



UFRPE

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Bartira Wanderley Alves Leite

**A implantação do Programa de Gestão e
Desempenho (PGD) e suas implicações na
gestão de processos em uma Instituição
Federal de Ensino Superior**

Recife, 2025

Bartira Wanderley Alves Leite

**A implantação do Programa de Gestão e
Desempenho (PGD) e suas implicações na
gestão de processos em uma Instituição
Federal de Ensino Superior**

Orientador: Marco Aurélio Benevides de Pinho

Dissertação apresentada ao Curso de
Mestrado Profissional em Administração
Pública da Universidade Federal Rural
de Pernambuco como requisito para a
obtenção do título de Mestre.

Recife, 2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE
Bibliotecária Suely Manzi – CRB/4 809

L533i

Leite, Bartira Wanderley Alves

A implantação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e suas implicações na gestão de processos em uma Instituição Federal de Ensino Superior / Bartira Wanderley Alves Leite. – 2025.

101 f. : il.

Orientador: Marco Aurélio Benevides de Pinho.

Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Federal Rural de Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Recife, BR-PE, 2025.

Inclui bibliografia, anexo(s) e apêndice(s).

1. Teletrabalho 2. Trabalho à domicílio 3. Administração pública
4. Gestão da qualidade total 5. Controle de processo I. Pinho, Marco Aurélio Benevides de, orient. II. Título

CDD 350

Agradecimentos

A conclusão desta dissertação representa a realização de um sonho construído com esforço, perseverança e, acima de tudo, com o apoio de pessoas muito especiais.

A Deus, minha eterna gratidão. Sua presença me sustentou nos momentos de incerteza e me guiou durante esta jornada.

Aos meus pais, agradeço profundamente por todo o amor, amparo e incentivo ao longo da minha vida. Este trabalho é também fruto do zelo e dedicação de vocês.

À minha filha, que mesmo tão pequena, foi uma grande inspiração. Seu sorriso me motivou nos dias mais cansativos e me lembrou do verdadeiro sentido de tudo o que faço. Obrigada por ser luz, por me ensinar diariamente sobre amor incondicional e por me dar ainda mais razões para lutar pelos meus propósitos.

Aos professores, meu reconhecimento e respeito. Agradeço por cada ensinamento compartilhado, pelas orientações cuidadosas e pelo compromisso com a formação de seus alunos. Em especial, ao meu orientador, pela escuta generosa e pela condução respeitosa durante todo o processo.

Aos amigos de sala, que caminharam ao meu lado durante esta etapa tão exigente, minha gratidão pelo companheirismo, pela troca de saberes e pelo apoio mútuo que tornaram a caminhada mais leve e enriquecedora.

Aos amigos do trabalho, por acreditarem em mim, mesmo nos momentos em que eu duvidei. Agradeço pela compreensão nos momentos em que precisei conciliar as demandas profissionais com os compromissos acadêmicos, e, especialmente, pela amizade e respeito.

A cada pessoa que, de alguma forma, contribuiu para que esta trajetória fosse possível, direta ou indiretamente, deixo aqui meu mais sincero e afetuoso agradecimento.

Resumo

A adoção do teletrabalho no setor público brasileiro intensificou-se com a pandemia da Covid-19, exigindo novas formas de organização laboral mediadas por Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Dentre as inovações implementadas, destaca-se o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), que representa uma mudança significativa na cultura organizacional das Instituições Federais. Este estudo teve como objetivo analisar as implicações da implantação do PGD na gestão de processos na Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Trata-se de uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa, com caráter exploratório-descritivo, desenvolvida por meio de estudo de caso. A coleta de dados envolveu pesquisa documental e bibliográfica, além da aplicação de um questionário estruturado via plataforma Fala.Br às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) do Nordeste integrantes da rede PROFIAP (Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional). Os resultados indicam que, quando articulado a estratégias de gestão orientadas por metas e resultados, o PGD contribui para o aumento da produtividade, racionalização de recursos e melhoria da qualidade de vida dos servidores. Conclui-se que o modelo pode ser eficaz na melhoria da performance institucional, desde que continuamente monitorado. Como produto técnico-tecnológico (PTT), elaborou-se um guia prático contendo orientações e dados sobre a aplicação do PGD na UFRPE, com potencial de replicação em outras IFES. Os achados reforçam a importância do planejamento estratégico e da avaliação contínua de desempenho como ferramentas de gestão pública contemporânea.

Palavras-chave: Teletrabalho. Programa de Gestão e Desempenho. Gestão de Processos. Administração Pública.

Abstract

The adoption of telework in the Brazilian public sector intensified with the COVID-19 pandemic, requiring new forms of work organization mediated by Information and Communication Technologies (ICTs). Among the innovations implemented, the Management and Performance Program (PGD) stands out, representing a significant shift in the organizational culture of Federal Institutions. This study aimed to analyze the implications of implementing the PGD on process management at the Federal Rural University of Pernambuco (UFRPE). This is an applied, qualitative, exploratory-descriptive study developed through a case study. Data collection involved documentary and bibliographical research, in addition to the administration of a structured questionnaire via the Fala.Br platform to Federal Higher Education Institutions (IFES) in the Northeast region of Brazil that are members of the PROFIAP (Professional Master's Program in Public Administration in a National Network) network. The results indicate that, when combined with management strategies focused on goals and results, the PGD contributes to increased productivity, resource rationalization, and improved quality of life for employees. The conclusion is that the model can be effective in improving institutional performance, provided it is continuously monitored. As a technical-technological product (PTT), a practical guide was developed containing guidance and data on the application of the PGD at UFRPE, with potential for replication in other IFES. The findings reinforce the importance of strategic planning and continuous performance assessment as tools for contemporary public management.

Keywords: Telework. Management and Performance Program. Process Management. Public Administration.

Lista de Figuras

Figura 1 - Percentual de instituições com PGD na APF.....	27
Figura 2 - Natureza jurídica das instituições com PGD na APF.....	27
Figura 3 - Detalhamento das instituições com PGD.....	28
Figura 4 - Evolução da participação no PGD na administração pública federal.....	28
Figura 5 - Ciclo de vida BPM.....	30
Figura 6 - Sistemas informatizados utilizados no PGD.....	43
Figura 7 - Quantidade de Servidores em PGD na UFRPE.....	48
Figura 8 - Quantidade de Servidores em PGD na UFRPE por Unidade Acadêmica.....	49
Figura 9 - Participação dos servidores por unidade.....	50
Figura 10 - Participação dos servidores por carreira.....	50
Figura 11 - Participação dos servidores no PGD.....	51
Figura 12 - Exercício de cargo em chefia.....	52
Figura 13 - Gênero dos respondentes.....	52
Figura 14 - Respondentes por faixa etária.....	53
Figura 15 - Respondentes por estado civil.....	53
Figura 16 - Respondentes por composição familiar.....	54
Figura 17 - Respondentes por modalidade de adesão ao PGD.....	54
Figura 18 - Classificação considerada quanto à percepção do PGD.....	55

Lista de Quadros

Quadro 1 - Tipos de gerenciamento do Estado.....	18
Quadro 2 - Principais mudanças da Nova Gestão Pública.....	20
Quadro 3 - Instruções Normativas Conjuntas nº 24 e 52 do MGI.....	25
Quadro 4 - Principais alterações trazidas pela IN nº 21/2024.....	25
Quadro 5 - Características da gestão de processos.....	29
Quadro 6 - Fases do Ciclo de Vida BPM.....	31
Quadro 7 - Correlação entre os objetivos específicos e a coleta de dados.....	35
Quadro 8 - Cronologia dos regulamentos vinculados ao PGD.....	36
Quadro 9 - Documentos institucionais consultados.....	37
Quadro 10 - Seções do questionário para consulta às universidades via Fala.BR.....	39
Quadro 11 - Relação das IFES do Nordeste integrantes da rede Profiap.....	39
Quadro 12 - Regimes de execução do PGD na UFRPE.....	45
Quadro 13 - Inovações trazidas pelo Termo Público de Adesão nº 01/2025....	46
Quadro 14 - Relação das IFES quanto à adesão ao PGD.....	58
Quadro 15 - Relação das IFES quanto à data de implantação do PGD.....	59
Quadro 16 - Relação das IFES quanto à utilização do POLARE como sistema informatizado para o controle das entregas.....	60
Quadro 17 - Relação das IFES quanto à identificação de melhoria na gestão de processos e níveis de produtividade após adesão ao PGD.....	62
Quadro 18 - Relação das IFES quanto à identificação de benefícios do PGD.....	63

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Evolução da Adesão ao PGD dos técnicos administrativos da UFRPE.....	46
Tabela 2 - Percepção dos servidores quanto ao PGD na UFRPE.....	55

Lista de Abreviaturas e Siglas

APF	Administração Pública Federal
BPM	<i>Business Process Management</i>
CGU	Controladoria-Geral da União
CIS	Comissão Interna de Supervisão
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CODAI	Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
MEC	Ministério da Educação
NGP	Nova Gestão Pública
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PGD	Programa de Gestão e Desempenho
PROFIAP Nacional	Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede
PROGEPE	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica
PTT	Produto Técnico Tecnológico
SIORG Federal	Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
STD	Secretaria de Tecnologias Digitais
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UFAL	Universidade Federal de Alagoas
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFCA	Universidade Federal do Cariri
UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
UFDPAr	Universidade Federal do Delta do Parnaíba
UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

UFPI	Universidade Federal do Piauí
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
UFS	Universidade Federal de Sergipe
UNILAB	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
UNIVASF	Universidade Federal do Vale do São Francisco

Sumário

1 Introdução	12
1.1 Problema de Pesquisa	15
1.2 Objetivos	15
1.2.1 Objetivo Geral	15
1.2.2 Objetivos Específicos	15
1.3 Justificativa	16
1.4 Estrutura	17
2 Revisão da Literatura	18
2.1 Nova Gestão Pública	18
2.2 O contexto pandêmico e o trabalho remoto	21
2.3 Sobre o teletrabalho	22
2.4 Programa de Gestão e Desempenho	23
2.5 Números do Programa de Gestão e Desempenho no Brasil	26
2.6 Gestão de Processos	29
3 Metodologia	32
3.1 Caracterização do Estudo	32
3.2 Caracterização da unidade de análise	33
3.3 Coleta de Dados	34
3.3.1 Pesquisa documental e bibliográfica	35
3.3.2 Instrumento de pesquisa	37
3.4 Análise de Dados	40
3.5 Aspectos éticos	41
4 Análise e Discussão dos Resultados	42
4.1 O Programa de Gestão e Desempenho na UFRPE	42
4.1.1 O POLARE	43
4.1.2 A implantação do PGD na UFRPE	44
4.1.3 Números do PGD na UFRPE	46
4.1.4 Relatório de Avaliação do 1º Ciclo do PGD	48
4.2 Panorama de implantação do PGD nas IFES do Nordeste, integrantes da rede Profiap	57
4.2.1 Quanto à implantação do PGD na instituição	57
4.2.2 Quanto ao sistema utilizado para controle das entregas	60
4.2.3 Quanto à melhoria na gestão de processos e produtividade	61
4.3 Melhorias da implantação do PGD na UFRPE	64
4.4 O Produto Técnico e Tecnológico	66
5 Considerações Finais	67
Referências	70
Anexo A - Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR)	85
Anexo B - Termo Público de Adesão ao PGD nº 01/2025	90
Anexo C - PGD - Tabela de Atividades - Regime de Execução - Orientações	99
Apêndice A - Questionário	100
Apêndice B - Produto Técnico-Tecnológico	101

1 Introdução

A modalidade de teletrabalho, embora não seja recente, ganhou centralidade na administração pública brasileira a partir da pandemia da Covid-19, que exigiu a adoção urgente de novas formas de organização laboral. Considerando as reformas que o setor público vem sofrendo nos últimos anos, na busca por melhores resultados, aliados à redução de custos e com a utilização de recursos tecnológicos, foi possível vislumbrar novas formas mais flexíveis de organização do trabalho (Oliveira *et al.*, 2020).

Com o início da pandemia do coronavírus declarada em 11 de março de 2020, pela Organização Mundial da Saúde (OMS), a necessidade do distanciamento físico impulsionou os trabalhadores de instituições públicas a exercerem suas atividades laborais de forma remota. No contexto pandêmico, o isolamento social imposto era necessário para tentar conter o avanço da doença, contudo, por outro lado, as organizações não poderiam parar suas atividades em detrimento de possíveis danos, prejuízos ou dispêndios.

Na tentativa de minimizar os impactos advindos da Covid-19, muitos órgãos públicos adotaram o modelo de trabalho remoto, que permite que os serviços sejam executados em lugares diversos do usual estabelecimento empregatício (Balardini; Bruginski, 2021). Pelas características desta configuração de trabalho, poderia haver facilmente uma confusão com o conceito de teletrabalho, entretanto, existem divergências quanto à compreensão que se tem sobre cada modalidade.

O trabalho remoto é uma forma mais ampla e flexível de trabalho à distância, enquanto o teletrabalho não envolve apenas o exercício do labor em um local diverso da sede da organização. Faz-se necessário que o trabalhador disponha de uma estrutura necessária ao desenvolvimento de suas atividades laborativas, utilizando-se inclusive de recursos tecnológicos para tanto. Assim como exposto por Lopes e Lunardi (2022, p. 29), “entender os fatores que impactam na adoção ou rejeição do teletrabalho pode vir a ajudar os gestores na melhoria das condições de trabalho”.

Ademais, a evolução das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) proporcionou maior agilidade em processos burocráticos e bem

definidos, o que impulsionou o teletrabalho no Brasil (Filardi *et al.*, 2020), sendo estas tecnologias essenciais ao desenvolvimento deste modelo de trabalho.

O teletrabalho abarca mudanças nas relações de trabalho, estabelecidas num planejamento por metas que possam ser mensuradas pela gestão. Basicamente, existe a substituição do controle de frequência e assiduidade pelo controle de entregas e resultados. O Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, exarado pela Presidência da República dispõe sobre a modalidade no serviço público federal, abrangendo também as universidades, através da implantação de um Programa de Gestão e Desempenho – PGD (Brasil, 2022).

Conforme preconiza o Decreto nº 11.072/2022, no tocante ao teletrabalho, em seu artigo 9º, inciso V, §7º, é estabelecido que a adoção do teletrabalho na administração pública federal não deve acarretar aumento de despesas para o órgão público (Brasil, 2022).

Nesse viés, tem-se que este novo arranjo é baseado principalmente na busca do aumento da produtividade e na redução de recursos públicos, o que “pode ocasionar um efeito negativo no desempenho e saúde dos servidores” (Oliveira *et al.*, 2020, p.1). Todavia, caso seja bem articulado, planejado e implementado, pode vir a representar um molde de trabalho capaz de refletir benesses no âmbito da saúde e realização profissional do servidor.

Hau e Todescat (2018), ressaltam tanto vantagens quanto desvantagens, em relação à adoção do teletrabalho, do ponto de vista dos teletrabalhadores e de seus gestores. Enquanto pontos positivos, são destacados principalmente a qualidade de vida em família, uma maior organização do tempo livre, evitar estresse com deslocamentos e a capacidade de maior concentração. Quanto às desvantagens, as mais suscitadas foram a visão preconceituosa com o teletrabalho, o afastamento do campo profissional, e mais trabalho devido ao aumento da produtividade.

Rocha e Amador (2018) ressaltam a tendência crescente à super individualização do trabalho, que acarreta um isolamento social, profissional e político. As autoras chamam atenção para as transformações culturais em curso na sociedade, as quais fragilizam as relações laborais e contribuem para a perda da dimensão coletiva do trabalho. Por outro lado, os efeitos positivos do teletrabalho estão relacionados à flexibilização da jornada, à possibilidade

de organizar o tempo de forma mais equilibrada entre as demandas sociais, familiares, profissionais e de lazer, além da economia de tempo antes destinado ao deslocamento entre a residência e o local de trabalho, entre outros benefícios.

Os estudos já realizados sobre o teletrabalho procuram identificar os benefícios, reconhecer os desafios e analisar as perspectivas futuras dessa modalidade de trabalho, considerando o ponto de vista de trabalhadores e gestores. Oliveira *et al.* (2020) consideram que o objetivo final desses estudos é fornecer subsídios para que o teletrabalho seja planejado e implementado de forma mais eficaz dentro das organizações.

De uma forma geral, a literatura aponta uma relação positiva entre o estabelecimento do trabalho desenvolvido de forma remota e a melhoria dos resultados obtidos a nível organizacional e, desta forma, sua utilização tem sido vislumbrada como forma de eficiência, redução de custos e melhoria da qualidade de vida (Oliveira *et al.*, 2020).

Considera-se, enquanto eficiência, o conceito trazido por Borin e Berro (2015) da necessidade de uso racional e otimização na utilização dos meios empregados nas atividades administrativas, devendo os resultados advindos dessas atividades serem satisfatórios.

Neste diapasão, um dos pontos positivos observados é quanto à gestão de processos, que leva à otimização dos processos de um negócio. Bueno *et al.* (2023) sinalizam que a eficiência está atrelada ao desempenho de tarefas com agilidade, evitando desperdícios e priorizando o máximo de produtividade, com os recursos disponíveis. Ainda, para os autores, a eficácia vincula-se à capacidade de atingir metas e gerar os resultados desejados, provenientes da tomada de decisões alinhadas com os objetivos estratégicos da organização.

Diante do exposto, este estudo busca analisar as implicações da implantação do PGD na gestão de processos administrativos na Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Assim, pretende-se contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão pública orientadas por resultados, bem como oferecer um produto técnico-tecnológico com aplicabilidade institucional.

1.1 Problema de Pesquisa

A literatura científica ainda é incipiente sobre o Programa de Gestão e Desempenho, daí a sua relevância para a comunidade acadêmica, considerando-se que esta prática do exercício laborativo fora das dependências físicas da instituição pública federal de ensino superior está convergindo para que se tenha uma aplicabilidade cada vez maior.

Portanto, o objetivo central do estudo é identificar a resposta para a seguinte questão-problema: quais são as implicações da implantação do Programa de Gestão e Desempenho na gestão de processos em uma Instituição Federal de Ensino Superior?

1.2 Objetivos

Os objetivos, tanto o geral quanto os específicos, são responsáveis por nortear a condução deste estudo. O objetivo geral define o propósito da investigação e os específicos caracterizam as etapas ou fases do projeto.

1.2.1 Objetivo Geral

A presente pesquisa tem como objetivo geral analisar as implicações geradas na gestão de processos, em uma Instituição Federal de Ensino Superior, a partir da implantação do Programa de Gestão e Desempenho.

Para atingir esse objetivo geral foram propostos os objetivos específicos a seguir relacionados.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram estipulados os seguintes objetivos específicos:

- Verificar como se instaurou a implantação do PGD na Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE);

- Analisar como está o cenário de adesão ao Programa de Gestão e Desempenho, traçando um paralelo dessa aderência entre a UFRPE e as Instituições Federais de Ensino Superior do Nordeste, integrantes da rede Profiap;
- Identificar quais as implicações da implantação do PGD na gestão de processos, através das melhorias implementadas na instituição;
- Desenvolver como produto técnico e tecnológico um guia, com uma estrutura concisa, contendo informações sobre as implicações do PGD na UFRPE, de forma didática.

1.3 Justificativa

Esta pesquisa pode ser justificada pela relevância acadêmica e social que possui, ao destacar um tema tão atual quanto o Programa de Gestão e Desempenho. A escolha por este tema se deu por conta da iminente implantação do PGD na Universidade Federal Rural de Pernambuco, com previsão de princípio concreto estabelecido para o ano de 2023.

A UFRPE é o local de exercício laborativo da pesquisadora, sendo integrante do quadro de servidores efetivos, ocupante do cargo de técnico administrativo em educação. Desta forma, o intuito de realizar tal estudo adveio da vontade de colaborar com informações pertinentes ao início do PGD na instituição e as colaborações advindas deste modelo de trabalho.

Em Setembro do ano de 2022 foi efetivada a implantação do PGD na UFRPE, o que corrobora a necessidade premente de avaliar as implicações desta implementação na gestão de processos, considerando o desempenho laborativo dos servidores participantes do programa.

Ademais, o estudo de tais implicações permite identificar gargalos, redundâncias e pontos de melhoria na execução dos processos internos e essa análise pode contribuir para revisões metodológicas que resultem em maior eficiência e padronização das rotinas de trabalho.

O exame crítico do PGD na UFRPE pode promover ainda a institucionalização de práticas de monitoramento, avaliação e aperfeiçoamento contínuo, fortalecendo a gestão pública orientada por resultados.

A relevância científica deste estudo reside na escassez de pesquisas empíricas que analisem os efeitos da implantação do PGD no contexto das IFES, especialmente sob a ótica da gestão de processos.

1.4 Estrutura

O texto está estruturado em cinco capítulos, a saber: introdução, revisão da literatura, metodologia de pesquisa, análise e discussão dos resultados, e as considerações finais, além das referências bibliográficas utilizadas.

A introdução expõe, de forma concisa, o embasamento teórico sobre o Programa de Gestão e Desempenho, sinalizando o impacto que a pandemia da Covid-19 teve para a maior difusão deste modelo de trabalho nas organizações.

Na sequência, a revisão de literatura apresenta os principais tópicos e conceitos relacionados ao problema de pesquisa.

No terceiro capítulo são descritos os procedimentos metodológicos empregados para a realização da investigação, ressaltando a caracterização do estudo e de que forma ocorreu a coleta e análise dos dados.

Em seguida, o quarto capítulo traz a discussão dos resultados auferidos, com a apresentação da análise dos dados coletados.

O quinto e último capítulo expõe as considerações finais, incluindo-se as reflexões desenvolvidas, limitações identificadas e propostas para pesquisas futuras.

Por fim, as referências bibliográficas denotam o conjunto de documentos consultados para nortear o estudo em tela.

2 Revisão da Literatura

Neste tópico, é apresentado o embasamento teórico a respeito da área temática da pesquisa, com exposição dos principais conceitos envolvendo o teletrabalho, além da expressividade do Programa de Gestão e Desempenho a nível nacional.

2.1 Nova Gestão Pública

A evolução da administração pública pode ser estruturada em três fases principais, em relação ao modo pelo qual a organização do Estado é administrada, de acordo com Bresser-Pereira (2005): patrimonial, burocrática e gerencial. No quadro 1, abaixo, é possível vislumbrar as características de cada modelo de gerenciamento do Estado.

Quadro 1. Tipos de gerenciamento do Estado

FORMA DE ADMINISTRAÇÃO	CARACTERÍSTICAS
Administração patrimonial	Forma primitiva e autoritária de administração, com um governo absolutista monárquico
Administração pública burocrática	Estado liberal e burocrático, implementando a garantia aos direitos civis e promovendo o desenvolvimento econômico
Gestão pública (gerencial)	A democracia tende a se tornar participativa, com delimitação da área de atuação do Estado, diminuição da burocracia e instituição da governança e <i>accountability</i> ¹

Fonte: Elaborado pela autora (2024). Baseado em Bresser-Pereira (2005).

Porém, desde a construção dos estados nacionais modernos, apenas duas reformas foram de fato consideradas essenciais: a Reforma Burocrática e a Reforma Gerencial da Administração Pública (Bresser-Pereira, 2014). A primeira está relacionada à formação de um serviço público profissionalizado,

¹ *Accountability* pode ser entendida como ferramenta utilizada para reforçar a democracia e valorizar as práticas de controle e de gerência na administração pública, em busca de resultados efetivos e visando uma melhor qualidade da gestão pública (Peixe *et al.*, 2018).

foi idealizada por Max Weber e ocorreu no Brasil em meados da década de 30, enquanto a segunda foi responsável pela flexibilização dos processos e regulamentos burocráticos, conferindo um grau mais elevado de autonomia e *accountability* às agências governamentais e aos seus gerentes, tendo sido concebida por Bresser-Pereira.

O conceito de *accountability* foi incorporado às reformas administrativas implementadas, ao enfatizar a transparência, a mensuração de resultados, a prestação de contas e a responsabilização dos servidores públicos diante dos cidadãos e demais partes interessadas (Pimenta, 2024).

Durante o regime militar, a burocracia do Estado exerceu um papel dominante e, mesmo com a transição para a democracia, em 1985, o burocratismo não perdeu sua força (Bresser-Pereira, 2014). A Constituição Federal de 1988 trouxe dispositivos que tendiam para essa direção, segundo o autor, principalmente após o advento da Lei nº 8.112/1990, onde criaram-se privilégios para os servidores públicos, como estabilidade plena, aposentadoria precoce com vencimentos integrais e renúncia à exigência de sua responsabilização perante a população.

Após a constatação pela sociedade de que uma das razões da crise fiscal do Estado na década de 90 era a ineficiência estrutural da administração pública burocrática, e pautando-se nos modelos de reformas gerenciais implementadas desde a década de 80 em países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), implantou-se a Reforma Gerencial em 1995, definida inicialmente no Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado (Bresser-Pereira, 2014).

Considerando, então, o fim da era militar no Brasil e o contexto gerado pelas deficiências causadas pela gestão pública, houve a necessidade premente de se configurar uma reforma do Estado, conhecida por Nova Gestão Pública (NGP), visando à redemocratização e modernização da administração pública (Abrucio, 2007). Para tanto, as principais mudanças implementadas estavam relacionadas aos fatores expostos no quadro 2, a seguir:

Quadro 2. Principais mudanças da Nova Gestão Pública

NOVA GESTÃO PÚBLICA
Fortalecimento do controle externo da administração pública, com destaque, entre outras mudanças, para o novo papel conferido ao Ministério Público
Descentralização financeira, política e administrativa, gerando uma maior participação cidadã e abertura para inovações no campo da gestão pública
Profissionalização da burocracia, com ênfase na seleção meritocrática e universal, consubstanciada pelo concurso público

Fonte: Elaborado pela autora (2024). Baseado em Abrucio (2007).

A Nova Gestão Pública pode ser compreendida, na verdade, como um refinamento do modelo gerencial, não apresentando uma ruptura considerável em relação a este modelo, representando de fato um movimento evolucionário, em vez de revolucionário (Jesus, 2014).

Apenas após intervenções realizadas pelo ministro Bresser-Pereira é que pôde-se ter um destaque na melhoria considerável das informações da administração pública, além da introdução do princípio da eficiência entre os pilares do direito administrativo (Abrucio, 2007). Tal empenho abriu debates sobre novas formas de gestão, fortemente orientadas pela melhoria do desempenho do setor público.

Para Bresser-Pereira (2010), a busca pelo aumento da máquina estatal implicaria que sua gestão fosse mais eficiente, não desconsiderando a redução de custos e, estes fatores em conjunto possuiriam um papel importante na legitimação das ações do Estado.

A eficiência constitui, pois, um dos princípios constitucionais que regem a administração pública e, embora esteja frequentemente associada à racionalização dos recursos e à economicidade nos gastos públicos, também compreende o compromisso das instituições públicas com o aperfeiçoamento contínuo da gestão e a busca por níveis elevados de desempenho na prestação dos serviços (Almeida Neto, 2020).

Portanto, fazendo um levantamento das características da Nova Gestão Pública é possível conceituá-la enquanto uma teoria da Administração Pública que assume um enfoque empresarial para a gestão, dando ênfase à redução

de custos, à eficácia e à eficiência dos aparelhos de Estado, alvitando a clientelização dos cidadãos (Júnior, 2006).

Nesta linha de pensamento, ressaltando-se que os princípios de eficiência e eficácia, aliados à redução de custos, são preponderantes para uma melhor gestão pública, tem-se a seguir a contextualização do teletrabalho.

2.2 O contexto pandêmico e o trabalho remoto

O período compreendido durante a pandemia provocada pelo vírus da Covid-19 foi deveras desafiador para a humanidade, não desconsiderando também que gerou diversas preocupações aos responsáveis por gerir a administração pública no Brasil. Contudo, é comum as oportunidades surgirem em momentos imprevisíveis de crise e, conseqüentemente, mudanças inesperadas podem tornar-se promissoras (Brandão *et al.*, 2023).

Juntamente com a pandemia, vieram várias restrições de convívio social e, por conseguinte, a necessidade de adaptação para promover a devida continuidade de atividades levou a uma modificação nos hábitos e práticas de comunicação, inclusive nas formas de aprender (Brandão *et al.*, 2023).

Desta forma, os órgãos e entidades, em caráter emergencial, e sem o devido preparo quanto aos aspectos tecnológicos, de capacitação, gerenciais e estratégicos, foram impingidos para a adoção do trabalho remoto (Lelles, 2022). Para muitas organizações e servidores, essa foi a primeira experiência com o trabalho remoto.

Brandão *et al.* (2023) explicam que a pandemia exigiu que houvesse o processo de união entre a tecnologia e a educação, nos forçando a utilizar, de forma sistemática e geral, os meios digitais disponíveis para o compartilhamento de informações, prestação de serviços, e outras atividades.

Diversas iniciativas de trabalho remoto já vinham sendo implementadas tanto no setor público quanto no privado, mas foi com a pandemia da Covid-19 que essa prática se expandiu em escala global, sendo adotada emergencialmente por diferentes organizações e transformando, em um curto espaço de tempo, as dinâmicas de trabalho e produção em vários contextos profissionais (Lelles; Lima, 2022).

Lelles e Lima (2022) indicam que várias ações com vistas ao teletrabalho foram adotadas no âmbito da esfera pública, motivadas pela situação emergencial da pandemia, mesmo essa possibilidade já sendo prevista na legislação, embora com abrangência limitada.

2.3 Sobre o teletrabalho

A definição de teletrabalho no Brasil remonta ao ano de 1943, por meio do Decreto-lei nº 5.452/1943, mais conhecido por Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), sancionado pelo então presidente à época, Getúlio Vargas. A CLT conceitua teletrabalho, em seu artigo 75-B, como sendo “a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não configure trabalho externo” (Brasil, 1943).

O teletrabalho implica a flexibilização dos espaços laborais e, em muitos casos, da gestão do tempo dedicado às atividades profissionais, substituindo o deslocamento físico do trabalhador até a unidade demandante pelo uso de recursos de comunicação remota, com destaque para as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Essas formas de trabalho começaram a ter registros consistentes, tornando-se tema de análise acadêmica a partir dos anos 1990 (Rocha; Amador, 2018).

Isto porque, em meados dos anos 1990, testemunhou-se o fortalecimento de uma relação com vantagens mútuas entre as organizações e as pessoas, viabilizada principalmente pela conectividade proporcionada pelas ferramentas de Tecnologia da Informação e Comunicação (Gaspar *et al.*, 2014).

A concepção trazida pela Organização Internacional do Trabalho – OIT (2021) sobre teletrabalho é: o tipo de trabalho à distância realizado exclusiva ou predominantemente através de meios e sistemas informáticos, telemáticos e de telecomunicações. Com o avanço tecnológico, esta realidade pôde se tornar ainda mais factível.

No contexto do serviço público federal, o modelo de trabalho remoto já encontrava respaldo normativo desde a promulgação do Decreto nº 1.590/1995, que, em seu artigo 6º, § 6º, previa a possibilidade de adoção de

programas de gestão em situações específicas, desde que os resultados fossem mensuráveis (Brasil, 1995). Nesses casos, com autorização ministerial e publicação no Diário Oficial da União, os servidores poderiam ser dispensados do controle de assiduidade, mediante acompanhamento trimestral do programa.

Desde 1995, e ao longo dos anos, o texto do artigo 6º, §6º, do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, sofreu diversas alterações com vistas à regularização do programa de gestão que estava sendo proposto.

Em março de 2020, com a pandemia da Covid-19 marcando um ponto de inflexão considerável, a adoção do teletrabalho foi impulsionada como alternativa para garantir a continuidade das atividades da Administração Pública durante a crise sanitária. Então, em julho de 2020, a Instrução Normativa SGP/ME nº 65/2020 estabeleceu orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados quanto à implementação do programa de gestão (Ministério da Economia, 2020).

Em 30 de abril de 2021, a Portaria nº 267 autorizou a implementação do programa de gestão pelas unidades integrantes do Ministério da Educação, em caráter facultativo, incluindo, desta forma, as universidades públicas federais (Ministério da Educação, 2021).

Com o abrandamento da pandemia, o programa de gestão entrou em fase de amadurecimento na Administração Pública Federal, em termos de adesão ao programa e quanto aos normativos que o regiam.

Em maio de 2022, o Decreto nº 11.072/2022 consolidou a base legal do programa, que passou a incorporar o termo "desempenho" em sua denominação (Programa de Gestão e Desempenho), estabelecendo normas mais sólidas e abrangentes para a sua implementação (Brasil, 2022).

2.4 Programa de Gestão e Desempenho

Com a promulgação do Decreto nº 11.072, em 17 de maio de 2022, que dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, especialmente em seu artigo 1º, parágrafo único, ficou nítido que o foco do PGD é disciplinar o

desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade (Brasil, 2022).

Hernandes e Lemos Junior (2023) sinalizam que, ao focar em resultados, qualidade e serviços prestados, o legislador buscou harmonização entre os interesses do órgão, do servidor e da sociedade, direcionados para a economicidade pública, qualidade de vida e produtividade na prestação dos serviços ofertados.

Sendo assim, o PGD pode ser considerado como uma nova forma de gestão e planejamento dos órgãos, visando orientação por resultados, objetivando maior produtividade e transparência do serviço público (Azevedo, 2023).

Desta forma, a implementação do PGD ficou mais acessível aos órgãos que têm interesse em adotar a ferramenta, uma vez que foi concedida autonomia para os dirigentes máximos das autarquias autorizarem o processo em seus próprios âmbitos institucionais, pois, até então, essa autonomia era um ato exclusivo dos ministros de Estado (Hernandes; Lemos Junior, 2023).

Por intermédio do Decreto nº 11.072/2022 é possível apreender, além do objeto e âmbito de aplicação, quem possui autorização para instituir o PGD, os meios de instituição e manutenção do Programa, as modalidades existentes, regras especiais, formalização da adesão, entre outras.

A Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023, estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados quanto à implementação do PGD, pelos órgãos integrantes do Sipec² e do Siorg³. Esta Instrução foi alterada, quanto ao prazo para expedição de nova regulamentação, nos termos do artigo 16, do Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, por meio das Instruções Normativas: SGPRT-SEGES/MGI nº 14, de 12 de abril de 2023, SEGES/SGPRT-MGI nº 16, de 12 de maio de 2023 e SGPRT-SEGES/MGI nº 21, de 13 de junho de 2023.

Ainda em 2023, foram formuladas mais duas Instruções Normativas regendo o tema sobre o PGD, com orientações a serem cumpridas pelos órgãos do Sipec e Siorg, de acordo com o quadro 3, a seguir:

² SIPEC: Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal.

³ SIORG: Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal.

Quadro 3. Instruções Normativas Conjuntas nº 24 e 52 do MGI

INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA	O QUE ESTABELECE
SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023	Orientações relativas à implementação e execução do PGD
SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21 de dezembro de 2023	Orientações relacionadas às regras de gestão de pessoas no âmbito do PGD

Elaborado pela autora (2025). Baseado em MGI (2023).

Em 16 de julho de 2024, a Instrução Normativa SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21 alterou a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023, estabelecendo orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sipec e do Siorg, relativas à implementação e execução do PGD (MGI, 2024). As principais alterações estão sinalizadas no quadro 4, abaixo.

Quadro 4. Principais alterações trazidas pela IN nº 21/2024

Novos prazos e adequações	Estende o prazo para os órgãos implementarem as mudanças do PGD em mais 90 dias, fixando 31 de outubro de 2024 como data-limite — sem novas prorrogações.
Teletrabalho e movimentação	Servidores que mudem de órgão devem aguardar 6 meses de exercício no novo local antes de serem elegíveis ao teletrabalho, independentemente da modalidade anterior — salvo exceções (pessoas com deficiência, com dependente com deficiência, idosas, portadoras de doenças graves específicas, gestantes e lactantes até 2 anos).
Estágio probatório	Durante o primeiro ano de estágio probatório, o acompanhamento do servidor será presencial pela chefia imediata, podendo, em casos justificados, ser feito por outro servidor da mesma unidade designado pela direção.
Prioridades no PGD	Expande o grupo com prioridade na adesão ao PGD em caso de demanda superior às vagas, incluindo os grupos acima (deficiência, idade, gravidez, etc.) e permitindo critérios complementares definidos pela autoridade instituidora.
Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR)	Amplia o conteúdo mínimo do TCR para incluir: número de telefone atualizado (fixo ou móvel) para teletrabalho; critérios de avaliação definidos pela chefia; prazo máximo para respostas durante o expediente.
Novas responsabilidades da chefia	Chefias devem manter atualizada a situação cadastral dos participantes (status e modalidade de participação no PGD) nos sistemas governamentais.

Novos conceitos e definições	Introdução de definições importantes no regulamento, como: Participante — servidor com status cadastrado no PGD; Carga horária disponível — jornada líquida, considerando licenças, afastamentos e compensações.
------------------------------	--

Elaborado pela autora (2025). Baseado em MGI (2024).

Todas essas normativas visam principalmente à regulamentação do exercício de atividades em que os resultados possam ser efetivamente mensurados e cuja execução possa ser realizada pelos participantes, com a dispensa de controle de frequência (Progepe, 2021).

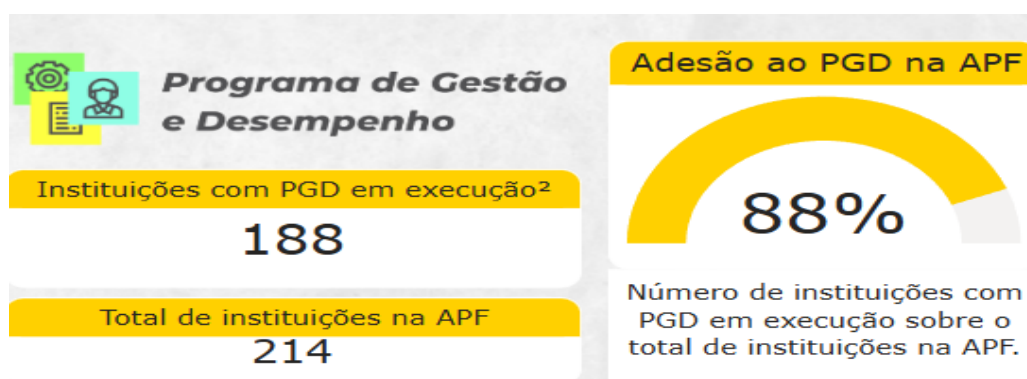
No tópico seguinte, pode ser observado o cenário envolvendo o PGD, a nível nacional, a partir de dados extraídos do Portal do Servidor, que é constantemente atualizado.

2.5 Números do Programa de Gestão e Desempenho no Brasil

Informações que podem ser obtidas diretamente no site do Governo Federal demonstram números relacionados ao Programa de Gestão e Desempenho e o seu panorama a nível nacional. O Painel de Implementação, como é chamado, apresenta o avanço das autorizações do PGD na Administração Pública Federal (APF), além de dados sobre quando a iniciativa foi autorizada nos órgãos e entidades, os atos publicados e quais sistemas são utilizados, por exemplo (Brasil, 2024).

Um ponto relevante a ser observado é acerca do percentual significativo de instituições que já implementaram o PGD na esfera pública, ratificando-o como uma ferramenta de gestão que está sendo cada vez mais valorizada entre os órgãos públicos. A figura 1, a seguir, demonstra esses números de forma ilustrativa.

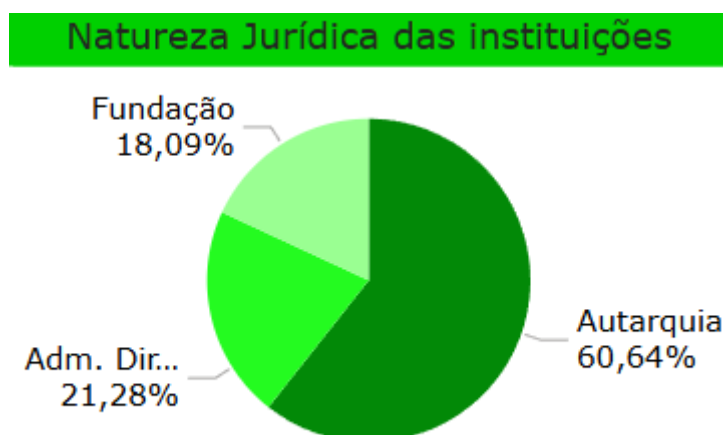
Figura 1. Percentual de instituições com PGD na APF



Fonte: Portal do Servidor (Brasil, 2025).

O levantamento realizado considerou 188 instituições públicas, sendo, quanto à natureza jurídica: autarquias, representando pouco mais de 60% do total; administrações diretas, configurando 21,28% das instituições; e fundações, com um percentual de 18,09%, como pode-se observar na figura 2, abaixo:

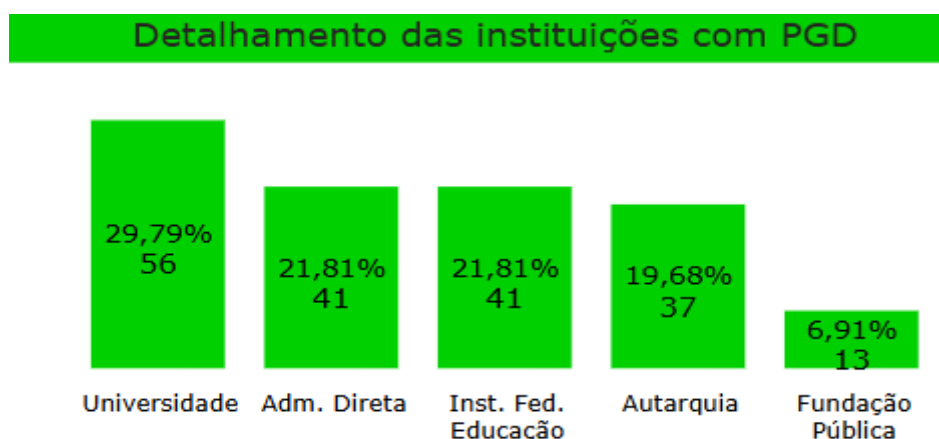
Figura 2. Natureza jurídica das instituições com PGD na APF



Fonte: Portal do Servidor (Brasil, 2025).

Dessas instituições, tem-se que: 56 são universidades, 41 compõem a administração direta, 41 são Institutos Federais de Educação, 37 são autarquias e 13 são fundações públicas, de forma que é possível visualizar graficamente essa disposição, por meio da figura 3, a seguir.

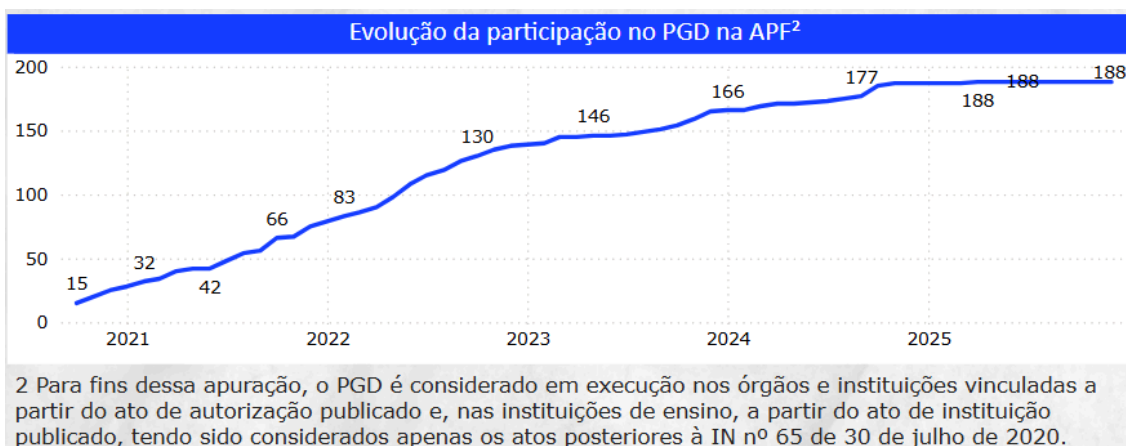
Figura 3. Detalhamento das instituições com PGD



Fonte: Portal do Servidor (Brasil, 2025).

Interessante notar que houve um aumento abrupto nos casos de adesão ao PGD por essas instituições, logo após a publicação da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Somando-se a este fator a pandemia do coronavírus, é possível perceber que houve uma convergência maior para que as autorizações de implantação do Programa de Gestão e Desempenho tivessem uma evolução natural, conforme demonstrado na figura 4, abaixo.

Figura 4. Evolução da participação no PGD na administração pública federal



Fonte: Portal do Servidor (Brasil, 2025).

A figura 4, acima, demonstra que o cenário da pandemia, vivenciado no Brasil e no mundo, influenciou para alavancar consideravelmente a quantidade de órgãos que conseguiram autorização para implantar o PGD em suas instituições.

Com uma quantidade crescente de instituições da administração pública aderindo ao PGD, a atenção quanto à articulação adequada entre as atividades executadas, os processos envolvidos e a gestão estratégica da organização tornou-se premente. Para tanto, a gestão de processos apresenta-se como um meio para atingir tal finalidade e será discutido no tópico a seguir.

2.6 Gestão de Processos

A Gestão de Processos ou BPM (*Business Process Management*) é uma ferramenta de gestão administrativa, que busca otimizar o uso dos recursos e/ou atividades que são essenciais aos negócios da organização, de maneira contínua, tendo em vista sucessivos melhoramentos (Zairi, 1997).

Baseado em Zairi (1997), o quadro 5, abaixo, apresenta características que devem reger a gestão de processos, a saber:

Quadro 5. Características da gestão de processos

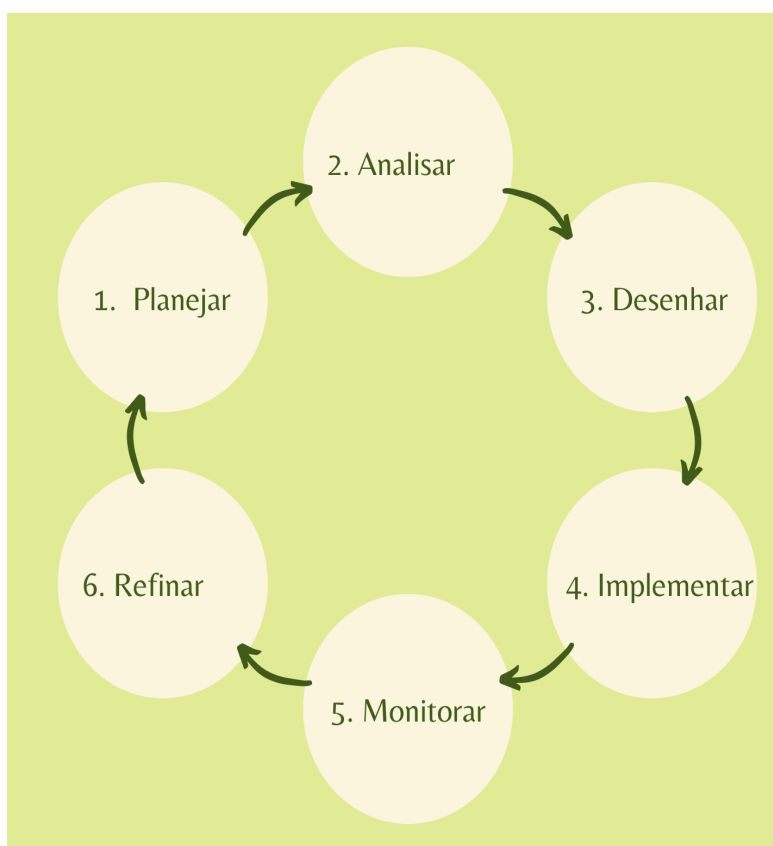
As principais atividades da organização precisam ser devidamente mapeadas e documentadas
O foco deve ser nos clientes
Sistemas e procedimentos documentados são necessários para garantir consistência, disciplina e continuidade do desempenho de qualidade
É necessário que haja formas de mensuração das atividades para avaliar o desempenho de cada processo individualmente, estabelecer metas e fornecer níveis de resultados que possam atender aos objetivos corporativos
A otimização dos processos deve seguir uma abordagem contínua, por meio da resolução de problemas e obtenção de benefícios
Melhores práticas devem inspirar a gestão de processos para garantir que seja alcançada uma competitividade superior
A gestão de processos envolve uma mudança cultural e não resulta simplesmente da existência de bons sistemas e da estrutura certa

Fonte: Elaborado pela autora (2025). Baseado em Zairi (1997).

O Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM CBOK, 2013) destaca que processos de negócio devem ser gerenciados em um ciclo contínuo para possibilitar manter sua integridade e permitir que a transformação ocorra. O Guia ainda enfatiza que para uma gestão de processos eficaz, é importante que exista um comprometimento permanente e constante da organização para o gerenciamento de seus processos.

Para possibilitar o alcance deste objetivo, estipulou-se um ciclo de vida BPM, envolvendo as etapas de: planejamento, análise, desenho, implementação, monitoramento e refinamento, conforme figura 5, abaixo.

Figura 5. Ciclo de vida BPM



Fonte: Elaborado pela autora (2024). Baseado em BPM CBOK (2013).

Bezerra *et al.* (2018) pontuam as fases do ciclo de vida BPM, que podem ser percebidas por intermédio do quadro 6, a seguir.

Quadro 6. Fases do Ciclo de Vida BPM

Fases do ciclo de vida BPM	Características
Planejamento e estratégia	Deve-se desenvolver um plano e uma estratégia dirigida a processos para a organização
Análise de processos de negócio	A finalidade é entender os atuais processos organizacionais no contexto das metas e objetivos desejados
Desenho e modelagem de processos	Esta etapa envolve atividades que focam no desenho de como o trabalho ocorre, de modo a entregar valor aos clientes
Implementação de processos	Ocorre a efetiva realização do desenho aprovado, em procedimentos e fluxo de trabalho documentados, testados e operacionais, além da implementação de políticas e procedimentos
Monitoramento e controle de processos	Advém informações cruciais de desempenho de processos através de métricas relacionadas às metas e ao valor para a organização, resultando em atividades de melhoria, redesenho ou reengenharia
Refinamento de processos	Trata da contínua medição e monitoramento de processos de negócio e subsidia a informação necessária para que gestores de processo ajustem os recursos de modo a atingir os objetivos dos processos

Fonte: Elaborado pela autora (2025). Baseado em Bezerra *et al.* (2018).

A gestão de processos pode ser adotada por uma organização como uma ferramenta fundamental para a melhoria contínua de seus processos produtivos, contribuindo para o aumento da eficiência, a redução de perdas e a maximização dos lucros (Lopes; Bezerra; 2008), a partir da eliminação de etapas e erros identificados (Hörbe *et al.*, 2015).

No intuito de fortalecer a gestão de processos de uma instituição, tem-se o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): um documento estratégico que define a missão, visão, valores, diretrizes pedagógicas e estrutura de um órgão. O PDI da UFRPE é um instrumento capaz de evidenciar à sociedade como esta Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) se organiza e atua. O tópico sobre a Gestão Institucional denota que a gestão de processos na universidade tem como propósito aprimorar as rotinas administrativas, tornando-as mais eficientes e fluidas. Alinhada aos objetivos estratégicos, ela se caracteriza como uma atividade contínua e dinâmica, que exige adaptação à realidade da organização, monitoramento regular e comunicação permanente (Proplan, 2021).

3 Metodologia

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos que orientaram o desenvolvimento da pesquisa, abordando a sua classificação, tipo de abordagem e objetivo, além das técnicas utilizadas para a coleta, análise e interpretação dos dados.

3.1 Caracterização do Estudo

Quanto à natureza, a pesquisa foi caracterizada como aplicada. A pesquisa aplicada tem como motivação básica a solução de problemas concretos, práticos e operacionais (Zanella, 2009), o que se enquadra no viés do estudo.

Em relação à abordagem, esta é classificada como qualitativa, uma vez que os estudos qualitativos se concentram em compreender o significado social de fenômenos complexos (Creswell, 2021). A abordagem qualitativa, em geral, engloba a pesquisa, ou coleta de dados, e a análise e interpretação, quando se procura desvendar o significado dos dados (Marconi; Lakatos, 2022).

Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória-descritiva com vistas a estudar as características de um grupo específico, no caso, os servidores submetidos ao PGD na UFRPE. Para Gil (2022), as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Já as descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno.

Gil (2022) alega que o profundo e exaustivo estudo de um ou poucos casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento pode ser considerado como um estudo de caso. Portanto, quanto aos procedimentos, esta pesquisa é um estudo de caso, por se tratar do estudo da implicação de um programa específico em uma determinada Instituição Federal de Ensino Superior.

A pesquisa bibliográfica é realizada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e

eletrônicos, como livros, artigos científicos ou páginas de websites (Fonseca, 2002). Uma das vantagens que a pesquisa documental possui para Kripka *et al.* (2015) é que os documentos podem ser considerados uma fonte natural de informação contextualizada. Desta forma, o presente estudo é considerado como uma pesquisa bibliográfica e documental, uma vez que se utiliza de consulta a uma diversa gama de fontes para o embasamento teórico.

3.2 Caracterização da unidade de análise

O presente estudo é considerado um estudo de caso único, pois trata-se de uma investigação empírica sobre um fenômeno contemporâneo, inserido em um contexto de vida real, principalmente quando não há uma delimitação clara entre o fenômeno e o contexto em que ocorre (Yin, 2015).

É preciso ter “acesso suficiente aos dados para o seu caso potencial – seja para entrevistar pessoas, revisar documentos ou registros ou fazer observações no campo” (Yin, 2015, p. 30). A pesquisa em questão foi realizada na Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) tendo em vista o critério de acessibilidade, uma vez que a pesquisadora compõe o quadro efetivo de servidores da instituição, desde 2011.

A UFRPE é uma autarquia federal, com mais de 100 anos de existência e considerável valor para a sociedade nos âmbitos de ensino, pesquisa e extensão. Teve seu início com a fundação das Escolas Superiores de Agricultura e Medicina Veterinária São Bento, em 03 de novembro de 1912.

O Relatório de Atividades 2013 da UFRPE, publicado em 2014, contextualiza que, inicialmente, a então Universidade Rural de Pernambuco havia sido criada pelo Decreto Estadual nº 1.741, de 24 de julho de 1947, incorporando as Escolas Superiores de Agricultura, Medicina Veterinária e a Escola Agrotécnica de São Lourenço da Mata, além do Curso de Magistério de Economia Doméstica Rural.

O supracitado Relatório (2014) destaca que a instituição foi federalizada pela Lei Federal nº 2.524, de 04 de julho de 1955. Entretanto, apenas com a promulgação do Decreto Federal nº 60.731, de 19 de maio de 1967, a instituição passou a denominar-se oficialmente Universidade Federal Rural de

Pernambuco. Neste documento, em relação ao quantitativo de servidores, a UFRPE era composta à época por 968 técnico-administrativos e 1.061 docentes.

O Relatório de Gestão 2023 da UFRPE, produzido pela Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica (PROPLAN) e publicado no início de 2024, traz informações atualizadas quanto aos números da UFRPE. Esta IFES conta atualmente com um corpo docente de 1.144 servidores e um corpo técnico com 940 servidores. Esses dados são importantes para percebermos o contingente de servidores vinculados ao órgão.

A Universidade Federal Rural de Pernambuco possui uma infraestrutura que envolve cinco Unidades Acadêmicas, oito Campi Avançados, vinte e dois Departamentos Acadêmicos, quatro Órgãos Executivos da Administração Geral, quatro Órgãos Suplementares e seis Bibliotecas Físicas.

3.3 Coleta de Dados

Flick (2012) pontua que na pesquisa social, há três formas principais de coleta de dados: pode-se coletar os dados fazendo perguntas às pessoas (mediante pesquisas de levantamento e entrevistas), observando-as ou estudando documentos.

A coleta de dados deu-se por intermédio de pesquisa documental e bibliográfica, considerando-se a ampla gama de normativos legais federais que estão relacionados ao PGD e subsidiam desde a sua instituição como ferramenta de controle, até a sua regulamentação e especificidades dentro da esfera pública federal.

Ainda, foram consultadas as informações institucionais disponíveis no site da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (Progepe), quanto à implantação do PGD, no site da Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica (Proplan) da UFRPE, em relação à gestão de processos estabelecida no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), além das referências constantes no site do Governo Federal, com vistas a pontuar o contexto de implantação do PGD em nível nacional.

Também foi encaminhado um questionário estruturado às Instituições Federais de Ensino Superior do Nordeste, integrantes da rede Profiap, por meio da plataforma Fala.Br, especificada adiante, no tópico 3.3.2. Como a plataforma é aberta à consulta livre do público e buscavam-se dados institucionais, que também podem ser acessados em relatórios técnicos, não foi necessária a submissão ao Comitê de Ética da UFRPE.

Desta forma, por intermédio do quadro 7, abaixo, é possível observar a correlação da coleta de dados de acordo com os objetivos específicos suscitados na pesquisa.

Quadro 7. Correlação entre os objetivos específicos e a coleta de dados

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	COLETA DE DADOS
Verificar como se instaurou a implantação do PGD na UFRPE	Pesquisa documental e bibliográfica
Analisar como está o cenário de adesão ao Programa de Gestão e Desempenho, traçando um paralelo dessa aderência entre a UFRPE e as Instituições Federais de Ensino Superior do Nordeste, integrantes da rede Profiap	Questionário estruturado
Identificar quais as implicações da implantação do PGD na gestão de processos, através dos índices de melhoria implementados na instituição	Pesquisa documental e bibliográfica

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Com base nos objetivos específicos supracitados, desenvolveu-se um produto técnico e tecnológico no formato de um guia, com uma estrutura concisa, contendo informações sobre as implicações da implementação do PGD na UFRPE, de forma didática, a fim de alcançar o quarto objetivo específico.

3.3.1 Pesquisa documental e bibliográfica

No intuito de atender ao primeiro objetivo específico, foi necessário pesquisar a legislação específica que versa sobre o PGD, para compreender o universo do Programa dentro da APF, quanto aos critérios necessários para a sua regulamentação, implementação e controle.

Numa sequência de regulamentos que foram estabelecidos e continuamente revogados ou alterados, tem-se o quadro 8, abaixo, que se propõe a expor a cronicidade dos eventos relacionados à regularização do Programa de Gestão e Desempenho na esfera da administração pública federal.

Quadro 8. Cronologia dos regulamentos vinculados ao PGD

Ano	Normativo	Alterado/Revogado por
1995	Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995 (artigo 6º, §6º)	Alterado pelo Decreto nº 10.789, de 8 de setembro de 2021 (artigo 5º)
		Revogado pelo Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022
2018	Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018	Alterada pela Instrução Normativa nº 44, de 10 de junho de 2020
		Revogada pela Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020
2020	Instrução Normativa nº 44, de 10 de junho de 2020	Revogada pela Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020
	Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020	Revogada pela Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022
2021	Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021	_____
	Decreto nº 10.789, de 8 de setembro de 2021 (artigo 5º)	Revogado pelo Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022
2022	Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022	_____
	Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022	Revogada pela Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023
2023	Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023	Alterada pela Instrução Normativa SGPRT-SEGES/MGI nº 14, de 12 de abril de 2023
		Alterada pela Instrução Normativa SEGES/SGPRT-MGI nº 16, de 12 de maio de 2023
		Alterada pela Instrução Normativa SGPRT-SEGES/ MGI nº 21, de 13 de junho de 2023
	Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI Nº 24, de 28 de julho de 2023	Alterada pela Instrução Normativa Conjunta SEGES/SRT/SGP/MGI nº 20, de 21 de janeiro de 2025
	Instrução Normativa Conjunta SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21 de dezembro de 2023	_____
2024	Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI Nº 21, de 16 de julho de 2024	_____

Elaborado pela autora (2025).

Os decretos, portaria e instruções normativas consultados subsidiaram um melhor entendimento sobre o PGD no âmbito da legislação federal, possibilitando a análise de tais documentos relacionadas às diretrizes postuladas.

Além da pesquisa acerca dos normativos relacionados ao PGD, também foram obtidas informações institucionais disponíveis nos sites da Progepe e da Proplan da UFRPE. O quadro 9, abaixo, explicita quais documentos foram primordiais para a compreensão do itinerário seguido desde a concretização da implantação do PGD na Universidade ao acompanhamento do programa na instituição, e os normativos mais recentes atrelados ao tema.

Quadro 9. Documentos institucionais consultados

Ano	Documento	Elemento de análise
2021	Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFRPE Vigência 2021-2030	Analisar as diretrizes, os objetivos e as metas estabelecidos pela UFRPE para viabilizar a gestão de processos no âmbito da instituição.
2022	Resolução CONSU/UFRPE nº 225, de 14 de setembro de 2022	Verificar as normas de implementação do PDG na esfera da UFRPE, para estagiários e servidores técnico-administrativos.
2024	Instrução Normativa PROGEPE/UFRPE nº 002/2024	Identificar as orientações a serem observadas no PGD da UFRPE, em conformidade com a legislação vigente.
	Relatório de Avaliação do 1º Ciclo - PGD	Analisar as informações constantes do Relatório de Avaliação do 1º Ciclo do PGD na UFRPE
2025	Resolução CONSU/UFRPE nº 584, de 12 de março de 2025	Verificar a atualização das normas do PGD no âmbito da UFRPE, para servidores técnico-administrativos em educação e estagiários.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A consulta a tais documentos fez-se primordial para a consecução de atendimento ao primeiro e terceiro objetivos específicos do presente estudo.

3.3.2 Instrumento de pesquisa

Para a obtenção do panorama de adesão ao PGD considerando as Instituições Federais de Ensino Superior do Nordeste, integrantes da rede Profiap, foi encaminhado um questionário estruturado por meio da plataforma Fala.Br. Desta forma, procurou-se atingir o segundo objetivo específico do

estudo, o que possibilitou um *benchmarking*⁴ entre a UFRPE e as outras universidades federais.

O Fala.Br é uma plataforma desenvolvida pela Controladoria-Geral da União (CGU), que integra a Ouvidoria e o Acesso à Informação do Poder Executivo Federal. Esta ferramenta permite que qualquer cidadão, de maneira ágil e por meio de uma interface acessível, registre pedidos de acesso à informação e manifestações de ouvidoria em um único ambiente (Brasil, 2025).

A escolha desta ferramenta deu-se por ser possível realizar solicitações a mais de 310 órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, além de outras duas mil instâncias pertencentes a diversos entes e poderes da federação — como estados, municípios e serviços sociais autônomos que aderiram ao Sistema, garantindo um procedimento formal e respaldo legal.

Além de possibilitar o registro de pedidos e manifestações de ouvidoria, o Fala.BR permite acompanhar o cumprimento dos prazos, consultar as respostas recebidas, interpor recursos, apresentar reclamações, entre outras ações, em conformidade com a Lei de Acesso à Informação e o Código de Defesa dos Usuários de Serviços Públicos (Brasil, 2025).

Por intermédio do Fala.BR aumenta-se a possibilidade de obtenção de resposta adequada dentro dos prazos previstos pela Lei de Acesso à Informação, em seu artigo 11, ou seja, em até 20 dias, prorrogáveis por mais 10 dias, mediante justificativa expressa em caso de impossibilidade de atendimento imediato, da qual será cientificado o requerente (Brasil, 2011).

A equipe responsável pelo recebimento das demandas na plataforma encaminha os questionamentos ao setor competente e responsável pela informação solicitada de cada órgão, o que contribui para uma maior precisão e assertividade nas respostas (Oliveira, 2024).

A construção do instrumento baseou-se nos objetivos específicos da pesquisa, com quatro questões apresentadas no apêndice A e agrupadas em blocos temáticos conforme as dimensões: (i) implantação do PGD, (ii) uso de sistema informatizado, e (iii) percepção sobre ganhos na produtividade e otimização na gestão de processos, especificados no quadro 10, a seguir.

⁴ *Benchmarking* é um mecanismo estratégico que permite às instituições públicas comparar seu desempenho com o de organizações similares (pares), visando à identificação e à adoção de melhores práticas para aumentar a eficiência operacional e a responsabilização (Boyanov, 2024).

Quadro 10. Seções do questionário para consulta às universidades via Fala.BR

ITEM	SEÇÃO	CONTEÚDO/OBJETIVO
1	Quanto à implantação do PGD na instituição	Identificação da implantação do PGD na instituição
		Identificação do período de implantação
2	Quanto ao sistema utilizado para controle das entregas	Identificação do sistema informatizado utilizado para controle das entregas
3	Quanto à melhoria na gestão de processos e produtividade	Identificação na melhoria da gestão de processos e níveis de produtividade

Fonte: Elaborado pela autora (2025). Baseada em Oliveira (2024).

A análise das respostas seguiu abordagem descritiva e categorial. Entretanto, o instrumento não passou por validação estatística formal, sendo sua confiabilidade assegurada por revisão técnica e aderência à legislação vigente.

As solicitações de informações direcionadas às IFES por meio da plataforma Fala.Br ocorreram na data de 27/05/2025, tendo todas as respostas sido encaminhadas até a data de 16/06/2025. O quadro 11, abaixo, indica as instituições que participaram da pesquisa, com especificação dos Estados onde estão localizadas e as siglas de cada uma.

Quadro 11. Relação das IFES do Nordeste integrantes da rede Profiap

ITEM	ESTADO	SIGLA	INSTITUIÇÃO
1	Alagoas	UFAL	Universidade Federal de Alagoas
2	Ceará	UNILAB	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
3	Ceará	UFCA	Universidade Federal do Cariri
4	Ceará	UFC	Universidade Federal do Ceará
5	Maranhão	UFMA	Universidade Federal do Maranhão
6	Paraíba	UFPB	Universidade Federal da Paraíba
7	Paraíba	UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
8	Pernambuco	UNIVASF	Universidade Federal do Vale do São Francisco
9	Pernambuco	UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco

10	Piauí	UFPI	Universidade Federal do Piauí
11	Piauí	UFDPAr	Universidade Federal do Delta do Parnaíba
12	Rio Grande do Norte	UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
13	Rio Grande do Norte	UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
14	Sergipe	UFS	Universidade Federal de Sergipe

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A amostragem por conveniência incluiu 14 (catorze) universidades públicas federais da região Nordeste, que são participantes da rede Profiap. Pode-se dizer que o número de instituições abarcado na pesquisa é satisfatório, por representar 100% (cem por cento) do total.

O questionário é composto por apenas quatro perguntas objetivas e compreende respostas que são de cunho público, podendo ser obtidas consultando-se os sites das IFES que foram objeto da aplicação dos questionamentos. Ainda, esta ferramenta de pesquisa foi adaptada de Oliveira (2024) e, por este motivo, não foi aplicado o pré-teste. A utilização da plataforma deu-se primordialmente tendo em vista o prazo necessário para a conclusão da dissertação e que as respostas seriam viabilizadas mais celeremente.

Após a etapa de coleta, os dados foram organizados e tabulados em uma planilha no *Microsoft Excel*, com o cálculo das frequências relativas a cada questão. Para facilitar a visualização das informações e evidenciar as principais tendências e padrões identificados, foram elaborados quadros, os quais serão apresentados no capítulo destinado à exposição dos resultados.

3.4 Análise de Dados

O pesquisador qualitativo busca reduzir a distância entre ele e o que está sendo pesquisado, podendo carregar sua pesquisa de valores (Gil, 2022).

De acordo com Zanella (2009), a abordagem qualitativa concentra-se em métodos como a análise de conteúdo — voltada à interpretação de textos

ou de qualquer forma de comunicação convertida em texto — e a análise de discurso, que estuda tanto produções orais quanto escritas.

Este estudo trata da coleta qualitativa de dados, desta forma, a análise ocorreu a partir de uma abordagem aprofundada dos dados encontrados nos documentos e bibliografias pesquisadas.

A análise de dados seguiu a técnica de análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), estruturada em três fases: (i) pré-análise, com leitura flutuante e definição de categorias; (ii) codificação dos dados, com agrupamento em unidades temáticas relacionadas aos objetivos da pesquisa; e (iii) interpretação, articulando os achados aos referenciais teóricos. Para as questões objetivas, utilizou-se análise estatística descritiva, com cálculo de frequências relativas por meio do Microsoft Excel, visando mapear tendências e padrões institucionais. A triangulação entre dados documentais, bibliográficos e do questionário foi utilizada para assegurar validade interna (Triviños, 1987; Yin, 2015).

3.5 Aspectos éticos

A pesquisa desenvolvida não apresenta implicações éticas que exijam submissão ao Comitê de Ética, uma vez que se baseia exclusivamente em fontes bibliográficas e documentais. Não houve interação direta com seres humanos, nem coleta de dados sensíveis, conforme preconiza o parágrafo único do artigo 1º da Resolução nº 510/2016, do Conselho Nacional de Saúde (Brasil, 2016).

Os documentos e as respostas aos questionários aplicados que foram analisados nesta pesquisa são oriundos de fontes públicas ou institucionalmente autorizadas, como documentos oficiais, legislações, relatórios, e são acessíveis para consulta. Com isso, a abordagem metodológica adotada nesta investigação restringe-se à observação de dados previamente registrados, sem qualquer interferência ou indução externa.

Dessa forma, a pesquisa não oferece riscos físicos, psicológicos, sociais ou legais aos envolvidos, mantendo-se estritamente dentro dos padrões éticos aceitos para estudos teóricos e de análise documental.

4 Análise e Discussão dos Resultados

Este capítulo apresenta os resultados obtidos a partir do levantamento por intermédio da análise documental e bibliográfica, assim como as informações obtidas com a aplicação do questionário às Instituições Federais de Ensino Superior do Nordeste, integrantes da rede Profiap.

4.1 O Programa de Gestão e Desempenho na UFRPE

Desde o ano de 2022, designou-se na UFRPE uma Comissão responsável pela elaboração da regulamentação do Programa de Gestão e Desempenho na instituição, através da Portaria GR/UFRPE nº 225/2022, de 10/03/2022. Constituiu-se, posteriormente, um Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho no âmbito da UFRPE, por intermédio da Portaria nº GR/UFRPE nº 1.415/2022, de 21/11/2022, sendo esta alterada ulteriormente pelas Portarias GR/UFRPE nº 294/2023, de 27 de março de 2023 e GR/UFRPE nº 298/2024, de 28 de março de 2024.

O supracitado Comitê teve como objetivo principal, inicialmente, propor a minuta de Resolução para a implementação do PGD na UFRPE, sendo composto por integrantes de suas Unidades Acadêmicas, do Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas (CODAI), da Comissão Interna de Supervisão (CIS), da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE), da Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica (PROPLAN), da Secretaria de Tecnologias Digitais (STD) e um representante dos Departamentos Acadêmicos da UFRPE, denotando assim uma significativa participação e colaboração durante o processo de construção da minuta.

No período de 17 a 25/07/2022 houve a realização de consulta pública a toda comunidade acadêmica, para que pudessem ser apresentadas sugestões, recomendações, críticas ou elogios ao documento disponibilizado pelo Comitê, reforçando, desta forma, o viés consultivo e democrático como um todo (Progepe, 2024). Tal empenho gerou, como consequência, a aprovação da minuta, por unanimidade, pelo Conselho Universitário da UFRPE, levando à

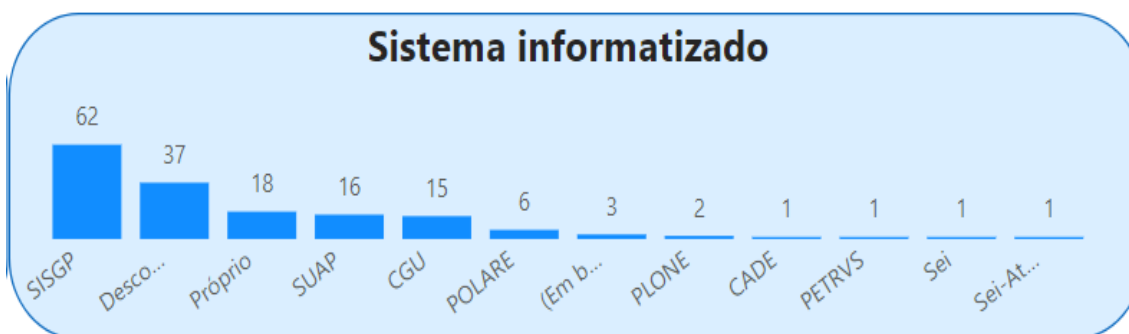
concretização da Resolução CONSU/UFRPE nº 225, de 14 de setembro de 2022, viabilizando a implementação do PGD na UFRPE.

4.1.1 O POLARE

No intuito de proporcionar a operacionalização do Programa de Gestão e Desempenho, houve debates envolvendo o Comitê, a Reitoria e a Secretaria de Tecnologias Digitais sobre a plataforma digital a ser utilizada na UFRPE, para registro das atividades dos servidores. Após a realização de testes com os sistemas disponíveis, optou-se pelo uso do POLARE, sistema informatizado criado pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).

O Painel de implementação elaborado pelo Governo Federal e atualizado constantemente, traz o levantamento dos sistemas informatizados utilizados pelas instituições públicas que aderiram ao PGD, e o POLARE figura entre os seis sistemas mais empregados, mesmo representando apenas um décimo percentual em relação ao que é mais usufruído, simbolização demonstrada na figura 6, abaixo.

Figura 6. Sistemas informatizados utilizados no PGD



Fonte: Portal do Servidor (Brasil, 2024).

As informações obtidas junto ao site do Governo Federal indicam que o POLARE é utilizado por diversos órgãos públicos, como, por exemplo: Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Universidade Federal Rural de Pernambuco; Universidade Federal de Sergipe; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense; Instituto Federal de Educação, Ciência e

Tecnologia do Pará e Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (Brasil, 2024).

O POLARE é um Sistema eletrônico utilizado no Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE e possui como principal objetivo proporcionar o acompanhamento detalhado das entregas e resultados das unidades, bem como do desempenho dos servidores (STD, 2024). O Sistema POLARE surgiu como uma resposta inovadora e essencial para a gestão de desempenho na administração pública federal.

Desenvolvido com o objetivo de planejar, monitorar e avaliar os processos, atividades e entregas do PGD, o POLARE representa um importante avanço na gestão do desempenho dos servidores nas instituições públicas, possibilitando aos gestores acompanhar o progresso das metas e realizar avaliações de desempenho com base em dados coletados dentro do próprio sistema.

Para se ter acesso ao POLARE, é necessário logar a página eletrônica: <https://polare.ufrpe.br/polare/login>, e realizar a autenticação de ingresso na plataforma através das credenciais da UFRPE.

4.1.2 A implantação do PGD na UFRPE

Em dezembro de 2022, principiou-se o projeto-piloto do PGD na Unidade Acadêmica de Educação à Distância e Tecnologia, com os servidores deste setor, e foram identificadas necessidades de aprimoramento no POLARE, após treinamentos e testes (Progepe, 2024).

Em seguida, ampliou-se o teste do Programa de Gestão e Desempenho para a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica, tendo o suporte e coordenação do Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho no âmbito da UFRPE e da Secretaria de Tecnologias Digitais, de acordo com o Relatório de Avaliação do 1º Ciclo do PGD (2024).

Uma vez que os testes nos setores referidos anteriormente foram concluídos, construiu-se um instrumento para regularizar a adesão ao PGD, nomeado como Termo Público para Adesão ao Programa de Gestão e

Desempenho - PGD 001/2023. O primeiro ciclo do Programa de Gestão e Desempenho na UFRPE iniciou-se em 03/07/2023. Neste primeiro termo só era possível aderir às composições 01 (com um dia de trabalho remoto e quatro presenciais), 02 (sendo dois dias de trabalho remoto e três dias presenciais) ou 03 (três dias de trabalho remoto e dois dias presenciais), além de casos específicos na composição do teletrabalho integral, que é a modalidade de trabalho completamente remota. No quadro 12, abaixo, é possível vislumbrá-las.

Quadro 12. Regimes de execução do PGD na UFRPE

MODALIDADE	Presencial	Parcial			Integral
DIAS PRESENCIAIS	5	Composição 1	Composição 2	Composição 3	0
		4	3	2	

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Ao longo do período de implementação do PGD na Universidade Federal Rural de Pernambuco houveram alterações na legislação e atualizações no sistema POLARE, o que resultou na necessidade de adequação nas situações ocorridas no cotidiano.

Desde a sua implementação, já foram publicados diversos Termos de Adesão ao PGD na UFRPE, sendo quatro no ano de 2023, dois no ano de 2024, e um no ano de 2025. Atualmente, é possível aderir até a composição 04, ou seja, são quatro dias remotos de trabalho para um dia presencial, e ainda, novas possibilidades para adesão ao teletrabalho integral.

Alinhado às normas trazidas pela Resolução CONSU/UFRPE nº 584, de 12 de março de 2025, o Termo Público de Adesão nº 01/2025, traz as seguintes inovações expostas no quadro 13, a seguir.

Quadro 13. Inovações trazidas pelo Termo Público de Adesão nº 01/2025

A unidade solicitante e o(a) servidor(a) só poderão ingressar no PGD após deferimento e emissão de parecer do Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho (CAPGD) (Artigo 26, § 2º), a partir de 01/07/2025.
Fica vedada aos(as) servidores(as) participantes do PGD a adesão ao banco de horas (Artigo 57) e a adesão com saldo de banco de horas.
A chefia imediata deverá aferir o cumprimento das metas estabelecidas, bem como avaliar a qualidade das entregas (Artigo 49, inciso III).
A chefia imediata terá até o 1º dia útil do mês subsequente, para realizar a homologação das entregas, das justificativas e avaliação da qualidade das entregas, evitando descontos indevidos aos participantes.
A jornada de trabalho diário em PGD permanece a mesma estabelecida no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - PCCTAE, ou seja, 08 horas diárias para os servidores com jornada de 40 horas, 6 horas diárias para os servidores com jornada de 30 horas, e 04 horas diárias para os servidores com jornada de 20 horas.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A execução de tais normas é necessária, para que haja um aprimoramento contínuo e o devido cumprimento das legislações pertinentes ao Programa de Gestão e Desempenho normatizado na UFRPE.

4.1.3 Números do PGD na UFRPE

De acordo com o Relatório de Acompanhamento do PGD (Progepe, 2024), instrumento utilizado pela UFRPE para monitorar o quantitativo de servidores técnicos administrativos que foram aderindo ao Programa de Gestão e Desempenho desde o início de sua implementação, tem-se uma evolução exposta na forma da tabela 1, abaixo:

Tabela 1. Evolução da Adesão ao PGD dos técnicos administrativos da UFRPE

Unidade Organizacional	Total de servidores		
	Agosto de 2023	Outubro de 2023	Novembro de 2023
Assessoria de Comunicação	6	6	6
Auditoria Interna	5	5	4
Biblioteca Central	3	4	4
Comitê de Ética em Humanos	1	1	1
Comitê de Ética Uso Animais	1	1	1
Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas	6	7	7

Comissão Própria de Avaliação	1	1	1
Comissão de Sindicância	3	3	3
Departamento de Computação	3	4	4
Departamento de Ciências Sociais	2	2	2
Departamento de Economia	3	3	3
Departamento de Educação	2	2	1
Departamento de Educação Física	3	4	4
Departamento de Agronomia	6	7	7
Departamento de História	0	1	1
Departamento de Pesca e Aquicultura	1	1	1
Departamento de Medicina Veterinária	3	3	4
Departamento de Química	1	1	1
Departamento de Registro e Controle Acadêmico	8	8	8
Departamento de Zootecnia	2	2	2
Editora Universitária	7	7	7
Instituto Menino Miguel	1	1	1
Instituto de Inovação, Pesquisa, Empreendedorismo, Internacionalização e Relações Institucionais	0	16	17
Núcleo de Acessibilidade	1	1	1
Núcleo de Engenharia e Meio Ambiente	14	12	13
Ouvidoria	1	1	1
Procuradoria Jurídica	3	3	3
Pró-Reitoria de Ensino de Graduação	18	23	26
Pró-Reitoria de Administração	58	59	63
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	48	51	56
Pró-Reitoria de Gestão Estudantil e Inclusão	12	11	11
Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica	8	9	10
Pró-Reitoria de Pós-Graduação	21	17	23
Secretaria Geral dos Conselhos da Administração Superior	3	3	3
Secretaria de Tecnologias Digitais	16	16	16
Unidade Acadêmica de Belo Jardim	9	11	11
Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho	29	30	30
Unidade Acadêmica de Serra Talhada	28	41	43
Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia	16	17	17
Comissão Permanente de Pessoal Docente	0	0	1
Departamento de Administração	0	0	1
Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Cidadania	0	0	1
TOTAL DOS SERVIDORES EM PGD	353	395	420

Fonte: Elaboração própria. Baseada em PROGEPE (2024).

Na tabela 1, é possível perceber que, em um interstício de apenas 3 (três) meses, houve um incremento de quase 20% no quantitativo de adesões ao Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE. Estes números corroboram e refletem uma realidade em que cada vez mais servidores percebem como positivo e vantajoso aderir ao Programa, posicionamento já levantado e trazido nesta pesquisa por Oliveira *et al.* (2020).

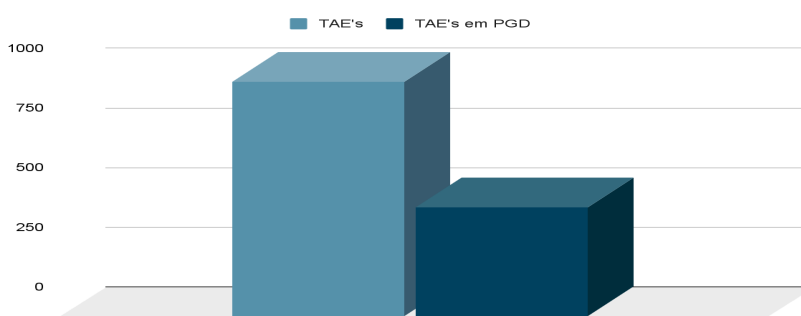
4.1.4 Relatório de Avaliação do 1º Ciclo do PGD

Em 25 de janeiro de 2024, a PROGEPE divulgou um questionário para realizar a 1ª Avaliação do PGD da UFRPE, que ficou disponível de 25/01/2024 a 11/03/2024, sendo divulgado em todas as mídias sociais da Universidade, bem como enviado aos e-mails institucionais das unidades organizacionais.

Os dados auferidos subsidiaram a elaboração do Relatório de Avaliação do 1º Ciclo do PGD, no ano de 2024. Este questionário foi direcionado para todo o quadro de pessoal da UFRPE, independente do cargo, se exerce alguma função gratificada ou se aderiu ou não ao PGD, sendo composto por perguntas fechadas e abertas. De um total de 2.120 servidores ativos (sendo 1.136 professores e 984 técnicos administrativos em educação), aproximadamente dez por cento responderam ao questionário (216 servidores).

Considerando o universo de servidores técnicos administrativos da instituição, o percentual que representa os que aderiram ao Programa de Gestão e Desempenho é de quase cinquenta por cento, conforme ilustração representada pela figura 7, abaixo.

Figura 7. Quantidade de Servidores em PGD na UFRPE

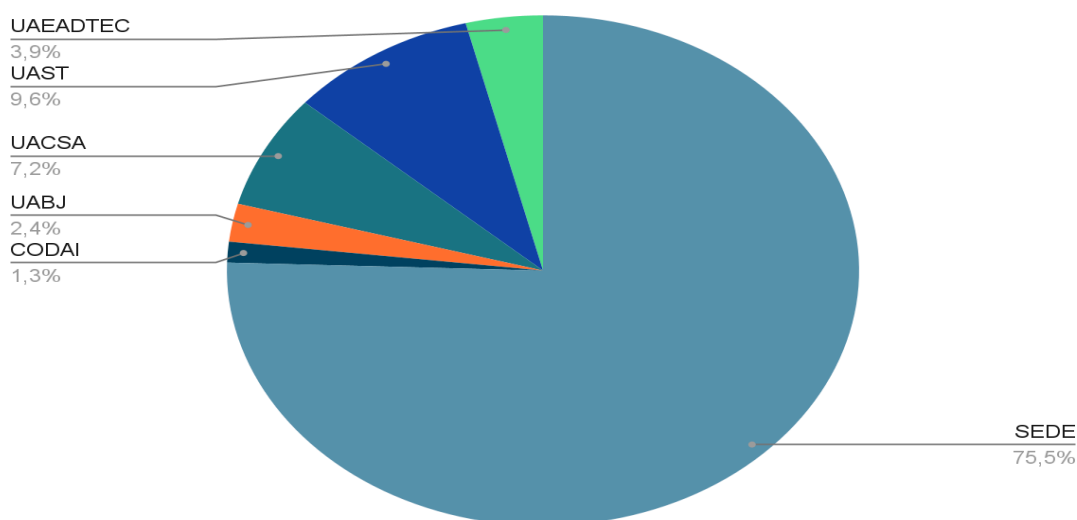


Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

O quantitativo de servidores que aderiram ao PGD no período de um ano a contar de sua implementação é bastante significativo.

Ainda de acordo com os dados obtidos em maio/2024, no Relatório de Avaliação do 1º Ciclo do PGD na UFRPE, atualmente, dos 457 servidores que aderiram ao PGD, 345 estão lotados na Sede de Dois Irmãos, 06 no CODAI, 11 na UABJ, 33 na UACSA, 44 na UAST e 18 na UAEADTec, demonstrados por intermédio da figura 8, abaixo.

Figura 8. Quantidade de Servidores em PGD na UFRPE por Unidade Acadêmica



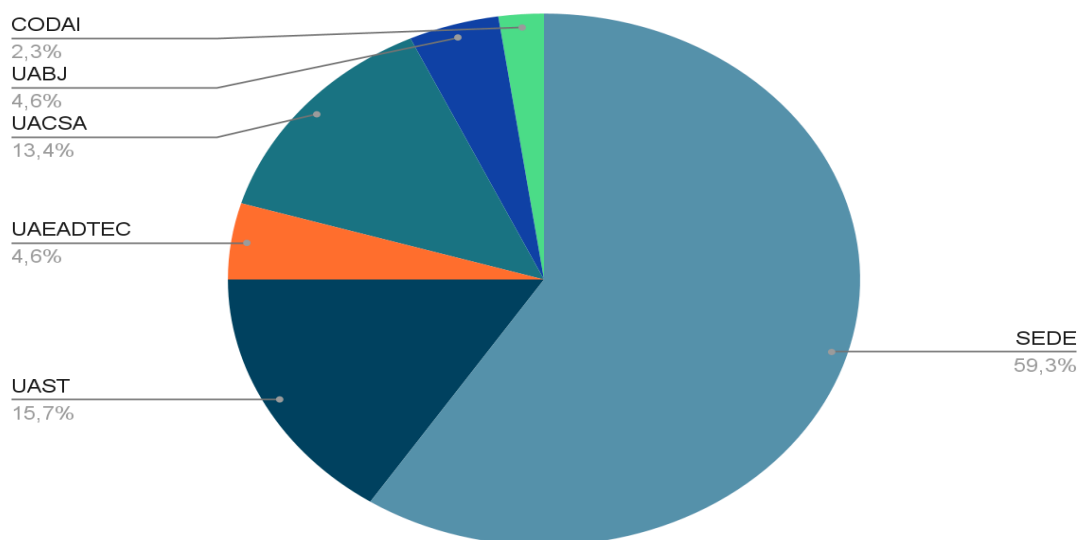
Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Dos participantes do PGD, mais de 75% são servidores da Sede, enquanto a UAST apresenta um percentual de quase 10%, seguida pela UACSA, com pouco mais de 7% e o Codai, a unidade com o menor índice, possui menos de 1,5% de adesão ao Programa, em relação ao total.

No Relatório de Avaliação do 1º Ciclo do PGD, alguns pontos relativos ao questionário foram levantados e ilustrados para maior compreensão acerca da participação dos servidores na pesquisa de avaliação do PGD quanto a categorias diversas, que estão expostas adiante.

A figura 9, a seguir, apresenta a participação dos servidores por unidade de trabalho.

Figura 9. Participação dos servidores por unidade

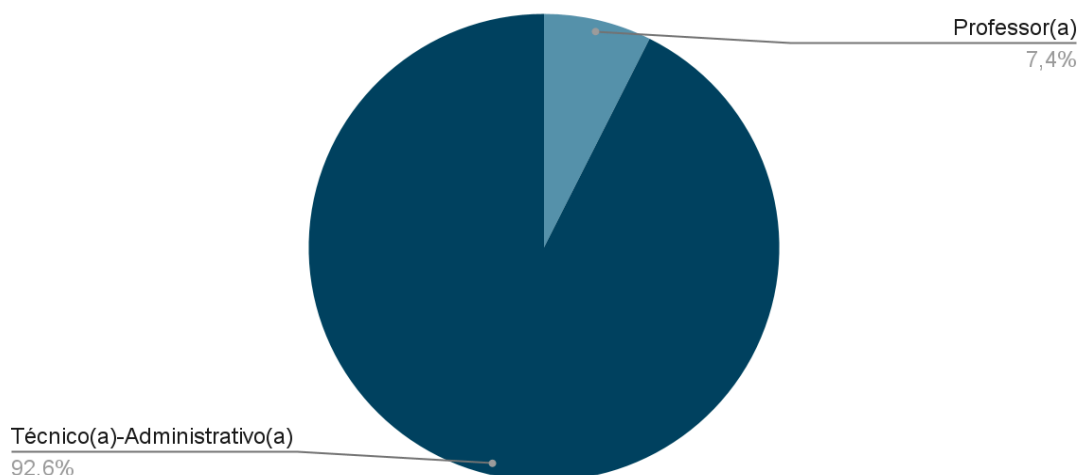


Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Conforme percebido, a grande maioria, ou seja, quase sessenta por cento do total de respondentes, faz parte da Unidade Acadêmica de Dois Irmãos (Sede). Em segunda posição, tem-se a Unidade Acadêmica de Serra Talhada em um percentual muito similar ao da terceira colocada, a Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho.

A participação dos servidores na pesquisa, categorizados por carreira, está disposta na figura 10, abaixo.

Figura 10. Participação dos servidores por carreira

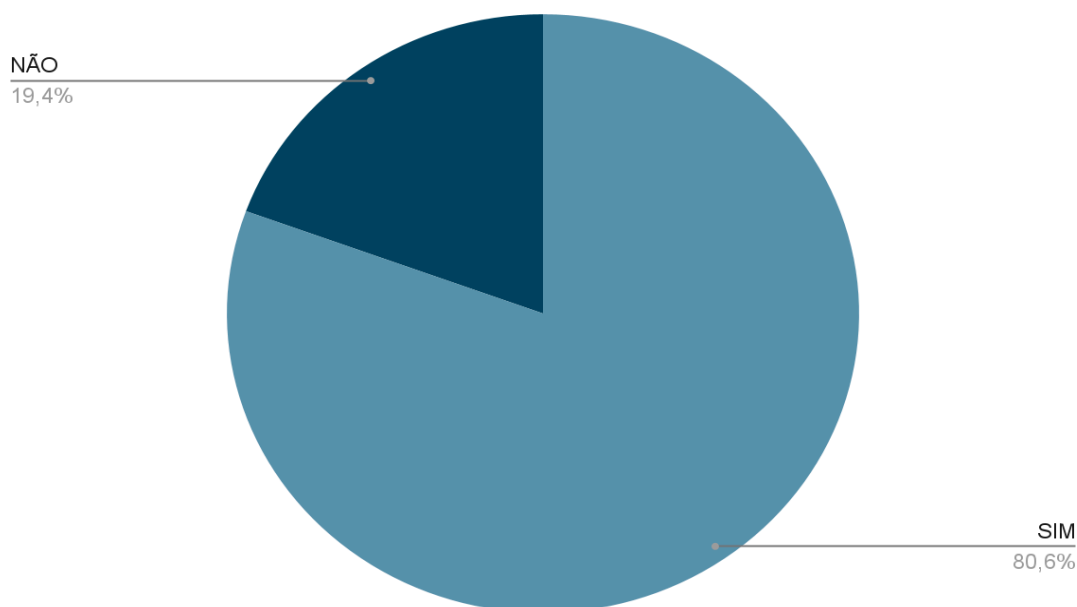


Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Nessa figura, caracteriza-se a participação em maior número de técnicos administrativos na pesquisa, entretanto, uma pequena parcela de docentes demonstra interesse também em participar, o que é muito importante, tendo em vista que diversos professores ocupam cargos administrativos e, neste sentido, encontram-se na gestão de Departamentos, Coordenações, Pró-Reitorias, Conselhos, entre outras. E, por serem gestores, são responsáveis por gerir equipes onde os servidores técnicos fazem parte do Programa de Gestão e Desempenho.

A quantidade dos respondentes que participam ou não do PGD, encontra-se na figura 11, abaixo.

Figura 11. Participação dos servidores no PGD

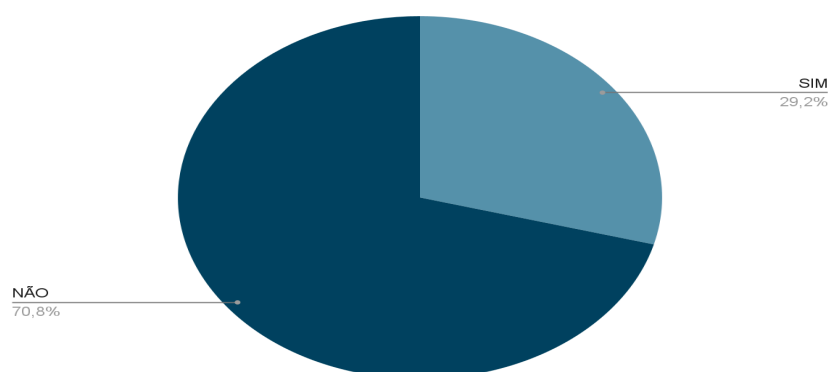


Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Um outro ponto em destaque é que, mesmo quase vinte por cento dos servidores não participando do PGD, tiveram interesse em responder ao formulário, contribuindo, desta forma, à concepção do perfil dos respondentes. E, dos respondentes, mais de oitenta por cento aderiu ao programa de gestão implementado pela UFRPE.

A figura 12, a seguir, apresenta a quantidade dos respondentes com e sem função gratificada:

Figura 12. Exercício de cargo em chefia



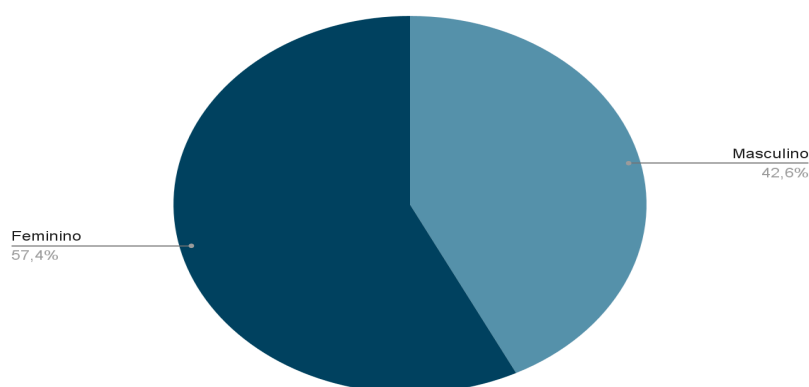
Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

O fato de exercer ou não cargo de chefia denota um outro aspecto interessante, pois não existe óbice para que o servidor com cargo de chefia participe do PGD. Do contrário, essa participação encontra respaldo no inciso II, do parágrafo primeiro, do artigo 2º, do Decreto nº 11.072/2022 (Brasil, 2022).

Esta situação pode estimular a participação dos demais servidores e promover uma sintonia entre gestor e equipe, onde ambos exercem a mesma modalidade de trabalho e podem compartilhar benefícios e dificuldades.

A quantidade dos respondentes por gênero está representada pela figura 13, abaixo.

Figura 13. Gênero dos respondentes

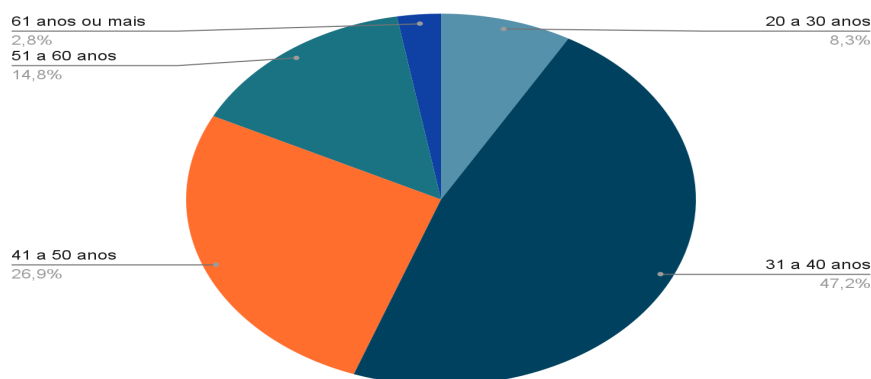


Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Mais da metade dos participantes da pesquisa é do sexo feminino, conforme figura que especifica o gênero dos respondentes.

A figura 14, abaixo, especifica a quantidade dos respondentes por faixa etária.

Figura 14. Respondentes por faixa etária

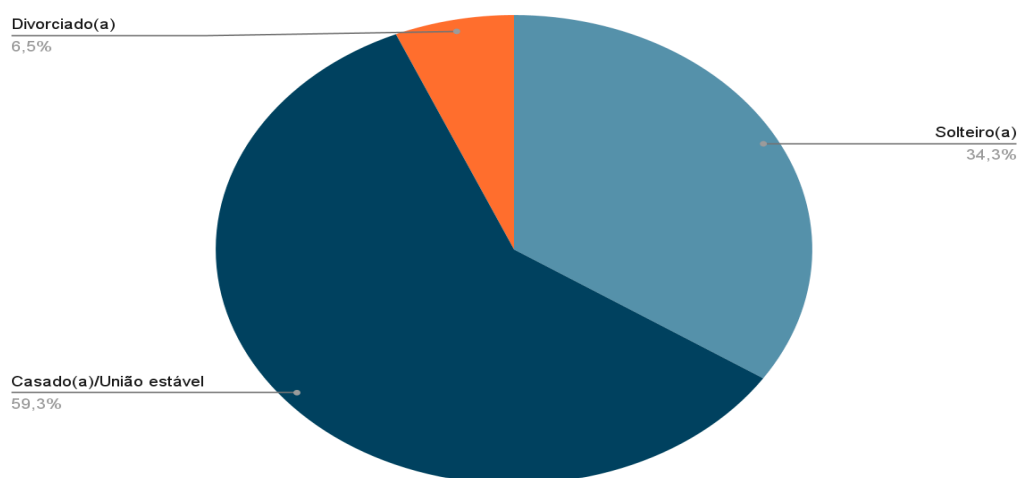


Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Quanto à faixa etária, quase metade do total dos participantes da pesquisa possui entre 31 a 40 anos. Em segunda posição, a faixa etária compreende servidores de 41 a 50 anos. Percebe-se, ainda, que os servidores de mais idade e os mais novos fazem parte dos menores percentuais de adesão ao PGD.

A quantidade dos respondentes por estado civil segue demonstrada na figura 15, abaixo.

Figura 15. Respondentes por estado civil

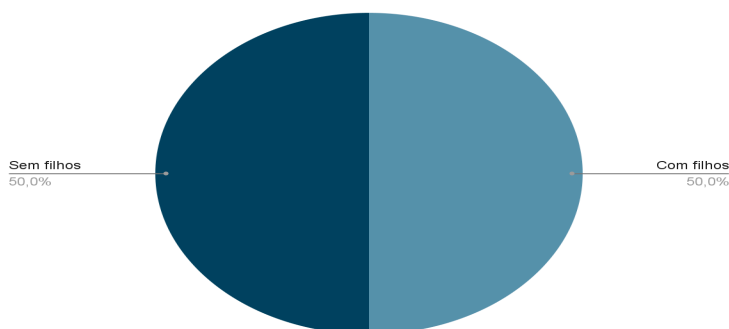


Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Relacionado ao estado civil, tem-se que quase sessenta por cento dos servidores que participaram da pesquisa é casado ou possui união estável, seguidos por quase trinta e cinco por cento que se declararam solteiros.

Na sequência, a quantidade dos respondentes que possuem filhos/as, está expressa na figura 16, abaixo.

Figura 16. Respondentes por composição familiar

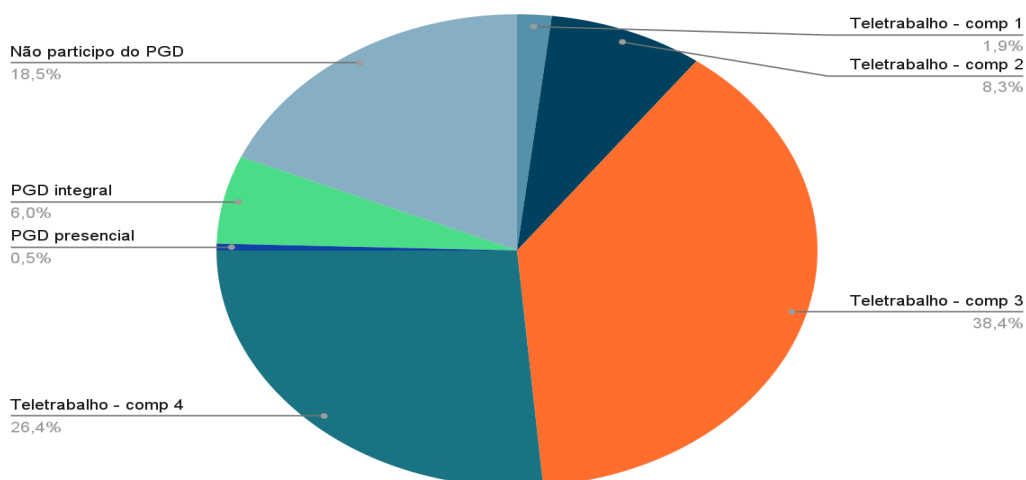


Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Percebe-se que a composição familiar dos participantes da pesquisa está equilibrada, com metade dos servidores com filhos e a outra metade sem filhos.

Na figura 17, abaixo, está discriminada a quantidade dos respondentes que aderiram ao PGD, de acordo com a modalidade que participam.

Figura 17. Respondentes por modalidade de adesão ao PGD



Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

A maior parte dos respondentes informou que participa da modalidade de teletrabalho na composição 3, que significa trabalhar remotamente três dias na semana, indo trabalhar presencialmente dois dias. Em seguida, tem-se que mais de vinte e seis por cento encontra-se na composição quatro, que indica quatro dias de trabalho remotos semanalmente e apenas um dia de trabalho presencial.

Uma outra etapa da pesquisa foi averiguar qual a percepção que os servidores participantes possuíam quanto ao Programa de Gestão e Desempenho. Para tanto, utilizou-se a escala *Likert*, que permite mensurar o ponto de vista dos pesquisados de forma escalonada, indo de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. A figura 18, abaixo, demonstra a escala utilizada como parâmetro às respostas fornecidas pelos servidores.

Figura 18. Classificação considerada quanto à percepção do PGD

No que se refere à percepção do PGD, na seguinte classificação:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 - Discordo pouco
- 3 - Não tenho opinião formada
- 4 - Concordo um pouco
- 5 - Concordo totalmente

Fonte: Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Demonstrada abaixo, por intermédio da tabela 2, segue uma compilação relativa à classificação das respostas obtidas no questionário.

Tabela 2. Percepção dos servidores quanto ao PGD na UFRPE

Na sua opinião, o PGD da UFRPE:	1	2	3	4	5
Apresentou uma nova modalidade de trabalho	4	4	5	30	173
Proporcionou flexibilidade ao trabalho	3	2	6	22	183
Apresentou resistência de implantação, por parte do(a) gestor(a)	106	21	27	44	18
Apresentou resistência de participação, por parte do(a) servidor(a)	137	32	15	26	6
Proporcionou uma cobrança maior das atividades administrativas	36	33	51	57	39
Facilitou a divisão de atividades com as equipes de trabalho	15	12	44	49	96
Elevou o nível de satisfação com o trabalho	7	3	18	27	161

Elevou a qualidade do trabalho realizado	10	12	16	26	152
Aumentou a qualidade de vida do(a) servidor(a)	3	2	10	20	181
Trouxe melhorias na saúde do(a) servidor(a)	2	4	17	17	176
Aumentou o isolamento social	88	41	28	36	23
Fortaleceu a sensação de perda do trabalho em equipe	109	37	27	25	18
Eliminou os problemas de competitividade entre membros da equipe	26	21	106	35	28
Apresentou uma nova forma de divisão das atividades administrativas	12	7	33	65	99
Fortaleceu a autonomia nas atividades administrativas	7	12	25	50	122
Aumentou o distanciamento das ações administrativas no ambiente acadêmico	93	38	37	25	23
Dificultou o contato direto com o(a) servidor(a)	114	43	11	25	23
Facilitou a solução dos processos administrativos	7	14	32	41	122
Fortaleceu a velocidade de acesso a dados e informações	9	15	20	45	127
Reduziu custos e despesas para a Universidade	2	7	16	21	170
Fortaleceu o atendimento ao público interno e externo	15	21	29	53	98
Apresentou uma nova forma de avaliação do trabalho realizado pelo servidor(a)	3	7	13	37	156
Impactou positivamente no convívio com os colegas de trabalho	17	20	27	48	104
Facilitou o contato com o(a) servidor(a) participante do PGD, por meio da tecnologia	12	11	12	42	139
Facilitou a resolução dos problemas, com o fortalecimento da tecnologia aliada ao trabalho administrativo	12	9	16	35	144

Fonte: Elaboração própria. Baseado no Relatório de Avaliação 1º Ciclo do PGD (2024).

Os dados apresentados na tabela demonstram a compreensão dos servidores acerca do Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE e das informações extraídas, depreende-se que: 84,72% dos respondentes consideram que o PGD proporcionou flexibilidade ao trabalho; 83,80% acreditam que, após a implantação, a qualidade de vida aumentou; 81,48% pontuam que o programa trouxe melhorias na saúde do servidor; 78,70% indicam que este novo molde de trabalho reduziu custos e despesas para a Universidade e 70,37% avaliaram que a qualidade do trabalho realizado foi elevada.

Os aspectos apontados corroboram o exposto por Hernandez e Lemos Junior (2023), pois o equilíbrio entre os interesses institucionais, dos servidores

e da sociedade resultam na otimização dos gastos públicos, promoção do bem-estar do servidor e maior desempenho na prestação dos serviços à população.

Por outro lado, a resistência de participação no PGD apareceu com 63,43%, seguido da dificuldade de contato direto com outros servidores, refletindo 52,78%, além da sensação de perda do trabalho em equipe, que teve uma representatividade de 50,46%, e o isolamento social, ilustrado por 40,74%, são fatores que podem vir a espelhar uma visão negativa sobre o PGD. Tais aspectos foram trazidos por Hau e Todescat (2018) e Rocha e Amador (2018) em seus estudos.

4.2 Panorama de implantação do PGD nas IFES do Nordeste, integrantes da rede Profiap

O questionário estruturado elaborado pode ser vislumbrado no apêndice A e teve seu encaminhamento direcionado a 13 Instituições Federais de Ensino Superior, com retorno positivo de todas elas, ou seja, com 100% das instituições atendendo à solicitação. Ao todo, são 14 IFES no Nordeste que participam da rede Profiap, porém, os dados da UFRPE, unidade de análise, foram coletados por pesquisa documental e também inseridos na tabela, para possibilitar uma melhor visualização do comparativo com as outras IFES.

As instituições já foram sinalizadas anteriormente por meio do quadro 11, e visando facilitar a demonstração das respostas apresentadas, cada uma será identificada apenas por sua sigla, nos quadros que se seguem.

Para viabilizar a compreensão das respostas obtidas, a análise será efetuada por detalhamento quanto às Seções estipuladas na metodologia.

4.2.1 Quanto à implantação do PGD na instituição

Na Seção 1, o foco a ser analisado foi quanto à verificação se as instituições haviam implantado o PGD e, em sendo uma resposta positiva, desde quando ocorreu essa implementação.

O quadro 14, a seguir, traz a relação das IFES em relação à adesão ou não ao Programa de Gestão e Desempenho.

Quadro 14. Relação das IFES quanto à adesão ao PGD

INSTITUIÇÃO	ADESÃO AO PGD
UFAL	Não. Encontra-se em fase de implantação, conforme Resolução nº 151-CONSUNI/UFAL, de 26 de novembro de 2024.
UNILAB	Sim.
UFCA	Sim.
UFC	Sim.
UFMA	Sim.
UFPB	Sim.
UFCG	Sim, o Programa de Gestão e Desempenho foi instituído por meio da Portaria nº 85, de 8 de Setembro de 2023.
UNIVASF	Sim.
UFRPE	Sim, por intermédio da Resolução CONSU/UFRPE nº 225, de 14 de setembro de 2022.
UFPI	Sim.
UFDPAr	Sim.
UFRN	Sim.
UFERSA	Sim.
UFS	Sim, o Programa de Gestão e Desempenho foi instituído na UFS pela Resolução nº 46/2022, do Conselho Universitário.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Os dados trazidos denotam a importância da adesão ao PGD nas instituições, uma vez que apenas uma das 14 IFES, a Universidade Federal de Alagoas, ainda não possui o programa de gestão implantado, porém, já está em fase de implantação. Destarte, a expressividade numérica das universidades que já aderiram ao PGD traz à baila recortes da literatura que posicionam o teletrabalho como forma de eficiência, redução de custos e melhoria da qualidade de vida (Oliveira *et al.*, 2020).

A segunda pergunta do questionário ainda faz parte da Seção 1 e pretendeu investigar, das IFES que já aderiram ao PGD, quando foi o início da implantação, de acordo com as informações constantes do quadro 15, a seguir.

Quadro 15. Relação das IFES quanto à data de implantação do PGD

INSTITUIÇÃO	INÍCIO DA IMPLANTAÇÃO DO PGD
UFAL	Encontra-se em fase de implantação, ou seja, atualmente não temos nenhum setor utilizando o PGD no âmbito da UFAL.
UNILAB	Conforme a Resolução CONAD/UNILAB nº 09/2021, de 25 de Outubro de 2021, o PGD entrou em vigor na data de 03 de janeiro de 2022.
UFCA	Início efetivo: setembro de 2022.
UFC	Julho de 2023.
UFMA	A Universidade Federal do Maranhão implantou o PGD em julho de 2022.
UFPB	No âmbito da UFPB, o PGD teve sua regulamentação inicial com a Portaria nº 49, de 11 de abril de 2024 que instituiu o Projeto Piloto, em consonância com a Instrução Normativa nº 24 do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, possibilita alternativas de trabalho relacionando as atividades dos servidores às entregas das unidades que refletem as estratégias da instituição.
UFCG	Em setembro de 2023, foi instituído o PGD e em dezembro de 2024 foi publicada a Instrução Normativa SEI nº 2/2024/PGD-SRH/DIR-SRH, que estabelece orientações a serem observadas pelas unidades administrativas e acadêmicas da UFCG, relativas à execução do PGD.
UNIVASF	O PGD foi implantado e regulamentado na Univasf em 2022, por meio da Portaria Normativa nº 1, de 30 de setembro de 2022, que entrou em vigor em 4 de outubro de 2022. Essa portaria foi revogada pela Portaria Normativa nº 2, de 18 de abril de 2023 que, por sua vez, foi revogada pela Instrução Normativa nº 0012/REITORIA/UNIVASF, de 7 de outubro de 2024, atualmente vigente.
UFRPE	A implantação se deu por intermédio da Resolução CONSU/UFRPE nº 225, de 14 de setembro de 2022.
UFPI	A Resolução CAD/UFPI n.º 88, de 17 de outubro de 2022, estabeleceu os procedimentos a serem observados pelos servidores técnicos administrativos e servidores ocupantes de cargo de gestão em exercício na UFPI relativos à regulamentação e à implementação do PGD. Os primeiros planos de trabalho de servidores em PGD na UFPI começaram a ser executados em 16/02/2022 na unidade-piloto da Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) e a data aludida é considerada como o início da efetivação de etapa piloto do PGD na instituição, que dentre outras ações implicou o começo da utilização do sistema SISPG, bem como o acompanhamento das rotinas e das demandas do Programa pela Comissão do PGD/UFPI.
UFDPAr	O PGD na Universidade Federal do Delta do Parnaíba começou a ser implementado como piloto em novembro de 2024 em apenas uma Pró-Reitoria.
UFRN	A implementação do PGD na UFRN ocorreu em 30 de junho de 2022, com a publicação da Resolução Nº 011/2022-CONSAD.
UFERSA	O PGD foi instituído na Ufersa, por meio da Resolução Consuni/Ufersa nº 69/2022, de 18 de outubro de 2022 e implantado em junho de 2023, por meio de um projeto Piloto, composto pelas seguintes unidades administrativas: Pró-Reitoria de Planejamento, com duas divisões; Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, com três divisões e Gabinete; Sutic, com quatro divisões; e, Auditoria Interna. O projeto foi aprovado pelo Conselho de Administração - CONSAD/UFERSA, em novembro de 2023.

UFS	A Resolução foi aprovada em 23 de novembro de 2022. O Programa foi efetivamente aplicado e iniciado em toda a Universidade após o fim dos testes na etapa piloto, o que ocorreu em 1º de maio de 2023, conforme Portaria nº 465/2023/GR/UFS.
-----	--

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Ao analisar o conteúdo das respostas apresentadas para a segunda pergunta, percebeu-se que, das catorze IFES, oito delas iniciaram a implantação do PGD ainda em 2022, representando quase 60% do total. No ano de 2023 mais três instituições informaram que implantaram o PGD, relativo a pouco mais de 21% do total. E, em 2024, duas universidades implementaram o programa de gestão, constituindo quase 15% do total. A UFAL foi a única respondente que não implementou o PGD ainda.

Estes resultados corroboram a relevância do Decreto nº 11.072, de 17/05/2022, uma vez que este normativo dispôs sobre o PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e possibilitou a adaptação das universidades a este novo modelo de trabalho.

4.2.2 Quanto ao sistema utilizado para controle das entregas

A Seção 2 teve como escopo a identificação do sistema informatizado utilizado para controle das entregas realizadas pelos servidores participantes do PGD. Os dados coletados quanto a esta Seção estão especificados no quadro 16, abaixo.

Quadro 16. Relação das IFES quanto à utilização do POLARE como sistema informatizado para o controle das entregas

INSTITUIÇÃO	UTILIZAÇÃO DO POLARE
UFAL	Existe uma Comissão designada pelo Gabinete Reitoral que definirá qual sistema será adotado no âmbito da UFAL, com tendência a ser o POLARE.
UNILAB	Não, o uso atual na UNILAB de sistema informatizado para o PGD é o PETRVS.
UFCA	Sim.
UFC	Sim.
UFMA	Sim.
UFPB	Sim.

UFCG	Não. Utilizamos a Plataforma Eletrônica de Trabalho Remoto e Visão Sistêmica (PETRVS), disponibilizada pelo MGI.
UNIVASF	Não. É utilizado o PETRVS.
UFRPE	Sim.
UFPI	Não. O sistema informatizado para controle das entregas realizadas pelos servidores na Universidade Federal do Piauí é o PETRVS.
UFDFPar	Não, é utilizado o PETRVS.
UFRN	Sim.
UFERSA	Algumas unidades, a partir de novembro de 2024 e as demais, a partir de maio de 2025. Até abril de 2025, algumas unidades ainda usavam o SISGP.
UFS	Sim, o Polare é o sistema atualmente utilizado pela UFS.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Depreende-se do que foi apresentado quanto ao sistema utilizado pelas universidades que o POLARE não foi unânime, porém, é o sistema informatizado mais utilizado entre as instituições, para proporcionar o planejamento e o acompanhamento dos processos, atividades e entregas inerentes às unidades.

De um total de 14 organizações, quase 60% utilizam-se do POLARE, ou seja, oito universidades. Além disso, a UFAL indicou que apesar de não ter aderido ainda ao PGD, possui intenção de adotá-lo. Das instituições restantes, todas empregam o sistema PGD Petrvs (Plataforma Eletrônica de Trabalho Remoto e Visão Sistêmica), enquanto sistema eletrônico aplicado com foco na entrega de resultados e na eficiência dos serviços prestados. O Petrvs atualmente é disponibilizado pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

4.2.3 Quanto à melhoria na gestão de processos e produtividade

A Seção 3, por fim, pretendeu verificar junto às IFES se foi identificada a melhoria na gestão de processos e nos níveis de produtividade após a adesão ao PGD. Os elementos do questionário reunidos quanto a esta Seção estão demonstrados no quadro 17, a seguir.

Quadro 17. Relação das IFES quanto à identificação de melhoria na gestão de processos e níveis de produtividade após adesão ao PGD

INSTITUIÇÃO	UTILIZAÇÃO DO POLARE
UFAL	Será definido um setor para ser o piloto na implantação do PGD e só após poderemos avaliar melhor o resultado da implantação do PGD.
UNILAB	Sim, considerando que o PGD tem foco na gestão por resultados, onde alinha estratégias organizacionais, entregas das unidades e planos de trabalho dos agentes públicos, buscando, assim, a melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade.
UFCA	Será possível a identificação de melhoria, após a implantação do novo sistema POLARE em todos os setores da universidade.
UFC	Sim, porém ainda não há estudo formal em relação acerca do tema. A UFC ainda está trabalhando na análise da eficácia do Programa.
UFMA	Sim. Com a implementação do PGD na UFMA, regulamentado atualmente pela Portaria nº 1079/2024, foram observadas melhorias na gestão de processos e na produtividade institucional. O modelo passou a priorizar entregas e resultados, com metas definidas e acompanhamento estruturado. Destaca-se, ainda, o uso do painel de monitoramento, de acesso público, que garante maior transparência e permite o acompanhamento em tempo real do desempenho das atividades dos participantes do programa.
UFPB	Verificamos que a pergunta acima contém caráter subjetivo, demandando juízo de valor do servidor responsável pelo envio da resposta. Assim, o pedido não se enquadra no escopo da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011).
UFCG	Ainda não temos relatório de impacto.
UNIVASF	Não há dados institucionais relativos a índices de produtividade e melhoria na gestão de processos. Contudo, com base no acompanhamento realizado pela Comissão e em avaliação qualitativa do Programa junto aos participantes e chefias, o PGD facilitou a divisão de atividades com as equipes de trabalho, elevou a qualidade do trabalho realizado e aumentou a produtividade do(a) servidor(a) participante, contribuindo, assim, com a efetividade das entregas.
UFRPE	A universidade realizou a primeira avaliação do PGD no ano de 2024 e o Relatório produzido a partir dos dados coletados denota aspectos positivos da adesão ao programa, conforme discriminado na tabela 2 do presente estudo, sobre a percepção dos servidores quanto ao PGD na UFRPE.
UFPI	Sim. No contexto geral, entendeu-se que o PGD/UFPI atende ao serviço público com qualidade.
UFDPAr	Com a recente implementação, ainda estamos na fase de elaboração de relatórios que nos dão subsídios para dizer se a gestão dos processos e os níveis de produtividade melhoraram.
UFRN	A melhoria na gestão de processos é visível desde o início da implementação, uma vez que todas as unidades identificaram os seus processos de trabalho como parte da etapa de planejamento do PGD. O PGD trouxe um processo inicial de registro da produtividade, e ao longo do tempo esse dado poderá ser analisado e mensurado.

UFERSA	Entre outros aspectos, no Relatório Gerencial Projeto Piloto: Teletrabalho Modalidade Parcial Dentro do Programa de Gestão e Desempenho - PGD Ufersa, aprovado pelo Consad em setembro de 2023, foi registrado que as chefias avaliaram que houve uma melhor distribuição de tarefas para os servidores, como também a melhora na mensuração dos resultados. A conclusão da análise apresentada no referido documento destacou pontos positivos como a melhoria na qualidade de vida dos servidores, o ganho de produtividade e a satisfação de usuários com os serviços e atendimentos prestados, e das chefias com a qualidade do trabalho e das entregas, considerando dentro disso a boa comunicação estabelecida e mantida dentre essas partes.
UFS	As unidades com servidores participantes do PGD encaminharam relatórios individuais, avaliando a qualidade da execução das atividades no âmbito do programa. Os resultados foram, em geral, classificados como bons ou ótimos, ainda que com algumas ressalvas pontuais. Deverá ser divulgado em breve relatório consolidado com a compilação dessas análises.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

As respostas apresentadas pelas universidades federais convergem, em sua maioria, para a constatação de melhorias após a adesão ao Programa de Gestão e Desempenho. Apesar de nem todas possuírem algum relatório institucional que comprove os resultados derivados da implantação do PGD, ainda assim é possível afirmar que foram detectadas vantagens significativas.

Com exceção da UFAL, UFCA, UFPB, UFCG e UFDPAr, as avaliações por parte das outras nove IFES ressaltaram as seguintes benesses do PGD, expostas no quadro 18, abaixo:

Quadro 18. Relação das IFES quanto à identificação de benefícios do PGD

Instituições	Benefícios
UNILAB / UFPI / UNIVASF / UFS / UFERSA / UFRPE	Melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade / otimização das atividades realizadas
UFMA / UNIVASF / UFERSA / UFRPE	Melhorias na produtividade institucional
UFMA / UFRN / UFRPE	Melhorias na gestão de processos / modernização e fortalecimento dos processos internos
UNIVASF / UFERSA / UFRPE	Facilidade de divisão/distribuição de atividades com as equipes de trabalho
UFERSA / UFRPE	Melhoria na qualidade de vida dos servidores
UFERSA / UFRPE	Boa comunicação estabelecida e mantida entre chefias e servidores / maior integração com a equipe

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Das vantagens percebidas com a implantação do PGD e sinalizadas pelas universidades, cabe aqui o destaque para a otimização das atividades realizadas / melhoria na qualidade dos serviços prestados à sociedade. Este benefício foi mencionado por seis IFES e simboliza que o programa estimula a busca por níveis elevados de desempenho na prestação dos serviços (Almeida Neto, 2020).

Também bastante citado pelas instituições foi o aspecto do incremento na produtividade organizacional, e compreendido por Azevedo (2023) como um objetivo a ser atingido pelos órgãos, com a nova forma de gestão proposta pelo PGD.

Uma circunstância favorável detectada na pesquisa diz respeito à melhoria na qualidade de vida dos servidores que fazem parte do Programa de Gestão e Desempenho, fato este corroborado por Oliveira *et al.* (2020). Um aumento na qualidade de vida compartilhada em família é frisada por Hau e Todescat (2018) e possibilitada a partir do momento em que o servidor consegue organizar o seu tempo livre de modo a equilibrar demandas familiares e profissionais (Rocha; Amador, 2018).

Além das vantagens já suscitadas acima, o Relatório de Avaliação do 1º Ciclo, desenvolvido pela Progepe, ainda aponta que os servidores da UFRPE indicaram como aspectos positivos do PGD a diminuição de custos para o servidor com alimentação e locomoção; o aumento da motivação; autonomia; e a redução de custos para a universidade com a manutenção de espaços e energia elétrica (Progepe, 2024).

4.3 Melhorias da implantação do PGD na UFRPE

Com o intuito de atingir o terceiro objetivo específico proposto no estudo, que é identificar quais foram as implicações da implantação do PGD na gestão de processos, por meio das melhorias implementadas na instituição, pode-se citar primeiramente os Ciclos destinados ao fortalecimento do PGD na UFRPE.

O 1º Ciclo compreendeu as fases referentes à implementação do PGD na UFRPE e teve seu interstício entre 21/11/2022 a 03/07/2024, enquanto o 2º Ciclo, também já vivenciado pelos servidores da universidade, concentrou-se

na reorganização do PGD com vistas ao seu fortalecimento, e teve intervalo entre 04/07/2024 a 03/07/2025.

O âmago da segunda etapa é referente a todo o processo de identificação dos pontos a serem aperfeiçoados, aplicação de questionários de monitoramento, capacitação de servidores e gestores, definição de trilhas de aprendizagem, fortalecimento do Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho, revisão da Resolução, aperfeiçoamento do sistema e publicação do questionário de monitoramento e avaliação do 2º Ciclo. Portanto, após os resultados positivos da avaliação do 1º Ciclo, o 2º Ciclo veio para tonificar e consolidar o programa de gestão na instituição.

A terceira etapa, alusiva ao 3º Ciclo, pretende tratar do monitoramento do PGD na UFRPE, no período estipulado de 04/07/2025 a 03/07/2026, e será referente a todo processo de monitoramento e acompanhamento dos participantes, capacitação, revisão das adesões pelo Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho, aperfeiçoamento do sistema e publicação da avaliação do 2º Ciclo.

Como condição à participação do servidor no programa de gestão, é necessário o preenchimento do Termo de Ciência e Responsabilidade (anexo A) e realizar o mapeamento de processos e atividades desenvolvidas. Tais circunstâncias revelam-se presentes nos itens 2.4 e 2.5 do Termo Público nº 01/2025 (anexo B). Sendo assim, o servidor, em conjunto com a chefia imediata, deverá elaborar um plano de trabalho a ser desenvolvido durante a sua jornada de trabalho.

O anexo C demonstra a planilha que deve ser utilizada para a produção do plano de trabalho, contendo o Plano Gerencial, composto por: processo de trabalho, atividade do processo e complexidade, e o Plano Individual de Trabalho, contendo o título da entrega.

Como parte integrante da modelagem de processos, o mapeamento também assume diferentes níveis de representação, conforme os objetivos específicos da organização. Esse mapeamento possibilita identificar, representar, visualizar e analisar os processos organizacionais tal como ocorrem na prática, servindo posteriormente como base para o aprimoramento desses processos em um estado futuro desejado (Bueno *et al.*, 2023).

A gestão de processos possibilita uma visão detalhada e lógica de todas as atividades e seus respectivos fluxos, promovendo a disseminação do conhecimento, a readequação dos recursos disponíveis e a implementação de melhorias. Esses aspectos contribuem para o aumento da agilidade e da qualidade dos serviços prestados (Proplan, 2021).

4.4 O Produto Técnico e Tecnológico

A produção de um Produto Técnico e Tecnológico (PTT) é um item obrigatório para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública pelo Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), de acordo com as Normas Acadêmicas Nacionais do PROFIAP (2023). Um Produto Técnico e Tecnológico é um produto tangível, com considerável nível de inovação, derivado da aplicação de conhecimentos científicos, técnicas e *expertises* desenvolvidas no âmbito da pesquisa na Pós-Graduação.

A proposta abraçada nesta dissertação foi a construção de um guia, com uma estrutura concisa, contendo informações sobre as implicações da implementação do PGD na UFRPE, de forma didática.

No PTT elaborado e constante no apêndice B, pôde-se vislumbrar a contextualização do tema, a caracterização da instituição analisada, quem foi considerado como público-alvo, a descrição da situação-problema, os objetivos traçados, o diagnóstico e a análise da situação-problema, além das recomendações de intervenção, os responsáveis pela construção do PTT, a data de realização e referências bibliográficas.

O guia técnico desenvolvido como produto desta pesquisa estruturou-se em três eixos: orientações normativas, fluxograma de implantação e vantagens percebidas. A proposta visou auxiliar outras IFES em fase de adesão ao PGD, com base nas evidências empíricas levantadas na UFRPE.

O PTT produzido pode ser considerado um instrumento estratégico, ao propor a sistematização e o aprimoramento das ações já implementadas, com vistas à consolidação de mecanismos que assegurem à instituição a obtenção de melhores resultados.

5 Considerações Finais

Esta dissertação teve como objetivo principal analisar as implicações geradas na gestão de processos, na Universidade Federal Rural de Pernambuco, a partir da implantação do Programa de Gestão e Desempenho. Almejando alcançar este objetivo geral, a pesquisa pautou-se em um estudo de caso, por meio de análise documental e bibliográfica, somada à aplicação de um questionário via plataforma Fala.Br às Instituições Federais de Ensino Superior do Nordeste, participantes do Profiap.

O primeiro objetivo específico pretendeu verificar como se instaurou a implantação do PGD na UFRPE. Por intermédio de dados extraídos do site da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas foi possível ter um conhecimento detalhado acerca desta implantação, além de informações concernentes ao acompanhamento do programa de gestão na instituição.

O segundo objetivo específico destinou-se a analisar como está o cenário de adesão ao Programa de Gestão e Desempenho, traçando um paralelo dessa aderência entre a UFRPE e as IFES do Nordeste, integrantes da rede Profiap. No intuito de obter esse levantamento, foi aplicado um questionário por meio da ferramenta Fala.Br, e demonstrado que as respostas apresentadas trouxeram um panorama muito consistente entre a UFRPE e as outras universidades, quanto à adesão ao PGD, sistema informatizado utilizado e resultados obtidos através de relatórios de avaliação.

O terceiro objetivo específico foi identificar quais as implicações da implantação do PGD na gestão de processos, através das melhorias implementadas na instituição. A adoção de ciclos de fortalecimento do PGD, com fases especificadas de implantação, reorganização e monitoramento explicitam que a gestão de processos é eficiente, pois o teletrabalho pôde promover ganhos em produtividade, autonomia e qualidade de vida aos servidores.

O quarto objetivo específico buscou desenvolver como Produto Técnico e Tecnológico um guia, com uma estrutura sucinta, contendo informações sobre as implicações do PGD na UFRPE, de forma didática. Neste PTT, produzido a partir desta dissertação, procurou-se viabilizar o caráter prático e a

aplicabilidade das propostas no contexto real da instituição estudada, com fins de propor melhorias na gestão de processos utilizada na UFRPE.

O PTT gerado – o Guia Prático de Implementação do PGD na UFRPE – baseou-se nos achados da pesquisa e organizou, de forma objetiva, informações normativas, operacionais e estratégicas que podem ser replicadas por outras IFES em fase de adoção do PGD. Sua contribuição consiste em oferecer um referencial prático, validado empiricamente, para apoiar a gestão por resultados no serviço público federal.

Os resultados obtidos, tanto por meio do questionário aplicado quanto por intermédio da pesquisa documental e bibliográfica e que marcaram o processo de implantação do PGD na UFRPE, indicam uma mudança significativa na cultura organizacional da instituição. Como ocorre em todo processo de transformação, é natural que ainda existam aspectos a serem aprimorados.

O principal ganho institucional identificado pela pesquisa refere-se à melhoria na qualidade de vida, à motivação e ao bem-estar dos servidores, além da modernização das rotinas de trabalho, com ganhos em produtividade e autonomia. Por outro lado, os desafios mais expressivos concentraram-se na necessidade de aprimorar o monitoramento e o controle contínuo das atividades desenvolvidas, o que requer um sistema informatizado atualizado e eficaz, bem como avanços na comunicação interna da universidade.

Entre os pontos que representam limitações, tem-se que os resultados obtidos em um estudo de caso estão fortemente condicionados às particularidades do contexto estudado (estrutura organizacional, cultura institucional, políticas locais, etc.), o que pode limitar a aplicabilidade dos achados em realidades distintas.

Outrossim, a condição da pesquisadora enquanto servidora da instituição investigada pode configurar um viés de análise, uma vez que sua vivência profissional pode influenciar a interpretação dos dados e das situações observadas.

Destaca-se também a ausência de análise longitudinal dos indicadores de desempenho e a inexistência de entrevistas qualitativas com servidores ou gestores, o que teria permitido uma análise mais aprofundada da percepção

institucional sobre o PGD. Além disso, a pesquisa concentrou-se em dados institucionais e estruturados, o que restringe a interpretação de aspectos subjetivos da eficiência processual.

Como proposta para estudos futuros, sugere-se aplicar o questionário a uma quantidade maior de instituições dentro do Brasil e ampliar o objeto de estudo, não apenas limitado à implantação do PGD na organização.

Recomenda-se aprofundar a investigação abordando outros tópicos que acabem por influenciar a qualidade de vida e produtividade do servidor, a exemplo dos efeitos do PGD na saúde mental e ocupacional dos servidores.

Pesquisas futuras podem adotar metodologias mistas ou exploratórias, com a finalidade de examinar os impactos do PGD em dimensões como clima organizacional e inovação em processos administrativos.

Conclui-se que a implantação do Programa de Gestão e Desempenho na Universidade Federal Rural de Pernambuco representa um avanço na consolidação de práticas de gestão pública orientadas por resultados. O estudo evidenciou que, embora o PGD contribua para ganhos em produtividade, eficiência e autonomia dos servidores, sua efetividade está condicionada a fatores como maturidade dos processos institucionais, suporte gerencial e infraestrutura tecnológica. O Produto Técnico-Tecnológico oriundo da pesquisa materializa os achados em uma ferramenta de apoio à tomada de decisão, reforçando o compromisso do mestrado profissional com a aplicação prática do conhecimento científico.

Referências

ABRUCIO, F. L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de Administração Pública**, Edição especial comemorativa, Rio de Janeiro, v. 41, pp. 67-86, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/4MzHG77HTWjV7BPjYL7mcGg/?lang=pt#>. Acesso em: 13 out 2024.

ALMEIDA NETO, H. S. C.; BARBOSA, M. F. N. , BARBOSA, E. M. Contribuições da gestão por competências na administração pública: um estudo no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística da Paraíba. **Revista Brasileira de Administração Científica**. V. 11, n.3, p.65-81, 2020. Disponível em: <https://sustenere.inf.br/index.php/rbadm/article/view/CBPC2179-684X.2020.003.0005/2134>. Acesso em: 06 jul. 2025.

AZEVEDO, A. L. C. de. Teletrabalho para nas áreas administrativas em instituições públicas federais de ensino superior brasileiras: revisão de escopo. **XLIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Fortaleza. Outubro de 2023. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscaador.html?task=detalhes&source=all&id=W4387977107>. Acesso em: 07 dez. 2024.

BALARDINI, D. J.; BRUGINSKI, M. K. Reflexões sobre a pandemia: o teletrabalho e o direito de desconexão do trabalhador. **Repositório Universitário da Ânima (RUNA)**, 2021. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/50e7116a-bf88-4271-892a-6f155e10f94>. Acesso em: 17 dez. 2023.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BEZERRA, M. C. da C.; TAVARES, M. S. de A.; SILVA, R. M. da. Gerenciamento dos processos de negócio: uma análise dos modelos de ciclo de vida BPM. **Revista Produção Online**, [S. l.], v. 18, n. 3, p. 796–825, 2018.

Disponível em: <https://www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/2905>. Acesso em: 10 jul. 2024.

BORIN, R.; BERRO, M. Breves reflexões sobre o princípio da eficiência como meio de combate a corrupção na administração pública. **XXIV Congresso Nacional do CONPEDI - UFMG/FUMEC/Dom Helder Câmara**. Florianópolis, 2015. Disponível em: <http://site.conpedi.org.br/publicacoes/66fsl345/1ppyi8tz>. Acesso em 06 jul. 2024.

BOYANOV, K. Benchmarking in the public sector: a strategic tool for enhancing performance and accountability. **Journal of Management and Strategy Applications**, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 22–34, 2024. Disponível em: <https://jomsa.science/index.php/jomsa/article/view/97>. Acesso em: 6 jul. 2025.

BPM CBOK. Versão 3.0. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento**. São Paulo: ABPMP, 2013. Disponível em: https://ep.ifsp.edu.br/images/conteudo/documentos/biblioteca/ABPMP_CBOK_Guide__Portuguese.pdf. Acesso em 10 jul. 2024.

BRANDÃO, J. L. A.; PERUCCHI, V.; FREIRE, G. H. de A. Inovação, trabalho remoto e bibliotecas educativas públicas: caminhos para a transformação digital no mundo do trabalho pós-pandemia. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**. Campinas, SP, v. 21, n. 00, p. e023001, 2023. DOI: 10.20396/rdbci.v20i00.8670044. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8670044>. Acesso em: 07 dez. 2024.

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União, Rio de Janeiro, 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 19 dez. 2023.

_____. **Decreto nº 2.524, de 04 de julho de 1955.** Federaliza a Universidade Rural de Pernambuco. Diário Oficial da União, Rio de Janeiro, 1955. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/l2524.htm#:~:text=LEI%20No%202.524%2C%20DE,Art.](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/l2524.htm#:~:text=LEI%20No%202.524%2C%20DE,Art. Acesso em: 19 dez. 2023.) Acesso em: 19 dez. 2023.

_____. **Decreto nº 60.731, de 19 de maio de 1967.** Transfere para o Ministério da Educação e Cultura os órgãos de ensino do Ministério da Agricultura e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 1967. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-60731-19-maio-1967-401466-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 03 jul. 2024.

_____. **Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995.** Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 1995. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1590.htm. Acesso em: 19 dez. 2023.

_____. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 05 jul. 2025.

_____. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016.** Dispõe sobre a pesquisa em Ciências Humanas e Sociais. Ministério da Saúde, Brasília, 2016. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html. Acesso em: 08 set. 2025.

_____. **Decreto nº 10.789, de 08 de setembro de 2021.** Dispõe sobre a atribuição e a delegação competências ao Presidente do Banco Central do

Brasil e altera o Decreto nº 71.733, de 18 de janeiro de 1973, o Decreto nº 1.387, de 7 de fevereiro de 1995, o Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, o Decreto nº 3.035, de 27 de abril de 1999, o Decreto nº 3.644, de 30 de outubro de 2000, o Decreto nº 9.144, de 22 de agosto de 2017, o Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019, o Decreto nº 9.794, de 14 de maio de 2019, e o Decreto nº 10.193, de 27 de dezembro de 2019. Diário Oficial da União, Brasília, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10789.htm#art5. Acesso em: 03 jul. 2024.

_____. **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022.** Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Lex: Coletânea de Legislação e Jurisprudência. Diário Oficial da União, Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788>. Acesso em: 17 dez. 2023.

_____. Portal do Servidor. **Painel de implementação.** Brasília. Portal do Servidor, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/painelimplementacaopgd>. Acesso em: 05 jul. 2024.

_____. Acesso à Informação. **Fala.Br.** Brasília. Acesso à Informação, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/acessoainformacao/pt-br/falabr/visao-geral>. Acesso em: 05 jul. 2025.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Construção do Estado e Administração Pública: uma abordagem histórica.** São Paulo: FGV, 2005. Relatório de Pesquisa FGV-EAESP, n. 27. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/7522298e-7382-494e-ab4e-e34a1e6cb9e2/content>. Acesso em: 07 dez. 2024.

_____. Democracia, Estado Social e Reforma Gerencial. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 50, n. 1, p. 112–116,

2010. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/31308>. Acesso em: 13 out 2024.

_____. Reflexões sobre a reforma gerencial brasileira de 1995. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 50, n. 4, p. p. 5-29, 2014. DOI: 10.21874/rsp.v50i4.354. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/354>. Acesso em: 28 nov. 2024.

BUENO, R. V.; MACULAN, B. C. M. dos S.; AGANETTE, E. C. Revisão Sistemática: mapeamento de processos e BPM em organizações. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/41124>. Acesso em: 10 jul. 2024.

CORDOVA, B. C.; SANTOS, E. A. dos; SALLABERRY, J. D.; MENDES, A. C. A. Influências do suporte técnico e dos controles gerenciais no desempenho de tarefas no teletrabalho. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 58(4): e2023-0332, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/X9mNTssN8S6hZPqNBSGZZJC/?lang=pt>. Acesso em: 07 dez. 2024.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P. de; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, nº 1, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395174605>. Acesso em: 28 mai. 2025.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa**. Porto Alegre, Grupo A, 2012. *E-book*. ISBN 9788565848138. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848138/>. Acesso em: 17 dez. 2023.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. In: Gerhardt, TE; Silveira, DT. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/52806>. Acesso em: 13 out 2024.

GASPAR, M. A.; BELLINI, C. G. P.; DONAIRE, D.; SANTOS, S. A. dos; MELLO, Á. A. A. Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Revista Ciências Administrativas**, [S. l.], v. 17, n. 3, 2014. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/3301>. Acesso em: 4 jul. 2024.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 18 dez. 2023.

HAU, F.; TODESCAT, M. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: vantagens e desvantagens em um estudo de caso. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**. ISSN-e 2237-4558, Vol. 8, Nº. 3, 2018, págs. 37-52. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6570274>. Acesso em: 06 jul. 2025.

HERNANDES, E. M.; LEMOS JUNIOR, W. A difusão do teletrabalho nas autarquias da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. **Educação em Revista**, [S. l.], v. 24, p. e023011, 2023. DOI: 10.36311/2236-5192.2023.v24.e023011. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/educacaoemrevista/article/view/14006>. Acesso em: 19 dez. 2023.

HÖRBE, T. de A. N.; MOURA, G. L. de; SILVA, A. H.; VARGAS, K. S.; MACHADO, E. C. Gestão por processos: uma proposta de melhoria aplicada a uma pequena empresa do ramo de alimentação. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, Volume 10, Número 2, 2015, pp. 226-237, DOI: 10.7177/sg.2015.v10.n2.a2. Disponível em: <https://www.researchgate.net/public>

ation/281234716_Gestao_por_Processos_Uma_Proposta_Aplicavel_a_uma_Pequena_Empresa_do_Ramo_de_Alimentacao. Acesso em: 03 jul. 2025.

JESUS, I. R. D. de; COSTA, H. G. A Nova Gestão Pública como indutora das atividades de Engenharia de Produção nos órgãos públicos. **Production**, v. 24, n. 4, p. 887-897, outubro-dezembro, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132013005000063>. Disponível em: scielo.br/j/prod/a/vZX6XZVpgff4HxbgwRNq6fN/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 28 nov. 2024.

JÚNIOR, A. E. D. **Reforma do Estado com participação cidadã? Déficit democrático das Agências Reguladoras Brasileiras**. 2006. 460 f. Tese de Doutorado em Direito. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2006. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/88466/236844.pdf>. Acesso em: 07 dez. 2024.

KRIPKA, R. M. L.; SCHELLER, M.; BONOTTO, D. de L. Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Qualitativa. **Revista de investigaciones UNAD Bogotá** - Colombia, v. 14, n. 2, julho-dezembro, 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/280924900_Pesquisa_Documental_consideracoes_sobre_conceitos_e_caracteristicas_na_Pesquisa_Qualitativa_Documentary_Research_consideration_of_concepts_and_features_on_Qualitative_Research. Acesso em: 13 out 2024.

LELLES, S. L. C. de; LIMA, M. G. M. . A pandemia da Covid-19 como propulsora do trabalho remoto e seus impactos na Cultura Organizacional e no serviço público federal. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 11, n. 14, p. e490111436276, 2022. DOI: 10.33448/rsd-v11i14.36276. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/36276>. Acesso em: 07 dez. 2024.

LOPES, M. A. B.; BEZERRA, M. J. S. Gestão de processos: fatores que influenciam o sucesso na sua implantação. **XXVIII ENEGEP: Encontro**

Nacional de Engenharia de Produção, Rio de Janeiro, 13 a 16 de outubro de 2008. Disponível em: [hp://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_069_496_10656.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_069_496_10656.pdf). Acesso em: 03 jul. 2025.

LOPES, A. L. R.; LUNARDI, G. L. Adoção do teletrabalho em instituições de ensino durante a pandemia da Covid-19: um estudo realizado com os servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Rio Grande – FURG. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 2, p. 26-54, 2022. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1282>. Acesso em: 17 dez. 2023.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. Metodologia Científica. São Paulo: Grupo GEN, 2022. **E-book**. ISBN 9786559770670. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 18 dez. 2023.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Instrução Normativa nº 44, de 10 de junho de 2020**. Altera a Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018, que estabelece orientação, 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, de que trata o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. Disponível em: <https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/22086>. Acesso em: 03 jul. 2024.

_____. **Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020**. 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. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em: 03 jul. 2024.

_____. **Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de**

13 de dezembro de 2022. Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução de Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges/sedgg/me-n-89-de-13-de-dezembro-de-2022-451152923>. Acesso em: 03 jul. 2024.

_____. **Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023.** Revoga a Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022, que estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg relativos à implementação de Programa de Gestão e Desempenho - PGD, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges/-me-n-2-de-10-de-janeiro-de-2023-457679698>. Acesso em: 03 jul. 2024.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021.** Autoriza a implementação do programa de gestão pelas unidades do Ministério da Educação - MEC e de suas entidades vinculadas. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-267-de-30-de-abril-de-2021-317433867>. Acesso em: 03 jul. 2024.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS. **Instrução Normativa SGPRT-SEGES/MGI nº 14, de 12 de abril de 2023.** Altera a Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023, quanto ao prazo para expedição de nova regulamentação, nos termos do art. 16, do Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-rt-seges/mgi-n-14-de-12-de-abril-de-2023-476686990>. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. **Instrução Normativa SEGES/SGPRT-MGI nº 16, de 12 de maio de 2023.** Altera a Instrução Normativa SGPRT/SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023, quanto ao prazo para expedição de nova regulamentação, nos termos do art. 16, do Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=602&pagina=1&data=12/05/2023&totalArquivos=1>. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. **Instrução Normativa SGPRT-SEGES/MGI nº 21, de 13 de junho de 2023.** Altera a Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023, quanto ao prazo para expedição de nova regulamentação, nos termos do art. 16, do Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-rt-seges/mgi-n-21-de-13-de-junho-de-2023-489772032>. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. **Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023.** Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgp-rt/mgi-n-24-de-28-de-julho-de-2023-499593248>. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. **Instrução Normativa Conjunta SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21 de dezembro de 2023.** Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas às regras de gestão de pessoas no âmbito do Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-sgp-srt-seges/mgi-n-52-533454345>. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. **Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº**

21, de 16 de julho de 2024. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023, que estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgp-srt/mgi-n-21-de-16-de-julho-de-2024-572617003>. Acesso em: 05 jul. 2025.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. **Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018.** Estabelece orientação, 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, de que trata o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. Disponível em: <https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/14993>. Acesso em: 03 jul. 2024.

OLIVEIRA, M. A. M.; ANDRADE, L. L. S. de; PANTOJA, M. J. Teletrabalho no Setor Público: uma revisão sistemática da literatura. **VII Encontro Brasileiro de Administração Pública.** Sociedade Brasileira de Administração Pública, 2020. Disponível em: <https://ebap.online/ebap/index.php/VII/viiebap/paper/viewFile/1072/379>. Acesso em: 17 dez. 2023.

OLIVEIRA, V. de S. G. **Proteção de Dados Pessoais: Um estudo no âmbito dos processos administrativos eletrônicos da UFRPE (2020-2022).** Dissertação (Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste). Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/56121>. Acesso em: 06 jul. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **109ª Sessão da Conferência Internacional do Trabalho,** 2021. Disponível em: <https://www.ilo.org/Search5/search.dosearchLanguage=en&searchWhat=promo>

ting+employment+and+decent+work+in+a+changing. Acesso em: 19 dez. 2023.

PEIXE, B. C. S.; FILHO, C. da R.; PASSOS, G. de A. Governança pública e accountability: Uma análise bibliométrica das publicações científicas nacionais e internacionais. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, [S. l.], v. 15, n. 36, p. 77–96, 2018. DOI: 10.5007/2175-8069.2018v15n36p77. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2018v15n36p77>. Acesso em: 29 mai. 2025.

PEREIRA, S. P. M.; CORREIA, P. M. A. R. Movimentos Pós-Nova Gestão Pública: O Novo Serviço Público. **Lex Humana** (ISSN 2175-0947), [S. l.], v. 12, n. 1, p. 69–85, 2020. Disponível em: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/1824>. Acesso em: 28 nov. 2024.

PERNAMBUCO. **Decreto Estadual nº 1.741, de 24 de julho de 1947**. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/busca-geral?termo=+Decreto+Estadual+n%C2%BA+1.741#gsc.tab=0&gsc.q=%20Decreto%20Estadual%20n%C2%BA%201.741&gsc.page=1>. Acesso em: 03 jul. 2024.

PIMENTA, C. Nova Gestão Pública e Novo Serviço Público. **Revista Portuguesa de Gestão Contemporânea**. Vol. 5 nº 01, 2024. Disponível em: <https://www.revistas.editoraenterprising.net/index.php/rpgc/article/view/695/969>. Acesso em: 06 jul. 2025.

PROFIAP: Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional. **Sobre o Curso**, 2023. Disponível em: <https://profiap.org.br/sobre/>. Acesso em: 27 dez. 2024.

PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS. **Programa de Gestão e Desempenho - PGD**, 2021. Disponível em: <https://www.progepe.ufrpe.br/ufrpe-divulga-consulta-publica-sobre-minuta-de-teletrabalho>. Acesso em: 03 jul. 2024.

_____. **Programa de Gestão**, 2024. Disponível em: <https://www.progepe.ufrpe.br/programa-de-gestao>. Acesso em: 05 jul. 2024.

_____. **Relatório de Avaliação do I Ciclo do PGD UFRPE**, 2024. Disponível em: <https://www.progepe.ufrpe.br/relatorio-de-avaliacao-do-i-ciclo-do-pgd-ufrpe>. Acesso em: 05 jul. 2024.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ROCHA, C. T. M. da; AMADOR, F. S. O Teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Caderno EBAPE.BR**. V. 16, nº 1, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2018. pp. 152-162. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/xdbDYsyFztnLT5CVwpXGm3g/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 06 jul. 2025.

SECRETARIA DE TECNOLOGIAS DIGITAIS. **O que é o Polare?**, 2023. Disponível em: <https://ajuda.ufrpe.br/article/o-que-e-o-polare>. Acesso em: 05 jul. 2024.

SILVA, G. P. da. **Desenho de pesquisa**. Brasília: Enap, 2023. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3330/4/Livro_desenho_de_pesquisa%20%282%29.pdf. Acesso em: 19 dez. 2023.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo, SP: Atlas, 1987.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Editora Universitária da UFRPE. **Relatório de Atividades UFRPE 2013**. UFRPE. Recife, 2014. Disponível em: https://www.ufrpe.br/sites/www.ufrpe.br/files/RelatC3%B3rio_de_atividades_2013.pdf. Acesso em: 03 jul. 2024.

_____. Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Plano de Desenvolvimento Institucional – UFRPE: 2021-2030**.

UFRPE. Recife: 2021. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/br/node/561>. Acesso em: 05 jul. 2025.

_____. Gabinete da Reitoria. **Portaria GR/UFRPE nº 225/2022, de 10 de março de 2022**. UFRPE. Recife, 2022. Disponível em: <https://www.progepe.ufrpe.br/sites/default/files/2022-03/BS2022045-10.03.pdf>. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. Conselho Universitário. **Resolução CONSU/UFRPE nº 225, de 14 de setembro de 2022**. Aprova normas para implementação do Programa de Gestão e Desempenho – PDG no âmbito da UFRPE, para servidores Técnicos-Administrativos e Estagiários. UFRPE. Recife, 2022. Disponível em: https://www.progepe.ufrpe.br/sites/default/files/2022-10/RECU225.2022_PGD_0.pdf. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. Gabinete da Reitoria. **Portaria GR/UFRPE nº 1.415/2022, de 21 de novembro de 2022**. UFRPE. Recife, 2022. Disponível em: <https://www.progepe.ufrpe.br/sites/default/files/2022-11/BS2022211-21.11.pdf>. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. Gabinete da Reitoria. **Portaria GBR/UFRPE nº 294/2023, de 27 de março de 2023**. UFRPE. Recife, 2023. Disponível em: <https://boletim.sigepe.gov.br/publicacao/detalhar/176123>. Acesso em: 04 jul. 2024.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica. **Relatório de Gestão 2023**. UFRPE. Recife, 2024. Disponível em: <https://www.ufrpe.br/br/content/ufrpe-divulga-relat%C3%B3rio-de-gest%C3%A3o-2023>. Acesso em: 03 jul. 2024.

_____. Gabinete da Reitoria. **Portaria GR/UFRPE nº 298, de 28 de março de 2024**. UFRPE. Recife, 2024. Disponível em: <https://boletim.sigepe.gov.br/publicacao/detalhar/255406>. Acesso em: 04 jul. 2024.

ZAIRI, M. Business process management: a boundaryless approach to modern competitiveness. **Business Process Management Journal**, [S.l.], v. 3, n. 1, p. 64-80, 1997. Disponível em: <https://www.emerald.com/bpmj/article-abstract/3/1/64/256502/Business-process-management-a-boundaryless?redirectedFrom=fulltext>. Acesso em: 09 jul. 2024.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: UFSC, 2009. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/180057515/zanella-liane-metodologia-de-estudo-e-pesquisa-em-administracao-2009>. Acesso em: 19 dez. 2023.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre, RS: Bookman, 2015.

Anexo A

Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR)



UNIVERSIDADE
FEDERAL RURAL
DE PERNAMBUCO



TERMO DE CIÊNCIA E RESPONSABILIDADE (TCR)

FAVOR INDICAR O OBJETIVO DO PRESENTE TERMO

(Preencher apenas um dos quadros: 1 ou 2)

1. ADEÇÃO DE SERVIDOR - Novos servidores(as) de unidades participantes do PGD (Indicar se é Composição 1, 2, 3, 4, Presencial ou Integral 100%)

2. MUDANÇA NA JORNADA DE TRABALHO - Para servidores(as) participantes do PGD	
Composição ATUAL	NOVA Composição

DATA DA ADEÇÃO ou MUDANÇA DE JORNADA DE TRABALHO ⁽¹⁾
Estou ciente que minha adesão ou mudança de jornada tem vigência a partir data do PARECER de deferimento do Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho (CAPGD), conforme Art. 26 da Resolução CONSU/UFRPE No 584, de 12/03/2025 e de que é vedada a adesão com saldo de banco de horas.

(1) Para os cálculos de vale transporte, insalubridade e demais benefícios e registros no SIGRH e Polare (para casos de entradas e saídas do PGD).

Justificativa de adesão ao PGD INTEGRAL: (Apenas para adesão ao PGD INTEGRAL 100%)
A presente justificativa foi avaliada, sendo comprovada por documentação em anexo, parte integrante do presente Termo de Ciência e Responsabilidade. ATENÇÃO: A composição INTEGRAL 100% deve atender aos critérios e normativas vigentes.

DADOS FUNCIONAIS

Considerando o disposto na Resolução CONSU/UFRPE nº 584, de 12/03/2025, emitida pelo

Conselho Universitário (CONSU) e regulamentações das legislações descritas na citada Resolução, **EU**,

SIAPE nº com lotação no(a)

e exercício no(a) **DECLARO** estar ciente das normas dispostas no presente Termo, compactuando com o cumprimento de horas semanais de trabalho, de acordo com definições estatutárias definidas no ingresso à UFRPE e alterações documentadas oficialmente, responsabilizando-me pelo cumprimento das disposições descritas, sem prejuízo das demais determinações constantes no normativo vigente e,

DECLARO:

(Receber/Não Receber)

VALORES DE VALE TRANSPORTE.

(Receber/Não Receber)

VALORES DE INSALUBRIDADE.

CARGO DE EFETIVO EXERCÍCIO NA UFRPE:

ATENÇÃO: Se atua como **ESTAGIÁRIO(A)**, a indicação deve ser formalizada nesse campo.

Informar o cargo de efetivo exercício na UFRPE. Exemplo: Assistente em administração, Técnico em Laboratório, Vigilante, Químico, etc. A descrição objetiva a análise das atividades inerentes ao cargo e suas implicações de participação no PGD.

Atendendo determinações do Decreto 11.072, de 17/5/2022, que dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, a Portaria MEC nº 267, de 30/04/2021, que autoriza a implantação do Programa de Gestão e Desempenho pelas Unidades do Ministério da Educação-MEC e de suas entidades vinculadas, a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16/07/2024, a Instrução Normativa Conjunta SEGES SGPRT/MGI nº 24, de 28/07/2023, a Instrução Normativa Conjunta SEGES SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21/12/2023, as instruções sobre PGD UFRPE divulgadas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE), com as alterações e atualizações:

1. **DECLARO**, para fins de atendimento ao Decreto 11.072, de 17/5/2022, em seu Art. 9º, § 4º e para fins de acompanhamento e controle da instituição, que:

☐ O servidor é do quadro efetivo da UFRPE.

☐ O servidor pertence à empresa pública ou de sociedade de economia mista e está em exercício na administração pública federal direta, autárquica e fundacional (nesse

caso, a participação está condicionada à autorização da entidade de origem).

2. Atendendo orientação da IN SEGES-SGPRT /MGI nº 24, de 28/07/2023 em seu Art. 10, § 3º Participantes que estejam na modalidade presencial do PGD ou agentes públicos submetidos ao controle de frequência só poderão ser selecionados para a modalidade teletrabalho em outro órgão ou entidade **seis meses após a movimentação**.

☐ SIM, atesto a veracidade da informação.

3. Em atendimento à orientação da IN SEGES-SGPRT /MGI nº 24, de 28/07/2023 em seu Art. 10, § 2º Só poderão ingressar na modalidade teletrabalho aqueles que já tenham cumprido um ano de estágio probatório.

☐ Atesto que já cumpri 01 (um) ano de estágio probatório.

☐ Atesto o conhecimento de que só posso aderir ao PGD teletrabalho, após 01 (um) ano de estágio probatório, mediante autorização da chefia imediata.

**PARA FINS DE EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES
ADMINISTRATIVAS, PACTUA-SE AS SEGUINTE
INFORMAÇÕES:**

COMPOSIÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO	INTEGRAL (sim ou não)	ATIVIDADES PRESENCIAIS (marcar com X os dias de presencialidade)					CONTATOS (Canais de comunicação)	
(Indicar se é Composição 1, 2, 3, 4 ou Presencial)	PGD INTEGRAL (100%)	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Telefone (celular)	E-mail institucional

DECLARO ter conhecimento que as atividades devem ser registradas no SISTEMA POLARE, sendo definida entre as partes, a seguinte regularidade nas entregas

(descrever a regularidade acordada: diariamente, quinzenalmente ou mensalmente)

SOBRE AS CONDIÇÕES PACTUADAS ENTRE SERVIDOR(A) E GESTOR(A), O SERVIDOR DECLARA, COM A ANUÊNCIA DA CHEFIA:

- I. Ter conhecimento dos objetivos do Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE, dispostos nas normativas vigentes;
- II. Executar as atividades descritas na tabela elaborada em conjunto com a chefia imediata, cujos resultados possam ser efetivamente mensurados, contendo as informações mínimas dispostas nos normativos vigentes, excluindo-se àquelas que exijam a presença física na unidade ou que

sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo;

- III. Atender às condições para participação no programa de gestão, ciente de que é vedado reduzir a capacidade de atendimento ao público na unidade;
- IV. Atender ao prazo mínimo de convocação de 48 (quarenta e oito) horas para comparecimento à unidade, devendo estar sempre atento(a) ao e-mail institucional e demais meios de comunicação acordados no plano de trabalho, nos termos do normativo vigente;
- V. Atender, em casos excepcionais, ao prazo de convocação de 3 (três) horas para comparecimento à unidade, nos termos do normativo vigente;
- VI. Informar a ocorrência de afastamentos, licenças e outros impedimentos, bem como eventual dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar a realização dos trabalhos
- VII. Assinar o plano de trabalho, ciente de que as metas poderão ser redefinidas quando surgirem demandas prioritárias, cujas atividades não tenham sido previamente contempladas no documento;
- VIII. Comunicar se, na hipótese de caso fortuito ou força maior existirem impedimentos ao cumprimento do plano de trabalho na modalidade pactuada ou a execução do plano de trabalho em modalidade distinta.
- IX. Ter conhecimento das atribuições e responsabilidades atribuídas ao participante do Programa de Gestão e Desempenho e à chefia imediata, considerando o disposto no normativo vigente;
- X. Manter a infraestrutura física e tecnológica necessária para o exercício das atribuições, inclusive aquelas relacionadas à segurança da informação, na execução do Programa de Gestão e Desempenho na modalidade teletrabalho;
- XI. Manter dados cadastrais e de contato, especialmente telefônicos, permanentemente atualizados e ativos durante o seu horário de trabalho pré-estabelecido e acordado com a chefia imediata, compreendido durante o horário regular de funcionamento da UFRPE;
- XII. Permanecer em disponibilidade constante para contato pelo período acordado com as chefias, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade;
- XIII. Ter conhecimento de que a participação no programa de gestão não constitui direito adquirido, podendo ocorrer o desligamento nas hipóteses elencadas no normativo vigente, devendo permanecer em regular exercício das atividades no programa de gestão até que seja notificado do ato de desligamento, suspensão ou revogação da norma de procedimentos gerais e do programa de gestão;
- XIV. Ter ciência das normas relacionadas às indenizações e vantagens dispostas no normativo vigente;
- XV. Ter conhecimento de que é vedada a utilização de terceiros para a execução dos trabalhos acordados como parte das metas;
- XVI. Atentar-se às disposições constantes da Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD), no que couber;
- XVII. Atentar-se às orientações constantes na Portaria nº 15.543, de 2 de julho de 2020, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, que divulga o Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal;
- XVIII. A participação no PGD dependerá de acordo mútuo entre o servidor(a) participante e a chefia, com a concordância do dirigente da unidade estratégica, após a avaliação da natureza das atividades desempenhadas pelo participante.
- XIX. Sobre o dever de informar e manter atualizado número de telefone, fixo ou móvel, de livre divulgação tanto dentro do órgão quanto para o público externo que necessitar contatá-lo;
- XX. Sobre o dever de zerar o banco de horas (débito ou crédito), antes do início das atividades no Sistema POLARE e o lançamento dos códigos de ocorrência no SIGRH, sendo de

responsabilidade do gestor, autorizar o início do teletrabalho do servidor(a), apenas quando o saldo de horas estiver regularizado.

- XXI. Servidor(a) em horário especial para estudante: deter o conhecimento de que não é permitido ao servidor a participação em dois processos beneficiários, ou seja, o servidor(a) deverá escolher entre a participação no PGD ou a continuidade no horário especial para estudante, formalizada via processo.
- XXII. O servidor(a) acima identificado, FICA CIENTE de que o Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE estará em constante atualização de dados, informações e aprimoramento, que devem ser acompanhadas constantemente, a partir das orientações da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) e da Secretaria de Tecnologias Digitais (STD).
- XXIII. O servidor(a) e chefia imediata abaixo identificados, DECLARAM o pleno conhecimento das normas do presente Termo de Responsabilidade e as regras definidas para a participação no Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE.

_____, de 20____.
Local Dia Mês Ano

Servidor(a) participante do PGD
(Sem rasuras, manual: caneta, GOV ou SIPAC)

Chefia Imediata
(Sem rasuras, manual: caneta, GOV ou SIPAC)

Anexo B

Termo Público de Adesão ao PGD nº 01/2025



UNIVERSIDADE
FEDERAL RURAL
DE PERNAMBUCO



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

TERMO PÚBLICO Nº 01/2025 **Julho, 2025**

PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO DA UFRPE - PGD UFRPE
ADESÃO DE NOVAS UNIDADES ESTRATÉGICAS

A REITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO - UFRPE, nomeada pelo Decreto de 16 de maio de 2024, publicado no Diário Oficial da União em 17 de maio de 2024, no uso de suas atribuições legais e regimentais, em consonância com o Decreto nº 11.072, de 17/5/2022, a Resolução CONSU/UFRPE nº 584, de 12/03/2025, Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28/07/2023 e a Instrução Normativa Conjunta SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21/12/2023, a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16/07/2024, TORNA PÚBLICO, por meio da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE, a autorização para adesão de novas unidades organizacionais ao Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE.

1. DO OBJETO

1.1 Este instrumento estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem cumpridos pelos dirigentes e servidores na carreira Técnico Administrativo em Educação, de unidades não participantes do PGD, que desejam aderir ao Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE. São autorizados à participação no PGD os servidores(as), nos seguintes termos:

- 1.1.1 Servidores(as) públicos ocupantes de cargo efetivo;
- 1.1.2 Servidores(as) públicos ocupantes de cargo em comissão;
- 1.1.3 Empregados(as) públicos(as) em exercício na administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
- 1.1.4 Contratados(as) por tempo determinado, nos termos do disposto na Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993; e
- 1.1.5 Estagiários(as), observado o disposto na Lei nº 11.788, de 25 de setembro de

2008.

2. DAS NORMAS DO PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO

2.1 A execução e acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho, no âmbito da UFRPE, se dará por meio do Sistema [POLARE - Portal de Ajuda UFRPE](#).

2.2 Aos participantes, chefias imediatas e demais gestores(as), caberá observância ao disposto no Decreto Nº 11.072/2022 , Resolução Nº 584/2025 - CONSU/UFRPE, Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28/07/2023 e Instrução Normativa Conjunta SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16/07/2024, sendo recomendado o amplo conhecimento do teor dos referidos documentos.

2.3 Orientações e normativas sobre o PGD podem ser consultadas no site da Progepe Programa de Gestão | PROGEPE (ufrpe.br) .

2.4 O(A) participante do programa, que ainda não aderiu ao PGD, deverá aceitar o Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR).

2.5 O(A) servidor(a) em conjunto com a chefia imediata elaborará o plano de trabalho a ser desenvolvido durante a sua jornada de trabalho.

2.6 Para fins de elaboração do plano de trabalho deverá ser observada a tabela de atividades apresentada no Ofício Circular nº 01/2023 - PROGEPE, de 17 de março de 2023 e suas alterações , divulgados no site da PROGEPE.

2.7 Para fins deste Instrumento, entende-se por chefia imediata o servidor(a) ocupante de cargo com Função Gratificada (FG), Função de Coordenação de Curso (FCC) e Cargo de Direção (CD) e os designados para os encargos da função imediatamente superior ao participante.

2.8 Entende-se por dirigente da unidade o(a) Reitor(a), no caso da Reitoria, os Pró-Reitores(as), no caso das Pró-reitorias, os(as) Diretores(as) de Departamento, no caso dos Departamentos Acadêmicos da Sede Dois Irmãos, e os(as) Diretores(as) Gerais e Acadêmicos(as), no caso das Unidades Acadêmicas.

3. DAS VAGAS

3.1 O(A) dirigente da unidade elencará na tabela do Regime de Execução aqueles que participarão do Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

3.2 A participação aplica-se aos agentes públicos descritos no item 1.1, para as modalidades de teletrabalho parcial ou integral.

3.3 Para a modalidade de teletrabalho em regime de execução integral, deverão ser priorizados nessa ordem, especialmente, as pessoas:

I. com deficiência ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes na mesma condição, quando comprovada por junta médica oficial;

II. com mobilidade reduzida, nos termos da Lei no 10.098, de 19 de dezembro de 2000;

III. com horário especial concedido ao(a) servidor(a) com deficiência, ou que tenha cônjuge, filho ou dependente com deficiência, quando comprovada a necessidade por junta médica oficial, nos termos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990;

IV. Gestantes;

V. Lactantes de filho(a) de até dois anos de idade;

VI. Adotantes, de crianças de até 01 (um) ano;

VII. Pessoas que se tornaram pais, de crianças de até 01 (um) ano.

VIII. Pessoas acometidas de moléstia profissional, tuberculose ativa, alienação mental, esclerose múltipla, neoplasia maligna, cegueira, hanseníase, paralisia irreversível e incapacitante, cardiopatia grave, doença de Parkinson, espondiloartrose anquilosante, nefropatia grave, hepatopatia grave, estados avançados da doença de Paget (osteíte deformante), contaminação por radiação, ou síndrome da imunodeficiência adquirida, conforme Inciso IV, § 4º, Art. 10, da IN no 21, de 16 de julho de 2024.

IX. servidores(as) com concessão de licença para acompanhamento de cônjuge, licença para interesse particular e afastamento integral para pós-graduação.

X. servidor(a) residente em outro estado, tendo endereço comprovadamente registrado no sistema de cadastro funcional.

XI. servidor(a) residente em outra cidade, com endereço comprovadamente registrado no sistema de cadastro funcional, sendo estipulado o limite de 80km (oitenta quilômetros) de distância da cidade onde trabalha para a cidade onde reside.

XII. outros definidos no Edital para ingresso.

4. DOS REGIMES DE EXECUÇÃO DO PGD

4.1 O presente instrumento prevê a habilitação e adesão dos(as) servidores(as) ao Programa de Gestão e Desempenho - PGD na modalidade presencial, teletrabalho parcial e integral para os casos citados no Item 3 e seus subitens.

4.2 A modalidade teletrabalho está condicionada à especificidade do setor, à compatibilidade com as atividades a serem desenvolvidas pelo(a) servidor(a) e à ausência de prejuízo para a Administração. O(A) servidor(a) deve permanecer disponível para contato, no período definido pela chefia imediata, observado o horário de funcionamento da unidade, por todos os meios de comunicação disponíveis.

4.3 Os(As) servidores(as) participantes do PGD UFRPE estarão dispensados do controle de frequência eletrônico, devendo alimentar suas atividades no Sistema POLARE e cadastrar no SIGRH, a ocorrência de acordo com a sua adesão:

Para servidores(as) que aderiram ao PGD integral:

389 - TELETRABALHO INTEGRAL - PROGRAMA DE GESTÃO

Para servidores(as) que aderiram ao PGD parcial:

390 - TELETRABALHO PARCIAL - PROGRAMA DE GESTÃO

400 - TRABALHO PRESENCIAL PARCIAL OU CONV EXCEP - PROGRAMA DE GESTÃO

Para servidores(as)/estagiários(as) que aderiram ao PGD presencial:

401 - TRABALHO PRESENCIAL INTEGRAL - PROGRAMA DE GESTÃO

Para servidores(as) que aderiram ao PGD integral e estão no exterior:

429 - TELETRABALHO EXTERIOR - PROGRAMA DE GESTÃO

4.4 Para servidores(as) que aderiram ao PGD parcial, caberá à chefia imediata definir a composição da jornada de trabalho, em comum acordo com o(a) servidor(a) e em conformidade com o bom funcionamento administrativo.

4.5 Para o regime de execução parcial, à chefia imediata caberá definir a composição da jornada de trabalho, conforme quadro abaixo:

JORNADA/ HORAS	Composição 1		Composição 2		Composição 3		Composição 4	
	Teletrabalho	Presencial	Teletrabalho	Presencial	Teletrabalho	Presencial	Teletrabalho	Presencial
Jornada de Trabalho Semanal	20% (1 dia)	80% (4 dias)	40% (2 dias)	60% (3 dias)	40% (3 dias)	60% (2 dias)	80% (4 dias)	20% (1 dias)
40:00:00	08:00:00	32:00:00	16:00:00	24:00:00	24:00:00	16:00:00	32:00:00	8:00:00
30:00:00	06:00:00	24:00:00	12:00:00	18:00:00	18:00:00	12:00:00	24:00:00	6:00:00
20:00:00	04:00:00	16:00:00	08:00:00	12:00:00	12:00:00	8:00:00	16:00:00	4:00:00

5. DAS CONDIÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO NO PGD

5.1 A adesão dos(as) servidores(as) ao PGD ocorrerá voluntariamente, e em função da conveniência e do interesse do serviço, não se constituindo direito do(a) participante.

5.2 A opção pelo teletrabalho não poderá implicar aumento de despesa para a Administração Pública Federal e em dano à manutenção da capacidade plena de atendimento ao público interno e externo.

5.3 As atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos serão realizadas preferencialmente na modalidade de teletrabalho parcial ou integral. Enquadram-se, mas não se limitando a elas, as atividades com os seguintes atributos:

- a. cuja natureza demande maior esforço individual e menor interação com outros

agentes públicos;

- b. cuja natureza de complexidade requeiram elevado grau de concentração; ou
- c. cuja natureza seja de baixa a média complexidade com elevado grau de previsibilidade e/ou padronização nas entregas.

5.4 O(A) servidor(a) deverá deixar disponível para contato, no período acordado com a chefia imediata, observando o horário de funcionamento da unidade/departamento, os meios de comunicação, bem como, manter atualizado número de telefone, fixo ou móvel, de livre divulgação para a comunidade interna e externa.

5.5 O prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do servidor(a) participante do PGD à unidade, seja no regime de execução parcial ou integral, quando houver interesse fundamentado da Administração ou pendência que não possa ser solucionada por meios telemáticos ou informatizados, será de 48 (quarenta e oito) horas.

5.5.1 A convocação deverá ser justificada pela chefia imediata e realizada pelo e-mail institucional e/ou outros meios de comunicação acordados no plano de trabalho.

5.6 O descumprimento às regras estabelecidas para a participação no PGD, pode caracterizar desligamento, se não justificado.

5.7 Os(As) servidores(as) que recebem auxílio-transporte e adicional de insalubridade, periculosidade e gratificação de Raio X ficam cientes que a alteração de jornada, a depender da composição escolhida, poderá causar quebra no pagamento da indenização e prejuízos financeiros ao servidor(a) futuramente.

5.8 O(A) servidor(a) deve zerar o banco de horas para aderir ao PGD.

5.9 O(A) servidor(a) deverá ter acesso às funcionalidade do Polare vinculados ao setor de exercício.

6. DAS VEDAÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO NO PGD

6.1 O Programa de Gestão e Desempenho na modalidade teletrabalho não se aplica aos servidores(as) que:

- 6.1.1 Não tenham ainda cumprido um ano de estágio probatório, exceto para a modalidade presencial;
- 6.1.2 Seja servidor(a) atuando em jornada de trabalho flexibilizada;
- 6.1.3 Esteja em gozo de horário especial para servidor(a) estudante;
- 6.1.4 Atividades cuja natureza exija a presença física do(a) participante na unidade ou que sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo;
- 6.1.5 Quando reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendem ao público;

6.2 O servidor(a) que quiser aderir ao PGD não pode ter banco de horas, nem débito e nem crédito. O mesmo deverá estar zerado.

7. DO PRAZO DE PERMANÊNCIA NO PGD

7.1 A adesão de novas Unidades Organizacionais só será permitida com a abertura de um novo Instrumento Público de Adesão emitido pela PROGEPE.

7.2 As modificações no regime de execução das unidades, podem ser solicitadas a qualquer tempo, no decorrer do prazo de vigência do PGD, por meio do processo que autorizou a adesão ao PGD UFRPE, a partir de solicitação da chefia imediata/dirigente, com apresentação de novo Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR) e da Tabela do Regime de Execução atualizada (em PDF).

7.3 A apresentação do TCR é obrigatória, sempre que forem definidas entradas, saídas ou mudanças na jornada de trabalho, bem como, alteração dos contatos (telefone, e-mail), sempre acompanhada da Tabela do Regime de Execução atualizada (em PDF).

7.4 Servidores com processos de remoção interna:

7.4.1 A chefia anterior deve comunicar, via processo do PGD da unidade, a saída do(a) servidor(a) retirando-o da Tabela do Regime de Execução da unidade;

7.4.2 Caberá à nova chefia do(a) servidor(a), providenciar a adesão em seu novo local de trabalho, via processo do PGD da unidade, se for de interesse administrativo, por meio de um novo Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR), com as novas pactuações entre chefia imediata e servidor(a).

7.5 As modificações no Regime de Execução devem ser definidas em comum acordo com o(a) gestor(a) e o(a) servidor(a), priorizando as ações administrativas e o pleno funcionamento administrativo.

8. DO CONHECIMENTO TÉCNICO REQUERIDO PARA PARTICIPAÇÃO NO PGD

8.1 O(a) servidor(a) participante do Programa de Gestão e Desempenho deve possuir os seguintes conhecimentos técnicos e habilidades para utilizar recursos tecnológicos e realizar as atividades inerentes à sua área de atuação em teletrabalho:

8.1.1 Conhecimento para utilização de recursos tecnológicos;

8.1.2 Conhecimento técnico da área de atuação;

8.1.3 Conhecimento e responsabilidade de utilização de equipamentos e sistemas operacionais que atendam a demanda laboral, de acordo com as orientações do STD.

Acesso: [UFRPE](#);

8.1.4 Conhecimento para atendimento ao público interno e externo;

8.1.5 Conhecimento para utilização do e-mail institucional observando as orientações expedidas pelas instâncias competentes.

9. DA INFRAESTRUTURA MÍNIMA NECESSÁRIA PARA A REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES

9.1 O(a) servidor(a) participante do Programa de Gestão e Desempenho, quando na modalidade teletrabalho parcial ou integral, será o responsável por providenciar as

estruturas física e tecnológica necessárias, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, inclusive, os custos referentes à conexão à internet, à energia elétrica e ao telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições.

9.2 Em nenhuma hipótese haverá ressarcimento por parte da instituição quanto aos gastos para montagem e manutenção da infraestrutura necessária ao desempenho das atividades inerentes ao Programa de Gestão e Desempenho.

9.3 A UFRPE não disponibilizará equipamentos tecnológicos e de infraestrutura para os servidores(as) que aderirem ao PGD.

10. DOS DEVERES DO(A) PARTICIPANTE DO PGD

10.1 O(A) participante do Programa de Gestão e Desempenho deverá:

10.1.1 Assinar o Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR);

10.1.2 Cumprir o estabelecido no plano de trabalho elaborado em conjunto com a chefia imediata;

10.1.3 Atender às convocações para comparecimento à unidade sempre que sua presença física for necessária e houver interesse da Administração Pública;

10.1.4 Manter dados cadastrais e de contato, especialmente telefônicos, permanentemente atualizados, ativos e disponíveis, respeitadas as regras de transparência de informações e dados previstos em legislação;

10.1.5 Consultar todos os dias de trabalho o e-mail institucional e demais formas de comunicação da unidade e do setor de exercício;

10.1.6 Consultar todos os dias de trabalho os sistemas institucionais disponíveis;

10.1.7 Permanecer em disponibilidade constante para contato, pelo período acordado com as chefias, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade e respeitada a carga horária semanal de trabalho do(a) servidor(a);

10.1.8 Manter as chefias informadas, de forma periódica e sempre que demandado, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar o seu andamento;

10.1.9 Comunicar às chefias a ocorrência de quaisquer afastamentos, licenças ou outros impedimentos para eventual adequação das metas e prazos ou possível redistribuição do trabalho;

10.1.10 Zelar pelas informações acessadas de forma remota, mediante observância às normas internas e externas de segurança da informação;

10.1.11 Retirar processos e demais documentos das dependências da unidade, quando necessários à realização das atividades, observando os procedimentos relacionados à segurança da informação e à guarda documental, constantes de regulamentação própria, quando houver, e mediante termo de recebimento e responsabilidade;

10.1.12 Cadastrar as entregas no Polare todos os dias de trabalho, preferencialmente.

10.1.13 Cadastrar a ocorrência no sistema SIGRH UFRPE, conforme a adesão de cada

servidor(a).

11. DAS INSCRIÇÕES

11.1 O(A) dirigente da Unidade será o(a) responsável em anexar ao processo original da unidade, a Tabela de Atividades, o Regime de Execução (Link: [Tabela de Atividade](#) e o [Termo de Ciência e Responsabilidade \(TCR\)](#)) de cada servidor(a) que aderir ao PGD.

11.2 A [Tabela Regime de Execução](#) deve conter os nomes de todos os(as) servidores(as) da Unidade Estratégica participantes do PGD.

11.3 É responsabilidade da chefia imediata acompanhar o banco de horas dos(as) servidores(as) subordinados(as), certificando que estejam com saldo de horas zerado, para só então, liberar o início de suas atividades no PGD (a substituição do ponto de horas pela ocorrência e a alimentação do sistema Polare).

11.4 As inscrições deverão ser realizadas por meio do processo eletrônico da unidade que deseja ingressar como participante do PGD, via SIPAC, direcionado à Seção de Desenvolvimento Funcional - SDF e **terá vigência a partir data do PARECER de deferimento do Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho (CAPGD), conforme Art. 26 da Resolução CONSU/UFRPE No 584, de 12/03/2025.**

11.5 O teor das informações inseridas no ato de inscrição é de inteira responsabilidade do(a) servidor(a), com anuência da chefia imediata e em consonância com as determinações da unidade.

11.6 É de inteira responsabilidade do(a) dirigente da unidade acompanhar o andamento do presente instrumento.

11.7 A inscrição no PGD da UFRPE implica no conhecimento e na total aceitação das condições estabelecidas neste instrumento, bem como nas demais normas que regem o tema, não podendo o(a) dirigente e o(a) servidor(a) alegar desconhecimento.

12. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

12.1 A implementação de Programa de Gestão e Desempenho é facultativa à Administração Pública e ocorrerá em função da conveniência e do interesse do serviço, não se constituindo direito do(a) participante.

12.2 A qualquer tempo, o presente instrumento poderá ser alterado ou anulado, no todo ou em parte, seja por decisão unilateral da Administração, seja por motivo de interesse público ou exigência normativa/legal, sem que isto implique direito à indenização ou reclamação de qualquer natureza.

12.3 Os casos omissos serão resolvidos em 1ª instância pela PROGEPE, em 2ª instância pelo Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho e, em última instância, pelo(a) Reitor(a).

13. DO CRONOGRAMA

Data	Descrição
02/07/2025	Publicação do Termo de Adesão PGD com abertura para inscrição de novas unidades estratégicas no Programa de Gestão e Desempenho da UFRPE.
03 a 11/07/2025	Período de envio dos processos com solicitação de novas unidades estratégicas ao PGD/UFRPE. As solicitações, via SIPAC, devem ser direcionadas à Seção de Desenvolvimento Funcional (SDF), da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) <i>Atenção: Favor observar o horário de funcionamento do protocolo da UFRPE, setor responsável pela abertura dos processos administrativos.</i>
14 a 18/07/2025	Ação da SDF: Instrução processual dos processos e envio dos pedidos para análise do Comitê de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho (CAPGD), conforme Art. 26 da Resolução CONSU/UFRPE No 584, de 12/03/2025.
29/07/2025	Reunião do CAPGD (análise e emissão de parecer)
30/07/2025	Divulgação do resultado das análises e data sugerida para início da jornada de trabalho de servidores(as) participantes das novas unidades estratégicas, ingressantes no PGD da UFRPE.

Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)
Recife, PE - 02/07/2025

Anexo C

PGD - Tabela de Atividades - Regime de Execução - Orientações

12 PARA PREENCHIMENTO DA UNIDADE ORGANIZACIONAL: CLICAR EM ARQUIVO E FAZER UMA CÓPIA
PREENCHER O REGIME DE EXECUÇÃO COM TODOS OS SERVIDORES DA UNIDADE ORGANIZACIONAL

Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE Programa de Gestão e Desempenho - PGD Tabela de Atividades - Polare					
Unidade Estratégica		Composição:			
Unidade Organizacional					
Dirigente da Unidade		PLANO GERENCIAL			PLANO INDIVIDUAL DE TRABALHO
		Processo de Trabalho	Atividade do Processo	Complexidade	
Item					Título da Entrega
1	Participação em Reuniões	Participação em reuniões Internas	II - Atividades de complexidade média		Reunião com... sobre... realizada
		Participação em reuniões Externas	II - Atividades de complexidade média		Reunião com... sobre... realizada
2	Processos administrativos	Acompanhamento de processos e tramitação de processos no sistema eletrônico	II - Atividades de complexidade média		Análise do processo... realizado
3	Atendimento ao público	Atendimento presencial	II - Atividades de complexidade média		Despacho sobre... encaminhado a...
		Atendimento via TIC (telefone, e-mail, app de mensagens)	I - Atividades de baixa complexidade		Atendimento presencial sobre... registrado
4	Gestão de infraestrutura e materiais	Solicitação de manutenção em infraestrutura predial	I - Atividades de baixa complexidade		Atendimento via ... sobre... registrado
		Solicitação de manutenção em móveis e equipamentos	I - Atividades de baixa complexidade		Solicitação sobre... registrada
5	Gestão de equipes	Tombamento e gestão de móveis e equipamentos	II - Atividades de complexidade média		Solicitação sobre... registrada
		Planejamento e controle de férias	I - Atividades de baixa complexidade		Controle de móveis e equipamentos atualizado
6	Sistema SIGRH	Levantamento das necessidades e melhorias	II - Atividades de complexidade média		Férias ano... registradas em sistema
		Gestão de frequência no SIGRH	I - Atividades de baixa complexidade		Levantamento sobre... realizado
		Gestão de frequência no SIGRH	I - Atividades de baixa complexidade		Relatório de homologação de Ponto Eletrônico mês... atualizado
		Gestão de frequência no SIGRH	I - Atividades de baixa complexidade		Relatório de homologação de Frequência mês... atualizado
		Gestão de frequência no SIGRH	II - Atividades de complexidade média		Relatório de cadastro de ocorrências mês... realizado

Apêndice A

Questionário

Consulta encaminhada às Instituições Federais de Ensino Superior do Nordeste, integrantes da rede Profiap, com a finalidade de analisar como apresenta-se o cenário de adesão ao Programa de Gestão e Desempenho, traçando um paralelo da aderência destas instituições com a UFRPE, como parte inerente da metodologia da pesquisa de dissertação intitulada “A implantação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e suas implicações na gestão de processos em uma Instituição Federal de Ensino Superior”, do Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal Rural de Pernambuco.

Roteiro do Questionário

SEÇÃO 1:

- 1) O Programa de Gestão e Desempenho está implantado nessa Universidade?
- 2) Se a resposta for afirmativa, desde quando foi a implantação?

SEÇÃO 2:

- 3) O POLARE é utilizado como sistema informatizado para controle das entregas realizadas pelos servidores?

SEÇÃO 3:

- 4) É possível identificar melhoria na gestão de processos e nos níveis de produtividade, após a implementação do PGD?

Apêndice B

Produto Técnico-Tecnológico