

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO
LATINO-AMERICANA
COMITÊ DE AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO PGD**



**RELATÓRIO
PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO**

Foz do Iguaçu

2023

Comitê de Avaliação e Acompanhamento do PGD

Felipe Cordeiro de Almeida

Giuliano Silveira Derrosso

Gihan Teixeira Jebai

Arlos Eleodoro Seixas Risten Junior

Daiane Araujo Bulsing

Jair Jeremias Junior

Ricardo Gasparotto

Luiza Araujo Damboriarena

Luiz Henrique Dias da Silva

Jovana Schimidt Farias

Colaboradores

Romulo Bassi Piconi

Thamella Hellen Estefanuto Orsiolli

Cleyson Carvalho Candido

SUMÁRIO

1 Introdução.....	4
1.1 Comitê de Avaliação e Acompanhamento do PGD.....	6
1.2 Metodologia de Trabalho.....	7
2 Dados Gerais do Programa.....	8
2.1 Remanejamentos de Espaços Físicos e Orçamentários.....	12
3 Experiências de Implementação.....	14
3.1 Impacto na qualidade dos serviços e atividades.....	16
3.2 Impacto nas relações de trabalho e motivação dos servidores.....	18
3.3 Dificuldades na implementação por etapa.....	19
3.4 Usabilidade do sistema.....	22
3.5 Boas práticas e sugestões.....	23
4 Qualidade de Vida no Trabalho.....	26
5 Atendimento Institucional.....	31
5.1 Avaliação das Macrounidades sobre o Atendimento.....	31
5.2 Questionário sobre Atendimento Institucional.....	34

1 Introdução

O presente relatório apresenta os resultados do trabalho realizado pelo Comitê de Avaliação e Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho (CAAPGD) da Unila, instituído pela Portaria nº 513/2022/GR, de 21 de novembro de 2023 e pela Portaria nº 404/2023/GR, de 10 de agosto de 2023, para avaliação e acompanhamento da implementação do Programa de Gestão e Desempenho na Unila.

O Programa de Gestão e Desempenho (PGD) é um instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade. É uma ferramenta prevista no ordenamento jurídico brasileiro desde 1995 (Decreto nº 1.590/1995), e que, diante do contexto de emergência sanitária causada pelo vírus SARS-CoV-2, foi regulamentado por meio da Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 30 de julho de 2020, com a possibilidade de ser realizado pela modalidade de teletrabalho, incentivado pelo Governo Federal desde então.

O teletrabalho é uma modalidade de trabalho em que a jornada regular do trabalhador pode ser realizada fora das dependências físicas do órgão, por meio da utilização de tecnologias de informação e comunicação. Deste modo, o Programa de Gestão, que já previa a substituição do controle de frequência e assiduidade pelo controle por entregas passou a permitir também a realização da jornada de trabalho em local definido pelo participante do programa. Assim, desde 2020, a modalidade de teletrabalho passou a ser uma realidade na administração pública federal.

Essa modalidade de trabalho emergiu de forma ampla considerando a necessidade de isolamento social exigidos durante a pandemia e acelerou a adaptação da administração pública ao uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Neste contexto, a demanda por essa modalidade de trabalho aumentou. As premissas para a adoção dessa modalidade de trabalho era de que, além de promover ganhos em relação às condições de trabalho e a qualidade de vida dos trabalhadores, ela também poderia contribuir para redução de custos institucionais, melhorias nos serviços prestados pela instituição, além de possibilitar maior atração e retenção dos servidores públicos.

Em 28 de julho de 2023, foi publicada a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023, em substituição a Instrução Normativa SGP/ME nº 65/2020, dispondo sobre as orientações relativas à implementação e execução do PGD. A

nova normativa prevê a adequação do Programa de Gestão e Desempenho em um período de 12 (doze) meses da publicação da nova norma pelas unidades que aderiram ao programa.

Na Unila, a iniciativa para adesão da Instituição ocorreu em setembro de 2020 por parte da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) que coordenou os trabalhos, propondo uma minuta de forma conjunta com a Pró-reitoria de Administração, Gestão e Infraestrutura (PROAGI) - responsável por viabilizar o sistema necessário à implementação do programa -, e com a Pró-reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN) - responsável por criar metodologia para elaboração das atividades aptas a serem realizadas.

Entre março e setembro de 2022, a minuta do Programa de Gestão e Desempenho foi discutida pela comunidade acadêmica, envolvendo consulta pública, reuniões com a representação sindical e discussão no Conselho Universitário. Em 19 de setembro de 2022, foi publicada a Resolução nº 18/2022/CONSUN que estabeleceu as diretrizes norteadoras da implementação do PGD na instituição e, em 29 de setembro de 2022, foi publicada a Portaria nº 444/2022/GR que instituiu o Programa de Gestão e Desempenho no âmbito da Unila e estabeleceu as orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observadas pelos órgãos internos.

A Portaria nº 444/2022/GR estabelece os objetivos do Programa de Gestão e Desempenho na Unila, quais sejam:

- I - implementar a gestão da produtividade e da qualidade das entregas dos(as) participantes;
- II - contribuir com a redução de custos da instituição;
- III - motivar o comprometimento dos(as) participantes com os objetivos da instituição;
- IV - estimular o desenvolvimento do trabalho criativo, da inovação e da cultura digital;
- V - proporcionar mais qualidade de vida aos(as) servidores(as), principalmente por meio da otimização do tempo com mobilidade, escolha do ambiente de trabalho, flexibilidade de horários, redução de custos com transporte, entre outros;
- VI - gerar e implementar mecanismos de avaliação e alocação de recursos;
- VII - promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade;
- VIII - estimular a sustentabilidade considerando a redução do consumo de combustível, disponibilidade de espaço para estacionamento e consequente melhoria na mobilidade urbana;
- IX - atrair e manter força de trabalho; e
- X - estabelecer procedimentos que visem a desburocratização da gestão administrativa.

Deste modo, entre 2022 e 2023, a Unila implementou o Programa de Gestão e Desempenho com a adesão de mais de 70% dos servidores técnicos-administrativos da instituição. Após cerca de 01 (um) ano da efetiva implementação do Programa, o presente

relatório tem como objetivo apresentar um panorama geral a partir das experiências das macrounidades, bem como analisar, entre outras questões, o impacto na qualidade de vida no trabalho para os servidores que aderiram ao PGD e os impactos no atendimento institucional da universidade.

1.1 Comitê de Avaliação e Acompanhamento do PGD

O Comitê de Avaliação e Acompanhamento do PGD - CAAPGD foi criado para acompanhar e avaliar o Programa de Gestão e Desempenho no âmbito da Unila. Entre suas atribuições estão: validar tabelas de atividades das macrounidades, emitir orientações à comunidade universitária, assessorar a PROGEPE e o Gabinete da Reitoria nas atividades envolvendo o PGD, emitir manifestações sobre mudanças no regulamento do PGD e elaborar o relatório de avaliação do programa.

Para cumprir as suas atividades e garantir um processo participativo e democrático no acompanhamento do programa, o Comitê foi composto tanto por representantes da Reitoria, da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas e da Pró-reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças, tão bem como por representantes da Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Técnicos-administrativos em Educação e das entidades representativas das categorias da comunidade acadêmica - técnicos-administrativos, docentes e discentes.

Dentre as atribuições deste Comitê, está a de realizar a avaliação da implementação do programa por meio de relatório analítico que contenha:

- I - o grau de comprometimento dos(as) participantes;
- II - a efetividade no alcance de metas e resultados;
- III - os benefícios e prejuízos para a unidade, incluindo análise da execução do planejamento anual da unidade;
- IV - as facilidades e dificuldades verificadas na implantação e utilização do sistema;
- V - a conveniência e a oportunidade na manutenção do Programa de Gestão e Desempenho, fundamentada em critérios técnicos e considerando o interesse da Administração; e
- VI - a execução do planejamento da unidade no período.

Neste sentido, o presente relatório busca contribuir no processo de avaliação do Programa de Gestão e Desempenho da Unila, ao traçar um panorama do processo de implementação do programa, apresentando os desafios, dificuldades e problemas

encontrados, bem como as boas práticas, vantagens e benefícios, a fim de contribuir para o aperfeiçoamento do mesmo na Instituição.

1.2 Metodologia de Trabalho

O presente relatório foi elaborado entre agosto e novembro de 2023 pelo CAAPGD. Em um primeiro momento serão apresentados dados gerais sobre o programa, como a taxa de adesão, as modalidades de adesão e informações sobre as vagas disponibilizadas.

Em um segundo momento, será apresentado um compilado de relatos apresentados pelas chefias das **macrounidades** sobre a implementação do programa em suas respectivas unidades quanto às impressões das mesmas quanto às dificuldades encontradas, boas práticas adotadas, impacto na qualidade dos serviços prestados, no comprometimento dos servidores e no atendimento ao público.

Em um terceiro momento, será apresentado os resultados da avaliação da **qualidade de vida no trabalho** que foi realizada por meio de questionário aplicado aos servidores técnico-administrativos em educação. Os dados foram coletados por meio do instrumento padronizado Questionário Qualidade de Vida no Trabalho Abreviado (QWLQ-bref) que foi aplicado a todos os técnicos, independentemente deles terem aderido ao PGD ou não.

Por fim, serão apresentados os resultados da **pesquisa junto à comunidade acadêmica** - docentes, discentes e técnicos -, sobre o atendimento institucional. Nessa pesquisa buscou-se avaliar o atendimento institucional, tanto presencial como virtual (e-mail, whatsapp, telefone ou Central de Serviços etc.). A pesquisa buscou verificar as principais formas que a comunidade acadêmica é atendida e se os canais, formas e horários de atendimento estão adequados. A pesquisa não foi realizada com foco exclusivo nos setores em PGD, mas buscou coletar informações para um melhor atendimento de forma geral.

2 Dados Gerais do Programa

O Programa de Gestão e Desempenho foi instituído na Unila em 29 de setembro de 2022, por meio da Portaria nº 444/2022/GR. Desde então, 23 unidades da instituição aderiram, dentre Pró-reitorias, Secretarias, Institutos, Auditoria Interna, Corregedoria, Procuradoria Federal e Ouvidoria. Cada macrounidade estabeleceu seus critérios próprios de seleção, requisitos para participação no programa, distribuição de vagas entre os regimes/modalidades do PGD, bem como prazos de permanência dos seus servidores em PGD (Quadro 1).

Quadro 1

Macrounidade	Número de vagas do edital por modalidade			Data Edital	Prazo de Permanência
	Presencial	Parcial	Integral		
PROPLAN	0	0	22	06/10/2022	1 ano
BIUNILA	0	12	0	14/10/2022	não informado
SEIC	0	3	19	17/10/2022	6 meses
EDUNILA	0	0	6	17/10/2022	6 meses
PRAE	2	8	2	14/10/2022	6 meses
PROGEPE	48	48	25	18/10/2022	31/12/2023
PROCURADORIA	0	2	0	13/10/2022	não informado
AUDIN	0	0	5	17/10/2022	indeterminado
ILATIT	0	5	0	21/10/2022	1 ano
SECOM	0	17	1	20/10/2022	1 ano
OUVIDORIA	2	2	2	24/10/2022	30/06/2023
CORREGEDORIA	0	4	0	17/10/2022	1 ano
PROEX	0	15	1	31/10/2022	6 meses
ILAACH	20	20	0	25/10/2022	6 meses
PROGRAD	38	38	9	27/10/2022	31/05/2023
PROINT	0	5	8	01/11/2022	não informado
REITORIA	21	21	17	03/11/2022	6 meses

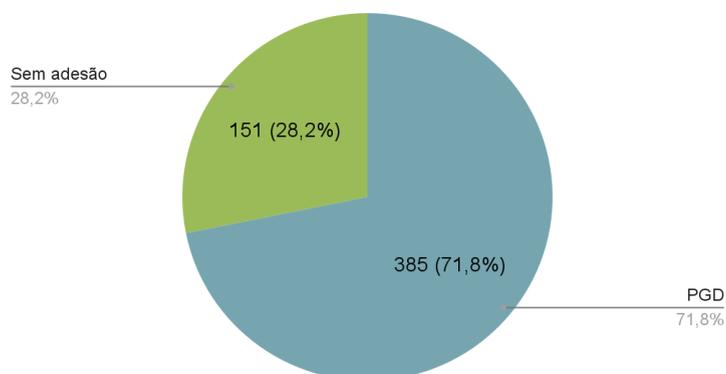
(continua)

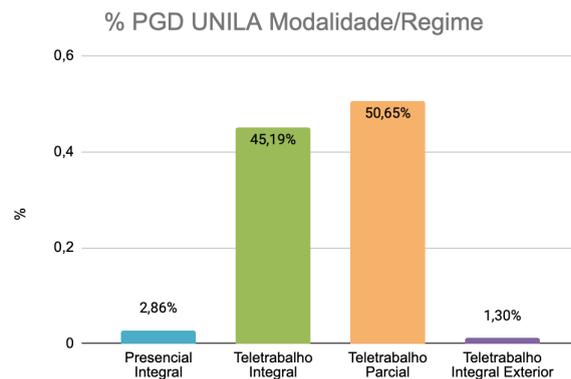
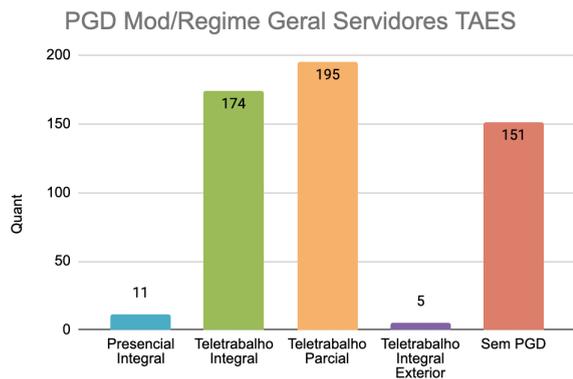
Macrounidade	Número de vagas do edital por modalidade			Data Edital	Prazo de Permanência
	Presencial	Parcial	Integral		
PRPPG	0	11	3	01/11/2022	6 meses
SACT	0	4	1	20/10/2022	1 ano
PROAGI	83	49	52	18/11/2022	1 ano
IMEA	0	0	3	28/11/2022	não informado
ILACVN	Ilimitadas	17	0	01/12/2022	6 meses
ILAESP	10	10	0	09/01/2023	1 ano

A tabela acima apresenta os dados dos Processos Seletivos iniciais de cada uma das macrounidades ordenados pela data de publicação do edital e com os dados sobre a quantidade de vagas disponibilizadas e prazo de permanência dos servidores em PGD. A Pró-reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN) foi a primeira a publicar edital de seleção, ainda em outubro de 2022, disponibilizando 22 vagas em teletrabalho integral. Os dados acima referem-se somente aos editais iniciais de seleção que podem ter sido sujeitos à complementação de vagas e prorrogação dos prazos de permanência posteriormente.

Em relação ao total de servidores da universidade, segundo dados de novembro de 2023, 71,8% dos 536 servidores técnicos-administrativos da Unila haviam aderido ao Programa de Gestão e Desempenho.

Adesão dos Servidores TAEs ao PGD





Dentre os servidores que não aderiram ao PGD temos os servidores em setores com flexibilização de jornada decorrente de atendimento ao público ininterrupto, servidores que optaram por não aderir ao programa, tão bem como servidores novos que ingressaram na instituição entre julho e agosto de 2023 por meio de concurso regido pelo edital nº 01/2022/PROGEPE e que, pelas normas vigentes, estão impedidos de aderir ao PGD na modalidade teletrabalho no primeiro ano de estágio probatório.

Dentre os servidores que aderiram ao PGD, 50,65% encontram-se em teletrabalho parcial e 45,19% realizam suas atividades em teletrabalho integral. Ainda temos 11 (onze) servidores que aderiram ao programa na modalidade presencial, em que o servidor deve realizar suas atividades nas dependências físicas da instituição e 05 (cinco) servidores que foram autorizados a realizar suas atividades em teletrabalho integral no exterior.

Trazidos esses dados gerais da universidade, é necessário indicar que cada macrounidade propôs sua própria distribuição de vagas por regime de execução (parcial ou integral) conforme o planejamento e a natureza das suas atividades. No geral, os editais de seleção previram vagas para adesão ao PGD para todos os servidores da macrounidade, havendo diferenças mais significativas na disponibilidade de vagas para adesão ao teletrabalho integral.

Algumas unidades como a PROPLAN, IMEA, EDUNILA e AUDIN disponibilizaram somente vagas no regime de execução de teletrabalho integral. Já a SECIC, PROINT e PROAGI previram mais vagas para teletrabalho integral do que para execução em regime parcial. Em contrapartida, a Procuradoria Federal, a Corregedoria, a Biblioteca e os Institutos Latino-Americanos não disponibilizaram vagas para teletrabalho integral. As demais macrounidades disponibilizaram proporcionalmente menos vagas de teletrabalho integral do que de execução parcial.

Quadro 2

Macrounidade	Presencial	PGD Presencial	Teletrabalho Integral	Teletrabalho Parcial	Total	% Integral / TOTAL	% Parcial / TOTAL
REITORIA ¹	8	0	13	5	26	50.00%	19.23%
PROGRAD	8	1	8	18	35	22.86%	51.43%
PROEX	5	0	1	13	19	5.26%	68.42%
PRPPG	3	1	2	14	20	10.00%	70.00%
PRAE	12	1	4	13	30	13.33%	43.33%
PROINT	5	0	7	4	16	43.75%	25.00%
PROPLAN	2	0	21	0	23	91.30%	0.00%
PROAGI	18	0	56	29	103	54.37%	28.16%
PROGEPE	4	2	28	18	52	53.85%	34.62%
SACT	34	0	0	6	40	0.00%	15.00%
SECIC	3	0	18	2	23	78.26%	8.70%
SECOM	4	0	2	14	20	10.00%	70.00%
BIUNILA	22	0	0	8	30	0.00%	26.67%
ILAACH	3	0	0	14	17	0.00%	82.35%
ILATIT	3	0	2	12	17	11.76%	70.59%
ILACVN	10	4	0	5	19	0.00%	26.32%
ILAESP	2	2	0	13	17	0.00%	76.47%
IMEA	1	0	3	1	5	60.00%	20.00%
EDUNILA	2	0	5	0	7	71.43%	0.00%
CORREGEDORIA	0	0	2	1	3	66.67%	33.33%
AUDITORIA	1	0	6	0	7	85.71%	0.00%
PROCURADORIA	0	0	1	3	4	25.00%	75.00%
OUVIDORIA	1	0	0	2	3	0.00%	66.67%
TOTAL	151	11	179	195	536	33.40%	36.38%

¹ Os dados apresentados contemplam os servidores lotados no Gabinete da Reitoria, Departamento de Educação à Distância e Coordenadoria de Informação e Regulação Institucional.

Após cerca de 01 (um) ano da implementação do PGD, a PROPLAN, PROAGI, PROGEPE e SECIC são as unidades com a maior quantidade de servidores aderidos ao PGD em relação ao total de servidores, com uma adesão de mais de 85% dos servidores ao PGD. Em relação especificamente ao teletrabalho integral, essas mesmas unidades, juntamente com a Reitoria, são as que mais possuem servidores nesse regime de execução, com ao menos 50% dos servidores trabalhando em teletrabalho integral.

Em contraste, os Institutos Latino-americanos, a PROGRAD, PRPPG, PROEX, PRAE, SACT, SECOM e BIUNILA possuem menos de 25% dos seus servidores em Teletrabalho Integral. As características das atividades de cada setor aparentam terem sido determinantes ao estabelecer o regime/modalidade de PGD implementado em cada unidade. Necessário indicar também que a SACT, BIUNILA e os Institutos Latino-americanos possuem setores com jornada de trabalho flexibilizada em virtude das características de atendimento ininterrupto ao público de setores destas macrounidades.

2.1 Remanejamentos de Espaços Físicos e Orçamentários

Como já dito, o Programa de Gestão e Desempenho foi implementado na administração pública federal no contexto da emergência sanitária causada pelo vírus SARS-CoV-2. No contexto específico da Unila, buscou-se também reduzir as despesas da instituição com a locação de imóveis. Até 2022, havia uma dependência da Unila de locação de imóveis para o desenvolvimento de suas atividades tanto administrativas, como de ensino, pesquisa e extensão. A título de exemplo, na programação orçamentária anual da Unila de 2023, estava prevista uma despesa de R\$10.093.464,82 em locação de imóveis de um orçamento total de R\$23.955.276,00 (Quadro 3).

Quadro 3

Base para Cálculo²	Valor anual total	Variação %
Locação	R\$ 10.093.464,82	7,86
Total da UNILA	R\$ 23.955.276,00	3,31

² Os valores utilizados como base de cálculo foram obtidos no "Anexo I - DETALHAMENTO DAS AÇÕES E DESPESAS DE CUSTEIO", constantes no Processo 23422.022895/2022-43

A implementação do Programa de Gestão e Desempenho acompanhou a conclusão do Bloco de Aulas I do Campus Integração e a desmobilização do Prédio da Unidade Vila A da Unila que abrigava uma parte significativa das atividades administrativas da universidade. A despesa prevista de locação da Unidade Vila A para 2023 foi de R\$793.341,72, ou seja, 7,86% do total das despesas com locação da Unila (Quadro 4).

Quadro 4

Imóvel	Metragem Total	Valor mensal por m2	Total
Vila A	2737,87	R\$ 52,24	R\$ 143.026,33
Bloco de Aulas I	1472,33	R\$ 19,24	R\$ 28.327,63

**Dados obtidos junto à SECIC e a PROAG*

Com a conclusão das obras do Bloco de Aulas I, foi realizada a transferência das atividades administrativas e de ensino do Instituto Latino-Americano de Economia, Sociedade e Política do Parque Tecnológico Itaipu (PTI) para o Campus Integração. Com a implementação do PGD, houve a diminuição da necessidade de espaços administrativos possibilitando assim, a desmobilização do Prédio da Vila A com o consequente remanejamento dos setores e servidores ali lotados para as demais unidades da Unila. Deste modo, as despesas com a locação e manutenção dos espaços da Vila A puderam ser redistribuídos para outras ações orçamentárias.

3 Experiências de Implementação

Para avaliar a implementação do Programa de Gestão e Desempenho nas macrounidades, foi solicitado aos gestores das mesmas que preenchessem um formulário com 15 perguntas de forma a avaliar os pontos positivos e problemas encontradas em cada macrounidade durante a implementação do PGD, tão bem como avaliar o comprometimento dos participantes, as boas práticas implementadas e o atendimento das mesmas.

No questionário aplicado foram realizadas perguntas de forma aberta para os gestores sobre diversos aspectos da implementação do PGD, como: avaliação da qualidade dos produtos/serviços entregues, dificuldades encontradas em cada fase da implementação do PGD, impacto do PGD na motivação, proatividade e nas relações de trabalho dos servidores, avaliação do atendimento ao público após adesão ao PGD e sugestões e boas práticas implementadas por cada setor.

As respostas dos gestores expressam experiências distintas sobre a implementação do PGD, visto que cada macrounidades tem uma uma forma específica de organização, que varia conforme o tipo de atividades que desempenha, público que atende, modalidade/regime de PGD implementado. No total, 21 (vinte e uma) unidades que aderiram ao PGD responderam ao questionário.

Para obter um panorama geral sobre a implementação do PGD na Unila, os relatos apresentados pelos gestores das macrounidades foram agrupados em 05 categorias: Impacto na qualidade dos serviços e atividades; Impacto nas relações de trabalho e motivação dos servidores; Dificuldades na implementação por etapa; Usabilidade do sistema; Boas práticas e sugestões.

Nas respostas apresentadas foram indicados alguns problemas da implementação, dificuldades encontradas, além de sugestões e boas práticas adotadas nas macrounidades. Os dados aqui apresentados podem contribuir para identificar pontos de melhorias tanto nas normativas quanto nos fluxos e procedimentos adotados no PGD.

As perguntas realizadas estão descritas no Quadro 5.

Quadro 5

Categorias	Perguntas
Impacto na qualidade dos serviços e atividades	A qualidade dos serviços entregues e das atividades desempenhadas pelos setores da macrounidade foi alterada em virtude da implementação do PGD? Descreva.
	Como a macrounidade avalia a qualidade na entrega dos trabalhos pelos servidores após a adesão ao PGD? Descreva.
	A implementação do PGD trouxe impactos no cumprimento do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU)? Descreva.
Impacto nas relações de trabalho e motivação dos servidores	Relate os impactos que a implementação do PGD trouxe para as relações de trabalho.
	A elaboração do plano de trabalho foi feita de acordo com o planejamento coletivo do setor?
	A implementação do PGD resultou em mudança na pró-atividade dos(as) servidores(as) para melhorar processos ou otimizar o trabalho do setor? Descreva.
	A implementação do PGD resultou em mudança na motivação dos(as) servidores em participar das atividades do setor?
Dificuldades na implementação por etapa	Relate as dificuldades enfrentadas em cada etapa de implementação do PGD na macrounidade (Elaboração das atividades pela Macrounidade; Processo Seletivo da Macrounidade; Elaboração do Plano de Trabalho; Avaliação do Plano de Trabalho; Elaboração de Relatório Gerencial)
Usabilidade do sistema	O sistema do PGD satisfaz as necessidades de acompanhamento das atividades? Como você avalia a usabilidade do sistema do PGD?
Boas práticas e sugestões.	A macrounidade implementou boas práticas a partir da adesão ao PGD? Se sim, descreva.
	A macrounidade gostaria de apresentar sugestões relacionadas à implementação do PGD e/ou à normativa que o rege? Se sim, descreva.

As informações a seguir foram obtidas a partir dos relatos dos gestores sobre a implementação do PGD em suas macrounidades e não possuem caráter conclusivo, uma vez que são baseadas nas experiências individuais de cada respondente e/ou na forma que o questionário foi preenchido. Alguns pontos podem se contradizer uma vez que são baseados em relatos vivenciados em algumas macrounidades e não em outras.

No entanto, buscou-se destacar as impressões apresentadas em relação ao PGD para termos um panorama geral, dando uma ênfase maior em eventuais dificuldades encontradas e nas sugestões que podem contribuir para melhorias ao programa.

3.1 Impacto na qualidade dos serviços e atividades

- A. **Manutenção da Qualidade na Entrega dos Trabalhos:** Foi relatado que a qualidade das atividades e serviços mantiveram-se no geral elevadas e/ou satisfatórias com a implementação do PGD, com um aumento no comprometimento dos servidores com as demandas e melhor organização interna e distribuição de tarefas, levando a melhorias nos fluxos de trabalho.
- B. **Utilização de Ferramentas de Comunicação e Novas Tecnologias:** A implementação do PGD trouxe melhorias nos processos de trabalho e nos fluxos de atendimento e entregas aos usuários de processos já consolidados ao introduzir e aperfeiçoar diversas tecnologias como o Whatsapp Business, compartilhamento de arquivos, videoconferências, Trello, e-mails, etc. Em especial houve um aumento no interesse por novas tecnologias de comunicação.
- C. **Maior Produtividade em Diversas Atividades:** Foi observado um impacto positivo na qualidade das atividades que exigem concentração, uma vez que no presencial pode ocorrer mais distrações. Alguns respondentes também citaram que os servidores se preparam melhor antes de tirar dúvidas ou participar de reuniões virtuais.
- D. **Atendimento presencial:** Atividades que envolvem atendimento presencial enfrentaram desafios de manutenção da qualidade. Relatou-se que, com frequência, os servidores que estão presencialmente ou em PGD parcial acabam se sobrecarregando pois acabam recebendo mais demandas que os colegas trabalhando remotamente.
- E. **Dificuldades de Acesso a Outros Setores:** Alguns setores encontraram dificuldades em obter atendimento e contato imediato com outras unidades após a implementação do PGD. Acessar os setores por meio de ligações ou atendimento presencial ficou bastante restrito e desorganizado. Esse contato imediato pode levar a atraso no cumprimento das atividades.
- F. **Trabalho Presencial em Regime de Escalas:** Diversos respondentes relataram que seus setores preservaram o atendimento presencial de forma satisfatória por meio de um regime de escalas de servidores em teletrabalho parcial.
- G. **Superutilização de Ferramentas Formais de Comunicação:** Algumas respostas reforçaram que a comunicação é dificultada pela super utilização de ferramentas

formais de comunicação institucional (ofícios, despachos e e-mails) para questões que poderiam ser resolvidas facilmente com o contato direto e pessoal.

- H. **Distribuição de Atividades:** A distribuição equitativa das atividades entre os servidores ficou comprometida e o acompanhamento das mesmas são dificultados pela virtualidade. Falta transparência em relação aos planos de trabalho e às entregas dos servidores, visto que a visualização fica restrita ao gestor do setor. No geral, muitos avaliaram que a qualidade das atividades foi mantida por conta do comprometimento individual dos servidores.
- I. **Reuniões mais Produtivas:** As reuniões planejadas no ambiente virtual se tornaram mais produtivas e bem elaboradas, em comparação com as reuniões informais no ambiente presencial. Alguns respondentes informaram que reuniões que demandam maior discussão e debates são mais produtivas se realizadas presencialmente. Houveram respostas divergentes sobre a disponibilidade dos servidores em comparecer para atividades presenciais quando necessário. Em alguns setores foram implementados encontros presenciais com sucesso, enquanto em outros existe uma sistemática recusa dos servidores em se apresentarem presencialmente.
- J. **Distanciamento físico do ambiente universitário:** O distanciamento físico dos servidores em relação ao ambiente universitário leva a falta de informação ou conhecimento da dinâmica da universidade. Demandas coletivas, problemas de infraestrutura, desafios da vivência de trabalhadores e estudantes da universidade podem passar despercebidos por parte considerável das equipes que perdeu contato com o espaço presencial da universidade.
- K. **Falta de Espaço para Inovação:** Embora tenha havido melhorias nos fluxos de trabalho, alguns indicaram que as entregas se tornaram fixas e que não há espaço para novas propostas ou melhorias, levando a uma falta de inovação nas atividades.
- L. **Dificuldade de Mensuração do Cumprimento do PDU:** Muitos respondentes expressaram dificuldade em mensurar o impacto do PGD no cumprimento do Plano de Desenvolvimento da Unidade devido à complexidade dos fatores envolvidos e ao pouco tempo desde a implementação do PGD. Alguns servidores observaram que o trabalho remoto e a flexibilidade aumentaram a produtividade e a satisfação dos servidores, enquanto outros mencionaram desafios, especialmente em setores que demandam presença física.

3.2 Impacto nas relações de trabalho e motivação dos servidores

- A. **Melhoria na qualidade de vida e produtividade:** Foi relatado que o PGD permitiu um melhor equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, reduzindo o tempo e o estresse relacionados aos deslocamentos para o trabalho presencial. No entanto, também houveram relatos de situações pontuais que poderiam ter um impacto negativo na motivação e proatividade que serão citadas abaixo.
- B. **Mudança na Motivação Positiva:** No geral, a implementação do PGD aparentou ter um impacto positivo na motivação dos servidores. O trabalho remoto e a flexibilidade no horário permitiram uma melhor qualidade de vida, redução do estresse, e mais tempo com a família, o que resultou em servidores mais motivados e produtivos.
- C. **Melhor Comunicação sobre as Demandas:** O PGD introduziu a necessidade de um aprimoramento na comunicação das demandas, orientações e instruções que passam a ser mais claras e objetivas. Interações mais formais e profissionais minimizam os desgastes de natureza pessoal. Por outro lado, obter informações mais corriqueiras e dúvidas pontuais acabam sendo mais dispendiosas.
- D. **Reuniões Objetivas, mas com Perda dos Relacionamentos:** Ao mesmo tempo que as reuniões online tendem a ser mais objetivas e podem ser mais eficientes, a falta de espaços de interação presencial dificultam conhecer melhor os colegas.
- E. **Dificuldade na Resolução de Conflitos Interpessoais:** A resolução de conflitos e questões interpessoais foi considerada mais desafiadora no ambiente de trabalho remoto. No entanto, alguns desgastes resultantes do convívio direto podem ter se minimizados.
- F. **Isolamento e Distanciamento entre Equipes:** Alguns setores relataram um maior isolamento e distanciamento em relação às equipes, o que afetou as relações de trabalho e a colaboração. A ausência de interação presencial devido ao PGD pode afetar o senso de pertencimento e a colaboração entre os servidores, levando a sentimentos de isolamento.
- G. **Sobrecarga de Comunicação:** O uso excessivo do WhatsApp como principal ferramenta de comunicação foi mencionado como causa de sobrecarga e sensação de urgência, afetando a saúde mental dos servidores. A falta de limitação de horários para o uso do WhatsApp gera sobrecarga. O WhatsApp também pode gerar problemas de compreensão entre os colegas uma vez que suprime a comunicação não-verbal da interlocução.

- H. **Aprimoramento do Desempenho:** Foi relatado que existe a impressão de aumento na pró-atividade e no desempenho dos servidores em decorrência da implementação do PGD. Isso se deve em parte à maior flexibilidade no esquema de trabalho por entregas, que permite aumentar a produtividade e a qualidade de vida.
- I. **Mudanças nos Processos e na Organização:** Houve relatos de que os servidores estão buscando melhorias nos processos e otimização do trabalho. Isso inclui a organização de reuniões autônomas, revisão de processos, mapeamento de fluxos de trabalho e ações colaborativas. Por outro lado, em alguns setores, a implementação do PGD levou à inércia e acomodação, com servidores atuando minimamente em suas atividades previstas nos planos de trabalho. Alguns setores relataram incômodo dos servidores que estão presenciais em entrar em contato com os que estão em teletrabalho, uma vez que não existe padronização sobre os horários e formas de contato com o servidor.
- J. **Relação com a Presencialidade:** Enquanto alguns setores relataram uma boa organização dos setores combinando atividades presenciais com remotas, outros apresentaram resistência às atividades presenciais quando necessárias.
- K. **Possíveis Sobrecargas de Trabalho:** Embora haja relatos de maior pró-atividade, também foi mencionado que alguns servidores se sentem sobrecarregados, em especial os que atuam presencialmente. Relatou-se também uma sobrecarga das chefias que acabam centralizando as demandas de comunicação e atividades de todos da equipe.
- L. **Falta de Reconhecimento:** Foi relatado que existe a preocupação de que as contribuições dos servidores não eram devidamente reconhecidas no PGD, o que poderia afetar sua pró-atividade. Também existe um sentimento de má distribuição das atividades, relacionado a sensação de uns trabalharem mais do que os colegas.
- M. **Desafios com a Migração de Servidores:** Em alguns casos, a migração de servidores para outros setores que ofereciam benefícios adicionais, como teletrabalho integral, afetou negativamente a motivação dos setores de origem. A saída de servidores experientes levou a lacunas de conhecimento e habilidades, afetando a eficiência e a dinâmica da equipe.

3.3 Dificuldades na implementação por etapa

A. Elaboração da Tabela de Atividades

- a. **Mensuração de Carga Horária e Complexidade:** Diversos setores indicaram que a maior dificuldade foi estabelecer carga horária para as atividades especialmente em atividades complexas ou de cunho qualitativo. Diversas atividades apresentam certa subjetividade que tornam difícil prever o tempo de execução ou estabelecer uma carga horária imutável. Atividades intangíveis como produção intelectual e análise são de difícil mensuração.
- b. **Repetições e Detalhamento das atividades:** Alguns usuários notaram repetições nas descrições de atividades e variações no nível de detalhamento das atividades entre os setores. Sugeriram a padronização e um manual para melhorar a qualidade da descrição das atividades no Plano de Trabalho.
- c. **Atualização das Atividades:** As atuais normativas não permitem uma forma mais fluída para inserir novas atividades e uma maior maleabilidade quanto ao registro do tempo de execução das atividades existentes.
- d. **Atividades Gerais:** As atividades gerais por vezes não constam no rol de atividades da macrounidade, uma vez que não houve o cadastro pelos gestores. As atividades que são comuns às macrounidades deveriam constar automaticamente no sistema.
- e. **Padronização das Atividades:** Cada macrounidade definiu de formas diferentes as suas atividades, algumas registrando atividades mais genéricas e outras mais específicas. Talvez seja necessário alguma padronização e estabelecimento de atividades comuns para todas as unidades.

B. Processo Seletivo da Macrounidade

- a. **Processos Seletivo Simplificados:** os processos de seleção realizados pelas macrounidades foram bastante simples, com poucos critérios para adesão. No geral os editais previam vagas para todos os servidores da macrounidade, havendo alguma limitação somente quanto às vagas para o Teletrabalho Integral.
- b. **Modelo de Edital Genérico:** o modelo de edital que foi utilizado pelas macrounidades foi considerado bastante genérico. Algumas unidades se preocuparam em estabelecer requisitos adicionais para adesão por setor e regras quanto a forma que o teletrabalho parcial seria implementado na unidade.
- c. **Editais Complementares:** algumas unidades optaram por realizar editais complementares a fim de alterar o número de vagas disponíveis para cada modalidade de PGD.

- d. **Prazo de Permanência:** as macrounidades estabeleceram prazos de permanência dos servidores em PGD bastante diferentes. Enquanto umas não estabeleceram prazos, outras adotaram o modelo de 6 meses ou 1 ano. Após o encerramento deste prazo, a PROGRAD e a PRPPG optaram por realizar novos processos de seleção, enquanto as outras unidades optaram por prorrogar os prazos.

C. **Elaboração dos Planos de Trabalho**

- a. **Tempo de Elaboração dos Planos:** Algumas unidades mencionaram que o tempo gasto na elaboração e preenchimento dos Planos de Trabalho é considerável. Alguns setores incluíram o preenchimento dos planos como atividades considerando a complexidade do processo.
- b. **Flexibilidade na Elaboração e Execução dos Planos de Trabalho:** Alguns respondentes mencionam a necessidade de flexibilidade na elaboração e atualização dos planos de trabalho para acomodar mudanças e implementar novas demandas à medida que surgem.
- c. **Dificuldade de Mensurar o Tempo de Execução das Atividades:** Existe uma dificuldade dos planos de trabalho em refletir com precisão a carga horária e o progresso das atividades. Considerando que as atividades têm uma carga horária pré-definida que não pode ser alterada, isso acaba prejudicando eventuais ajustes. Isso levou muitos setores a optarem a registrar atividades mais genéricas para abarcar um maior número de situações, no entanto dificultam o acompanhamento da execução das mesmas.
- d. **Planejamento Coletivo das Atividades:** A maioria dos respondentes afirma que a elaboração dos planos de trabalho é realizada de acordo com o planejamento coletivo do setor. No entanto, ainda há espaço para tornar o processo mais participativo.
- e. **Previsibilidade das Atividades:** Uma parte significativa do trabalho dos setores é estabelecido por demanda externa, logo, não é muito previsível, o que prejudica a elaboração do plano de trabalho.
- f. **Planos de Trabalho não Correspondem à Realidade:** Com frequência os planos de trabalho não correspondem à realidade, uma vez que as cargas horárias e as atividades são bastante engessadas e não permitem ajustes.

- g. **Repactuação:** muitos respondentes questionaram a necessidade de repactuação frequente dos planos de trabalho e a impossibilidade de revisão do plano de trabalho pelo servidor. O tempo gasto com as repactuações é significativo.
- h. **Usabilidade e Flexibilidade:** Vários respondentes mencionaram a necessidade de melhorias na usabilidade do sistema. Eles desejam uma interface mais amigável, bem como maior flexibilidade na edição e adaptação das atividades para atender às necessidades de cada setor.
- i. **Integração com Outros Sistemas:** Alguns respondentes mencionaram a necessidade de uma melhor integração com outros sistemas, como o SIGRH/SIPAC, para melhorar a eficiência e evitar a duplicação de trabalho.

D. Avaliação do Plano de Trabalho

- a. **Avaliação Trabalhosa:** A avaliação via sistema é monótona, repetitiva e trabalhosa. Os dados alimentados no sistema muitas vezes não correspondem ao que de fato foi realizado por problemas na forma como as atividades são registradas ou a carga horária das mesmas.
- b. **Detalhamento das Entregas e Relatórios:** O detalhamento das entregas realizadas é bastante deficitário e torna difícil a avaliação. Da mesma forma, os relatórios disponíveis para os gestores não contribuem para uma visão macro. Tampouco estão disponíveis para os macrogestores.
- c. **Falta de Métricas Claras na Avaliação:** Existe a percepção de falta de métricas claras e critérios objetivos de avaliação. Além do sistema priorizar o controle de entregas e não a qualidade das atividades. A avaliação realizada não reflete a realidade do trabalho e do desempenho dos servidores, constituindo-se uma tarefa predominantemente burocrática.
- d. **Falta de Conexão com as Entregas da Unidade:** Não existe uma correspondência direta entre as entregas individuais com as da macrounidade, dificultando a avaliação do setor.

3.4 Usabilidade do sistema

- A. **Registros das Atividades Fragmentados:** O registro das atividades no PGD é percebido como fragmentado e individualizado, dificultando a visão integrada do trabalho em equipe.

- B. **Falta de Integração com o SIGRH:** Dificuldade na integração eficaz do PGD com o SIGRH, resultando em problemas de conciliação de informações e ocorrências registradas no ponto, como licenças e afastamentos.
- C. **Registro de Atividades Repetitivo:** O sistema é considerado oneroso e repetitivo para o registro de tarefas concluídas. Diversas unidades cadastraram a atualização do plano de trabalho como uma atividade em si mesma, dado o dispêndio de tempo.
- D. **Navegação e Interface Complexas:** Usuários enfrentam dificuldades na navegação e consideram a interface do PGD confusa, sugerindo a necessidade de simplificação.
- E. **Falta de Interação Ampliada:** O sistema não facilita uma visão global das atividades de toda a equipe para as chefias, limitando o acesso aos planos de trabalho apenas à chefia imediata.
- F. **Dificuldades na Operacionalização:** Algumas equipes têm dificuldades em operacionalizar o sistema, especialmente no registro diário das atividades, exigindo métodos mais simples e integrativos.

3.5 Boas práticas e sugestões

- A. **Utilização de Ferramentas de Comunicação:** A introdução de ferramentas de comunicação para atendimento virtual como o WhatsApp Business, Google Meet, Webconferência, Central de Serviços, entre outros foi destacada como uma maneira eficaz de melhorar a comunicação e atender às demandas de forma mais ágil. É aconselhado que o uso do Whatsapp seja regulamentado, tanto para a padronização do atendimento quanto para evitar sobrecargas de trabalho aos servidores, garantindo um melhor equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.
- B. **Novas Tecnologias da Informação e Comunicação:** Além das ferramentas de comunicação citadas no item anterior, alguns setores passaram a usar diversas ferramentas de gerenciamento de atividades como o Trello para controle de atividades, compartilhamento e acompanhamento do progresso. O próprio sistema utilizado para o controle de atividades do PGD também pode auxiliar, mas precisaria ser adequado para esse fim.
- C. **Atendimento Presencial:** Ao mesmo tempo que a utilização de novas ferramentas de comunicação possibilitam um atendimento mais ágil, esse atendimento deve ser combinado com o atendimento presencial que em alguns setores ficou

comprometido. Mesmo assim, em diversos setores foi possível conciliar o atendimento presencial com o PGD Parcial de forma bem sucedida.

- D. **Interações Presenciais:** Mesmo em setores em que a demanda por atendimento seja menor, sugestões foram feitas de serem mantidas interações presenciais regulares para fortalecer as relações de trabalho e transmissão eficaz de informações.
- E. **Fomentar a Comunicação e a Colaboração:** Melhorar a comunicação entre os setores e incentivar a colaboração pode ajudar a abordar os desafios e garantir que as inovações e melhorias sejam bem coordenadas. Foi sugerido também mais orientações e treinamentos sobre como lidar com o trabalho remoto.
- F. **Melhorar a divulgação de informações de contato:** Garantir que informações de contato e horários de atendimento estejam facilmente acessíveis para melhorar a comunicação entre as unidades, tanto para contato presencial quanto virtual. Para garantir um atendimento presencial mais eficiente, é necessário um controle mais rígido dos dias e horários de presença dos servidores, especialmente no PGD parcial. Para os servidores em teletrabalho é necessário maior transparência quanto aos contatos institucionais e tempo de resposta para garantir melhor atendimento.
- G. **Integração dos Planejamentos:** Alguns respondentes destacam a importância de integrar o PGD aos planejamentos estratégico e tático da instituição para refletir não apenas as entregas operacionais, mas também os objetivos estratégicos. Foram feitas sugestões de avaliações contínuas para monitorar o impacto do PGD no cumprimento do PDU. No plano operacional, foi sugerido um melhor alinhamento das tabelas de atividades com os subprocessos mapeados.
- H. **Elaboração e Execução do Plano de Trabalho:** Muitos usuários sugeriram simplificar a elaboração e reatualização do Plano de Trabalho, tornando-o mais eficiente e prático. É necessária maior flexibilidade para permitir a redefinição de metas e prazos, especialmente em situações imprevistas. Foi sugerido também uma maior padronização na forma de construção dos planos de trabalho.
- I. **Mudanças na Avaliação:** Algumas equipes sugeriram que a avaliação das atividades fosse feita de maneira mais geral, levando em consideração o plano de trabalho como um todo, em vez de atividades individuais. Sugeriu-se melhorar a descrição das entregas, inclusive com a possibilidade de anexar documentos no sistema.
- J. **Melhor Acesso às Atividades dos Servidores:** Alguns indicaram a necessidade de maior transparência em relação ao que cada servidor realiza em suas atividades de

PGD, para que todos tenham visibilidade sobre o progresso do trabalho. Sugeriu-se também que o sistema possibilite uma visualização global das atividades do setor, hoje restritas à chefia imediata.

- K. **Reuniões periódicas:** Realização de reuniões periódicas com as chefias para apresentações, acompanhamento e definição de metas foram sugeridas. Realização de reuniões semanais de alinhamento entre chefias e equipes, além de encontros gerais e por unidade para melhorar o atendimento.

4 Qualidade de Vida no Trabalho

- **Abordagem Teórico-Conceitual**

A primeira pesquisa institucional da UNILA considerou a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como sendo “[...] a percepção individual dos pontos favoráveis e desfavoráveis de um ambiente laboral [...]” (PILATTI, 2012, p. 20). Nesse sentido, a QVT levará em consideração os elementos positivos e negativos percebidos pelo/a trabalhador/a em seu ambiente de trabalho.

- **Metodologia**

Destaca-se que a QVT possui diversos conceitos, amplamente difundidos na literatura. Isso conseqüentemente levou ao surgimento de várias abordagens e modelos, nacionais e estrangeiros, de avaliação da QVT. Esses, por sua vez, trazem consigo instrumentos e/ou questionários já validados.

Assim, em virtude do tempo exíguo o Comitê deliberou pelo *Quality of Working Life Questionnaire-Bref* (QWLQ-Bref), cuja tradução é Questionário de Qualidade de Vida no Trabalho abreviado (CHEREMETA et al., 2011). Essa ferramenta contém apenas 20 quesitos e se trata da versão abreviada de outro questionário, também validado nacionalmente, o QWLQ-78 (REIS JUNIOR, 2008).

O QWLQ-Bref avalia quatro domínios a saber: Físico/Saúde; Psicológico; Pessoal; Profissional (Quadro 6).

Quadro 6

DOMÍNIO	ASPECTOS RELACIONADOS
Físico/Saúde (4 questões)	Saúde, doenças, trabalho e hábitos dos trabalhadores.
Psicológico (3 questões)	Satisfação pessoal, motivação no trabalho e autoestima dos trabalhadores.
Pessoal (4 questões)	Família, crenças pessoais e religiosas, cultura e de que forma influenciam o trabalho.
Profissional (9 questões)	Organizacionais que podem influenciar a vida dos trabalhadores.

Fonte: Facchini, Areão e Lenk (2015, p. 5).

Os níveis de classificação da QVT seguem a mesma escala de interpretação proposta por Reis Junior (2008) para o QWLQ-78 (Quadro 7).

Quadro 7

QWLQ-Bref				
Muito Insatisfatório	Insatisfatório	Neutro	Satisfatório	Muito Satisfatório
0 a 22,5	22,5 a 45	45 a 55	55 a 77,5	77,5 a 100

Fonte: Reis Junior (2008, p. 80).

Segundo Cheremeta et al. (2011), as questões estão dispostas em ordem aleatória, para a não identificação do domínio avaliado e possuem escala de respostas do tipo Likert de 5 pontos. Neste sentido a avaliação será adaptada para resultados de $0 \leq 1$ “Muito Insatisfatório”, $1 < 2$ “Insatisfatório”, $2 < 3$ “ Neutro”, $3 < 4$ “Satisfatório” e $4 < 5$ “Muito Satisfatório”.

- **Da Aplicação**

O instrumento de avaliação foi divulgado no principal veículo de comunicação interna da UNILA, o La Semana Unilera (LSU) e foi disponibilizado via Google Forms, no mês de setembro, com final em 29/09/2023, obtendo 362 respostas.

O questionário teve como público alvo Técnicos Administrativos em Educação, independente do nível ocupado (D ou E) e do regime de trabalho (em PGD ou não) e foi dividido conforme descrito no Quadro 8.

Quadro 8

BLOCOS	OBJETIVO
1º Perfil	Entender o perfil dos respondentes.
2º Questões criadas pelo CAAPGD de acordo com o regime/modalidade de trabalho	Entender os impactos da modalidade de trabalho realizada pelo respondente.
3º QWLQ-Bref	Captar informações referentes aos 4 domínios de QVT.
4º Item aberto	Espaço aberto para o servidor se manifestar.

Para análise optou-se por dar ênfase às comparações de média entre regimes de trabalho, gênero, ser PCD, raça, nível do cargo e se ocupa ou não cargo de chefia (Quadro 9).

Quadro 9

DOMÍNIO	Presencial – Sem PGD	PGD Presencial	PGD – Teletrabalho Parcial	PGD – Teletrabalho Integral	Global
	MÉDIA	MÉDIA	MÉDIA	MÉDIA	MÉDIA
Físico/Saúde	3,375	3,417	3,656	4,008	3,764
Psicológico	3,458	3,556	3,740	4,037	3,823
Pessoal	3,656	3,500	3,907	4,107	3,948
Profissional	3,281	3,130	3,596	3,860	3,654
QVT	3,443	3,400	3,725	4,003	3,797

A partir das respostas depreende-se que os servidores que estão em PGD integral demonstraram melhor qualidade de vida em todos os quesitos analisados Físico, Saúde, Psicológico, Pessoal que se enquadraram como “Muito Satisfatório” e Profissional ”Satisfatório”. Conforme tabela, destaca-se que no PGD integral o maior índice de qualidade de vida está no quesito pessoal e psicológico, seguido do Físico e Saúde. O quesito profissional aponta que a qualidade de vida maior está no PGD integral seguida do PGD parcial, Presencial sem PGD e, por último, o PGD presencial.

Tal resultado evidencia que a percepção de melhor qualidade de vida está associada ao regime de PGD, principalmente integral e parcial, sendo que o mesmo não ocorre com o PGD presencial que apresentou pontuações inferiores ao regime de trabalho sem PGD.

Importante ressaltar que a avaliação de qualidade de vida abrangeu todos os servidores, no intuito de estabelecer um panorama dentre os servidores, independente do regime de trabalho adotado, tendo em vista que a preocupação da instituição deve se dar para com todos os servidores da instituição (Quadro 10).

Quadro 10

DOMÍNIO	Feminino	Masculino
	MÉDIA	MÉDIA
Físico/Saúde	3,715	3,812
Psicológico	3,724	3,927
Pessoal	3,922	3,973
Profissional	3,646	3,659
QVT	3,752	3,843

Ao se analisar por gênero, masculino e feminino verificou-se pontuações de qualidade de vida superiores para os homens em todos os quesitos, a percepção de qualidade de vida é maior no Gênero Masculino nos quesitos Físico/saúde, Psicológico, Pessoal e Profissional. Destacando a proximidade no quesito profissional. Todas as pontuações foram satisfatórias.

Tal resultado deve ser visto com certa preocupação e pode evidenciar a reprodução de diferenças nas relações da instituição, com impacto negativo na qualidade de vida principalmente do gênero feminino, mesmo que ainda as pontuações sejam satisfatórias (Quadro 11).

Quadro 11

DOMÍNIO	PCD	Não PCD
	MÉDIA	MÉDIA
Físico/Saúde	3,892	3,750
Psicológico	4,022	3,804
Pessoal	4,117	3,931
Profissional	3,815	3,638
QVT	3,961	3,781

Ao se analisar por grupos de servidores Pessoas com deficiência(PCD) e não PCD, destaca-se que a melhora significativa se deu no âmbito Pessoal seguido do psicológico, Físico/saúde e, por fim, o profissional com pontuações maiores em todos os fatores para servidores PCD satisfatórias para os quesitos Físico/Saúde e Profissional e muito satisfatória para os quesitos Psicológicos e Pessoal (Quadro 12).

Quadro 12

DOMÍNIO	Amarela	Branca	Parda	Preta
	MÉDIA	MÉDIA	MÉDIA	MÉDIA
Físico/Saúde	3,563	3,743	3,754	4,089
Psicológico	4,083	3,795	3,810	4,071
Pessoal	3,875	3,949	3,893	4,196
Profissional	3,889	3,645	3,605	3,770
QVT	3,852	3,783	3,765	4,032

Ao se analisar por raça, os declarados pretos(as) tiveram maior pontuações de QVT no âmbito pessoal, seguido do Físico/saúde, psicológico e por fim, o profissional. Posteriormente destacam-se os(as) Amarelos, Brancos e Pardos (Quadro 13).

Quadro 13

DOMÍNIO	D	E
	MÉDIA	MÉDIA
Físico/Saúde	3,755	3,771
Psicológico	3,823	3,821
Pessoal	3,983	3,899
Profissional	3,687	3,607
QVT	3,812	3,774

Os ocupantes do cargo de nível D demonstraram, através das respostas, que o PGD trouxe maior QVT com todos os quesitos no nível satisfatório, os integrantes da categoria E apresentaram pontuações ligeiramente menores também no nível Satisfatório. Destacando que o âmbito Pessoal seguido do Psicológico foram os que mais se destacaram (Quadro 14).

Quadro 14

DOMÍNIO	Sim	Não
	MÉDIA	MÉDIA
Físico/Saúde	3,808	3,746
Psicológico	3,926	3,787
Pessoal	4,022	3,922
Profissional	3,748	3,621
QVT	3,876	3,769

A maior parte dos respondentes ocupam cargo de chefia. Conforme tabela, as chefias demonstram maior QVT que as(os) não chefes em todos os âmbitos. Destacando que respostas salientam o âmbito Pessoal com pontuação muito satisfatória, seguido do Psicológico, Físico/ Saúde todos satisfatórios.

5 Atendimento Institucional

Nos últimos anos, a utilização de novas tecnologias de informação e comunicação alterou significativamente a forma da comunidade interagir com as atividades da universidade. As solicitações estudantis sendo realizadas pelo Catálogo de Serviços, a transformação de todos os processos da universidade em processos eletrônicos, a recente utilização por diversos setores do Whatsapp Business são algumas das ações tomadas que, com a implementação do PGD na Unila se consolidaram. Nesse sentido, foi realizada uma pesquisa de avaliação do atendimento institucional junto à comunidade acadêmica da Unila - técnicos, docentes e discentes - de forma a avaliar o atendimento prestado pela universidade, tanto presencialmente quanto virtualmente.

A pesquisa buscou coletar informações sobre os principais canais de atendimento utilizados pela comunidade, sobre a qualidade destes atendimentos, o impacto da implementação do PGD na qualidade dos atendimentos e abrir um espaço de interlocução com a comunidade para sugestões e críticas ao atendimento institucional.

Além da pesquisa, foi realizado um levantamento junto às macrounidades sobre a impressão dos gestores sobre o atendimento de suas próprias unidades. Estas informações são necessárias uma vez que uma das premissas do PGD é que sua implementação não pode comprometer a plena capacidade de atendimento ao público interno e/ou externo da instituição.

5.1 Avaliação das Macrounidades sobre o Atendimento

As macrounidades apresentaram impressões e resultados bastante distintos em relação ao atendimento, decorrentes tanto do tipo de atividades que realizam, público-alvo de atendimento e decisões sobre como cada uma escolheu aderir aos regimes e modalidades do PGD nesta fase de implementação. Os dados aqui apresentados refletem essa multiplicidade de situações tanto das diferenças entre as atividades entre as macrounidades quanto das diferenças entre os setores dentro de uma mesma macrounidade. Deste modo, buscou-se nos relatos fazer uma apanhado geral das principais questões apresentadas de forma genérica, mas que podem subsidiar discussões sobre o modelo mais eficaz de atendimento para cada um dos setores e/ou macrounidades.

Para fazer essa avaliação do atendimento das macrounidades foram realizadas quatro perguntas específicas a cada um dos grupos de atendimento que utilizam os serviços das macrounidades: 1) avaliação do atendimentos aos demais setores da instituição, 2) avaliação do atendimento aos docentes, 3) avaliação do atendimento aos discentes e 4) avaliação do atendimento aos técnicos-administrativos da instituição.

A. Atendimento da macrounidade aos demais setores da instituição

Para avaliar o atendimento das macrounidades aos demais setores da Unila, solicitou-se que os macrogestores informassem quais mudanças foram verificadas neste atendimento após a implementação do PGD. De acordo com as respostas, a implementação do PGD trouxe consigo uma variedade de impactos no atendimento e nas operações das diferentes unidades. O relato geral destaca a transição para plataformas virtuais e comunicação remota como parte integral do atendimento, oferecendo eficiência em termos de reuniões operacionais e articulação entre setores. Enquanto alguns setores elogiam a prestação de serviços à comunidade, outros enfrentam desafios, como reclamações sobre o tempo de atendimento em determinadas situações.

Em alguns setores, a instituição priorizou atender ao público de forma presencial por meio de um regime de escalas entre os servidores em teletrabalho parcial. No entanto, alguns desafios foram levantados como no atendimento por telefone que ficou desorganizado com a implementação do PGD e o atendimento em determinados horários, como no horário de almoço, uma vez que o PGD proporciona maior flexibilidade de horários de trabalho.

A maior parte dos atendimentos, desde a implementação do PGD, ocorre de forma virtual, através de e-mail, WhatsApp e telefone. Algumas macrounidades relataram que houve experiências positivas de atendimento por meio de tecnologias. Isso traz vantagens, como agilidade nas interações e menos necessidade de reuniões presenciais. Mas ainda, para alguns assuntos, os atendimentos presenciais são mais eficazes.

A adesão ao PGD também ressalta resistências e desafios percebidos em algumas unidades, na qual a dificuldade de acesso a informações pode impactar negativamente o atendimento. A flexibilidade do PGD, embora beneficie a comunicação virtual, em alguns casos levantou questões sobre a eficácia dos retornos adequados, especialmente em contextos que demandam interações mais urgentes ou presenciais. Contudo, há relatos positivos, destacando a agilidade no atendimento em algumas unidades.

No âmbito geral, a experiência das unidades enfatiza a necessidade de um equilíbrio cuidadoso entre as ferramentas virtuais e as interações presenciais para garantir um atendimento eficaz. A adaptação contínua e ajustes nas práticas e políticas relacionadas ao PGD emergem como fatores cruciais para assegurar a garantia de atendimento de qualidade aos setores.

B. Atendimento aos servidores técnico-administrativos e docentes

As respostas das diversas macrounidades refletem uma heterogeneidade de experiências no atendimento aos docentes e técnicos-administrativos na forma como a implementação ao PGD ocorreu. No geral, as equipes demonstram compromisso em cumprir prazos e realizar atendimentos mesmo quando as demandas não estão diretamente relacionadas às suas atribuições. No entanto, persistem dificuldades de comunicação que podem impactar o atendimento, seja presencial ou virtual.

Em diversos setores, o atendimento ao público passou por mudanças significativas. Enquanto alguns setores passaram a atender integralmente de forma remota, outros passaram a combinar atendimentos virtuais com presenciais. Nos setores que mantiveram o atendimento presencial, foram organizadas escalas de atendimento presencial para garantir resolutividade em diversos setores. Alguns gestores destacam a importância de desenvolver instrumentos de avaliação permanentes para monitorar e avaliar os atendimentos, garantindo constantes melhorias.

Em relação ao atendimento, diversos setores destacaram a eficácia do rodízio de servidores no modo presencial, as vantagens do Whatsapp como canal ágil e personalizado de atendimento, e a sugestão de maior utilização do atendimento síncrono entre todas as unidades, sejam eles virtuais ou presenciais, podendo-se utilizar do telefone, Whatsapp ou de ferramentas como Google Meet nos casos de atendimento remoto.

No entanto, houve relatos de que a sobrecarga dos servidores que não aderiram ao programa gerou desigualdades na distribuição de tarefas, redução na qualidade do atendimento, atrasos e falhas na comunicação, desgaste profissional, impacto na moral da equipe e desafios na coordenação. A ausência de qualquer forma de atendimento presencial para as demandas é apontada como um elemento problemático.

C. Atendimento aos discentes

Considerando os diversos relatos sobre o atendimento aos discentes após a implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), alguns padrões e desafios podem ser identificados. Em geral, diversos setores relataram que existe uma preferência de muitos estudantes pelo atendimento remoto ou via aplicativo de mensagens. No entanto, o atendimento presencial aos discentes continua sendo uma prática comum e necessária. Ao mesmo tempo que a introdução de canais remotos, como o Whatsapp, possibilitou novas formas de comunicação e agilizou o atendimento personalizado em alguns casos, alguns estudantes enfrentam dificuldades ao procurar atendimento presencial em horários específicos, deparando-se com a ausência de servidores da equipe de atendimento.

Dentre os desafios apontados, destaca-se a questão linguístico-cultural no atendimento aos estudantes internacionais e a possível frustração quando orientados a buscar atendimento remoto após se deslocarem presencialmente. Os estudantes devem continuar sendo atendidos independente da forma de atendimento buscada: remota ou presencial. Ao mesmo tempo que a adoção do atendimento remoto também facilitou para alguns estudantes o fato de não haver a necessidade de se deslocar.

Por fim, a avaliação do atendimento aos discentes varia conforme a unidade, sendo que algumas percebem melhorias significativas, enquanto outras destacam que o Teletrabalho Integral distancia as equipes de atendimento da comunidade estudantil.

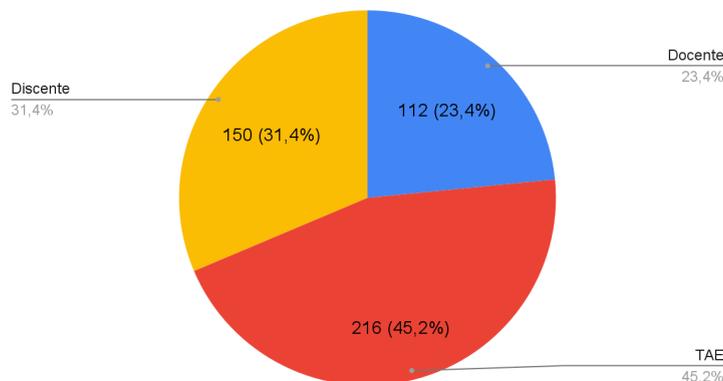
5.2 Questionário sobre Atendimento Institucional

Para avaliar o atendimento institucional, foi aplicado um questionário junto à comunidade acadêmica de respostas fechadas, com escala de 1 a 5 para avaliar o atendimento institucional. No questionário, solicitou-se aos respondentes que indicassem as principais formas de atendimento utilizados, a qualidade destes atendimentos, o impacto da implementação do teletrabalho na qualidade dos atendimentos e também buscar abrir um espaço de interlocução com a comunidade para sugestões e críticas ao atendimento institucional na perspectiva de buscar aperfeiçoamento nas práticas institucionais.

Foram coletadas 478 respostas, sendo 45,2% de técnicos-administrativos, 23,4% de docentes e 31,4% de discentes. O questionário foi aplicado tanto em português quanto em espanhol de forma a melhor contemplar a multiplicidade linguística da universidade. Dos

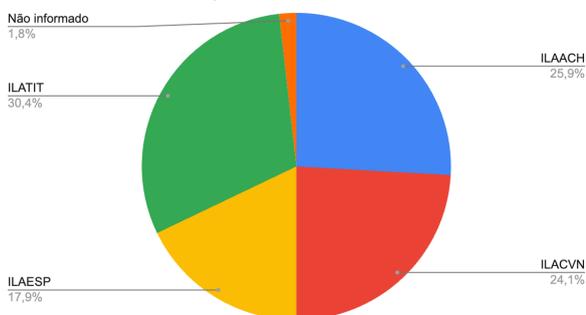
respondentes, 89,1% preferiram responder o questionário em português e 10,9% em espanhol, na maioria estudantes (90,4%).

Respondentes por Categoria

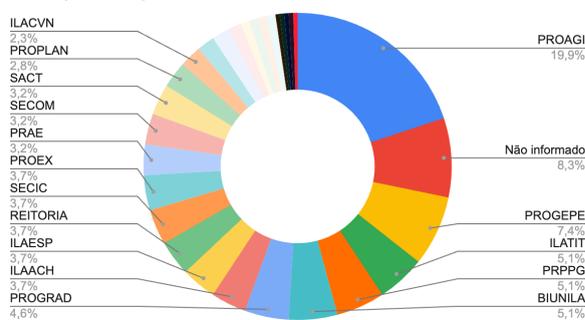


Houve uma participação equitativa entre os respondentes por Instituto no caso dos docentes e discentes. Nos casos dos TAEs, houve uma participação maior dos servidores da PROAGI e da PROGEPE, Pró-Reitorias que também possuem um número maior de servidores.

Docentes e Discentes por Instituto



TAEs por Lotação

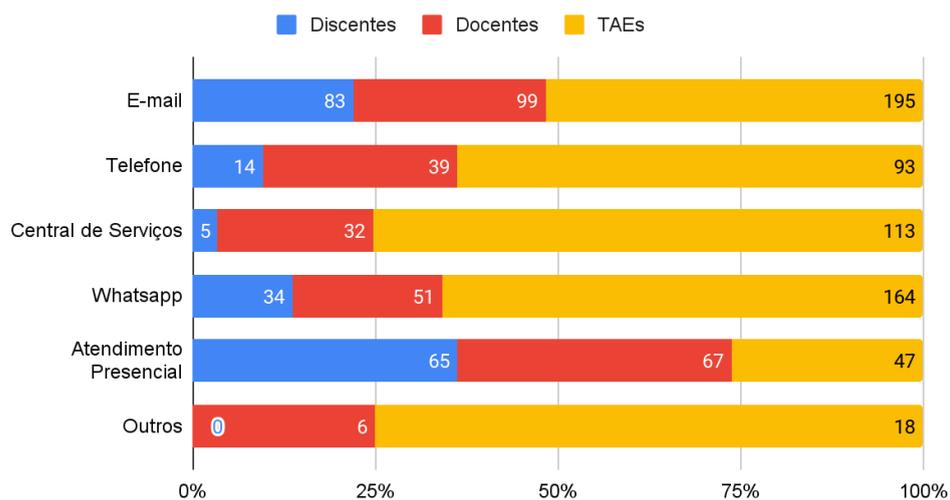


A. Principais canais de atendimento utilizados pela comunidade

Para avaliar os principais canais e formas de atendimento, solicitou-se aos respondentes que informassem os principais meios de atendimento utilizados e as suas preferências de atendimento, se atendimentos presenciais, remotos ou mistos. Também foi solicitado aos respondentes que avaliassem o acesso às informações da universidade quanto aos canais, formas e horários de atendimento.

De acordo com as respostas, ficou evidente que cada categoria utiliza canais diferentes para o atendimento. Enquanto os técnicos-administrativos utilizam principalmente o e-mail, a Central de Serviços ou telefone/Whatsapp para obter atendimento, docentes e discentes utilizam principalmente o e-mail e o atendimento presencial para atendimento.

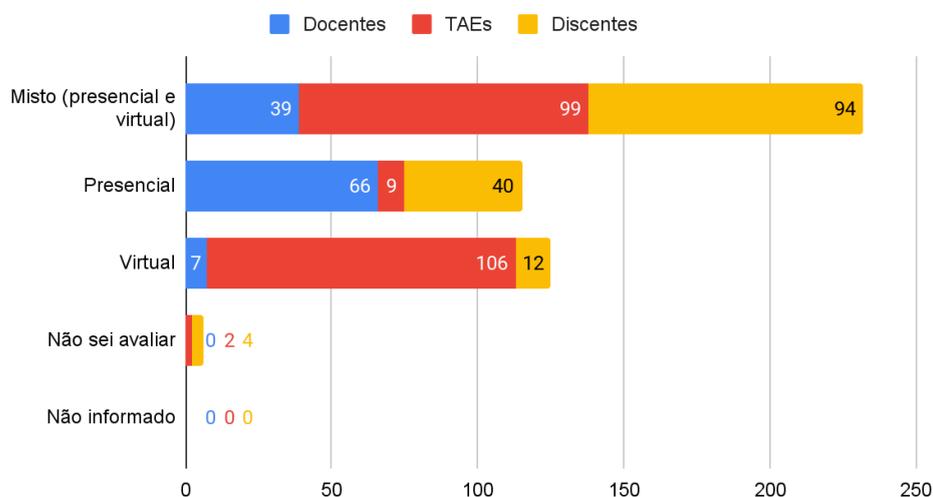
Canais de Atendimento por Categoria



É necessário indicar que uma grande quantidade da comunicação entre os técnicos-administrativos, mesmo antes da implementação do teletrabalho, já era realizada de forma não presencial por meio de e-mail, telefone, comunicações oficiais (despachos, ofícios, via SIPAC), entre outras. O atendimento dos estudantes, no geral, conta com a participação de setores com flexibilização de jornada para que o atendimento ocorra de forma presencial e ininterrupta.

Em relação à preferência dos respondentes, para os técnicos-administrativos existe uma clara preferência por utilizar meios virtuais para atendimento, enquanto para os docentes existe uma preferência maior pelo atendimento presencial, Já para os discentes, a maior parte dos respondentes declararam preferir um atendimento misto.

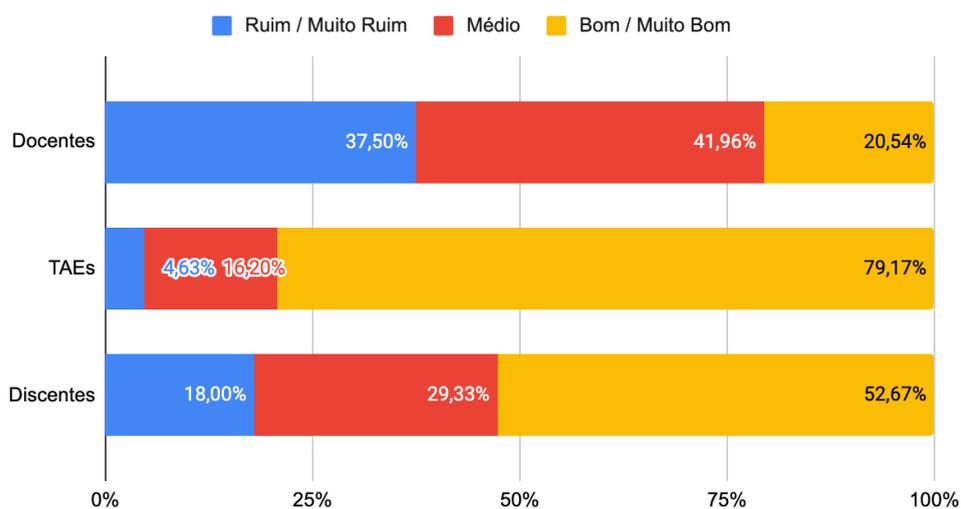
Preferências de Formas de Atendimento



B. Qualidade do Atendimento

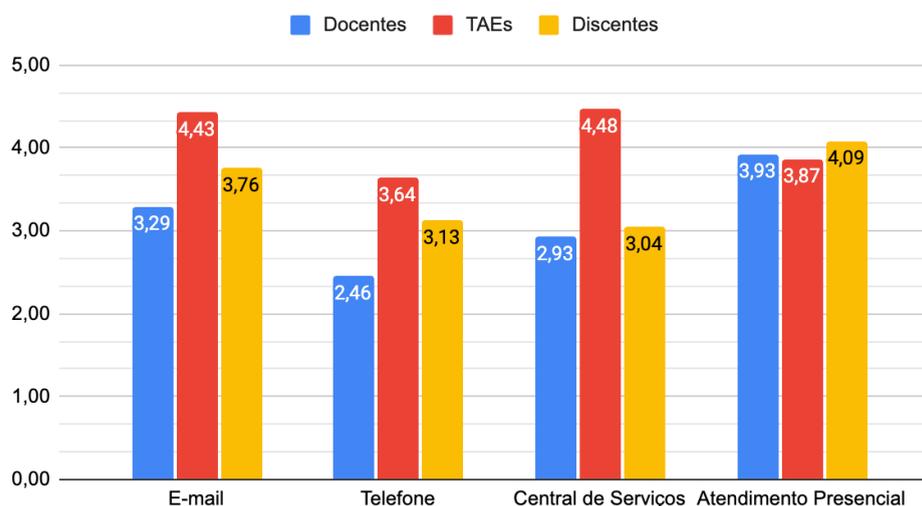
Foi solicitado que os respondentes avaliassem, de modo geral, a qualidade dos atendimentos prestados pelos setores da Unila em uma escala de Muito Ruim (1) a Muito Bom (5). O atendimento foi considerado bom ou muito bom por 52,67% dos estudantes e por 79,17% dos técnicos-administrativos. Por outro lado, 79,46% dos docentes avaliaram negativamente o atendimento.

Qualidade de Atendimento



Também foi avaliado cada um dos meios disponibilizados para atendimento individualmente. Para isso, foi solicitado que os respondentes avaliassem cada um dos meios disponibilizados para atendimento em uma escala de Muito Ruim (1) a Muito Bom (5).

Avaliação Atendimento por Canal de Atendimento



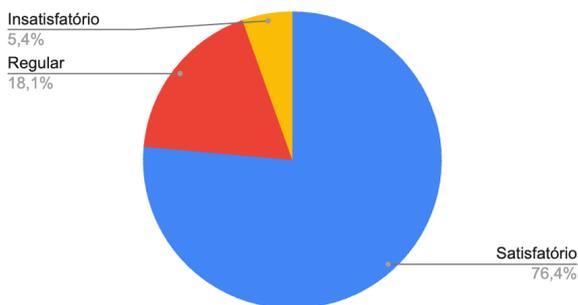
De acordo com as respostas, o atendimento presencial foi o mais bem avaliado tanto pelos discentes quanto pelos docentes. No geral, esse meio de atendimento foi avaliado de bom a muito bom pelos respondentes de todas as categorias. O atendimento telefônico foi o que obteve a pior avaliação entre os técnicos e os docentes, situando as respostas entre regular a bom.

Necessário indicar que uma quantidade significativa dos estudantes não informaram ou não souberam avaliar o atendimento telefônico ou a Central de Serviços (GLPI), 37,3% e 54,0% respectivamente. Possivelmente por serem meios de atendimento pouco utilizados pelos mesmos. Da mesma forma, 22,3% dos docentes não informaram ou não souberam avaliar a Central de Serviços.

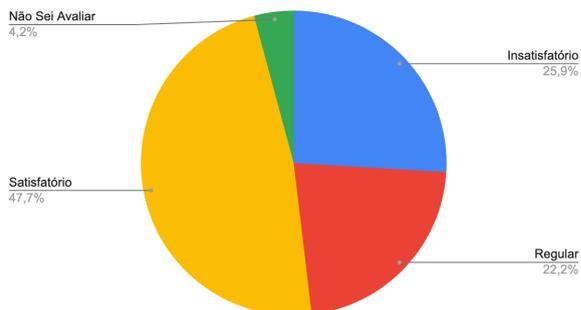
C. Satisfação com os Atendimentos

Em relação ao atendimento presencial, 76,4% dos respondentes avaliaram como satisfatório ou muito satisfatório o atendimento prestado pelos servidores da universidade. Não houve diferenças significativas entre as categorias.

Satisfação quanto ao Atendimento Presencial

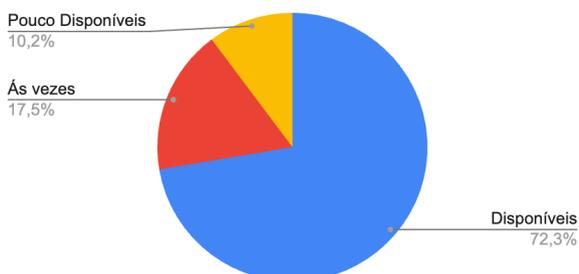


Satisfação quanto ao Atendimento Remoto

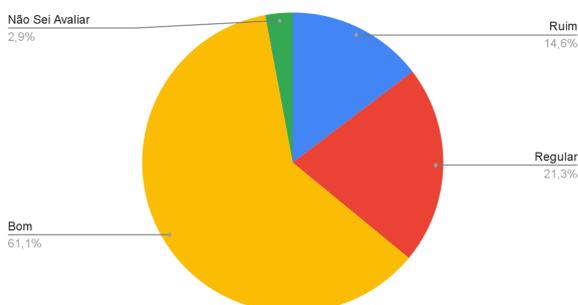


Por outro lado, para 47,7% dos respondentes, o atendimento prestado por e-mail, Whatsapp, Telefone e Catálogo de Serviços (GLPI) foi considerado satisfatório. Houveram diferenças significativas nas respostas dos respondentes de cada categoria. Enquanto 81,5% dos técnicos avaliaram positivamente o atendimento virtual/remoto, 40,2% dos docentes e 42,7% dos discentes avaliaram como insatisfatório o atendimento por meios remotos.

Disponibilidade e Atenção dos Servidores em atendimentos Presenciais



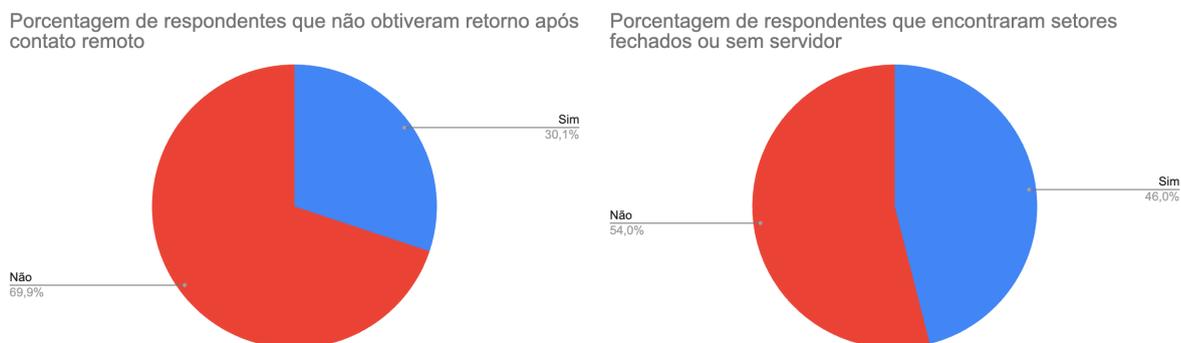
Qualidade de retorno às solicitações realizadas de forma remota



Em relação à disponibilidade e atenção dos servidores para responder as perguntas e preocupações quando procurados pessoalmente, 72,3% dos respondentes avaliaram positivamente a disponibilidade e atenção dos servidores. No geral, todas as categorias avaliaram positivamente, sendo a categoria TAE que melhor avaliou o atendimento dos colegas (80%) do que as demais categorias (66% dos estudantes e 60% dos docentes).

Já em relação à qualidade do retorno dos servidores em relação a perguntas, consultas ou preocupações quando realizadas de forma remota (e-mail, Whatsapp, telefone ou Catálogo de Serviços), 61,1% dos respondentes avaliaram como bom ou muito bom as interações. As categorias avaliaram esse indicador de forma diferente. Enquanto para 84,72%

dos técnicos e 50,67% dos estudantes avaliaram positivamente a qualidade dos retornos das interações virtuais/remotas, 70,54% dos docentes avaliaram negativamente.

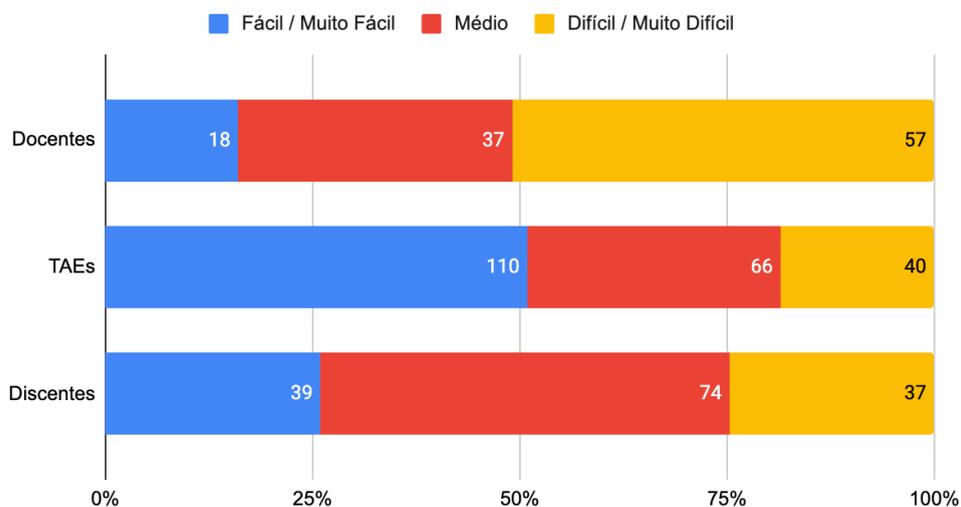


Em relação a situação de que uma pessoa possa ter buscado atendimento presencial e não encontrou, seja por ter encontrado o setor fechado ou não ter encontrado servidor para atendimento, 46,0% alegaram que já estiveram nessa situação. Enquanto 76,0% dos docentes e 57,3% dos discentes alegaram terem encontrado setores fechados ou sem servidores para atendimento quando procuraram atendimento presencial, apenas 27,8% dos técnico-administrativos tiveram o mesmo problema. Necessário considerar que a necessidade de atendimento presencial entre docentes e discentes é maior do que a dos técnico-administrativos que já se comunicavam entre setores por meios remotos.

Já em relação a não ter obtido retorno após contato remoto/virtual, 30,1% dos respondentes alegaram terem vivenciado essa situação. Entre os docentes, foi-se relatado que 58% dos respondentes estiveram nessa situação, enquanto 14% dos técnicos e 32% dos estudantes.

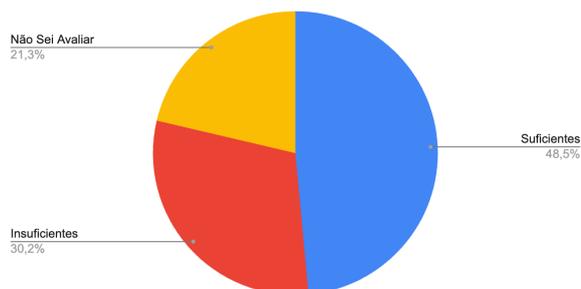
Um outro fator que deve ser considerado é uma possível precariedade de informações sobre os meios, canais e horários de atendimento. De acordo com a avaliação dos respondentes, 40% reportaram que avaliam de forma regular o acesso a essas informações e outros 30,4% reportaram dificuldade.

Facilidade de Acesso às Informações sobre Atendimento

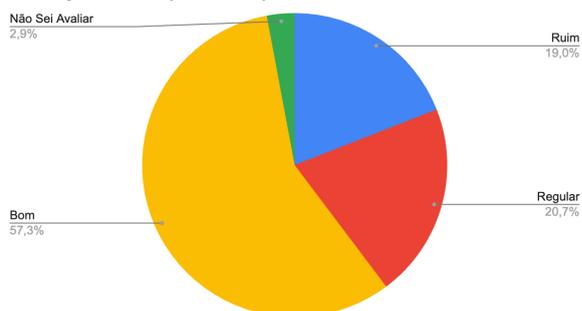


Sobre essa questão, 49% dos estudantes avaliaram de forma regular o acesso às informações de atendimento da universidade. Entre os técnicos, 51% avaliaram de forma positiva e 19% avaliaram de forma negativa. Entre os docentes, 51% avaliaram de forma negativa a facilidade de acesso às informações da universidade.

Avaliação sobre a quantidade de servidores presenciais disponíveis



Avaliação do Tempo de Resposta dos Atendimentos Remotos



Em relação a quantidade de servidores disponíveis para atendimento presencial, 48,5% acreditam que seja suficiente. Em geral, a percepção entre os docentes é que a quantidade é insuficiente (64%), para os técnicos suficiente (64%), para os discentes, 39% suficiente e 27% não souberam avaliar.

Em relação ao tempo de resposta obtido nos atendimentos remotos/virtuais, 57,3% consideraram bom ou muito bom o tempo de resposta. Entre os técnicos, 81% avaliaram positivamente, enquanto 43% dos estudantes e 30% dos docentes avaliaram positivamente.

No caso dos docentes, 37,5% avaliaram como ruim ou muito ruim o tempo de resposta, enquanto entre os discentes 20% avaliaram negativamente.

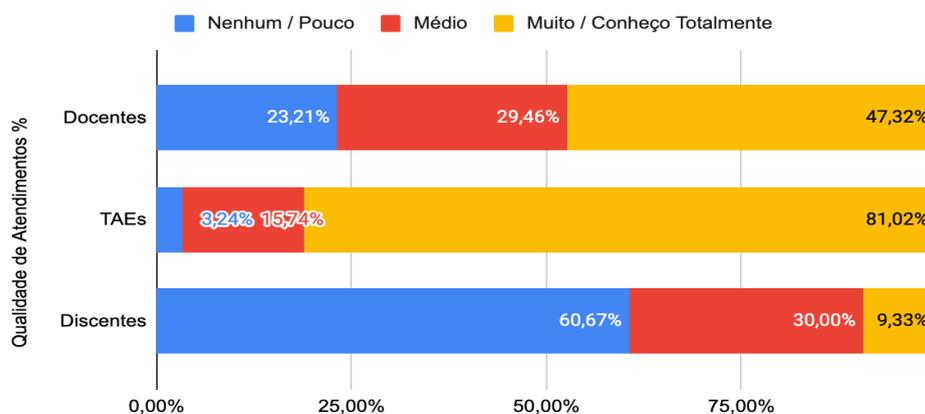
D. Impacto da Implementação do Teletrabalho no Atendimento

Os dados apresentados neste relatório não apresentam relação direta com a implementação do teletrabalho na Instituição. Os atendimentos remotos ou virtuais sempre foram utilizados pela universidade mesmo antes da implementação do teletrabalho por meio de e-mail, telefone, catálogo de serviços, comunicações oficiais, entre outras. Da mesma forma, mesmo com a implementação do teletrabalho, diversos setores continuaram a realizar atendimentos presenciais, seja nos setores com jornada de trabalho flexibilizada para atendimento ao público de forma ininterrupta, como nos Institutos, laboratórios e bibliotecas, quanto nos setores que passaram a adequar os seus atendimentos ao teletrabalho parcial.

No entanto, essa pesquisa também buscou verificar as impressões da comunidade acadêmica sobre os impactos da implementação do teletrabalho nas atividades de atendimento. Essa informação é necessária, uma vez que o Programa de Gestão e Desempenho não pode comprometer a plena capacidade de atendimento ao público, seja interno ou externo.

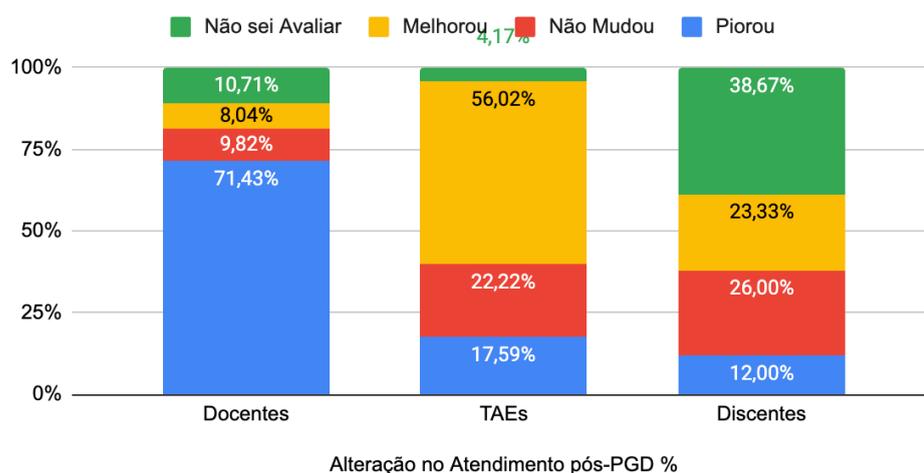
Nesse sentido, buscou-se também com essa pesquisa averiguar o nível de conhecimento da comunidade acadêmica quanto à implementação do teletrabalho e as impressões da mesma quanto ao impacto no atendimento institucional, seja remoto ou presencial, tão bem como no impacto no atendimento presencial da instituição.

Nível de Conhecimento sobre a Implementação do Teletrabalho



Em relação ao nível de conhecimento da comunidade sobre a implementação do teletrabalho, a maioria dos técnicos indicaram um conhecimento bom ou muito bom sobre a implementação do teletrabalho (81%). Em contrapartida, entre os estudantes, 61% responderam ter pouco ou nenhum conhecimento sobre essa implementação. Entre os docentes, 47% indicaram um bom conhecimento e outros 23% pouco ou nenhum conhecimento.

Alteração do Atendimento Após Implementação do Teletrabalho

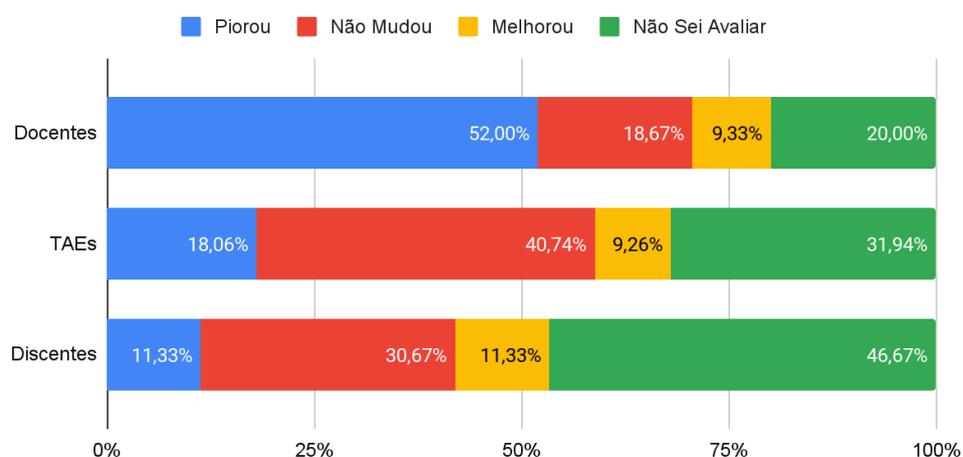


Em relação às mudanças na qualidade do atendimento institucional após a implementação do teletrabalho, 37,4% dos respondentes indicaram que houveram melhoras, enquanto 30,8% indicaram que houveram piora. Outros 17,9% dos respondentes não souberam avaliar. Se consideradas as informações segmentadas pela categoria do respondente, 71,4% dos docentes indicaram uma piora na qualidade do atendimento, enquanto uma minoria dos técnicos e dos discentes indicaram uma piora (17,6% e 12% respectivamente). Entre os técnicos, 56% indicaram uma melhora na qualidade. Importante ressaltar que 38,7% dos estudantes indicaram não saberem avaliar uma melhora ou piora na qualidade dos atendimentos.

Em relação ao impacto na qualidade dos atendimentos presenciais, 57% dos respondentes alegaram que ou houveram melhoras ou não sentiram mudanças significativas na qualidade dos atendimentos presenciais. Para 21,5% houve uma piora na qualidade.

Para 52% dos docentes houve uma piora na qualidade do atendimento presencial após implementação do teletrabalho. Para 31% dos estudantes e 41% dos técnicos não houve mudanças. Entre os estudantes, 46,7% não souberam avaliar.

Mudanças na Qualidade do Atendimento Presencial após Implementação Teletrabalho



E. Sugestões de Melhorias por Macrounidade

Os respondentes do questionário foram requisitados, caso desejassem, informar quais setores acreditam que são necessárias melhorias quanto ao atendimento, seja presencial ou virtual. O preenchimento do campo do questionário era livre, então para tabular os dados, foram agrupados os setores e atividades indicados pelos respondentes nas respectivas pró-reitorias. Um mesmo respondente poderia indicar mais de um setor que considerasse importante informar.

Muitos respondentes, indicaram quais setores demandam melhorias quanto ao atendimento nas suas opiniões, mas também sugeriram que o questionário de avaliação do atendimento institucional fosse aplicado por setor, uma vez que existem diferenças significativas na qualidade do atendimento entre os setores, tornando mais difícil fazer a avaliação do atendimento institucional.

DOCENTES			
ATENDIMENTO PRESENCIAL		ATENDIMENTO VIRTUAL	
INSTITUTO	34	PROGEPE	30
PROGEPE	29	PROAGI	24
PROAGI	15	TODOS	19
PROGRAD	13	INSTITUTO	12
TODOS	13	PROGRAD	9
PRPPG	7	PRPPG	7
PROEX	4	SECOM	6
SECOM	4	PROEX	4
SACT	4	PROINT	2
PRAE	3	SECCIC	2
PROINT	2	PROPLAN	1
SECCIC	2	PRAE	1

TAES			
ATENDIMENTO PRESENCIAL		ATENDIMENTO VIRTUAL	
PROGEPE	24	PROGEPE	27
PROAGI	21	PROAGI	15
INSTITUTO	20	TODOS	9
PROGRAD	20	PROGRAD	8
REITORIA	6	SECOM	5
TODOS	5	REITORIA	5
SECOM	4	INSTITUTO	5
PRAE	3	PROINT	2
SECCIC	2	PRPPG	1
PROINT	1	PROPLAN	1
BIBLIOTECA	1	PROEX	1
PRPPG	1	PRAE	1
PROPLAN	1		

DISCENTES			
ATENDIMENTO PRESENCIAL		ATENDIMENTO VIRTUAL	
INSTITUTO	18	INSTITUTO	24
PRAE	16	PRAE	16
PROGRAD	10	PROGRAD	9
TODOS	8	TODOS	8
PROINT	5	PROAGI	8
PROGEPE	1	PROINT	6
REITORIA	5	REITORIA	5
SACT	3	SACT	3
PROAGI	4	PROGEPE	2
BIBLIOTEC A	1	BIBLIOTECA	1

F. Sugestões e Comentários sobre o Atendimento Institucional

• Docentes:

Críticas

1. Fluxo de informações e solução de problemas mais lento e burocratizado.
2. Aumento do tempo de respostas.
3. Dificuldade em encontrar o caminho certo para ajuda ou consulta.
4. Falta de clareza sobre os horários e dias de atendimento presencial.
5. Divergências entre setores.
6. Falta de clareza sobre responsabilidades.
7. Padronização do trabalho, falta de personalização e maior detalhamento nas respostas, comprometendo um atendimento adaptado às necessidades dos docentes e discentes. Falta de compreensão das particularidades de cada caso.

8. Sobrecarga de trabalho administrativo para os docentes, maior tempo gasto em detalhamento via comunicação escrita.

Problemas e desafios

1. Dependência tecnológica.
2. Receio de esvaziamento da universidade, falta de convívio presencial, distanciamento dos servidores em PGD da realidade acadêmica.
3. Preocupações com a perda de identidade coletiva.
4. Risco de sobrecarga de trabalho para servidoras mulheres em PGD.
5. A avaliação global pode prejudicar servidores comprometidos, mascarando aqueles que prejudicam o desempenho.

Sugestões

1. Realizar pesquisas constantes entre beneficiários para avaliação dos serviços.
2. Realizar avaliações individuais e/ou por setor e mais detalhadas e precisas.
3. Reorganizar e estruturar os serviços e o atendimento virtual de forma a atender demandas existentes sem aumentar o tempo de resposta.
4. Disponibilizar formas de comunicação mais imediatas, como vídeo chamadas e videoconferências, para agilizar a comunicação e solucionar situações complexas.
5. Esclarecer horários e escalas de atendimento presencial e remoto, divulgando a lista de setores em teletrabalho, com os respectivos contatos.
6. Maior clareza e divulgação sobre as responsabilidades por cada serviço e setor.
7. Estabelecer critérios claros para a aplicação do PGD em diferentes formatos, evitando a precarização do trabalho e da universidade.
8. Estabelecer uma divisão justa do trabalho para evitar sobrecarga de tarefas e transferência de responsabilidades.
9. Melhorar os retornos por e-mail, garantindo respostas rápidas ou confirmações de recebimento.
10. Realizar treinamentos.
11. Manter a jornada flexibilizada, com atendimento nos 3 períodos.
12. Reorganizar as relações de trabalho.
13. Manter um setor voltado para o bem-estar e desenvolvimento dos servidores.

- **Discentes**

Críticas

1. Desconhecimento sobre o PGD e como o atendimento está sendo disponibilizado.
2. Dificuldade no esclarecimento de dúvidas.
3. Tempo demasiado de resposta.
4. Falta de clareza e definição de prazos de atendimento.
5. Divergência na comunicação entre os setores.
6. Falta de centralização das comunicações oficiais.
7. Dificuldade de informar os calouros.

Sugestões

1. Alguns serviços precisam ser prestados presencialmente, especialmente o atendimento da secretaria acadêmica.
2. Divulgar os canais e ferramentas de comunicação, bem como os setores e servidores responsáveis por determinados serviços.

- **TAES**

Elogios:

1. Melhoria na qualidade de vida e eficiência no trabalho com o PGD, refletindo na motivação dos servidores.
2. Aumento da agilidade nos processos e comunicação eficiente.
3. Ganhos significativos na saúde e bem-estar dos servidores com o trabalho misto.

Críticas:

1. Morosidade nos processos e na prestação de serviços
2. Sobrecarga de trabalho para os setores que estão atuando no presencial

Problemas e desafios

1. Generalizações nas avaliações.
2. A confusão entre tempo de disponibilidade para atendimento de servidor em PGD com as atividades a serem desempenhadas pode fazer com que servidores tenham que ficar disponíveis além da carga horária de trabalho.

3. A falta de esclarecimento entre o tempo disponível para atendimento de servidor em PGD com o tempo dedicado a cada atividade, pode contribuir para que servidores trabalhem além da carga horária.
4. Desafios na telefonia, como o direcionamento das ligações para o celular pessoal do servidor.
5. Atribuição de tarefas incompatíveis com gestão por desempenho.
6. Risco de misturar qualidade de atendimento com o impacto do PGD.
7. Falta de esclarecimento sobre a distinção entre PGD e teletrabalho.
8. Falta de esclarecimento sobre quais unidades/setores estão atuando presencial, remoto ou híbrido.
9. Conscientização dos servidores sobre o propósito da UNILA.
10. Avaliar com parcimônia os problemas, separando resistência à mudança de questões concretas no PGD.

Sugestões:

1. Todo setor precisa ter pelo menos um servidor escalado para fazer o atendimento presencial.
2. Chefias de setores que estão no Presencial ou semi-presencial deveriam ser mais valorizadas.
3. O atendimento a discentes deve preferencialmente ser presencial.
4. Estabelecer critérios para o uso do WhatsApp, incluindo número do ramal do setor.
5. Estabelecer metas claras e precisas para gestão por desempenho.
6. Repensar o PGD integral em cargos cuja natureza é presencial.
7. Aprimorar o sistema de registro das atividades do PGD
8. Regulamentar as funções e atividades das macrounidades para evitar desalinhamentos e diferenças de carga horária.
9. Melhorar a elaboração do documento de atividades, tornando-o mais específico e alinhado com a carga horária real.
10. Melhorar a comunicação intrasetorial.
11. Cada setor deve ter seus canais de comunicação e escala de atendimento presencial divulgados.
12. Padronizar os contatos institucionais e divulgar os números conforme o Decreto nº 11.072/2022.
13. Aprimorar a acessibilidade aos sistemas para pessoas com deficiência.

14. Simplificar a avaliação do PGD.

15. Divulgar e informar a comunidade acadêmica sobre a implementação do programa.