO FERNANDES JÚNIOR

DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO INTERNA

GENERAL DE BRIGADA GUILHERME LOURO BRAGA

COORDENADOR-GERAL DE GESTÃO DE PESSOAS

FERNANDO SIQUEIRA RODRIGUES

COORDENADORA DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL CIVIL

FÁBBIA GOMES BARBOSA JACOB DA SILVA

Sumário

➤ Programa de Gestão em regime de teletrabalho na Secretaria de Orçamento e Organização Institucional	4
➤ Instâncias de atuação do Programa de Gestão na SEORI	5
➤ Adesão ao Teletrabalho.....	5
❖ Servidores em Teletrabalho divididos por unidade	6
❖ Modalidades do Programa de Gestão.....	7
➤ Avaliação do Teletrabalho	8
❖ Grau de comprometimento dos participantes e efetividade no alcance das metas e resultados	7
❖ Produtividade	9
❖ Benefícios e Dificuldades encontradas na execução do teletrabalho	11
➤ Variação de Agentes Públicos	13
➤ Boas Práticas a serem implementadas	13
➤ Sistema Eletrônico PGMD	14
➤ Alteração da Portaria	14
➤ Conveniência e Oportunidade na Manutenção do Teletrabalho.....	14

O Ministério da Economia, por meio da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal, órgão subordinado à Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital (SEDGG) publicou a Instrução Normativa nº 65, que estabelece orientações para a implementação de programa de gestão nos órgãos e entidades integrantes do SIPEC.

Conforme estabelecido na IN nº 65, de 2020, programa de gestão consiste em ferramenta de gestão 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.

Neste contexto, houve a previsão de teletrabalho como modalidade de trabalho em que 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.

Diante disso, em 3 de novembro de 2021 entrou em vigor a Portaria GM-MD nº 4.305, de 2021 que autoriza e dispõe sobre a implementação de programa de gestão, em regime de teletrabalho no âmbito da administração central do Ministério da Defesa, da Escola Superior de Guerra, da Escola Superior de Defesa e do Hospital das Forças Armadas.

Conforme art. 5º da referida portaria o dirigente da unidade interessada em executar atividades em programa de gestão deveria editar ato normativo que estabelecesse os procedimentos gerais de como será instituído o programa na respectiva unidade.

Dessa forma, a SEORI publicou a Portaria SEORI/SG-MD nº 2690, de 11 de maio de 2022, que estabelece os procedimentos gerais para a implementação do programa de gestão, em regime de teletrabalho, no âmbito de sua unidade.

Na SEORI o teletrabalho pode ser adotado em regime parcial ou integral, foi limitado a cinquenta por cento dos servidores e empregados elegíveis sendo necessário o aumento da produtividade de no mínimo dez por cento nas atividades a serem desempenhadas pelo participante.

Dessa forma, atualmente há 70 vagas disponíveis na SEORI, destas, 37 foram ocupadas.

O quadro abaixo sintetiza as competências dos principais atores e estruturas envolvidos no processo de autorização, implementação, execução e acompanhamento do Programa de Gestão, conforme estabelecido na Portaria SEORI/SG-MD N° 2690, de 11 de maio de 2022:

Atores/Estruturas	Competência
Participante do teletrabalho	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar, assinar e cumprir o Plano de Trabalho e o Termo de Ciência e Responsabilidade; ✓ Atender às convocações para comparecimento à unidade; ✓ Manter os dados cadastrais e de contato atualizados; ✓ Comunicar-se com a Chefia imediata; ✓ Zelar pelas informações acessadas de forma remota, mediante observância às normas internas e externas de segurança da informação
Chefia imediata	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar e Assinar em conjunto com o participante o Plano de Trabalho; ✓ Avaliar periodicamente o participante do teletrabalho quanto ao cumprimento das metas e entregas previstas; ✓ Manter contato permanente com os participantes do teletrabalho; ✓ Dar ciência ao Diretor sobre a evolução do teletrabalho, dificuldades encontradas e quaisquer outras situações ocorridas, para fins de consolidação dos relatórios.
Dirigentes dos Departamentos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompanhar a qualidade e a adaptação dos participantes do teletrabalho; ✓ Aferir o cumprimento das metas estabelecidas e a qualidade das entregas; ✓ Registrar a evolução das atividades do Plano de Trabalho nos relatórios periodicamente; ✓ Comunicar ao Secretário os casos de descumprimento das metas e obrigações previstas; ✓ Desligar o participante do teletrabalho mediante decisão fundamentada. ✓ Encaminhar à SEORI o Relatório de Avaliação da Ambientação sobre a execução do Plano de Trabalho.

Departamento de Administração Interna	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordenar a publicação em boletim interno e a divulgação no sítio do Ministério da Defesa dos Planos de Trabalho; ✓ Coordenar o processo de atualização da Tabela de Grupos de Atividades; ✓ Cadastrar as atividades no Sistema PG.MD; ✓ Consolidar o relatório de ambientação
Secretaria de Orçamento e Organização Institucional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordenar a elaboração de relatório gerencial a fim de atender ao disposto nos arts. 6º e 7º da Portaria GM-MD nº 4.305, de 2021

Adesão ao Teletrabalho

Apresenta-se, uma visão geral da adesão do teletrabalho na SEORI durante a fase de ambientação.

Número de unidades participantes	6
Total de Vagas Existentes	70
Total de Inscritos	37
Percentual de Servidores Inscritos	52%
Vagas remanescentes	33
Percentual dos servidores inscritos em relação ao total de servidos da ACMD	8,3%

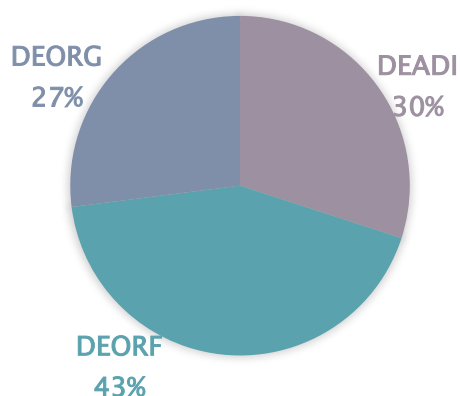
Da tabela extrai-se que foram ocupadas 52% das vagas disponíveis para adesão ao teletrabalho na SEORI.

A administração central do Ministério da Defesa possui 444 servidores em exercício, dessa forma, os servidores em teletrabalho correspondem a 8,3% do total.

Servidores em Teletrabalho divididos por unidade

Secretaria/Departamento	Nº de Servidores
DEADI	11
DEORF	16
DEORG	10
DESEG	0
DETC	0
SEORI GAB	0
Total	37

SERVIDORES EM TELETRABALHO



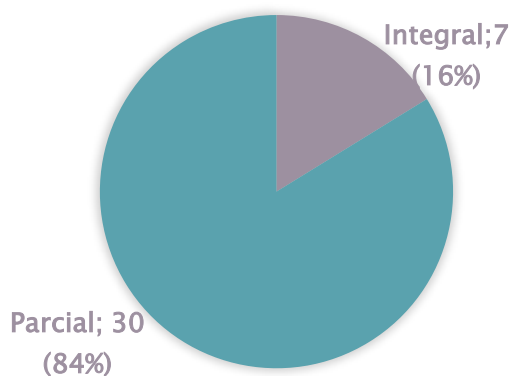
Observa-se que o DEORF é o departamento com maior adesão.

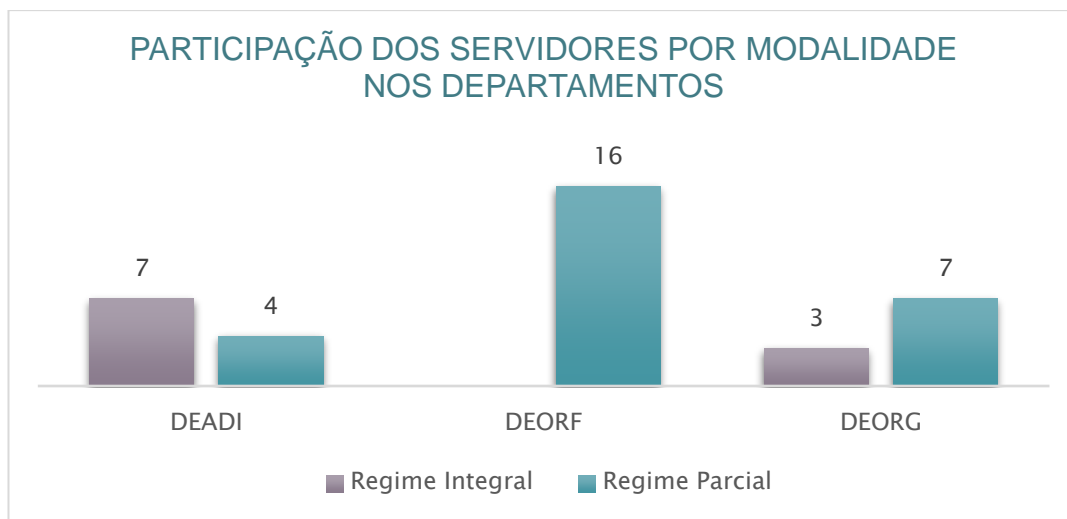
Modalidades do Programa de Gestão

A Portaria SEORI/SG-MD nº 2.690, de 11 de maio de 2022 permite a realização dos seguintes regimes de execução do teletrabalho:

- I - Regime de execução integral: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante compreende a totalidade da sua jornada de trabalho, dispensado do controle de frequência; ou
- II - Regime de execução parcial: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante restringe-se a um cronograma específico, dispensado do controle de frequência exclusivamente nos dias em que a atividade laboral seja executada remotamente.

PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES POR MODALIDADE





Observa-se que 84% dos servidores aderiram a modalidade parcial de teletrabalho e que o DEORF não possui servidores em teletrabalho integral.

Avaliação do Teletrabalho

Ao final de cada mês as chefias imediatas avaliam a execução dos planos de trabalho de a fim de verificar o desempenho individual e coletivo dos servidores.

Conforme consta do Processo SEI 60583.001462/2022-86 os Dirigentes de cada Unidade em conjunto com os participantes e suas Chefias imediatas, em atenção ao art. 21 da Portaria SEORI/SG-MD Nº 2.690, de 11 de maio de 2022, encaminharam ao Departamento de Administração Interna relatório sobre a execução geral do teletrabalho nos primeiros 6 meses do programa, abordando os itens contidos no anexo VII:

- I - grau de comprometimento dos participantes;
- II - efetividade no alcance de metas e resultado;
- III - benefícios e prejuízos para a unidade;
- IV- conveniência e oportunidade na manutenção do teletrabalho.

Para a coleta de dados, foi utilizado Formulário Padrão desenvolvido pela Coordenação de Administração de Pessoal Civil da Gerência de Gestão de Pessoas do Departamento de Administração Interna.

Grau de comprometimento dos participantes e efetividade no alcance das metas e resultados

De acordo com as informações encaminhadas pelos gestores todos os 37 servidores obtiveram ALTO grau de comprometimento na execução do teletrabalho e os dirigentes estão satisfeitos com sua utilização.

Foram evidenciados os seguintes aspectos na motivação para a avaliação plena da execução:

- ❖ Os servidores cumpriram 100% das metas estabelecidas nos prazos determinados e com qualidade;
- ❖ Os servidores cumpriram totalmente os termos estabelecidos no Termo de Compromisso e Responsabilidade;
- ❖ Os servidores demonstraram pró-atividade, disponibilidade nos horários acordados como carga horária diária, prontidão no atendimento de demandas não programadas e manutenção da qualidade dos trabalhos acordados nos planos de trabalho mensais.
- ❖ Os servidores mantiveram o espírito colaborativo na equipe ajudando uns aos outros em tarefas mais complexas e na transmissão de conhecimentos.
- ❖ A comunicação e a interação desses servidores fluíram de maneira satisfatória, por meio de ferramentas de comunicação como: celular, videoconferência, MDBox, o que permitiu atingir os níveis de produtividade esperado.

Merece registro o que foi consignado pela Coordenação-Geral de Planejamento do DEORF de que uma das atividades constante no plano de trabalho de seus servidores é o Treinamento e Capacitação, com a finalidade de aperfeiçoamento, integração com novas ferramentas e novos conceitos que auxiliem na melhoria do desenvolvimento da atividade e conseqüentemente na entrega de um produto melhor.

Nesse período, para aquela unidade, foram realizadas 80 horas de Treinamento e Capacitação de Servidores, além de participação em diversos seminários e workshops não computados, cujos convites apareceram depois de os planos de trabalhos já terem sido firmados.

Dessa forma, observa-se que no DEORF o teletrabalho possibilitou que o servidor realizasse mais capacitações a medida em que pode otimizar o seu tempo o que contribui para o seu crescimento profissional e pessoal contribuindo significativamente para as a execução de suas atividades no departamento.

Por fim, todos os gestores demonstraram estarem plenamente satisfeitos com os resultados entregues até o momento, uma vez que as metas estabelecidas foram cumpridas e não houve comprometimento da qualidade e nem da tempestividade das atividades de responsabilidade da Coordenação.

Produtividade

Nos termos do art. 4º da Portaria SEORI/SG-MD n 2.690/2022 a adoção do teletrabalho está condicionada ao aumento da produtividade de, no mínimo, dez por cento nas atividades a serem desempenhadas pelo participante.

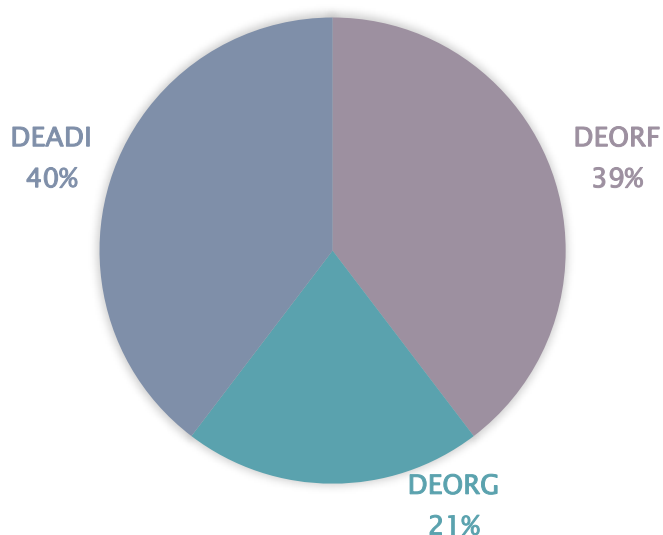
De 12 de maio de 2022 até 12 de novembro foram executados 169 Planos de trabalhos.

Da análise dos Planos de trabalho pactuados entre os participantes e suas chefias imediatas observa-se que a carga horária exigida para a execução de todas as atividades registradas presencialmente de maio a novembro de 2022 é de 22.610 (vinte e duas mil e seiscentas e dez) horas .

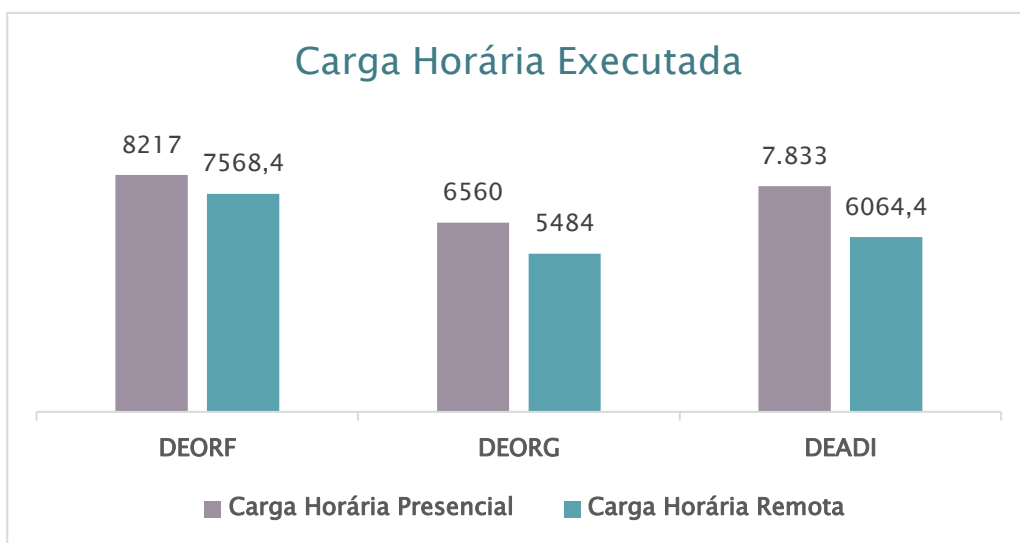
Realizadas remotamente, as atividades atingiram carga horária de 19.117 (dezenove mil cento e dezessete) horas o que representa uma redução de 3.493 (três mil quatrocentos e noventa e três) horas nas atividades realizadas entre maio e novembro, o que equivale a um aumento de 16% na produtividade.

Abaixo um comparativo entre os departamentos:

PLANOS DE TRABALHO



Carga Horária Executada



Benefícios e Dificuldades encontradas na execução do teletrabalho

Os gestores identificaram os seguintes Benefícios para a adoção do Teletrabalho:

Motivo	Quantidade de gestores que identificaram o benefício
Maior produtividade do servidor	8
Cumprimento de prazos pelo servidor de maneira mais efetiva	5
Maior quantidade de atividades concluídas no dia/horário acordado	9
Melhor qualidade das entregas	8
Maior engajamento ou comprometimento das servidoras participantes	8
Comunicação eficiente: capacidade da equipe de resolver mais com menos tempo de interação	3
Maior disponibilidade para reuniões (individualmente com a chefia ou coletivas)	3
Acompanhamento eficiente: chefia aplica menos tempo à cobrança das entregas	5
Maior quantidade de atividades concluídas antes do prazo acordado	5
Maior dinamismo para analisar e concluir processos que exigem estudos aprofundados	3
Maior engajamento da equipe nas reuniões coletivas (contribuições por reunião);	1
Aumento dos interessados em participar no atual formato	3
Maior capacidade da equipe de resolver mais problemas	4
Maior dinamismo para analisar e concluir processos que exigem estudos aprofundados.	1

Diminuição do estresse devido ao deslocamento casa-trabalho	1
Acompanhamento eficiente: chefia aplica menos tempo à cobrança das entregas	2
Maior qualidade de vida para os servidores	5
Diminuição das entregas atrasadas	1
Flexibilidade de horário	1
Melhor coordenação do tempo para realização das atividades	2
Conciliação entre atividades de trabalho e particulares	2
Liberdade e independência na gestão do tempo, para realização das atividades	1
Visão sistêmica por parte dos colaboradores das metas a serem atingidas e resultados esperados	2
Execução das atividades em menor tempo em relação a presencial	1

Foram identificados 24 benefícios trazidos pelo teletrabalho destacando-se aqueles relacionados ao aumento da eficiência e produtividade do servidor ao desenvolver suas atividades o que evidencia o cumprimento do previsto no art. 4º da Portaria Seori/SG-MD nº 2.690, de 11 de maio de 2022, o aumento da produtividade.

Além disso, relataram as seguintes dificuldades na execução do Programa implementado:

Motivo	Quantidade de gestores que identificaram dificuldades
Pouco convívio social com colegas de trabalho e clientes externos, implicando em menor integração entre os servidores	3
Diminuição da interação entre as áreas	1
O próprio servidor está custeando as licenças de software e acesso à internet para realização do trabalho	1
Dificuldade de ambientação dos novos servidores	1

Dificuldade de acesso remoto à Rede do MD	4
Dificuldade de acesso ao canal alternativo ao TI Ajudo	1

Observa-se que as dificuldades encontradas são de ordem técnica e do convívio social entre os servidores, o que é previsível.

Com relação ao acesso remoto à rede do MD trata-se de instabilidades sazonais, corrigidas quando solicitadas ao Departamento de Tecnologia da Informação, não prejudicando assim o desenvolvimento eficiente das atividades.

Variação de Agentes Públicos

A SEORI possui 146 servidores e com a adoção do teletrabalho não ocorreram movimentações de outros órgãos para compor sua força de trabalho.

Salienta-se que o DEORF, neste período, realizou processos seletivos para a ocupação de Gratificação Temporária das Unidades dos Sistemas Estruturadores da Administração Pública Federal (GSISTE), do Sistema de Planejamento e de Orçamento Federal (SIPOF), de Nível Superior e intermediário tendo o teletrabalho como atrativo, no entanto não obteve êxito considerando que os órgãos de origem dos servidores não autorizaram a cessão.

No entanto, conforme manifestação do próprio DEORF a adoção do teletrabalho impactou na redução do *turnover*, ou seja, os servidores têm interesse em permanecer em equipes que adotam o modelo.

Dessa forma, muito embora não tenha havido aumento de servidor não houveram perdas a medidas em que a manutenção da equipe também se justifica pela existência do teletrabalho.

Ainda, a SEORI busca fortalecer sua força de trabalho com empregados públicos da empresa Infraero e a opção do teletrabalho mostrou-se um valioso atrativo para a captação dessa mão de obra.

Boas Práticas a serem implementadas

O Departamento de Administração Interna por meio da Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas irá atuar para a promoção as seguintes ações:

- Criação de canal direto entre os participantes e o DETIC, via TI AJUDO, para reportar problemas técnicos relacionados a rede da ACMD e buscar solução mais efetiva e eficiente;
- Sugestão a adoção de reuniões semanais online e mensal presencial entre toda a equipe da unidade para sanar a perda do convívio social;

➤ Implantação do PGMD ferramenta de controle do Teletrabalho

Sistema Eletrônico PGMD

Na fase de ambientação não foi possível a adoção do PGMD ferramenta de controle do Teletrabalho tendo em vista que o programa disponibilizado pelo Ministério da Economia é um software criado por outro órgão o que impactou na adaptação a rede do Ministério da Defesa.

No entanto, essas restrições foram superadas e o PGMD será disponibilizado quando da publicação da alteração da Portaria da nº 2.690, de 11 de maio de 2022.

Alteração da Portaria da SEORI

Após a fase de ambientação os departamentos identificaram a necessidade de alteração das atividades registradas na Portaria 2.690/2022.

A experiência adquirida nesta fase possibilitou o início do mapeamento das atividades e processos das unidades de modo que foi possível identificar a complexidade e o tempo necessário para se chegar ao produto final desejado.

Ainda, identificou-se a necessidade de exclusão do art. 19 da Portaria considerando que a aplicação do Programa de Gestão e Desempenho na modalidade presencial não foi regulamentada pelo Ministério da Economia, não havendo parâmetros para a sua adoção plena e efetiva execução

Conveniência e Oportunidade na Manutenção do Teletrabalho

Ao observar os Planos de trabalho executados por cada participante, pode-se afirmar que houve aumento de produtividade e satisfação com o modelo de teletrabalho, à medida que as entregas sempre foram avaliadas com nota 10, em uma escala de 0 a 10.

Dessa forma, as unidades da SEORI que aderiram ao teletrabalho demonstram que o programa de gestão atingiu os objetivos estabelecidos pela IN65/2020:

- I - promover a gestão da produtividade e da qualidade das entregas dos participantes;
- II - contribuir com a redução de custos no poder público;
- III - atrair e manter novos talentos;
- IV - contribuir para a motivação e o comprometimento dos participantes com os objetivos da Instituição;
- V - estimular o desenvolvimento do trabalho criativo, da inovação e da cultura de governo digital;

- VI - melhorar a qualidade de vida dos participantes;
- VII - gerar e implementar mecanismos de avaliação e alocação de recursos; e
- VIII - promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade.

Os Departamentos que adotaram o teletrabalho avaliam positivamente a experiência.

Foi destacado que a modalidade de teletrabalho atende ao princípio da eficiência, previsto no artigo 37 da Constituição Federal, em função da otimização do emprego de recursos. O processo de digitalização permite maior sinergia entre os colaboradores, otimizando o capital humano.

O trabalho remoto advindo da Pandemia já havia proporcionado aos servidores a experiência nesta nova modalidade em que o servidor não precisa necessariamente estar presente em uma repartição para realizar suas tarefas e entregar resultados com qualidade e eficiência.

Os servidores se mostraram receptivos a implantação do teletrabalho estruturando suas residências com espaços, material, computadores e softwares necessários, disponibilizaram os números dos seus celulares para atendimento dos clientes internos e externos para a realização das atividades de forma remota.

Ainda, a adoção do teletrabalho proporcionou o desenvolvimento de novas técnicas de interação entre a equipe e os pontos focais dos órgãos demandantes, observando-se o incremento da análise dos processos e o aumento da capacidade de solucionar questões aos mais variados temas de legislação do Ministério da Defesa.

Identificou-se, também que as equipes demonstraram eficiência na resolução de problemas cotidianos e a comunicação via telefone e e-mail é totalmente dinâmico.

Ademais, foi destacado por uma unidade que a adoção do teletrabalho impactou na redução do *turnover*, ou seja, os servidores têm interesse em permanecer em equipes que adotam o modelo.

Outro ponto que mereceu atenção foi o maior engajamento dos servidores nos dias de teletrabalho por não haver estresse com deslocamento antes e depois do expediente, melhorando, conseqüentemente, a qualidade de vida das envolvidas, o que influencia diretamente na produção e desenvolvimento das atividades, mesmo as inesperadas.

Com relação aos parâmetros econômicos, há redução de gastos com custos fixos e variáveis relativos à manutenção dos servidores desempenhando as mesmas atividades de forma presencial, como água, luz, telefone, no entanto não é possível realizar a medição da variação dos gastos em valores absolutos.

Foram evidenciados impactos ambientais positivos, tendo em vista que, a redução de veículos automotores, impacta na redução de emissão de gases poluentes produzidos e de eventuais acidentes de trânsito, contribuindo também com a melhoria no fluxo do trânsito nas cidades.

De fato, o maior destaque, além da eficiência das atividades realizadas, reside na qualidade de vida dos servidores, pois foi identificado que o servidor passou a organizar

sua rotina de trabalho e a melhorar seu planejamento alimentar, com refeições mais saudáveis, reduzindo os casos de doenças provocadas pelo estresse e má alimentação.

Neste contexto, outro aspecto positivo foi a redução do tempo de deslocamento do servidor e a sua exposição à situação de violência, como eventuais assaltos em vias e transportes públicos.

Convém registrar que o modelo parcial foi o que demonstrou maior adesão à medida em que a convivência presencial é importante e saudável.

Foram identificadas dificuldades na execução do teletrabalho de cunho tecnológico e de convivência entre os servidores.

Os problemas tecnológicos são relacionados ao acesso remoto aos sistemas do MD, no entanto, foram temporárias, não impossibilitando a execução das atividades.

No entanto, será sugerido aos participantes que os problemas sejam sempre reportados ao Departamento de Tecnologia da Informação, pela ferramenta TI Ajudo, para que àquela unidade possa identificar os problemas e desenvolver ferramentas para a correção e prevenção.

Com relação a convivência entre os servidores as unidades serão orientadas a promover reuniões periódicas, presenciais ou on-line, para que não haja diminuição do vínculo do participante e equipe.

Por fim, com a adoção do PGMD, ferramenta de controle do Teletrabalho, a execução do Plano de Trabalho, ficará mais dinâmica, possibilitando que o acompanhamento e as avaliações sejam realizados simultaneamente.

Ante o exposto, diante da experiência positiva, sugere-se a manutenção do teletrabalho na SEORI.