

## Relatório Gerencial 2023 - Programa de Gestão UFOP

### Contextualização

Este relatório gerencial foi consolidado pela PROGEP em cumprimento ao disposto no art. 16 da Resolução CUNI 2548:

Art. 16 Com a finalidade de conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação de programa de gestão, os gestores das Unidades participantes deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

I – de natureza quantitativa, para análise estatística dos resultados alcançados:

- a) total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal;
- b) variação de gastos, quando houver, em valores absolutos e percentuais;
- c) variação de produtividade, quando houver, em valores absolutos e percentuais;
- d) variação de agentes públicos por órgão após adesão ao Programa de Gestão;
- e) variação no absenteísmo, em valores absolutos e percentuais; e
- f) variação na rotatividade da força de trabalho, em valores absolutos e percentuais.

II – de natureza qualitativa, para análise gerencial dos resultados alcançados:

- a) melhoria na qualidade dos produtos entregues;
- b) dificuldades enfrentadas;
- c) boas práticas implementadas; e
- d) sugestões de aperfeiçoamento, quando houver.

Parágrafo único. A Progep providenciará o encaminhamento de relatório consolidado a partir dos relatórios parciais de que trata o caput ao órgão central do SIPEC, para fins de informações gerenciais, anualmente, conforme calendário estabelecido pelo órgão central.

Buscando o cumprimento do disposto, os dados para a análise gerencial do Programa de Gestão foram extraídos do Sistema Minha UFOP, especialmente quanto aos dados quantitativos.

Para acesso aos dados qualitativos, um modelo de relatório (formulário) foi encaminhado aos gestores das Unidades participantes. As 23 Unidades que participaram do Programa de Gestão em 2023 elaboraram relatório.

Os dados referem-se apenas a técnico-administrativos em educação, público passível de adesão ao programa de gestão. Para fins de cálculos, consideramos neste documento como número de TAEs/ano a média anual de vagas TAE providas.

### Análise

I - Dados de natureza quantitativa

a) Total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal

Total de TAEs que participaram do Programa de Gestão em algum período em 2023= 320

Média de TAEs em 2023 = 695

Percentual do quadro que participou do PGD em algum período de 2023 = 46%

Portanto, ao longo de 2023, 46% dos técnico-administrativos em educação da UFOP participaram do programa de gestão em modalidade de teletrabalho parcial ou integral em algum momento.

## b) Variação de gastos em valores absolutos e percentuais

Sobre este tópico, remetemos o leitor às Demonstrações Contábeis da UFOP, com destaque para os Balanços Orçamentários e Financeiros de 2022 e 2023, disponíveis em <https://prof.ufop.br/demonstracoescontabeis/2022>

Juntamente com os Relatórios de Gestão UFOP disponíveis em [ufop.br/relatorios-de-gestao](http://ufop.br/relatorios-de-gestao), verifica-se que a UFOP vem executando seu orçamento conforme a LOA de modo alinhado com as estratégias da instituição definidas em seu [Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2025](#).

Recurso UFOP LOA 2022 R\$ 486.463.437,00

Recurso UFOP LOA 2023 R\$ 495.704.600,00

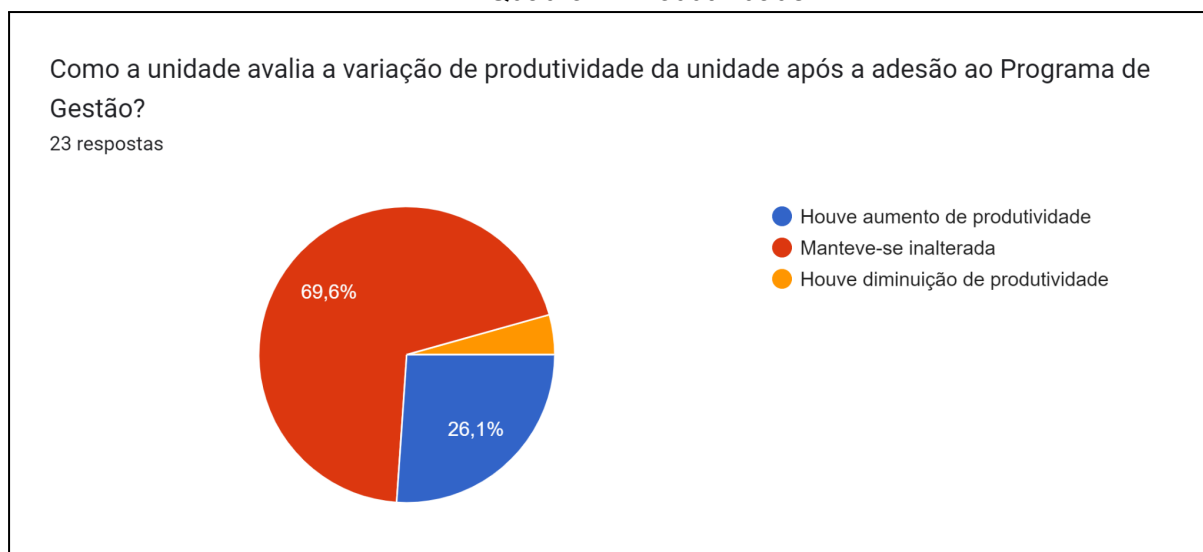
Aumento orçamentário: 1,8%

Detalhamento das Ações de cada LOA disponível em <https://prof.ufop.br/LOA-legisla%C3%A7%C3%A3o>

O registro de aumento de produtividade na instituição após a implementação do PGD aliado ao discreto aumento de recursos na LOA e ao forte decréscimo do quadro de servidores TAE na UFOP (683 TAEs em 12/2022 e 650 em 12/2023) indicam que a instituição não gastou numericamente menos, visto que executou o orçamento que lhe foi concedido pelo Congresso Nacional, mas qualitativamente melhor, considerando os benefícios de qualidade e produtividade trazidos pelo Programa de Gestão.

## c) Variação de produtividade em valores absolutos e percentuais

Quadro I - Produtividade



Respostas ao quesito 1 do Relatório Gerencial 2023 do PGP das Unidades da UFOP

Na percepção dos gestores da Unidade houve aumento de produtividade (6 Unidades) ou esta manteve-se inalterada (16). Uma Unidade relata perda de produtividade, no caso de 1 servidor, e a situação está sendo acompanhada pela PROGEP.

## d) Variação de agentes públicos por órgão após adesão ao Programa de Gestão

Para cálculo da variação de agentes públicos, consideramos a somatória dos eventos que implicaram em saída de servidores da instituição, permanentes e temporárias.

Quadro II - Alteração de Agentes

TAEs	2022	2023
Redistribuição	6	2
Requisição/Cessão	3	4
Óbito	18	8
Aposentadoria	24	11
Vacância	20	20
Total	71	45
Taxa	10,71%	6,47%
Variação		

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - Minha UFOP

A variação de TAEs da UFOP caiu 40% em 2023 em relação a 2022, conforme os dados acima. Isso indica que a implementação do Programa de Gestão impactou positivamente na redução da variação de agentes na instituição, um dos objetivos que se buscava com a adesão ao programa.

e) Variação no absenteísmo em valores absolutos e percentuais

As taxas de absenteísmo de 2022 (antes da implantação do PGD na UFOP) e de 2023 (após a implantação) foram calculadas pela fórmula:

$$T = \frac{\text{soma das dias úteis trabalhados no ano} \times \text{número de faltas total do ano}}{\text{média de TAEs UFOP ano}}$$

Os dados seguem relacionados abaixo:

Quadro III - Absenteísmo 2022

Mês/Ano	TAEs ativos	Dias úteis	Nº de faltas mês
01/2022	715	21	21
02/2022	715	19	20
03/2022	707	21	35
04/2022	700	16	13
05/2022	697	22	11
06/2022	697	20	57
07/2022	694	21	46
08/2022	693	23	67
09/2022	692	21	64
10/2022	691	19	49

11/2022	691	19	89
12/2022	686	15	64
Total ou média	695,5	237	536
<b>T (Média de faltas em 2022 em %)</b>			<b>0,33</b>

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - Minha UFOP

Quadro IV - Absenteísmo 2023

Mês/Ano	Nº de servidores TAEs ativos	Dias úteis	Nº de faltas
01/2023	683	22	55
02/2023	677	17	37
03/2023	672	23	51
04/2023	668	17	17
05/2023	666	22	31
06/2023	664	20	29
07/2023	662	22	49
08/2023	658	23	16
09/2023	658	19	8
10/2023	657	19	15
11/2023	654	17	10
12/2023	653	15	26
	663	236	344
<b>T (Média de faltas em 2023 em %)</b>			<b>0,22</b>

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - Minha UFOP

Observa-se uma queda de 31% nas faltas injustificadas e não compensadas de TAEs da instituição em 2023 em relação a 2022, o que indica impacto positivo no Programa de Gestão no absenteísmo da UFOP.

f) Variação na rotatividade da força de trabalho em valores absolutos e percentuais.

Para análise desse parâmetro, foram consideradas as remoções, isso é, movimentações de servidores no âmbito do próprio quadro da UFOP:

Quadro V - Rotatividade

TAEs	2022	2023
Remoções	26	24
Taxa	3,74%	3,62%
Variação		

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - Minha UFOP

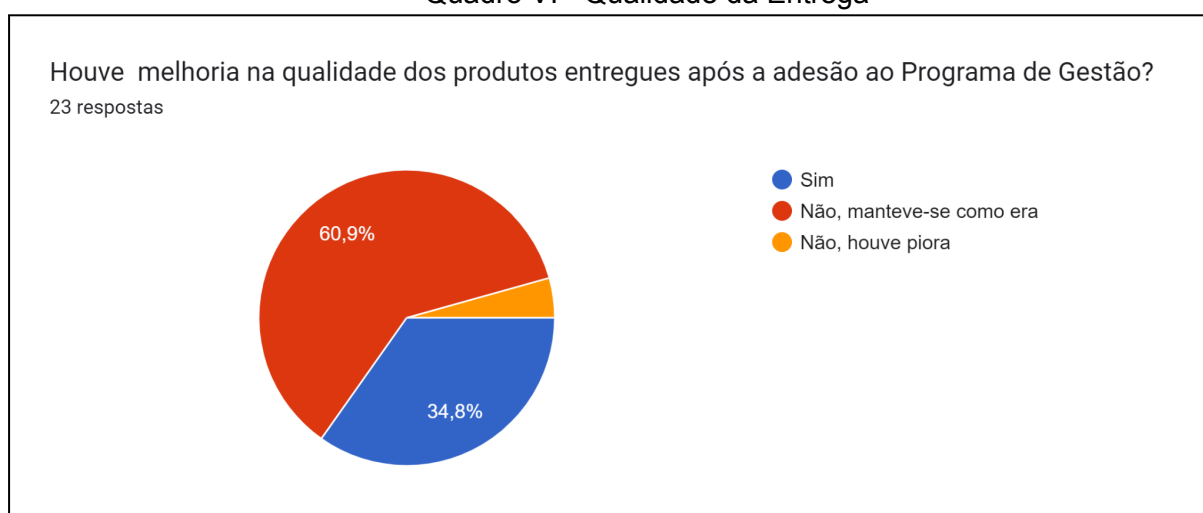
Houve uma pequena queda na quantidade de remoções de TAES de 2022 para 2023. Havia receio institucional de que a diferença na oferta de vagas para regime de teletrabalho, que não é uniforme entre os setores da instituição, impactasse no número de remoções, o que não se confirmou.

## II – Dados de natureza qualitativa

### a) Melhoria na qualidade dos produtos entregues

Na avaliação dos gestores da Unidade houve melhoria na qualidade dos produtos entregues (8) ou esta manteve-se inalterada (14). Uma Unidade relata piora, em relação de 1 servidor, e a situação está sendo acompanhada pela PROGEP.

Quadro VI - Qualidade da Entrega



Respostas ao quesito 2 do Relatório Gerencial 2023 do PGP das Unidades da UFOP

### b) Dificuldades enfrentadas

Em relação às dificuldades enfrentadas pelas Unidades a partir da adoção do Programa de Gestão, foram disponibilizadas 24 opções, podendo a Unidade selecionar quantas desejasse, e também o campo "Outros" para que pudesse trazer elementos novos se necessário:

1. diminuição da produtividade da equipe
2. diminuição do nível de satisfação com as condições gerais de trabalho pela equipe
3. diminuição do grau de satisfação da equipe com a qualidade de vida no trabalho
4. diminuição do desempenho de trabalho da equipe
5. diminuição da motivação da equipe para trabalhar
6. diminuição do grau de realização da equipe com o trabalho que faz
7. diminuição da capacidade de foco da equipe no trabalho

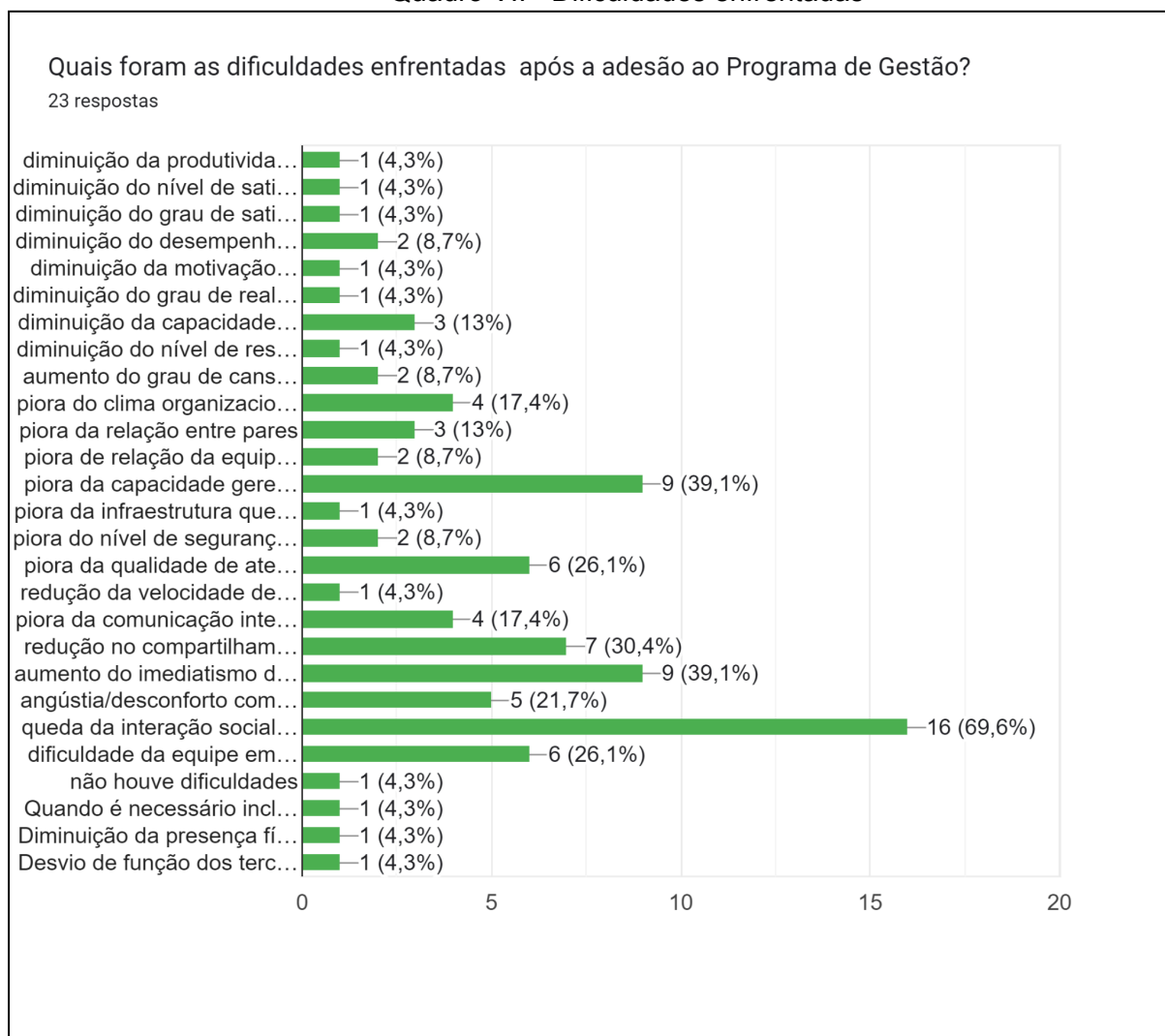
8. diminuição do nível de responsabilidade da sua equipe no trabalho
9. aumento do grau de cansaço/desgaste mental da sua equipe em relação ao trabalho
10. piora do clima organizacional do setor
11. piora da relação entre pares
12. piora de relação da equipe com o gestor
13. piora da capacidade gerencial dos líderes
14. piora da infraestrutura que a equipe possui para trabalhar
15. piora do nível de segurança da informação (proteção, sigilo, risco de perda de dados e informações) no setor
16. piora da qualidade de atendimento ao público pela equipe
17. redução da velocidade de atendimento ao público
18. piora da comunicação interna da equipe
19. redução no compartilhamento da cultura institucional
20. aumento do imediatismo da necessidade de tempo de resposta
21. angústia/desconforto com a velocidade dos procedimentos e comunicação
22. queda da interação social da equipe
23. dificuldade da equipe em gerenciar mais canais de atendimento (e-mail, telefone, whatsapp, chat, etc.)
24. Não foram percebidos prejuízos

No campo “Outros” deste item do formulário foram registrados “Quando é necessário incluir alguma atividade não prevista no plano de trabalho, a descrição não aparece no espelho de ponto”; “Diminuição da presença física no prédio causando algumas dificuldades, também pela falta de TAEs com aposentadoria dois TAEs que não foram feitas reposição” e “Desvio de função dos terceirizados para atendimento ao público, recebimento de materiais e equipamentos e atividades que não prescindem do presencial.”

Ressalta-se que atendimento ao público e recebimento de equipamentos e materiais são tarefas compatíveis com o posto de Recepcionista, terceirizado.

A seguir o quadro síntese das respostas:

## Quadro VII - Dificuldades enfrentadas



Respostas ao quesito 3 do Relatório Gerencial 2023 do PGP das Unidades da UFOP

“Queda da interação social da equipe” foi o prejuízo mais indicado, por 16 Unidades, seguido de “aumento do imediatismo da necessidade de tempo de resposta” e “piora da capacidade gerencial dos líderes” para 9 Unidades.

Os dois primeiros fatores são típicos da fase de transição para o teletrabalho, e podem ser superados com a adaptação ao programa de gestão. Quanto à capacidade gerencial dos líderes, a PROGEP ofereceu uma ação de desenvolvimento em liderança a todos os dirigentes de Unidades em 2023, com enfoque em gestão de equipes remotas e híbridas. Infelizmente a adesão dos gestores foi baixa.

### c) Boas práticas implementadas

Em relação às boas práticas implementadas pelas Unidades a partir da adoção do Programa de Gestão, foram disponibilizadas 24 opções, podendo a Unidade selecionar quantas desejasse, e também o campo “Outros” para que pudesse trazer elementos novos se necessário:

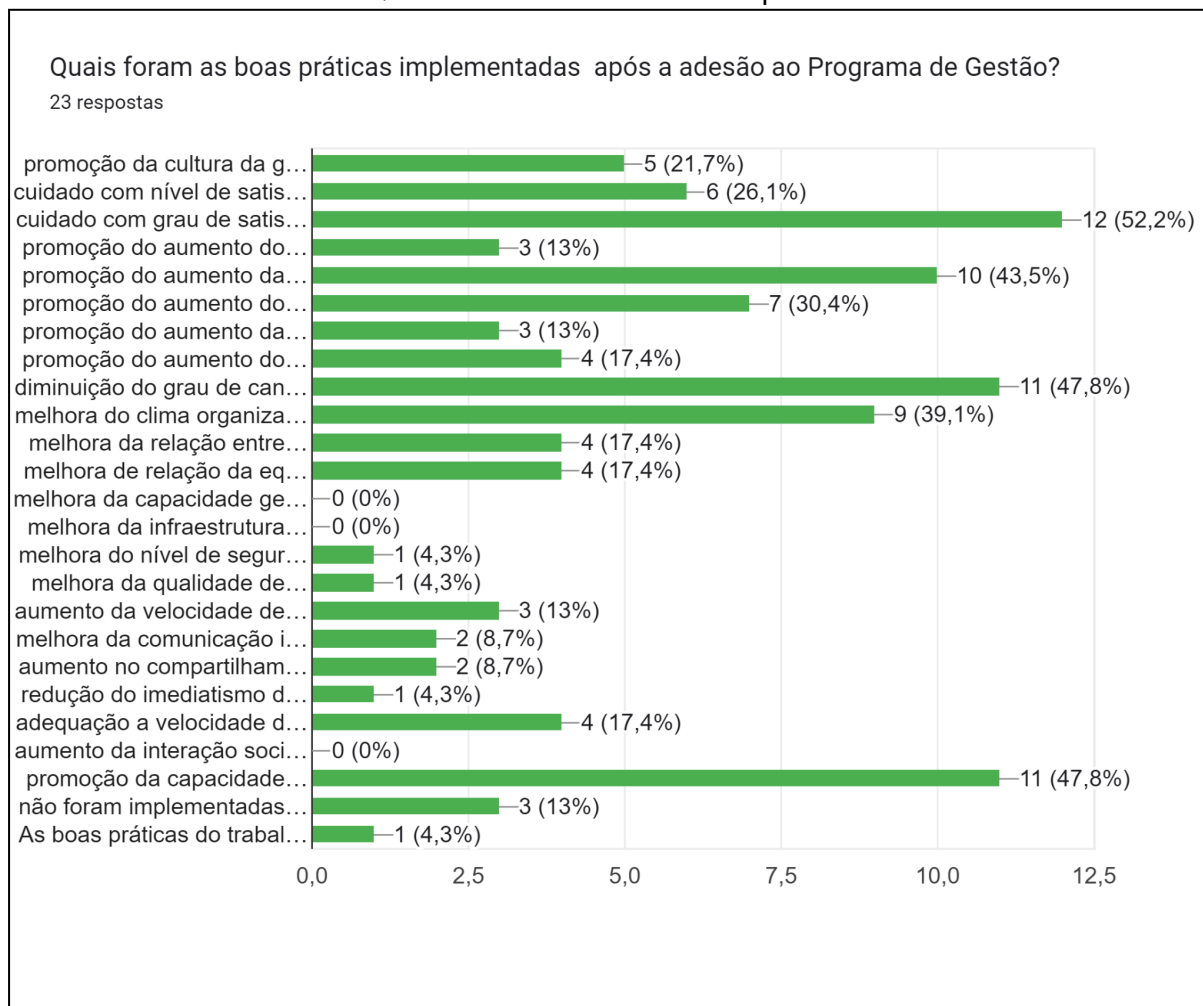
1. promoção da cultura da gestão por produtividade da equipe
2. cuidado com nível de satisfação com as condições gerais de trabalho pela equipe
3. cuidado com grau de satisfação da equipe com a qualidade de vida no trabalho
4. promoção do aumento do desempenho de trabalho da equipe
5. promoção do aumento da motivação da equipe para trabalhar
6. promoção do aumento do grau de realização da equipe com o trabalho que faz
7. promoção do aumento da capacidade de foco da equipe no trabalho
8. promoção do aumento do nível de responsabilidade da sua equipe no trabalho
9. diminuição do grau de cansaço/desgaste mental da sua equipe em relação ao trabalho
10. melhora do clima organizacional do setor
11. melhora da relação entre pares
12. melhora de relação da equipe com o gestor
13. melhora da capacidade gerencial dos líderes
14. melhora da infraestrutura que a equipe possui para trabalhar
15. melhora do nível de segurança da informação (proteção, sigilo, risco de perda de dados e informações) no setor
16. melhora da qualidade de atendimento ao público pela equipe
17. aumento da velocidade de atendimento ao público
18. melhora da comunicação interna da equipe
19. aumento no compartilhamento da cultura institucional
20. redução do imediatismo da necessidade de tempo de resposta
21. adequação a velocidade dos procedimentos e comunicação
22. aumento da interação social da equipe
23. promoção da capacidade da equipe em gerenciar mais canais de atendimento (e-mail, telefone, whatsapp, chat, etc.)
24. não foram implementadas boas práticas
25. Outros

No campo “Outros” deste item do formulário foi registrado por uma Unidade “As boas práticas do trabalho presencial foram mantidas”.

Abaixo quadro síntese das respostas:



### Quadro VIII - Boas Práticas Implementadas



Respostas ao quesito 4 do Relatório Gerencial 2023 do PGP das Unidades da UFOP

“Cuidado com grau de satisfação da equipe com a qualidade de vida no trabalho” foi a boa prática implementada mais indicada, por 12 das Unidades, seguida por “Promoção da capacidade da equipe em gerenciar mais canais de atendimento (e-mail, telefone, whatsapp, chat, etc.)” e “Diminuição do grau de cansaço/desgaste mental da sua equipe em relação ao trabalho”, apontada por 11 Unidades. “Promoção do aumento da motivação da equipe para trabalhar” foi indicada por 10 Unidades.

Esses dados indicam que além do quadro geral de aumento/manutenção do nível da produtividade, o programa de gestão tem forte impacto como política de qualidade de vida no trabalho.

#### d) Sugestões de aperfeiçoamento

Nesse campo foi disponibilizado espaço para que cada Unidade registrasse seu relato. Os temas apontados por elas foram:

##### 1 - Necessidade de adequação das normas à nova legislação

Este procedimento já está no planejamento de ações da PROGEP para o primeiro semestre de 2024.

## 2 - Melhoria do Sistema de Gestão da Produtividade

Muitas unidades sugeriram melhorias no sistema de Gestão da Produtividade utilizado para UFOP. Como não se trata de um sistema próprio, mas de outro órgão (SUSEP) disponibilizado gratuitamente, essa customização não é possível.

Entretanto, PROGEP e NTI já solicitaram adesão ao Polare, sistema gratuito desenvolvido pela UFRN e disponibilizado pelo MGI. Há informação de que o sistema é mais intuitivo e adequado às necessidades das IFES e à IN nº 24/2023 e ao Decreto nº 11.072/2022. Em fevereiro e março de 2024 ambos os setores participarão da oficina sobre implantação e funcionamento do Polare.

## 3 - Ampliação da cultura de planejamento e gestão orientada por resultados

Esses elementos são processos contínuos em todo desenvolvimento institucional. Os dados mostram que já houve avanço nesse sentido, especialmente com a adesão ao Programa de Gestão. A escolha da UFOP em aderir a um programa de gestão e desempenho indica que a instituição está seguindo por este caminho.

## 4 - Melhoria do critério para avaliação das entregas

Demanda atendida pela IN nº 24/2023, a ser implementada na UFOP com a revisão da norma interna.

## 5 - Padronização das condições de participação

Algumas Unidades sugerem a padronização da modalidade de adesão (parcial) e número mínimo de horas presenciais idêntico. A PROGEP acredita que esse procedimento reduz a autonomia das Unidades e sua possibilidade de melhor configurar seu programa de gestão a suas necessidades.

O edital de adesão é fortemente padronizado, cabendo à unidade decidir apenas número de vagas em cada modalidade, cronograma, rol de tarefas a serem executadas remotamente e estratégia para a não redução de atendimento ao público.

## 6 - Atenção ao atendimento ao público e demanda por presencialidade

Conforme indicado no tópico anterior, essa questão deve ser objeto de atenção especial e definição pela Unidade, conforme a demanda de atendimento do seu público. Da mesma forma a análise entre a compatibilidade das tarefas executadas e o teletrabalho.

Não é possível uma padronização sobre essas questões considerando a diversidade de serviços ofertados pelas várias unidades da UFOP. Conforme as normas, os procedimentos e as capacitações oferecidas pela ProgEP aos servidores e chefias, a adesão ao Programa de Gestão não pode reduzir o atendimento ao público da Unidade, considerado este o amplo atendimento (presencial ou remoto), conforme a necessidade de cada público atendido. E não pode abranger tarefas cuja execução remota não é viável ou mensurável.

## 7 - Ações de desenvolvimento sobre teletrabalho

De forma preparatória às discussões sobre teletrabalho a PROGEP organizou em 2022 dois seminários temáticos. Antes que a Resolução CUNI 2548 fosse aprovada pelo Conselho

Universitário a PROGEP e o NTI promoveram discussões e treinamentos sobre a norma e o sistema para todas as Unidades da UFOP.

Ações relacionadas ao tema de forma direta e indireta foram realizadas pela PROGEP em 2023 (Desenvolvimento de Líderes, Eneagrama, Canva, Chat GPT. Outras, oferecidas por demais órgãos do serviço público, foram divulgadas e estimuladas (Certificação Avançada em Programa de Gestão e Desempenho oferecida pela ENAP, o projeto do LA-BORA.gov “O Admirável Mundo do teletrabalho no Serviço Público”). O cronograma de ações de desenvolvimento da UFOP para 2024 continuará neste sentido.

A PROGEP disponibiliza uma página com acervo de normas, cursos, artigos, boas práticas, recomendações e gravação das reuniões de esclarecimento às Unidades: [https://progep.ufop.br/programa\\_de\\_gestao/implementacao](https://progep.ufop.br/programa_de_gestao/implementacao).

## 8 - Equipe de monitoramento setorial

Uma Unidade acredita que é importante uma equipe setorial de apoio ao teletrabalho, como forma de minimizar os impactos de aumento de trabalho para a chefia com a adesão ao Programa de Gestão. Respeitadas as competências delegadas a chefias e dirigentes, a PROGEP não vislumbra impedimento na adoção dessa medida pela unidade que assim desejar.

## Conclusão

A IN 24/2023 elenca como objetivos do Programa de Gestão e Desempenho:

Art. 2º São objetivos do PGD:

- I - promover a gestão orientada a resultados, baseada em evidências, com foco na melhoria contínua das entregas dos órgãos e entidades da administração pública federal;
- II - estimular a cultura de planejamento institucional;
- III - otimizar a gestão dos recursos públicos;
- IV - incentivar a cultura da inovação;
- V - fomentar a transformação digital;
- VI - atrair e reter talentos na administração pública federal;
- VII - contribuir para o dimensionamento da força de trabalho;
- VIII - aprimorar o desempenho institucional, das equipes e dos indivíduos;
- IX - contribuir para a saúde e a qualidade de vida no trabalho dos participantes; e
- X - contribuir para a sustentabilidade ambiental na administração pública federal.

Os dados coletados e analisados neste relatório mostram que com a adesão da UFOP ao Programa de Gestão o cenário, de forma, geral foi de:

- aumento de produtividade
- melhoria da gestão orçamentária
- melhoria da qualidade das entregas
- queda de absenteísmo
- queda da alteração do quadro de técnicos
- redução da rotatividade de técnicos
- promoção da saúde e qualidade de vida no trabalho

Observa-se bom alinhamento entre os resultados obtidos e os objetivos do Programa de Gestão.

Foram encontrados desafios, cujas soluções estão sendo trabalhadas pela instituição, e que dependem de tempo e do empenho da comunidade universitária para que se complete a transição para a cultura digital, baseada em planejamento e orientada para resultados. Esses obstáculos não impediram que no primeiro ano do programa já se registrassem seus benefícios.

As boas práticas adotadas sinalizam que a instituição e seus membros vêm buscando construir estratégias para superar as dificuldades, que não decorrem apenas da adaptação ao programa de gestão, mas do contexto orçamentário e de pessoal das instituições de ensino federal.

O apontamento das sugestões, muitas das quais em vias de serem incorporadas através da atualização do sistema de gestão da produtividade, da reforma de norma interna do programa de gestão e da oferta (e adesão do público) às ações de desenvolvimento indicam que a adoção do Programa de Gestão pela UFOP se mostra passível de melhorias, mas uma decisão acertada.