



INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS

NOTA TÉCNICA Nº 1/2023/CPLAN/CGAE/GABIN

PROCESSO Nº 02001.035101/2022-31

INTERESSADO: COORDENAÇÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

1. ASSUNTO

1.1. Relatório de Ambientação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

2. ANÁLISE

2.1. Versa o presente sobre a manifestação técnica do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) do Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), a ser feita após a publicação da [Instrução Normativa nº 65/2020/ME/SEDGG/SGP](#), conforme exigido pela [Portaria nº 5/2021/IBAMA](#) (art. 19, § 1º).

2.2. É importante registrar que a presente análise vincula-se apenas a atribuições conferidas à CPLan por meio dos documentos elencados no item 3 desta Nota Técnica.

2.3. Sobre o assunto, as unidades (Superintendências Estaduais e o Ibama Sede) foram demandas por meio do Ofício-Circular nº 61/2022/GABIN (14437521), ocasião em que foi solicitada a elaboração do Relatório de Ambientação por parte dos dirigentes máximos das unidades organizacionais desta autarquia, conforme modelo constante no Anexo IV da [Portaria nº 5/2021/IBAMA](#), o que deu origem à análise técnica abaixo.

2.4. GRAU DE COMPROMETIMENTO DOS PARTICIPANTES:

No que diz respeito às unidades da sede desta autarquia, houve, durante o período avaliativo, um elevado grau de comprometimento por parte dos servidores participantes do programa. Há que se observar, também, o caso específico de uma unidade em que um de seus servidores não se adaptou ao regime de teletrabalho (14526645). No âmbito das superintendências, as unidades reforçaram o comprometimento dos colaboradores, ocasião em que a Supes/CE, inclusive, afirma que a adesão ao programa estimulou essa postura (14482741), com apenas uma delas (Supes/RJ) indicando casos pontuais de não comprometimento (14695912).

2.5. EFETIVIDADE NO ALCANCE DE METAS E RESULTADOS:

As metas e os resultados, durante a vigência do programa de gestão, foram, em regra, devidamente cumpridas. No caso das superintendências, inclusive, algumas citaram o fato de que certas metas foram superadas e que seus servidores manifestaram produtividade superior àquela que apresentavam anteriormente (14513766, 14470336, 14500432 e 14547125). Em casos excepcionais, houve unidades que indicaram resultados abaixo da expectativa do setor (14545862 - Supes/MT), com uma delas atribuindo isso à variação de demanda (14542058 - Supes/SE). Em uma análise mais abrangente, uma unidade reconheceu que, apesar da boa efetividade, não parece conveniente que certas tarefas sejam resumidas àquelas indicadas no sistema; a mesma repartição indicou que, na unidade, está ocorrendo um processo de "individualização" do servidor em regime de teletrabalho, de

modo que ao cumprir apenas a tarefa pactuada, ele não se envolve em outras atividades da instituição (14566213 - Supes/MG).

2.6. BENEFÍCIOS PARA A UNIDADE ORGANIZACIONAL:

As unidades, ao indicarem os benefícios obtidos através do programa de gestão, são praticamente unânimes: redução das despesas com água, energia elétrica e demais insumos; aumento da produtividade individual e das equipes; melhor acompanhamento das metas; melhoria na qualidade de vida dos servidores, os quais podem, agora com maior maleabilidade, conciliar seus compromissos privados com sua atividade funcional, sem perda de qualidade nas-entregas; maior transparências na separação de atribuições e redução de conflitos entre os colaboradores das unidades. No que diz respeito à sede da autarquia, merece destaque um benefício indicado por duas unidades: a redução dos pedidos de remoção por parte dos servidores para atuar em repartições fora de Brasília (14484398 e 14500354).

2.7. PREJUÍZOS PARA A UNIDADE ORGANIZACIONAL:

No que diz respeito à sede do instituto, a partir da análise dos relatos, foram identificados prejuízos pontuais, quais sejam: ocorrência de certa limitação na comunicação e integração das equipes e um tratamento desigual entre servidores que optam pelo regime de teletrabalho ou não, bem como entre novos e antigos servidores (14594985, 14500354 e 14484398).

No âmbito das superintendências, o principal prejuízo que pode ser elencado é o fato de que houve, em algumas unidades, falta de suporte presencial em casos pontuais e urgentes (14518577 - Supes/GO) e um prejuízo no atendimento ao público (14545862 - Supes/MT). Houve, ainda, indicação de certa sobrecarga aos colaboradores que optaram por permanecer em regime presencial, os quais são demandados a executar atividades extras, tendo sua produtividade reduzida (14497920 - Supes/RS). Por fim, uma unidade citou o fato de que o programa de gestão apresenta o risco de individualização do servidor e redução do sentimento de pertencimento institucional, apresentando, como possível solução futura, a modalidade de teletrabalho em regime parcial como regra prioritária (14566213 - Supes/MG). Essa última opinião foi compartilhada pela Superintendência do Rio de Janeiro, a qual acredita que, com a expectativa de um novo concurso público para provimento de vagas nesta autarquia, a presença de servidores experientes abrevia o tempo de ambientação daqueles recém-empossados, sendo um argumento a favor da implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) na modalidade presencial ou híbrida (14695912).

2.8. FACILIDADE NA IMPLANTAÇÃO E UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE REGISTRO:

De modo geral, tanto na sede da autarquia quanto nas superintendências, as unidades indicaram que o sistema possui interface intuitiva e de fácil operação.

2.9. DIFICULDADE NA IMPLANTAÇÃO E UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE REGISTRO:

As principais dificuldades indicadas foram: o fato das alterações no sistema necessitarem de uma nova assinatura por parte da chefia; alta instabilidade na gravação de dados, fazendo com que eles, muitas vezes, sejam apagados no momento em que se pretende salvar as informações; falta de transição entre os planos de trabalho, exigindo que a chefia retorne frequentemente à tela inicial do sistema; não importação automática para o sistema de afastamentos, férias, feriados e pontos facultativos, dificultando o fechamento de "horas úteis" do mês; e instabilidade nos períodos de acesso simultâneo por parte das unidades.

2.10. CONVENIÊNCIA E OPORTUNIDADE NA MANUTENÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO:

Todas as unidades desta autarquia acreditam que a manutenção do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) é conveniente e oportuna.

3. DOCUMENTOS RELACIONADOS

- 3.1. [Instrução Normativa nº 65/2020/ME/SEDGG/SGP](#) (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);
- 3.2. [Portaria nº 5/2021/IBAMA](#) (aprova o Programa de Gestão, na modalidade teletrabalho, no âmbito do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - Ibama);
- 3.3. [Portaria nº 19/2022/IBAMA](#) (estabelece orientações específicas e a tabela de atividades aplicáveis ao Programa de Gestão, na modalidade teletrabalho, do Ibama); e
- 3.4. Processo SEI nº 02001.035101/2022-31 e relacionados.

4. CONCLUSÃO

- 4.1. Pode-se observar que a implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) nesta autarquia, feita na forma da [Portaria nº 5/2021/IBAMA](#), trouxe diversos benefícios e vantagens às unidades do órgão, bem como aos servidores nelas lotados, tanto sob ponto de vista orçamentário e financeiro quanto no que diz respeito ao clima organizacional.
- 4.2. Entretanto, ao que tudo indica, o programa deve ser objeto de diversas adaptações e aprimoramentos, seja da plataforma computacional utilizada, seja da forma que as unidades organizam seus serviços e pessoal.
- 4.3. Em relação às repartições que realizam atendimento direto ao público, parece conveniente a criação/aprimoramento de ferramentas de atendimento ao cidadão que permitam que suas demandas sejam realizadas de maneira remota, de modo que os servidores que atuam em regime presencial não sejam sobrecarregados. A integração dos sistemas utilizados também surge como uma proposta de melhoria, tendo em vista o fato de que muitas unidades questionaram o fato de afastamentos, férias, feriados e pontos facultativos não serem considerados automaticamente pelo sistema do programa de gestão, o que dificulta a atuação do gestor, bem como lhe toma mais tempo.
- 4.4. No mesmo sentido, conforme citado por algumas unidades, há que se observar a conveniência da adesão dos servidores em estágio probatório ao Programa de Gestão e Desempenho (PGD). No caso, deve-se examinar quais seriam os benefícios dessa inclusão, de forma que a sua integração, ambientação e capacitação ao trabalho não sejam prejudicados. Essa análise deve levar em conta, principalmente, as atividades desenvolvidas pelos agentes das áreas mais sensíveis da autarquia, os quais realizam, inicialmente, uma capacitação formal para atuar no cargo e permanecem sob supervisão durante um considerável interstício de tempo.
- 4.5. Na oportunidade, esta coordenação sugere à Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (CGGP) avaliar a necessidade de criação de um grupo de trabalho, para proposição de ajustes no tocante à [Portaria nº 5/2021/IBAMA](#), inclusive com vistas a incorporar soluções de tecnologia de informação para otimizar a produção de dados e informações a respeito do Programa de Gestão (PGD). Dessa forma, em atenção à subseção I da [Instrução Normativa nº 65/2020/ME/SEDGG/SGP](#), especialmente quanto ao parágrafo 1º do art. 15, c/c inciso VI do art. 12 da [Portaria nº 5/2021/IBAMA](#), sugere-se o encaminhamento dos autos à Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (CGGP), para manifestação sobre a matéria de sua competência.

Respeitosamente,

SAMUEL SILVINO RIBEIRO
Analista Administrativo

De acordo. À consideração da Coordenadora de Planejamento Estratégico, Monitoramento e Avaliação.

ALBERT DE JAGER

Chefe do Serviço de Organização e Inovação Institucional

De acordo. Para conhecimento e deliberação do Senhor Coordenador-Geral de Assuntos Estratégicos.

MARIA TERESA DRUMOND

Coordenadora de Planejamento Estratégico, Monitoramento e Avaliação

De acordo. Encaminhe-se à apreciação da presidência, conforme proposto.

WELLES MATIAS DE ABREU

Coordenador-Geral de Assuntos Estratégicos



Documento assinado eletronicamente por **SAMUEL SILVINO RIBEIRO, Analista Administrativo**, em 09/02/2023, às 17:29, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **MARIA TERESA DE ALMEIDA LEONCIO DRUMOND, Coordenadora**, em 09/02/2023, às 18:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **ALBERT JAN GEERT DE JAGER, Chefe de Serviço**, em 09/02/2023, às 19:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **WELLES MATIAS DE ABREU, Coordenador-Geral**, em 10/02/2023, às 11:32, 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.ibama.gov.br/autenticidade>, informando o código verificador **14706212** e o código CRC **64026775**.