UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS – ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Curso: DOUTORADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Área de Especialidade: Organizações, Inovação e Processos Colaborativos

PROGRAMA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO E SUA INTERFACE NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA

CPF 008.409.320-06

Florianópolis
2024

INTRODUÇÃO

Delimitação do tema

Em primeiro lugar gostaria de expor a minha motivação na realização deste projeto de pesquisa. Ao longo de dez anos fazendo parte da equipe de servidores de uma instituição pública de Ensino Superior, pude acompanhar diversas transformações nas rotinas de trabalho, seja nas macro ou microtendências. Nos últimos anos o Programa de Gestão e Desenvolvimento (PGD) trouxe muitas mudanças, e seus resultados ainda não foram analisados devido ao seu pouco tempo de aplicação na prática.

O Programa de Gestão e Desenvolvimento impacta no planejamento estratégico dessas instituições à medida que há uma mudança de olhar. Passa-se de uma gestão que tem por meta o cumprimento da jornada de trabalho para uma gestão por resultados. Essa modificação mudará essencialmente o processo de gestão e as diretrizes estratégicas da instituição.

Com isso, a proposta de pesquisa é compreender como o Programa de Gestão de Desenvolvimento impacta nas ações do planejamento estratégico do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) e, por meio dessa problemática, propor diretrizes que melhorem o planejamento estratégico para a aplicação do PGD na prática, bem como criar um manual de boas práticas de trabalho em *home office* que vise a melhorar a qualidade de trabalho e a qualidade de vida dos servidores que adotam essa estratégia de rotina de trabalho.

Problematização

A pandemia da Covid-19 (Brasil, 2020c) trouxe muitas mudanças, inclusive nas instituições de Ensino Superior. Os processos dessas instituições tiveram de ser repensados e novas ferramentas de gestão foram introduzidas e utilizadas, mudando as suas estratégias (Burigo, 2020). Com a necessidade do distanciamento social uma nova experiência no mundo do trabalho foi iniciada, quando uma flexibilização nas rotinas do trabalho foi verificada e o trabalho analisado por frequência começou a ser analisado por resultados(Baccili; Cruz, 2021).

O PGD é uma ferramenta de gestão instituída pela Administração Pública Federal Brasileira destinada aos servidores da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Suas bases estão fundamentadas em legislação pertinente ao assunto, como o Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, que traz que o trabalho pode ser realizado dentro ou

fora das dependências do órgão, ou, ainda, de maneira híbrida; quanto aos horários, esses podem ser síncronos ou assíncronos, configurando o teletrabalho (Brasil, 2020a, 2022a, 2023).

Muitas organizações adotaram, de maneira estruturada, o Programa de Gestão por Desempenho, e, com isso, vieram as vantagens e desvantagens e os desafios do trabalho remoto. Para se estabelecer um *home office* de sucesso é importante investir estrategicamente para superar as principais dificuldades que surgirem ao longo do tempo. Com o conhecimento acumulado e uma gestão alinhada estrategicamente, as instituições de Ensino Superior podem proporcionar melhorias na qualidade de vida de seus servidores, além de muito benefícios nas suas macro e microatividades. Este estudo, mediante essas constatações, faz-se pertinente e busca compreender, em sua problemática, o seguinte questionamento: Como o programa de Gestão e Desenvolvimento impacta nas ações do planejamento estratégico do Instituto Federal de Santa Catarina?

Objetivo Geral

– Compreender como o Programa de Gestão e Desenvolvimento impacta nas Ações de Planejamento Estratégico do Instituto Federal de Santa Catarina.

Objetivos Específicos

a) Conhecer o processo histórico de fundamento do PGD do Instituto Federal de Santa Catarina.
b) Conhecer o Programa de Gestão de Desenvolvimento do Instituto Federal de Santa Catarina.
c) Conhecer o planejamento estratégico do Instituto Federal de Santa Catarina.
d) Analisar as principais mudanças que ocorreram na rotina de trabalho dessa Instituição com o PGD e que impactaram no planejamento Estratégico.
e) Estudar as possíveis falhas/dificuldades nas rotinas do PGD nesses primeiros tempos de desenvolvimento, para que possam ser revistos no planejamento estratégico dessa instituição.
f) Propor diretrizes de melhorias no Programa de Gestão e Desenvolvimento dessa instituição de ensino que impactem em aperfeiçoamentos no seu planejamento estratégico.
g) Criar um manual de boas práticas de trabalho em *home office* que vise a melhorar a qualidade de trabalho e a qualidade de vida dos servidores que adotam essa estratégia de rotina de trabalho.

Justificativa teórico-prática

Entre as razões que motivaram a proposta de realização desta pesquisa está o fato da experiência empírica vivenciada por mim, sendo servidora pública federal de uma Instituição de Ensino Superior há dez anos. Esses dez anos possibilitaram muitas vivências dentro do Instituto Federal de Santa Catarina, onde trabalho, passando pelo setores de gestão de pessoas, compras, contratos, e, hoje, setor de assistência ao aluno e coordenação de estágio. Por ser uma amante do trabalho remoto e acreditar muito nos benefícios desse tipo de trabalho, e também por julgar que o trabalho deva ser analisado por resultados e não por frequência, e pensar que esta forma é um salto gigantesco na organização do trabalho tanto para as instituições de ensino quanto para a qualidade de vida dos servidores, creio que pesquisas como esta se fazem necessárias para tais comprovações e consolidação dos PGDs nas instituições públicas de Ensino Superior.

No respectivo projeto de pesquisa busco compreender como o programa de Gestão e Desenvolvimento impacta nas ações de planejamento Estratégico do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), procurando compreender, por meio de um "olhar" crítico e construtivo, o PGD da Instituição de Ensino Superior estudada e como estas mudanças na organização do trabalho refletiram no seu planejamento estratégico. Serão verificadas todas as adequações que foram necessárias para instituir esse novo tipo de trabalho e observados quais os pontos fortes e fracos e os a serem melhorados no seu PGD, que também refletirão na elaboração do seu planejamento estratégico no futuro. Espero, com os resultados encontrados, promover diretrizes que indiquem o melhor caminho a ser seguido por estas instituições como forma de se ter um planejamento estratégico voltado para ações que promovam a excelência das Instituições de Ensino Superior estudadas e que proponham uma melhor qualidade de vida para seus servidores, melhorando os resultados do trabalho desenvolvido e promovendo fluxos de trabalho mais eficazes, além de propor medidas que aprimorem e desenvolvam a gestão universitária.

Este estudo torna-se viável pelo fato de eu trabalhar na Instituição a ser pesquisada e pela minha vivência de trabalho remoto e presencial em Instituição de Ensino Superior pública federal, conhecendo, então, as demandas desse tipo de instituição. Essa proximidade com essa instituição permite um acesso mais fácil aos dados necessários para sua realização. Por se tratar, também, de uma pesquisa que envolve baixo custo em sua aplicabilidade, acaba por favorecer o seu desenvolvimento, além da contribuição que os resultados poderão trazer para o Programa de Doutorado de Administração da Universidade do Estado de Santa Catarina, à medida que há poucos estudos no Programa que correlacionem planejamento estratégico ao PGD.

Sua originalidade e ineditismo está no fato de o Programa de Gestão de Desenvolvimento ser um assunto muito recente nas Instituições de Ensino Superior públicas federais, inclusive nos Institutos Federais. Sobre seus resultados e efeitos ainda se sabe muito pouco na prática, sendo necessárias pesquisas que busquem compreender esse novo cenário. Sabe-se que muitas questões tiveram de ser readequadas para poder ser introduzido esse tipo de trabalho dentro dessas instituições, o que reflete nos seus planejamentos estratégicos. É importante salientar que existem poucos estudos com essa temática na literatura, inclusive no próprio Programa de Doutorado da Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc). Além disso, este estudo vai possibilitar criar, sistematizar, preservar e transferir conhecimentos científicos na área de Administração voltados à gestão universitária, e seus resultados podem ser agentes transformadores na sociedade educacional e beneficiar os usuários que são a alma e a razão de existir das instituições de Ensino Superior.

REFERENCIAL TEÓRICO

Breve Contextualização dos Institutos Federais

O governo federal, por meio do Ministério da Educação (MEC), criou um modelo institucional absolutamente inovador em termos de proposta político-pedagógica. Essa organização pedagógica, verticalizada da educação básica à superior, é um dos fundamentos dos Institutos Federais. Ele atua nos mais diversos níveis de ensino, podendo ir do curso técnico ao Doutorado (Pacheco, 2023).

A estrutura multicampi e a clara definição do território de abrangência dos Institutos Federais deixam evidente e afirmam sua missão: o compromisso de intervenção em suas regiões identificando problemas e criando soluções técnicas (Pacheco, 2023).

Com uma proposta voltada para preparar seus discentes ao mercado de trabalho, os Institutos propõem-se a uma formação contextualizada, banhada de conhecimentos, princípios e valores, que potencializam a ação humana na busca de caminhos mais dignos de vida. Assim, derrubar as barreiras entre o ensino técnico e o científico, articulando trabalho, ciência e cultura na perspectiva da emancipação humana;, é um dos objetivos basilares dos Institutos Federais (Pacheco, 2023).

Em 29 de dezembro de 2008, no exercício do governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, foi sancionada a Lei nº 11.892/08 (Brasil, 2008), que designou a criação de 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (Ifet). A Lei institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica vinculada ao Ministério da Educação (Otranto, 2010). Mediante o plano de expansão da Rede Federal, a Lei 11.892/2008 criou a Rede Federal de Educação, composta por Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, Centros Federais de Educação Tecnológica, Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais, Universidade Tecnológica Federal do Paraná e Colégio Pedro II. São 38 Institutos Federais presentes em todos os Estados, oferecendo cursos de qualificação, Ensino Médio integrado, cursos superiores de Tecnologia e Licenciaturas (Pacheco, 2023).

Em dezembro de 2018 datou os dez anos de criação dos Institutos Federais, instituídos a partir da Lei n° 11.892, de 29 de dezembro de 2008 (Brasil, 2008). Com o desenvolvimento dessa Rede, que visou a democratizar, interiorizar, ampliar e oferecer educação pública em diferentes modalidades de ensino em uma só instituição, obteve-se vários resultados positivos para a educação brasileira. Nestes dez anos a Rede Federal de Educação Profissional, Científica

e Tecnológica vem consolidando-se e se tornando uma marca forte no âmbito da educação nacional (Arantes; Costa, 2019).

Instituto Federal de Santa Catarina

O Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) passou por diversas transformações ao longo dos anos. Teve seu início pelo Decreto nº 7.566, de setembro 1909 (Brasil, 2007), no governo de Nilo Peçanha, com a Escola de Aprendizes e Artífices de Santa Catarina. No decorrer de sua constituição dispôs de diversas denominações: Centro Federal de Educação e Tecnologia (Cefet-SC), Escola Técnica Federal de Santa Catarina, Escola Industrial de Florianópolis, entre outras (Almeida, 2010; Madruga; Silva; Silva, 2014; IFSC, 2018a).

Nesse momento histórico foram ofertados cursos na área têxtil e na eletrônica. Em 2006, como parte do plano de expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, com *status* de Cefet, criou-se mais três unidades de ensino; uma delas a unidade Continente, que teve como proposta ofertar cursos na área de turismo e hospitalidade. As outras duas unidades foram em Chapecó, na região Oeste, e Joinville, na região Norte (Almeida, 2010, IFSC, 2018a). Sua constituição, enquanto IFSC, ocorreu em março de 2008 por meio de uma votação, na qual verificou-se as opiniões dos docentes, servidores técnicos administrativos em educação e estudantes para a concretização da mudança de Cefet-SC para IFSC.

No governo de Luiz Inácio Lula da Silva, em 29 de dezembro de 2008 foi sancionado o Projeto de Lei que definiu a mudança para IFSC (Almeida, 2010; IFSC, 2018a, 2018b). O Instituto Federal de Santa Catarina é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação, com autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Oferta diversos cursos, desde a educação básica, profissional, até superior, além de se preocupar em desenvolver a pesquisa e a extensão (Almeida, 2010; IFSC, 2018a, 2018b).

O IFSC passou por uma etapa de expansão entre 2009 e 2010. Foram instalados oito novos *campi*, sendo situados nas cidades de Caçador, Canoinhas, Criciúma, Gaspar, Itajaí, Lages, São Miguel do Oeste e Urupema. No ano de 2010 foram federalizados os *Campi* de Geraldo Werninghaus (em Jaraguá do Sul) e Xanxerê, e instituído o *Campus* de Garopaba. Ainda no ano de 2010 foi criado o *Campus* Palhoça Bilíngue, que se destacou por ser a primeira escola a oferecer aulas bilíngues – em Linguagem Brasileira de Sinais (Libras) e Português – na América Latina, e também, neste mesmo ano, foi instalada a sede própria da Reitoria no Bairro Coqueiros, em Florianópolis (Almeida, 2010; IFSC, 2018a, 2018b). Em 2015 foram inaugurados os *Campi* São Carlos e Tubarão e o *Campus* Avançado de São Lourenço do Oeste,

ligado ao *Campus* São Miguel do Oeste. O IFSC ainda oferece cursos na modalidade a distância, que foram instituídos no ano de 2000 (Almeida, 2010; IFSC, 2018a, 2018b). Atualmente o IFSC constitui-se de 21 *campi* e 1 *campus* avançado, distribuídos por diversas regiões de Santa Catarina, além de uma Reitoria, que é composta por cinco Prós-Reitorias, uma Diretoria Executiva e um Centro de Referência em Formação e EaD, localizados no município de Florianópolis.

Programa de Gestão e Desenvolvimento

O PGD é um Programa que objetiva criar um novo modelo de gerenciamento na Administração Pública. Esse tipo de Programa pode ser compreendido como um Programa da Administração Pública Federal Brasileira, que visa a introduzir no serviço público um novo modelo de Gestão, que busca trocar as metas e resultados por um modelo que cumpre a jornada de trabalho (Pojo, 2021).

O Programa é destinado aos 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) (Brasil, 2022a). Do Sipec e do Siorg fazem parte os órgãos e entidades da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional (Brasil, 2022c) .

O surgimento do Programa de Gestão deu-se em 1995 por meio do Decreto 1.590/1995. Nele consta sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais (Brasil, 1995). É importante salientar que o decreto prevê, no artigo 6º, que, "em situações especiais em que os resultados possam ser efetivamente mensuráveis, o Ministro de Estado poderá autorizar a unidade administrativa a realizar Programa de gestão" (Brasil, 1995). Desta forma, verifica-se a troca do controle de frequência por mensuração dos resultados.

Em 2018 o PGD foi regulamentado pela Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoas, com a publicação da Instrução Normativa (IN) nº 01/2018, 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" (Brasil, 2018, p. 1).

A IN nº 01/2018 (Brasil, 2018) estabeleceu medidas restritivas para se efetivar o Programa de Gestão e Desenvolvimento, tendo como foco o teletrabalho (Pojo, 2021). Segundo a IN (Brasil, 2018), para se estabelecer o PGD se faz necessário um estudo piloto nas instituições de ensino, sendo o interesse da administração sempre levado em consideração.

Servidores em estágio probatório ou com função gratificada ficam impossibilitados de participar.

Com a pandemia da Covid-19 em 2020, o PGD passa por uma reformulação em razão da experiência positiva que se teve nesse período com os servidores com trabalho remoto (Pojo; Cardoso Jr., 2022; Brasil, 2020c). De acordo com o Relatório de Levantamento do Tribunal de Contas da União (TCU) sobre o PGD, "com a decretação do estado de calamidade pública devido à Covid-19, vários servidores públicos foram colocados em trabalho remoto de maneira compulsória, sem que as suas instituições tivessem estabelecido o seu Programa de Gestão" (TCU, 2022, p. 11).

Em 2020, por meio do Decreto 1.590/1995 (Brasil, 1995), firmou-se o PGD, de maneira que esse autorizou a pactuação de metas entre servidores e gestores no âmbito da Administração Federal. Mediante a IN nº 65/2020 (Brasil, 2020a) foi regulamentado o PGD sob novas bases e premissas, passando a abranger não somente o teletrabalho, mas o processo de gestão como um todo. Nela observa-se a possibilidade de execução do teletrabalho em regime de execução parcial ou integral, bem como a possibilidade de qualquer servidor que manifeste interesse de participar do Programa, desde que seu órgão o tenha instituído e que suas tarefas possam ser mensuradas. O programa de Gestão é uma nova ferramenta de trabalho para serviço público. Há muito a ser analisado e muito há de se aprender para haver melhorias, porém foi um grande avanço na organização do trabalho (Ressureição, 2022).

Planejamento estratégico

O planejamento estratégico é utilizado muito frequentemente nos mais variados tipos de organização, incluindo as Instituições de Ensino Superior, e possui diversas abordagens na literatura (Meyer Jr., Meyer, 2004). Seu surgimento ocorreu nos anos 1960, quando o mercado se tornou mais imprevisível e cheio de incertezas, fazendo com que as organizações tomassem medidas que buscassem a competitividade no mercado. O planejamento estratégico busca nortear a empresa para que em momentos difíceis ela consiga se manter forte e com sucesso (Meyer Jr., Meyer, 2004). Ele objetiva, também, desenvolver objetivos, táticas e metas a fim de mensurar o seu desempenho para que atinja os objetivos propostos (Meyer Jr.; Meyer, 2004).

Meyer Jr. (1988) afirma que o planejamento procura cumprir as seguintes funções: apoiar o processo decisório, trazer maior racionalidade às decisões e orientar as ações na organização. É importante salientar que, mesmo em momentos de descontinuidades, ameaças inesperadas e mudanças surpreendentes, o planejamento estratégico permite que as

organizações, inclusive as Instituições de Ensino Superior, mantenham suas estabilidades ou ganhem uma nova posição (Keller, 1997).

Para Mintzberg (1989), no entanto, o planejamento estratégico não é um instrumento para se criar estratégias, mas para operacionalizar estratégias que já foram criadas por outros meios. O planejamento estratégico é, de forma geral, entendido como um processo no qual a instituição "define seu futuro desejado e formas efetivas de fazê-lo acontecer" (Ackoff).

As Instituições de Ensino Superior, que incluem o planejamento estratégico em sua gestão, adquirem algumas vantagens, sendo elas: maior visão de futuro de longo-prazo, melhor preparo para enfrentar as dificuldades, aproveitamento de oportunidades que surgirão neste futuro, envolvendo e integrando áreas e pessoas na consecução de seus objetivos. Como afirmam Mintzberg *et al.* (2000, p. 179), existem três fontes de poder nas instituições: a autoridade formal, a cultura estabelecida e a expertise. Nas universidades públicas existe constante disputa de poder e hegemonia entre poderes.

Para Borges e Araújo (2001, p. 25), as principais características da universidade, com implicações para seu planejamento estratégico, são: a) o elevado nível de profissionalismo domina a tarefa – as tarefas são especializadas, requerem profissionais especializados e com autonomia de trabalho e liberdade de supervisão; b) decisões são descentralizadas e, por isso, as áreas podem progredir em diferentes ritmos, obedecendo circunstâncias específicas; c) coexistem concepções distintas de universidade trazendo dificuldades para definição única de missão, objetivos e metas; d) o poder é ambíguo e disperso: as concepções distintas levam os indivíduos a lutar para que prevaleça suas concepções; e) há reduzida coordenação de tarefas – as estruturas são debilmente articuladas; f) os papéis da universidade são ambíguos e vagos: Pesquisar? Ensinar? Servir à comunidade? Não há concordância em como alcançá-los; e g) a universidade trabalha com múltiplas tecnologias pelo fato de lidar com clientes com necessidades variadas.

O planejamento estratégico é importante à medida que permite decidir o futuro da instituição a que se aplica, pressupondo analisar realidade presentes e futuras, internas e externas, poder legítimo de decisão sobre as estratégias e poder de execução e controle.

Enfim, o planejamento estratégico tem pressupostos básicos que representam exatamente o que uma "boa prática de gestão universitária" necessita: a) instituição sensível ao ambiente: a organização deve ser mudada pela força das pressões e oportunidades do ambiente; b) participação: a ação planejada por quem a executará; c) síntese: produzida a partir das teses e antíteses das racionalidades técnicas e políticas, dos olhares setoriais e especializados comparados, das visões de passado e futuro e das necessidades individuais e coletivas; d)

sistema de gestão: que atende a burocracia em sua necessidade de instrumentos para gerenciar (planejar, coordenar, integrar, organizar, controlar) as atividades da universidade.

Programa de Gestão e Desenvolvimento *versus* Planejamento Estratégico

As mudanças ambientais ocorrem diária e constantemente na realidade das organizações, e para se adaptarem a esse novo cenário buscam alternativas novas e viáveis para seus negócios e investem em novas estruturas organizacionais e formas de trabalho. Vive-se numa época de globalização e de significativa liberalização dos mercados (Tachizawa; Mello, 2003). Diante deste novo cenário, adaptações e inovações surgem na organização do trabalho através do olhar mais crítico de algumas pessoas. Foi nesse novo ambiente que surgiu o teletrabalho.

A partir desta novas perspectivas da organização do trabalho surgiu o processo do teletrabalho, uma alternativa mais flexível, a fim de tornar as empresas mais competitivas e dinâmicas, mudando a visão do trabalho por frequência para trabalho por resultados (Tachizawa; Mello, 2003).

Pela complexidade que as Instituições de Ensino Superior apresentam em sua constituição, faz-se necessária a adoção de práticas de trabalho capazes de responder às demandas por maior eficiência e eficácia em seus processos de gestão (Meyer Jr., 2005; Denhardt, 2012). As Instituições de Ensino Superior são complexas por natureza, pluridisciplinares, e desenvolvem atividades de ensino, pesquisa e extensão de forma indissociada em um ambiente de diversos etnosaberes (Brasil, 2023). Nestas organizações, devido às características supracitadas, é preciso a elaboração de planejamento estratégico (Saraiva, 2002).

Em razão das características peculiares das Instituições de Ensino Superior e com as novas mudanças ocorridas ao longo dos últimos anos, principalmente na introdução do PGD, que trouxe alterações na avaliação de seus servidores em teletrabalho, que passou de avaliação por frequência para avaliação por metas atingidas, ou seja, por resultados, nota-se um novo olhar dentro dessas Instituições de Ensino Superior; mudou, essencialmente, o processo de Gestão e as suas diretrizes estratégicas, isto é, seus planejamentos estratégicos.

Verifica-se mudanças nas estratégias das Instituições de Ensino Superior à medida que o teletrabalho é introduzido com os seguintes objetivos: (i) aumento de produtividade; (ii) redução de custos relacionados aos espaços físicos; (iii) aumento da possibilidade de recrutamento; (iv) retenção de conhecimento disponível para uma organização (Pérez; Sánchez;

Carnicer, 2002); (v) redução de absenteísmo (Frolick; Wilkes; Urwiler, 1993); e (vi) redução de deslocamento entre casa e trabalho, evitando tráfego (Nilles, 1988). A organização identifica os objetivos do programa de teletrabalho de acordo com os benefícios esperados, tendo claro o âmbito do Programa, com definição de tamanho e das suas necessidades específicas (Vargas; Osma, 2013).

Novas estratégias são adquiridas nas Instituições de Ensino Superior à medida que se efetiva o teletrabalho, e devem desenvolver normas que abrangem vários temas, tais como: a seleção dos candidatos, o gerenciamento de riscos, a compra de equipamentos, a assistência técnica, a confiabilidade das informações, entre outros (Mello, 1999). Belzunegui-Eraso e Erro-Garcés (2020) destacam que há limitações em uma realização não planejada de teletrabalho.

Por fim, é importante salientar que antes da execução de um PGD há a necessidade de acordo prévio e diretrizes que norteiem o trabalho dos servidores e seus supervisores. Destaca-se, também, a importância de fornecer aos trabalhadores uma formação adequada nas áreas de tecnologia e gestão de tempo (Tavares *et al.,* 2020). Em contrapartida, o empregado deve assinar um termo responsabilizando-se a seguir as instruções fornecidas pela organização (Brasil, 2022b).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Pretende-se, nesta parte do projeto de pesquisa, descrever os procedimentos metodológicos utilizados nela. Segundo Almeida (2010), a metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos adotados em estudos aos quais se atribui confiabilidade do rigor científico.

A metodologia para o desenvolvimento deste trabalho foi assim definida: referente aos seus meios será um estudo de caso de natureza aplicada; quanto à perspectiva é transversal; quanto aos seus fins é intervencionista e descritivo; e para atingir os objetivos propostos será utilizada uma abordagem qualitativa.

Quanto aos seus meios é um estudo de caso, pois o estudo analisará como o Programa de Gestão e Desenvolvimento impacta nas ações de Planejamento Estratégico do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). Esta investigação será realizada mediante entrevistas semiestruturadas com o reitor, os diretores, os chefes do Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão (Depe) e Departamento de Administração (DAM) dos *campi* e Reitoria do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), nas quais os dizeres dos gestores desse órgão público federal de Ensino Superior serão analisados e transcritos. Nesse sentido, será utilizada a análise de conteúdo para discorrer sobre as falas dos gestores. Também será utilizado um questionário para verificar o "olhar" dos servidores sobre o trabalho remoto nesse primeiro momento de sua execução, sob a perspectiva de trazer melhorias para o planejamento estratégico, o que resultará em aprimoramento da qualidade do trabalho oferecido à sociedade, trazendo benefícios para a qualidade de vida desses grupo de servidores. Ainda será utilizada análise de conteúdo para discorrer e analisar os dizeres dos servidores.

Será, além disso, um estudo, quanto a seus meios, caracterizado como documental e bibliográfico, à medida que descreverá como funciona o Programa de Gestão de Desenvolvimento do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) na prática, buscando compreender, por intermédio de uma análise de conteúdo, o planejamento estratégico desse órgão, analisando o antes e o depois de o PGD a ser instituído.

A investigação documental, conforme Vergara (2003), ocorre em documentos de qualquer natureza armazenados em órgãos públicos ou privados. Para a realização deste estudo foram pesquisados documentos referentes à criação do Programa de Gestão e Desempenho nas universidades públicas federais. A presente pesquisa também pode ser caracterizada como bibliográfica, pois foi utilizado material acessível ao público em geral, como livros, revistas e rede eletrônica (Vergara, 2003).

Será entregue aos gestores uma carta de apresentação sobre a temática da pesquisa, a qual explicitará sobre os objetivos e a finalidade desta. Os gestores terão total liberdade para participar da pesquisa, portanto a sua participação será voluntária; também será assegurado seu anonimato, isto é, não haverá identificação dos gestores em nenhum momento, durante ou após a realização da pesquisa.

Segundo Yin (2001), o estudo de caso, durante algum tempo, foi visto como um meio de estudo pouco rigoroso, aplicado somente para pesquisas de natureza exploratória. Com o tempo, este modo de análise tomou uma forma mais abrangente e passou a ser utilizado como delineamento para a investigação de um fenômeno dentro de seu contexto real, em que os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos (Gil, 2002).

Quanto ao seu nível de análise, é caracterizado como uma pesquisa aplicada, pois busca a solução de um problema concreto, prático e operacional. Igualmente observa-se, nesta categoria de análise, a busca pelo conhecimento empírico, que está relacionado ao fato da necessidade de o pesquisador ir a campo para conversar com as pessoas e presenciar relações sociais (Zanella, 2009). Para Ferrari (1982, p. 171), "não obstante a finalidade prática da pesquisa, ela pode contribuir teoricamente com novos fatos para o planejamento de novas pesquisas ou mesmo para a compreensão teórica de certos setores do conhecimento".

Referente à sua perspectiva, este estudo é do tipo transversal, delimitado no tempo por selecionar os entrevistados que ocupam alguns cargos de gestão dos *Campi* dos Instituto Federal de Santa Catarina, bem como os servidores que estão lotados nos 22 *Campi* de Santa Catarina desde o período da criação do Programa de Gestão de Desenvolvimento (PGD) até o exato momento de aplicação da pesquisa.

Em relação aos seus fins, a pesquisa é intervencionista e descritiva. Apresenta-se como intervencionista à medida que interliga a teoria com a prática, utilizando-se de técnicas que identifiquem o objeto em sua prática cotidiana, proporcionando, também, conhecimentos teóricos relevantes por meio deste constructo conjunto entre teoria e prática (Westin; Roberts, 2010). A pesquisa intervencionista não se satisfaz apenas na explicação do que está sendo estudado, mas pretende interferir, de alguma forma, na realidade, no dia a dia do seu objeto de pesquisa (Vergara, 2006). A proposição de diretrizes de melhoria no Programa de Gestão de Desenvolvimento dessa Instituição de ensino, que impactem em aperfeiçoamentos nos seus planejamentos estratégicos, demonstra a intenção da aplicação da teoria na prática. Intenta-se, ainda, proporcionar a criação de um manual com boas práticas de trabalho em *home office*, que vise a melhorar a qualidade de trabalho e a qualidade de vida dos servidores que adotam essa estratégia de rotina de trabalho.

CRONOGRAMA

Atividades/etapa	Ano/Meses											
	ago. 2024	set. 2024	out. 2024	nov. 2024	dez. 2024	jan. 2025	fev. 2025	mar. 2025	abr. 2025	maio 2025	jun. 2025	jul. 2025
Cursar disciplinas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Atividades/etapa	Ano/Meses											
	ago. 2025	set. 2025	out. 2025	nov. 2025	dez. 2025	jan. 2026	fev. 2026	mar. 2026	abr. 2026	maio 2026	jun. 2026	jul. 2026
Cursar disciplinas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Atividades/etapa	Ano/Meses											
	ago. 2026	set. 2026	out. 2026	nov. 2026	dez. 2026	jan. 2027	fev. 2027	mar. 2027	abr. 2027	maio 2027	jun. 2027	jul. 2027
Levantamento Bibliográfico	X	X	X	X								
Aprofundamento teórico			X	X	X	X						
Construção das técnicas						X	X	X				
Pré-teste								X	X			
Revisão e redação para qualificação										X	X	
Qualificação												X

Atividades/etapa	Ano/Meses											
	ago. 2027	set. 2027	out. 2027	nov. 2027	dez. 2027	jan. 2028	fev. 2028	mar. 2028	abr. 2028	maio 2028	jun. 2028	jul. 2028
Aplicação pesquisa	X	X	X									
Descrição, tabulação e tratamento dos dados				X	X	X						
Análise interpretativa							X	X	X			
Revisão e redação final									X	X	X	
Apresentação												X

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Alcides Vieira de. **Da Escola de Aprendizes Artífices ao Instituto Federal de Santa Catarina**. Florianópolis: Publicação do IFSC, 2010.

ANSOFF, H. Igor; MCDONNELL, Adward J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

ANSOFF, Russel L. **A Concept of Corporate Planning**. New York: Wiley, 1970.

ARANTES, Ana Kelly; COSTA, Márcia Helena Batista Corrêa. Dos Liceus aos Institutos Federais: 110 anos de história da rede federal. **ForSci.: R. Cient. IFMG**, Formiga, v. 7, n. 2, e00697, jul./dez. 2019.

ARGUIN, Gerard. Planejamento estratégico no meio universitário. **Estudos e Debates**, Brasília: Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras – Crub, v. 16, 1989.

BACCILI, Suzana; CRUZ, Nicholas Joseph Tavares da. Virtualização do trabalho durante a Pandemia do COVID-19: avaliação da experiência dos servidores de uma Instituição Federal de Ensino Superior. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 11, n. 1, 1-15, 2021. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7956004. Acesso em:14 set. 2023.

BELZUNEGUI-ERASO, A.; ERRO-GARCÉS, A. Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. **Sustainability**, v. 12, n. 9, p. 3.662, 2020.

BORGES, Djalma Freire; ARAÚJO, Maria Arlete Duarte de. Uma experiência de planejamento estratégico em universidade: o caso do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFRGN. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 4, p. 63-76, jul./ago. 2001.

BRASIL. **Decreto Legislativo nº 06**, de 20 de março de 2020. 2020c. Reconhece, para os fins do Art. 65 da Lei Complementar no 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem nº 93, de 18 de março de 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/dlg6-2020.htm#:~:text=DECRETO%20LEGISLATIVO%20N%C2%BA%206%2C%20DE,18%20de%20mar%C3%A7o%20de%202020. Acesso em: 23 set. 2023.

BRASIL. **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. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1590.htm. Acesso em: 15 set. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 11.072**, de 17 de maio de 2022. 2022a. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho – PGD da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreton-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788. Acesso em: 15 set. 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 01**, 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://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/39382838/do1-2018-09-03-instrucaonormativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 65**, de 30 de julho de 2020. 2020a. 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-de2020-269669395. Acesso em: 15 set. 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 89**, de 12 de dezembro de 2022. 2022b. 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-sgpseges/sedgg/me-n-89-de-13-de-dezembro-de-2022-451152923. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **O que é SIPEC**. 2022c. Disponível em: https://www.gov.br/servidor/ptbr/sipec/o%20que%20e#:~:text=Os%20%C3%93rg%C3%A3os%20Setoriais%20do %20Sipec,ainda%20o%20Cade%20e%20Bacen. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Programa de Gestão e Desempenho**. 2023. Disponível em: https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/Programa-de-gestao. Acesso em: 15 set. 2023.

BRASIL. **Decreto n° 8.917**, de 03 de abril de 2000. Institui Grupo de Trabalho Interministerial para examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas com as novas formas eletrônicas de interação. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/DNN/2000/Dnn8917.htm/. Acesso em: 23 maio 2022.

BRASIL. Presidência da República. **Lei n. 11.892**, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm. Acesso em: 18 set. 2019.

BRASIL. **Decreto n. 7.566**, de 23 de setembro de 1909. *In:* BRANDÃO, Marisa. Da arte do ofício à ciência da indústria: a conformação do capitalismo industrial no Brasil vista através da educação profissional. 2007. p. 17. Disponível em: www.senac.br/BTS/253/boltec253b.htm &gt. Acesso em: set. 2023.

BURIGO, Carla Cristina Dutra. **Gestão com as pessoas**: o enfrentamento dos desafios da Pandemia. Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária (Inpeau). Florianópolis: UFSC, 2020. Acesso em: 16 set. 2023.

CECILIO, L. C. Pensando o planejamento na universidade. **RAE Light**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, abr./jun. 2001.

COPE, Robert. Strategic Planning: management and decision making. **AAHE-ERIC/Higher Education Research Report**, n. 9, 1981.

DENHARDT, R. B. **Teorias da Administração Pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DIAS, Thiago Ferreira; SANO, Hironobu; MEDEIROS, Marcos Fernando Machado de. Inovação e tecnologias da comunicação e informação na administração pública. Parceria: Enap (Escola Nacional de Administração Pública) e SBAP (Sociedade Brasileira de Administração Pública). **Coleção Gestão Pública**, v. 8, 2019. Disponível em: http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4284/. Acesso em: 16 set. 2023.

FERRARI, Alfonso Trujillo. **Metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

FROLICK, M. N.; WILKES, R. B.; URWILER, R. Telecommuting as a workplace alternative: an identification of significant factors in American firms' determination of work-at-home policies. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 2, n. 3, p. 206-220, 1993.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IFSC. Instituto Federal de Santa Catarina. Portal IFSC. **Histórico**. Disponível em: http://www.ifsc.edu.br/pt/historico. Acesso em: maio 2018a.

IFSC. Instituto Federal de Santa Catarina. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2019**. Revisado em 2017. Disponível em: ww.ifsc.edu.br. Acesso em: maio 2018b.

IFSC. Instituto Federal de Santa Catarina. **Relatório de Gestão 2013**. Disponível em: www.ifsc.edu.br. Acesso em: 24 set. 2023.

IFC. Instituto Federal Catarinense. Disponível em: https://ifc.edu.br/. Acesso em: 24 set. 2023.

KELLER, George. Examining What Works in Strategic Planning. *In:* PETERSON, Marvin W.; DILL, David D.; METS, Lisa A. **Planning and Management for a Changing Environment**: a handbook on redesigning postsecondary institutions. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.

MADRUGA, Érico de Ávila; SILVA, Silvana Ferreira Pinheiro; SILVA, Jesué Graciliano. **Gestão em rede multicâmpus**: a experiência do Instituto Federal de Santa Catarina. COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU, 14., 2014. Florianópolis, SC, 2014.

MELLO, A. **Teletrabalho** (telework): o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MEYER JR., V. Planejamento universitário: ato racional, político ou simbólico – um estudo das universidades brasileiras. **Revista Alcance**, v. 12, n. 3, p. 373-389, 2005.

MEYER JR., Victor. Considerações sobre o planejamento estratégico na universidade. *In:* FINGER, Almeri Paulo. **Universidade**: organização, planejamento e gestão. Florianópolis: UFSC; CPGA; Nupeau, 1988.

MEYER JR., Victor; MEYER, Bernardo. **Planejamento estratégico nas instituições de Ensino Superior**: técnica ou arte? COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA, 4., Florianópolis, dez. 2004.

MINTZBERG, Henry *et al.* **Safári de estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MINTZBERG, Henry. **Mintzberg on Management**: inside our strange world of organizations. New York: The Free Press, 1989.

NILLES, J. M. Traffic reduction by telecommuting: A status review and selected bibliography. **Transportation research part A: General**, v. 22, n. 4, p. 301-317, 1988.

OTRANTO, Celia Regina. Criação e implantação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia – IFETs. Dossiê: Reforma do Ensino Técnico e Tecnológico no Brasil. **Revista de Educação Técnica e Tecnológica em Ciências Agrárias**, n. 1, jan./jun. 2010.

PACHECO, Eliezer. **Os Institutos Federais**: uma revolução na educação profissional e tecnológica. Brasília: Setec; Portal MEC, 2023.

PALACIOS, D. T. **Análise da implantação do teletrabalho na Administração Pública**: um estudo de caso na Secretaria de Estado de Fazenda do estado de Mato Grosso do Sul. 2021. Dissertação (Mestrado) – Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Repositório Institucional da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Disponível em: https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/3988

PÉREZ, M. P.; SÁNCHEZ, A. M.; CARNICER, M. P. L. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **Technovation**, v. 22, n. 12, p. 775-783, 2002.

POJO, Roberto Seara. **Entrevista**: Programa de Gestão e Desempenho, com Roberto Pojo. 2021. Disponível em: https://ementario.info/2021/12/06/egpentrevista-roberto-pojo/. Acesso em: 22 set. 2023.

POJO, Roberto Seara; CARDOSO JR., José Celso. Princípios, condições e diretrizes do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) para o Governo Federal Brasileiro. **Estadão**, 21 de novembro de 2022. Disponível em: https://www.estadao.com.br/politica/gestao-politica-e-sociedade/principios-condicoes-e-diretrizes-do-programa-de-gestao-e-desempenho-pgd-para-o-governo-federal-brasileiro/#:~:text=O%20PGD%20foi%20reformulado%20em,substitui%C3%A7%C3%A3o%20ao%20controle%20de%20frequ%C3%AAncia. Acesso em: 9 set. 2023.

RESSUREIÇÃO, Thiago de Oliveira. **Teletrabalho**: o olhar dos gestores universitários. 2022, 99 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Curso de

Mestrado Profissional em Gestão Universitária, Florianópolis, SC, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/238318. Acesso em: 12 set. 2023.

SARAIVA, Luiz Alex Silva. Cultura organizacional em ambiente burocrático. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 1, p. 187-207, 2002.

TACHIZAWA, Takeshy; MELLO, Álvaro. **Estratégias empresariais e o teletrabalho**. Rio de Janeiro: Pontal, 2003. 200 p.

TAVARES, F. *et al.* Teleworking in Portuguese communities during the Covid-19 pandemic. **Journal of Enterprising Communities**: people and places in the global economy, 2020.

TCU. Tribunal de Contas da União. **Relatório de Levantamento sobre o Programa de Gestão e Desempenho**. 2022. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/resultado/todas-bases/Licen%25C3%25A7a%2520Ambiental?pb=processo. Acesso em: 15 set. 2023.

VARGAS, A. V.; OSMA, J. I. P. Proposal for implementing a telecommuting model/Propuesta de implementacion de un modelo de teletrabajo. **Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação – Risti**, n. 12, p. 17-32, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de pesquisa em administração.** 4. Edição. São Paulo. Atlas, 2003.

WESTIN, O.; ROBERTS, H. I. Interventionist research: the puberty years: an introduction to the special issue. **Qualitative Research in Accounting & Management**, v. 7, n. 1, p. 5-12, 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

ZAINKO, Maria Amélia Sabbag. **Planejamento estratégico em universidades públicas**. 1999. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de São Paulo, USP, São Paulo, 1999.

ZANELLA, Cleunice. Metodologia de estudo de pesquisa em administração. **Fascículo de metodologia científica.** Florianópolis: UFSC/MEC/Capes/PNAP, 2009.

APÊNDICE A – Instrumento de Coleta de Dados

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SERVIDORES

Olá servidor(a)!

O Instituto Federal de Santa Catarina aderiu ao PGD desde o início da pandemia e, neste período, foram feitas adequações na Instituição e regulamentadas para que esse projeto de trabalho continuasse.

Gostaria de convidar você, servidor, a participar da avaliação acerca dos efeitos da efetivação do PDG no IFSC por meio de formulário eletrônico alocado no *website* do Google.

Todos os dados obtidos serão utilizados para finalidades institucionais. A sua privacidade será mantida conforme as regras gerais da Lei Geral de Proteção aos Dados Pessoais (LGPD) – Lei N 13.709, de 14 de agosto de 2018.

As respostas a este questionário servirão de subsídio para a identificação de fatores que poderão orientar o planejamento estratégico da instituição voltado às questões do PGD.

Quaisquer dúvida você pode entrar em contato pelo e-mail vanessarosaguimaraes@gmail.com

No *Campus* de origem deixar resposta em aberto

COORDENAÇÃO DE PLANEJAMENTO **E DESEMPENHO DE PESSOAS – CPDP**

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SERVIDORES

Olá Servidor(a)!

Neste ano de 2022 a Universidade Federal do Tocantins (UFT) aderiu ao programa de Gestão e Desempenho (PGD) como ferramenta de gestão que institui uma nova cultura de trabalho.

E você, participante do PGD, está convidado a participar da 1ª Avaliação acerca dos efeitos da implantação do PGD na UFT, por meio do formulário eletrônico, alocado no website Google Forms.

Todos os dados obtidos por esta avaliação serão utilizados exclusivamente para finalidades institucionais. A sua privacidade será mantida conforme as regras da Lei Geral de Proteção aos Dados Pessoais (LGPD) – Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.

As respostas a este questionário servirão como subsídios para a identificação de fatores facilitadores e dificultadores da experiência-piloto das unidades da UFT como participantes do PGD e a partir de então, orientar o planejamento e execução de ações voltadas ao tratamento destes fatores.

Quaisquer dúvidas você pode enviar para cpdp@uft.edu.br ou pelo contato (63) 32294043.

1 Gênero:

( ) Feminino ( ) Masculino

2 Idade:

( ) 20 a 30 anos ( ) 31 a 40 anos ( ) 41 a 50 anos ( ) 51 a 60 anos ( ) 61 anos ou mais

3 Estado civil:

( ) Solteiro (a) ( ) Casado (a)/União Estável ( ) Divorciado (a) ( ) Viúvo (a)

4 Possui Filhos?

( ) Sim ( ) Não

5 Câmpus de exercício:

( ) _____

6 Modalidade de PGD que participa:

( ) Presencial ( ) Teletrabalho parcial ( ) Teletrabalho integral

A seguir, assinale a opção que mais se adequa ao seu nível de concordância com as afirmações abaixo, sendo "1" discordo totalmente, "2" discordo um pouco, "3" Não discordo nem concordo, "4" Concordo um pouco e "5" concordo totalmente.

Na sua opinião, o PGD:						
Nº	**Assertiva**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
01	Aumentou a produtividade no trabalho					
02	Elevou a quantidade de trabalho efetuada					
03	Proporcionou a redução dos custos fixos relacionados à necessidade de ir ao local de trabalho (vestimenta, alimentação, transporte)					
04	Aumentou o isolamento social					
05	Tornou o trabalho mais flexível					
06	Proporcionou menos oportunidades na carreira					
07	Melhorou a qualidade de vida					
08	Aumentou os custos fixos na residência					
09	Ocasionou menos interrupções durante execução das atividades					
10	Aumentou a distração causada pelo ambiente de *home office*					
11	Trouxe melhoras na saúde física e psíquica					
12	Proporcionou dificuldades na mudança da rotina de trabalho					
13	Melhorou os sistemas disponíveis na UFT (Ex: SIE, intranet, portal do servidor, SEI, etc..)					
14	Mostrou a deficiência dos equipamentos disponíveis para a execução do trabalho na UFT					
15	Facilitou a organização da divisão do trabalho ao longo do dia					
16	Trouxe maior cobrança da família por atenção					
17	Concedeu maior autonomia para a realização do trabalho					
18	Ocasionou um maior nível de cobrança por parte da chefia					
19	Elevou o nível de satisfação com o trabalho					
20	Dificultou o gerenciamento do tempo					
21	Aumentou o número de sistemas utilizados na execução do trabalho					
22	Demonstrou a falta que cursos de capacitação fazem					
23	Proporcionou maior proximidade com a família					
24	Destacou a necessidade de perfil específico para a adesão ao PGD					
25	Facilitou a definição das prioridades do trabalho					
26	Apresentou resistência por parte dos gestores					
27	Trouxe dificuldades para o planejamento do trabalho					
28	Demonstrou a dificuldade da família em separar o horário de trabalho das horas de lazer					
29	Apresentou dificuldades constantes nos acessos remotos					
30	Diminuiu o stress causado pelo deslocamento diário					
31	Demonstrou a falta de espaço físico adequado para trabalho na residência					
32	Aumentou a produção em horários alternativos ao do expediente em virtude da falta de controle da jornada diária					
33	Destacou a necessidade de legislação mais detalhada com direitos e deveres do trabalho remoto					
34	Eliminou o ambiente de competitividade comum em ambiente de trabalho					
35	Causou distanciamento das novidades profissionais surgidas no período					

36	Melhorou a velocidade de acesso a dados					
37	Diminuiu o número de feedbacks proporcionados pela chefia					
38	Diminuiu a tensão proporcionada pela supervisão presencial					
39	Apresentou uma visão preconceituosa dos demais servidores com o participante do PGD					
40	Aumentou o stress pela necessidade de comunicação constante no horário de funcionamento do setor					

Fonte: Adaptado de Palacios (2021).

Comente aqui demais sugestões que desejar:

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE PERGUNTAS AOS GESTORES
Perguntas fechadas

Olá caro gestor(a)!

O Instituto Federal de Santa Catarina aderiu ao PGD desde o início da pandemia e, neste período, foram feitas adequações na Instituição e regulamentadas para que esse projeto de trabalho continuasse.

Gostaria de convidar você, gestor, a participar da avaliação acerca dos efeitos da efetivação do PDG no IFSC por meio de formulário eletrônico alocado no *website* do Google.

Todos os dados obtidos serão utilizados para finalidades institucionais. A sua privacidade será mantida conforme as regras gerais da Lei Geral de Proteção aos Dados Pessoais (LGPD) – Lei N 13.709, de 14 de agosto de 2018.

As respostas a este questionário servirão de subsídio para a identificação de fatores que poderão orientar o planejamento estratégico da instituição voltado às questões do PGD.

Quaisquer dúvida você pode entrar em contato pelo e-mail vanessarosaguimaraes@gmail.com

No *Campus* de exercício deixar pergunta em aberto

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES

Olá Gestor(a)!

Neste ano de 2022 a Universidade Federal do Tocantins (UFT) aderiu ao programa de Gestão e Desempenho (PGD) como ferramenta de gestão que institui uma nova cultura de trabalho.

Você está convidado a participar da 1ª Avaliação acerca dos efeitos da implantação do PGD na UFT, por meio do formulário eletrônico, alocado no website Google Forms.

Todos os dados obtidos por esta avaliação serão utilizados exclusivamente para finalidades institucionais. A sua privacidade será mantida conforme as regras da Lei Geral de Proteção aos Dados Pessoais (LGPD) Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.

Este formulário deverá ser respondido apenas pelas chefias (servidores ocupantes de cargo em comissão (CD ou FG) da UFT) que gerenciam servidores participantes do PGD.

Todos os dados obtidos serão utilizados exclusivamente para finalidades institucionais, e, portanto, sua identidade será confidencial. As respostas deste questionário servirão como subsídios para a identificação de fatores facilitadores e dificultadores da experiênciapiloto das unidades da UFT como participantes do PGD e, a partir de então, orientar o planejamento e execução de ações voltadas ao tratamento destes fatores.

Quaisquer dúvidas você pode enviar para cpdp@uft.edu.br ou pelo contato (63) 32294043.

1 Gênero:

( ) Feminino ( ) Masculino

2 Idade:

( ) 20 a 30 anos ( ) 31 a 40 anos ( ) 41 a 50 anos ( ) 51 a 60 anos ( ) 61 anos ou mais

3 Estado civil:

( ) Solteiro (a) ( ) Casado (a)/União Estável ( ) Divorciado (a) ( ) Viúvo (a)

4 *Campus* de exercício:

( ) _____

5 Modalidade(s) de PGD que os servidores da sua unidade participam:

( ) Apenas Presencial ( ) Presencial e Teletrabalho integral

( ) Presencial e Teletrabalho parcial ( ) Presencial, Teletrabalho parcial e integral

( ) Apenas Teletrabalho integral ( ) Apenas Teletrabalho parcial

( ) Teletrabalho parcial e integral

A seguir, assinale a opção que mais se adequa ao seu nível de concordância com as afirmações abaixo, sendo "1" discordo totalmente, "2" discordo um pouco, "3" Não discordo nem concordo, "4" Concordo um pouco e "5" concordo totalmente.

Na sua opinião, o PGD:						
Nº	**Assertiva**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
01	Aumentou a produtividade geral no trabalho					
02	Elevou a quantidade de trabalho efetuada					
03	Reduziu custos de infraestrutura da UFT					
04	Não resultou na economia de recursos (espaço físico, computador, energia, café, etc) que se esperava deste modelo de trabalho					
05	Proporcionou maior celeridade na entrega dos processos					
06	Aumentou a dificuldade de cobrança dos processos atrasados/ não entregues					
07	Melhorou a qualidade do trabalho prestado pelos servidores					
08	Tornou as reuniões mais rápidas					
09	Dificultou a convocação para reuniões emergenciais					
10	Proporcionou aos gestores maior flexibilidade do trabalho pela diminuição de supervisão local constante					
11	Dificultou a análise de servidores que possam assumir cargos gerenciais no futuro					
12	Dificultou o controle das atividades efetuadas pelos servidores					
13	Aprimorou o acesso aos dados dispostos pela tecnologia da informação da UFT					
14	Demonstrou vulnerabilidade na segurança dos dados disponíveis					
15	Criou o hábito de feedback aos servidores por meio eletrônico					
16	Mostrou que a falta de horário definido traz problemas no contato com os servidores					
17	Reduziu o número de licençasmédicas protocoladas					
18	Melhorou a aferição da produtividade					
19	Trouxe problemas na execução de atividades devido à falta de carga horária delimitada					
20	Aprimorou os sistemas disponibilizados pelo Governo e trouxe outros novos					
21	Demonstrou a dificuldade dos servidores quanto ao uso de novos sistemas					
22	Trouxe menos interrupções no trabalho dos gestores, proporcionando mais tempo disponível					
23	Ampliou a dificuldade dos gestores com surgimento de novos desafios					
24	Melhorou a qualidade de vida dos servidores					
25	Acelerou a perda da cultura organizacional					
26	Facilitou o cumprimento de metas estipuladas					
27	Dificultou o apoio dos gestores na resolução de problemas					
28	Demonstrou pouca necessidade de espaço físico disponível					
29	Aumentou a perda do sentimento de equipe					
30	Melhorou a agilidade de resposta ao público interno e/ou externo					

31	Dificultou o acesso do público interno e/ou externo devido à indefinição nas condições de realização de trabalho					
32	Melhorou o uso da tecnologia para acompanhamento por parte do Governo e da UFT					
33	Diminuiu o nível de iniciativa dos servidores					
34	Confirmou que o cargo de técnico administrativo em educação não necessita ser 100% presencial					
35	Destacou a necessidade de análise de perfil dos servidores aptos ao PGD					
36	Aumentou o grau de motivação dos servidores na execução das atividades					
37	Demonstrou a falta de uma análise geral da UFT ou do Governo sobre o PGD					
38	Diminuiu o feedback dos servidores sobre as atividades de um modo geral					
39	Apresentou a Educação a Distância como alternativa suficiente para capacitação					
40	Elevou o nível de satisfação com o trabalho					

Fonte: Adaptado de Palacios (2021)

Comente aqui demais sugestões que desejar:

APÊNDICE C – Instrumento de Coleta de Dados aos Gestores – Perguntas Abertas

1. Caracterização do Sujeito da Pesquisa
   Instituto:
   Campus:
   Cargo que ocupa:
   Data de ingresso no Instituto:
   Data de ingresso como gestor do *Campus* ou Reitoria:

2. Você conhece o PGD de sua instituição? Comente.

3. Você conhece o planejamento estratégico de sua instituição? Comente.

4. Você sabe informar quais mudanças ocorreram na organização do trabalho de seu *Campus*/Reitoria e que refletiu no planejamento estratégico de sua Instituição?

5. Quais os benefícios que o PGD trouxe para seu *Campus*/Reitoria?

6. Quais as falhas e dificuldades que você encontrou, como gestor, que o PGD trouxe para seu *Campus*/Reitoria?

7. Em sua concepção, o que pode ser melhorado no PGD de sua Instituição para poder ser acrescentado no planejamento estratégico dessa?

8. Gostaria de acrescentar mais alguma informação?