



MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
Secretaria-Executiva
Secretaria de Coordenação Estrutural e Gestão Corporativa
Diretoria de Administração
Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas

Ofício nº 815/2021/CGGP/DA/Secog/SE-MDR

Brasília, 29 de novembro de 2021.

Ao Senhor
Secretário de Gestão e Desempenho de Pessoal da Secretaria Especial de Desburocratização,
Gestão e Governo Digital
Ministério da Economia (ME)
Esplanada dos Ministérios, Bloco C , 7º andar
CEP: 70.046-900 - Brasília/DF

Assunto: Encaminha Relatório Gerencial referente ao Programa de Gestão do Ministério do Desenvolvimento Regional.

Senhor Secretário de Gestão e Desempenho de Pessoal,

1. Com meus cordiais cumprimentos, encaminho o Relatório Gerencial, com a finalidade de conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação do programa de gestão no âmbito deste Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR), contendo as informações constantes no art. 17 da Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 30 de julho de 2020:

Monitoramento

Art. 17. Com a finalidade de conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação de programa de gestão, os órgãos e entidades participantes deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

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

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

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

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

Parágrafo único. O órgão providenciará o encaminhamento do relatório de que trata o caput ao órgão central do SIPEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 28, anualmente, até 30 de novembro.

2. Sobre o assunto, cumpre esclarecer que a Portaria nº 2.867, de 13 de novembro de 2020, que autorizou a implementação do programa de gestão pelas unidades do Ministério do Desenvolvimento Regional e de suas entidades vinculadas, definiu que a área de gestão de pessoas providenciará a consolidação e encaminhamento do relatório de que trata o art. 17 da Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 30 de julho de 2020, ao órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), para fins de informações gerenciais, anualmente, até 30 de novembro.
3. Por fim, coloco-me à disposição para eventuais esclarecimentos no telefone (61) 2034-5659.

Respeitosamente,

[assinado eletronicamente]

DEBURAH CARNEIRO DE MENDONÇA MELO
Coordenadora-Geral de Gestão de Pessoas



Documento assinado eletronicamente por **Deborah Carneiro de Mendonça Melo, Coordenador(a) Geral de Gestão de Pessoas**, em 29/11/2021, às 18:35, com fundamento no art. 4º, § 3º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.mi.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3475294** e o código CRC **2A94B8B7**.

SGAN Quadra 906 - Módulo F - Bloco A - Salas P12 a P17 - Ed. Celso Furtado
CEP: 70.790-060 - Brasília/DF
Telefone: (61) 2034-5659 - E-mail: cggp@mdr.gov.br



MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
Secretaria-Executiva
Secretaria de Coordenação Estrutural e Gestão Corporativa
Diretoria de Administração
Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas

RELATÓRIO GERENCIAL DE MONITORAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

(art. 17 da IN SGP/ME nº 65, de 2020)

Nome da Órgão: MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Ano: 2021

Período de referência: 01/03/2021 a 31/10/2021

Portaria Autorizativa de Implementação do Programa de Gestão: Portaria MDR nº 2.867, de 13 de novembro de 2020 (alterada pela Portaria MDR nº 2.222, de 3 de setembro de 2021)

Número de servidores participantes do Programa de Gestão no Órgão: 361 (dados de 31/10/2021)

1. APRESENTAÇÃO INTRODUTÓRIA

1.0.1. Tendo em vista o que dispõe o art. 17 da [Instrução Normativa SGP/SEDGG/ME nº 65, de 30 de julho de 2020](#), apresenta-se o relatório gerencial, que tem por finalidade conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação do Programa de Gestão, no âmbito do Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR).

1.1. O Ministério do Desenvolvimento Regional

1.1.1. O Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR), criado mediante a edição do Decreto nº 9.666, de 2 de janeiro de 2019, reuniu iniciativas que estavam sob responsabilidade dos antigos Ministérios das Cidades (MCid) e da Integração Nacional (MI), unindo importantes áreas da Administração Pública como desenvolvimento urbano e regional, habitação, saneamento, defesa civil, segurança hídrica e mobilidade urbana.

1.1.2. Em março de 2020, o órgão passou por uma reestruturação, mediante a edição do Decreto nº 10.290, de 24 de março 2020, revogando o supracitado, que integrou as políticas de mobilidade e desenvolvimento regional e urbano numa única secretaria, a Secretaria Nacional de Mobilidade e Desenvolvimento Regional e Urbano.

1.1.3. Com a reestruturação de 2020, também foi criada a Secretaria de Coordenação Estrutural e Gestão Corporativa - vinculada à Executiva -, com a função de planejar, coordenar e promover atividades de desenvolvimento organizacional e de modernização administrativa no âmbito da Pasta.

1.1.4. Atualmente, com a revogação do Decreto nº 10.290/2020, pela entrada em vigência do Decreto nº 10.773, de 23 de agosto de 2021, a partir de 8 de setembro de 2021, a Pasta criou a Secretaria de Fomento e Parcerias com o Setor Privado - desvinculando a Subsecretaria de Fundos e Incentivos Fiscais da Executiva -, com o objetivo de ampliar os investimentos em infraestrutura, melhorar a qualidade dos serviços públicos prestados por meio de parcerias com o setor privado bem como promover o aprimoramento de marcos normativos que tragam mais segurança jurídica aos investidores e usuários, em articulação com as secretarias finalísticas da pasta. Além disso, busca melhorar a aplicação dos recursos dos Fundos Constitucionais, de Desenvolvimento de Investimento e dos instrumentos de incentivos fiscais e promover a transparência das informações sobre esses instrumentos.

1.1.5. São de responsabilidade da Pasta as seguintes políticas públicas:

- a) Política Nacional de Desenvolvimento Regional;
- b) Política Nacional de Desenvolvimento Urbano;
- c) Política Nacional de Proteção e Defesa Civil;
- d) Política Nacional de Recursos Hídricos;
- e) Política Nacional de Segurança Hídrica;
- f) Política Nacional de Irrigação, observadas as competências do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento;
- g) Política Nacional de Habitação;
- h) Política Nacional de Saneamento;
- i) Política Nacional de Mobilidade Urbana;
- j) Política de subsídio à habitação popular, ao saneamento e à mobilidade urbana;
- k) Política Nacional de Ordenamento Territorial;
- l) Estabelecimento de diretrizes e prioridades na aplicação dos recursos dos programas de financiamento relativos aos Fundos Constitucionais de Financiamento do Norte (FNO), do Nordeste (FNE) e do Centro-Oeste (FCO); aos Fundos de Desenvolvimento da Amazônia (FDA), do Nordeste (FDNE) e do Centro-Oeste (FDCO); e do Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS);
- m) Estabelecimento de normas para o cumprimento das programações orçamentárias do Fundo de Investimentos da Amazônia (Finam) e do Fundo de Investimento do Nordeste (Finor);
- n) Estabelecimento de metas a serem alcançadas nos programas de habitação popular, saneamento básico e infraestrutura urbana realizados com aplicação de recursos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS); e
- o) Planos, programas, projetos e ações de desenvolvimento regional, metropolitano e urbano; gestão de recursos hídricos; infraestrutura e garantia da segurança hídrica; irrigação; proteção e defesa civil e de gestão de riscos e desastres; e de habitação, saneamento, mobilidade e serviços urbanos.

1.1.6. Sendo assim, a estrutura do MDR compreende as seguintes unidades, para efeitos do programa de gestão:

- a) Gabinete do Ministro e Consultoria Jurídica;
- b) Secretaria-Executiva e Secretaria de Coordenação Estrutural e Gestão Corporativa;
- c) Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil;

- d) Secretaria Nacional de Segurança Hídrica;
- e) Secretaria Nacional de Habitação;
- f) Secretaria Nacional de Mobilidade e Desenvolvimento Regional e Urbano;
- g) Secretaria Nacional de Saneamento; e
- h) Secretaria de Fomento e Parcerias com o Setor Privado.

1.1.7. É importante salientar que, com a reestruturação trazida pelo Decreto nº 10.773/2021, subunidades pertencentes à Secretaria-Executiva, quando do início do programa de gestão pelo MDR, foram desvinculadas e passaram a integrar outras unidades.

1.1.8. É o caso das subunidades Ouvidoria-Geral, Corregedoria-Geral e Assessoria Especial de Controle Interno que foram vinculadas ao Gabinete do Ministro, a partir do mês de setembro de 2021.

1.1.9. Ademais, com a criação da Secretaria de Fomento e Parcerias com o Setor Privado, parte dos participantes do programa de gestão que compunham a Subsecretaria de Fundos e Incentivos Fiscais da Secretaria-Executiva foram movimentados para a nova secretaria.

1.2. **O Programa de Gestão e o Teletrabalho**

1.2.1. Segundo inciso I do art. 3º da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia (Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 2020), o **Programa de Gestão** é uma ferramenta de gestão autorizada em ato normativo de Ministro de Estado e respaldada pela norma de procedimentos gerais, que disciplina o exercício de atividades em que os resultados possam ser efetivamente mensurados, cuja execução possa ser realizada pelos participantes.

1.2.2. O inciso VII da mesma norma define o **teletrabalho** como uma modalidade de trabalho do Programa de Gestão em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sejam passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo, dispensado do controle de frequência.

1.2.3. No contexto deste Ministério, a [Portaria MDR nº 2.867, de 13 de novembro de 2020](#), autoriza a implementação do Programa de Gestão pelas unidades do Ministério do Desenvolvimento Regional e de suas entidades vinculadas, na modalidade teletrabalho.

1.2.4. O art. 17 da Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 2020, dispõe sobre a elaboração do Relatório de Gerencial de Monitoramento do Programa de Gestão, a saber:

Monitoramento

Art. 17. Com a finalidade de conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação de programa de gestão, os órgãos e entidades participantes deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

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

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

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

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

Parágrafo único. O órgão providenciará o encaminhamento do relatório de que trata o caput ao órgão central do SIPEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 28, anualmente, até 30 de novembro.

1.2.5. Além disso, a [Portaria MDR nº 2.867, de 13 de novembro de 2020](#), regulamenta a elaboração do mencionado documento no seu art. 7º, como segue:

Monitoramento

Art. 7º Com a finalidade de conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação do programa de gestão, as unidades deverão encaminhar à área de gestão de pessoas, até 30 de outubro, anualmente, relatório gerencial contendo as informações constantes no art. 17 da Instrução Normativa SGP/ME n. 65, de 2020.

Parágrafo único. A área de gestão de pessoas providenciará a consolidação e encaminhamento do relatório de que trata o caput ao órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), para fins de informações gerenciais, anualmente, até 30 de novembro.

1.2.6. Para melhor exposição, faz-se necessário apresentar uma contextualização sobre a implementação do Programa de Gestão.

1.3. **Contextualização da Implementação do Programa de Gestão no MDR**

1.3.1. O Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR) implementou o Programa de Gestão, em experiência-piloto, no final do exercício de 2019, com base na antiga Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018, da Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério da Economia. Esse formato de teletrabalho chegou a contar com trinta e nove participantes no órgão e foi encerrado no início de 2021.

1.3.2. Com o advento da Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 2020, no segundo semestre daquele ano, iniciaram-se as tratativas para adaptar o antigo Programa de Gestão à nova norma, visando a ampliação do quantitativo de participantes.

1.3.3. Apresenta-se as Fases de Implementação do Programa de Gestão no âmbito do MDR:

1ª Fase – Publicação da Portaria autorizativa do Ministro de Estado - [Portaria MDR nº 2.867, de 13 de novembro de 2020](#) - autorização para implementação do Programa de Gestão na modalidade teletrabalho e divulgação das diretrizes gerais definidas no âmbito do Comitê Interno de Governança;

2ª Fase – Publicação das Portarias de Procedimentos Gerais pelas unidades envolvidas;

UNIDADE	PORTARIA DE PROCEDIMENTOS GERAIS
Secretaria Nacional de Habitação (SNH)	Portaria nº 99, de 18 de janeiro de 2021
Secretaria Nacional de Mobilidade e Desenvolvimento Regional e Urbano (SMDRU)	Portaria nº 92, de 18 de janeiro de 2021 , alterada pela Portaria nº 446, de 15 de março de 2021 ;
Consultoria Jurídica (CONJUR)	Portaria nº 117, de 20 de janeiro de 2021

Secretaria Nacional de Saneamento (SNS)	Portaria nº 121, de 21 de janeiro de 2021
Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil (SEDEC)	Portaria nº 131, de 25 de janeiro de 2021
Secretaria-Executiva e da Secretaria de Coordenação Estrutural e Gestão Corporativa (SE e SECOG)	Portaria nº 191, de 2 de fevereiro de 2021
Secretaria Nacional de Segurança Hídrica (SNSH)	Portaria nº 338, de 26 de fevereiro de 2021

3ª Fase – Processo Seletivo realizado pelas unidades: fevereiro e março de 2021. Algumas unidades mantêm a realização de processos seletivos para inclusão de novos participantes.

4ª Fase – Efetiva Implementação do Programa de Gestão no órgão a partir de março de 2021.

5ª Fase – Desenvolvimento e análise dos resultados do Relatório de Ambientação do MDR em setembro de 2021;

6ª Fase – Revisão das Tabelas de Atividades do Programa de Gestão das unidades entre outubro e novembro de 2021;

7ª Fase – Elaboração do Relatório Gerencial de Monitoramento do ciclo 2021 em novembro de 2021.

1.3.4. No momento, este Órgão está estudando/planejando a possibilidade de expandir o Programa de Gestão, após os resultados positivos verificados com o Relatório de Ambientação, considerando que esta decisão demanda análise de fatores intrínsecos e extrínsecos, como a relação direta com a atração e retenção de pessoal. Recentemente, a [Portaria MDR nº 2.867, de 13 de novembro de 2020](#), foi alterada pela [Portaria MDR nº 2.222, de 3 de setembro de 2021](#), trazendo uma ampliação no grupo de elegíveis para participar do Programa de Gestão e também exceções à regra de limitação das vagas disponíveis.

1.3.5. No que diz respeito ao cumprimento do disposto no art. 26 da Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 2020, este órgão utiliza o Sistema SISGP/SUSEP como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados dos participantes. Atualmente, o MDR faz uso da versão 4 do SISGP/SUSEP e está em vias de formatação pela área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da versão 7 (versão mais atual), disponibilizada pelo Ministério da Economia para os órgãos interessados.

1.3.6. A Nota Informativa nº 47, de 16 de junho de 2021 ([3203361](#)), registra a experiência de implementação do Programa de Gestão no âmbito deste Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR), referente à utilização do referido sistema informatizado.

1.3.7. A implementação do novo formato do Programa de Gestão pela IN nº 65/2020 demandou grande esforço por parte da área de Gestão de Pessoas do órgão, tendo em vista a alteração significativa da norma, que teve adesão praticamente da totalidade das unidades do MDR (apenas o Gabinete do Ministro não participou), e o aumento significativo do quantitativo de participantes (mais de trezentos). Neste sentido, a atuação da área de gestão de pessoas sempre foi no sentido de dar suporte para todas as unidades envolvidas, trazendo esclarecimentos e orientações, com a realização de reuniões, disponibilização de documentos modelos, realização de capacitações, entre outros.

1.3.8. As tratativas de implementação foram gestadas no âmbito da Secretaria Executiva da pasta e, de forma prioritária, pela área de Gestão de Pessoas, com o planejamento, análise e desenvolvimento das alternativas bem antes da publicação da portaria autorizativa pelo MDR.

1.3.9. Assim, durante o segundo semestre de 2020, foram realizadas: (a) reuniões com as unidades, apresentando as novas diretrizes do teletrabalho com base na Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 2020; (b) apresentação das propostas de Programa de Gestão ao Secretário de Coordenação Estrutural e Gestão Corporativa, com a definição de alguns pontos, como ampliação de participantes, a necessidade de uniformidade na Pasta e a participação do Comitê Interno de Governança no processo inicial; (c) reuniões junto às unidades, com o intuito de auxiliar na construção da tabela de atividades; e, (d) reunião com a área de Suporte Logístico, para tratar da possibilidade de empréstimo de bens e materiais do MDR para os participantes do Programa de Gestão no regime integral.

1.3.10. As diretrizes gerais do Programa de Gestão foram deliberadas no âmbito da 4ª Reunião do Comitê Interno de Governança do MDR, o qual é composto pelo Senhor Ministro de Estado, Secretário-Executivo, Secretário de Coordenação Estrutural e Gestão Corporativa, Secretários Nacionais e Chefes das Assessorias Especiais. A participação do Comitê de Governança garantiu o envolvimento da alta administração no processo, bem como uma postura mais democrática do órgão na definição dos pontos mais sensíveis da temática, como o grupo de elegíveis, o quantitativo máximo de participantes e as vedações à participação.

1.3.11. Isso posto, após a publicação da [Portaria autorizativa MDR nº 2.867, de 13 de novembro de 2020](#), iniciaram as tratativas para publicação das portarias de procedimentos gerais pelas unidades interessadas e posterior efetiva implementação do Programa de Gestão no órgão.

1.3.12. Cabe destacar a indispensável parceria, durante toda a fase de implementação do Programa de Gestão, do Ministério da Economia que atuou prestando consultoria executiva junto ao nosso órgão, trazendo orientações, esclarecimentos e dando suporte com relação à disponibilização do sistema informatizado SISGP/SUSEP.

1.3.13. Na sequência, já no início de 2021 e após a publicação das portarias de procedimentos gerais por parte das unidades, a Gestão de Pessoas realizou as capacitações dos servidores e chefias sobre os principais tópicos da temática do Programa de Gestão e teletrabalho e também foram desenvolvidos e disponibilizados o Manual de Utilização do Sistema e o Guia do Programa de Gestão.

1.3.14. Foram criadas as figuras dos "Pontos Focais" das unidades, que atuam como multiplicadores de conhecimento e interlocutores entre os servidores e a Gestão de Pessoas, bem como, a rotina de realização de encontros mensais de alinhamento onde são apresentadas orientações, esclarecessem dúvidas e recebessem sugestões. E, com o apoio da área de TI, foi implementado o *Citsmart CGGP*, como forma de sistematização das dúvidas por um canal único.

1.3.15. Atualmente, o Programa de Gestão MDR está em processo de gerenciamento dos riscos, levantados durante o período de ambientação, e está em fase de finalização do mapeamento do fluxo de procedimentos inerentes ao tema e que envolve os diversos setores do órgão.

2. ASPECTOS QUANTITATIVOS

2.0.1. Para tratar a questão, o presente relatório traz a análise dos dados, referentes aos períodos de março a outubro dos últimos 3 (três) anos, para identificar os aspectos quantitativos ao longo do período em análise.

2.0.2. Entretanto, em relação aos itens **2.1 Total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal** e **2.4 Variação de agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão**, este órgão optou por apresentar os dados referentes apenas ao período de efetivo desenvolvimento do Programa de Gestão, com base na IN nº 65/2020.

2.0.3. No que tange ao item **2.2 Variação de gastos, quando houver, em valores absolutos e percentuais**, as áreas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e Suporte Logístico apresentaram os dados, referentes aos custos avaliados, para os períodos: (i) janeiro/2019 a outubro/2019; (ii) novembro/2019 a outubro/2020; e (iii) novembro/2020 a outubro/2021.

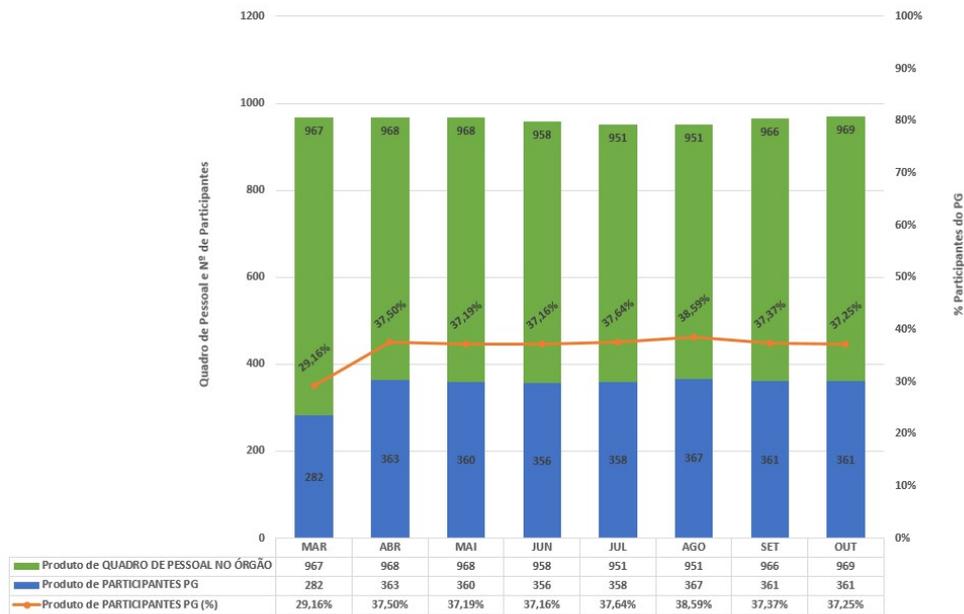
2.0.4. Diante do cenário da pandemia mundial por COVID-19, os dados dos anos de 2020 e 2021 poderiam apresentar resultados direcionados ao fato. Sendo assim, buscou-se analisar ainda o ano de 2019 objetivando uma base mais concreta sobre os aspectos elencados.

2.1. Total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal

2.1.1. Considerando que o programa de gestão foi implantado neste órgão a partir do mês de março de 2021, os dados a seguir apresentados foram coletados até o mês de outubro de 2021.

2.1.2. Utilizou-se como conceito para Quadro de Pessoal o total de servidores que estão em pleno exercício no MDR. Foram excluídos os servidores em situação funcional de cessão, requisição, movimentação para composição de força de trabalho e exercício provisório em outros órgãos/entidades e aposentados.

Total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal



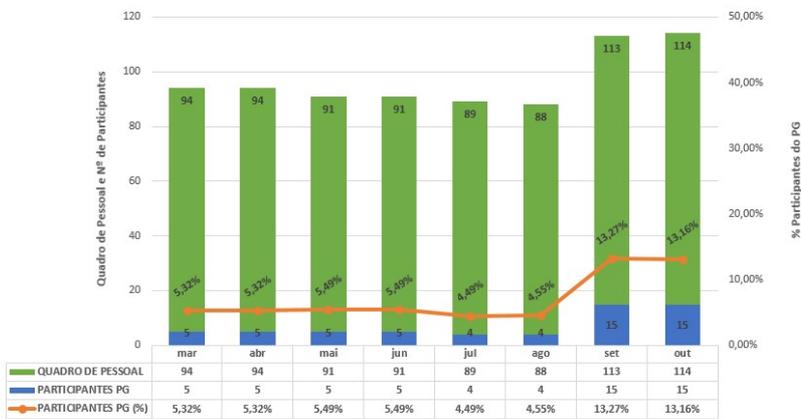
2.1.3. Os dados também foram levantados em relação às unidades do Ministério.

2.1.4. É importante salientar que, com a reestruturação trazida pelo Decreto nº 10.773/2021, subunidades pertencentes à Secretaria-Executiva, quando do início do programa de gestão pelo MDR, foram desvinculadas e passaram a integrar outras unidades.

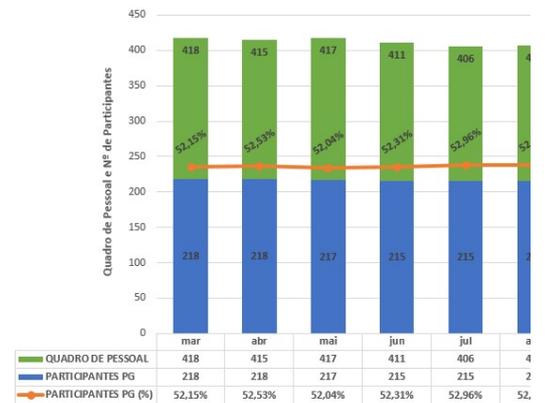
2.1.5. É o caso das subunidades Ouvidoria-Geral, Corregedoria-Geral e Assessoria Especial de Controle Interno, que foram vinculadas ao Gabinete do Ministro, a partir do mês de setembro de 2021.

2.1.6. Ademais, com a criação da Secretaria de Fomento e Parcerias com o Setor Privado, parte dos participantes do programa de gestão que compunham a Subsecretaria de Fundos e Incentivos Fiscais da Secretaria-Executiva foram movimentados para a nova secretaria.

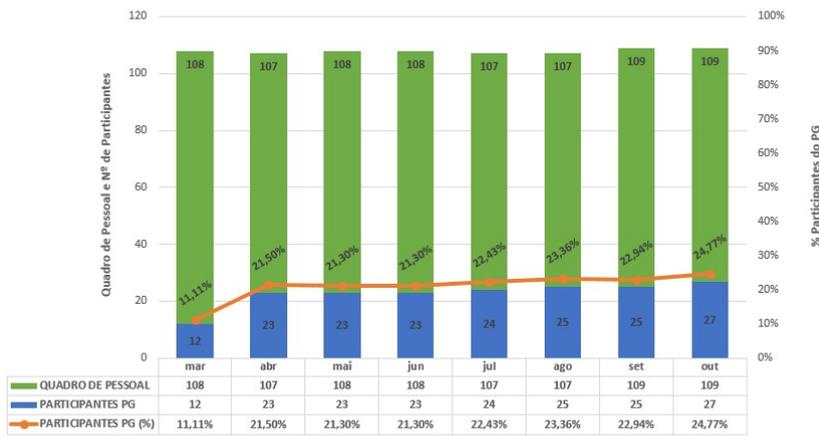
FT e PG do Gabinete do Ministro e Consultoria Jurídica



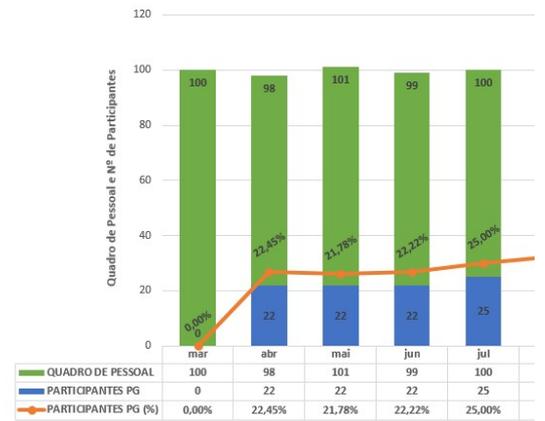
FT e PG da Secretaria Executiva de Coordenação Estrutural e



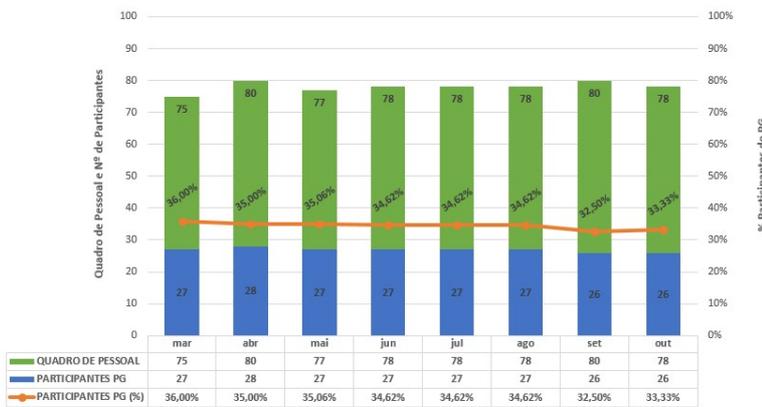
FT e PG da Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil



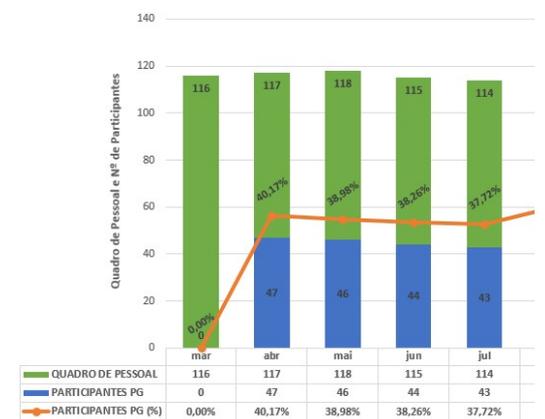
FT e PG da Secretaria Nacional de Si



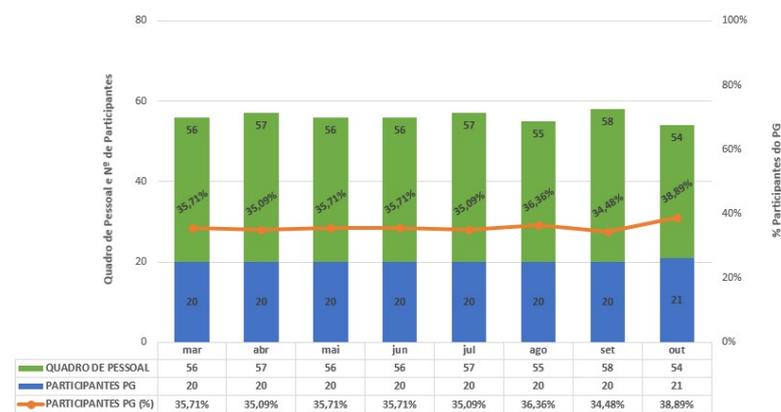
FT e PG da Secretaria Nacional de Habitação



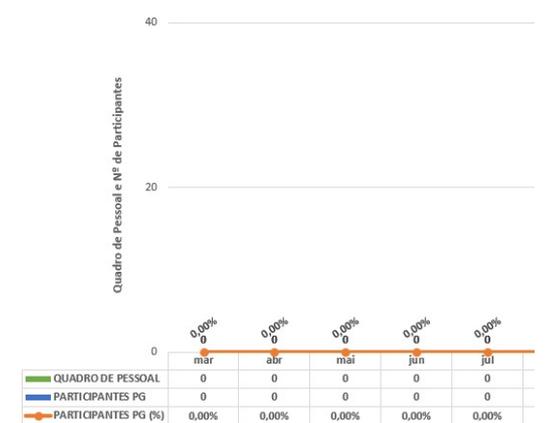
FT e PG da Secretaria Nacional de e Desenvolvimento Regional e I



FT e PG da Secretaria Nacional de Saneamento



FT e PG da Secretaria de Fomento e Parceria:



2.2. Variação de gastos, quando houver, em valores absolutos e percentuais

2.2.1. Nesse contexto, nos períodos referenciados, o único item da área de TIC que sofreu variação relevante foi a telefonia. Os demais itens foram contratados anteriormente e seus custos não foram diretamente impactados pela implementação do programa de gestão, conforme segue abaixo.

Área de Tecnologia da Informação e Comunicação	Jan a Out/2019	Nov/2019 a Out/2020	Nov/2020 a Out/2021
Item			
Telefonia	R\$ 28.686,00	R\$ 50.119, 72	R\$ 46.570,64

2.2.2. A área comunicou ainda que, sobre os valores apresentados, cabe considerar que houve uma grande quantidade de servidores em trabalho remoto devido à pandemia de COVID-19, e que não fizeram ou fazem parte do programa de gestão. Como os valores apresentados se referem ao total pago pelo serviço no referido período, e não apenas ao valor utilizado com o programa de gestão, conclui-se que este último não é o único motivador da variação na quantidade do uso de telefonia.

2.2.3. Já a área de Suporte Logístico encaminhou os dados relativos à matriz temporal pontuando os gastos de manutenção predial, de elevadores, consumo de energia elétrica, água e coleta de esgoto, materiais de consumo, bens permanentes e contratos de terceirização.

Área de Suporte Logístico	Jan a Out/2019			Nov/2019 a Out/2020			Nov/2020 a Out/2021		
	BLOCO E	CELSO FURTADO	TELEMUNDI II	BLOCO E	CELSO FURTADO	TELEMUNDI II	BLOCO E	CELSO FURTADO	TELEMUNDI II
Item									
Manutenção predial	R\$4.187.723,64			R\$4.577.198,92			R\$5.659.092,52		
Consumo de água		R\$19.000,00	R\$24.000,00		R\$19.200,00	R\$28.800,00		R\$19.200,00	R\$28.800,00
Consumo de energia	R\$3.670.000,00	R\$90.000,00	R\$100.000,00	R\$3.670.000,00	R\$108.000,00	R\$72.000,00	R\$3.670.000,00	R\$108.000,00	R\$84.000,00
Elevador		R\$700.000,00	R\$1.050.000,00		R\$828.000,00	R\$840.000,00		R\$828.000,00	R\$960.000,00
Materiais de consumo	R\$76.330,31			R\$87.920,00			R\$58.876,00		
Bens permanentes	Dados não informados			R\$113.399,34			R\$137.979,18		
Contratos de terceirização	R\$30.283.822,09			R\$30.754.410,29			R\$30.861.824,25		
Total	R\$40.124.545,73			R\$41.098.928,55			R\$42.415.771,95		
Percentual	-%			2,23%			3,20%		

2.2.4. Conforme a área de Suporte Logístico, verificou-se que, nos três períodos considerados, houve aumento nos gastos com manutenção predial. Tal aumento se deu devido às intervenções para desocupação, com a desmontagem do Edifício Telemundi II, preparação do mesmo local para a vinculada CBTU, bem como toda a preparação do Edifício Celso Furtado para alocação dos servidores do órgão que estavam no Edifício Telemundi II juntamente com os que ali já desenvolviam suas atividades. Como o objetivo do levantamento é mostrar a variação nos custos do período, tal aumento de gastos pode mascarar os resultados positivos obtidos em outros contratos do MDR.

2.3. Variação de produtividade, quando houver, em valores absolutos e percentuais

2.3.1. No que diz respeito ao percentual mínimo e máximo de produtividade adicional dos participantes em teletrabalho em relação às atividades presenciais, as alíneas c e d, do §1º, do art. 5º da [Portaria MDR nº 2.867/2020](#), assim dispõem:

Art. 5º O dirigente da unidade deverá editar ato normativo que estabeleça os procedimentos gerais de como será instituído o programa de gestão na sua unidade, que deverá conter:

§ 1º Considerando a deliberação do Comitê Interno de Governança do Ministério do Desenvolvimento Regional, as unidades deverão respeitar as seguintes diretrizes:

(...)

c) que adote como regra a não fixação de percentual de produtividade adicional dos participantes em teletrabalho em relação às atividades presenciais;

d) a unidade com passivo de processos pendentes poderá fixar adicional de produtividade de até 30% (trinta por cento), que deverá ser compatível com a jornada de trabalho regular do participante do programa de gestão;

2.3.2. Assim, as unidades do Ministério do Desenvolvimento Regional não utilizaram nas sua tabelas de atividades o adicional de produtividade.

2.4. Variação de agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão

2.4.1. Conforme trazido anteriormente, o programa de gestão foi implantado neste órgão a partir do mês de março de 2021, e os dados a seguir apresentados foram coletados até o mês de outubro de 2021.

2.4.2. É importante salientar que, com a reestruturação trazida pelo Decreto nº 10.773/2021, subunidades pertencentes à Secretaria-Executiva, quando do início do programa de gestão pelo MDR, foram desvinculadas e passaram a integrar outras unidades.

2.4.3. É o caso das subunidades Ouvidoria-Geral, Corregedoria-Geral e Assessoria Especial de Controle Interno que foram vinculadas ao Gabinete do Ministro, a partir do mês de setembro de 2021.

2.4.4. Ademais, com a criação da Secretaria de Fomento e Parcerias com o Setor Privado, parte dos participantes do programa de gestão que compunham a Subsecretaria de Fundos e Incentivos Fiscais da Secretaria-Executiva foram movimentados para a nova secretaria.

2.4.5. Cabe frisar, também, que utilizou-se como conceito para Quadro de Pessoal o total de servidores que estão em pleno exercício no MDR. Foram excluídos os servidores em situação funcional de cessão, requisição, movimentação para composição de força de trabalho e exercício provisório em outros órgãos/entidades e aposentados.

Unidade - Gabinete do Ministro e Consultoria Jurídica				
MÊS	QUADRO DE PESSOAL	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER (%)
JAN	93	0	0	-
FEV	92	1	2	-
MAR	94	2	0	1,06%
ABR	94	2	2	2,13%
MAI	91	0	4	2,20%
JUN	91	1	1	1,10%
JUL	89	1	2	1,69%
AGO	88	1	2	1,70%
SET	113	33	8	18,14%
OUT	114	5	4	3,95%
NOV	0	0	0	-
DEZ	0	0	0	-

Unidade - Secretaria Executiva e Secretaria de Coordenação Estrutural e Gestão Corporativa				
MÊS	QUADRO DE PESSOAL	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER (%)
JAN	407	0	0	-
FEV	411	6	2	-
MAR	418	6	0	0,72%
ABR	415	4	6	1,20%
MAI	417	5	4	1,08%
JUN	411	2	7	1,09%
JUL	406	2	7	1,11%
AGO	407	4	3	0,86%
SET	366	6	47	7,24%
OUT	370	10	6	2,16%
NOV	0	0	0	-
DEZ	0	0	0	-

Unidade - Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil				
MÊS	QUADRO DE PESSOAL	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER (%)
JAN	110	0	0	-
FEV	107	1	4	-
MAR	108	1	0	0,46%
ABR	107	1	2	1,40%
MAI	108	1	0	0,46%
JUN	108	0	0	0,00%
JUL	107	0	1	0,47%
AGO	107	1	1	0,93%
SET	109	2	0	0,92%
OUT	109	1	1	0,92%
NOV	0	0	0	-
DEZ	0	0	0	-

Unidade - Secretaria Nacional de Segurança Hídrica				
MÊS	QUADRO DE PESSOAL	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER (%)
JAN	99	0	0	-
FEV	102	3	0	-
MAR	100	0	2	1,00%
ABR	98	1	3	2,04%
MAI	101	2	2	1,98%
JUN	99	1	1	1,01%
JUL	100	4	2	3,00%
AGO	104	5	1	2,88%
SET	108	6	2	3,70%
OUT	106	0	2	0,94%
NOV	0	0	0	-
DEZ	0	0	0	-

Unidade - Secretaria Nacional de Habitação				
MÊS	QUADRO DE PESSOAL	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER (%)
JAN	71	0	0	-
FEV	72	1	0	-
MAR	75	3	0	2,00%
ABR	80	5	1	3,75%
MAI	77	1	3	2,60%
JUN	78	1	0	0,64%
JUL	78	0	0	0,00%
AGO	78	0	0	0,00%
SET	80	1	1	1,25%
OUT	78	2	2	2,56%
NOV	0	0	0	-
DEZ	0	0	0	-

Unidade - Secretaria Nacional de Mobilidade e Desenvolvimento Regional e Urbano				
MÊS	QUADRO DE PESSOAL	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER (%)
JAN	122	0	0	-
FEV	118	0	5	-
MAR	116	1	2	1,29%
ABR	117	4	3	2,99%
MAI	118	5	4	3,81%
JUN	115	0	3	1,30%
JUL	114	1	2	1,32%
AGO	112	4	6	4,46%
SET	113	3	2	2,21%
OUT	112	5	6	4,91%
NOV	0	0	0	-
DEZ	0	0	0	-

Unidade - Secretaria Nacional de Saneamento				
MÊS	QUADRO DE PESSOAL	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER (%)
JAN	56	0	0	-
FEV	56	0	0	-
MAR	56	1	1	1,79%
ABR	57	3	2	4,39%
MAI	56	0	1	0,89%
JUN	56	0	0	0,00%
JUL	57	0	0	0,00%
AGO	55	0	1	0,91%
SET	58	0	0	0,00%
OUT	54	2	3	4,63%
NOV	0	0	0	-
DEZ	0	0	0	-

Unidade - Secretaria de Fomento e Parcerias com o Setor Privado				
MÊS	QUADRO DE PESSOAL	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER (%)
JAN	0	0	0	-
FEV	0	0	0	-
MAR	0	0	0	-
ABR	0	0	0	-
MAI	0	0	0	-
JUN	0	0	0	-
JUL	0	0	0	-
AGO	0	0	0	-
SET	19	19	0	50,00%
OUT	26	7	0	13,46%
NOV	0	0	0	-
DEZ	0	0	0	-

2.5. Varição no absenteísmo, em valores absolutos e percentuais

2.5.1. O absenteísmo tem gerado um problema crítico para as organizações e seus administradores, pois a variedade de fatores que o ensejam torna esse assunto complexo e de difícil gerenciamento. A busca pela produtividade exige cada vez mais do servidor, impactando na qualidade de vida no trabalho, e vem sendo considerado como um oneroso problema socioeconômico para as organizações pois resultam em perdas da produção.

2.5.2. Na Administração Pública Federal, os servidores e empregados que compõem a força de trabalho são regidos por regimes jurídicos distintos que preveem tipos de licenças e afastamentos, nos quais os agentes públicos têm o direito de usufruir.

2.5.3. Este órgão adotou como metodologia de cálculo para determinar o índice de absenteísmo, o total de horas perdidas por afastamentos, dividido pelo resultado da multiplicação entre a média da força de trabalho e a quantidade de horas planejadas de trabalho. Todos os dados utilizados foram coletados no período de março a outubro dos últimos três anos (2019, 2020 e 2021), conforme tabelas.

2.5.4. Destaca-se que o MDR não se restringiu apenas aos afastamentos decorrentes de motivos de doença, entretanto, foram excluídos os dados referentes a afastamentos de férias, bem como, os de cessão, requisição, movimentação para composição de força de trabalho e exercício provisório em outros órgãos/entidades e de viagens a serviço no país e no exterior, tendo em vista que os servidores, apesar de afastados da origem, estão em pleno exercício das suas atribuições funcionais.

2.5.5. Os dados do mês de março compreendem, além dos afastamentos que se iniciaram neste mês, aqueles que se iniciaram anteriormente e que ainda estavam vigentes até o fim do período analisado anualmente. Por isso, a quantidade de horas perdidas se mostraram maiores em relação aos demais meses de análise.

ANO 2019				
MÊS	FORÇA DE TRABALHO	QUANTIDADE DE AFASTAMENTOS	QUANTIDADE DE DIAS PERDIDOS	QUANTIDADE DE HORAS PERDIDOS
JAN	749	-	-	-
FEV	981	-	-	-
MAR	966	107	6.184	49.472
ABR	977	70	637	5.096
MAI	976	87	416	3.328
JUN	971	65	396	3.168
JUL	956	78	765	6.120
AGO	941	64	485	3.880
SET	936	70	422	3.376
OUT	941	64	256	2.048
NOV	930	-	-	-
DEZ	930	-	-	-
MÉDIA FT (mar-out)	958			
TOTAL		605	9.561	76.488
Quantidade de dias úteis				172
Quantidade de horas a trabalhar no período/servidor				1.376
Efetivo Médio de servidores MDR				958
Quantidade de horas a trabalhar no MDR				1.318.208
Índice de Absenteísmo (IA) 2019				5,80%

ANO 2020				
MÊS	FORÇA DE TRABALHO	QUANTIDADE DE AFASTAMENTOS	QUANTIDADE DE DIAS PERDIDOS	QUANTIDADE DE HORAS PERDIDOS
JAN	925	-	-	-
FEV	919	-	-	-
MAR	929	102	6.247	49.976
ABR	942	31	684	5.472
MAI	946	45	527	4.216
JUN	918	52	718	5.744
JUL	1.002	77	1.041	8.328
AGO	997	70	861	6.888
SET	984	39	383	3.064
OUT	981	54	586	4.688
NOV	970	-	-	-
DEZ	967	-	-	-
MÉDIA FT (mar-out)	962			
TOTAL		470	11.047	88.376
Quantidade de dias úteis				170
Quantidade de horas a trabalhar no período/servidor				1.360
Efetivo Médio de servidores MDR				962
Quantidade de horas a trabalhar no MDR				1.308.830
Índice de Absenteísmo (IA) 2020				6,75%

ANO 2021				
MÊS	FORÇA DE TRABALHO	QUANTIDADE DE AFASTAMENTOS	QUANTIDADE DE DIAS PERDIDOS	QUANTIDADE DE HORAS PERDIDOS
JAN	958	-	-	-
FEV	958	-	-	-
MAR	967	66	5.309	42.472
ABR	968	39	392	3.136
MAI	968	35	411	3.288
JUN	958	33	340	2.720
JUL	951	33	575	4.600
AGO	951	37	464	3.712
SET	966	48	569	4.552
OUT	969	14	131	1.048
NOV	0	-	-	-
DEZ	0	-	-	-
MÉDIA FT (mar-out)	962			
TOTAL		305	8.191	65.528
Quantidade de dias úteis				171
Quantidade de horas a trabalhar no período/servidor				1.368
Efetivo Médio de servidores MDR				962
Quantidade de horas a trabalhar no MDR				1.316.358
Índice de Absenteísmo (IA) 2021				4,98%

2.5.6. Ademais, tabelou-se a quantidade de ocorrência dos afastamentos referentes à pesquisa.

Ano 2019			Ano 2020			Ano 2021		
Código	Quantidade	Descrição	Código	Quantidade	Descrição	Código	Quantidade	Descrição
0270	196	Lic. Tratamento Saúde inferior 15 dias - EST	0388	201	Afastamento COVID-19	0388	157	Afastamento COVID
0125	117	Falta - CLT	0125	47	Falta - CLT	0084	35	Lic. Tratamento Saú
0084	91	Lic. Tratamento Saúde - EST	0084	46	Lic. Tratamento Saúde - EST	0270	22	Lic. Tratamento Saú
0090	57	Lic. por Motivo de Doença em Pessoa da Família - EST	0270	44	Lic. Tratamento Saúde inferior 15 dias - EST	0090	14	Lic. por Motivo de D
0066	31	Falta - EST	0066	36	Falta - EST	0162	9	Lic. Tratamento Saú
0047	28	Atraso ou Saida Antecipada - EST	0090	15	Lic. por Motivo de Doença em Pessoa da Família - EST	0085	11	Lic. Tratar de Interes
0085	13	Lic. Tratar de Interesses Particulares - EST	0085	12	Lic. Tratar de Interesses Particulares - EST	0060	10	Falecimento Pessoa
0324	11	Lic. Paternidade Prorrogação - EST	0073	9	Lic. Gestante Prorrogação - EST	0324	8	Lic. Paternidade Pro
0060	9	Falecimento Pessoa da Família - EST	0086	9	Lic. Paternidade - EST	0086	8	Lic. Paternidade - ES
0074	9	Lic. Gestante (Concedida Administrat.) - EST	0081	9	Lic. Capacitação - EST	0049	5	Casamento / União I
0088	7	Lic. Motivo Acompanhamento Cônjuge - EST	0074	8	Lic. Gestante (Concedida Administrat.) - EST	0081	5	Lic. Capacitação - ES
0073	6	Lic. Gestante Prorrogação - EST	0162	8	Lic. Tratamento Saúde - (até 15 dias) - RGPS	0088	4	Lic. Motivo Acompar
0081	6	Lic. Capacitação - EST	0324	7	Lic. Paternidade Prorrogação - EST	0074	3	Lic. Gestante (Conc
0086	6	Lic. Paternidade - EST	0088	6	Lic. Motivo Acompanhamento Cônjuge - EST	0167	3	Lic. Tratamento Saú
0162	4	Lic. Tratamento Saúde - (até 15 dias) - RGPS	0060	4	Falecimento Pessoa da Família - EST	0028	2	Afas. Part.Pro.Pos.G
0012	2	Afas. Estudo Exterior C/Ônus Limitado - EST	0287	2	Lic. Prêmio Por Assiduidade - EST	0073	2	Lic. Gestante Prorro
0052	2	Deslocam. Nova Sede Situação em Transito - EST	0030	1	Afas. Part.Prog.Trein. (Congr) Fora País C/Ônus Limit - EST	0066	2	Falta - EST
0028	1	Afas. Part.Pro.Pos.Grad. Stricto Sensu no País C/Ônus - EST	0028	1	Afas. Part.Pro.Pos.Grad. Stricto Sensu no País C/Ônus - EST	0030	1	Afas. Part.Prog.Treir
0030	1	Afas. Part.Prog.Trein. (Congr) Fora País C/Ônus Limit - EST	0012	1	Afas. Estudo Exterior C/Ônus Limitado - EST	0012	1	Afas. Estudo Exterio
0032	1	Afas. Est/Prog.Trein.(Congr-Encon) País C/Ônus Limit - EST	0261	1	Lic. Gestante (Concedida SIASS) - EST	0174	1	Suspensão Temporá
0049	1	Casamento / União Estável (Lic. Gala) - EST	0049	1	Casamento / União Estável (Lic. Gala) - EST	0124	1	Falecimento Pessoa
0055	1	Eleitoral Convocação Servidores - Lei 9.504 - EST	0024	1	Afas. Missão Exterior Com Ônus - EST	0008	1	Afas. Curso de Form
0114	1	Auxílio Doença - CLT	0167	1	Lic. Tratamento Saúde (+ de 15 dias) - CONT. RGPS			
0149	1	Lic. Maternidade - RGPS						
0167	1	Lic. Tratamento Saúde (+ de 15 dias) - CONT. RGPS						
0172	1	Suspensão Contrato Trabalho - CLT						
0261	1	Lic. Gestante (Concedida SIASS) - EST						

2.6. Variação na rotatividade da força de trabalho, em valores absolutos e percentuais

2.6.1. Em um panorama de competição organizacional e período de crise financeira na Administração Pública Federal, a rotatividade de pessoal (*turnover*), evento relacionado aos fluxos de admissões e egressões de servidores, vem sendo considerada uma preocupação para o MDR.

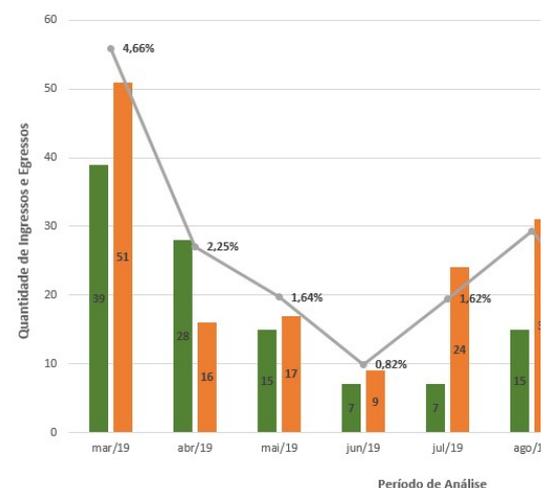
2.6.2. É importante salientar que o quadro do MDR vem sendo reduzido a cada ano, principalmente pelo alto índice de evasão de servidores aprovados em outros concursos e aposentadorias, bem como a escassez de autorização de novos concursos públicos para a Pasta.

2.6.3. Nesse sentido, apesar dos esforços envidados, como a adesão ao programa de gestão, a quantidade de servidores disponíveis se mostra insuficiente frente às necessidades do Órgão, sendo de grande necessidade a recomposição da força de trabalho.

2.6.4. Para calcular o *turnover* buscou-se a média entre o número de admissões (ingresso) e desligamentos (egresso) mensais e depois o resultado foi dividido pela força de trabalho ativa no órgão naquele mês.

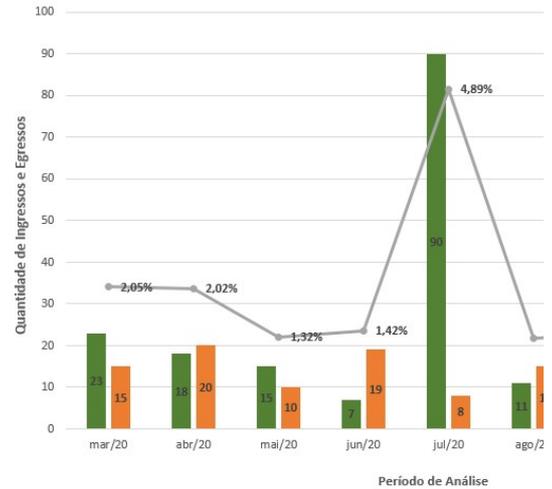
ANO 2019				
MÊS	FORÇA DE TRABALHO	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER
JAN	749	0	0	-
FEV	981	402	175	-
MAR	966	39	51	4,66%
ABR	977	28	16	2,25%
MAI	976	15	17	1,64%
JUN	971	7	9	0,82%
JUL	956	7	24	1,62%
AGO	941	15	31	2,44%
SET	936	11	14	1,34%
OUT	941	14	9	1,22%
NOV	930	8	18	-
DEZ	930	7	15	-

Variação da Rotatividade da Força de Traba

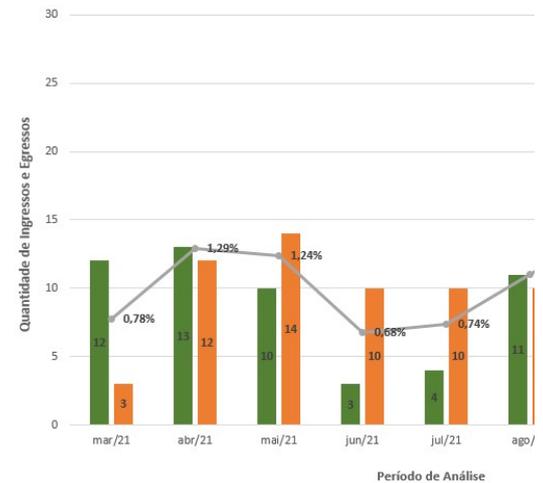


ANO 2020				
MÊS	FORÇA DE TRABALHO	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER
JAN	925	0	0	-
FEV	919	11	17	-
MAR	929	23	15	2,05%
ABR	942	18	20	2,02%
MAI	946	15	10	1,32%
JUN	918	7	19	1,42%
JUL	1.002	90	8	4,89%
AGO	997	11	15	1,30%
SET	984	7	20	1,37%
OUT	981	8	9	0,87%
NOV	970	5	16	-
DEZ	967	10	15	-

Variação da Rotatividade da Força de Traba



Variação da Rotatividade da Força de Traba



ANO 2021				
MÊS	FORÇA DE TRABALHO	INGRESSO	EGRESSO	TURNOVER
JAN	958	0	0	-
FEV	958	9	10	-
MAR	967	12	3	0,78%
ABR	968	13	12	1,29%
MAI	968	10	14	1,24%
JUN	958	3	10	0,68%
JUL	951	4	10	0,74%
AGO	951	11	10	1,10%
SET	966	19	9	1,45%
OUT	969	28	20	2,48%
NOV	0	0	969	-
DEZ	0	0	0	-

3. ASPECTOS QUALITATIVOS

3.1. Melhoria na qualidade dos produtos entregues:

3.1.1. Desde o início da implementação do Programa de Gestão foi verificado aumento da produtividade e da qualidade das entregas dos produtos dos participantes. Ademais, percebe-se o aumento na motivação, a melhoria na qualidade de vida dos participantes, o estímulo do trabalho criativo, que reverberou na qualidade dos trabalhos entregues.

3.1.2. De um modo geral, verifica-se o empenho dos servidores e o contato frequente com as chefias para alinhamento das informações necessárias bem como para dirimir eventuais dúvidas na elaboração de documentos técnicos, sobretudo no que diz respeito às alterações na legislação.

3.1.3. Outro ponto levantado é o maior comprometimento voltado ao alcance dos resultados de competência das equipes e com menor tempo de execução das atividades, o que, conseqüentemente, propiciou o aumento na quantidade de análises e maior equidade na distribuição das atividades.

3.1.4. Na área de prestação de contas, por exemplo, houve redução do montante de processos que aguardavam análise técnica. O contato direto com as chefias imediatas garante o alinhamento necessário na priorização das demandas, bem como no entendimento das análises realizadas. Essa conclusão tem fulcro no acompanhamento das entregas dos servidores, que se reflete nas altas pontuações de avaliação no SISGP das atividades pactuadas e na ausência de desligamento de servidor no programa em razão do descumprimento das metas e obrigações previstas no plano de trabalho da área de lotação.

3.1.5. A adesão ao regime de teletrabalho proporcionou, mesmo nos meses que houveram aumento de demandas, a manutenção da média de tempo de atendimento e cumprimento dos prazos estipulados, não havendo metas inconclusas ou não alcançadas. Ademais, foi constatado um aumento de produtividade com todas as metas sendo alcançadas e sendo entregues em menor tempo, de forma que foi mantida a qualidade técnica observada em regime presencial.

3.1.6. Notou-se a melhoria na análise das demandas e qualidade das respostas nas áreas de atendimento aos usuários dos serviços públicos prestados pelo Ministério do Desenvolvimento Regional. As áreas perceberam também a melhoria na avaliação de satisfação com o atendimento prestado e aumento na resolutividade das demandas.

3.1.7. Verificou-se ainda o desenvolvimento pelas equipes de habilidades na utilização de recursos tecnológicos, tais como, *Microsoft Teams*, *Microsoft OneDrive*, o que possibilitou a otimização do tempo em participação de reuniões remotas com as unidades do MDR e outros órgãos para definições necessárias às entregas, agregando a otimização de recursos e a possibilidade de melhor instrução.

3.1.8. Em conclusão, observou-se, a partir da implementação do Programa de Gestão, um aperfeiçoamento no registro das atividades exercidas pelos servidores participantes, o que facilitou a mensuração das entregas e resultados de forma mais efetiva. Também com o teletrabalho os servidores aumentaram consideravelmente a qualidade de vida e motivação. Isso se refletiu na qualidade dos produtos entregues, que se mostraram altamente satisfatórios. Mesmo remotamente, a equipe conseguiu total interação para a discussão dos assuntos relevantes e complexos, apresentando respostas tempestivas e de excelência às

demandas atendidas. Registra-se que houve uma maior agilidade na execução dos processos e fluxos de trabalho, contribuindo para melhoria nas atividades realizadas e conclusão das tarefas.

3.2. **Dificuldades enfrentadas:**

3.2.1. As dificuldades encontradas ocorreram basicamente no início do programa de gestão, quando os servidores e as chefias estavam se adequando ao sistema SISGP/SUSEP e ao teletrabalho, e ainda estavam sendo definidas as rotinas e métodos de contato com a equipe.

3.2.2. As dificuldades de comunicação decorrentes da falta de familiaridade dos servidores com as diversas ferramentas utilizadas, a necessidade de adaptação ao uso dos sistemas de controle das atividades e a própria aquisição da disciplina necessária aos registros necessários. Alguns servidores encontraram dificuldades na gestão do tempo de serviço, ultrapassando o limite de oito horas diárias, mas com a colaboração da equipe, os horários foram ajustados e delimitados para o horário comercial.

3.2.3. Boa parte das unidades relataram dificuldades com o sistema utilizado para implantação do programa de gestão, o SISGP/SUSEP, pois além de não ser integrado com o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), apresenta limitações, não é intuitivo e não facilita o trabalho de registro, acompanhamento e avaliação das atividades. Existem instabilidades e problemas de funcionamento que dificultam a operação do sistema

3.2.4. Alguns setores perceberam que a qualidade das conexões de internet e equipamentos não é a mesma para todos os servidores. Este fato não interferiu no desenvolvimento dos trabalhos e o atendimento das demandas no tempo requerido, mas é um fator que precisa ser reportado.

3.2.5. Outra dificuldade diz respeito ao prejuízo na interação interpessoal apontada por alguns gestores, os quais informam certo grau de dificuldade em se adaptar à interação não-presencial, ainda que os servidores, remotamente, participem das reuniões dos temas de relevância da unidade.

3.2.6. Ao longo do período de ambientação verificou-se a necessidade de adequação de algumas atividades definidas na Tabela de Atividades que estavam muito especializadas, o que dificultava o preenchimento pelo servidor e posterior avaliação das chefias. As tabelas de atividades, propostas na implantação do teletrabalho, não foram desenvolvidas visando compatibilidade com a realidade das unidades, necessitando de revisão (processo que está em andamento no Órgão).

3.2.7. Em suma, houve dificuldades, tanto dos servidores em teletrabalho, quanto dos servidores que permaneceram em trabalho presencial, principalmente no que se referia à adoção de novos fluxos processuais e à adaptação a sistemas informatizados não utilizados, anteriormente, com frequência pela equipe. Entretanto, com o passar do tempo, com os treinamentos, as comunicações entre os participantes, ou seja, troca de conhecimento e experiências, essas dificuldades foram superadas. Sendo que hoje, observa-se um grande desenvolvimento nos trabalhos efetivamente desenvolvidos.

3.3. **Boas práticas implementadas:**

3.3.1. Uso de ferramentas de comunicação, compartilhamento e planejamento/organização institucionalizadas (*Microsoft Teams, Microsoft OneDrive, Microsoft Sharepoint, Microsoft Outlook, Google Drive, Tasks by Planner*), bem como as tratativas para o planejamento das ações de forma antecipada e uma busca na uniformização dos critérios de avaliação dos produtos gerados pelos servidores com o uso dessas plataformas de forma inteligente como repositório para os arquivos de uso mais frequente e para a concentração de informações mais relevantes para a realização dos trabalhos das unidades.

3.3.2. O desenvolvimento de melhores fluxos de processos trazendo alinhamento dentre os servidores e melhores resultados para a unidade, com a elaboração de manual e mapeamento das atividades realizadas pela área de assessoramento, de forma que novos servidores que passem a compor o quadro da área, e sejam selecionados ao teletrabalho, tenham mais facilidade na aprendizagem e execução das atividades.

3.3.3. Melhor planejamento e priorização das atividades a serem realizadas, objetivando eficiência na gestão e atribuição de tarefas, resultando em otimização no tempo de execução.

3.3.4. Adoção de diálogos individuais com os servidores (em teletrabalho, trabalho remoto e presencial) para troca de *feedbacks* constantes, acerca das atividades executadas, entre outros assuntos.

3.3.5. Incorporação de modelo de gestão mais focada em resultados com a criação de rotinas de check-list para cumprimento das tarefas, reuniões de nívelamento, acompanhamento imediato de produtividade, divisão mais racional dos trabalhos a serem realizados, conhecimento mais amplo sobre os objetivos gerais das demandas a serem atendidas.

3.3.6. Promoção da cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade.

3.3.7. Para mitigar as inconsistências do sistema SISGP, há orientação periódica aos servidores para que atualizem o sistema no dia ou, no máximo, no dia útil posterior à conclusão de atividades e façam o mesmo com o encerramento do plano de trabalho. As atividades passaram a ser consideradas um período maior de tempo (mensal), complementando com critérios de pontuação e complexidade que cada processo demanda para análise.

3.3.8. Eventos virtuais que facilitaram a participação dos servidores e colaboradores.

3.3.9. A atuação da área de gestão de pessoas sempre foi no sentido de dar suporte para todas as unidades envolvidas, trazendo esclarecimentos e orientações, com a realização de reuniões, disponibilização de documentos modelos, realização de capacitações, entre outros.

3.3.10. Nesse sentido, foram disponibilizadas Oficinas de Capacitação do Sistema SISGP/SUSEP, nos meses de março, abril e outubro. Também foram disponibilizados o Manual de Utilização do Sistema e o Guia do Programa de Gestão.

3.3.11. O tema "Programa de Gestão" foi abordado na [5ª Edição do Café com Gestão de Pessoas](#), em janeiro de 2021, com a palestrante Juliana Legentil.

3.3.12. Em julho deste, com o apoio da área de TI, foi implementado o *Citsmart CCGP*, como forma de sistematização das dúvidas, inclusive sobre o Programa de Gestão, por um canal único. Nesse mês também foi realizada a [10ª Edição do Café com Gestão de Pessoas com o tema "Teletrabalho: Aspectos relacionados a Gestão e Saúde"](#), com a palestrante Marina Greghi Sticca.

3.3.13. Outra iniciativa foi a capacitação de pontos focais nas unidades, no mês de junho, que atualmente atuam como multiplicadores de conhecimento e interlocutores entre os servidores da unidade e a área de gestão de pessoas. A rotina é a realização de encontros mensais de alinhamento com os pontos focais em que a CCGP apresenta orientações, esclarece dúvidas e recebe sugestões.

3.3.14. Ainda, foi realizada capacitação pela área de TIC do Curso Básico de *Microsoft Teams*, nos dias 22 e 23 de julho, que contou com setenta e oito participantes.

3.3.15. Durante a fase de revisão das Tabelas de Atividades das Unidades, com o intuito de trazer orientações para as unidades foi realizada live como o servidor público Roberto Pojo, Supervisor da Consultoria Executiva do PGD do Ministério da Economia.

3.3.16. O Programa de Gestão foi objeto de mapeamento de riscos e está na fase de finalização do mapeamento do processo.

3.3.17. Por fim, recentemente, o sítio do órgão foi atualizado com uma página exclusiva sobre o Programa de Gestão, trazendo conteúdos dos normativos vigentes, capacitações, pontos focais, acesso ao sistema e orientações gerais.

3.4. **Sugestões de aperfeiçoamento da Instrução Normativa SGP nº 65/2020, quando houver:**

3.4.1. Inclusão dos seguintes dispositivos:

3.4.2. No artigo 3º, o acréscimo do inciso XIII com o conceito de atividade de campo: atividade, rotineira ou eventual, na qual o servidor se desloca para local diferente da unidade de exercício no cumprimento de competência regimental com finalidade de avaliar fisicamente a execução, confecção ou construção de bem adquirido ou produzido. A limitação imposta sobre o dirigente da unidade de autorizar a concessão de passagens tendo como referência somente a unidade de exercício vai contra a modernização das relações de trabalho que se busca com a adoção do programa. Além de limitar o poder discricionário do dirigente da unidade, impede o encontro de interesses que possam ser comuns. Permitir que a referência para a emissão de passagens parta de qualquer uma das unidades do órgão agrega às possibilidades de gestão de pessoas, em especial no que se propõe, que é a realização de "atividades de campo" com o

conceito proposto. Tal observação se faz necessária tendo em vista que essas atividades são, em sua grande maioria, avaliações de alto grau de complexidade, exigem corpo técnico especializado e não podem prescindir da presença do servidor, embora sejam feitas fora do escritório.

3.4.2.1. E ainda sobre a temática do parágrafo anterior, no artigo 32, o acréscimo do §1º, conforme segue:

Art. 32...

§1º Para a realização de atividade de campo, o dirigente da unidade participante do programa de gestão poderá autorizar a emissão de passagens tendo como referência qualquer unidade do órgão.

3.4.2.2. A regulamentação do teletrabalho no exterior. Conforme entendimento da área de gestão de pessoas deste Órgão, a IN é omissa com relação à residência do servidor em teletrabalho, seja no País ou no exterior, dispondo apenas sobre o prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do participante à unidade. Diante da omissão legislativa sobre o tema, desde o ano passado a área encaminhou consultas ao SIPEC, não obstante, até o presente momento, não obtivemos os retornos (Protocolo ME 14022.100602/2021-55). Em pesquisa no sítio da Imprensa Nacional, observou-se que poucos órgãos tratam do assunto, e, em regra, o teletrabalho fora do País ocorre mediante análise de oportunidade e conveniência da Administração e mediante autorização de alguma autoridade. A questão também foi levantada junto à Consultoria Jurídica deste Ministério do Desenvolvimento Regional, a qual se manifestou no Parecer Jurídico nº 00390/2021/CONJUR-MDR/CGU/AGU, datado de 26 de julho de 2021, no sentido de que a Administração deve aguardar o posicionamento do órgão competente do Ministério da Economia quanto à possibilidade, diante da ausência de autorização para tanto, até o presente momento, na legislação de regências e nas orientações do órgão central do SIPEC. Desde o ano passado, o Órgão já recebeu quatro solicitações para o teletrabalho fora do País. Em regra geral, essas demandas vêm de servidores que estão usufruindo de alguma licença, ou seja, estão afastados do órgão. Nesse sentido, a regulamentação do teletrabalho no exterior tende a ser utilizada como estratégia de recomposição de força de trabalho, ou, na concessão de licenças futuras, uma opção para se manter o servidor em exercício.

3.4.2.3. Possibilidade de inclusão de estagiários no programa de gestão.

3.4.3. Alteração dos seguintes dispositivos:

3.4.3.1. Revisão do inciso VIII do artigo 3º, tendo em vista a possibilidade da chefia imediata lançar os códigos correspondentes na homologação da frequência no SISREF nos dias em que o servidor trabalhar no regime presencial ou remoto.

3.4.3.2. Outra sugestão de revisão é sobre o artigo 13 da IN, para que seja admitido o registro das atividades após a execução, em detrimento da elaboração de Plano de Trabalho prévio, tendo em vista alguns setores trabalharem com demandas frequentemente extraordinárias e tempestivas.

3.4.3.3. Além disso, no que se refere ao artigo 14, que trata da avaliação das entregas do plano de trabalho, sugere-se revisão da obrigatoriedade de avaliação individual de cada entrega realizada, passando a ser uma avaliação do desempenho do servidor em um período preestabelecido.

3.4.3.4. A área de prestação de contas, em consideração a particularidade das atividades desempenhadas, sugeriu, para o previsto nos incisos IV e V, §2º, artigo 26, utilizar pontuação por atividade realizada e não somente o tempo de execução das atividades.

3.4.3.5. Sugere-se, ainda, compatibilizar o inciso II, do §2º, do artigo 26, que trata das faixas de complexidade das atividades, em razão do entendimento apresentado pelo Ministério da Economia, em palestra sobre o Programa de Gestão, de que a complexidade do trabalho realizado não precisaria estar delimitada por faixa (baixa, média e alta complexidade), e sim intrínseca à cada atividade de acordo com a quantidade de horas atribuídas.

3.4.3.6. Outra sugestão é sobre a alteração do art. 29, considerando que a norma deveria regular as situações de serviço extraordinário. Isso porque a necessidade de serviço extraordinário é uma realidade na Administração Pública, independente do regime presencial ou do teletrabalho. Por exemplo, a área de orçamento, em regra, no final de ano há volume de serviço superior aos demais meses. É comum nesse período os servidores lotados nessa área trabalharem além das horas regulares. Não é razoável desligar um participante do Programa de Gestão tão somente porque há necessidade de realizar serviço extraordinário. Essa vedação expressa engessa a Administração Pública.

3.4.4. Tem-se ainda a sugestão de exclusão dos incisos II e III do § 2º do artigo 26, considerando também o entendimento apresentado pelo Ministério da Economia, em palestra sobre o Programa de Gestão, sobre as faixas de complexidade das atividades.

3.5. **Considerações finais:**

3.5.1. O Programa de Gestão vem proporcionando e difundindo a gestão orientada a resultados, refletindo em bons números alcançados nas unidades deste Órgão, oferecendo oportunidades de aperfeiçoamento dos mecanismos de gestão operacional, e na prestação dos serviços públicos. Para o servidor, houve aumento do comprometimento, da motivação e da qualidade de vida, favorecendo à atração de força de trabalho e a manutenção de talentos, além de contribuir para a diminuição de custos na administração pública, sem abrir mão do compromisso e da responsabilidade com as entregas e o atingimento de metas.

3.5.2. Com o cenário pandêmico atual, que acometeu o país e o mundo, não restam dúvidas de que o Programa de Gestão foi uma saída inteligente para que as pessoas pudessem realizar o seu trabalho de casa, de forma mais segura, evitando deslocamentos com a possibilidade de uma maior exposição ao vírus.

3.5.3. Com a redução dos servidores nas instalações do MDR, foi possível acomodar de forma mais confortável os demais servidores que permanecem no trabalho presencial, o que não seria possível com o quadro completo. Tudo isso sem qualquer prejuízo nos produtos entregues e ainda obtendo melhoria na produtividade. Além disso, vale ressaltar, que o Programa de Gestão trouxe bem-estar geral para as equipes, o que afetou diretamente na motivação para a execução das tarefas.

3.5.4. A possibilidade de execução das atividades na modalidade de teletrabalho otimizou as aptidões do servidores, que agora podem exercer suas funções de maneira mais adequada às suas necessidades e habilidades. Contribuiu para o alcance dos objetivos e das metas pactuadas, considerando que possibilitou a melhoria na qualidade de vida dos participantes e que tem somado para a motivação e o comprometimento com os objetivos da organização. Por fim, constatou-se que o programa contribuiu para a obtenção de resultados bastante satisfatórios nos processos de trabalho.

3.5.5. O Programa de Gestão atendeu às expectativas do Órgão, em especial quanto ao alcance dos objetivos de redução custos, otimização do tempo, melhoria na qualidade de vida dos seus colaboradores, retenção de talentos e, conseqüentemente, aumento de produtividade e qualidade das atividades executadas, dentre outros.

3.5.6. A equipe da área de gestão de pessoas, que trata do programa de gestão, mostrou-se bastante proativa em resolver as demandas pontuais das unidades e os participantes do programa se envolveram para se apropriar da ferramenta em benefício dos resultados. De qualquer maneira, ainda existe espaço considerável para implantação de melhorias que irão aumentar a eficiência do programa e facilitar seu uso pelos participantes e gestores.

4. **CONCLUSÃO**

4.0.1. Assim, encaminho o presente relatório gerencial ao Ministério da Economia, órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), em atendimento ao parágrafo único do art. 17 da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020.

Brasília, 26 novembro de 2021.

[assinado eletronicamente]
DEBURAH CARNEIRO DE MENDONÇA MELO
Coordenadora-Geral de Gestão de Pessoas

Documento assinado eletronicamente por **Deborah Carneiro de Mendonça Melo, Coordenador(a) Geral de Gestão de Pessoas**, em 26/11/2021, às 18:49, com fundamento no art. 4º, § 3º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.mi.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3467936** e o código CRC **F00BE8E9**.

Criado por [cleidson.junior](#), versão 43 por [deburah.melo](#) em 26/11/2021 18:48:59.

Recibo Eletrônico de Protocolo - 20684255

Usuário Externo (signatário): Gabriela Alves de Lima
Data e Horário: 30/11/2021 09:45:39
Tipo de Peticionamento: Processo Novo
Número do Processo: 14022.165762/2021-40
Interessados:

Ministério do Desenvolvimento Regional - MDR

Protocolos dos Documentos (Número SEI):

- Documento Principal:

- Requerimento Ofício nº 815/2021/CGGP/DA/Secog/SE-MDR 20684253

- Documentos Complementares:

- Complemento Relatório SPG 20684254

O Usuário Externo acima identificado foi previamente avisado que o petiçãoamento importa na aceitação dos termos e condições que regem o processo eletrônico, além do disposto no credenciamento prévio, e na assinatura dos documentos nato-digitais e declaração de que são autênticos os digitalizados, sendo responsável civil, penal e administrativamente pelo uso indevido. Ainda, foi avisado que os níveis de acesso indicados para os documentos estariam condicionados à análise por servidor público, que poderá alterá-los a qualquer momento sem necessidade de prévio aviso, e de que são de sua exclusiva responsabilidade:

- a conformidade entre os dados informados e os documentos;
- a conservação dos originais em papel de documentos digitalizados até que decaia o direito de revisão dos atos praticados no processo, para que, caso solicitado, sejam apresentados para qualquer tipo de conferência;
- a realização por meio eletrônico de todos os atos e comunicações processuais com o próprio Usuário Externo ou, por seu intermédio, com a entidade porventura representada;
- a observância de que os atos processuais se consideram realizados no dia e hora do recebimento pelo SEI, considerando-se tempestivos os praticados até as 23h59min59s do último dia do prazo, considerado sempre o horário oficial de Brasília, independente do fuso horário em que se encontra;
- a consulta periódica ao SEI, a fim de verificar o recebimento de intimações eletrônicas.

A existência deste Recibo, do processo e dos documentos acima indicados pode ser conferida no Portal na Internet do(a) Ministério da Economia.



DESPACHO

Ao DEPRO,

Encaminhamos o processo para análise e providências. [Se a SEDGG solicitar resposta, incluir a informação: Em atenção ao despacho \(mencionar o despacho da SEDGG\), a resposta deverá ser enviada à SEDGG-DIRVM.\)](#)

Documento assinado eletronicamente

COORDENAÇÃO-GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E ATENDIMENTO

OBSERVAÇÕES:

As manifestações que subsidiem atos a serem submetidos ao Sr. Ministro deverão ter anuência do Secretário de Gestão e Desempenho de Pessoal - SGP.

No caso em que for necessário ouvir posicionamento de outra área da SGP-ME, sugere-se a elaboração de documento conjunto.

Caso o assunto não seja da competência da unidade técnica, o departamento deverá restituir o processo em até 24 horas à unidade SEDGG-SGP por meio de despacho.



Documento assinado eletronicamente por **Mauro do Nascimento, Assistente Administrativo**, em 30/11/2021, às 15:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **20703136** e o código CRC **F942FD64**.



MINISTÉRIO DA ECONOMIA
Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital
Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal
Departamento de Provimento e Movimentação de Pessoal
Coordenação-Geral de Concursos e Provimento de Pessoal

DESPACHO

Processo nº 14022.165762/2021-40

Ao Departamento de Carreiras e Desenvolvimento de Pessoas - DESEN,

Encaminho os autos para conhecimento e providências pertinentes, tendo em vista a publicação do Decreto nº 11.036, de 7 de abril de 2022, que transfere a competência para dispor sobre programas de gestão a esse Departamento, nos termos do inciso X do art. 140 do Decreto nº 9.745, de 8 de abril de 2019:

Art. 140. Ao Departamento de Carreiras e Desenvolvimento de Pessoas compete:

(...)

X - normatizar e monitorar a implementação de programas de gestão relacionados a desempenho de pessoas. [\(Incluído pelo Decreto nº 11.036, de 2022\)](#)

Brasília, 17 de maio de 2022.

JANSEN CARLOS DE OLIVEIRA

Diretor do Departamento de Provimento e Movimentação de Pessoal



Documento assinado eletronicamente por **Jansen Carlos de Oliveira, Diretor(a)**, em 18/05/2022, às 12:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **24888760** e o código CRC **0017F86E**.

Referência: Processo nº 14022.165762/2021-40.

SEI nº 24888760



MINISTÉRIO DA ECONOMIA
Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital
Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal
Departamento de Carreiras e Desenvolvimento de Pessoas
Coordenação-Geral de Gestão e Desempenho de Pessoas

DESPACHO

Processo nº 14022.165762/2021-40

À SEGES-DTGOV-CGGIN,

Prezados,

Conforme acordado, encaminho, para conhecimento, os autos contendo o Relatório de Monitoramento da implementação do Programa de Gestão por Desempenho do Ministério do Desenvolvimento Regional.

Brasília, 09 de junho de 2022.

Documento assinado eletronicamente

GLEISON GOMES DA COSTA

Coordenador-Geral de Gestão e Desempenho de Pessoas

Substituto



Documento assinado eletronicamente por **Gleison Gomes da Costa, Coordenador(a)-Geral Substituto(a)**, em 09/06/2022, às 14:46, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **25538913** e o código CRC **617B6E24**.

Referência: Processo nº 14022.165762/2021-40.

SEI nº 25538913