

Comentários sobre Normas do Programa de Gestão		
Norma	Rótulo	Comentário Externo
Portaria de Autorização do Ministério da Economia https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-334-de-2-de-outubro-de-2020-281066210	Recomendada	Norma enxuta e precisa e se limita ao escopo da IN 65/2020 para a autorização.
Portaria de Autorização do Ministério da Cidadania https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/arquivos/sei_mc-8542666-minuta-de-portaria.pdf	Recomendada	Norma enxuta e precisa e se limita ao escopo da IN 65/2020 para a autorização. Repete um pouco o que já está previsto.
Portaria de Autorização do Ministério de Minas e Energia https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-376-de-14-de-outubro-de-2020-284445139		Norma um pouco extensa. Abrange temas relacionados com as normas gerais, podendo, talvez, diminuir a margem de atuação das unidades. A avaliação das tabelas por órgão de gestão estratégica pode concorrer com as atribuições da unidade antes mesmo de esta atuar.
Deliberação Autorizativa da Diretoria Colegiada da ANCINE https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/ddcs_rd_773_30.10.2020.pdf	Recomendada	Norma precisa e intuitiva. Um bom exemplo de norma de autorização. Note que para entidades desse tipo não parece ser necessário ato de Ministro de estado.
Portaria de Autorização e de Normas Gerais https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-1.038-de-7-de-outubro-de-2020-281789100		Norma autorizativa e de disposições gerais. Essa coexistência já é um fator que pode causar má compreensão. Repete disposições já consagradas na IN 65/2020, aumentando o texto. Talvez fosse interessante ter cuidado com certas metas, que podem se tornar inviáveis, sem ao menos passar o período de experiência. Cria muitos parâmetros para além daqueles conhecidos, podendo dificultar aplicação e monitoramento.
Portaria de Autorização do Ministério do Desenvolvimento Regional https://teams.microsoft.com/_#/files/Consultoria%20Executiva?threadId=19%3A5154b3994ddf4d45b124e5da		A norma abrange um pouco mais do que as questões deixadas para norma de autorização, que são : 1) locais, no Ministério, de aplicação; 2) regimes de aplicação. Ou seja, deixa pouco espaço para as unidades, uma vez que já estabelece normas gerais, mesmo sendo só autorizativa. A criação de instâncias

0d4efbbf%40thread.tacv2&ctx=channel&context=SUDEC&rootfolder=%252Fsites%252Fcgsim-ConsultoriaExecutiva%252FDocumentos%2520Compartilhados%252FConsultoria%2520Executiva%252FSUDECO		adicionais como o elemento de audição e fixação de diretrizes pode contribuir para certa rigidez do programa, especialmente em relação à ação da unidade. A questão de transparência de planos de trabalho e entregas é interessante, mas só se a informação realmente contribuir com a avaliação do programa pelo próprio órgão, pois se não for bem classificada, a informação pode promover confusão. A fase de ambientação parece demasiado detalhada.
Ato Normativo de Dirigente do CARF (Normas Gerais) https://teams.microsoft.com/_#/files/Consultoria%20Executiva?threadId=19%3A5154b3994ddf4d45b124e5da0d4efbbf%40thread.tacv2&ctx=channel&context=Normas&rootfolder=%252Fsites%252Fcgsim-ConsultoriaExecutiva%252FDocumentos%2520Compartilhados%252FConsultoria%2520Executiva%252FNormas		A norma institui fluxos adicionais aos previstos na IN 65/2020, cria estruturas para controle do programa de gestão para além do previsto para a chefia imediata /unidade, bem como prevê benefícios esperados, mesmo num período de experiência. A produtividade está desde já fixada também. Comparando a dimensão do CARF com as estruturas e fluxos adicionais, o desenho pode oferecer esforços maiores no controle do programa, cuja energia poderia estar sendo investida no próprio produto e na gestão dos participantes em relação às finalidades das unidades. Talvez isso venha de um histórico que o CARF já vinha implementando. Mas, em situações novas, sugerimos sempre seguir as estruturas e fluxos mínimos fixados na IN 65/2020 e canalizar energia na implementação e no monitoramento. O Presidente do órgão parece concentrar muitos encargos de controle. A norma, além de repetir exaustivamente o que já consta da IN, parece tentar, na tabela de atividades, exaurir todas as tarefas do órgão, às vezes sem explicitação da atividade para a qual grupos de tarefas deveriam convergir. A relação estabelecida parece ser tarefa-hora em vez de atividade/hora equivalente. Desse modo, o parâmetro de complexidade da tarefa pode não ser mais útil.
Resolução da Diretoria Colegiada da Agência Nacional de Transportes Terrestres		Norma um pouco extensa e com repetições do normativo IN 65/2020. Cria novas estruturas e novos fluxos, talvez para

https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-n-5.918-de-24-de-novembro-de-2020-290332313#:~:text=1%C2%BA%20Instituir%20o%20Programa%20de,termos%20do%20anexo%20desta%20Resolu%C3%A7%C3%A3o.&text=3%C2%BA%20Esta%20Resolu%C3%A7%C3%A3o%20entra%20em%20vigor%20em%202%20de%20janeiro%20de%202021.		tentar aumentar o controle, mas pode resultar em limitação da gestão (flexibilidade). O conceito de trabalho remoto, até pelo título, parece se confundir um pouco com o de programa de gestão, inclusive pelo advento do artigo 39, que limita o domicílio do participante. Isso adicionado ao tempo de convocação parece levar a crer que se trata de um modelo similar ao trabalho remoto, bem diferente do programa de gestão. Alguns conceitos foram criados, talvez dificultando a compreensão, como o de horário-núcleo.
Portaria de Autorização da Presidência da República https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-97-de-1-de-dezembro-de-2020-291518894	Recomendada	Norma enxuta e adequada às dimensões da PR. Neste caso, o fluxo e a instância adicionais criadas, no âmbito da Secretaria-Geral, faz sentido. Além disso, promove o coworking para teletrabalho em regime parcial e mesmo integral.
Normas Gerais da Secretaria de Gestão Página 6 do Diário Oficial da União - Seção 1, número 229, de 01/12/2020 - Imprensa Nacional	Recomendada	Norma simples, atinente aos fluxos estabelecidos pela IN e cuja tabela de atividade parece bem adequada à fase de ambientação.
Ato normativo de autorização e normas gerais do CADE PORTARIA Nº 395, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2020 - PORTARIA Nº 395, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2020 - DOU - Imprensa Nacional (in.gov.br)	Recomendada	Norma um pouco longa devido aos considerandos, mas contém o essencial da IN. Pontos que chamamos a atenção para reflexão e cuidado no uso: Artigo 7º, quando dispõe do desconto por ineficiência com possibilidade de compensação, e artigo 14, ao permitir emissão de passagem a partir do domicílio do participante, mesmo com as atenuações. Por fim, lembramos que o CADE cria uma estrutura adicional que pode não ser necessária (aumenta custo, de todo modo), para controlar o programa, e um fluxo adicional, ao eleger uma estrutura para organizar a elaboração da tabela. No mais, trata-se de norma que distribui bem as competências e é clara no que pretende.
Normas Gerais da Superintendência Nacional de Previdência Complementar – PREVIC	Recomendada	A norma é bastante simples e inteligível, apesar de alguns elementos para os quais chamamos a atenção: o prazo de

https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-previc-n-1-de-8-de-dezembro-de-2020-294089238		comparecimento é muito curto, limitando o teletrabalho; há necessidade de deliberação colegiada sobre a tabela de atividades; pessoal em estágio probatório não pode participar de PGD, o que entendemos limitante. Mas a tabela de atividades é bastante sofisticada e possui conceito inovador de relação entre esforço cognitivo e volume de trabalho, na escolha do grau de complexidade.
Portaria de normas gerais da Secretaria do Tesouro Nacional (STN) https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-stn-n-621-de-15-de-dezembro-de-2020-295223803		A norma, apesar de enxuta, cria uma série de mecanismos não previstos na IN 65/2020, os quais, inclusive terminam por se opor à norma regulamentadora. Recomendamos forte cautela de uso, sobretudo no que se refere à extensa tabela de atividades (mais de 300 páginas).
Normas Gerais da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp/sedgg/me-n-4-de-7-de-janeiro-de-2021-298114470	Recomendada	Portaria bem definida e aplicável, muito similar à norma da SEGES e de sua tabela de atividades. Considere-se apenas que o prazo de comparecimento é muito curto: 24 horas. Tabela de atividades simples, gerenciável e digna de se imitar, muito próxima das atividades presumíveis da Secretaria.
Portaria de Autorização da Agência Nacional de Telecomunicações https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/SEI_ANATEL6384237Portaria.pdf	Recomendada	A norma é simples de aplicar e bastante objetiva, embora repita desnecessariamente conceitos já fixados no regulamento. De maneira muito prudente, até que os dirigentes das unidades disponham sobre isso, suspende a fixação de produtividade de programas anteriores, ao transitar para esse novo PGD. Respeita os fluxos do regulamento e se limita a um ato autorizativo. A única observação é a de que a portaria limita o PGD apenas a alguns processos, talvez por

		entender que apenas esses estão aptos às exigências do regulamento. Certamente é melhor limitar por processo do que por unidade.
Normas Gerais da Comissão de Valores Mobiliários (revogadas) PORTARIA CVM/PTE/Nº 4, DE 11 DE JANEIRO DE 2021 - PORTARIA CVM/PTE/Nº 4, DE 11 DE JANEIRO DE 2021 - DOU - Imprensa Nacional (in.gov.br)		A norma poderia ser mais simples, sem repetir os conceitos já fixados na IN 65/2020. Além disso, promove algumas ações controversas: tempo de convocação (curto demais), contradição entre este tempo e ciência de afastamento da sede e possibilidade (sem convocação) do exercício do teletrabalho nas dependências físicas do órgão. Além disso, a tabela de atividades parece ter surgido de análise/mapeamento de processo, que não é a maneira mais recomendável para o elenco das atividades de uma organização, porque estas podem até mesmo atravessar processos e ter mais relação direta com as metas e finalidades organizacionais. Também, o tempo de avaliação dos planos, tendo sido reduzido a um quarto, pode comprometer o gerenciamento.
Portaria de Autorização do Ministério da Infraestrutura para o DNIT https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/DNIT_Portaria21autorizaoPGD.pdf	Recomendada	Norma de autorização como todas deveriam ser: uma única disposição, a de autorizar. Mas desencorajamos normas de autorização para instituições específicas do mesmo Ministério.
Portaria de normas gerais da Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA) https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/SUFRAMA_Portarian.45de25_01_20211.pdf	Recomendada	Norma bastante enxuta, apesar de repetir termos já fixados pela IN 65. Cria uma comissão de implementação do PGD. Por ser ato transitório, poderia ser feito em uma portaria de designação, uma vez publicadas as normas gerais. A tabela de atividades, que integra o anexo, é exemplar em sua simplicidade e exequibilidade, embora tenha, de partida, uma produtividade, a qual deveria. A nosso ver, ser utilizada somente após os seis primeiros meses (ambientação) para

		efetivamente mensurar. Mas é uma norma digna de ser imitada.
Portaria de normas gerais do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria/inpi/pr-n-15-de-26-de-janeiro-de-2021-301135988	Recomendada	A norma é simples e a tabela de atividades bem elaborada. Porém, sugerimos aplicar com muita cautela: 1) o percentual de produtividade máximo de 30% na partida (talvez fosse o caso de esperar o período de ambientação); 2) fixar cronograma no teletrabalho parcial na norma (na verdade, pode ser remetido ao sistema); 3) artigos 12 e 13, próprios do termo de responsabilidade.
Resolução de autorização e normas gerais do Banco Central do Brasil https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/RESOLUOBCBN67.pdf	Recomendada	Norma simples e fácil de aplicar. Remeteu a cada unidade a publicação e elaboração da tabela de atividades, dispondo somente sobre as normas gerais. Digna de ser imitada.
Portaria de Autorização do Ministro Nº 636/2020 (Ministério da Justiça) https://cdn.cade.gov.br/Portal/assuntos/programa-de-gestao/SEI_MJ%20-%2013215396%20-%20Portaria%20do%20Ministro.pdf		Portaria bastante simples, muito conforme com a IN 65/2020. Sem muita necessidade, reitera a determinação daquela Instrução para com o envio de dados de monitoramento ao órgão central. Não encorajamos, porém, a publicação de autorização para instituições específicas, embora a IN autorize. Isso promove um caráter assimétrico ao projeto e desestimula as demais instituições do mesmo Ministério, estabelecendo até mesmo uma concorrência com ponto de partida diferente.
PORTARIA FAZENDA/ME Nº 1.030, DE 26 DE JANEIRO DE 2021 (Secretaria de Orçamento Federal), Normas Gerais https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=03/02/2021&jornal=515&pagina=15&totalArquivos=210	Recomendada	A portaria atende aos parâmetros da IN65/2020. Como é praxe nas demais, repete sem necessidade disposições da IN, mas cumpre o que precisa, que é regular internamente o funcionamento do PGD. Chama à atenção especialmente a possibilidade de uma inovação bastante promissora: servidores/as poderem participar do PGD mesmo fora da SOF, mas depende da interpretação. Isso amplia muito o alcance do programa e mesmo o conceito. A SOF compreendeu bem o espírito do PGD, ao dispor que “Art. 16 O teletrabalho não

		<i>configura regime de prontidão ou de sobreaviso. Parágrafo único. As comunicações entre a chefia imediata e o servidor deverão seguir o horário previamente acordado no Plano de Trabalho, respeitada a jornada diária de trabalho” e que “Art. 19 O alcance da meta de desempenho estipulada ao servidor em regime de teletrabalho equivale ao cumprimento da respectiva jornada de trabalho”. Definitivamente é uma norma digna de se imitar.</i>
PORTARIA SECINT/ME Nº 381, DE 11 DE JANEIRO DE 2021 (Secretaria Especial de Comércio Exterior e Assuntos Internacionais), Normas Gerais https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-secint/me-n-381-de-11-de-janeiro-de-2021-298915771	Recomendada	Portaria bastante simples e enxuta. O processo seletivo teve uma etapa adicionada, introduzindo a figura de um edital. Achamos desnecessário. Também, ativa uma produtividade de partida sem levar em conta o período de ambientação, que serve para experimentar. Chamamos à atenção para a tabela de atividades, que nos parece um pouco detalhista, com produtos que não se parecem muito correlacionados com atividades (são muito processuais).
RESOLUÇÃO PREVIC Nº 1, DE 8 DE DEZEMBRO DE 2020 (Superintendência Nacional de Previdência Complementar), Normas Gerais https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/copy_of_20201215Resoluo1_2020DOU61.pdf	Recomendada	Portaria simples e enxuta. Tabela de atividades bastante arredondada, apesar de haver uma produtividade de partida, que poderia aguardar o período de ambientação. O prazo de convocação é muito exíguo: 24 horas.
PORTARIA MC Nº 609, DE 19 DE FEVEREIRO DE 2021 (Ministério da Cidadania), Autorização https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mc-n-609-de-19-de-fevereiro-de-2021-304447666		Essa portaria tem alguns itens que devem ser observados com cuidados, como o artigo 1º. Ademais, repete desnecessariamente dispositivos da IN 65/2020. Achamos interessante constar modelo de normas de procedimentos gerais e de tabelas de atividades, mas como é norma de disposição, pode causar um engessamento. Seria melhor como

		a consultoria faz: publica os modelos e quem quiser adota e adapta, sem compromisso normativo. A criação de um órgão colegiado que se reúne mensalmente para implementar melhorias no sistema de gestão pode ser interessante, mas cria um fluxo adicional e mais um organismo, acrescentando mais caminhos burocráticos e mais custos.
PORTARIA Nº 71, DE 3 DE MARÇO DE 2021 Normas Gerais da Escola Nacional de Administração Pública https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=05/03/2021&jornal=515&pagina=96	Recomendada	Norma simples, auto-aplicável e digna de se imitar. Extremamente flexível e cumpre o espírito da IN 65/2020, que é deixar a gestão dos resultados pelo próprio gestor. Vemos isso em vários momentos da norma, como a elaboração de atividades por cada unidade da ENAP, o prazo de convocação como um pacto direto entre os signatários do plano de trabalho etc.
DECISÃO DO MINISTRO Nº 101/2021 (Autorização), Ministério da Justiça https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/DecisoMJSPprogramadegesto.pdf	Recomendada	Norma similar à do CADE, para autorização do PG na Polícia Federal. Norma perfeita, enxuta, que vai direto ao ponto. A única questão aqui é o fato de o Ministério soltar autorizações por unidades e, não, dispor de uma autorização única, o que fragmenta bastante o programa no âmbito do Ministério e promove o retrabalho.
PORTARIA Nº 2.049/SEI-MCOM, de 19 de fevereiro de 2021, Autorização do Ministério das Comunicações PORTARIA Nº 2.049/SEI-MCOM, de 19 de fevereiro de 2021 - PORTARIA Nº 2.049/SEI-MCOM, de 19 de fevereiro de 2021 - DOU - Imprensa Nacional (in.gov.br)		A norma é um pouco longa e repete o que já dispunha a IN 65/2020. Além disso, vemos três dificuldades: o art. 14, II (não é mesmo necessário o nível de acompanhamento ali previsto, que, de resto, termina sendo um encargo adicional desnecessário, pela soberania do plano de trabalho pactuado), o art. 25, ao determinar a publicação de cada plano de trabalho (não é um sinal de transparência, a nosso ver, mas de perigo de confusão de interpretação; é mais interessante a publicação das informações analíticas a partir de dados agregados, pois a publicação individualizada pode promover

		má interpretação) e a alta produtividade de partida (20%).
RESOLUÇÃO ANM Nº 61, DE 1º DE MARÇO DE 2021, Agência Nacional de Mineração RESOLUÇÃO ANM Nº 61, DE 1º DE MARÇO DE 2021 - RESOLUÇÃO ANM Nº 61, DE 1º DE MARÇO DE 2021 - DOU - Imprensa Nacional (in.gov.br)		A norma é autorizativa e regulamentadora dos procedimentos, como é próprio das agências. Há alguns problemas. Introduz uma modalidade nova, o trabalho remoto, no âmbito do programa de gestão, desconhecida pela IN 65/2020. Cada norma de unidade para procedimentos gerais precisa passar por duas instâncias: a área estratégica e de pessoal e a diretoria colegiada, o que acarreta mais um fluxo burocrático. Cria uma nova instância de acompanhamento, um comitê, que apenas inclui atores estranhos às unidades para dispor sobre o programa, quando o espírito da norma é certa autonomia, nesse aspecto, das unidades.
PORTARIA-DG ANTAQ Nº 304/2020, Agência Nacional de Transportes Aquaviários https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/SEI_ANTAQ1207506PortariaDG304.pdf	Recomendada	A norma é autorizativa e regulamentadora de parte do assunto. Poderia ser mais enxuta, evitando repetir disposições que já estão fixadas na In 65/2020. O fluxo previsto na Seção II, bem como unidade adicional não prevista na IN, promove alguns fluxos que podem tornar complexo o próprio processo de construção das tabelas, mas é uma opção.
PORTARIA Nº 267, DE 30 DE ABRIL DE 2021; Autorização do Ministério da Educação https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-267-de-30-de-abril-de-2021-317433867	Recomendada	A norma autorizativa do MEC é exemplar. Simplesmente usa dos limites da IN 65/2020 para permitir a implantação no âmbito da pasta e de suas vinculadas. Aliás, um dos dispositivos vem a ser importante, que é a ajuda ministerial – se for isso – para a questão de sistema: “Os dirigentes das unidades que implementarem o programa de gestão deverão manter interação constante com os demais órgãos integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipeç, e com as atualizações promovidas pelo Ministério da Economia, na página dedicada aos programas de gestão”.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 6/DNIT SEDE, DE 12 DE MARÇO DE 2021, Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes		Norma bastante enxuta, com os aspectos principais a abordar. Há duas inovações interessantes e uma que se poderia observar como um pouco contraditória com o programa. As

https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-6/dnit-sede-de-12-de-marco-de-2021-308334269		duas primeiras referem-se ao PG cruzado, excelente iniciativa, no qual servidores/as de unidades distintas podem trabalhar em um plano de trabalho, no sentido da horizontalidade (não precisam estar naquela unidade onde estão em exercício). A segunda é a emissão de diárias e passagens, que usa o conceito do local ou da sede, o que for menor, podendo haver ressarcimento, em caso de diferenças. Por fim, o lado um pouco contraditório é o da exiguidade de prazo, apenas 24 horas, o que impede, na prática, a saída para mais de 200 km da sede ou um pouco mais.
PORTARIA SEST/ME Nº 4.934, DE 29 DE ABRIL DE 2021 Normas Gerais da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais da Secretaria Especial de Desestatização, Desinvestimento e Mercados https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-sest/me-n-4.934-de-29-de-abril-de-2021-317074151		A norma é adequada aos fins, sem muitos detalhes, mas tem algumas restrições ou usos que talvez não sejam muito compatíveis com o clima flexibilizador da norma original: vedação ao teletrabalho integral de dirigentes e prazo muito curto de convocação, apesar de ser prevista a prorrogação em caso excepcional.
PORTARIA NORMATIVA Nº 9, DE 28 DE ABRIL DE 2021 Autorização do Ministério de Minas e Energia https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/Port_GMN9DE28DEABRILDE2021.pdf	Recomendada	Bastante inovadora essa norma, para um ministério, ao unir, num ato único, a autorização e as normas gerais e a previsão de editais nacionais para teletrabalho, apesar do risco de estar havendo limitação para as próprias unidades dispor sobre o programa conforme suas singularidades (ainda há algumas coisas a dispor, como prazo de convocação, por parte das secretarias).
PORTARIA SGC/ME Nº 5.101, DE 3 DE MAIO DE 2021 Normas Gerais da Secretaria de Gestão Corporativa da Secretaria-Executiva do Ministério da Economia		Apesar da simplicidade da norma, a produtividade de partida é muito alta: 25%; prazo exíguo de convocação, inviabilizando o afastamento da sede; extrapolação dos limites da IN 65/2020, ao dispor sobre o prazo de volta de participante desligado.

https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/PORTARIASGC_MEN5.101DE3DEMAIODE2021PORTARIASGC_MEN5.PDF		
PORTARIA SUSEP Nº 7798, DE 13 DE MAIO DE 2021 Normas Gerais da Superintendência de Seguros Privados https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-susep-n-7798-de-13-de-maio-de-2021-319853488	Recomendada	Norma extremamente coesa e objetiva. Digna de se imitar. Prevê um manual de elaboração de tabela de atividades, o que é bem adequado a instituições que fazem tabela por unidade. Mesmo não sendo, o manual serve de guia para revisões da tabela. O único problema é o prazo de convocação, de apenas 48 horas, podendo ser reduzido. Ao fazer isso, fica subentendida a impossibilidade de teletrabalho em locais muito distantes, inclusive o exterior.
PORTARIA Nº 1.082, DE 17 DE MAIO DE 2021 Autorização e Normas Gerais da Controladoria-Geral da União https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-1.082-de-17-de-maio-de-2021-320391462		Sugerimos fortemente que a norma da CGU seja evitada como exemplo, pelas seguintes razões: a) abre um precedente importante para a convivência entre dois modelos, o previsto pela IN 65/2020 e o criado pela CGU em sua portaria, que difere substancialmente do da IN 65/2020 inclusive pelo nome (a CGU regulamenta diretamente, a nosso ver, o decreto que cria o programa de gestão com dispensa de ponto); b) burocratiza, torna mais cara a gestão e manutenção do programa e transforma atividades em processos tayloristas (projetos e processos), o que é bastante estranho à IN 65/2020; c) cria figuras que podem ser uma espécie de faca de dois gumes, como o domicílio e a necessidade de justificativas para toda e qualquer ação praticamente, como se o pacto tivesse de ser revisto a todo o instante, num ambiente de desconfiança recíproca; d) torna inflexível o programa com a atração da gestão de processos e projetos.
PORTARIA SEPEC/ME Nº 4.434, DE 29 DE ABRIL DE 2021		A portaria é um pouco extensa. Deixa a cargo das unidades a regulamentação específica das normas gerais, limita o trabalho

https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-sepec/me-n-4.434-de-29-de-abril-de-2021-317042281 Normas Gerais da Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade		presencial (até 80% pode ser em teletrabalho). Contudo, há algumas limitações: a fixação do plano de trabalho em um ano é contraproducente, porque pode inviabilizar a gestão por resultado prevista na IN 65/2020. Planos de trabalho tão longos são próprios apenas de certas atividades, por exemplo: auditorias, licitações, ou seja, atividades altamente previsíveis e que demanda esforço mais processual e previamente normatizado, com etapas certas. A convocação tem prazo muito exíguo, sinalizando que a pessoa não pode sequer se afastar de alguns quilômetros da sede. O principal problema, porém, está na tabela de atividades. Embora tenha inovações, como o tempo de execução em termos de máximo de horas e, não, de horas exatas, como é usual, possui produtividade de partida muito alta e as entregas esperadas são limitantes da própria atividade, devido ao alto grau de especificação.
PORTARIA CADE Nº 317, DE 18 DE JUNHO DE 2021 Normas Gerais do CADE (Atualização) https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-cade-n-317-de-18-de-junho-de-2021-327352334		A portaria revoga a anterior, que vigeu durante o período do piloto. Alguns dispositivos devem ser comentados. A introdução de “ponto de controle” (art. 5º, XII) pode ser útil para a chefia, mas não necessariamente para participante da modalidade em teletrabalho, se for compulsório quanto a dias e horários. No que se refere ao art. 8º, existe entendimento no sentido da impossibilidade da perda de remuneração, mesmo considerando compensação, pelo menos é a palavra do órgão central do SIPEC em nota consultiva. O dispositivo de recuperação de produtos parece interessante e é mais salutar do que a ameaça de perda de remuneração prevista no artigo anterior: “Art. 9º Em caso de entrega avaliada como insatisfatória, a chefia imediata deverá manifestar considerações sobre a atuação do participante, repassar instruções de serviço e apoiar a superação de dificuldades”. O art. 10, V pode ser inócuo, pois a punição por desempenho

		ineficiente parece ser dispositivo constitucional sequer regulamentado. A lei 8112/1990 não faz referência a esse tipo de ação. Note que o programa de gestão é facultativo e retaliações como essas não parecem razoáveis, porque pode gerar um passivo jurídico muito grande. As instituições devem avaliar o custo disso num programa facultativo. O prazo de comparecimento excepcional de cinco dias limita o teletrabalho no exterior, a menos que a convocação se dê com muita antecedência.
PORTARIA SDIC/SEPEC/ME Nº 7.380, DE 24 DE JUNHO DE 2021 Normas Gerais da Secretaria de Desenvolvimento da Indústria, Comércio, Serviços e Inovação da Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-sdic/sepec/me-n-7.380-de-24-de-junho-de-2021-328221992		Chama logo à atenção na norma a ressignificação que dá ao termo teletrabalho, na verdade uma das modalidades do Programa de Gestão. Assim procedendo, a norma geral do órgão pode estar confundindo o conceito para quem se apoie na portaria. O intuito foi simplificar, mas reduz programa de gestão a teletrabalho, quando contempla também o trabalho presencial. A limitação a 20% da carga horária no regime parcial também não parece ser adequado na norma. Deveria haver flexibilidade para fixação durante o pacto entre participante e chefia. Fixar a duração do plano de trabalho, de forma universal, em um ano, a não ser que as atividades determinem, engessa o programa. Aliás, o plano de trabalho está sendo reduzido a mero relato, tanto que é necessário apresentar um relatório ao final, quando a ideia da IN é apresenta a entrega. Outro problema é o prazo de convocação, de exíguas duas horas. Significa que participantes devem residir a no máximo uma hora do local de trabalho. A criação de recursos e respectivas juntas recursais em caso de desligamento é outro fluxo que burocratiza o sistema sem resultar em maiores benefícios, uma vez que o programa é facultativo.
Normas Gerais		Apontamentos que devem ser observados caso alguma

Universidade de Brasília https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/SEI_UnB6668577Resoluo.pdf		instituição de ensino superior siga essa Resolução como modelo. Introduz “trabalho remoto”. Conceitualmente, é diferente das formas prescritas pela IN 65/2020. Trabalho remoto é um caso excepcional e contingente de trabalho a distância devido, por exemplo, à pandemia. Toda a normatização do trabalho remoto pressupõe registro de frequência, que não é o caso do Programa de Gestão. Note que essa confusão, de fato, ainda está na atual IN, mas será corrigida. O art. 8º é importante e interessante, ao manter o caráter facultativo da IN, pelo menos por ora, às unidades acadêmicas, pois cada uma tem suas particularidades. O art. 9º, de fato, é bastante problemático. A burocracia que um plano de trabalho deve cumprir é bastante assustadora, negando o espírito flexível e dinâmico do Programa de Gestão. O fato de um plano ter de ser aprovado pela direção da unidade e não ao nível departamental já é por si só um obstáculo. O art. 14 supõe uma forma de encarar o plano de trabalho de uma forma diferente, como algo permanente que deve ser revalidado. Não nos parece que seja essa a definição da IN, embora cada instituição possa definir. Mas fixando isso em normas gerais, pode comprometer a liberdade das unidades. Instituições dessa natureza são muito grandes e têm formatos internos os mais variados. Podem servir para uma planos quinzenas e para outras semestrais, mas não planos fixos com renovação, porque engessam.
Normas Gerais da Secretaria de Política Econômica https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/PortariaSPEPDG8.170de07dejulhode2021.pdf	Recomendada	Normas bastante enxuta e simples, embora, como quase todas, limite-se a repetir o que a IN já dispôs (não é mesmo necessário). Algumas observações: o dispositivo a seguir não tem nenhum efeito prático, exceto o apelo moral: “Art. 10. A modalidade de teletrabalho deve ser executada por servidor selecionado que se

		compromete a realizar, com diligência e dentro do prazo previsto, as atividades que lhe foram atribuídas por sua chefia imediata”. As restrições de participantes fixadas no artigo 6º apenas traduzem a mentalidade, ainda existente, de que programa de gestão é um prêmio. Pelo contrário, justamente os participantes que passaram por algumas daquelas condições é que deveriam entrar no Programa de Gestão, sobretudo se eventuais sanções resultaram de não entregas. A produtividade de partida (10%) é alta. Estamos sugerindo sempre zero inicialmente. O prazo de convocação (dois dias) é exíguo. Subentende-se que a instituição não deseja sequer que o participante saia da área metropolitana. O art. 22 é importante, ao introduzir servidores em nuvem e mesmo em organização matricial. A tabela de atividades é boa: simples, exequível e abrangente.
Normas Gerais do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/P.PR243_2021_Institui-procedimentos-gerais-relativos-a-implementacao-do-PGDassinado.pdf	Recomendada	A norma não possui inclusões que dificultam o programa. Basicamente há repetição da IN 65/2020, como quase todas fazem, mas sem elementos de obstáculo aos princípios da IN. O prazo de convocação de cinco dias úteis é razoável, embora exíguo para um participante que morasse no exterior.
Normas Gerais da Secretaria-Executiva do Ministério das Comunicações https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/SEI_MCTI7022185Portaria.pdf		Provavelmente uma das melhores normas gerais. Apenas cinco artigos. Mais do que suficiente. De fato, o coração das normas gerais é a tabela de atividades e, não, o excesso de disposições ou a repetição do que já está prescrito na IN 65/2020. O único problema é justamente a tabela de atividades. Embora possuam o nome de atividades e entregas, na verdade não são, por assim dizer, nem umas nem outras. Ali nós lemos tarefas e processos. Não é à toa que algumas delas são valoradas com minutos: algumas não duram nem uma hora. A tabela de

		atividades não supõe a técnica taylorista ou qualquer outra de tempos e movimentos, mas a fixação de uma atividade específica e na qual já estão embarcadas todas as tarefas, processos etc. para se atingir um produto ou serviço mensuráveis. Há o outro extremo: atividades que duram quase 40 horas ao lado de outras que duram menos de quatro. Parece que a tabela não está bem dimensionada.
Autorização e normas gerais da Advocacia-Geral da União https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/PORTARIANORMATIVAAGUN17DE16DEJULHODE2021.pdf		Trata-se de autorização do programa de gestão para os servidores técnico-administrativos da Advocacia-Geral da União. Ou seja, a regulamentação não abrange, por essa norma, os Advogados e Procuradores. A norma renomeia ou cria conceitos adicionais aos da IN 65/2020, possivelmente para atender a rotinas internas da AGU e que acrescentam tempo processual ao teor simplificado da norma do PGD. É o caso do plano de execução e entrega e do plano de pactuação individual. A AGU modifica o conceito de teletrabalho, ao prevê a “convocação periódica”. A IN não trata de convocação periódica, mas de caráter excepcional. Ou seja, o teletrabalho termina sendo uma modalidade semipresencial periódica (art. 15, I). A limitação do teletrabalho a um percentual deveria ficar a cargo dos dirigentes, em normas gerais, mas a AGU limitou uniformemente em 50%. O mais complicado é o Capítulo III, com a criação de agrupamentos de plano de trabalho (além do próprio PPI) e da emissão de relatórios adicionais em relação aos da IN: novos custos, novos processos, mais burocracia e controle. Mas certamente o mais grave é o disposto no art. 40, II: aplicação de controle de frequência ao regime presencial em programa de gestão, o que a IN expressamente dispensa.
Autorização do Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos		A portaria se abstém de meramente autorizar, para normatizar. Note que o Programa de Gestão já foi normatizado pelo órgão central, cabendo ao Ministério fixar a autorização e

https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-3.489-de-28-de-dezembro-de-2020-296815751		suas unidades dispor sobre normas gerais. Já sugerimos aqui, mais de uma vez, que a portaria de Ministro limita-se basicamente a autorizar onde, quando e quem em relação ao programa de gestão, deixando livres os dirigentes de unidade para dispor sobre as normas gerais, porque cada uma funciona com suas próprias características. Entendemos que o desejo é de padronizar e organizar, mas termina podando. Além disso, a portaria abre um precedente que nos parece grave: condicionar o Programa de Gestão a pedidos de autorização por cada unidade ministerial (<i>"Art. 4º A autorização Ministerial será provocada pelo dirigente ou autoridade máxima de unidade, assim definidos"</i>), quando bastaria a provocação de uma delas ou mesmo de uma autoridade perante o Ministro. A portaria simplesmente cria um fluxo complexo e circular de autorização dentro das preliminares de implantação. Ato, no todo, realmente desnecessário.
Ato de Autorização do Ministério do Turismo https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/INMTurn1_2021programadegesto.pdf	Recomendada	Ato digno de se imitar. Segue corretamente as instruções da In 65/2020. Quanto à introdução de um ciclo para uma área específica, não vislumbramos problema. Aliás, um dos objetivos do Programa de Gestão é a geração de maior produtividade e eficiência. Sabe-se que a área de prestação de contas do atual MTUR é historicamente dependente dos dois parâmetros, o que o Programa de Gestão pode vir a melhorar. Pode ter sido, inclusive, um condicionante de oportunidade e conveniência para autorização, de modo que não há, de nossa parte, críticas negativas quanto a isso. A sugestão é que deveria ser dado um prazo ou um cronograma para o avanço dos ciclos.
Portaria de Autorização do Ministério do Meio Ambiente	Recomendada	A portaria limita-se à autorização, como deve ser, embora repita desnecessariamente o que já está fixado na IN 65/2020. Um dos problemas de normas que repetem o que a instrução

https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mma-n-295-de-7-de-julho-de-2021-330975937		ou orientação do órgão central já estabeleceu é que termina por ficar atrasada em relação às atualizações do órgão central, gerando revisões sistemáticas. Se o órgão central já normatizou, não é mesmo necessário repetir.
Portaria de Autorização do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mcti-n-5.120-de-18-de-agosto-de-2021-339231231	Recomendada	A portaria é muito bem construída, ainda que, como as demais, não se limite à autorização, como é aconselhável. De toda forma, os pequenos fluxos criados são úteis para melhorar a organização e a padronização interna, como é o caso da publicação de modelos de normas gerais.
Portaria de Normas Gerais da Polícia Federal https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/copy2_of_InstruoNormativa207DGPfde26_08_2021.pdf		A portaria autoriza ostensivamente apenas o pessoal da Polícia Federal do quadro especial, deixando os da carreira de policial federal uma análise caso a caso. Não há justificativa para a não autorização ostensiva, mesmo considerando o caso de trabalho externo. Aliás, é necessário explicar que trabalho externo, apesar de não contemplado, atualmente, pelo PGD, não implica restrição ao PGD. O trabalho externo, na verdade, é toda aquela atividade que contribui como insumo para atividade mensurável em si mesmo. Ou seja, é uma modalidade à parte, praticamente acidental, correspondente à necessidade de prova de atuação externa perante o Administrado ou objeto de atuação, em virtude de geralmente pressupor gasto da Administração com diárias, passagens, deslocamentos etc. E é somente essa parte que se compõe basicamente o trabalho externo, ficando o essencial como atividade mensurável, portanto compatível com o PGD. Por exemplo, suponha que uma instituição tenha por atividade conjugada a visita de pessoas a uma aldeia indígena para realizar um censo. Realizar censo é a atividade mensurável, portanto contabilizada e incluída no PGD, na modalidade presencial. Toda a parte restante (ida e vinda, pouso, aproximação, tarefas acessórias de preparação etc.) é que é o

		trabalho externo, passível de prova de comparecimento à aldeia. Portanto, esse agente não está excluído do PGD, podendo exercê-lo na forma presencial. O mesmo poderia acontecer com policiais ou iscais ou quaisquer outros agentes que realizem trabalho externo. Essa explicação é importante para não se achar que o trabalho externo contamina toda a atividade no local e exclui do PGD. A mensuração da atividade com os indígenas é contabilizada não apenas pelo tempo, mas pelo número de visitas, relatórios apurados e salto qualitativo em relação às visitas anteriores. Há um grande preconceito, hoje, em relação a trabalho conjugado (externo + atividade mensurável) estar no PGD. Como se vê, praticamente inexistente atividade não passível de mensuração. No âmbito do sistema, a atividade mensurável e avaliável ficará numa atividade apropriada e todo o resto não mensurável (trabalho externo ou atividade de insumo à atividade principal) ficará no outro, de forma neutra, sem impactar a principal, uma vez que só serve de insumo e passível de prestação de contas. A portaria delega a unidades inferiores a publicação de normas gerais específicas, o que é bem apropriado. É injustificada a vedação de PGD a servidor que “desempenhe atividades no atendimento ao público, bem como outras em que a presença física seja necessária em período integral”. O INSS é um exemplo que contradiz tal vedação. Com tanto mais razão um servidor que atenda ao público estará em PGD presencial, porque são atividades mensuráveis todas aquelas rotinizadas pelo atendimento, principalmente num país em que a presença do Estado é muito débil. Ademais, a norma é um pouco longa, porque repete dispositivos já fixados na IN. A portaria fixa uma lista de atividades, em lugar de uma tabela, para que cada unidade elabore a sua. De fato, isso simplifica bastante e
--	--	--

		customiza o perfil de trabalho. Porém, a lista de atividades é um pouco longa, assemelhando-se mais a uma lista de tarefas e, não, de atividades. É o caso das inserções em sistemas.
Normas Gerais da Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União do Ministério da Economia https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/copy_of_PORTARIASPU_SEDDM_MEN10.784DE31DEAGOSTODE2021.docx		A limitação constante do art. 5º nos parece desnecessária, até porque o controle da inserção em algum tipo depende da chefia, então uma limitação antecipada não se faz necessária. Essa limitação, aliás, só pode ensejar mesmo o revezamento, previsto no art. 6º (apesar ser em todo o PGD, vai acontecer no teletrabalho). Não parece haver justificativa para o artigo 10. Num caso como o citado no dispositivo, não se trata de revogar norma ou suspender programa, mas fazer ajustes, que é o que é preconizado no período de ambientação de seis meses, citado na In 65/2020. No mais, a norma é bem simples e sintética. Não analisamos a tabela de atividades.
Normas Gerais da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) Portaria CVM/PTE/Nº 126, DE 21 DE JULHO DE 2021 - Portaria CVM/PTE/Nº 126, DE 21 DE JULHO DE 2021 - DOU - Imprensa Nacional (in.gov.br)		A norma repete dispositivos já fixados na IN 65/2020, embora em alguns casos trata-se de adaptação das definições à CVM, como é o caso de dirigente da unidade, por exemplo. Mas sempre sugerimos dispor somente sobre o funcionamento mesmo, porque já está na IN. Os considerandos, também, são desnecessários. De resto, a norma ficou bastante objetiva e autoaplicável. O prazo de convocação, porém, é muito exíguo, deixando mais ou menos claro que o servidor não pode se afastar demasiado da sede em regime integral.
Normas Gerais do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-782/sippag/rei/ifgoiano-de-12-de-agosto-de-2021-338090703		Sempre reiteramos aqui ser desnecessário repetir o que dispõe a IN 65/2020, até para poupar trabalho, no caso de alteração desta última. Acreditamos que os limites de atualização do artigo 14 não deveria acontecer nas normas gerais, deixando livre para ser realizada no próprio pacto. Note que o art. 16 pressupõe um sistema capaz de realizar os parâmetros ali indicados. Entendemos ser uma pontuação processual que apenas aumenta tarefas administrativas dentro do sistema,

		mesmo se for automatizado.
Normas Gerais o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais https://portal.ifsuldeminas.edu.br/images/PDFs/Conselho_Superior/resolucoes/2020/091.2020.pdf		Para além das repetições de disposições da IN 65/2020, a fixação de percentuais máximo nas normas gerais, como no art. 11, pode dar uma falsa ideia de transitoriedade do programa. Essa limitação poderia ser feita no próprio edital de seleção, se houver. A convocação (prazo) é exígua, indicando que o servidor não pode se afastar muito da sede. Há um capítulo somente para o edital de seleção de participantes. Lembramos que o espírito da IN, ao dispor sobre seleção, quando o número de vagas é menor do que os candidatos, não é promover a concorrência nem criar classes de regimes de trabalho (servidores no PGD, de um lado, como se fossem privilegiados e de “qualidade” melhor de um lado, e servidores em regime de ponto no outro). A seleção a que se refere a IN é de adequação de perfil dentro do próprio PGD. As instituições precisam avaliar isso por ocasião dessas seleções, até porque, em um futuro, o PGD pode se tornar compulsório ou, até, generalizado, conforme o caso.