



**Programa de Gestão
e Desempenho**

WEBINÁRIO PGD

Mitos e Práticas

28 de junho




NOSSA PROGRAMAÇÃO DE HOJE

Desafios do PGD

- **Formando equipes em PGD – Fernando Kleiman**
- **Equilíbrio entre Produtividade e Bem-Estar – Marília Resende (La-BORA.gov/DINOV/SEGES/MGI)**
- **Gestão do trabalho flexível no PGD – Juliana Legentil (CGPGD)**

AVISOS GERAIS E COMBINADOS

- O evento será gravado 
- As perguntas e comentários devem ser postados no chat e serão selecionados para interação mediada ao final do evento
- As perguntas mais frequentes, não respondidas, irão para a FAQ

DESAFIOS DO PGD



*Programa de Gestão
e Desempenho*



Formando equipes em PGD

Fernando Kleiman

A person with curly hair is shown from the chest up, holding a large white megaphone. They are wearing a light blue button-down shirt and a grey tie. The background is a solid light blue color.

REVISÃO DE PONTOS IMPORTANTES SOBRE O PGD:

O PGD é um programa de gestão que apoia práticas de teletrabalho, mas **não é sinônimo de teletrabalho.**

O PGD é um **programa flexível**, que pode ser adaptado a realidade de cada órgão.

O PGD é um programa inovador que permite **múltiplos arranjos** nas equipes

PORTANTO...



**São muitas as diferentes
formas como as equipes
podem ser compostas no
PGD**

O QUE SÃO EQUIPES?

Conjuntos

Grupos

Times

Tribos

Comunidades

ALGUMAS CARACTERÍSTICAS DE EQUIPES

Tamanho

Tipo e Natureza das atividades

Perfil dos membros

Temporalidade

Perfil da chefia

Hierarquias

Níveis de transparência

Sistemas de reconhecimento
(punição/premiação)

ALGUMAS CARACTERÍSTICAS DE EQUIPES

Coordenação

Níveis de autonomia

Compartilhamento de responsabilidades

Contexto organizacional

Definição de papéis

Clareza de propósito



**QUAIS DESSAS
CARACTERÍSTICAS
SÃO EXCLUSIVAS
DO PGD?**



**POSSIBILIDADE DE AUMENTO NA
FLEXIBILIDADE NO TRABALHO DAS
EQUIPES**

COMO É POSSÍVEL CRIAR E INTEGRAR
EQUIPES COM DIVERSIDADE DE
MODALIDADES NO PGD?

EQUIPES

Objetivos claros

Papéis

Coordenação

PGD

Plano de Entregas

Plano de Trabalho

Monitoramento, Feedback e
Gestão

LEMBRETE: TRABALHO DO ÍNICIO AO FIM!



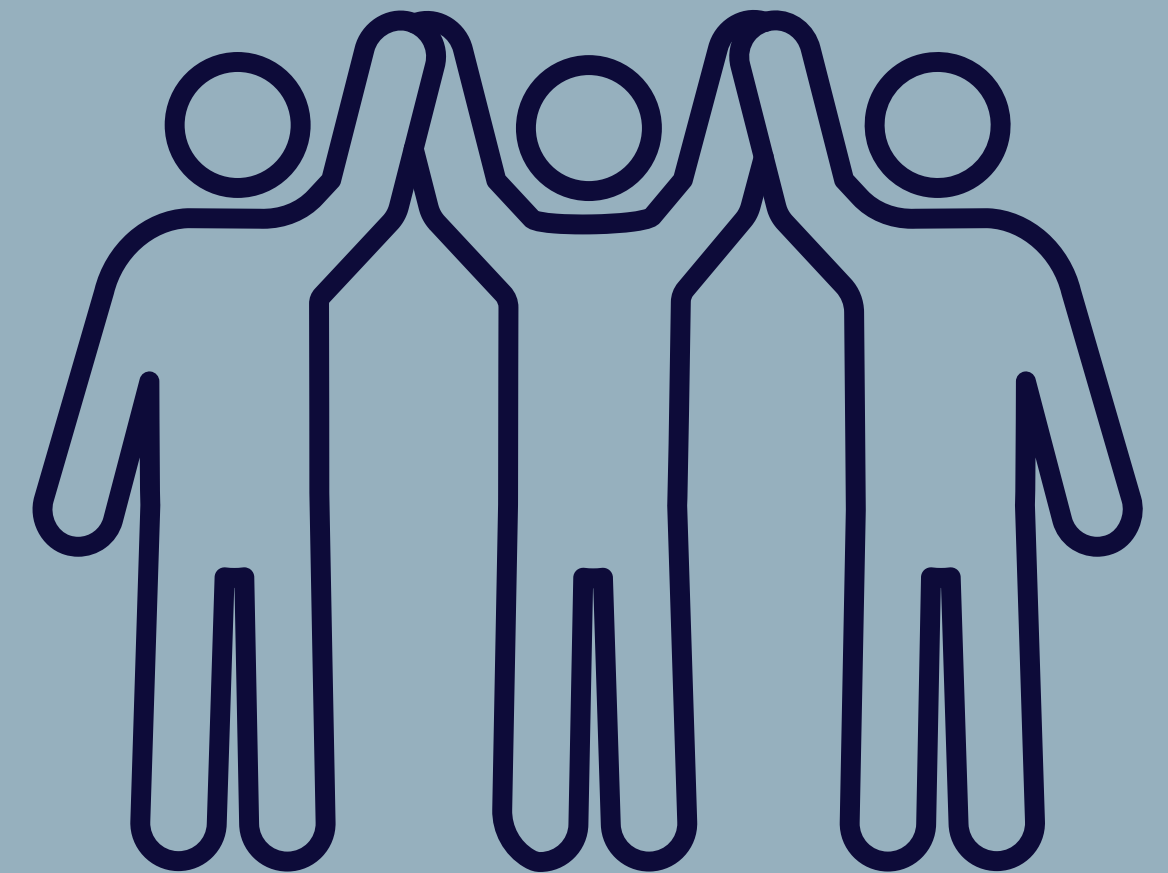
“Onboarding” (embarque)

“Offboarding” (desembarque)

O PGD PODE IMPACTAR A CULTURA ORGANIZACIONAL DOS ÓRGÃOS?

Fragiliza a identidade coletiva?

Distancia os colegas?



O TRABALHO EM EQUIPE MELHORA O PGD

O PGD MELHORA O TRABALHO EM EQUIPE

Gringardo!



Fernando Kleiman (CGPGD)

Desafios do PGD



*Programa de Gestão
e Desempenho*

Equilíbrio entre Produtividade e Bem- Estar

Marília Resende



SERÁ QUE A PRODUTIVIDADE E BEM-ESTAR ESTÃO RELACIONADOS?



- 45% dos trabalhadores consideram que o seu empregador **NÃO** apoia o seu bem-estar, enquanto **74% das organizações consideram a saúde mental importante** para aumentar o engajamento dos seus trabalhadores (Adecco, 2022).

Organizações que tentam alcançar altos desempenho com funcionários que **sofrem de saúde mental** enfrentam desvantagens significativas em comparação com empresas de alto desempenho e que promovem o bem-estar:

- **Redução de 18% da produtividade;**
- **Redução de 13% no crescimento da organização;**
- **Diminuição de mais de 12% na atratividade da organização.**

(Top Job, 2023)





Estudos demonstram:

Impacto do **teletrabalho ou trabalho híbrido** no **bem-estar, desempenho e na produtividade** dos funcionários.

- Esse impacto é **diverso**: pode afetar a saúde mental e física, o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e as percepções de si mesmos e do local de trabalho.
- Para que seja um impacto positivo: **precisa de estratégias de gerenciamento.**

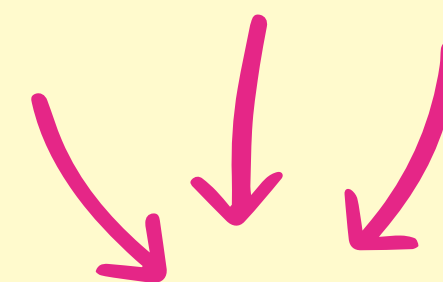
(Ferrara et al., 2022; Mishima-Santos et al., 2020)

A importância do teletrabalhador se apropriar do **sentido do trabalho** como variável relevante para **redução do sofrimento psíquico.**

(Fonseca & Pérez-Nebra, 2012).



O PGD É UMA MUDANÇA DE PARADIGMA DE **COMANDO E CONTROLE** PARA UMA GESTÃO BASEADA EM **ENTREGAS E RESULTADOS** O QUE PERMITE ARRANJOS DIVERSOS QUE FAVOREÇAM A **AUTONOMIA E FLEXIBILIDADE**.



promoção e manutenção de bem-estar e saúde mental.



PESQUISA PEOPLE IN GOVERNMENT LAB / UNIVERSITY OF OXFORD

A maioria dos respondentes está satisfeita com o trabalho remoto e híbrido, mas surgiram claramente **desafios relacionais e de equilíbrio vida no trabalho x vida fora do trabalho.**

<https://www.bsg.ox.ac.uk/research/publications/addressing-challenges-remote-and-hybrid-working-public-organisations>

É POSSÍVEL SEPARAR VIDA PESSOAL E TRABALHO?



**EQUILÍBRIO VIDA X
TRABALHO?**

A VIDA É UMA SÓ.

**FLUXO (FLOW)
VIDA X TRABALHO**



- Flow vida pessoal x trabalho é **dinâmico**.
- Experiência **ótima** entre habilidades e desafios.
- As pessoas são **agentes ativos** de suas experiências.



GESTÃO



- Deve oferecer **ambientes ricos em recursos** que ajudem os indivíduos a alcançar um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal.
- Deve **otimizar as demandas** para que elas tenham um grau ótimo de desafio, garantindo uma recuperação suficiente dos recursos esgotados.

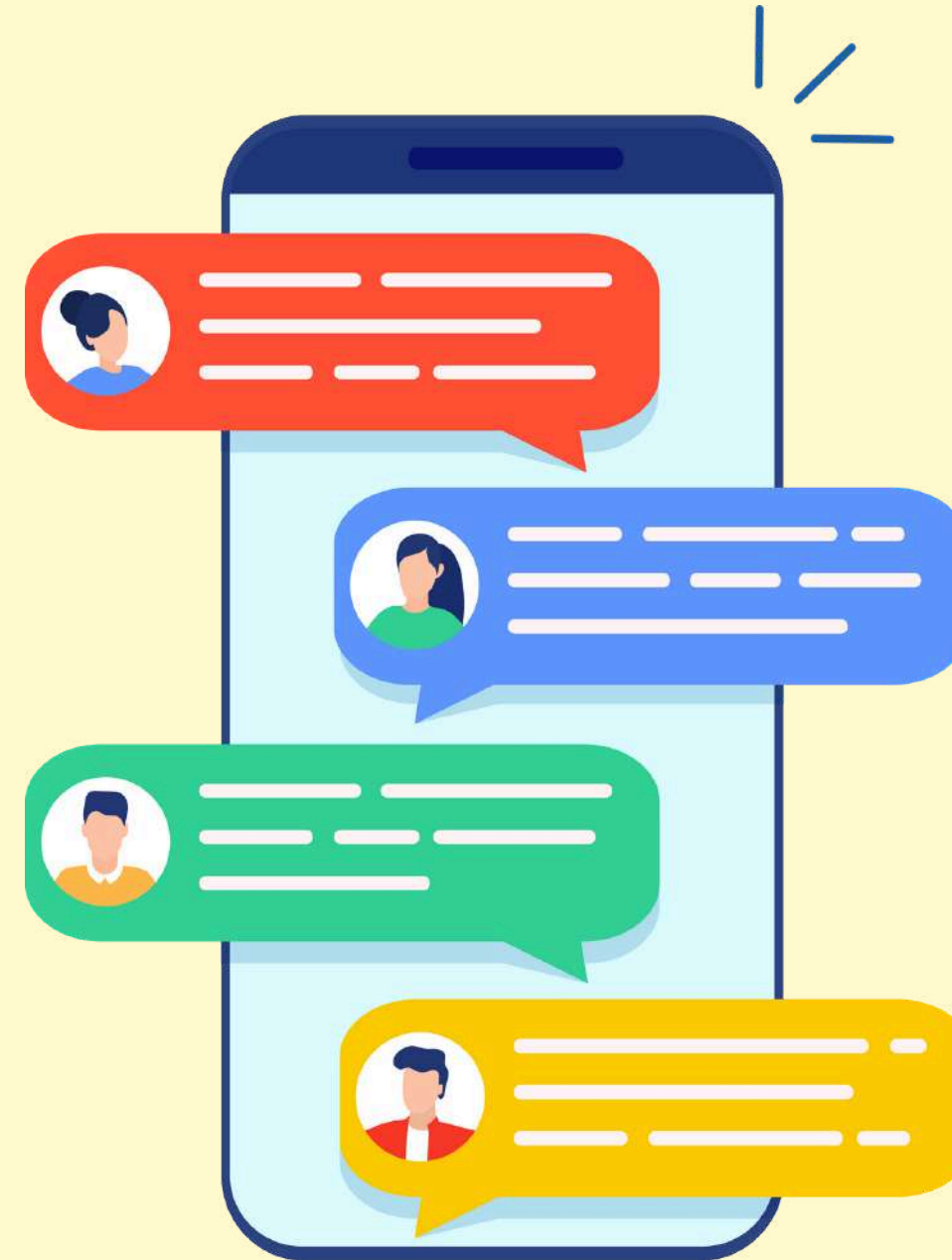
SERVIDOR/A



- Precisam garantir que possuam recursos suficientes para lidar com suas **demandas** presentes e em constante mudança (conhecimento, tempo, rede de apoio pessoal, competências específicas, etc.).
- Precisam **desenvolver habilidades e competências** que possam atuar como recursos (treinamento, webinários, etc.).

RISCOS DA TECNOLOGIA

- Fronteiras não claras entre trabalho e não trabalho;
- Acelera a vida e aumenta o gasto de esforço;
- Risco da cultura sempre ON;
- Insegurança de estar sempre atualizado;
- Interrompe potencialmente os processos de desapego e relaxamento;



**NECESSIDADE
DE
DESCONEXÃO**

O QUE FAZER?

- Estabelecer **limites saudáveis** entre trabalho e não trabalho.
- **Reduzir as exigências contextuais** (sobrecarga, pressão de tempo, etc.) - PRÁTICAS DE GESTÃO
- Aumentar os **recursos contextuais** (autonomia, rede de apoio, cultura de apoio, etc.).
- Aumentar os **recursos pessoais** (regulação emocional, conhecimento sobre políticas relacionadas ao flow, etc.) - DESENVOLVIMENTO PESSOAL.

(Czakert & Berger, 2022)



DICAS PRÁTICAS para foco e bem-estar



1 - Desabilite as notificações.



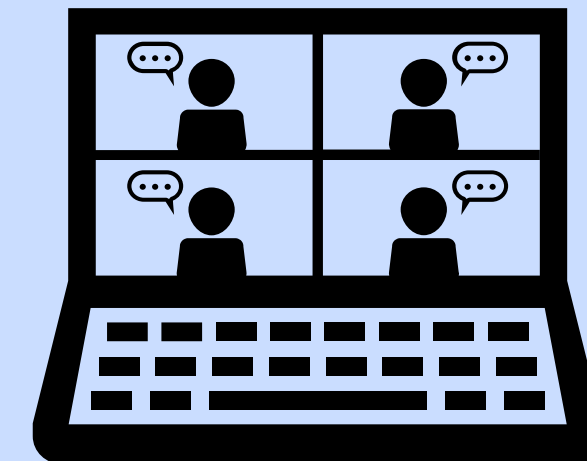
2 - Crie rotinas de checagem dos canais de comunicação.



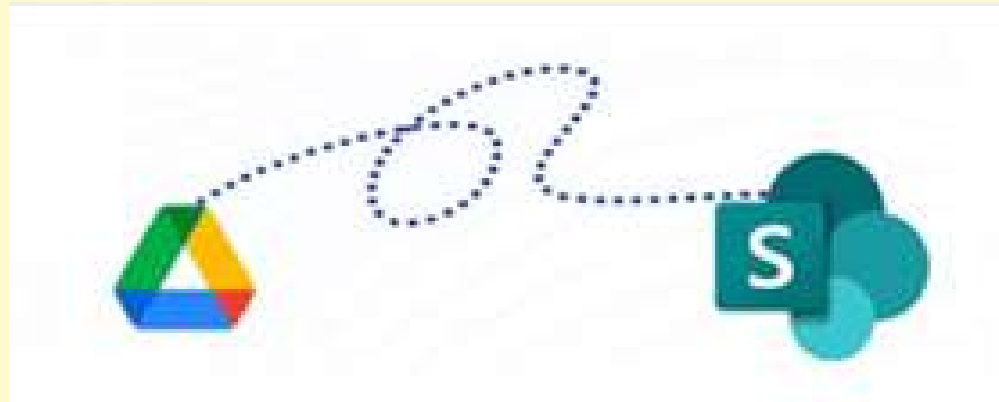
3 - Privilegie a comunicação assíncrona.



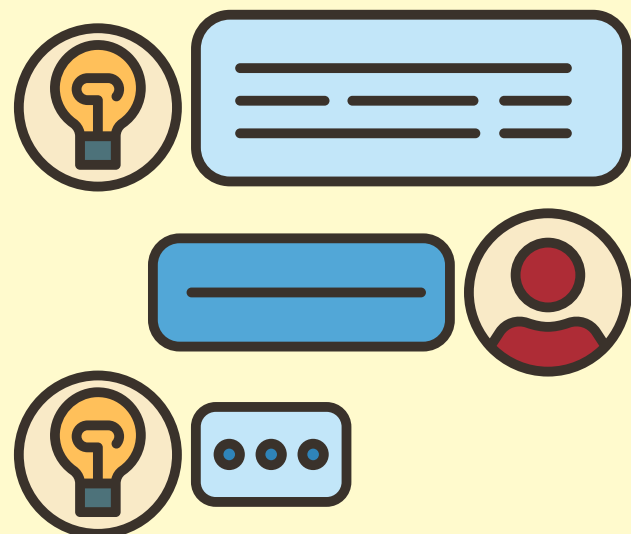
4 - Não convoque reuniões não planejadas.



5 - Tenha tudo documentado e salvo na nuvem de forma organizada.



6 - Crie chats/canais de comunicação específicos por projeto ou atividade.



7 - Gestão do tempo: planeje, priorize, e depois execute.

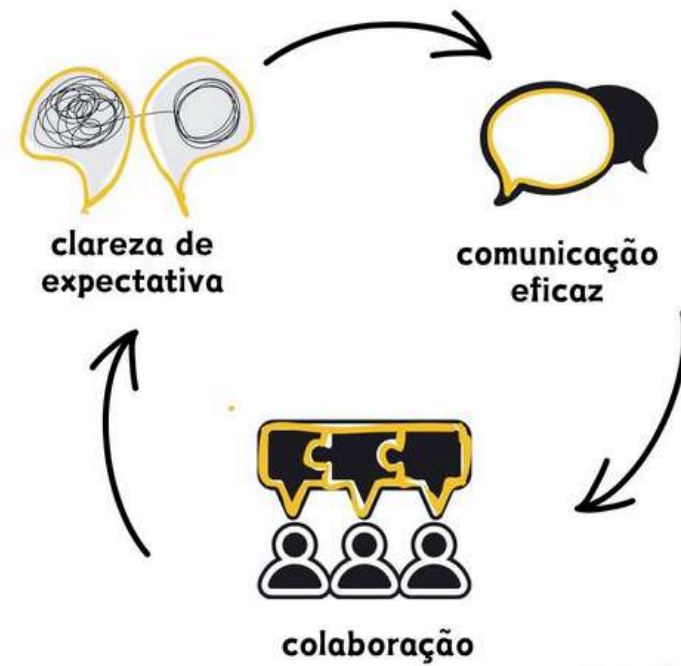


8 - Reserve um espaço na agenda para a “hora do foco” e faça pausas.



ACORDOS DE TIME

Acordos transparentes e cumpridos constroem **CONFIANÇA**.



BUROCRAS

sei!
CADA PESSOA ACOMPANHA O PROCESSO AO QUAL ESTÁ ATRIBUÍDO, INCLUINDO SALVAR EM BLOCO INTERNO E CONCLUIR NA CAIXA

REGISTRAR A FREQUÊNCIA NO SINGOV ATÉ 12H DO ÚLTIMO DIA ÚTIL DO MÊS.

PLANO DE ENTREGAS
LÍDERES DOS PROJETOS DEVEM INCLUIR AS ENTREGAS NO PLANO DE ENTREGAS DO P&D ATÉ DIA 28 DE CADA MÊS
DEVEM ATUALIZAR QUALQUER ALTERAÇÃO OU INCLUSÃO DE NOVO SERVIÇO NO PLANO DE ENTREGAS A QUALQUER TEMPO

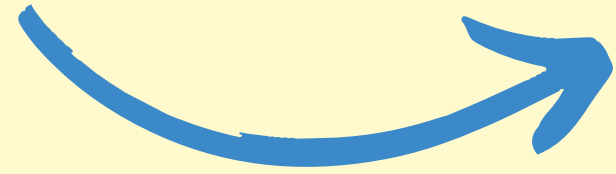
- REALIZAR MENTORIAS COM REGULARIDADE.** (Icon: two people talking)
- SE SE INSCREVER EM PROJETOS QUANDO FOR REALMENTE PARTICIPAR DE PONTA A PONTA.** (Icon: lightbulb)
- MANTER GOOGLE DRIVE ORGANIZADO (COLOCAR ARQUIVOS NAS PASTAS E NOMEAR ARQUIVOS COM PADRÃO)** (Icon: folders)
- ABRIR CÂMERA NAS REUNIÕES SEMPRE QUE POSSÍVEL** (Icon: video call)
- QUALQUER SERVIÇO DEVE TER FIXO E VOLANTE** (Icon: person with speech bubble)
- Time de projeto/serviço** FAZER OS CARDS DE DIVULGAÇÃO CRIAR NOTÍCIA PARA PUBLICAÇÃO NO SITE
- Planner** TUDO EXPLICADINHO (Icon: woman with planner)
LÍDERES DE PROJETOS CRIAR ATIVIDADES E ATRIBUIR PESSOAS E PRAZOS NO PLANNER. ATIVIDADES DA ESTABEÇA DESCRIÇÃO COMPLETA, ESPECIFICAR TAMBÉM QUEM PEDIU E A QUEM REGRESSAR EM CASO DE FÉRIAS.
- time volante** PARTICIPAR DE, PELO MENOS 1 PROJETO LONGO/ALTO IMPACTO E + 3 COMO APOIO POR ANO
AO FINAL DO PROJETO AVALIAR QUAIS COMPETÊNCIAS FORAM DESENVOLVIDAS.
MANTER A PLANILHA DE FREQUÊNCIA ATUALIZADA COM A CARGA HORÁRIA MENSAL DISPONIBILIZADA AO LA-BORA!GOV
- ROTINA DE CHEGAGEM DOS CHATS DO TEAMS PELO MENOS 3 VEZES AO DIA.** (Icon: Teams chat)
SE NÃO PUDER, AVISE NO CHAT DO TIME
- todo dia** OLHO NO E-MAIL @GESTAO RESPONDER MENSAGENS MARCADAS COM SEU NOME E RESPONDER OU DAR UM "CIENTE" NAS MENSAGENS PARA @TODOS
- CUMPRIR OS PRAZOS E TAREFAS QUE SE COMPROMETEVE E SE NÃO FOR POSSÍVEL, PEDIR APOIO OU SUBSTITUIÇÃO NA ATIVIDADE** (Icon: calendar)
- TER CONVERSAS DIFÍCEIS QUANDO NECESSÁRIO.** (Icon: speech bubbles)
- DAR FEEDBACKS POSITIVOS NO DIA A DIA** (Icon: heart in speech bubble)
- CHAMAR FREE-LAS PARA ATIVIDADES, SERVIÇOS E PROJETOS, SEMPRE QUE POSSÍVEL** (Icon: envelope)
quem convidou o free-LA faz o certificado ou delega com informações completas (nome, atividade que participou, carga horária e período)
- MANTER O MIRO ATUALIZADO COM STATUS DO PROJETO, SE CONCLUÍDO, MUDANÇA DE DATA, PROJETOS NOVOS.** (Icon: hand pointing to board)
- ATUALIZAR A PLANILHA DE FÉRIAS SEMPRE QUE HOUVER ALTERAÇÕES. informar à chefia imediata** (Icon: calendar)
- LÍDERES DE PROJETO: ATUALIZAR COM FREQUÊNCIA OS VOLANTES E CONVIDÁ-LOS PARA AS ATIVIDADES** (Icon: speech bubbles)
- REUNIÕES PRESENCIAIS DE 15 EM 15 DIAS** (Icon: people meeting)
- INFORMAR À CHEFIA IMEDIATA DAS DIVISÕES SOBRE O INTERESSE EM CURSOS E EVENTOS COM MAIS DE 2 DIAS E ATUALIZAR NA PLANILHA DE FÉRIAS (OUTRA ABA) O PERÍODO DE AUSÊNCIA.** (Icon: person with calendar)
- MENTOR(A): CONVIDAR VOLANTE PARA AÇÕES QUE ESTEJAM ACONTECENDO NO LA-BORA!** (Icon: people walking)
- MANTER O EQUIPES ATUALIZADO COM O ÚLTIMO ANDAMENTO DO PROJETO.** (Icon: people with board)
- INFORMAR A SOLICITAÇÃO DE ALTERAÇÃO DE FÉRIAS À CHEFIA IMEDIATA DAS DIVISÕES DICRIA (RAQUEL) E DIPRA (ISABELA)** (Icon: person with speech bubble)
- PREENCHER FORMAS DE SERVIÇOS REALIZADOS APÓS A FINALIZAÇÃO** (Icon: QR code)
- FAZER DEBRIEFING DE SERVIÇOS E PROJETOS FINALIZADOS COM QUEM PARTICIPOU EFETIVAMENTE. CADA LIDERANÇA DEFINE A FORMA.** (Icon: circular arrow)

PLANO DE TRABALHO

- criar seu plano de trabalho e enviar para aceite no primeiro dia do mês até às 12h, conforme o plano de entregas da área.
- encerrar seu plano de trabalho no último dia útil do mês, até às 12h.
- solicitar inclusão de novas atividades, alteração de prazo ou compensação de recesso no sisg até o dia 25 de cada mês

INFORMAR A SOLICITAÇÃO DE ALTERAÇÃO DE FÉRIAS À CHEFIA IMEDIATA DAS DIVISÕES DICRIA (RAQUEL) E DIPRA (ISABELA)

9- Acordos claros sobre dinâmicas de trabalho para alinhar expectativas sobre como a equipe irá informar, colaborar e tomar decisões para reduzir a incerteza.



Curadoria Temática

Repositório digital de modelos práticos, simples e intuitivos, que podem ser adaptados e aplicados em diferentes realidades no setor público.

Para melhorar o dia a dia das/os servidoras/es e incentivar lideranças a colocarem em prática comportamentos de gestão em prol do bem-estar das pessoas e da produtividade no setor público.

Os usuários são as servidoras e servidores públicos, que consomem conteúdos de forma dinâmica e selecionada.

O material é consolidado de forma interativa e intuitiva, conectando a usuária/o com o conteúdo. Esse serviço fornece embasamento teórico, metodológico e evidências que promovem boas práticas dentro do serviço público.

Acesse nossa **curadoria temática** para mais conteúdo



<https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/laboragov/curadoria-tematica>



laboratório de gestão inovadora

LABOR! gov

laboratório de gestão inovadora



MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS





**Programa de Gestão
e Desempenho**

Desafios do PGD

Gestão do trabalho flexível no PGD

Juliana Legentil



A BUSCA POR FLEXIBILIDADE

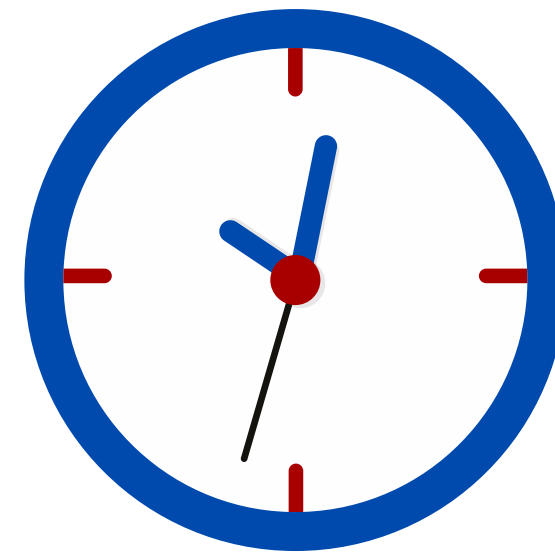
*[...] pego duas modalidades de transporte público. Vou de carro até um determinado local, depois pego um ônibus e o metrô e ainda ando um pedaço pra cá. **Eu gasto em torno de 2h para vir e 2h para voltar.** Isso já vai um tempo que é metade do meu expediente aqui. E isso é muito cansativo. (SUJ1-RJ)*

*É nessa fase de escolinha, eles adoecem muito [...]. Por causa do meu **filho.** (SUJ9-DF)*

*Porque o grande problema aqui para gente é essa questão do **ponto eletrônico.** Então se a gente consegue flexibilizar isso, se torna bastante interessante. (SUJ14-AL)*

*Então você tem muito trabalho. Mesmo que seja de menor complexidade, mas o volume é muito maior. E, às vezes, eu fico agoniado, que **os colegas querem interagir e eu querendo adiantar o serviço,** né? (SUJ3-RS)*

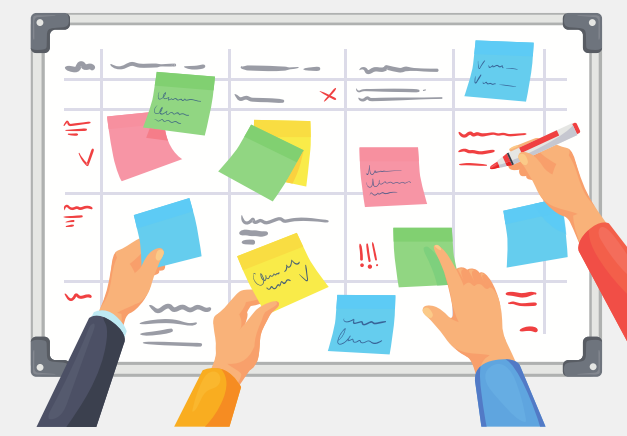
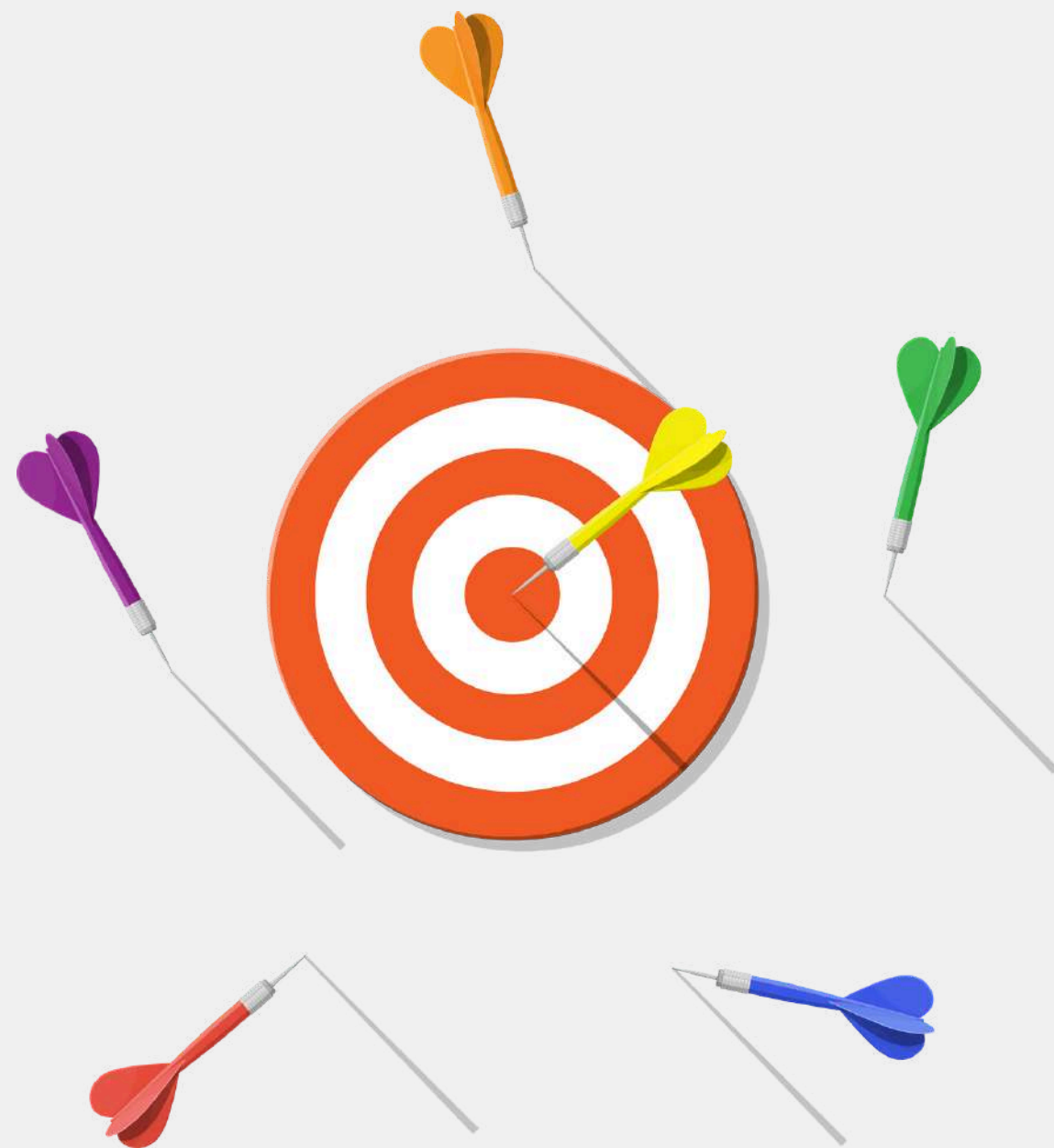
TRABALHO FLEXÍVEL



MODALIDADES



TRANSIÇÃO PARA O NOVO MODELO



ESCRITÓRIO VIRTUAL





ESCRITÓRIO VIRTUAL - FACILITADOR DA GESTÃO

< **CGPGD**

Canais exibidos

- Geral
- Apoio à implementação
- Business Cases PGD
- Capacitação
- Demandas Sei
- FAQ
- Monitoramento
- Novo sistema informatizado
- Publicações DOU

 **Geral** Postagens Arquivos Wiki  Férias e afastamentos Pautas de reunião

Wiki Aguardando feedb...

Mentoria em PGD

Webinários PGD: Mitos e...

Webinários PGD: Mitos e Práticas

Tuesday, June 11, 2024 11:30 PM

- [PGD.pratica.xlsx](#)
- [Fio Webinário](#)
- [WEBINÁRIOS PGD, Mitos e Práticas.docx](#)
- [Minuta email de convite aos palestrantes do Webinário.docx](#)
- [Press Realease sobre o Webinário para a Ascom.docx](#)
- [Divisão de tarefas da equipe](#)
- [Minicurriculo dos palestrantes](#)
- [Conteúdo programático detalhado](#)
- [Avaliação de reação](#)
- [Lições aprendidas](#)
- [Perguntas postadas no chat no dia 27/06](#)

Apresentações

- [Canva com o conteúdo do dia 26/06](#)
- [Canva com o conteúdo do dia 27/06](#)
- [Canva com o conteúdo do dia 28/06](#)


MINHA EQUIPE É HÍBRIDA! E AGORA?



Defina os combinados



Esclareça os papéis dos membros da equipe



Defina expectativas colaborativamente

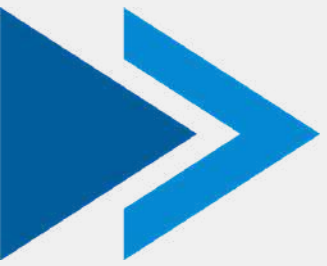
(Mitchell & Brewer, 2021)

Aspectos
cognitivos

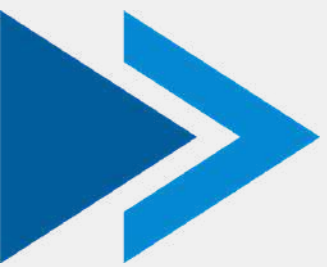
MINHA EQUIPE É HÍBRIDA! E AGORA?



Monitore a execução e reforce as prioridades



Evite sobrecarregar os membros da equipe com reuniões desnecessárias

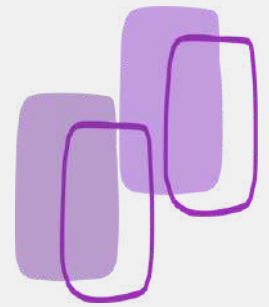


Forneça aos recém-chegados mecanismos formais e informais de aprendizagem

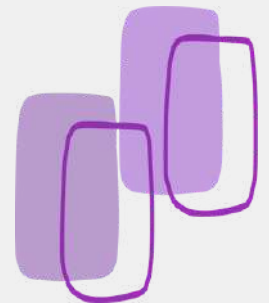
(Mitchell & Brewer, 2021)

Aspectos
cognitivos

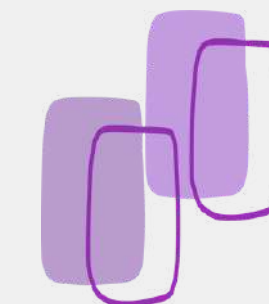
MINHA EQUIPE É HÍBRIDA! E AGORA?



Estimule o acolhimento de todos os membros, independentemente da modalidade de trabalho.



Organize encontros com todos os membros da equipe.

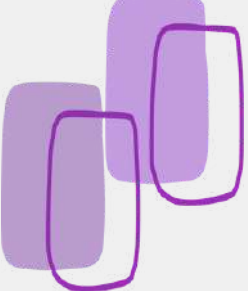
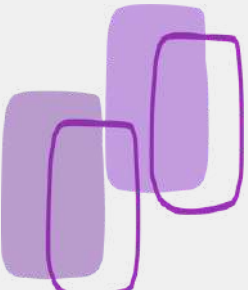
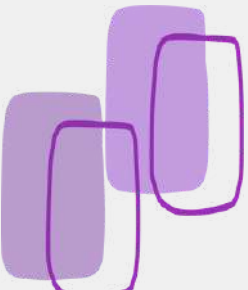


Demonstre interesse e cuidado com os membros da equipe, inclusive com o que eles estão vivenciando fora do trabalho.

(Mitchell & Brewer, 2021)

Aspectos
afetivos

MINHA EQUIPE É HÍBRIDA! E AGORA?

-  Incentive o comportamento de apoio entre os membros da equipe
-  Crie um sistema de redundâncias (backup). Nenhum membro da equipe deve ser o único responsável por determinada entrega.
-  Forneça feedbacks individuais e coletivos.

(Mitchell & Brewer, 2021)

Aspectos
afetivos

**VOCÊ SABE O QUE
É FEEDBACK?**

***“Nunca vi, nem comi
Eu só ouço falar...”***

Zeca Pagodinho, canção Caviar.

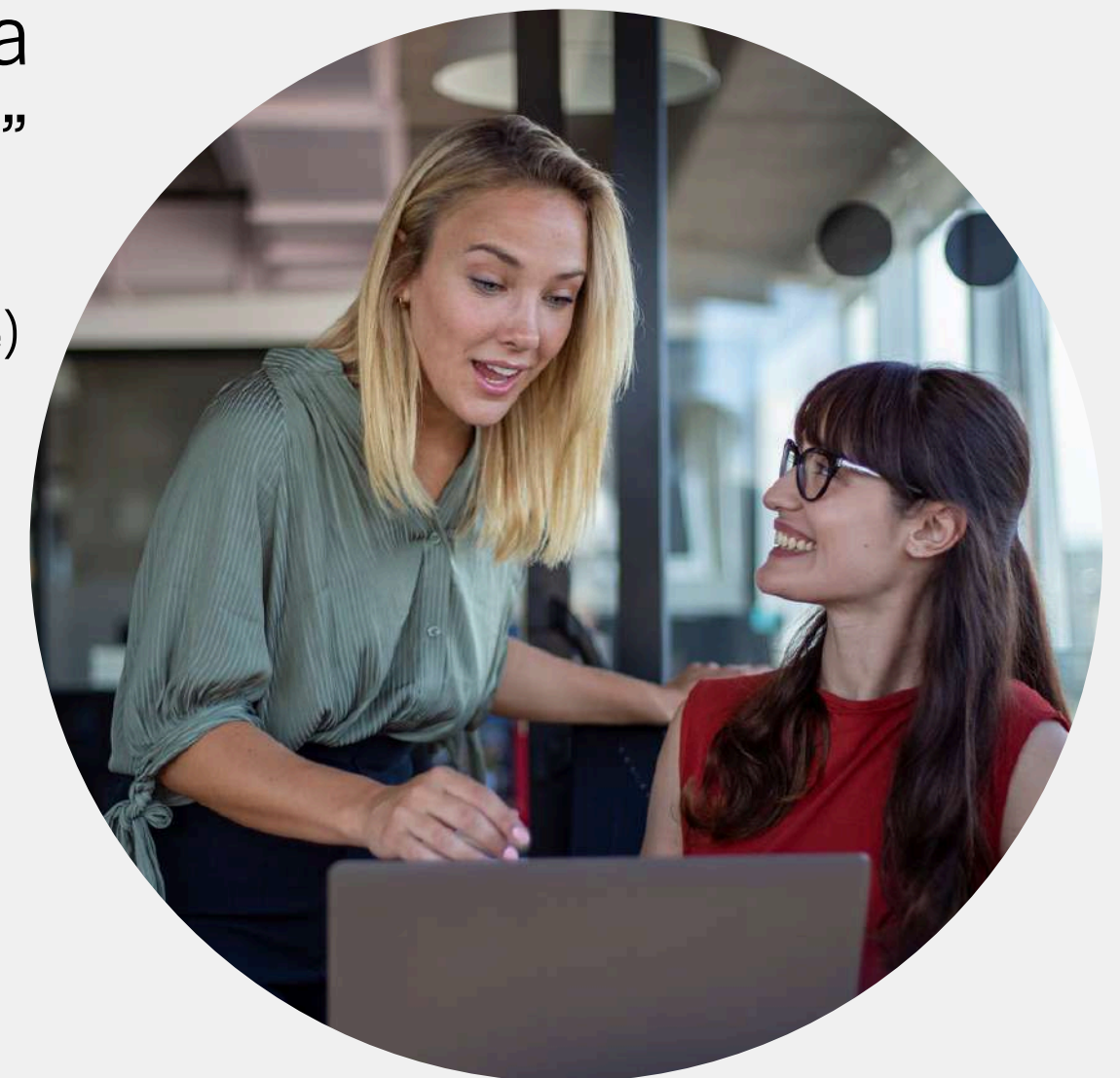
FEEDBACK

“[...] é qualquer informação que você recebe sobre si mesmo. Em sentido mais amplo, é a maneira como passamos a nos conhecer através das nossas próprias experiências e das de outras pessoas — ou seja, a maneira como aprendemos com a vida.”

(Stone & Heen, 2016, p. 10 - Kindle)

“retorno de informação ou simplesmente retorno [...] informações, sem julgamento de valor, sobre o desempenho, conduta ou ação daquela pessoa.”

(do Lago, 2018, p. 31)



FEEDBACK DA CHEFIA - PERCEPÇÕES DE SERVIDORES PÚBLICOS (FORA DO PGD)

Eu nem recebo feedbacks. (SUJ5-RS)

Feedback não tem, né? Eu não sei se é o mal do serviço público, mas é muito difícil encontrar quem dê feedback. Quando eu era da iniciativa privada a gente sempre tinha feedback, aqui eu não vejo não. (SUJ16-AL)

Fiz agora a avaliação de estágio probatório. Recebo elogios...feedbacks a cada três, quatro meses...por aí. (SUJ4-RJ)

MITOS SOBRE FEEDBACK

Feedback só quando quando o participante concluir a execução do plano de trabalho

Chefe não precisa de feedback da equipe

Só o chefe pode dar feedback

Se o chefe oferece feedbacks coletivos não precisa se preocupar com os feedbacks individuais

Só preciso dar feedback para participantes com planos inadequados ou inexecutados

LIÇÕES APRENDIDAS NA GESTÃO DE EQUIPE HÍBRIDA

Arranjos flexíveis pressupõem confiança.

Mantenha todos os membros da equipe “na mesma página”.

Mensagens curtas de texto podem dar “pano pra manga”. A depender do conteúdo, ligue, faça uma videochamada.

Combine com a equipe como os documentos e informações serão organizados e disponibilizados.

Evite o uso simultâneo de múltiplos canais de comunicação para tratar de trabalho com a equipe.



LIÇÕES APRENDIDAS NA GESTÃO DE EQUIPE HÍBRIDA

Aceite feedbacks e a existência de uma curva de aprendizagem.

Crie oportunidades para fortalecer vínculos e celebrar conquistas.

Promova ambientes de trabalho seguros.

Lembre-se que gerir uma equipe é uma escolha.

Incertezas fazem parte do processo de mudança.





“

“Sonhamos o voo, mas tememos as alturas. Para voar é preciso amar o vazio. Porque o voo só acontece se houver o vazio. O vazio é o espaço da liberdade, a ausência de certezas.”

(Rubem Alves, 2005)

Obrigada
Juliana Legentil





**Programa de Gestão
e Desempenho**

Estão abertas as
inscrições para a
Mentoria



MENTORIA EM PGD

Objetivo

Transformar Unidades de Execução (UEs) selecionadas em referências de excelência na implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

Pretende-se desenvolver Business Cases que evidenciem o potencial de transformação do PGD, servindo de inspiração e exemplo para outras UEs e multiplicando as boas práticas de gestão associadas ao PGD.

**Quem pode
participar?**

**Quais os
requisitos?**

**Onde se
inscreve?**

Desafios do PGD

Perguntas



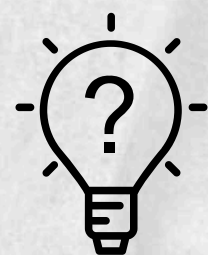
**Conte-nos o que você achou do
encontro de hoje:**





Programa de Gestão e Desempenho

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



**Dúvidas ou
comentários**

pgd@gestao.gov.br



**Quer receber informações
fresquinhas sobre PGD?**

*Faça parte da nossa
comunidade no
WhatsApp*



Visite a página do PGD:

gov.br/pgd