



MINISTÉRIO DA DEFESA
SECRETARIA-GERAL
SECRETARIA DE ORÇAMENTO E ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL - SEORI
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO INTERNA - DEADI
COORDENAÇÃO-GERAL-GESTÃO DE PESSOAS - GEPES
Coordenação de Pessoal Civil - COAPC

RELATÓRIO Nº 4/COAPC/GEPES/DEADI/SEORI/SG

RELATÓRIO GERENCIAL IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO NA SECRETARIA DE ORÇAMENTO E ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL

1. INTRODUÇÃO

1. Na Secretaria de Orçamento e Organização Institucional o teletrabalho foi instituído e regulamentado pela Portaria SEORI/SG-MD nº 2690, de 11 de maio de 2022, em consonância com o previsto na Portaria GM-MD nº 4.305, de 20 de outubro de 2022 e na Instrução Normativa nº 65 de 30 de julho de 2020.

2. Após decorridos seis meses da implementação do teletrabalho, o Departamento de Administração Interna, área responsável pelo acompanhamento dos resultados, produziu o Relatório de Ambientação do programa, em atenção ao art. 15 da IN nº 65/2020 e art. 6º da Portaria GM-MD nº 4.305/2021.

3. O referido relatório é fruto da análise dos 169 planos de trabalho dos 37 servidores em teletrabalho, executados entre maio e novembro de 2022, apresentando as seguintes

- I. Grau de comprometimento dos servidores participantes do Teletrabalho;
- II. Efetividade no alcance de metas e resultados dos participantes, pactuados nos planos de trabalho e nos termos de ciência e responsabilidade assinados pelo servidor;
- III. Informações dos benefícios e dificuldade para a unidade com a implementação do teletrabalho;
- IV. Propostas para a continuidade da execução.

4. Dessa forma, em atenção ao art. 17 da IN 65/2020, tendo como subsídios o Relatório de Ambientação, apresenta-se o Relatório Gerencial, com a finalidade de evidenciar os benefícios e resultados advindos da implementação do programa de gestão na Secretaria de Orçamento e Organização Institucional.

2. DA AVALIAÇÃO DO TELETRABALHO NA SEORI

I - Total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal

5. Nos termos do art. 5º da Portaria nº 2.960/2022, o teletrabalho é limitado a cinquenta por cento dos servidores e empregados elegíveis para o trabalho remoto da SEORI.
6. Na SEORI, como há 140 servidores elegíveis ao teletrabalho, foram disponibilizadas 70 vagas.
7. O Relatório de Ambientação apontou que três Departamentos da SEORI adotaram o teletrabalho: Departamento de Administração Interna (DEADI), Departamento de Planejamento, Orçamento e Finanças (DEORF) e o Departamento de Organização e Legislação (DEORG), totalizando o preenchimento de 37 vagas das que foram disponibilizadas.
8. Há sete servidores em teletrabalho integral e trinta, em parcial.
9. A administração central do Ministério da Defesa possui 444 servidores em exercício, sendo que os servidores em teletrabalho correspondem a 8,3% desse total.
10. Apresentam-se em detalhe os dados abaixo:

Servidores em Teletrabalho		
Secretaria/Departamento	Servidores em Teletrabalho Integral	Servidores em Teletrabalho Parcial
Departamento de Administração Interna	4	7
Departamento de Planejamento, Orçamento e Finanças	0	16
Departamento de Organização e Legislação	3	7
Total	7	30

Comparativo Força de Trabalho da ACMD e da SEORI	
Servidores da Administração Central do Ministério da Defesa	444
Servidores aptos para o Teletrabalho na SEORI	140
Total de Vagas Existentes para o Teletrabalho na SEORI	70
Total de Inscritos no Teletrabalho	37
Percentual Inscritos X Vagas	52%
Vagas remanescentes	33
Percentual dos servidores inscritos em relação ao total de servidos da ACMD	8,3%

11. Conforme relatório de avaliação, 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/ 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.

12. 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.

II - **Varição de produtividade – Alcance das Metas e Resultados**

13. Nos termos do art. 4º da Portaria 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.

14. Da análise dos 169 planos de trabalho pactuados entre os participantes e suas chefias imediatas, realizada pelo Departamento de Administração Interna, observou-se que a carga horária exigida para a execução de todas as atividades registradas presencialmente de maio a novembro de 2022 foi de 22.610 horas.

15. Realizadas remotamente, as atividades atingiram carga horária de 19.117 horas o que representa uma redução de 3.493 horas nas atividades realizadas entre maio e novembro, o que equivale a um aumento de 16% na produtividade.

16. Abaixo um comparativo entre os departamentos:

Unidade	Planos de trabalho	Carga Horária Presencial	Carga Horária Remota
DEORF	67	8217	7568,4
DEORG	35	6560	5484
DEADI	67	7833	6064,39
Total	169	22610	19116,79

Unidade	Carga Horária Presencial	Carga Horária Remota
DEORF	8217	7568,4
DEORG	6560	5484
DEADI	7.833	6064,4

17. 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.

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

- a. Os servidores cumpriram 100% das metas estabelecidas nos prazos determinados e com qualidade;
- b. Os servidores cumpriram totalmente os termos estabelecidos no Termo de Compromisso e Responsabilidade;
- c. 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;
- d. Os servidores mantiveram o espírito colaborativo na equipe, ajudando uns aos outros em tarefas mais complexas e na transmissão de conhecimentos;
- e. 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;

19. Por fim, todos os gestores demonstraram estar 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.

III - Benefícios e dificuldades encontradas na execução do teletrabalho

20. As unidades relatam os seguintes benefícios do Programa de Gestão em Teletrabalho:

- a. Maior produtividade do servidor;
- b. Cumprimento de prazos pelo servidor de maneira mais efetiva;
- c. Maior quantidade de atividades concluídas no dia/horário acordado;
- d. Melhor qualidade das entregas;
- e. Maior engajamento/comprometimento dos servidores participantes;
- f. Comunicação eficiente: capacidade da equipe de resolver mais questões com menos tempo de interação;
- g. Maior disponibilidade para reuniões (individualmente com a chefia ou coletivas);
- h. Acompanhamento eficiente: chefia aplica menos tempo à cobrança das entregas;
- i. Maior quantidade de atividades concluídas antes do prazo acordado;
- j. Maior dinamismo para analisar e concluir processos que exigem estudos aprofundados;
- k. Maior engajamento da equipe nas reuniões coletivas (contribuições por reunião);
- l. Aumento dos interessados em participar do atual formato;
- m. Maior capacidade da equipe para a resolução de problemas;
- n. Maior dinamismo para analisar e concluir processos que exigem estudos aprofundados;
- o. Diminuição do estresse devido ao deslocamento casa-trabalho;
- p. Maior qualidade de vida para os servidores;
- q. Diminuição das entregas atrasadas;
- r. Flexibilidade de horário;
- s. Melhor coordenação do tempo para realização das atividades;
- t. Conciliação entre atividades de trabalho e particulares;
- u. Liberdade e independência na gestão do tempo, para realização das atividades;
- v. Visão sistêmica por parte dos colaboradores das metas a serem atingidas e resultados esperados;
- w. Execução das atividades em menor tempo em relação a presencial.

21. Além disso, relatam as seguintes dificuldades enfrentadas:

- a. Pouco convívio social com colegas de trabalho e clientes externos, implicando em menor integração entre os servidores;
- b. Diminuição da interação entre as áreas;
- c. O próprio servidor está custeando as licenças de software e acesso à internet para realização do trabalho;
- d. Dificuldade de ambientação dos novos servidores;
- e. Dificuldade de acesso remoto à Rede da Administração Central do Ministério da Defesa;
- f. Dificuldade de acesso ao canal alternativo para abertura de chamados para correção de problemas técnicos do DETIC.

IV - **Variação de Agentes Públicos**

22. A SEORI possui 146 servidores e, com a adoção do teletrabalho, não ocorreram

movimentações de outros órgãos para compor sua força de trabalho.

23. Neste período de execução do teletrabalho, foram realizados processos seletivos para 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 se obteve êxito, considerando que os órgãos de origem dos servidores não autorizaram a cessão.

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

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

V - **Variação de Gastos**

26. 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.

VI - **Sistema Eletrônico PGMD**

27. Na fase de ambientação não foi utilizada a ferramenta eletrônica de controle do Teletrabalho, tendo em vista que os programas disponibilizados pelo Ministério da Economia são softwares criados por outros órgãos, o que impactou na adaptação da rede do Ministério da Defesa.

28. O acompanhamento do teletrabalho foi realizado no sistema informatizado de gestão de informações e documentos e em controles manuais mantidos pelo Departamento de Administração Interna.

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

30. No tocante às disposições da IN nº 65/2020, art. 28, relacionadas à disponibilização pela SEORI de Interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIPEC, com o objetivo de fornecer informações registradas no sistema informatizado, o Departamento de Tecnologia da Informação, em conjunto com Departamento de Administração Interna, deverão providenciar a interface tão logo o Ministério da Economia apresente as diretrizes para o recebimento dos dados.

VII - **Boas Práticas a serem implementadas**

31. Com base nos dados coletados no Relatório de Ambientação, entende-se que os procedimentos gerais do Programa previstos na Portaria devam ser reformulados:

- a. Recomendação nº 1 – Adoção do sistema de acompanhamento do teletrabalho, em virtude das dificuldades enfrentadas pelos departamentos no acompanhamento realizado no sistema eletrônico de gestão de informações e documentos;
- b. Recomendação nº 2 – Alteração das atividades registradas no Anexo III da Portaria 2.690/2022;
- c. Recomendação nº 3 - Criação de canal direto entre os participantes e o

- Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação para reportar problemas técnicos e buscar solução mais efetiva e eficiente;
- d. Recomendação nº 4 - Adoção de reuniões semanais online e mensal presencial entre toda a equipe da unidade para sanar a perda do convívio social;
 - e. Recomendação nº 5 – Realizar a publicação periódica na Intranet e no sítio do Ministério da Defesa dos normativos relacionados ao teletrabalho, a relação nominal dos servidores em teletrabalho, bem como os seus planos de trabalho.

CONCLUSÃO

32. Conforme o relatório apresentado pelo Departamento de Administração Interna, pode-se afirmar que houve aumento de produtividade e da satisfação com o modelo de teletrabalho, à medida em que as entregas sempre foram avaliadas com nota 10, em uma escala de 0 a 10.

33. Dessa forma, as unidades da SEORI que aderiram ao teletrabalho demonstram que o programa de gestão atingiu os objetivos estabelecidos pela IN 65/2020 abaixo elencados:

- 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.

34. Os Departamentos que adotaram o teletrabalho avaliam positivamente a experiência.

35. Foi destacado que a modalidade 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.

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

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

38. 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 da legislação do Ministério da Defesa.

39. Em que pese não ter havido aumento de servidores, a adoção do teletrabalho impactou na redução do *turnover*, pois há o interesse em permanecer em equipes que adotam o modelo.

40. Além da eficiência das atividades realizadas, identificou-se o aumento da qualidade de vida dos servidores, com o incremento do convívio em família e a redução dos deslocamentos.

41. Por fim, com os ajustes a serem realizados no fluxo de acompanhamento, avaliação e

transparência, bem como a alteração da Portaria conforme as recomendações contidas no item G deste relatório, busca-se aperfeiçoar o modelo na SEORI.

Brasília, na data de assinatura.

FÁBBIA GOMES BARBOSA JACOB DA SILVA
Coordenador-Geral Substituta

De acordo. Encaminhe-se a Secretaria de Orçamento e Organização Institucional para aprovação.

Gen Bda GUILHERME LOURO BRAGA
Diretor do Departamento de Administração Interna

1. De acordo.

2. No uso das atribuições conferidas pelo art. 7º da Portaria GM-MD nº 4.305, de 20 de outubro de 2021 submeto este Relatório à Secretaria-Geral para deliberação e encaminhamento à Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia, nos termos do parágrafo único do art. 7º da Portaria GM-MD nº 4.305, de 20 de outubro de 2022.

JOSÉ ROBERTO FERNANDES JÚNIOR
Secretário de Orçamento e Organização Institucional



Documento assinado eletronicamente por **Guilherme Louro Braga, Diretor(a)**, em 27/12/2022, às 10:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º, art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Fábia Gomes Barbosa Jacob da Silva, Coordenador(a)-Geral Substituto(a)**, em 27/12/2022, às 10:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º, art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **José Roberto de Moraes Rego Paiva Fernandes Júnior, Secretário(a)**, em 27/12/2022, às 11:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º, art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020 da Presidência da República.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site

[https://sei.defesa.gov.br/sei/controlador_externo.php?](https://sei.defesa.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)

[acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](https://sei.defesa.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), o código verificador **5965519** e o código CRC **A0E672B2**.
