



MINISTÉRIO DA ECONOMIA  
 Secretaria Especial do Tesouro e Orçamento  
 Secretaria do Tesouro Nacional  
 Subsecretaria de Assuntos Corporativos  
 Coordenação-Geral de Desenvolvimento Institucional  
 Programa de Gestão

## PROGRAMA DE GESTÃO RELATÓRIO DO PERÍODO DE AMBIENTAÇÃO Nº 01



### INTRODUÇÃO

Este relatório visa a atender à avaliação do período de ambientação do Programa de Gestão na Secretaria do Tesouro Nacional, previsto na [Instrução Normativa Nº 65, de 30 de julho de 2020](#), publicada pelo Ministério da Economia.

O período de ambientação teve início com a publicação no Diário Oficial da União (DOU) da Portaria STN nº 621, de 15 de dezembro de 2020 (12613666), na data de 21/12/2020 e encerra-se em 20/06/2021.

Conforme artigo 15 da referida Instrução Normativa, os fatores a serem descritos neste relatório são:

1. Grau de comprometimento dos participantes;
2. Efetividade no alcance de metas e resultados;
3. Benefícios e prejuízos para a unidade;
4. Facilidades e dificuldades verificadas na implantação e utilização do sistema; e
5. Conveniência e a oportunidade na manutenção do programa de gestão.

### COMPROMETIMENTO E EFETIVIDADE



Durante o período de ambientação, 28,4% dos servidores da STN participaram do Programa de Gestão - PdG (nº de participantes: 177 em relação ao total em exercício na STN: 622).

Foram criados 390 Planos de Trabalho e a nota média das entregas realizadas foi de 9,95.

Neste período, 140 servidores concluíram 322 planos de trabalho, com atividades que corresponderam a aproximadamente 38.000 horas de trabalho.

Considerando a produtividade, mediante a execução dos trabalhos em regime de teletrabalho, houve aumento de 15,3% em relação ao trabalho presencial. Esse valor representa uma economia de 6.840 horas de trabalho, que por sua vez corresponde ao valor de **R\$ 698.911,20** (cálculo realizado a partir do valor da hora de trabalho da média salarial dos servidores da STN que estavam no Programa de Gestão com entregas realizadas), de **R\$ 102,18**.

Dessa forma, conclui-se que durante o período de ambientação os participantes do PdG estiveram altamente comprometidos na conclusão das demandas dentro dos prazos estabelecidos e na qualidade dos produtos entregues. Além disso, os resultados esperados pela Administração e pelos gestores foram obtidos, bem como houve aumento de produtividade e economia de recursos.

## BENEFÍCIOS E PREJUÍZOS

Verificou-se que a adoção do PdG trouxe maior controle sobre os níveis de produtividade das equipes, além de facilitar a gestão por resultados. Tanto chefias como servidores possuem amplo espaço para negociar os planos de trabalho, de maneira que os processos podem evoluir significativamente a cada ciclo de execução.

Conforme relatado acima, os resultados do programa indicam os seguintes benefícios:

- Entregas em geral sendo realizadas no prazo estabelecido;
- Alta qualidade das entregas realizadas (**nota média de 9,95**);
- Aumento de produtividade (**média de 15,3%**);
- Redução de gastos e economia de recursos (**R\$ 698.911,20**).

Como desafios, inicialmente houve:

- Dificuldades na adaptação de alguns servidores que desempenhavam funções de trabalho primordialmente manuais.
- Período de transição à nova forma de comunicação e gestão do trabalho.

Os desafios relatados, entretanto, foram superados mediante ao amadurecimento dos gestores à nova forma de trabalho, cujo relato deles tem sido em relação a melhorias no controle das demandas, no planejamento e organização do trabalho e aumento de produtividade.

## FACILIDADES E DIFICULDADES

O sistema Revela foi desenvolvido internamente no Tesouro como opção mais eficiente para acomodar tanto as exigências do PdG como as integrações necessárias com a estrutura já existente no órgão, em termos de gestão de processos e projetos. Assim, tanto a equipe de desenvolvimento quanto a plataforma e os processos de suporte da Tecnologia da Informação já eram empregados na STN há mais de 7 anos, sustentando com excelentes resultados diversos outros processos de trabalho.

Além disso, com a aplicação da metodologia ágil o tempo de desenvolvimento e implantação foi bastante reduzido, e o sistema já recebeu seu primeiro pacote de atualizações e evoluções em abril, com o segundo previsto para julho de 2021.

Em geral, os usuários reportam nível de satisfação excelente com o sistema, e as eventuais necessidades de manutenção e evolução são tratados conforme a estrutura de suporte disponibilizada pela TI.

Alguns desafios foram encontrados na integração com outros sistemas existentes, criados por fornecedores externos, e adequações naturais dos usuários ao formato de trabalho do PdG. Existe, entretanto, um canal interno exclusivo para atendimento de dúvidas dos usuários do programa e, durante o período de ambientação, foram registradas 95 solicitações de apoio por com o tempo médio de resposta de 5h44, conforme a tabela abaixo.

Tipo	Volume	(%)	Prazos
Classe 1 (Dúvida)	69	73%	Resposta em até 24h
Classe 2 (Problema)	20	21%	Primeira resposta em até 24h; Solução em até 7 dias
Classe 3 (Expectativa)	5	5%	Primeira resposta em até 24h; Solução de 1 a 2 semanas
Classe 4 (Sugestão)	1	1%	Primeira resposta em até 24h; Prazo de solução varia conforme a demanda
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>	

Ademais, a STN mantém um guia online na Intranet (que, segundo Portaria STN nº 621/2020 é o repositório de regras específicas do Programa), que supre as necessidades mais comuns de orientação. Os casos mais específicos são tratados via chat de texto ou chamada de voz.

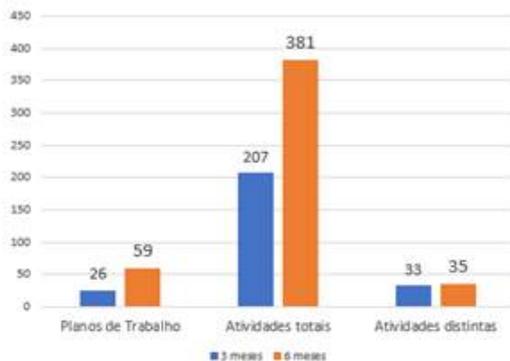
## ANÁLISE DE CASO

Por iniciativa própria, a Coordenação-Geral de Sistemas e Tecnologia da Informação (COSIS), uma das maiores áreas da STN em termos de contingente de servidores e uma das primeiras áreas a integrar o Programa de Gestão, fez uma avaliação no meio e ao final dos 6 meses, com os resultados apresentados abaixo:

### Número de servidores

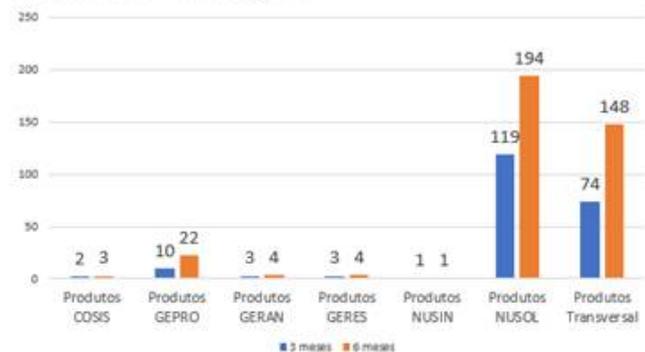
3 meses	6 meses
11	13

### Atividades realizadas



Existem 126 atividades distintas (tipos)

### Produtos entregues



Produtos transversais são advindos das atividades genéricas.

### Dados

- 25% dos servidores experimentaram o programa (13/52).
- Usamos apenas 28% das atividades mapeadas inicialmente (35/126).

### Benefícios

- O modelo funcionou sem prejuízos além dos que aconteceram devido a fatos específicos do período de pandemia (ex.: crianças em casa).
- Houve ganho de produtividade de várias atividades.
- Algumas atividades não têm um ganho de produtividade, ou seja, levam o mesmo tempo para ser concluída.

- Houve retorno de 2 servidores para a COSIS e nenhuma saída da área.
- Boas práticas foram instauradas para melhor gestão do tempo como reuniões mais curtas.
- Qualidade de produtos melhorou pois houve necessidade de documentar trabalhos que antes ficavam apenas em conversas informais.

### Questões

- Existem dúvidas com relação ao produto que deve ser entregue em algumas atividades, como descrever, o que usar como comprovação.
- Falta melhor relação entre produtos das atividades do PdG e do sistema 3PRO (sistema de processos e projetos do Tesouro Nacional)
- Existe uma atividade com 2 produtos, porém uma mesma atividade em nível de complexidade maior tem 4. É desejado um produto cartesiano de atividades x entregáveis para cobrir todas as possibilidades?

### Constatações

- Algumas pessoas não se sentiram confortáveis em experimentar algo que já está em produção, com efeitos reais, embora o período de ambientação tenha sido largamente difundido.
- Algumas atividades se mostraram mal definidas e praticamente inutilizáveis. A razão para isso é que foram definidas antes de o Revela ser desenvolvido.
- Foi muito difícil tentar o aproveitamento de atividades de outras gerências na própria COSIS.
- Apesar da pouca adesão, foi possível perceber que há um enorme ganho de planejamento e gestão com o uso do PdG.
- Identificou-se várias oportunidades de unificar atividades dentro da coordenação, talvez até na STN.

### Sugestões gerais

- No caso da COSIS, o PdG pode ser mais enxuto, com menos atividades.
- O PdG deveria favorecer a negociação entre servidor e chefia. Particularidades dos entregáveis deveriam estar registrados no campo livre da atividade, não nos parâmetros fixos do Revela.
- A lista de produtos de cada atividade é uma lista obrigatória e não exemplificativa, como deveria ser. Esse engessamento tira a flexibilidade da sistemática, uma sugestão é deixar o registro mais flexível para haver a justificativa no ato da entrega.

## **CONVENIÊNCIA E OPORTUNIDADE DE MANUTENÇÃO**

O Programa de Gestão no âmbito da Secretaria do Tesouro Nacional foi implantado por meio da Portaria STN nº 621, de 15 de dezembro de 2020, publicada 9 meses após o início da vigência da portaria de afastamento compulsório em decorrência da pandemia de Covid-19.

Durante este período, os processos de trabalho da instituição já estavam sendo executados de maneira remota por seus servidores, o que facilitou a adoção do programa. Pontos importantes como a infraestrutura disponível, tanto pelo servidor quanto em relação à STN, mudança de reuniões e encontros para o modelo de teleconferência e gestão remota das entregas e compromissos tiveram tempo para serem ajustados e amadurecidos, com excelentes resultados obtidos até então.

Os resultados obtidos até o momento indicam ganhos consideráveis em termos de produtividade, economia de recursos e satisfação do servidor. Desse modo, recomenda-se fortemente a manutenção do programa.

Brasília, na data da assinatura eletrônica.

Documento assinado eletronicamente

**PAULO FONTOURA VALLE**

Secretário do Tesouro Nacional



Documento assinado eletronicamente por **Paulo Fontoura Valle, Secretário(a) do Tesouro Nacional**, em 13/12/2021, às 15:14, 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](https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **20967586** e o código CRC **5CB20056**.

Referência: Processo nº 17944.105047/2020-63.

SEI nº 20967586



MINISTÉRIO DA ECONOMIA  
Secretaria Especial do Tesouro e Orçamento  
Secretaria do Tesouro Nacional  
Subsecretaria de Assuntos Corporativos  
Coordenação-Geral de Desenvolvimento Institucional  
Programa de Gestão

## PROGRAMA DE GESTÃO RELATÓRIO DO PERÍODO DE AMBIENTAÇÃO Nº 02



### INTRODUÇÃO

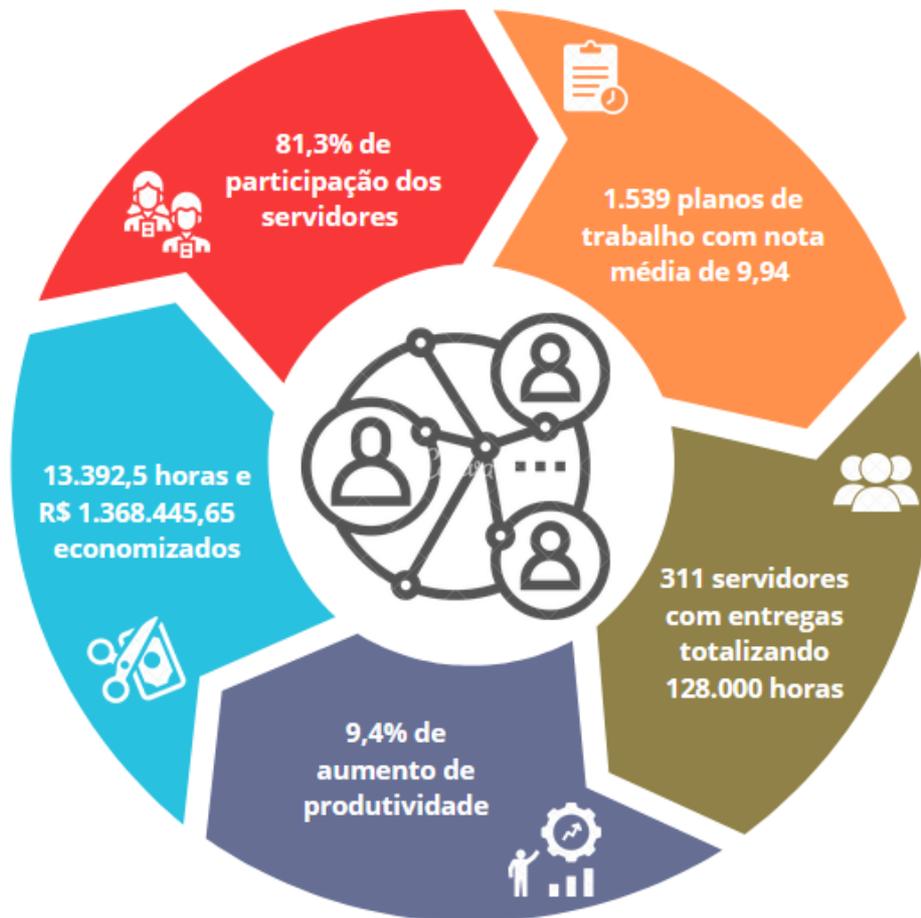
Este relatório visa a atender complementarmente à avaliação do período de ambientação do Programa de Gestão na Secretaria do Tesouro Nacional, previsto na Instrução Normativa Nº 65, de 30 de julho de 2020, publicada pelo Ministério da Economia, além de apresentar os dados mais relevantes do programa desde a sua implantação até novembro de 2021.

O período de ambientação teve início com a publicação no Diário Oficial da União (DOU) da Portaria STN nº 621, de 15 de dezembro de 2020, na data de 21/12/2020 e encerrou-se em 20/06/2021. Entretanto, optou-se por estender o período de análise até o dia 09/11/2021, dada a indefinição sobre o canal adequado para encaminhamento ao órgão central do SIPEC quando do decurso dos primeiros seis meses. Este segundo relatório, portanto, torna mais atualizado o Relatório de Ambientação nº 01 (20967586) e pode, combinado a ele, ser explorado para permitir uma visão mais ampla dos efeitos do Programa ao longo do tempo.

Conforme artigo 15 da referida Instrução Normativa, os fatores a serem descritos neste relatório são:

1. Grau de comprometimento dos participantes;
2. Efetividade no alcance de metas e resultados;
3. Benefícios e prejuízos para a unidade;
4. Facilidades e dificuldades verificadas na implantação e utilização do sistema; e
5. Conveniência e a oportunidade na manutenção do programa de gestão.

### COMPROMETIMENTO E EFETIVIDADE



Durante o período, 81,3% dos servidores da STN participaram do Programa de Gestão - PdG (nº de participantes: 515 em relação ao total em exercício na STN: 633).

Foram criados 1.539 Planos de Trabalho e a nota média das entregas realizadas foi de 9,94.

Neste período, 311 servidores concluíram 971 planos de trabalho, com atividades que corresponderam a aproximadamente 128.000 horas de trabalho.

Considerando o acréscimo da produtividade mediante a execução dos trabalhos em regime de teletrabalho, houve aumento médio de 9,4% em relação ao trabalho presencial. Esse valor representa a economia de 13.392,50 horas de trabalho, que por sua vez corresponde ao valor de **R\$ 1.368.445,65** (cálculo realizado a partir do valor da hora de trabalho da média salarial dos servidores da STN que estavam no Programa de Gestão com entregas realizadas em junho de 2021), de **R\$ 102,18**.

## BENEFÍCIOS E PREJUÍZOS

Conforme diagnóstico do Relatório de Ambientação nº 01, os resultados do programa indicam os seguintes benefícios (agora para o período ampliado):

- Entregas em geral sendo realizadas no prazo estabelecido;
- Alta qualidade das entregas realizadas (**nota média de 9,94**);
- Aumento de produtividade (**média de 9,4%**); e
- Redução de gastos e economia de recursos (**R\$ 1.368.445,65**).

## FACILIDADES E DIFICULDADES

Permanece a análise presente no Relatório de Ambientação nº 01. No período ampliado, foram registradas 264 solicitações de apoio por com o tempo médio de resposta de 7h55, conforme a tabela abaixo.

Tipo	Volume	(%)	Prazos
Classe 1 (Dúvida)	198	75%	Resposta em até 24h
Classe 2 (Problema)	48	18%	Primeira resposta em até 24h; Solução em até 7 dias
Classe 3 (Expectativa)	13	5%	Primeira resposta em até 24h; Solução de 1 a 2 semanas
Classe 4 (Sugestão)	5	2%	Primeira resposta em até 24h; Prazo de solução varia conforme a demanda
<b>TOTAL</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>	

## CONVENIÊNCIA E OPORTUNIDADE DE MANUTENÇÃO

Os resultados obtidos até o momento indicam nítido amadurecimento da gestão do trabalho, principalmente no que se refere à construção de indicadores de produtividade e à melhoria do acompanhamento dos resultados. Nesse sentido, recomenda-se a manutenção e ampliação do programa.

Brasília, na data da assinatura eletrônica.

Documento assinado eletronicamente

**PAULO FONTOURA VALLE**

Secretário do Tesouro Nacional



Documento assinado eletronicamente por **Paulo Fontoura Valle, Secretário(a) do Tesouro Nacional**, em 13/12/2021, às 15:14, 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](https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **20972791** e o código CRC **A485E47E**.

Referência: Processo nº 17944.105047/2020-63.

SEI nº 20972791



MINISTÉRIO DA ECONOMIA  
Secretaria Especial do Tesouro e Orçamento  
Secretaria do Tesouro Nacional  
Subsecretaria de Assuntos Corporativos  
Coordenação-Geral de Desenvolvimento Institucional  
Programa de Gestão

OFÍCIO SEI Nº 335946/2021/ME

Brasília, 15 de dezembro de 2021.

À Senhora

**PAULA TEREZA DE CARVALHO PENHA**

Coordenadora-Geral de Concursos e Provedimento de Pessoal  
Departamento de Provedimento e Movimentação de Pessoal  
Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal/SEDGG/ME

**Assunto: PDG. Relatórios do Período de Ambientação.**

*Referência:* Ao responder este Ofício, favor indicar expressamente o Processo nº 17944.104506/2021-72.

Prezada Coordenadora-Geral,

1. Cumprimentando-a cordialmente, encaminho Relatórios do Período de Ambientação do Programa de Gestão da Secretaria do Tesouro Nacional (PdG), seguindo o disposto no art. 15 da Instrução Normativa SGGP-ME Nº 65, de 30/07/2020. O Programa de Gestão da Secretaria do Tesouro Nacional foi instituído pela Portaria STN nº 621, de 15/12/2020 e publicado no DOU em 21/12/2020, devendo o período entre 21/12/2020 a 20/06/2021 ser registrado como de ambientação.

2. Desse modo, submetemos os Relatórios de Ambientação nºs 01 e 02, respectivamente 21113100 e 21113128. O segundo relatório estende o período de análise até o dia 09/11/2021, tornando mais atualizado o Relatório de Ambientação nº 01, o que permite, com a combinação dos dois, uma visão mais ampla dos efeitos do Programa ao longo do tempo.

Atenciosamente,

Documento assinado eletronicamente

FILOMENO FIGUEIREDO DA CRUZ

Líder do Programa de Gestão  
Secretaria do Tesouro Nacional



Documento assinado eletronicamente por **Filomeno Figueiredo da Cruz, Auditor(a) Federal de Finanças e Controle**, em 15/12/2021, às 13:40, 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](https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **21113175** e o código CRC **9BAD2533**.

Via N2, Anexo do Bloco P da Esplanada dos Ministérios, Ala A, Térreo, Gabinete CODIN -  
Bairro Asa Norte  
CEP 70.048-900 - Brasília/DF  
(61) 3142-3452 - e-mail [programadegestao@tesouro.gov.br](mailto:programadegestao@tesouro.gov.br) - [gov.br/economia](http://gov.br/economia)

Processo nº 17944.104506/2021-72.

SEI nº 21113175



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 17944.104506/2021-72

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](https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **24888704** e o código CRC **BCC4F589**.

Referência: Processo nº 17944.104506/2021-72.

SEI nº 24888704



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 17944.104506/2021-72**

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 Tesouro Nacional.

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 14:41, 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](https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **25538566** e o código CRC **9290973A**.

**Referência:** Processo nº 17944.104506/2021-72.

SEI nº 25538566