PRORH
PRÓ-REITORIA
DE RECURSOS
HUMANOS

UFMG
UNIVERSIDADE FEDERAL
DE MINAS GERAIS

Pesquisa de Avaliação do PILOTO PGD UFMG

PRORH
PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS

UFMG
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Pesquisa de Avaliação Preliminar do PILOTO PGD UFMG

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

REITORIA
REITORA: Sandra Regina Goulart Almeida
VICE REITOR: Alessandro Fernandes Moreira

PRÓ REITORIA DE RECURSOS HUMANOS
PRÓ REITORA DE RECURSOS HUMANOS: Professora Maria Márcia Magela Machado
PRÓ-REITORA ADJUNTA: Leonor Gonçalves

Comissão de Apoio à Implantação do Projeto Piloto PGD UFMG
(Instituída por meio da Portaria nº 7665, de 29 de agosto de 2024, retificada pela Portaria nº 9707, de 25 de outubro de 2024)

Dante Evangelista Miranda Filho, Analista de Tecnologia da Informação
Lílian Dominguez Santana, Administradora
Melina Batista da Silva de Abreu, Administradora
Tales Viana Ferreira, Assistente em Administração
Yuri Augusto de Paiva Silva, Administrador
Vander Camargos Pinto Costa, Pedagogo

Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG
Pró-Reitoria de Recursos Humanos - PRORH
Campus Pampulha: Av. Antônio Carlos, 6627 – Pampulha - Belo Horizonte, MG
https://www.ufmg.br/prorh/pgd
E-mail: pgd@ufmg.br

SOBRE A PESQUISA

A **Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)** instituiu o **Programa de Gestão e Desempenho (PGD)**, que foi adotado inicialmente em caráter experimental como **Projeto Piloto** com duração de **seis meses, com início em 01/08/2024**. O objetivo foi aprimorar a eficiência operacional e a gestão de pessoas na Universidade, alinhando-se à modernização da administração pública.

O **Projeto Piloto abrangeu áreas específicas**, incluindo setores de tecnologia da informação sem atendimento ao público, contabilidade e finanças, revisão de texto, convênios, análise de processos de gestão de pessoas e acadêmicos, além da operacionalização do Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE) e elaboração de projetos de edificações. Esses setores foram selecionados para **avaliar os benefícios e resultados do teletrabalho na UFMG**, conforme os objetivos do programa.

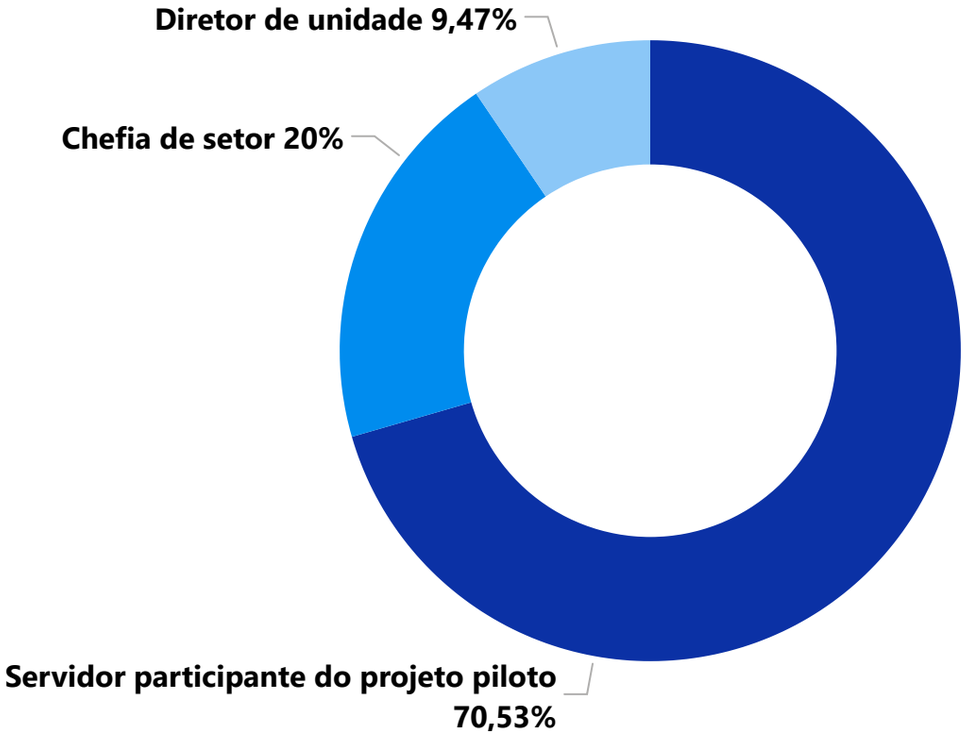
Para subsidiar a avaliação preliminar do Projeto PGD na UFMG, foi realizada uma **pesquisa** dirigida a três perfis distintos: **diretores de unidades, chefias de setores e servidores participantes do projeto**. O objetivo da pesquisa foi **levantar subsídios para a identificação dos pontos fortes, desafios e áreas de melhoria do PGD**, contribuindo para a evolução e aprimoramento do programa. As respostas obtidas foram essenciais para fornecer uma visão abrangente e detalhada sobre o impacto e a eficácia do projeto piloto, ajudando a orientar futuras iniciativas e ajustes necessários. Os resultados desse levantamento estão apresentados a seguir.

Sobre a pesquisa

Nº de respondentes
X
Nº de participantes do Piloto PGD UFMG

190 Respondentes		
18 Diretores	**54,55%**	
38 Chefias	**62,30%**	
134 Servidores	**86,45%**	

SOBRE A PESQUISA



A pesquisa envolveu a identificação da **percepção geral** dos respondentes quanto ao impacto do PGD sobre a **qualidade** dos serviços prestados, a **tempestividade** e **comprometimento** das entregas e **alcance de metas e objetivos**. Também foram analisados os **critérios relevantes para a avaliação dos planos individuais**, os principais **benefícios e prejuízos** observados, considerações sobre o **sistema utilizado (Polare)**, os **desafios institucionais e individuais** para o aprimoramento do programa, e uma **avaliação final** quanto à conveniência e oportunidade de **continuidade e ampliação do PGD**. Além disso, a pesquisa buscou identificar a **modalidade PGD** mais adequada e a distribuição ideal entre **dias presenciais e em teletrabalho**, no caso de modalidade híbrida.

A pesquisa teve **início em 03/12/2024** e a coleta de dados foi **encerrada em 31/12/2024**.

Contou com a participação de **190 respondentes**, incluindo **18 diretores de unidades, 38 chefias imediatas e 134 servidores participantes** do piloto PGD UFMG.

18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

PERCEPÇÃO GERAL

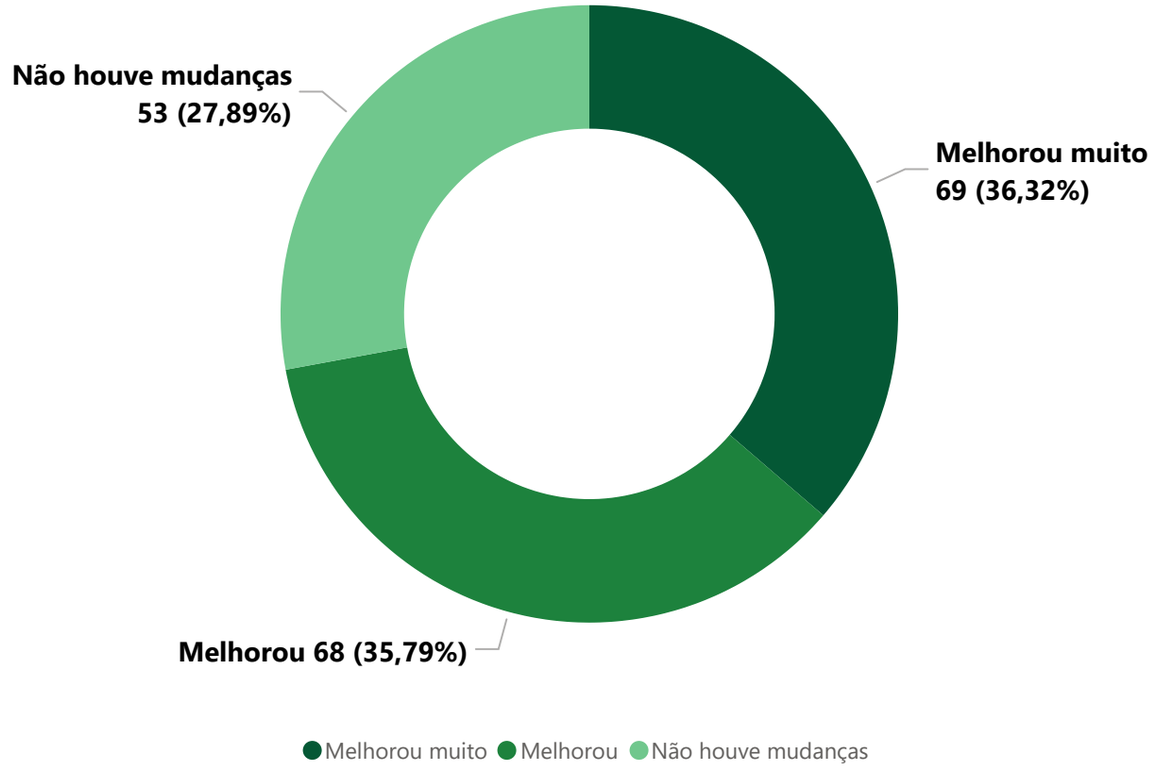
Conforme apresentado nos gráficos a seguir, **a percepção geral dos três perfis de respondentes (diretores de unidades, chefias imediatas e servidores participantes) sobre a implantação do piloto PGD na UFMG foi amplamente positiva.** A maioria dos respondentes **observou melhorias significativas na qualidade dos serviços prestados, na tempestividade e comprometimento das entregas, bem como no alcance de metas e objetivos.**

Os servidores participantes do projeto demonstraram as percepções mais otimistas, com altos percentuais indicando melhorias em todas as áreas avaliadas. As chefias imediatas também notaram melhorias consideráveis, embora em menor grau. Já entre os diretores de unidades, a percepção de melhorias foi mais moderada, com uma proporção significativa indicando que não houve mudanças notáveis. Apenas um respondente, do perfil servidores participantes, indicou que a tempestividade e o comprometimento com as entregas pioraram, porém, não utilizou nenhum dos campos abertos para esclarecimento adicional quanto a essa percepção.

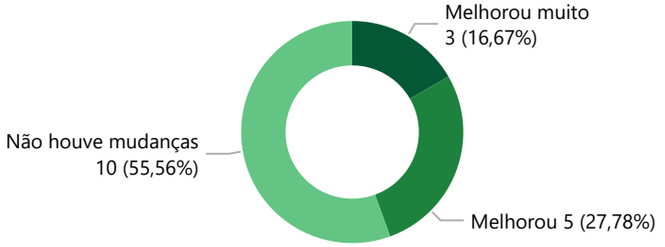
De maneira geral, os resultados apontam para um impacto positivo do PGD, especialmente entre os servidores diretamente envolvidos no projeto piloto.

PERCEPÇÃO GERAL

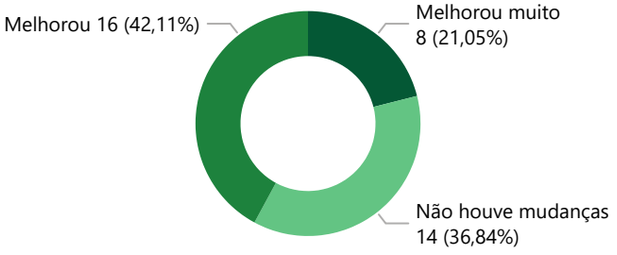
QUALIDADE dos serviços prestados



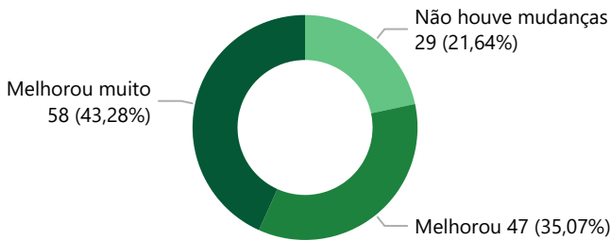
Na visão dos DIRETORES



Na visão das CHEFIAS IMEDIATAS



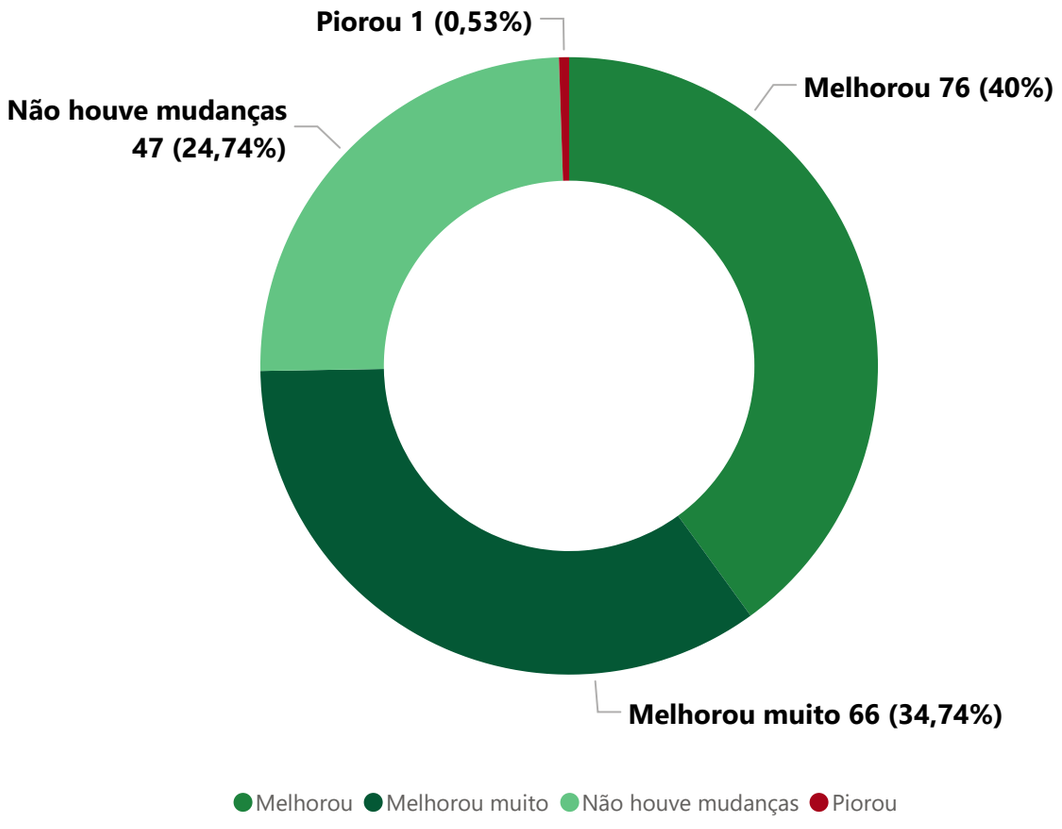
Na visão dos SERVIDORES participantes



18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

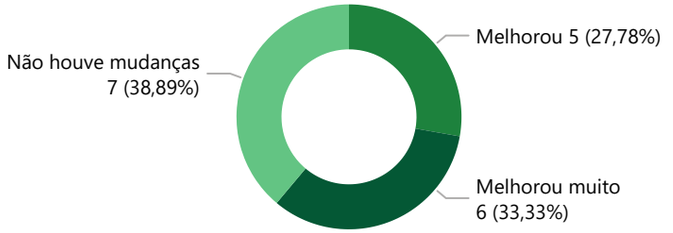
PERCEPÇÃO GERAL

TEMPESTIVIDADE das entregas

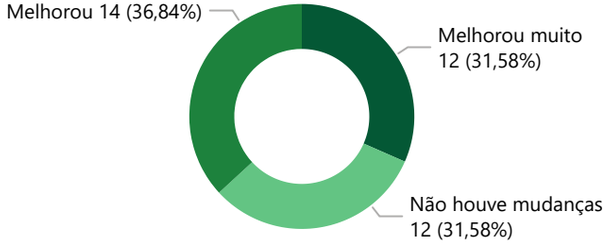


18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

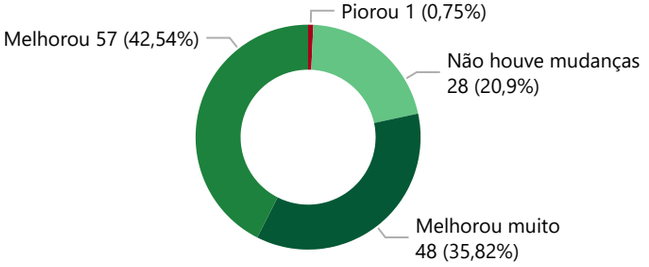
Na visão dos DIRETORES



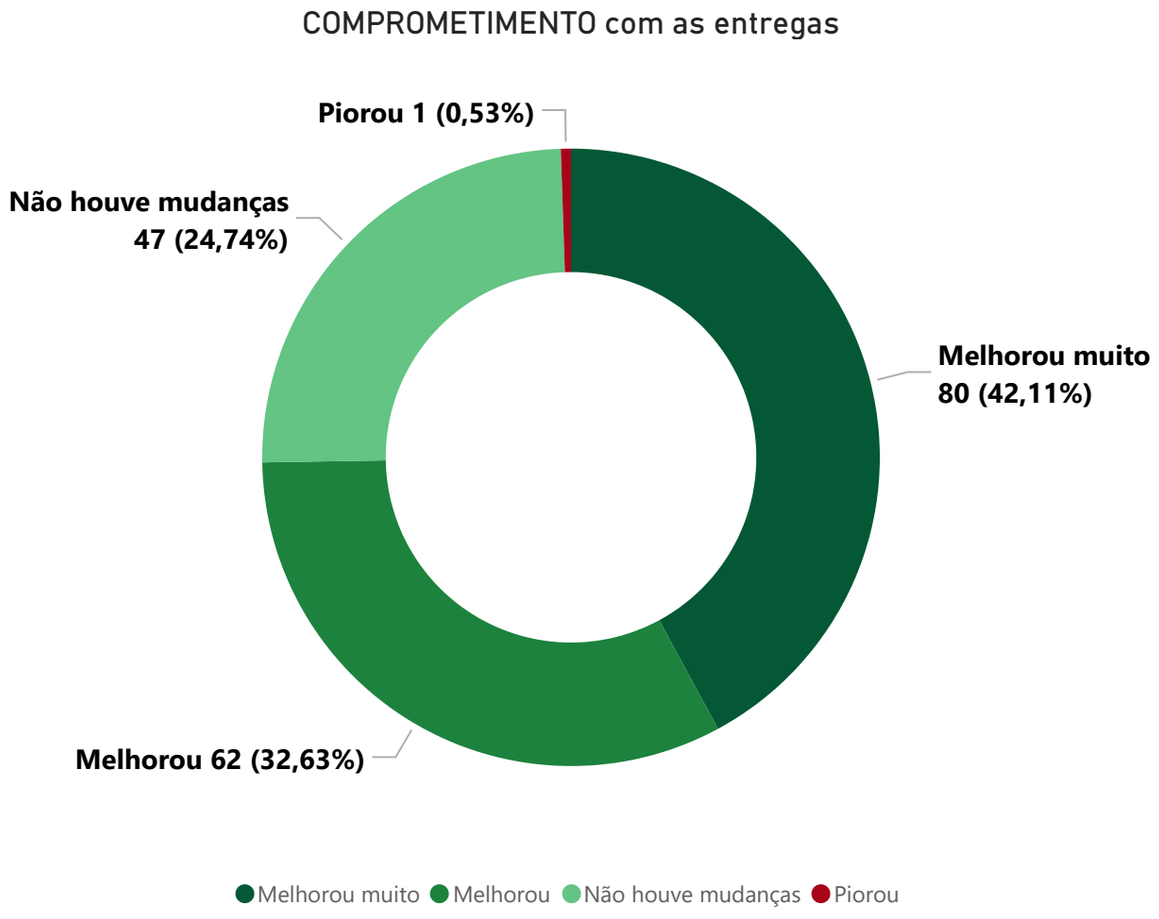
Na visão das CHEFIAS IMEDIATAS



Na visão dos SERVIDORES participantes

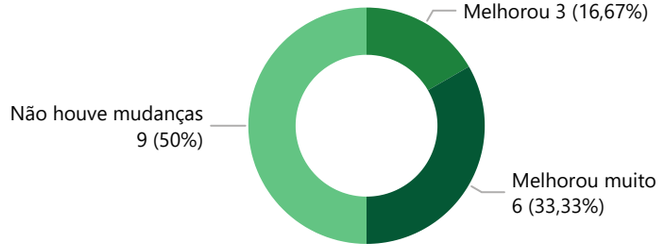


PERCEPÇÃO GERAL

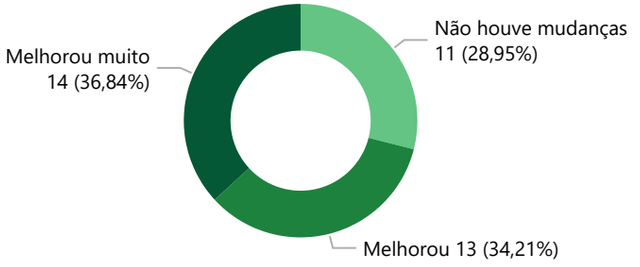


18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

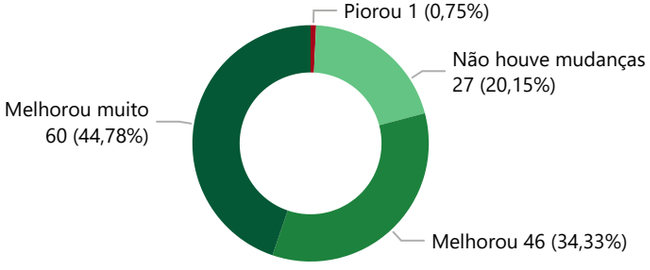
Na visão dos DIRETORES



Na visão das CHEFIAS IMEDIATAS

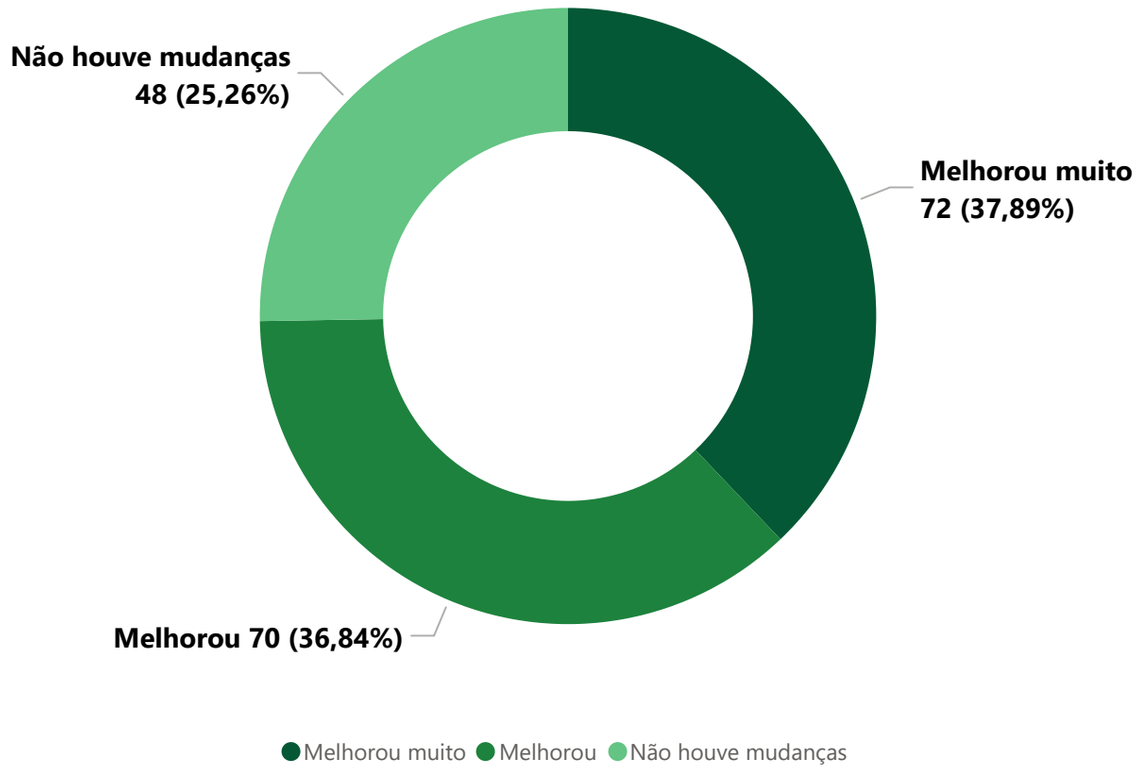


Na visão dos SERVIDORES participantes



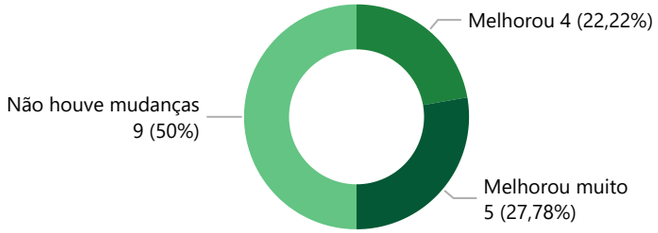
PERCEPÇÃO GERAL

Alcance de METAS e OBJETIVOS

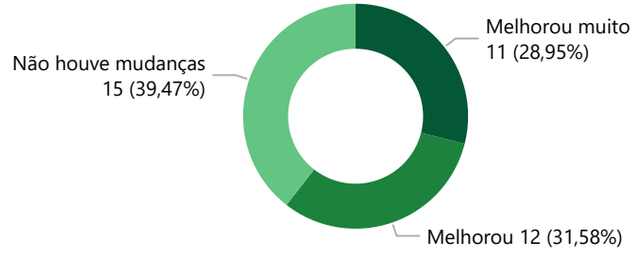


18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

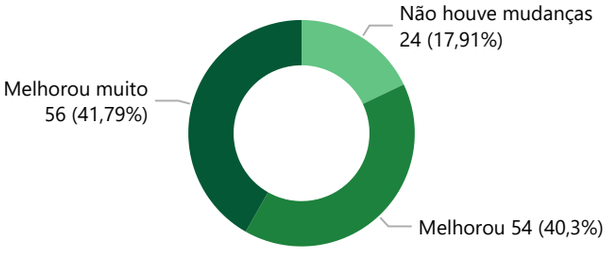
Na visão dos DIRETORES



Na visão das CHEFIAS IMEDIATAS



Na visão dos SERVIDORES participantes



CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO DOS PLANOS INDIVIDUAIS

Uma etapa crucial no PGD é a **avaliação dos Planos Individuais pelas chefias imediatas ou diretores das unidades**.

A **Instrução Normativa nº 24/2023** estabelece a seguinte escala para avaliação dos planos individuais:
I - excepcional: plano de trabalho executado muito acima do esperado;
II - alto desempenho: plano de trabalho executado acima do esperado;
III - adequado: plano de trabalho executado dentro do esperado;
IV - inadequado: plano de trabalho executado abaixo do esperado ou parcialmente executado;
V - não executado: plano de trabalho integralmente não executado.

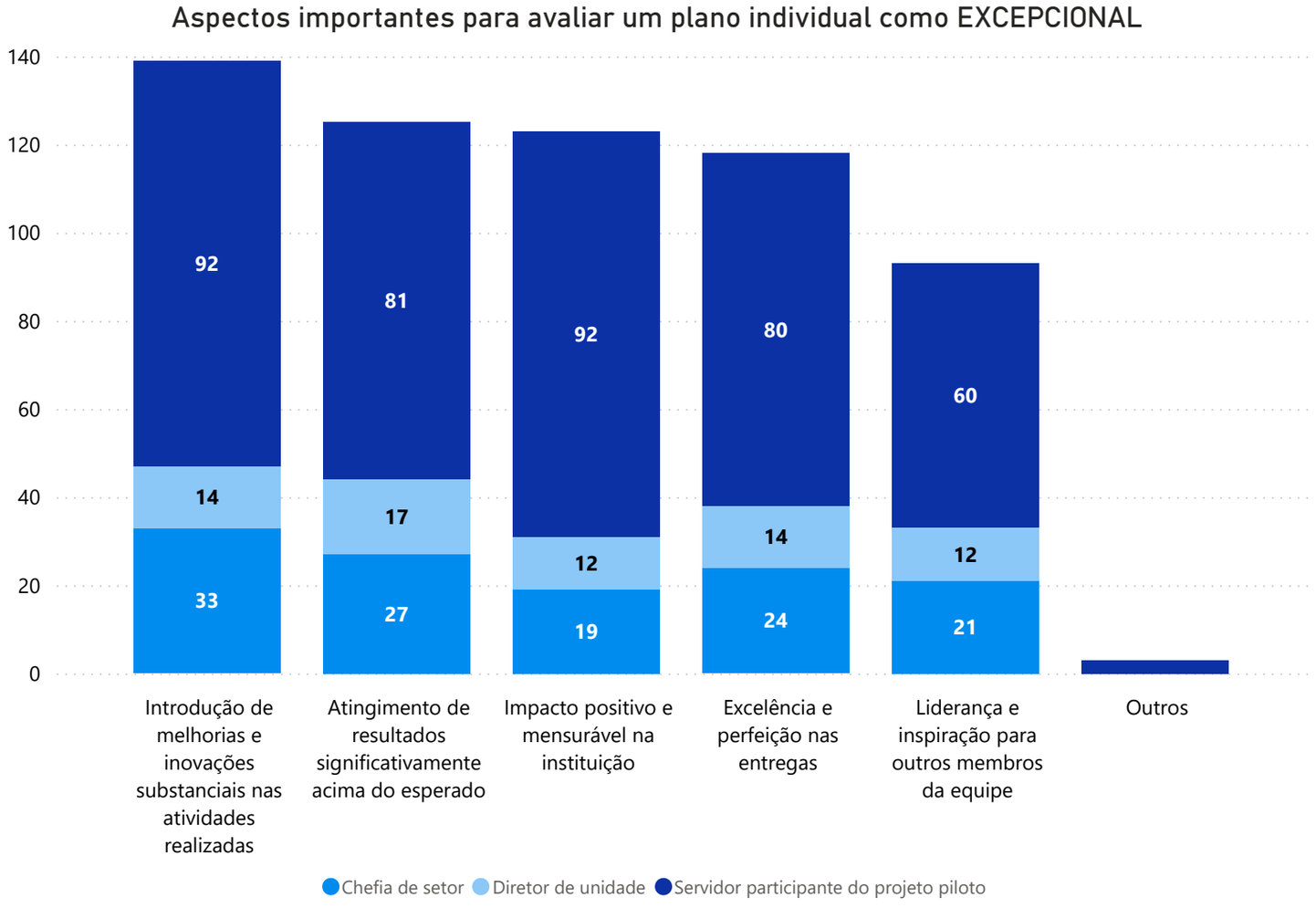
Considerando os conceitos apresentados pela IN, foi questionado aos participantes, quais aspectos ou critérios eles consideravam adequado para avaliar um plano individual como EXCEPCIONAL (nível I), ALTO DESEMPENHO (nível II), ADEQUADO (nível III), INADEQUADO (nível IV) ou NÃO EXECUTADO (nível V).

Conforme apresentado a seguir, os respondentes destacaram **critérios para assegurar uma avaliação abrangente e justa dos planos individuais, promovendo excelência e eficácia no contexto do PGD na UFMG.**

AVALIAÇÃO DOS PLANOS INDIVIDUAIS

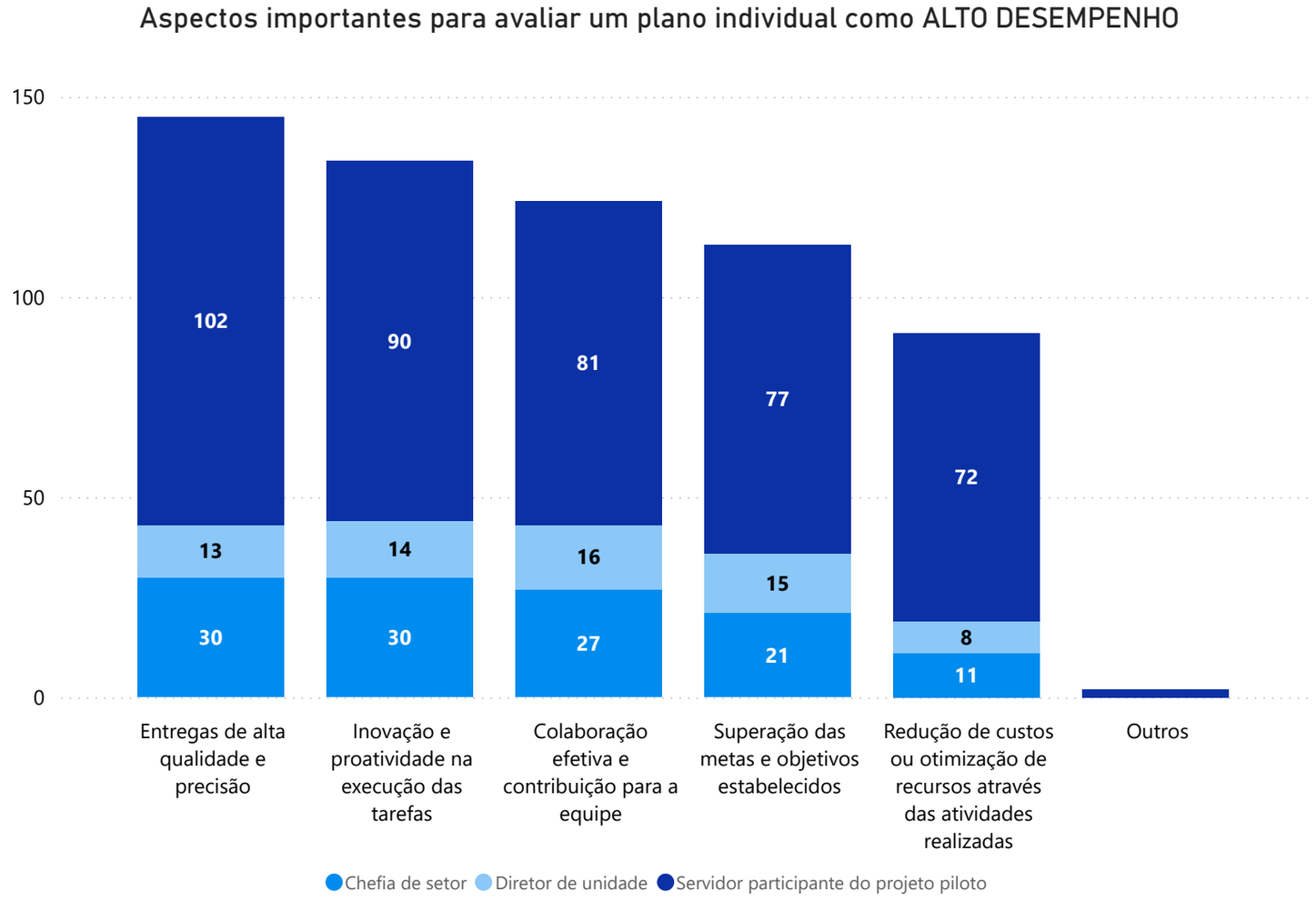
Os resultados refletem uma visão compartilhada de que **para um plano ser considerado EXCEPCIONAL** é crucial atingir resultados significativos e acima do esperado, introduzir melhorias e inovações substanciais, ter um impacto positivo e mensurável na instituição, demonstrar excelência e perfeição nas entregas, e liderar e inspirar outros membros da equipe.

No campo aberto para **outros critérios**, a capacidade de **desenvolver soluções que gerem impactos positivos não apenas dentro da instituição**, mas também externamente, foi mencionada. Além disso, o volume de trabalho realizado, ou seja, a **capacidade de gerenciar e entregar um grande número de tarefas e responsabilidades de maneira eficiente e eficaz**, foi considerado um aspecto importante para avaliar um plano como **excepcional**.



18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

AVALIAÇÃO DOS PLANOS INDIVIDUAIS



18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

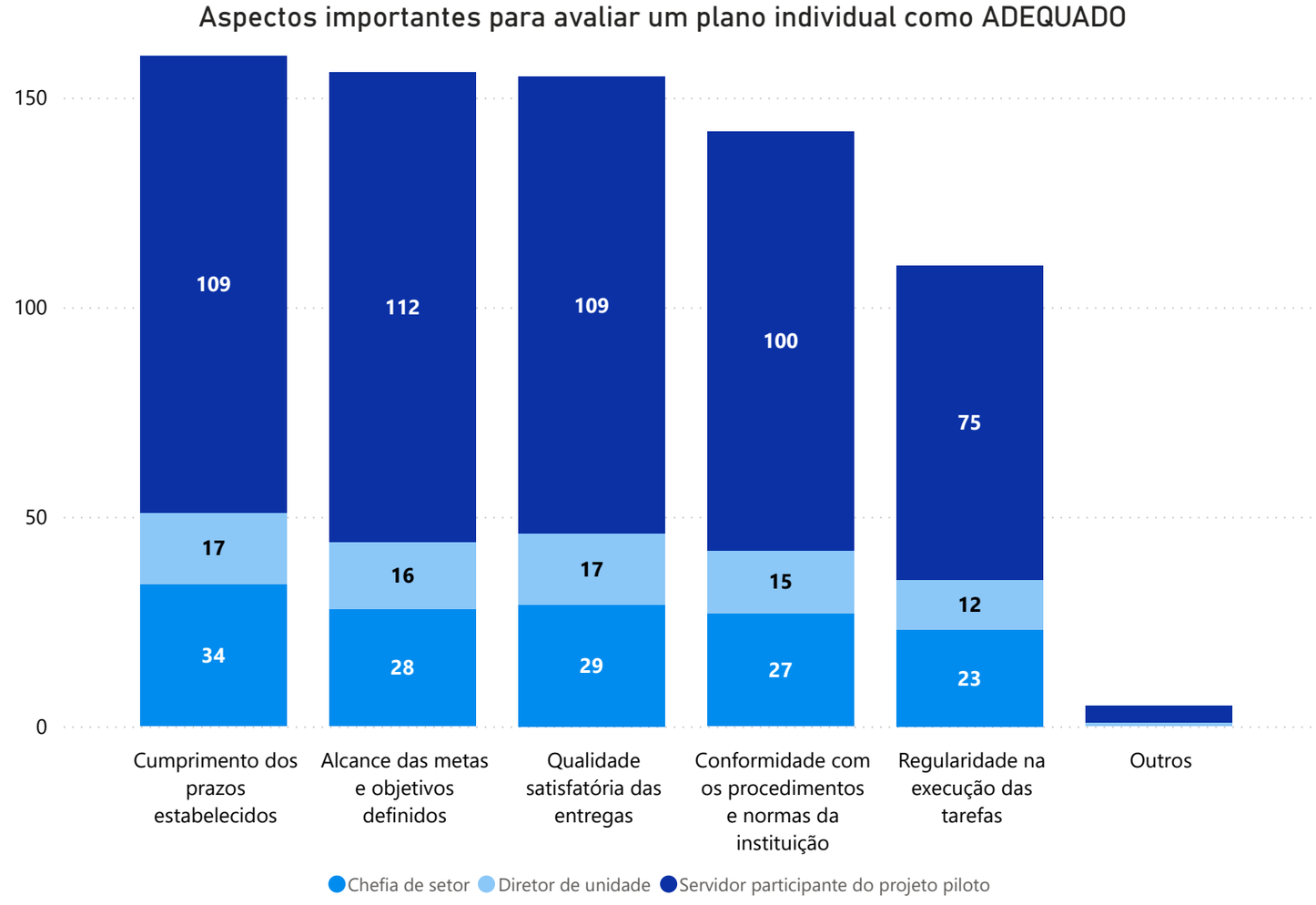
Os resultados demonstram que p**ara um plano ser avaliado como de ALTO DESEMPENHO**, é importante o cumprimento de prazos e metas estabelecidos, qualidade e consistência nas entregas, proatividade na resolução de problemas e capacidade de colaborar e trabalhar em equipe.

No campo aberto para **outros critérios**, a **capacidade de gerenciar e entregar um grande número de tarefas e responsabilidades de maneira eficiente** foi valorizada. Além disso, **o reconhecimento da chefia pelo desempenho e esforço do indivíduo também é considerado um aspecto crucial.** Foi apontado que a avaliação de alto desempenho deve ser contextualizada em relação ao tipo de entrega: para setores onde as **entregas são quantitativas, o volume de entregas** é um critério significativo. Já em setores onde as **entregas são qualitativas, a qualidade das entregas, aliada ao cumprimento dos prazo**s, deve o fator mais relevante.

AVALIAÇÃO DOS PLANOS INDIVIDUAIS

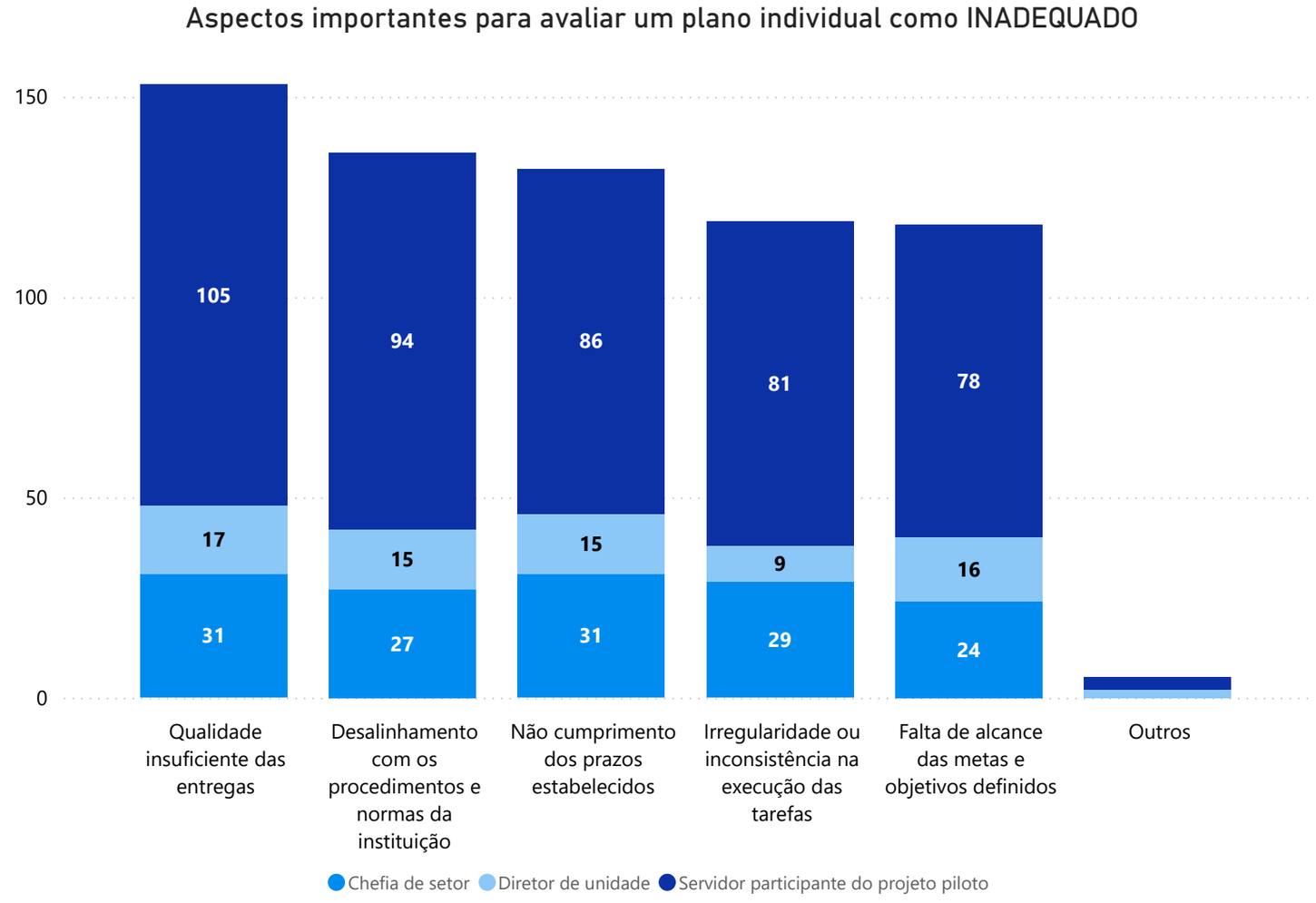
Os resultados demonstram que **para ser considerado ADEQUADO**, o plano deve cumprir prazos estabelecidos, garantir qualidade satisfatória das entregas e alcançar as metas e objetivos definidos.

No campo aberto para **outros critérios**, foram pontos ressaltados: a importância de uma **resposta ágil às demandas**, **metas alcançáveis, satisfação do cliente, transparência no registro das atividades e supervisão contínua da chefia** para a avaliação de desempenho adequado no contexto do PGD na UFMG.



18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

AVALIAÇÃO DOS PLANOS INDIVIDUAIS



18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

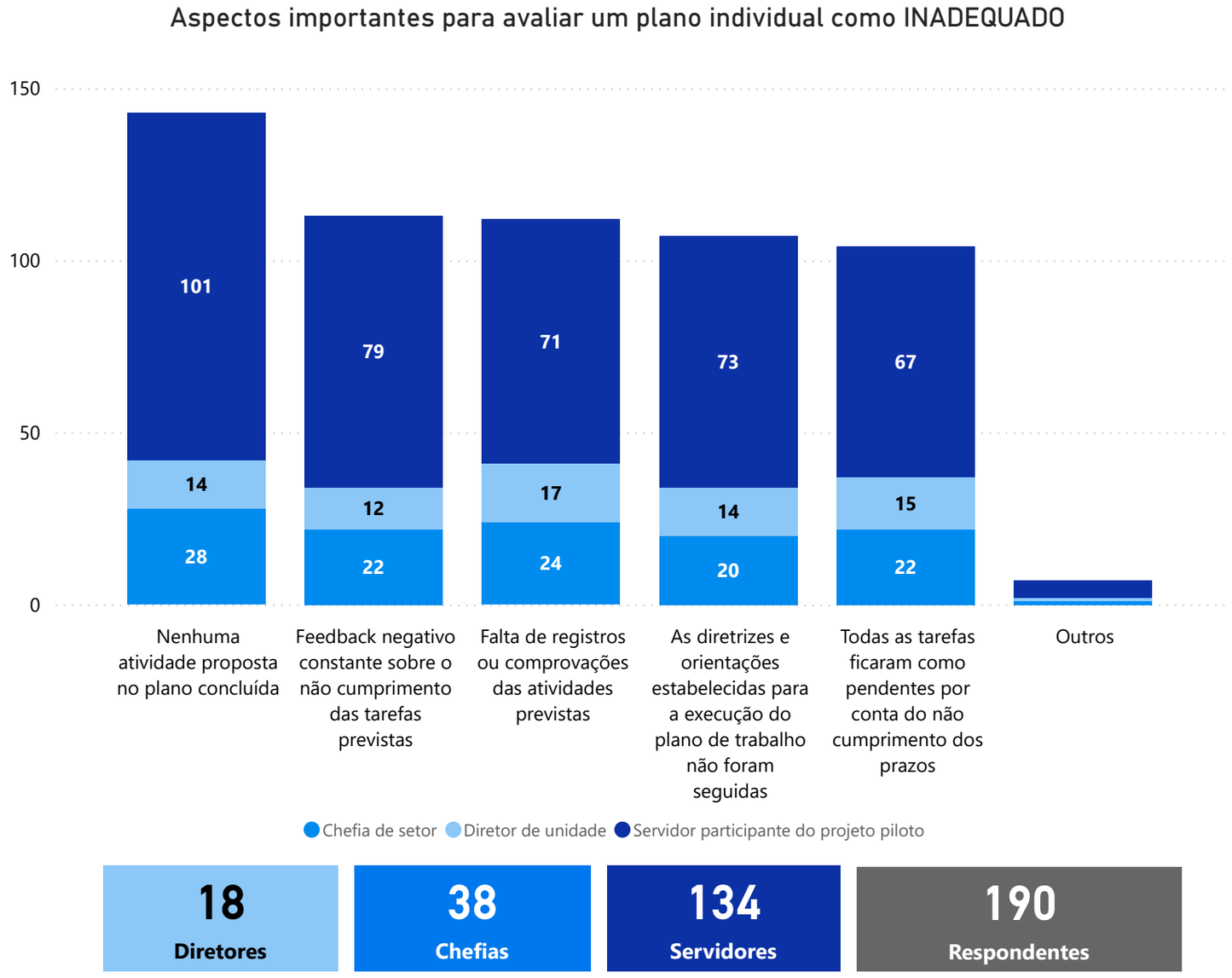
Os resultados destacam **para uma avaliação de INADEQUADO**, os principais fatores incluem a qualidade insuficiente das entregas, o não cumprimento dos prazos estabelecidos, e o desalinhamento com os procedimentos e normas da instituição.

No campo aberto para **outros critérios**, os respondentes incluíram situações como "Quando o servidor **não está disponível no período acordado** de trabalho" e o "**Não cumprimento do horário** previsto no plano individual". A "**Falta de comprometimento com o serviço**" também foi citada como um fator de inadequação. Adicionalmente, questões relacionadas à **dificuldades de comunicação** foram mencionadas.

AVALIAÇÃO DOS PLANOS INDIVIDUAIS

Os resultados destacam que **para um plano ser considerado NÃO EXECUTADO**, os critérios incluem a não conclusão de nenhuma atividade proposta, a falta de registros ou comprovações das atividades previstas, e um feedback negativo constante sobre o não cumprimento das tarefas.

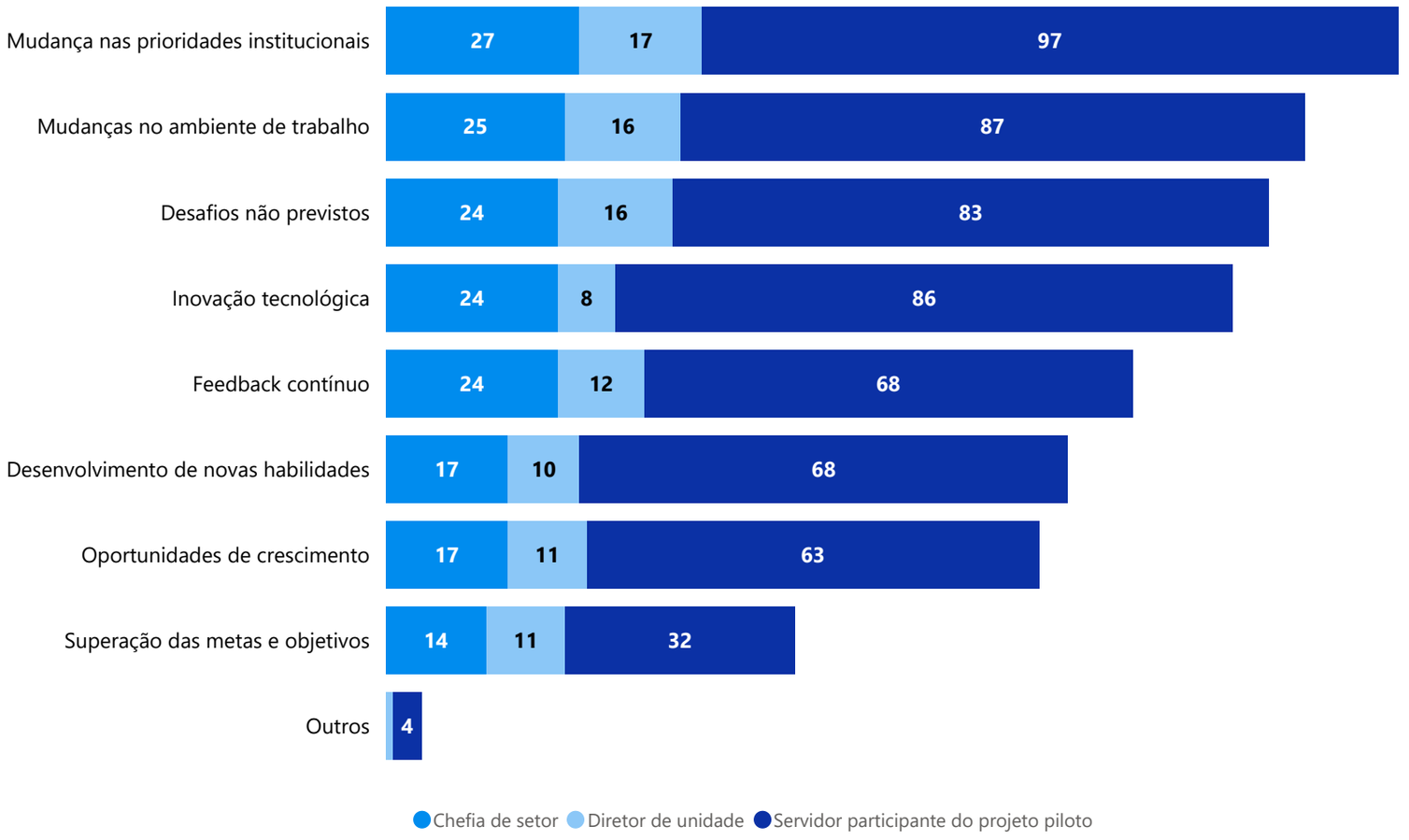
No campo aberto para **outros critérios**, a "**Impossibilidade de contato pela chefia imediata**", a "**Falta de comprometimento com o trabalho e a equipe**" e a **não execução das atividades no prazo** estabelecido foram apontadas como critérios relevantes, o que sublinha a importância da disponibilidade, comprometimento e cumprimento de prazos.



18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

AVALIAÇÃO DOS PLANOS INDIVIDUAIS

Motivos para repactuação/atualização do Plano Individual



18
Diretores

38
Chefias

134
Servidores

190
Respondentes

Para os participantes, as principais razões para a atualização ou repactuação do plano individual incluem, principalmente, **mudanças nas prioridades institucionais**, seguidas por **mudanças no ambiente de trabalho** e o **surgimento de desafios não previstos**. Outros fatores relevantes incluem **inovação tecnológica, feedback contínuo, desenvolvimento de novas habilidades e oportunidades de crescimento**. Menos citado, mas ainda presente, está a **superação de metas e objetivos**.

Outros critérios apontados pelos respondentes incluem o **volume de trabalho, a readequação de procedimentos, a indisponibilidade do servidor no período acordado e a atualização do modelo de trabalho com o contexto profissional atual**, destacando a necessidade de planos individuais dinâmicos e alinhados às demandas contemporâneas.

BENEFÍCIOS DO PGD

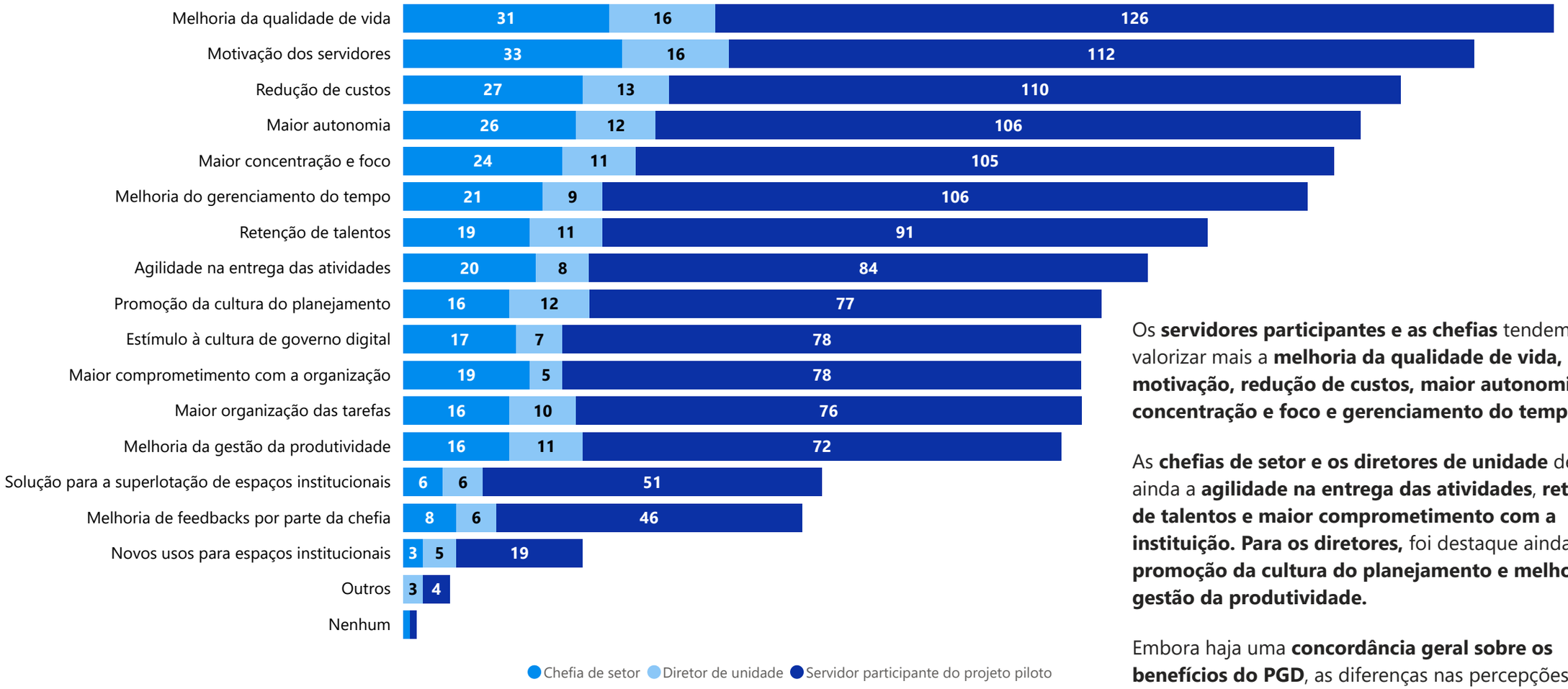
Conforme gráfico a seguir, os benefícios do PGD mais destacados pelos respondentes incluem a **melhoria da qualidade de vida**, seguida pela **motivação dos servidores** e a **redução de custos**. Outros benefícios significativos incluem **maior autonomia, maior concentração e foco** e **melhoria do gerenciamento do tempo**. A **retenção de talentos** e a **agilidade na entrega das atividades** também foram apontadas como vantagens importantes.

Além desses, outros benefícios foram citados, como a **melhoria do clima organizacional**, a **possibilidade de conciliar melhor a vida profissional com a pessoal**, e o **aumento da eficiência e produtividade**. Adicionalmente, foram apontadas melhorias na **organização das tarefas**, **estímulo à cultura de governo digital**, **solução para a superlotação de espaços institucionais**, **melhoria de feedbacks** e **novos usos para espaços institucionais**. Esses fatores **refletem a percepção de que o PGD traz uma série de impactos positivos no ambiente de trabalho e na vida dos servidores**.

Em campo aberto, os participantes destacaram **outros benefícios associados à implantação do Projeto Piloto PGD na UFMG**. Entre os principais pontos mencionados estão o **aumento da transparência nas atividades realizadas**, a **melhoria da saúde mental** dos colaboradores e o **aproveitamento do tempo anteriormente gasto com deslocamentos para investir no aprimoramento de conhecimentos** aplicáveis à instituição. Outros benefícios incluem a **economia de recursos públicos**, como água e energia, e o **aumento da motivação para permanecer na instituição**. Além disso, foi observado um impacto positivo na **harmonia do ambiente de trabalho**, favorecido pela redução de interações que poderiam gerar conflitos, permitindo maior foco nas atividades.

BENEFÍCIOS DO PGD

Principais benefícios observados com a implantação do PGD



Os **servidores participantes e as chefias** tendem a valorizar mais a **melhoria da qualidade de vida, motivação, redução de custos, maior autonomia, concentração e foco e gerenciamento do tempo**.

As **chefias de setor e os diretores de unidade** destacam ainda a **agilidade na entrega das atividades**, **retenção de talentos e maior comprometimento com a instituição. Para os diretores,** foi destaque ainda a **promoção da cultura do planejamento e melhoria da gestão da produtividade.**

Embora haja uma **concordância geral sobre os benefícios do PGD**, as diferenças nas percepções entre os perfis refletem as **distintas responsabilidades e prioridades de cada grupo dentro da UFMG**.

18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

PREJUÍZOS DO PGD

Conforme gráfico a seguir, **a maioria dos respondentes (52%) não observou prejuízos associados ao programa**, indicando uma **percepção amplamente positiva quanto à sua implementação**, com 55,97% dos servidores participantes, 44,74% das chefias de setor e 33,33% dos diretores de unidade relatando "Nenhum" prejuízo.

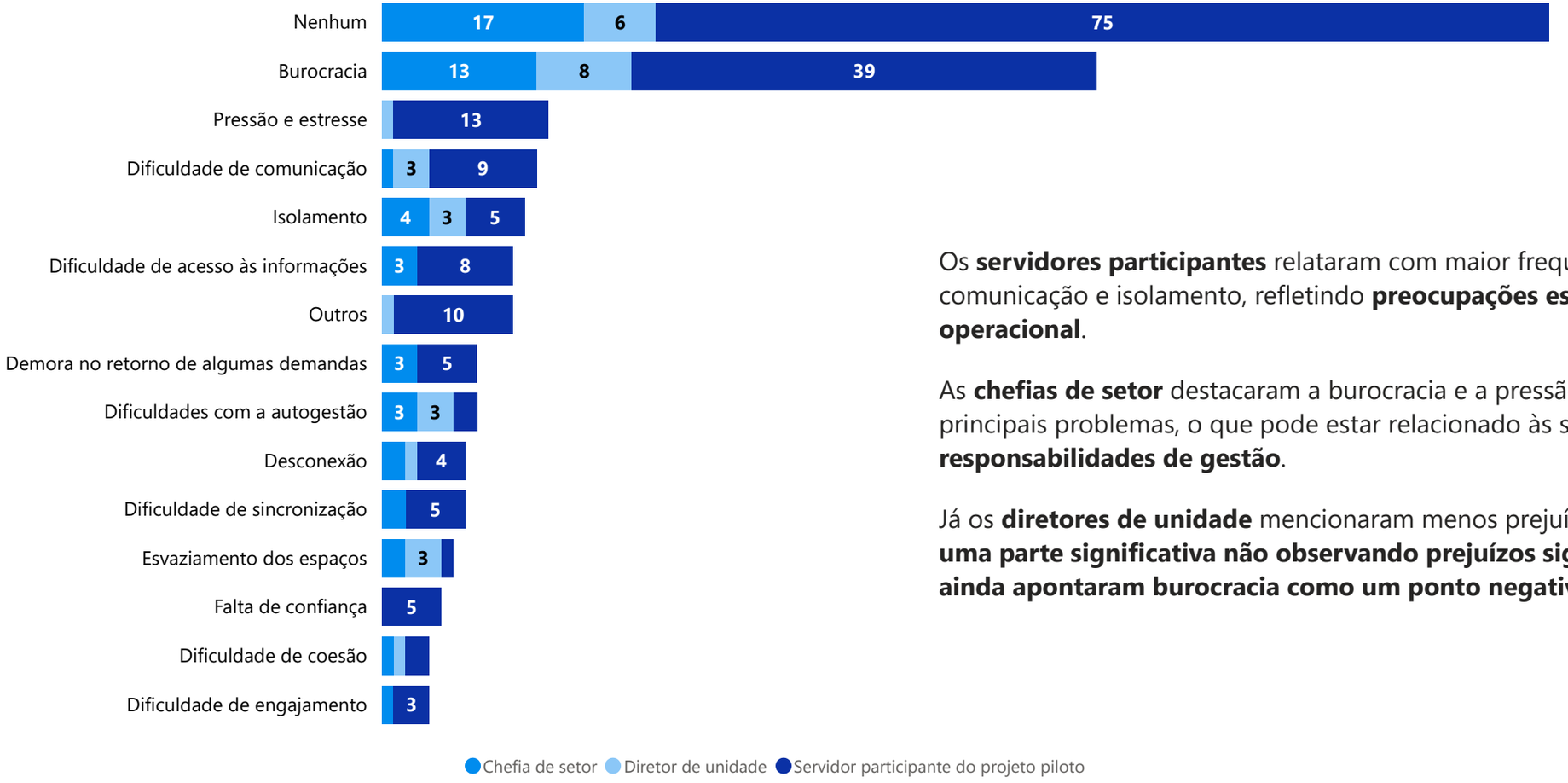
No entanto, **a burocracia foi apontada como um problema relevante**, mencionada por 32% dos respondentes. Outros pontos negativos incluem **pressão e estresse, dificuldade de comunicação, isolamento, dificuldade de acesso às informações, demora no retorno de algumas demandas, dificuldades com a autogestão e desconexão.** Esses fatores foram mencionados em menor escala, mas ainda representam desafios a serem considerados na implementação e aprimoramento do PGD na UFMG.

Em campo aberto, os participantes da pesquisa **apontaram novos ou detalharam prejuízos ou pontos negativos** relacionados à implantação do Projeto Piloto PGD na UFMG. Dentre os principais problemas mencionados, destacam-se a **burocracia excessiva, especialmente para a finalização de avaliações mensais e o registro de atividades**, o que consumiu tempo valioso. Além disso, houve **dificuldades relacionadas ao sistema Polare**, como acesso inadequado por parte de algumas chefias e demora no suporte técnico, gerando frustrações. Foi mencionada ainda a **desconfiança de chefias em relação ao modelo** e o **desrespeito aos horários estabelecidos para a disponibilidade**. Outros problemas incluem a **sobrecarga de trabalho para diretores/chefias**, devido à necessidade de acompanhar processos no SEI, e a **dificuldade de comprovar horas extras** no sistema atual. Adicionalmente, o **trabalho presencial em dias específicos foi criticado por resultar em salas vazias e perda das vantagens do trabalho presencial**, enquanto a **comunicação virtual foi considerada mais lenta em comparação à presencial**.

Apesar dessas questões, houve também depoimentos que afirmaram não perceber nenhum ponto negativo e reforçaram os ganhos trazidos pela nova forma de trabalho. Essa diversidade de opiniões reflete tanto os desafios de implementação quanto os benefícios percebidos por diferentes grupos dentro da instituição.

PREJUÍZOS DO PGD

Principais prejuízos ou pontos negativos observados com a implantação do PGD



Os **servidores participantes** relataram com maior frequência a dificuldade de comunicação e isolamento, refletindo **preocupações específicas do dia a dia operacional**.

As **chefias de setor** destacaram a burocracia e a pressão e estresse como os principais problemas, o que pode estar relacionado às suas **responsabilidades de gestão**.

Já os **diretores de unidade** mencionaram menos prejuízos em geral, com **uma parte significativa não observando prejuízos significativos, mas ainda apontaram burocracia como um ponto negativo relevante.**

18	38	134	190
Diretores	**Chefias**	**Servidores**	**Respondentes**

SISTEMA POLARE

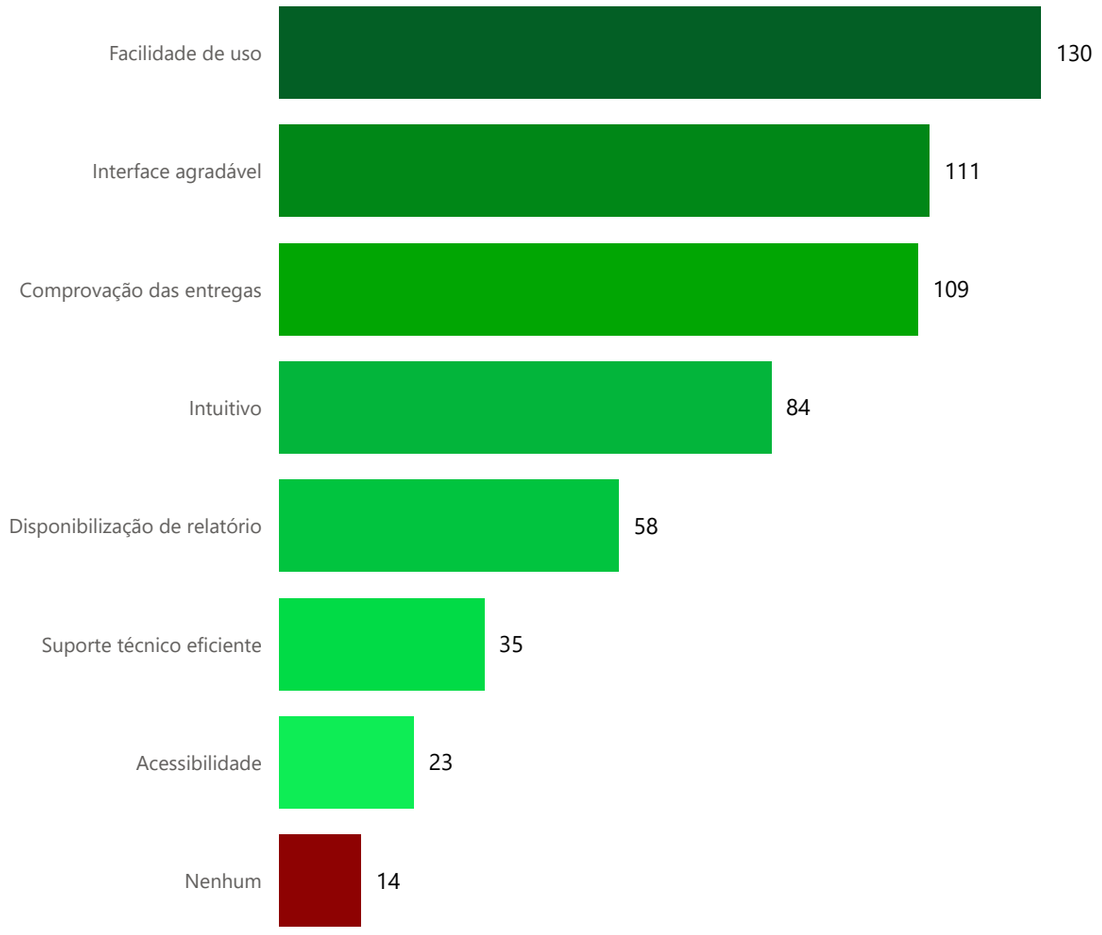
A UFMG adotou o **sistema Polare**, desenvolvido pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) para o planejamento e o acompanhamento dos processos, atividades e entregas inerentes às unidades que integram o PGD. A pesquisa, conforme gráficos a seguir, destacou como principais pontos positivos a **facilidade de uso**, mencionada por 68,4% dos participantes, a **interface agradável** (58,4%) e a **comprovação das entregas** (57,4%). Em relação aos pontos negativos, a **falta de relatórios detalhados** foi apontada por 43,7% dos respondentes, seguida por **bugs e erros frequentes** (18,4%).
Um aspecto relevante é que **aproximadamente 30% dos participantes (29,5%) afirmaram que o sistema não apresenta pontos negativos**, reforçando a **percepção positiva de sua funcionalidade e desempenho geral**. Esses dados indicam que, apesar de algumas áreas demandarem melhorias, o sistema é amplamente bem recebido pelos usuários.

Em campo aberto, os participantes incluíram **informações adicionais apontando diversas fragilidades no sistema Polare**, destacando a **complexidade e a falta de flexibilidade** como os principais desafios. Muitos relataram que o **registro detalhado das atividades exige tempo significativo**, especialmente em tarefas analíticas ou qualitativas, que não são facilmente representadas no sistema. A **impossibilidade de editar atividades ou cadastrar entregas retroativas** foi mencionada como um grande obstáculo, especialmente em casos de problemas técnicos ou mudanças de prioridade. O sistema também foi criticado por **limitações como a ausência de campos para planejamento futuro**, **falta de opções para registrar múltiplas execuções da mesma tarefa**, **inconsistências no horário do sistema** e **dificuldades na homologação de horas pelas chefias**. Outros pontos mencionados incluem a **burocracia excessiva**, a **falta de integração com sistemas já utilizados**, como o Redmine, e a **necessidade de maior praticidade no preenchimento das entregas, especialmente em atividades repetitivas**. Além disso, **o suporte técnico foi apontado como lento, e a assistência restrita ao e-mail foi considerada insuficiente.**

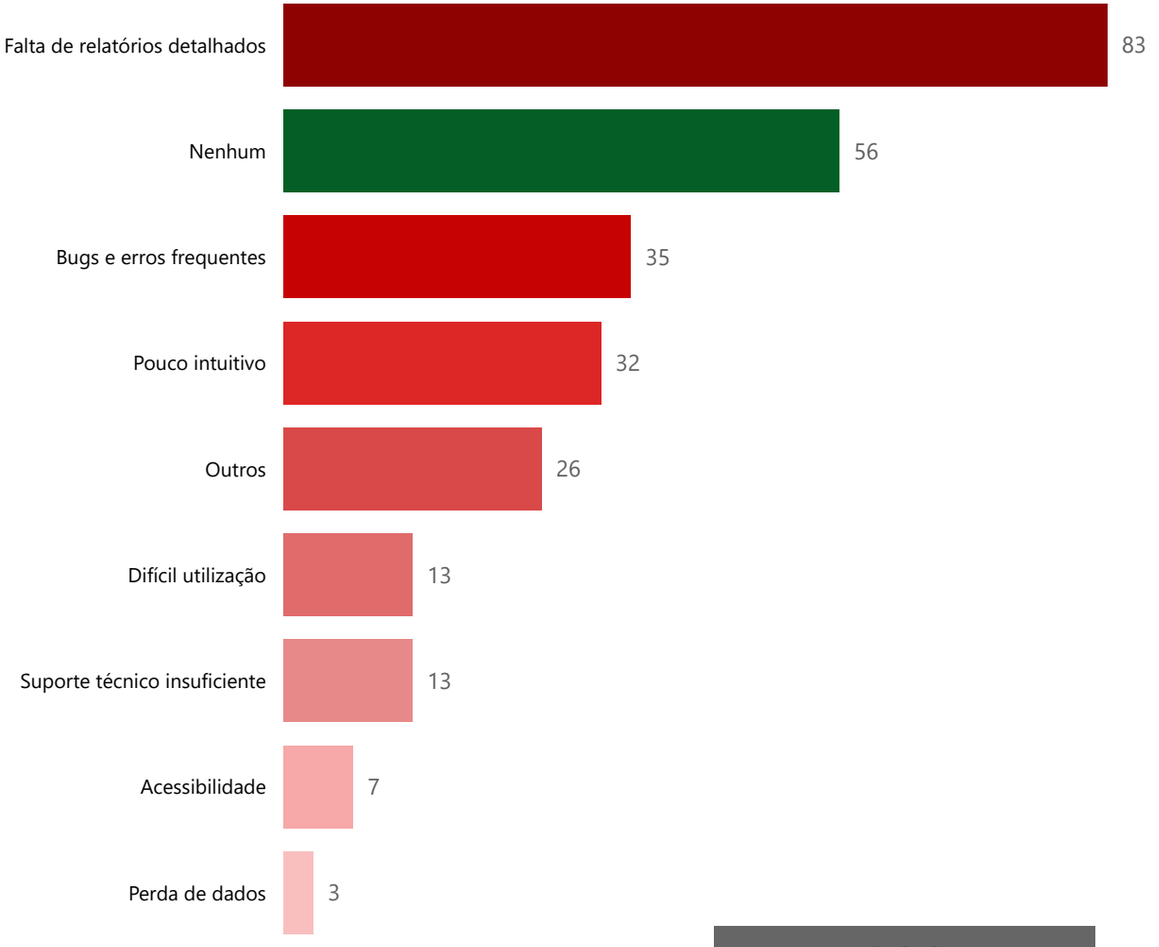
Apesar dessas dificuldades, houve reconhecimento de que o sistema atende às necessidades básicas, embora ainda demande adequações à realidade da UFMG para otimizar seu uso e reduzir o retrabalho.

SISTEMA POLARE

Polare_pontos positivos



Polare_pontos negativos



190

Respondentes

DESAFIOS PGD

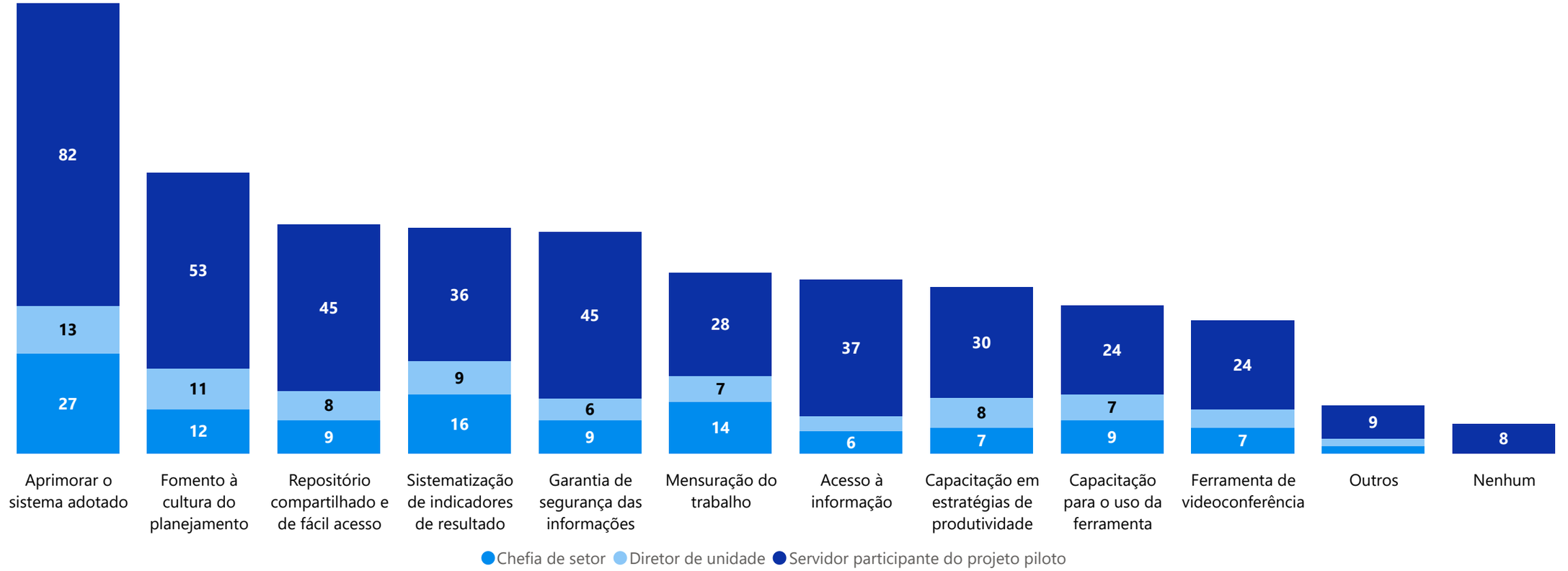
A pesquisa sobre os desafios para aprimorar o PGD revelou prioridades institucionais e individuais. Entre os **desafios institucionais**, o mais destacado foi a **necessidade de aprimorar o sistema adotado**, mencionado por 64,2% dos participantes (122 respondentes), seguido pelo **fomento à cultura do planejamento** (40%) e a **criação de um repositório compartilhável e de fácil acesso** (32,6%). Outros desafios incluem a **sistematização de indicadores de resultado** (31,6%) e a **garantia de segurança das informações** (31,1%).

Já no **âmbito individual**, os principais desafios apontados foram o **aprimoramento do entendimento sobre o PGD**, citado por 31,6% (60 respondentes), e a **qualificação da comunicação** (24,2%). Outros pontos relevantes incluem a **infraestrutura em casa**, mencionada por 19%, e a **necessidade de maior proximidade entre os servidores** (17,4%).

Esses resultados indicam que **tanto questões técnicas e culturais institucionais quanto o engajamento e a capacitação individual são essenciais para aprimorar o desempenho do programa.**

DESAFIOS PGD

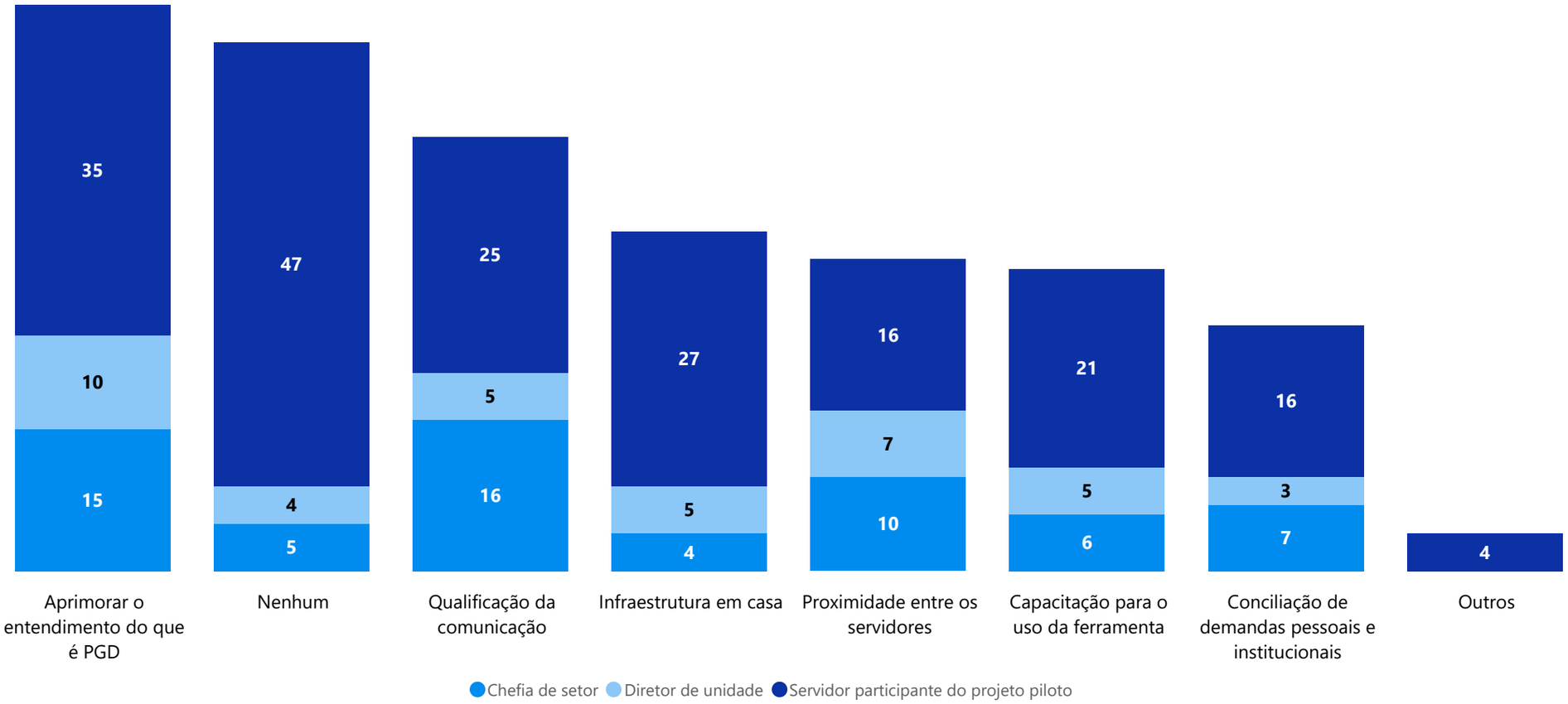
Principais desafios INSTITUCIONAIS para aprimorar o PGD



18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

DESAFIOS PGD

Principais desafios INDIVIDUAIS para aprimorar o PGD



18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

DESAFIOS PGD

Em campo aberto, **os participantes incluíram observações adicionais sobre desafios institucionais para a implementação eficaz do PGD**. As respostas foram agrupadas em cinco categorias principais:

1. Flexibilidade e Autonomia:
- Definição da carga de trabalho: necessidade de maior autonomia para que as chefias definam a carga de trabalho presencial e remota, adaptando-se às especificidades de cada setor e função.
- Rigidez do modelo híbrido: percepção de que o modelo híbrido atual é rígido e não se adapta às necessidades individuais e das equipes.

2. Clareza e Comunicação:
- Objetivos do PGD: falta de clareza sobre os objetivos do PGD e sua relação com as atividades cotidianas.
- Definição das atividades remotas: necessidade de critérios claros para definir quais atividades podem ser realizadas remotamente e quais exigem presença física.
- Comunicação interna: importância de uma comunicação mais eficaz e transparente sobre o PGD, envolvendo todos os níveis hierárquicos.

3. Tecnologia e Ferramentas:
- Atualização de sistemas: necessidade de atualizar sistemas e ferramentas para suportar o trabalho remoto e a coleta de dados para o PGD.
- Adaptação de ferramentas: necessidade de adaptar ferramentas existentes ou desenvolver novas para atender às demandas do PGD.

4. Alinhamento e Treinamento:
- Alinhamento com as especificidades de cada setor: importância de adaptar o PGD às particularidades de cada setor, considerando as diferentes naturezas das atividades.
- Treinamento: necessidade de oferecer treinamentos adequados para todos os envolvidos no processo, desde gestores até colaboradores.

5. Cultura Organizacional:
- Resistência a mudanças: necessidade de superar resistências à mudança e construir uma cultura organizacional que valorize a flexibilidade e a autonomia.
- Inclusão das chefias: importância de incluir as chefias no PGD, garantindo seu comprometimento e participação ativa.

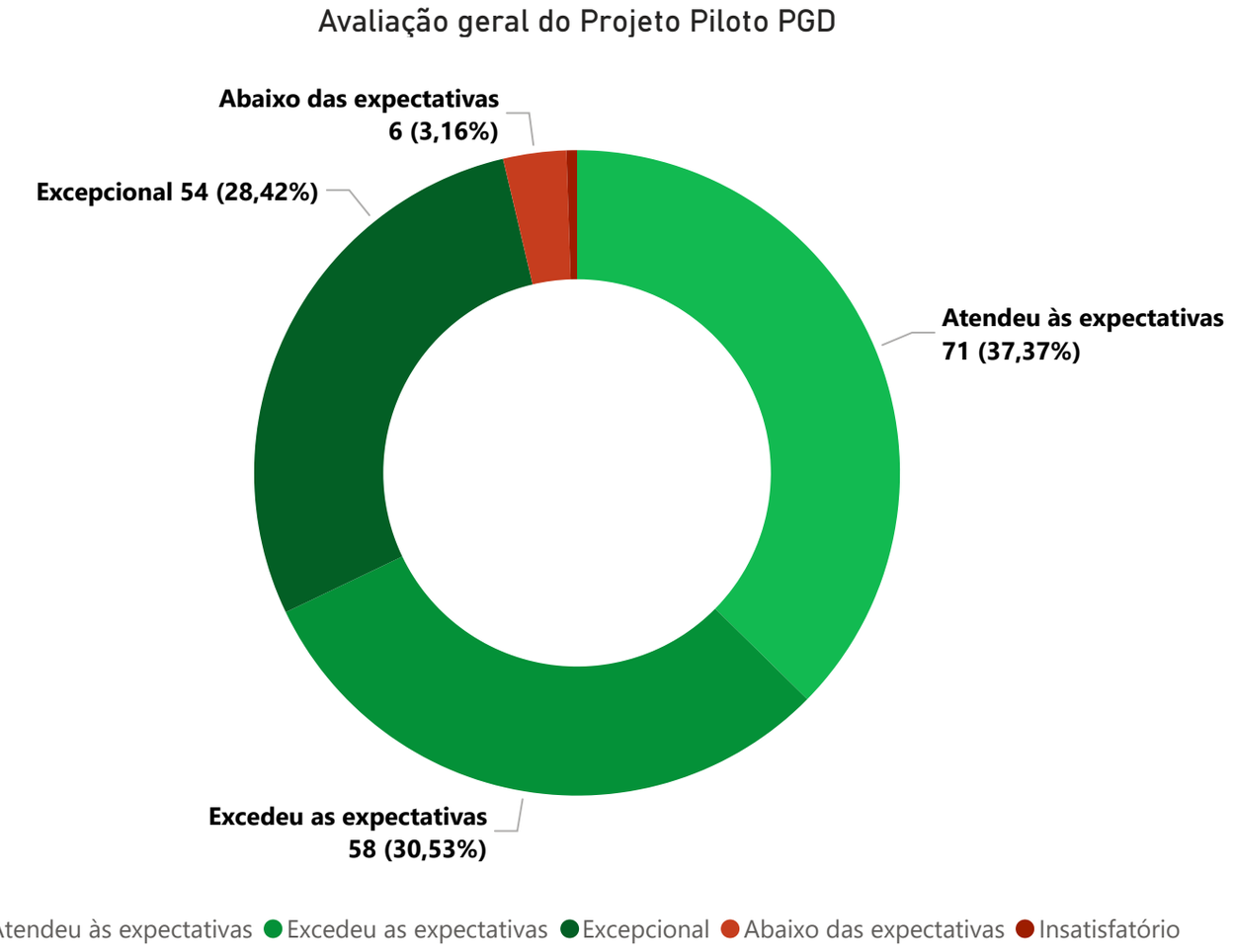
AVALIAÇÃO GERAL DO PILOTO PGD

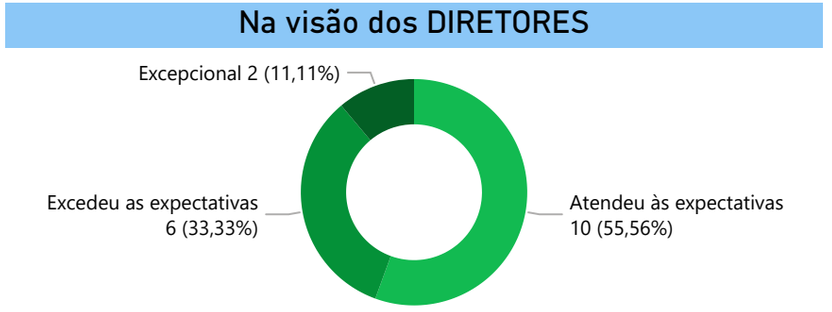
A **avaliação geral do piloto PGD,** conforme gráficos a seguir, **demonstra um resultado positivo, com a maioria dos participantes (96,31%), independentemente do perfil (diretores, chefias imediatas e servidores), reportando que o projeto atendeu ou excedeu as expectativas.**

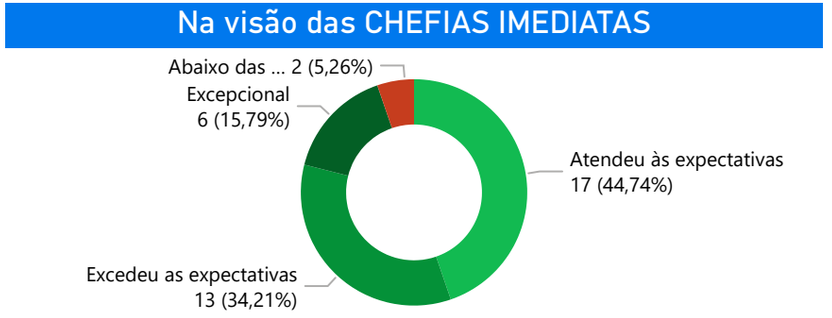
A **avaliação extremamente positiva dos diretores** (55,56% atendeu e 44,44% superou as expectativas) sugere que o **PGD está alinhado com as estratégias de alto nível da organização e que os resultados estão sendo percebidos como significativos**. A **avaliação positiva das chefias** (44,74% atendeu e 50% superou as expectativas) indica que o **PGD está sendo bem implementado nas equipes e que os gestores estão engajados no processo**. A **alta taxa de satisfação dos servidores** (32,84% atendeu e 63,43% superou as expectativas) é um **indicativo de que o PGD está sendo percebido como um projeto relevante e que contribui para o desenvolvimento profissional e a melhoria dos processos de trabalho**.

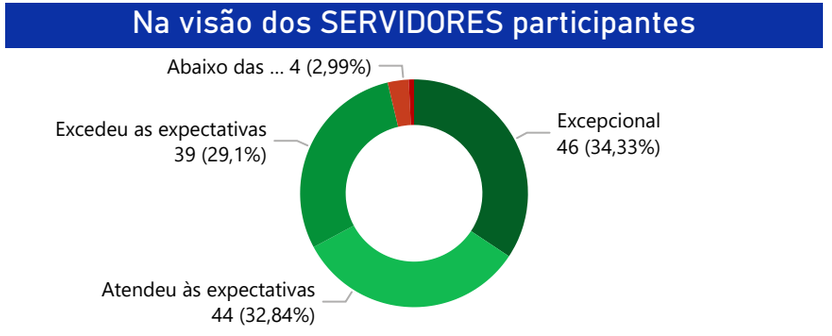
A avaliação negativa do piloto PGD na UFMG reflete a insatisfação de seis respondentes que marcaram como abaixo das expectativas. Entre as justificativas apresentadas, dois alegaram que **o número de dias em teletrabalho deveria ter sido maior que os dias de trabalho presencial**. Outro justificou pela **falta de participação das chefias**, e um esperava uma **melhor customização em relação à Instrução Normativa sobre o PGD**. **Além desses seis, um respondente marcou como insatisfatório** porque não recebeu apoio tanto do diretor quanto da chefia, e, portanto, **não conseguiu participar**. **O apoio da direção e da chefia é fundamental para o sucesso do PGD, garantindo que os participantes recebam o suporte necessário para uma participação eficaz.**

AVALIAÇÃO GERAL DO PILOGO PGD









18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

AVALIAÇÃO GERAL DO PILOTO PGD

Em campo aberto, **os participantes incluíram observações adicionais sobre a avaliação geral do piloto PGD na UFMG**. Das respostas, é possível identificar pontos positivos, desafios e sugestões, conforme resumo abaixo:

Pontos Positivos:

- Aumento da produtividade: muitos participantes relataram um aumento na produtividade, atribuído à maior concentração e foco durante o trabalho remoto.
- Melhora na qualidade de vida: a flexibilidade do horário e a redução do tempo de deslocamento contribuíram significativamente para a melhoria da qualidade de vida dos servidores.
- Maior satisfação no trabalho: a possibilidade de conciliar vida pessoal e profissional de forma mais equilibrada aumentou a satisfação dos servidores com o trabalho.
- Aumento da autonomia: os servidores se sentiram mais autônomos para organizar suas tarefas e horários de trabalho.
- Melhoria na comunicação e colaboração: a necessidade de utilizar ferramentas de comunicação online contribuiu para melhorar a comunicação e a colaboração entre os membros da equipe.
- Redução de custos: a redução do tempo de deslocamento e do uso de recursos como energia elétrica e papel contribuiu para uma redução de custos para a universidade.

Desafios e Sugestões:

- Falta de clareza sobre as regras: alguns participantes mencionaram a necessidade de mais clareza sobre as regras do PGD, especialmente em relação à quantidade de dias de trabalho remoto e à participação das chefias.
- Dificuldades técnicas: alguns participantes relataram dificuldades técnicas com as ferramentas utilizadas para o trabalho remoto.
- Sentimento de injustiça: a participação de apenas alguns setores no PGD gerou um sentimento de injustiça entre os servidores que não foram incluídos.
- Necessidade de mais dias de trabalho remoto: muitos participantes solicitaram a possibilidade de trabalhar remotamente por mais dias na semana.
- Participação das chefias: a falta de participação das chefias no PGD foi apontada como um problema por alguns participantes.
- Burocratização: alguns participantes relataram que o processo de registro das atividades no sistema Polare tornou o trabalho mais burocrático.

De forma geral, é possível verificar que o Projeto Piloto PGD UFMG, na visão dos participantes da pesquisa, mostrou-se promissor, com resultados positivos em relação à produtividade, satisfação dos servidores e qualidade de vida. No entanto, é preciso aprimorar alguns aspectos, como a clareza nas regras, a inclusão de mais setores e a participação das chefias.

CONTINUIDADE DO PGD UFMG

Os resultados da pesquisa indicam que o PGD tem sido bem recebido e avaliado positivamente por todos os níveis da organização.

Conforme gráficos a seguir, **a quase totalidade dos diretores (17 de 18, 94,44%) concorda com a continuidade do PGD**. Esse resultado indica um forte alinhamento da alta gestão com os objetivos e resultados do projeto. O diretor que discordou da continuidade do PGD justificou que considera **injusto contemplar apenas uma parcela pequena de servidores**.

As chefias imediatas também demonstraram um alto grau de concordância com a continuidade do PGD (94,74%).

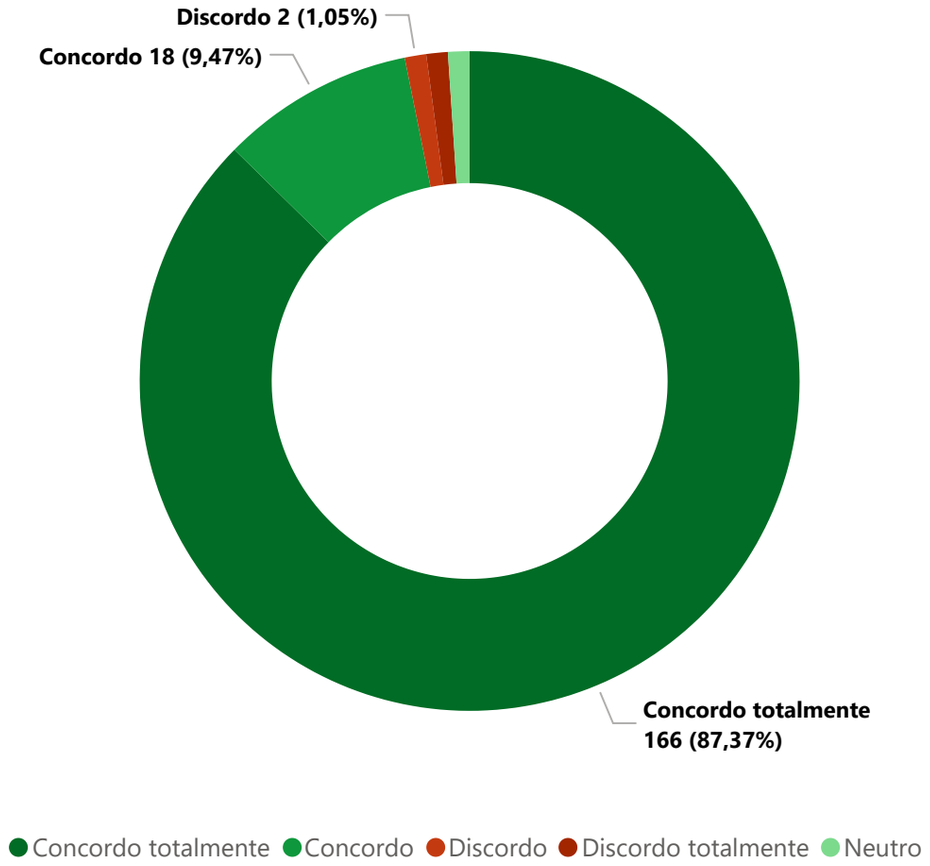
A maior parte dos servidores participantes (97,76%) concorda com a continuidade do PGD.

A **avaliação negativa para a continuidade do PGD na UFMG pelas chefias e servidores merece consideração adicional.** Apesar de dois respondentes terem marcado "Discordo totalmente", há **indicações de equívoco em pelo menos um desses casos**. Ao analisar as justificativas abertas, um dos respondentes que marcou "Discordo totalmente" forneceu um **feedback positivo sobre a organização e agilidade dos processos**. O outro respondente mencionou a **falta de apoio para participar**, destacando dificuldades logísticas e administrativas que acabaram por desmotivá-lo. O servidor que marcou "Discordo", não apresentou justificativa.

Esse resultado indica um alto nível de satisfação e engajamento de todos com o projeto e demonstra que o PGD é um projeto de grande valor para a organização e que sua continuidade é fortemente recomendada.

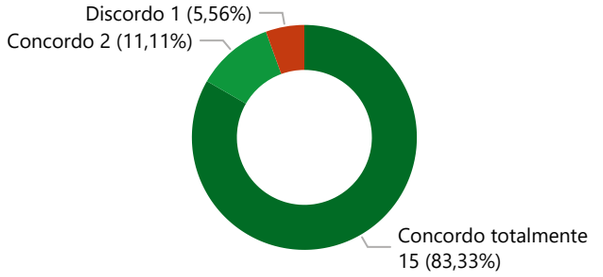
CONTINUIDADE DO PGD UFMG

Considera conveniente e oportuno a CONTINUIDADE do PGD?

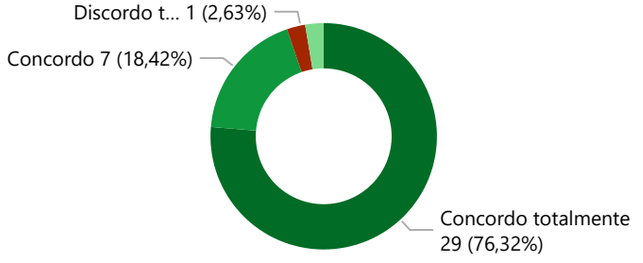


18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

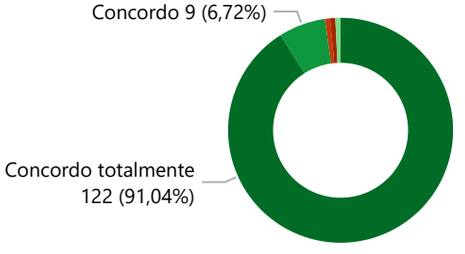
Na visão dos DIRETORES



Na visão das CHEFIAS IMEDIATAS



Na visão dos SERVIDORES participantes



CONTINUIDADE DO PGD UFMG

Em campo aberto, **os participantes incluíram observações adicionais sobre a continuidade do PGD na UFMG**. A grande maioria dos participantes expressou uma opinião **fortemente positiva** sobre a continuidade do PGD em suas unidades. Os **principais motivos apontados para essa avaliação positiva** incluem:

- Melhora na qualidade de vida: a flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho, a redução do tempo de deslocamento e a possibilidade de conciliar vida pessoal e profissional foram destacadas como os principais benefícios do PGD.
- Aumento da produtividade: muitos participantes relataram um aumento na produtividade, atribuído à maior concentração e foco durante o trabalho remoto.
- Melhoria na qualidade do trabalho: a organização das tarefas, o planejamento e a comunicação foram apontados como aspectos que se beneficiaram com o PGD, resultando em uma melhor qualidade do trabalho.
- Satisfação com o trabalho: a flexibilidade e a autonomia proporcionadas pelo PGD contribuíram para aumentar a satisfação dos servidores com o trabalho.
- Redução de custos: a redução do tempo de deslocamento e do uso de recursos como energia elétrica e papel foram apontados como benefícios para a instituição.
- Facilidade de adaptação: a maioria dos participantes relatou que a adaptação ao trabalho remoto foi fácil e rápida.
- Melhora no clima organizacional: o PGD contribuiu para um ambiente de trabalho mais colaborativo e motivador.
- Retenção de talentos: a possibilidade de trabalhar remotamente foi vista como um fator importante para a retenção de talentos.

Foram sugestões de melhoria:

- Ampliação do programa: muitos participantes solicitaram a ampliação do programa para incluir mais setores, servidores e chefias.
- Aumento do número de dias em teletrabalho: alguns participantes sugeriram a possibilidade de aumentar o número de dias de trabalho remoto.
- Melhoria da comunicação: a necessidade de uma comunicação mais clara e transparente sobre as regras e os objetivos do programa foi mencionada por alguns participantes.
- Simplificação dos processos: alguns participantes sugeriram a simplificação dos processos de registro e acompanhamento das atividades.

Os resultados da pesquisa indicam que o PGD tem sido uma iniciativa de grande sucesso, trazendo benefícios tanto para os servidores quanto para a instituição. A maioria dos participantes é favorável à continuidade do programa e sugere algumas melhorias para otimizar seus resultados.

AMPLIAÇÃO DO PGD UFMG

Os resultados da pesquisa, conforme gráficos a seguir, demonstram um **alto nível de concordância (93,16%) em relação à conveniência e oportunidade de ampliar o PGD na UFMG, abrangendo os setores piloto e possivelmente outros.**

Apenas um diretor discordou da ampliação do PGD. Esse resultado **indica um forte apoio da alta gestão à iniciativa, reconhecendo seus benefícios e potencial para contribuir com a melhoria dos processos e resultados da universidade.**

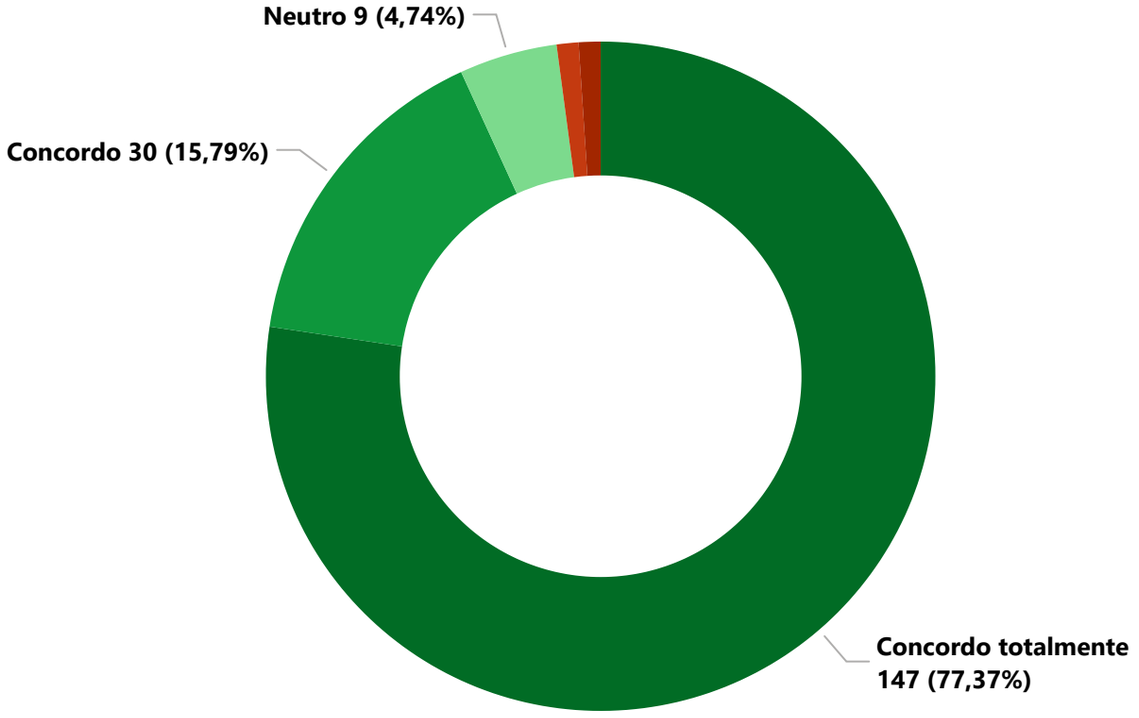
As **chefias imediatas também demonstraram um alto grau de concordância com a ampliação do PGD (89,47%).**

A maior parte dos servidores participantes (94,03%) concorda com a ampliação do PGD. Esse resultado indica um **alto nível de satisfação e engajamento dos servidores com o programa, reconhecendo seus benefícios individuais e coletivos.**

A **avaliação negativa para a ampliação do PGD na UFMG merece consideração adicional,** visto que, apesar de dois respondentes terem marcado "Discordo totalmente", há indicações de **equívoco em pelo menos um dos casos.** Ao analisar as justificativas abertas, um dos respondentes que marcou "Discordo totalmente" forneceu um **feedback positivo, destacando a importância de estender o PGD para as chefias em todos os níveis**. Outro respondente mencionou a **falta de apoio para participar**, o que acabou por desmotivá-lo. Além disso, dos dois que marcaram "Discordo", um não apresentou justificativa, enquanto o outro afirmou que, **especificamente para a sua unidade, a natureza da atividade desenvolvida não permitiria a ampliação.**

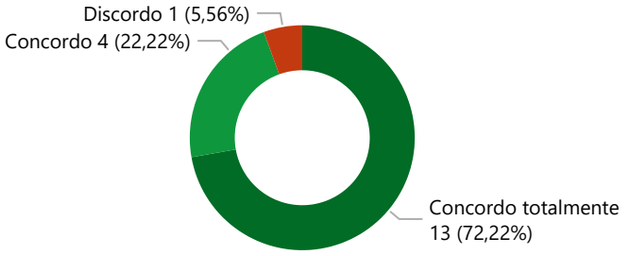
AMPLIAÇÃO DO PGD UFMG

Considera conveniente e oportuno a AMPLIAÇÃO do PGD?

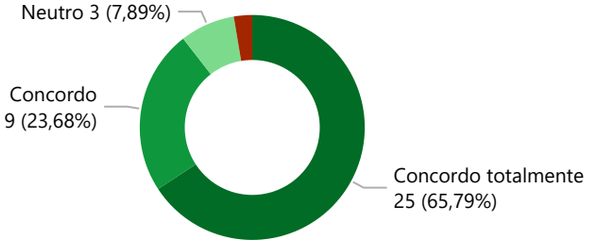


18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

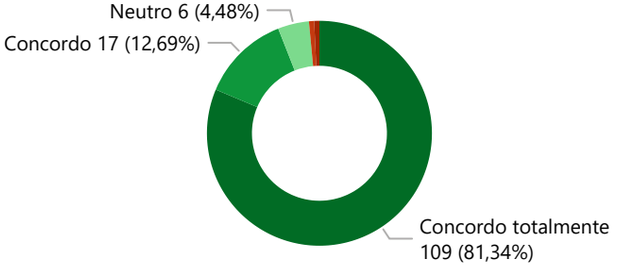
Na visão dos DIRETORES



Na visão das CHEFIAS IMEDIATAS



Na visão dos SERVIDORES participantes



AMPLIAÇÃO DO PGD UFMG

Em campo aberto, **os participantes incluíram observações adicionais sobre a ampliação do PGD na UFMG**. A grande maioria dos participantes se mostrou favorável à ampliação do PGD para outras atividades e setores da universidade. Os **principais argumentos em favor da ampliação, reforçam reflexões anteriormente apresentadas:**

- Melhoria na qualidade de vida: a possibilidade de conciliar vida pessoal e profissional de forma mais equilibrada é um dos principais benefícios apontados pelos participantes.
- Aumento da produtividade: muitos participantes relataram um aumento na produtividade, atribuído à maior concentração e foco durante o trabalho remoto.
- Satisfação com o trabalho: a flexibilidade e a autonomia proporcionadas pelo PGD contribuíram para aumentar a satisfação dos servidores com o trabalho.
- Redução de custos: a redução do tempo de deslocamento e do uso de recursos como energia elétrica e papel foram apontados como benefícios para a instituição.
- Retenção de talentos: a possibilidade de trabalhar remotamente foi vista como um fator importante para a retenção de talentos.
- Adaptação às novas tecnologias: muitas atividades podem ser realizadas de forma remota, sem prejuízos.
- Melhora no clima organizacional: o PGD contribuiu para um ambiente de trabalho mais colaborativo e motivador.

Algumas preocupações e sugestões também foram reforçadas:

- Gestão do trabalho remoto: alguns participantes destacaram a necessidade de uma gestão eficiente do trabalho remoto, especialmente em relação ao controle de presença e à comunicação entre os membros da equipe.
- Natureza das atividades: alguns participantes ressaltaram que nem todas as atividades são compatíveis com o trabalho remoto, e que é necessário avaliar caso a caso a possibilidade de ampliação do programa.
- Injustiça: alguns participantes expressaram preocupação com a sensação de injustiça gerada pela inclusão de apenas alguns setores no programa.
- Necessidade de treinamento: alguns participantes sugeriram a necessidade de oferecer treinamento aos servidores para que possam utilizar as ferramentas de trabalho remoto de forma mais eficiente.

A ampliação do PGD para outras atividades e setores da universidade é vista como uma medida positiva por grande parte dos participantes. No entanto, é importante que a instituição realize um estudo cuidadoso para identificar quais setores são mais adequados para o trabalho remoto e para garantir que as ferramentas e os processos necessários estejam disponíveis.

MODALIDADES DO PGD UFMG

De forma geral, conforme gráficos a seguir, **o teletrabalho parcial (63%) emerge como a modalidade mais preferida por todos os grupos analisados: diretores (83,33%), chefias imediatas (78,95%) e servidores (55,22%)**. Tanto o teletrabalho integral (35%) quanto o modelo presencial (2%) obtiveram menor adesão em todos os grupos.

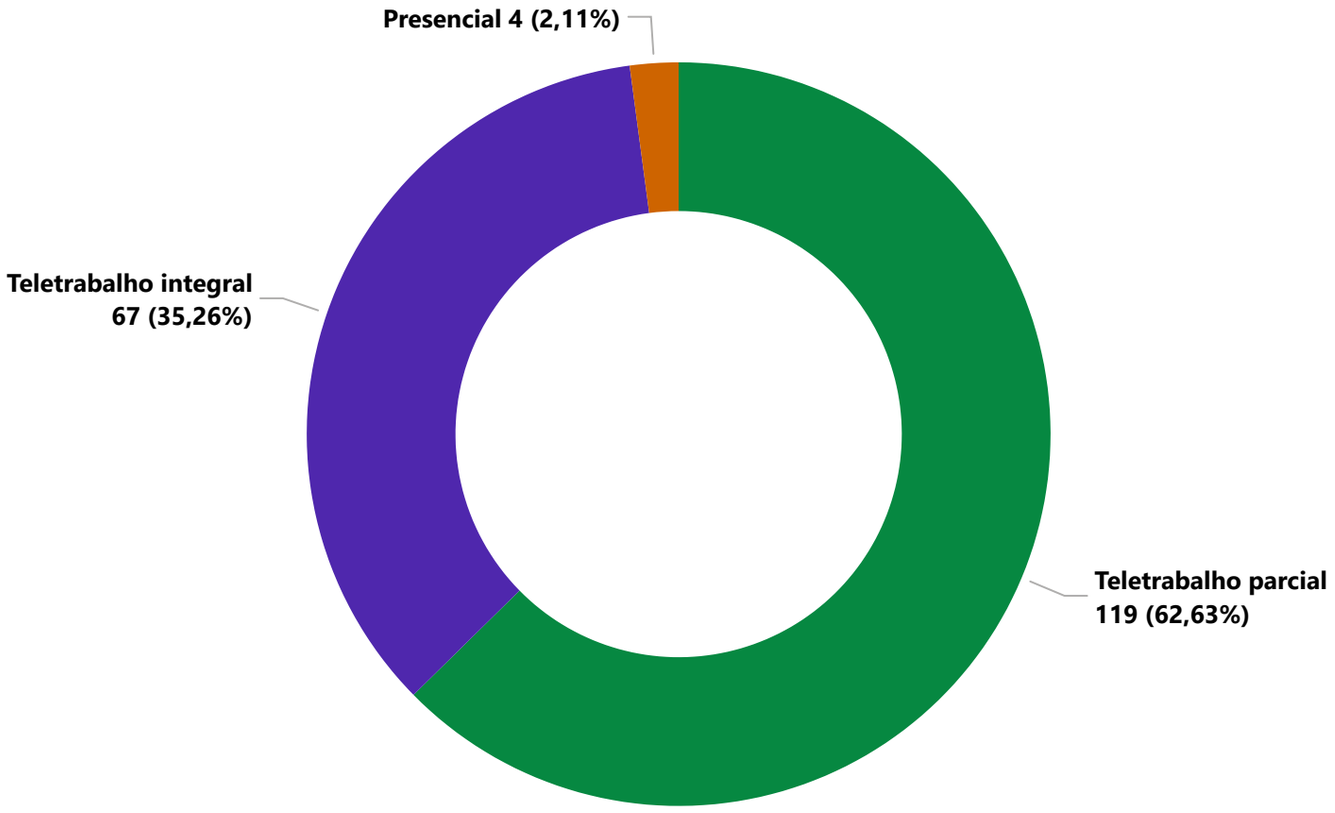
A preferência dos **diretores** pelo teletrabalho parcial pode indicar uma busca por um **equilíbrio entre a flexibilidade proporcionada pelo trabalho remoto e a necessidade de presença física para determinadas atividades e interações.**

A opção das **chefias imediatas** pelo teletrabalho parcial também é significativa, o que sugere que os gestores enxergam nessa modalidade uma forma de **conciliar a gestão de equipes remotas com a necessidade de acompanhar de perto os processos e resultados.**

A maior adesão dos **servidores** ao teletrabalho parcial pode estar relacionada à busca por **maior flexibilidade na organização da jornada de trabalho e à possibilidade de conciliar vida pessoal e profissional.**

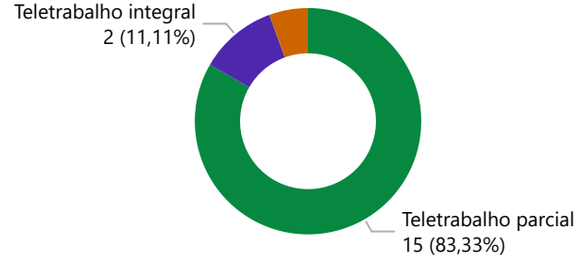
MODALIDADES DO PGD UFMG

Modalidade PGD mais adequada

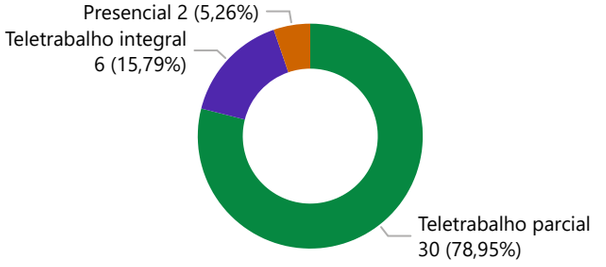


18	38	134	190
Diretores	Chefias	Servidores	Respondentes

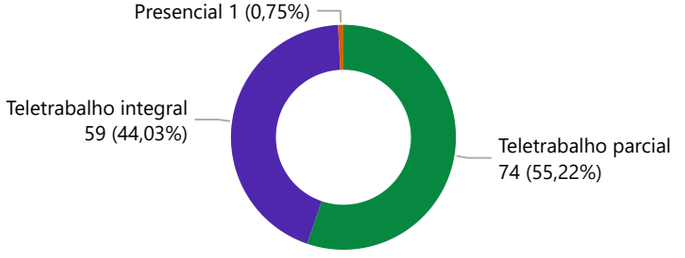
Na visão dos DIRETORES



Na visão das CHEFIAS IMEDIATAS



Na visão dos SERVIDORES participantes



MODALIDADES DO PGD UFMG

Em campo aberto, **os participantes incluíram observações adicionais, principalmente em defesa do teletrabalho integral ou do teletrabalho híbrido:**

Teletrabalho integral:

- Setores com atividades predominantemente digitais: Muitas áreas, como TI, administração, e setores que trabalham com sistemas online, defendem o teletrabalho integral, argumentando que a qualidade do trabalho não é comprometida e que a flexibilidade aumenta a produtividade.
- Benefícios: Maior autonomia, redução de custos, e melhoria na qualidade de vida foram os principais benefícios citados.

Teletrabalho parcial:

- Equilíbrio entre trabalho remoto e presencial: A maioria dos participantes optou por essa modalidade, buscando um equilíbrio entre a flexibilidade do trabalho remoto e a importância do contato presencial para a colaboração e a socialização.
- Necessidade de reuniões presenciais: A necessidade de realizar reuniões, treinamentos e atividades que exigem interação pessoal foi um dos principais motivos para a escolha do teletrabalho parcial.
- Adaptação às especificidades de cada setor: A modalidade parcial permite adaptar o trabalho às necessidades de cada setor, considerando a natureza das atividades e a necessidade de atendimento ao público.

Principais fatores considerados:

- Natureza das atividades: A possibilidade de realizar as atividades de forma remota foi o fator mais importante na escolha da modalidade.
- Necessidade de interação: A necessidade de interação com colegas e com o público foi outro fator relevante.

A maioria dos participantes busca flexibilidade para escolher a modalidade de trabalho que melhor se adapte às suas necessidades e às características de suas atividades. A combinação de trabalho remoto e presencial é vista como a melhor opção para muitos setores, pois permite conciliar a produtividade com a colaboração e o bem-estar dos funcionários. A modalidade ideal varia de acordo com as características de cada setor, sendo necessário analisar caso a caso.

Teletrabalho parcial: distribuição de dias

A distribuição ideal de dias presenciais e remotos para os colaboradores que optaram pelo teletrabalho parcial revela predominância do padrão 2x3: a combinação de 2 dias presenciais e 3 dias em teletrabalho correspondeu a 64,71% das preferências. Essa foi a preferência predominante tanto das chefias (60%), quanto dos servidores (77%).

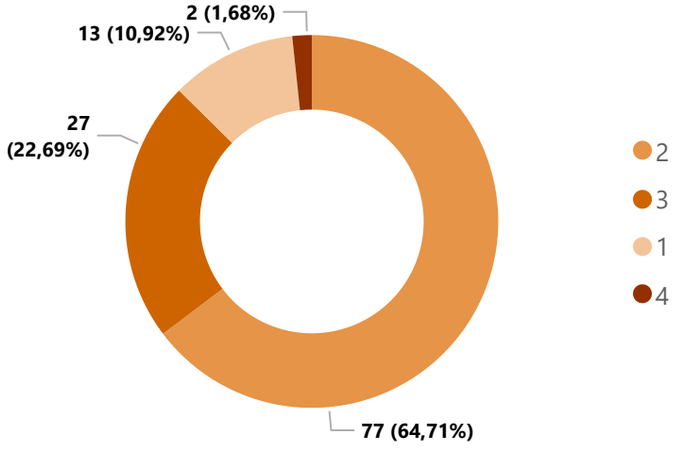
Já **os diretores demonstraram uma maior preferência pelo modelo 3x2 (67%), com 3 dias presenciais e 2 dias em teletrabalho**, como é o padrão atual do piloto PGD na UFMG. Essa modalidade foi sinalizada por apenas 17% das chefias e 16,2% dos servidores.

Um padrão mais flexível foi preferido por 20% tanto dos diretores, quanto das chefias, considerando como ideal a distribuição 1x4, com 1 dia presencial e 4 dias em teletrabalho. Apenas 5,4% dos servidores apontaram para esse padrão.

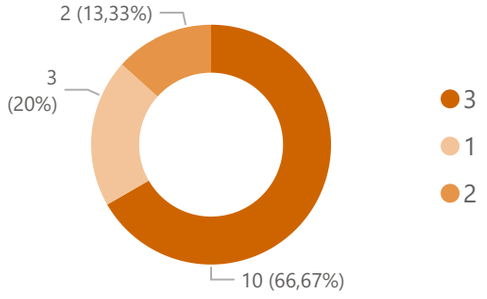
Essa **diversidade pode estar relacionada a fatores como a natureza das atividades**; algumas funções podem exigir maior interação presencial, enquanto outras, essa interação pode ser mínima. **A predominância, portanto, do padrão 2x3 indica uma busca por um bom equilíbrio entre a flexibilidade do trabalho remoto e a necessidade de interação presencial.**

Modalidade TELETRABALHO PARCIAL

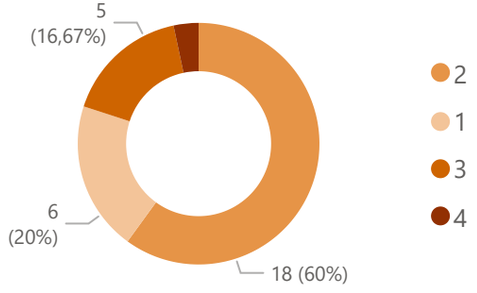
Número de dias PRESENCIAIS



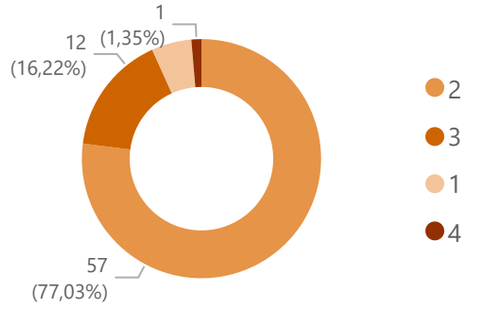
Na visão do DIRETOR



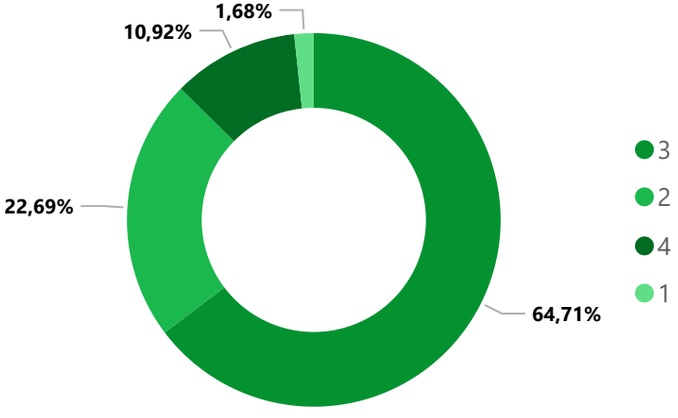
Na visão da CHEFIA



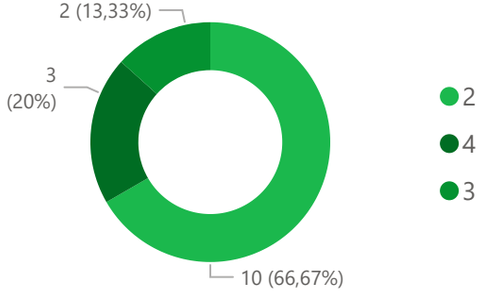
Na visão do SERVIDOR



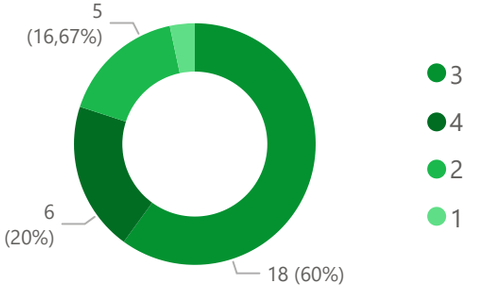
Número de dias em TELETRABALHO



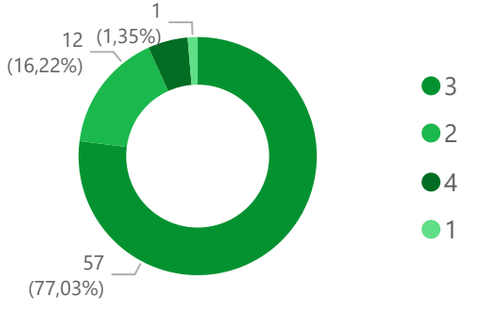
Na visão do DIRETOR



Na visão da CHEFIA



Na visão do SERVIDOR



ANÁLISE DOS COMENTÁRIOS E SUGESTÕES

Foi disponibilizado aos participantes da pesquisa, um **campo aberto para comentários e sugestões**. A análise das respostas revela um **consenso sobre a eficácia do PGD e um forte desejo de ampliação e melhoria. Os principais pontos de melhoria destacados foram:**

1. **Ampliação do PGD**: a maioria dos participantes defende a ampliação do PGD para outros setores e a inclusão de mais servidores, incluindo chefias.
2. **Flexibilizar a quantidade de dias de teletrabalho**: permitir que cada setor defina a quantidade de dias de trabalho remoto mais adequada, considerando as suas especificidades.
3. **Flexibilizar a modalidade**: há um desejo por maior flexibilidade na escolha da modalidade de trabalho, com a possibilidade de teletrabalho integral em alguns casos e teletrabalho parcial em outros.
4. **Incluir as chefias no programa**: ampliar o programa para incluir as chefias, permitindo que elas também usufruam dos benefícios do teletrabalho.
5. **Simplificar os processos**: simplificar os processos de registro e acompanhamento das atividades no sistema Polare.
6. **Oferecer mais treinamento**: oferecer mais treinamento aos servidores sobre as ferramentas e os processos do PGD.
7. **Melhorar a comunicação**: melhorar a comunicação entre os servidores e a gestão, garantindo que todos estejam alinhados em relação aos objetivos do programa.
8. **Reconhecer o trabalho dos servidores**: implementar mecanismos para reconhecer e valorizar o trabalho dos servidores que participam do programa.
9. **Adaptar o PGD às necessidades de cada setor**: permitir que cada setor adapte o PGD às suas especificidades, considerando a natureza das atividades e as necessidades dos servidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada para avaliar o Projeto Piloto PGD na UFMG revelou uma **percepção amplamente positiva entre diretores, chefias e servidores**. Os resultados indicam melhorias significativas na qualidade dos serviços, na tempestividade das entregas e no alcance de metas e objetivos.

Os principais benefícios destacados incluem a **melhoria da qualidade de vida, aumento da produtividade, maior autonomia e redução de custos**. Apesar dos resultados positivos, foram identificadas **áreas que necessitam de aprimoramento, como a clareza nas regras, a inclusão de mais setores e a participação das chefias. A maioria dos participantes expressou um forte desejo pela continuidade e ampliação do PGD**, destacando a flexibilidade e a autonomia proporcionadas pelo teletrabalho como fatores chave para a satisfação e retenção de talentos. A pesquisa também apontou a **preferência pelo teletrabalho parcial, com uma distribuição ideal de 2 dias presenciais e 3 dias em teletrabalho**, indicando um equilíbrio entre a flexibilidade do trabalho remoto e a necessidade de interação presencial.

Em resumo, **o Projeto Piloto PGD na UFMG mostrou-se promissor, com resultados positivos em termos de produtividade, satisfação dos servidores e qualidade de vida. A continuidade e expansão do programa, com ajustes necessários, têm o potencial de trazer ainda mais benefícios para a instituição e seus colaboradores.**

PRORH
PRÓ-REITORIA
DE RECURSOS
HUMANOS

UFMG
UNIVERSIDADE FEDERAL
DE MINAS GERAIS