



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
GRUPO DE TRABALHO PARA ESTUDO DAS POLÍTICAS DO PROGRAMA DE  
GESTÃO E DESEMPENHO, FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO  
DOS TAES E DIMENSIONAMENTO DE PESSOAL

Página: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/>

E-mail: [gt.pgdflexdim@contato.ufsc.br](mailto:gt.pgdflexdim@contato.ufsc.br)

# RELATÓRIO FINAL

Florianópolis, 30 de janeiro de 2023

## **Membros do Grupo de Trabalho<sup>1</sup>**

Membros Titulares:

JULIANE DE OLIVEIRA - CAA/PRODEGESP - CIS/UFSC

LUCIANA RAIMUNDO - DCOM/PROAD

GABRIEL MARGONARI RIBEIRO – PF/GR

MILENE BARAZZUTTI – AGECOM

EDUARDO DE MELLO GARCIA – SETIC

CAIO RAGAZZI PAULI SIMÃO – DCOM/PROAD

CARLA CERDOTE DA SILVA – DDP/PRODEGESP

ELISANDRA DOS ANJOS FORTKAMP DE OLIVEIRA – NDI/CED

TIAGO PASITO SCHULTZ – CTS – ARARANGUÁ

DOUGLAS FRANCISCO KOVALESKI – DAS/PRODEGESP

SILMARA MARIA MAGNABOSCO - BU/TECDI

DAUANA BERENDT INÁCIO – DAP/PRODEGESP

GABRIELA GUICHAD DE LIMA BECK – CAA/CED

VERÔNICA PEREIRA ORLANDI – BU/DGG

CATIELI NUNES DE FIGUEIREDO - BLUMENAU

TAKANORI OGAWA - CURITIBANOS

CLÁUDIA MILANEZI - ARARANGUÁ

NELSON DELFINO - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO

VANESSA MENDONÇA MENDES VARGAS - JOINVILLE

Membros Suplentes:

NICOLLE DONEDA RUZZA – DAS/PRODEGESP

MARCELO CASSANTA ANTUNES – DAP/PRODEGESP

HÉLIO RODAK DE QUADROS JUNIOR – PREFEITURA UNIVERSITÁRIA - CIS/UFSC

NICOLE ESPOSTO BIONDO - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO

EMANUEL MARTINS BÚRIGO - DDP/PRODEGESP

---

<sup>1</sup> [PORTARIA Nº 16/2022/PRODEGESP, DE 25 DE AGOSTO DE 2022;](#)  
[PORTARIA Nº 23/2022/PRODEGESP, DE 4 DE OUTUBRO DE 2022;](#)  
[PORTARIA Nº 29/2022/PRODEGESP, DE 11 DE OUTUBRO DE 2022;](#)  
[PORTARIA Nº 30/2022/PRODEGESP, DE 25 DE OUTUBRO DE 2022;](#)  
[PORTARIA Nº 45/2022/PRODEGESP, DE 12 DE DEZEMBRO DE 2022.](#)

## **LISTA DE FIGURAS**

FLUXO 1 - Proposta para o PGD na UFSC apresentada em audiência pública

FLUXO 2 - Proposta para teletrabalho na UFSC apresentada em audiência pública

FLUXO 3 - Nova proposta para implantação e funcionamento do piloto ampliado e estendido da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho

FLUXO 4 - Nova proposta para implantação e funcionamento do piloto ampliado e estendido da modalidade teletrabalho

## **LISTA DE QUADROS**

QUADRO 1 - Acompanhamento - Dúvidas e encaminhamentos em 02/12/2022

QUADRO 2 - Acompanhamento - Dúvidas e encaminhamentos em 07/12/2022

QUADRO 3 - Acompanhamento - Principais demandas registradas pelo Pró-reitor da PROAD

QUADRO 4 - Acompanhamento - Principais demandas registradas por Docentes ou TAEs, não participantes do piloto, mas chefias de TAE(s) participante(s) do piloto do teletrabalho

QUADRO 5 - Acompanhamento - Principais demandas registradas por TAEs participantes do piloto do teletrabalho

QUADRO 6 - Acompanhamento - Principais demandas registradas por alunas(os) estagiárias(os) no CSE e na PROAD, que aderiram ao piloto ou que tenham sido supervisionados por TAEs que aderiram ao piloto

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1 - Tabela de Atividades para preenchimento das Unidades

TABELA 2 - Nível de complexidade das atividades e tempo de execução

TABELA 3 - Exemplo de Tabela de Atividades da Unidade preenchida

TABELA 4 - Dados do Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho do CSE

TABELA 5 - Dados do Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho da PROAD

TABELA 6 - Dados do Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho - CSE e PROAD

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Total de TAEs / TAEs aptos / TAEs aderentes - CSE e PROAD

GRÁFICO 2 - Inaptidão ou desinteresse pela adesão ao piloto - CSE e PROAD

GRÁFICO 3 - Chefias - Você compreende que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta Unidade fortaleceu diferentes canais institucionais de comunicação?

GRÁFICO 4 - Chefias - Você compreende que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta Unidade possibilitou diferentes formas de organização da força de trabalho e dos processos de trabalho?

GRÁFICO 5 - Chefias - Durante a vigência do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta Unidade você percebeu que houve a manutenção do atendimento presencial?

GRÁFICO 6 - Chefias - Em que medida você identifica o comprometimento dos TAEs lotados nesta Unidade com o projeto piloto da modalidade teletrabalho?

GRÁFICO 7 - TAEs - Você compreende que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta unidade fortaleceu diferentes canais institucionais de comunicação?

GRÁFICO 8 - TAEs - Você compreende que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta unidade possibilitou diferentes formas de organização da força de trabalho e dos processos de trabalho?

GRÁFICO 9 - TAEs - Durante a vigência do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta unidade você percebeu que houve a manutenção do atendimento presencial?

GRÁFICO 10 - Estagiárias(os) - Em relação à supervisão do seu estágio, como você avalia o impacto do piloto da modalidade teletrabalho?

GRÁFICO 11 - Estagiárias(os) - Em relação às atividades realizadas por você em seu estágio, como você avalia o impacto do piloto da modalidade teletrabalho?

## LISTA DE SIGLAS

AGECOM - Agência de Comunicação da UFSC  
APUFSC - Sindicato dos Professores das Universidades Federais de Santa Catarina  
CAA/CSE - Coordenadoria de Apoio Administrativo do CSE  
CAA/PROAD - Coordenadoria de Apoio Administrativo da PROAD  
CAD/CSE - Departamento de Ciências da Administração do CSE  
CARC/PROAD - Coordenadoria do Arquivo Central da PROAD  
CCN/CSE - Departamento de Ciências Contábeis do CSE  
CCS - Comissão de Controle Social  
CCS/UFSC - Centro de Ciências da Saúde  
CD - Cargo de Direção  
CGU - Controladoria-Geral da União  
CIS/UFSC - Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos TAEs da UFSC  
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho  
CNM/CSE - Departamento de Ciências Econômicas do CSE  
CPFLEX - Comissão Permanente para estudo e acompanhamento da flexibilização da jornada de trabalho dos servidores da UFSC  
CS - Controle Social  
CSE - Centro Socioeconômico  
DCOM/PROAD - Departamento de Compras da PROAD  
DDP/PRODEGESP - Departamento de Desenvolvimento de Pessoas da PRODEGESP  
DFT - Dimensionamento da Força de Trabalho  
DGP/PROAD - Departamento de Gestão Patrimonial da PROAD  
DIP/PROGRAD - Departamento de Integração Acadêmica e Profissional da PROGRAD  
DPC/PROAD - Departamento de Projetos, Contratos e Convênios da PROAD  
DPL/PROAD - Departamento de Licitações da PROAD  
DSS/CSE - Departamento de Serviço Social do CSE  
FASUBRA - Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnico-administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil  
FG - Função Gratificada  
FORGEPE - Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas  
GT ou GT Teleflexdim - Grupo de Trabalho instituído para estudo das políticas do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), Ampliação do Atendimento com Flexibilização da Jornada de Trabalho dos TAEs e Dimensionamento de Pessoal na Universidade Federal de Santa Catarina  
HU - Hospital Universitário  
IELA/CSE - Instituto de Estudos Latino-Americanos do CSE  
IFES - Instituições Federais de Ensino Superior  
IFMT - Instituto Federal do Mato Grosso  
IFSC - Instituto Federal de Santa Catarina  
INPEAU - Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária  
IU/PROAD - Imprensa Universitária da PROAD

PAI - Portal de Atendimento Institucional  
PCCTAE - Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação  
PF/UFSC- Procuradoria Federal junto à UFSC  
PGD - Programa de Gestão e Desempenho  
PNDP - Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas  
PROAD - Pró-Reitoria de Administração  
PRODEGESP - Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas  
PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação  
SeTIC - Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação  
SINOVA - Secretaria de Inovação  
SINTUFSC - Sindicato de Trabalhadores em Educação das Instituições Públicas de Ensino Superior do Estado de Santa Catarina  
SIPEC - Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal  
TAE - Técnico-Administrativo em Educação  
UFMA - Universidade Federal do Maranhão  
UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro  
UFRN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina  
Unifesp - Universidade Federal de São Paulo  
UNIPAMPA - Universidade Federal do Pampa

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	10
<b>2. CONTEXTUALIZAÇÃO</b>	12
<b>3. METODOLOGIA DE TRABALHO DO GT</b>	13
3.1 PRINCÍPIOS ORIENTADORES DOS TRABALHOS	13
3.2 ORGANIZAÇÃO OPERACIONAL	16
3.3 DIFICULDADES OPERACIONAIS	19
<b>4. MODALIDADE TELETRABALHO</b>	22
4.1. ANÁLISE DOCUMENTAL	28
4.2. AVALIAÇÕES SOBRE A TEMÁTICA	31
4.3. PROPOSTA DE PGD NA UFSC	38
4.4. PROPOSTA DE TELETRABALHO DA UFSC	41
4.5. PILOTO DA MODALIDADE TELETRABALHO	44
4.5.1. A implantação	45
4.5.1.1. <i>Os planos de implementação</i>	45
4.5.2. O acompanhamento	52
4.5.2.1. <i>Os questionários aplicados</i>	56
4.6. RECOMENDAÇÕES DO GT À GESTÃO	69
<b>5. AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO COM FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO</b>	70
5.1. ANÁLISE DOCUMENTAL	72
5.2. AVALIAÇÕES SOBRE A TEMÁTICA	73
5.2.1. Fundamentação legal para uma política ampla nas Universidades	74
5.2.2. Possibilidade de servidoras(es) com FGs e CDs participarem da política	84
5.2.3. Possibilidade de servidoras(es) com cargos distintos revezarem em turnos	86
5.2.4. Integração de setores em que atua apenas um(a) TAE	88
5.3. OUTROS APONTAMENTOS	90
5.3.1. Fluxo para autorização da política na UFSC	91
5.3.2. Ampliação com flexibilização e o Controle Social	91
5.3.3. A necessidade de capacitação	92
5.3.4. As solicitações já enviadas à PRODEGESP	93
5.3.5. O Hospital Universitário Polydoro Ernani de São Thiago	93
5.4. PROPOSTAS PARA A POLÍTICA	94
5.4.1. Proposta 1 – Para toda a UFSC	94
5.4.2. Proposta 2 – Segundo a compreensão de público da CGU	96
5.5. RECOMENDAÇÕES DO GT À GESTÃO	96
<b>6. DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO</b>	97

6.1. ANÁLISE DOCUMENTAL	98
6.2. COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO	98
6.2.1. Histórico trabalho DiD e Comissão de Dimensionamento	98
6.2.2. Metodologia de Dimensionamento da Força de Trabalho dos STAES	100
6.2.3. Dimensionamento e Programa de Gestão e Desempenho - PGD	102
6.2.4. Propostas metodológicas para o dimensionamento	103
6.3. REORGANIZA UFSC: ISONOMIA PARA TODOS	103
6.3.1. Objetivos do Reorganiza UFSC	104
6.3.2. Metodologia para o diagnóstico	105
6.3.3. Metodologia para o dimensionamento prospectivo	106
6.4. RECOMENDAÇÃO DO GT À GESTÃO	108
<b>7. PROPOSTA DE PILOTOS AMPLIADOS E ESTENDIDOS NA UFSC</b>	108
7.1. EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS	109
7.2. MINUTA DE PORTARIA NORMATIVA ATUALIZADA PARA A MODALIDADE TELETRABALHO	110
7.2.1. Principais atualizações	110
7.2.1.1. <i>Inserção de preâmbulo</i>	110
7.2.1.2. <i>Atualização de definições</i>	110
7.2.1.3. <i>Inserção da possibilidade de teletrabalho em regime integral</i>	110
7.2.1.4. <i>Atualização do regramento para teletrabalho parcial</i>	111
7.2.1.5. <i>Exercício de trabalho presencial e teletrabalho num mesmo dia</i>	112
7.2.1.6. <i>O exercício das atividades de estágio na modalidade teletrabalho</i>	112
7.2.1.7. <i>Ampliação do atendimento com teletrabalho em regime integral</i>	112
7.2.1.8. <i>Atualização dos planos de implementação da modalidade teletrabalho</i>	113
7.2.1.9. <i>Divulgação de pesquisa de satisfação dos usuários</i>	113
7.2.1.10. <i>Divulgação aos usuários de informações referentes ao atendimento</i>	114
7.3. MINUTA DE PORTARIA NORMATIVA PARA A AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO COM FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO	114
7.4. COMISSÃO PERMANENTE DE IMPLANTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO	114
7.5. FLUXO DE IMPLANTAÇÃO DOS PILOTOS AMPLIADOS E ESTENDIDOS	115
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	118
8.1. QUANTO AO TELETRABALHO	119
8.2. QUANTO À AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO COM FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO	120
8.3. QUANTO AO DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO	123
8.4. QUANTO AO CONTROLE SOCIAL	124
<b>REFERÊNCIAS</b>	125

## 1. INTRODUÇÃO

O presente relatório apresenta os resultados alcançados pelo Grupo de Trabalho instituído pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas da UFSC (PRODEGESP), em 25 de agosto de 2022, por meio da Portaria n.º 16/2022/PRODEGESP e alterações, para estudo das políticas do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), Ampliação do Atendimento com Flexibilização da Jornada de Trabalho das(os) servidoras e servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) e Dimensionamento de Pessoal na Universidade Federal de Santa Catarina (GT Teleflexdim).

Desde a sua instituição, o GT passou por modificações em sua composição, garantindo a representação da base dos Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs), inclusive nos Campi fora da sede e no Hospital Universitário, do Sindicato de Trabalhadores em Educação das Instituições Públicas de Ensino Superior do Estado de Santa Catarina (SINTUFSC), da Comissão Interna de Supervisão de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina (CIS/UFSC) e da PRODEGESP<sup>2</sup>.

No que se refere a competências e atribuições, o GT, como o próprio nome anuncia, se constitui como um grupo para o estudo dos temas supramencionados. Logo, o objetivo central dos trabalhos foi fornecer elementos para auxiliar a gestão na tomada de decisões sobre políticas de interesse da Universidade. Dessa forma, não possuiu, o GT, competência decisória (salvo sobre as regras do seu funcionamento), pertencendo esta competência às autoridades da Administração Central da UFSC. Ressaltamos, entretanto, que a Administração Central frequentemente tomou suas decisões baseadas nas análises e recomendações do GT, fato que demonstra a valorização do conhecimento dos TAEs da instituição acerca do funcionamento da Universidade, o que agradecemos. Aproveitamos para agradecer também à disponibilidade e ao suporte oferecido pela equipe da Procuradoria Federal junto à UFSC.

Sobre a organização deste relatório, após breve exercício de contextualização e da apresentação da metodologia de trabalho adotada, expomos os estudos realizados, organizados nos seguintes tópicos: “Teletrabalho”, “Ampliação do Atendimento com Flexibilização da Jornada de Trabalho” e “Dimensionamento da Força de Trabalho”. Cada seção contém as análises e as avaliações do GT sobre as matérias, além de propostas elaboradas e recomendações à Administração Central.

---

<sup>2</sup> Foram enviados convites à representação dos servidores docentes, porém, não houve resposta, à época, do Sindicato dos Professores das Universidades Federais de Santa Catarina (APUFSC-Sindical).

No tópico referente à modalidade teletrabalho, descrevemos também o processo de a implementação do projeto piloto em duas unidades da UFSC, sendo uma universitária (Centro Socioeconômico - CSE) e outra administrativa (Pró-Reitoria de Administração - PROAD), bem como os resultados de pesquisa de opinião realizada com as (os) TAEs participantes, suas chefias imediatas e estagiárias(os).

Apresentamos duas propostas de minutas normativas, uma destinada à modalidade teletrabalho, outra destinada à política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, ambas com aplicação restrita, no escopo deste GT, à categoria das(os) TAEs. Concluímos por recomendar uma série de medidas para cada pauta, a principal sendo a implantação de dois projetos pilotos ampliados e estendidos, em todos os setores da UFSC, pelo período de 1 (um) ano, conforme justificamos no texto. Sobre o dimensionamento da força de trabalho, apresentamos considerações e elementos para que a gestão possa avaliar a condução da política, conforme diretrizes propostas pelo governo que se encerrou em 31/12/2022, ou de outra forma.

Recomendamos também que a gestão busque criar espaços de diálogo com o novo governo, especialmente com o Ministério da Educação - visando regulamentar o tema da ampliação do atendimento com a flexibilização da jornada de trabalho, encerrando as disputas interpretativas sobre a amplitude de sua aplicabilidade nas IFES - e com o recém-criado Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, que está responsável pela construção de uma nova Instrução Normativa regulamentando a matéria do teletrabalho.

Esperamos que a redação deste relatório permita às(aos) leitoras(es) a visualização do percurso dos trabalhos desenvolvidos pelo GT, contribuindo com a ampliação e a qualificação da discussão sobre os temas tratados, e com a implantação de políticas às(aos) TAEs na UFSC que atendam, simultaneamente, às necessidades dos usuários da instituição e aos anseios da categoria, especialmente no que tange à organização dos processos de trabalho e à isonomia entre as(os) trabalhadoras(es). Com a entrega deste relatório, o GT entende como concluídos seus trabalhos, alcançado o objetivo a que se propôs.

Não obstante, seguimos à disposição para prestar esclarecimentos sobre as propostas aqui contidas, tanto à gestão, no sentido de auxiliar o processo de implantação dos pilotos em toda a UFSC (ou mesmo a implantação das políticas de forma permanente, se a gestão assim decidir fazê-lo), quanto à categoria, em seus espaços de representação e de debate coletivo.

## 2. CONTEXTUALIZAÇÃO

As políticas de teletrabalho, de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho e de dimensionamento da força de trabalho se relacionam na medida em que visam à melhoria dos serviços prestados pela UFSC, para todos os seus usuários, internos e externos à instituição. Tais políticas, a depender da sua concepção e forma de aplicação, podem resultar em melhorias nas condições de trabalho e na qualidade de vida das(os) trabalhadoras(es) TAEs na UFSC, o que, naturalmente, gera benefícios também para a instituição e seus usuários.

Além das relações apontadas, a proposta de trabalhar as três políticas de forma integrada surgiu da constatação de que essas, a depender das regras de sua aplicação, deverão coexistir, possivelmente, nos mesmos setores e unidades da UFSC. Logo, devem ser pensadas e planejadas de maneira inter-relacional, de modo a cumprir seu objetivo final, qual seja, o aperfeiçoamento dos serviços prestados pela universidade, no cumprimento de seus objetivos institucionais.

De forma mais específica, as políticas de teletrabalho e ampliação de atendimento com flexibilização da jornada de trabalho são políticas distintas, mas não excludentes, com uma finalidade em comum, cuja aplicabilidade deriva da avaliação das(os) trabalhadoras(es) de cada setor, a depender da natureza das atividades que realizam e dos usuários - internos e externos - que atendem. Essa avaliação deve ser feita com base nas normas internas e externas à UFSC que regulamentam essas políticas, e que fornecem critérios e parâmetros para a avaliação das(os) trabalhadoras(es) sobre quais são as mais adequadas a seus setores e aos serviços que prestam. Dada a provável coexistência dessas políticas na UFSC, o ideal é que sejam formuladas a partir de uma mesma lógica estratégica, procedimental e terminológica, na medida do possível, de modo a evitar confusões na sua implantação e acompanhamento.

A modalidade teletrabalho constitui demanda recente, emergindo de forma ampla após o isolamento social exigido durante a pandemia de COVID-19, que acelerou a adaptação dos recursos digitais utilizados pela administração pública. Ainda que a demanda pelo teletrabalho possa ser justificada a partir de demandas pessoais das trabalhadoras e trabalhadores da UFSC, como, por exemplo, economia de recursos gastos com transporte e de tempo despendido com o deslocamento, nossos estudos foram guiados pelo princípio da supremacia do interesse público sobre o interesse privado, isto é, com foco no atendimento do interesse da Administração, o que não exclui o atendimento à reivindicação da categoria TAE pelo

aumento da qualidade de vida das(os) trabalhadoras(es), que, importante frisar novamente, implica em benefícios também para a Administração.

Já as políticas de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho e o dimensionamento da força de trabalho, elaboradas e aplicadas a partir de critérios objetivos e isonômicos, são reivindicações históricas da categoria TAE na UFSC, havendo registros de estudos e propostas realizadas pela categoria para estas políticas há mais de uma década<sup>3</sup>. Em outras palavras, existe uma vasta produção técnica sobre essas temáticas, construída majoritariamente por TAEs desta universidade, ou seja, pelos sujeitos que melhor conhecem as atividades que executam no cotidiano de suas rotinas de trabalho, pessoas que detêm o saber tácito sobre os processos de trabalho.

Nesse sentido, não é exagero afirmar que este relatório foi construído por muitas dezenas de mãos, não apenas às dos membros que o assinam, mas também por colegas que, direta ou indiretamente, contribuíram com a construção dessas pautas ao longo de sua história na UFSC. Para evitar injustiças, não citaremos nenhum nome específico, mas registramos nossos agradecimentos às(aos) que construíram, e seguem construindo, em todos os espaços coletivos de crítica e de debate, propostas para uma Universidade melhor.

### **3. METODOLOGIA DE TRABALHO DO GT**

#### **3.1 PRINCÍPIOS ORIENTADORES DOS TRABALHOS**

Para analisar as diferentes políticas voltadas às(aos) TAEs na UFSC, bem como contemplar os objetivos institucionais e o projeto de Universidade em vigor na instituição, o GT iniciou suas atividades com um diagnóstico das atuais políticas referentes à jornada de trabalho das(os) TAEs. Partindo de uma perspectiva relacional, o GT visou, sobretudo, sugerir a implantação de políticas relacionadas à modalidade teletrabalho, à ampliação do atendimento nos setores com flexibilização da jornada de trabalho das(os) TAEs e ao dimensionamento da força de trabalho, focando sempre na melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade interna e externa. Como ponto de partida, o GT adotou os seguintes princípios, sobre os quais se assentam nossas análises sobre os temas aqui tratados:

---

<sup>3</sup> Vide [Relatório do Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC: isonomia para todos](#), GT criado pela Administração da UFSC, em 2012, a partir da demanda das(os) TAEs da Universidade.

Supremacia do interesse público sobre o interesse privado: Princípio basilar do Direito em geral, inerente a qualquer sociedade, é pressuposto lógico do convívio social, como ensina o professor Celso Antônio Bandeira de Mello (2015). Na esfera do Direito Administrativo, se expressa, no que interessa ao âmbito deste texto, à obrigação da Administração Pública agir em função do cumprimento de sua finalidade, visando o bem comum, ou seja, o interesse público. É de particular relevância para as temáticas tratadas pelo GT, pois verifica-se, nos corredores da UFSC, e mesmo em espaços públicos de discussão, alguma confusão em relação a pautas como a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho e o teletrabalho, no sentido de que estas políticas devam servir, apenas ou primeiramente, às necessidades das trabalhadoras e dos trabalhadores, e não ser implantadas visando à melhoria da prestação de serviços pela UFSC. Naturalmente, a luta das(os) TAEs da UFSC por melhores condições de trabalho é fator relevante ao se pensar essas políticas, e ambientes e dinâmicas de trabalho saudáveis também geram benefícios aos usuários dos serviços institucionais, mas entendemos que a mera vontade não pode ser o *único* fator determinante para pensarmos qualquer política institucional. Da mesma forma deve ser pensada a política de dimensionamento da força de trabalho, pois na medida em que se lida com essa questão a partir de critérios objetivos e transparentes, se alcança a isonomia, não apenas para as trabalhadoras e trabalhadores da UFSC, mas também para seus usuários, que, independente do serviço de que necessitam, serão atendidos com grau próximo de qualidade e celeridade. Esse princípio também leva à conclusão de que uma métrica fundamental para a avaliação dos serviços é a satisfação dos usuários, elemento fundamental e necessário para a avaliação das políticas após sua implantação, de modo a garantir que não haja prejuízo ao atendimento prestado e, em caso positivo, para se fazerem os necessários ajustes.

Transparência: Esse princípio se expressa ao longo deste trabalho, especialmente no que tange à inclusão, em todas as propostas, da necessidade de divulgação de informações aos usuários. Defendemos a ampla divulgação de informações sobre as atividades desenvolvidas pelas(os) TAEs, o que inclui informações relacionadas ao horário de atendimento dos setores, à modalidade de trabalho adotada pelas servidoras e servidores da UFSC, das atividades que realizam, bem como das formas institucionais estabelecidas para contato dos usuários com os setores. Para a concretização desse princípio, a adoção do Controle Social, que prevê ampla divulgação da organização da jornada de trabalho das(os) TAEs à comunidade interna e externa à UFSC, é um passo importante. A divulgação periódica de relatórios, produzidos a partir de dados relacionados ao teletrabalho, à ampliação do atendimento com flexibilização

da jornada e ao dimensionamento da força de trabalho, também se situa neste princípio, bem como a divulgação deste próprio trabalho, de outros documentos produzidos pelo GT, e a realização de audiências públicas para discussão das temáticas aqui abordadas.

Eficiência e economicidade: Princípios correlatos, dizem respeito ao dever da Administração de organizar e executar suas atividades, conjugando a necessária e constante melhoria nos serviços prestados com o melhor aproveitamento dos recursos de que dispõe. Se expressa ao longo deste texto na medida em que buscamos, sempre que possível, a simplificação dos processos e fluxos organizacionais. Compreendemos que o tempo de trabalho destinado à implantação e à operacionalização das políticas tratadas por este GT deve ser eficientemente pensado, evitando o alargamento do trabalho despendido com a realização de atividades acessórias pelas(os) trabalhadoras(es), especialmente aquelas que porventura sequer fazem sentido dentro da lógica dos processos de trabalho desenvolvidos na UFSC. Com a incorporação dos temas tratados ao Controle Social, ocorreria a vinculação entre planejamento, execução, avaliação, transparência e controle da jornada de trabalho, unificando diversas ferramentas em apenas uma, construída internamente, facilitando sua manutenção e aperfeiçoamento pela própria instituição, e evitando a repetição da inserção de dados em sistemas diversos,.

Legalidade: Princípio que dispensa maiores explicações, cremos. Os trabalhos ocorreram em observação ao regramento existente sobre as matérias, e em diálogo com a Procuradoria Federal junto à UFSC. Entretanto, cabe ressaltar que a interpretação das normativas por vezes é matéria controversa, o que é natural ao próprio Direito, especialmente ao realizarmos o necessário cotejamento do princípio da legalidade com o da Autonomia Universitária.

Autonomia Universitária: Princípio constitucional previsto no artigo 207 da Carta Magna. Salvo quando especificado o contrário, utilizamos o termo ao longo do texto para se referir à sua dimensão administrativa. Embora a existência do princípio seja incontroversa, sua extensão e aplicação não o são. Utilizamos o princípio a partir do entendimento de que, embora ele não autorize a gestão universitária a se colocar acima do disposto em Lei, permite que ela atue dentro da discricionariedade permitida pelas leis, em especial quando visando a aplicação das normas dentro do contexto da realidade universitária. Em tempos de recente ingerência externa sobre as Universidades, de forma particularmente violenta no caso da UFSC, é de vital importância reiterar a capacidade de a administração universitária gerir seus processos organizacionais, pois é a Universidade que conhece em detalhes as atividades

singulares que desenvolve. Assim, esse princípio também abarca o restabelecimento de uma relação institucional saudável, de respeito, mas não de submissão, junto aos órgãos de controle, retomando a capacidade de diálogo com os mesmos. Por fim, pontuamos também a necessidade de atuação da gestão universitária, seja na forma da Administração Central, seja por meio de suas instâncias deliberativas, visando retomar o diálogo com o governo federal, de modo que participe da formulação das políticas que afetam suas formas de organização interna, participação essa que é outra forma de expressão de sua autonomia.

Autonomia e conhecimento dos trabalhadores sobre os próprios processos de trabalho: Princípio formulado internamente pelo GT, diz respeito ao reconhecimento de que são as trabalhadoras e os trabalhadores TAEs dos diferentes setores quem mais conhecem sobre as atividades que desenvolvem. Portanto, sempre que possível, priorizamos a formulação de normativas internas flexíveis, conferindo aos setores autonomia para adaptar as normas gerais à realidade do trabalho realizado. Esse princípio é particularmente importante, a nosso ver, por ser uma Universidade um órgão que desenvolve uma variedade de atividades extremamente ampla, que requerem rotinas de trabalho, por vezes, completamente distintas.

Autonomia do Grupo de Trabalho em relação à Administração Central: Embora este GT tenha sido constituído pela atual gestão universitária, e alguns membros sejam efetivamente da gestão (leia-se, trabalhadoras e trabalhadores com Cargos de Direção), se estabeleceu no início dos trabalhos que, não obstante o fato de que o GT trabalharia em conjunto com a gestão, por meio de reuniões periódicas com a Pró-Reitora da PRODEGESP, com o Reitor, com a Vice-Reitora e com outros membros da alta direção universitária, o Grupo teria liberdade para formular políticas de forma independente. Naturalmente, cabe à gestão acatar ou não, integral ou parcialmente, as propostas aqui dispostas. Dito isso, o diálogo com a gestão se mostrou produtivo ao longo dos trabalhos, e a autonomia do GT foi respeitada.

### 3.2 ORGANIZAÇÃO OPERACIONAL

Quanto à operacionalização dos trabalhos, o GT iniciou as suas atividades no final de agosto de 2022, realizando diagnósticos sobre cada pauta tratada, o que envolveu a análise de legislação pertinente, de normas internas da UFSC e de outras IFES, eventuais contatos com membros de outras IFES e o estudo do histórico dos temas postos no âmbito da UFSC, incluindo materiais produzidos por outros grupos de trabalho e comissões na instituição.

Feita uma primeira aproximação com os temas, o GT constatou que, dada a complexidade envolvida, a necessidade de tratamento integrado e a urgência na apresentação de propostas, a realização de apenas uma reunião semanal seria insuficiente. Assim, o GT dividiu-se em SubGTs, estabelecendo uma divisão entre seus membros, respeitando-se a disponibilidade e afinidade com as temáticas, sem, contudo, limitar a participação nas outras discussões. Cada SubGT tratou de um tema e apresentou seus estudos e propostas nas reuniões semanais do GT, denominadas “reuniões gerais”, de caráter deliberativo, de participação de todos os membros. Mencionamos, entretanto, que o número de integrantes do GT variou na medida em que novos foram incluídos, e que outros se retiraram, não sendo inferior a 18 e superior a 27 membros. Alguns suplentes participaram ativamente dos trabalhos, não raro titulares e suplentes terem participado das mesmas reuniões.

Conforme essa lógica organizacional, o GT iniciou estudos sistemáticos, com o levantamento do panorama das pautas na UFSC, análise documental, avaliações e elaboração de propostas, que, numa primeira etapa, foram sistematizadas e apresentadas em Audiência Pública organizada pela reitoria em 13/10/2022<sup>4</sup>. O GT deu continuidade aos seus trabalhos sugerindo a implantação do projeto piloto da modalidade teletrabalho, conforme abordaremos adiante, e apresenta, por meio deste relatório, os resultados alcançados e novas propostas para as políticas estudadas.

Antes de adentrarmos à particularidade dos estudos, relatamos outros aspectos referentes à organização dos trabalhos, tanto para registro, quanto para avaliação de futuros grupos de trabalho, em especial os constituídos com elevado número de integrantes.

Os membros dos SubGTs tiveram autonomia para definir suas agendas mas, em geral, especialmente nos primeiros meses de trabalho, os SubGTs que trataram sobre Teletrabalho e sobre Ampliação do Atendimento com Flexibilização da Jornada de Trabalho se reuniram uma vez por semana. As reuniões dos SubGTs tiveram, em média, duas horas de duração, e as reuniões gerais do GT, três horas. Os locais das reuniões variaram. Iniciamos os trabalhos utilizando a sala de reuniões do Gabinete da Reitoria. Quando o agendamento desse espaço se mostrou restritivo, a Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas disponibilizou sua sala para as reuniões dos SubGTs, tendo em vista que contavam com menor número de pessoas. Eventualmente, a diretora do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP/PRODEGESP) sugeriu a utilização da sala de reuniões do DDP, o que foi feito durante

---

<sup>4</sup> A gravação da Audiência Pública realizada no dia 13 de outubro de 2022 pode ser acessada no link: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/2022/10/19/audiencia-publica-realizada-em-1310/>

algumas semanas. A falta de retroprojetor ou monitor, ferramentas que facilitam o trabalho de revisão coletiva das minutas normativas propostas, tornou necessária nova transição, e acabamos por adotar a sala Harry Laus, da Biblioteca Central do campus de Florianópolis.

Em todas as reuniões internas do GT, a participação dos membros dos campi fora de sede foi viabilizada por meio de transmissão online, via ferramenta Google Meet ou ConferênciaWeb. Em algumas poucas reuniões, problemas de microfonia ou conexão prejudicaram a participação online, fato que lamentamos, mas, em geral, a participação de membros dos campi de Araranguá, Blumenau, Curitiba e Joinville ocorreu sem problemas.

Reuniões denominadas “externas”, do GT com outros setores, ocorreram em lugares variados, pois buscamos nos dirigir aos locais de trabalho, e não demandar que os trabalhadores se deslocassem até os espaços utilizados pelo GT. Foram realizadas reuniões com a gestão, com a Procuradoria Federal junto à UFSC, com a Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação (Setic), com a Comissão de Controle Social (CCS), com os diversos setores da Pró-Reitoria de Administração (na medida em que integraram o projeto piloto do teletrabalho), com a Direção, TAEs e docentes do Centro Socioeconômico (também participante do projeto piloto do teletrabalho), com o Departamento de Integração Acadêmica e Profissional da Pró-Reitoria de Graduação (DIP), além de uma reunião aberta, uma audiência pública e uma reunião com os Diretores dos Centros de Ensino. Nem sempre foi possível garantir a participação de membros dos campi nessas reuniões externas, embora tenha sido disponibilizada participação online em sua maioria.

Ainda que tenha sido solicitada à gestão a disponibilização de servidora ou servidor para secretariar as reuniões, não foi possível o atendimento do pedido. Consequentemente, nem todas as reuniões resultaram em Ata, tendo em vista a dificuldade em secretariar e, ao mesmo tempo, participar. Para algumas reuniões foram produzidas Atas, para outros relatos gerais ou memórias, e algumas contaram apenas com a anotação dos encaminhamentos.

Quanto à organização documental, o GT utilizou uma pasta no google drive da PRODEGESP, organizando os arquivos em subpastas, conforme os temas tratados. Considerando que a elaboração, a edição e a revisão dos documentos foram feitas de forma coletiva e, muitas vezes, fora dos horários reservados às reuniões, e que inserimos informações e comentários nos documentos, a título de sugestão, antes de deliberarmos sobre os mesmos nas reuniões gerais, acordamos que o acesso seria restrito aos membros do GT, sendo compartilhados com a comunidade universitária apenas depois de finalizados.

Infelizmente, em determinado momento, pessoas externas ao GT acessaram os documentos em construção, em particular um cronograma de atividades não finalizado, compartilhando-o e causando comoção em parte da categoria TAE, fato posteriormente esclarecido em reunião aberta ocorrida em 29/09/2022. Os documentos finalizados até então foram apresentados em audiência pública no dia 13/10/2022 e disponibilizados à comunidade universitária no sítio eletrônico no GT<sup>5</sup>, que continuou sendo atualizado, em conformidade com o princípio da transparência.

Quanto à comunicação interna, o GT utilizou, além da ferramenta google drive, um grupo no ChatUFSC e um grupo no aplicativo Whatsapp. O uso deste último foi objeto de discussão, pois alguns membros preferiram não utilizar aplicativo externo, de uso pessoal, para atividades de trabalho, e outros preferiram utilizar o Whatsapp, por comodidade ou por não saberem utilizar o ChatUFSC. Dada a situação, como proposta de consenso, o GT decidiu utilizar ambas as ferramentas, com um membro realizando os comunicados importantes nos dois grupos. Note-se que, quando do início dos trabalhos do GT, a Secretaria de Comunicação da UFSC não havia oficializado o ChatUFSC como ferramenta de comunicação institucional, embora o mesmo estivesse em uso por alguns setores há anos. Além disso, foi criada uma lista interna de e-mail, usada especialmente para divulgação, no primeiro dia útil da semana, de todas as reuniões e eventos agendados para aquele período.

Para comunicação externa, foram criados um endereço de e-mail e o sítio eletrônico do GT, o qual dispunha de campo para inserção de dúvidas e críticas. Posteriormente, foram criados grupos específicos no ChatUFSC para comunicação com as Comissões Setoriais de Controle Social das unidades participantes do projeto piloto da modalidade teletrabalho.

### 3.3 DIFICULDADES OPERACIONAIS

Relatamos nesta seção as dificuldades com que nos deparamos ao longo dos trabalhos, novamente para registro e avaliação de futuros grupos de trabalho.

A principal questão operacional, discutida ainda no início dos trabalhos do GT, foi a mediação da necessária representatividade, não apenas sindical e da CIS/UFSC, mas dos vários setores da UFSC, com a preocupação de que um GT com número elevado de

---

<sup>5</sup> Os estudos e os documentos elaborados no âmbito do GT encontram-se disponíveis no sítio eletrônico: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br>

integrantes poderia se tornar inoperante, dada a dificuldade, por exemplo, de estabelecer horários compatíveis para realizar reuniões com todos os membros.

De fato, o tamanho do GT gerou alguns entraves relacionados à comunicação, sanados, entretanto, por meio do uso de ferramentas adicionais, como lista de e-mails interna. Também houve problemas relacionados à participação efetiva dos membros, pois nem sempre todos conseguiram comparecer nas reuniões gerais, em função de compromissos com seu setor ou devido a afastamentos por motivo de saúde e gozo de férias regulares. Não obstante, com o andar das atividades, se criou um modo de participação efetiva, por meio do compartilhamento das Atas e dos documentos em fase de construção.

Durante os trabalhos, novos membros foram integrados ao GT, visando garantir a representação dos campi fora da sede, bem como do Hospital Universitário. Isso demandou a realização de reuniões específicas, a fim de atualizar os novos integrantes dos trabalhos já desenvolvidos, o que seria desnecessário caso a composição original fosse pensada de modo a incluir tais representações.

Apesar dos desafios intrínsecos ao trabalho num grupo composto por mais de 20 pessoas, o balanço dessa formação foi positivo, pois a diversidade de setores e dos campi contemplados na composição final possibilitou o enriquecimento dos debates, a partir da inclusão de pontos de vista de quem executa atividades muito diversas dentro da instituição. Nesse sentido, esperamos que as propostas aqui contidas possam contemplar a realidade de todas as trabalhadoras e trabalhadores da UFSC, atuantes na Administração Central, nos centros de ensino e nos órgãos suplementares, em qualquer um dos campi da instituição.

Outra dificuldade encontrada refere-se à necessária equalização da celeridade do encaminhamento de propostas com a construção de espaços de debate. Como descreveremos em seção específica, o GT, ao iniciar as suas atividades, avaliou que o andamento da pauta do teletrabalho estava bastante atrasado em relação a outras IFES. Não obstante, foi possível a realização de uma reunião aberta, demandada por TAEs, uma audiência pública e uma reunião com Diretores de Centro da UFSC. Sendo esses espaços suficientes ou não às demandas da comunidade universitária, entendemos que sua realização mostrou-se um avanço positivo em relação à condução da pauta no passado.

Encontramos também dificuldades para a divulgação do andamento dos trabalhos, em especial antes da criação do sítio eletrônico do GT, em outubro de 2022. Ao nos depararmos com esse problema, informamos à gestão de que precisaríamos de assistência da Agência de Comunicação da UFSC (AGECOM/UFSC) para divulgação do andamento dos trabalhos.

Novamente, cabe à comunidade universitária fazer a crítica e avaliar se tais esforços foram efetivos.

Por fim, consideramos que a carga horária destinada aos membros do GT para realizar os trabalhos (12 horas semanais) se mostrou, por vezes, insuficiente, especialmente tendo o GT trabalhado três políticas inter-relacionadas, mas distintas. Apesar das dificuldades, entendemos que o balanço final dos trabalhos é positivo, pois em cinco meses e alguns dias:

- a) apresentamos propostas concretas para as políticas de teletrabalho e ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, com propostas de minutas normativas e encaminhamentos para a implantação das políticas;
- b) realizamos um piloto do teletrabalho em mais de 20 setores, envolvendo mais de 100 TAEs, da Administração Central e de um Centro de Ensino, incluindo coleta de dados sobre seu funcionamento;
- c) sistematizamos duas linhas distintas para a política de dimensionamento da força de trabalho na UFSC.

Para fins comparativos, o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) iniciou o estudo da aplicação da modalidade teletrabalho em dezembro de 2020<sup>6</sup>, com início de projeto piloto aplicado apenas para parte das trabalhadoras e trabalhadores de sua reitoria em junho de 2022<sup>7</sup>, ou seja, 18 meses após o início de seus estudos sobre o tema.

Uma vez que a Instrução Normativa SEGES N° 65/2020 (doravante, IN 65/2020), primeira norma que versou sobre a aplicação do teletrabalho no serviço público federal, foi publicada em 30/07/2020, consideramos positivo o IFSC ter iniciado formalmente as discussões sobre a regulamentação do teletrabalho no mesmo ano, ainda durante a vigência do trabalho remoto, em função da pandemia da COVID-19. A gestão anterior da UFSC instituiu Grupo de Trabalho para a discussão do teletrabalho/programa de gestão e desempenho apenas em 10/11/2021, por meio da Portaria N° 83/2021/PRODEGESP, 15 meses após a publicação da IN 65/2020. Conforme processo 23080.027334/2022-05, o grupo em questão entregou o seu relatório, tratando apenas do Programa de Gestão e Desempenho, em 31/05/2022, cerca de seis meses após o início dos seus trabalhos. Esse dado é importante, não no sentido de comparar o mérito e o ritmo de trabalho dos dois Grupos de Trabalho, mas para ressaltar a

---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://linkdigital.ifsc.edu.br/2020/12/17/cdp-da-inicio-a-estudos-para-normatizacao-do-trabalho-remoto-no-ifsc/> e em <https://linkdigital.ifsc.edu.br/2021/04/07/dgp-organiza-equipes-para-desenvolver-tabela-de-atividades-do-trabalho-remoto/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

<sup>7</sup> Disponível em: <https://linkdigital.ifsc.edu.br/2022/11/04/teletrabalho-veja-como-entrar-em-contato-com-a-reitoria/> e em <https://linkdigital.ifsc.edu.br/files/Edital-n-01-2022-Selecao-de-servidores-para-participar-do-Programa-de-Gestao.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

importância de se conferir carga horária adequada à execução de trabalhos com tal envergadura, uma vez que os membros do grupo anterior possuíam apenas quatro horas semanais para dedicarem-se à realização de seus trabalhos.

#### **4. MODALIDADE TELETRABALHO**

Iniciaremos esta seção apresentando um panorama geral, em ordem cronológica, dos trabalhos desenvolvidos pelo GT em relação à pauta do teletrabalho.

O estudo sobre a viabilidade de implantação de uma política institucional contemplando, como forma de execução da jornada de trabalho dos TAES, a modalidade teletrabalho, iniciou com análise de normativas federais, análise de normativas e documentos elaborados no âmbito da UFSC (incluindo o relatório final entregue pelo grupo que trabalhou a pauta entre novembro de 2021 e maio de 2022, vide processo digital 23080.027334/2022-05; e as portarias normativas 448/2022/GR e 452/2022/GR) e análise das experiências de outras IFES.

A gestão, no início dos trabalhos do GT, concordou com a necessidade de uma revisão crítica das normas e estudos realizados no final da gestão anterior, inclusive porque, conforme o próprio relatório do grupo anterior afirma, não foi levado em consideração, na proposta de normativa que resultou na publicação da portaria 448/2022/GR, o Decreto nº 11.072/2022, normativa mais recente e hierarquicamente superior à IN 65/2020. O GT anterior avaliou que “o Decreto acrescentou e especificou alguns itens da IN SEGES Nº 65/2020 e, em uma última revisão da minuta proposta, não há nada em discrepância. Uma vez que ambos os atos normativos estão em consonância, o grupo acredita que isto não prejudica a aprovação do texto enviado” (Processo Digital 23080.027334/2022-05, p.13). Discordamos dessa avaliação e, inclusive, nos debruçamos, em conjunto com a Procuradoria Federal junto à UFSC, sobre o que entendemos serem antinomias importantes entre o Decreto e a IN 65/2020, casos em que prevalece o disposto no Decreto.

A título de exemplo, o Decreto nº 11.072/2022, em seu artigo 15, veda o pagamento de adicionais ocupacionais de insalubridade, periculosidade ou irradiação ionizante, bem como gratificação por atividades com raios X ou substâncias radioativas, apenas à servidora ou servidor que exerça o teletrabalho em *regime de execução integral*. Já a IN 65/2020, a proposta de minuta normativa apresentada pelo grupo anterior, e a portaria 448/2022/GR, vedam o pagamento desses adicionais aos trabalhadores que exerçam o teletrabalho em qualquer regime, parcial ou integral. Parece-nos uma discrepância significativa, que influi

diretamente na remuneração de TAEs da UFSC. Além disso, o Decreto supre a ausência de questões normativas importantes na IN 65/2020, como a possibilidade de estagiárias(os) realizarem suas atividades em teletrabalho, algo particularmente importante numa IFES.

Adotando uma perspectiva crítica e holística, o GT procurou ainda avaliar os impactos do PGD sobre as demais políticas relacionadas à jornada de trabalho, como as dispostas no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE, disposto pela lei nº 11.091/2005) e no Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da UFSC (estabelecido pelo Decreto nº 5.825/2006).

Após uma avaliação inicial, o GT construiu duas propostas de norma sobre a pauta, apresentadas à gestão e à comunidade universitária em audiência pública realizada em 13/10/2022: a primeira proposta contemplando integralmente o PGD, baseada, na ocasião, na IN 65/2020 e no Decreto nº 11.072/2022, e outra, abarcando aspectos centrais da Instrução Normativa e do Decreto citados, focando, no entanto, na busca por maior discricionariedade, visando a melhor adaptação à realidade das atividades desenvolvidas na UFSC e viabilizando a implantação do teletrabalho no maior número de setores possível, com priorização da autonomia universitária e da adequada prestação de serviços aos usuários da UFSC.

Importante notar que a proposta mais alinhada à então vigente IN 65/2020 não se tratou de mera reprodução da minuta normativa proposta pelo Grupo de Trabalho anterior. Conforme guia de alterações<sup>8</sup>, foram realizadas 25 alterações em relação à proposta anterior, 11 das quais dizem respeito às inovações normativas introduzidas pelo Decreto 11.072/2022.

Antes mesmo da realização da audiência pública, foi encaminhado à Procuradoria Federal na UFSC um pedido de análise de proposta de minuta normativa que, sem implicar necessariamente a adesão ao PGD, propunha um regramento geral para o teletrabalho respeitando as linhas gerais do Decreto nº 11.072 e da IN 65/2020. O resultado dessa consulta, e de um pedido adicional de esclarecimento, podem ser verificados no processo digital 23080.060921/2022-06. Sintetizamos os principais resultados dessas consultas:

- a) Não há vinculação ontológica entre teletrabalho e o Programa de Gestão e Desempenho, não dependendo o teletrabalho do PGD.
- b) Há vinculação normativa entre o teletrabalho e as regras dispostas sobre a matéria nas normativas que tratam sobre o Programa de Gestão e Desempenho (à época a IN 65/2020 e o Decreto nº 11.072/2022).

---

<sup>8</sup> Disponível em: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/files/2022/10/Guia-de-Diferen%C3%A7as-entre-a-Minuta-Normativa-e-a-Portaria-448.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

Após essas primeiras consultas à Procuradoria Federal (PF), membros do GT buscaram, em conjunto com a Pró-Reitora da PRODEGESP, realizar reuniões com o Procurador-Chefe da PF junto à UFSC, Dr. Juliano Scherner Rossi, para o esclarecimento de dúvidas. Essas reuniões mostraram-se proveitosas e mais eficientes do que as consultas formais, e o GT adotou uma forma distinta de consulta à Procuradoria, realizada por meio de reuniões realizadas com o Procurador-Chefe e o TAE lotado na PF, e membro do GT, Gabriel Margonari Ribeiro.

Após a realização da audiência pública e os esclarecimentos da PF, a gestão nos orientou a seguir na construção de uma proposta autônoma de teletrabalho, mas que obedecesse aos regramentos gerais dispostos na IN 65/2020 e no Decreto nº 11.072/2022. Seguimos trabalhando em conjunto com a Procuradoria, com o objetivo de iniciarmos um projeto piloto do teletrabalho na UFSC até o fim de novembro de 2022. Falaremos mais sobre o projeto piloto do teletrabalho em seção específica deste relatório, mas aqui se faz necessário introduzir, em linhas gerais, a temática do Controle Social (CS) na UFSC.

De início, cabe lembrar que a política do CS está sendo desenvolvida por uma Comissão instituída para esse propósito, por meio da Portaria Nº 21/2022/PRODEGESP<sup>9</sup>. Essa Comissão apresentará em detalhes sua proposta por meio de relatório final próprio. No entanto, dada a inter-relação entre o CS e a pauta aqui tratada, cabe uma exposição sintética dos seus fundamentos e em que medida se relaciona com o teletrabalho (e, veremos adiante, também com a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho).

A pauta do CS não é nova para a categoria TAE, mas nos ateremos apenas ao seu histórico mais recente. No contexto da Ação Civil Pública nº 5005561-74.2015.4.04.7200/SC, que versa sobre a implantação de controle eletrônico de frequência e assiduidade para as servidoras e os servidores TAEs da UFSC, a atual gestão universitária, após realizar duas audiências públicas sobre o assunto, nos dias 23/08/2022 e 13/09/2022, decidiu por apresentar a proposta do CS ao Ministério Público Federal e introduzi-la, em caráter de piloto, na instituição.

Ao tomarmos conhecimento da decisão da gestão, entramos em contato com a Comissão de Controle Social (CCS) para verificar em que medida a proposta era adequada às exigências normativas sobre a operacionalização do teletrabalho.

O Decreto nº 11.072/2022 exige a adoção de sistema informatizado para acompanhamento e controle do trabalho desenvolvido na modalidade teletrabalho. É possível

---

<sup>9</sup> Disponível em: <https://controlesocial.paginas.ufsc.br/2022/09/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

que os órgãos utilizem sistemas informatizados próprios, mas, em cumprimento ao que dispunha o artigo 27 da IN 65/2020, o órgão central do SIPEC disponibilizou duas opções de sistema informatizado, o CGU/MMA e SUSEP. Os sistemas são disponibilizados gratuitamente, mas os custos de implementação e sustentação dos mesmos são de responsabilidade dos órgãos que decidem utilizá-lo, nos termos do mesmo artigo 27. Ainda, IN 65/2020 e, posteriormente a Instrução Normativa SEGES Nº 89/2022 (doravante, IN 89/2022), previam que esse sistema deveria enviar informações atualizadas, periodicamente, ao órgão central do SIPEC, por meio de Interface de Programação de Aplicativos, em até seis meses após o início da implantação do PGD em cada órgão (após a revogação das INs mencionadas, não está mais vigente essa obrigação, carecendo de regulamentação específica).

Cientes da necessidade do uso de um sistema informatizado, realizamos, no início dos trabalhos, reuniões com a SeTIC, para avaliar a possibilidade de utilização dos sistemas disponibilizados pelo governo federal, em particular o SUSEP, tendo em vista ter sido recomendada a sua adoção pelo grupo anterior. A posição da SeTIC, repassada ao GT, foi a de que havia séria preocupação com a utilização de sistemas como o SUSEP, com tecnologia estranha à utilizada pela SeTIC, e que o mesmo apresentava dificuldade na extração dos dados. A mesma posição foi manifestada na audiência pública realizada no dia 13/10/2022.

Desse modo, tendo em vista:

- a) a consonância da lógica funcional do CS com a do regramento vigente sobre o teletrabalho (utilização de planos de trabalho mensais contendo as atividades desenvolvidas, avaliação da execução dos planos, publicização dos planos etc.);
- b) as vantagens oferecidas pela lógica organizacional proposta pelo CS, que facilita organização da implantação das políticas de teletrabalho e de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho nos setores, por meio da criação de comissões setoriais e instâncias superiores colegiadas;
- c) a possibilidade de se utilizar um mesmo sistema informatizado para controle das jornadas realizadas nas modalidades teletrabalho e presencial, tornando as rotinas mais eficientes (com exceção de locais onde já há outras formas de controle eletrônico de frequência, como o Hospital Universitário);
- d) o fato de a SeTIC já estar trabalhando no desenvolvimento do sistema;
- e) a constatação que o uso de um sistema desenvolvido internamente confere à UFSC maior possibilidade de integração futura com outros sistemas internos, bem

como a possibilidade de adaptá-lo mais facilmente, caso necessário, por qualquer motivo, inclusive para adaptação a novas normativas; e

f) as dificuldades apontadas pela SeTIC para utilização, na infraestrutura da UFSC, dos sistemas informatizados disponibilizados pelo governo federal.

recomendou-se à gestão a adoção do sistema do CS no projeto piloto do teletrabalho. Houve concordância, por parte da gestão, com a proposta.

Assim, na segunda metade de novembro de 2022 iniciou o projeto piloto do teletrabalho na UFSC, normatizado pela Portaria Normativa 459/2022/GR<sup>10</sup>, construída com o auxílio da Procuradoria Federal na UFSC. Dada a necessidade de explicar aos TAEs participantes do piloto a ferramenta do Controle Social (ainda funcionando em forma de planilhas de excel programadas<sup>11</sup>), optou-se por iniciar os pilotos nas unidades em que o CS já estava sendo testado (PROAD e CSE)<sup>12</sup>. Note-se que as reuniões com setores participantes do projeto piloto foram realizadas antes da publicação da Portaria Normativa, quando esta estava apenas aguardando revisão textual pelo Gabinete da Reitoria. Ressaltamos ainda que, antes do início do projeto piloto, foi realizada consulta à PF sobre a possibilidade de iniciarmos o piloto utilizando o sistema em forma de planilhas eletrônicas. A resposta foi a de que não haveria problemas, por se tratar de um piloto, e tendo em vista já estar sendo construído um sistema informatizado pela SeTIC, que poderia ser integrado posteriormente ao projeto piloto.

Durante o mês de dezembro, o foco dos trabalhos do GT, quanto à pauta do teletrabalho, foi a implantação do projeto piloto, bem como seu acompanhamento nos setores participantes. Em 16/12/2022 fomos surpreendidos com a publicação no Diário Oficial da União (DOU) da Instrução Normativa SEGES nº 89/2022, que estabeleceu novas orientações acerca do teletrabalho e do PGD para os órgãos da administração pública federal integrantes do SIPEC e do SIORG, e revogou integralmente a IN 65/2020. Ainda, em 20/12/2022 tomamos ciência do Ofício 63412/2022-TCU/SEPROC e anexos, encaminhado aos 195 órgãos federais que integram as estruturas organizacionais do governo federal.

Após realização de reuniões com a gestão e com a PF, constatamos que, sobre a IN 89/2022, estaríamos enquadrados na “regra de transição” de seis meses, prevista para

<sup>10</sup> Disponível em: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/files/2022/11/PORTARIA-NORMATIVA-N-459-2022-GR.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

<sup>11</sup> Disponível em: <https://controlesocial.paginas.ufsc.br/sistema-eletronico-de-controle-social/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

<sup>12</sup> Para evitar qualquer insinuação de oportunismo ou conflito de interesses que prejudicasse o trabalho coletivo do GT, seus membros que integram o quadro de trabalhadoras(es) PROAD optaram por não participar do projeto piloto do teletrabalho até a finalização dos trabalhos.

adequação às novas normas. Sobre o Ofício 63412/2022-TCU/SEPROC, consideramos que, como a UFSC estava seguindo, mesmo em caráter de piloto, as regras dispostas no Decreto nº 11.072/2022, (apesar de não utilizar a terminologia adotada pelo PGD), e que a IN 65/2020 já havia sido revogada, não havia motivo para interrupção ou readequação do piloto. A gestão concordou com a opinião do GT, no sentido de dar seguimento ao projeto piloto, enquanto estudávamos os detalhes da IN 89/2022.

Fomos surpreendidos mais uma vez em 13/01/2023, quando foi publicada no DOU a IN SEGES nº 02/2023 (IN 02/2023), revogando a IN 89/2022 e estabelecendo como norma para o teletrabalho e PGD apenas questões de priorização de trabalhadoras e trabalhadores com certas características, na participação do teletrabalho em regime integral (vide seu art. 3º). Além disso, a IN 02/2023 estabeleceu que, no prazo de 90 dias, contados a partir de 13/01/2022, seria expedida nova regulamentação da matéria e, no entretanto, deveriam se observar apenas as normas dispostas no Decreto nº 11.072 e no art. 3º da própria IN. Novamente, como estávamos seguindo as regras do Decreto, demos seguimento ao projeto piloto.

Tendo em vista o descrito acima, expressamos preocupação com a atual instabilidade normativa sobre o teletrabalho, em função das seguidas revogações e instituições das novas normas. Isso reforça a necessidade de construção de uma forma o mais autônoma possível de teletrabalho na UFSC.

Por outro lado, vemos como positiva a manifestação do secretário do recém-criado Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, em notícia a respeito da revogação da IN 89/2022<sup>13</sup>, afirmando que “Em 90 dias teremos uma nova IN, mais moderna e flexível, construída de forma participativa”. Parece-nos profícua a constatação da necessidade de maior flexibilidade, mas entendemos que a administração da UFSC não deve apenas aguardar a publicação de nova normativa, mas buscar exercer a participação na sua construção, de modo que esta se adeque à realidade de uma Universidade, e não o contrário.

Por fim, as últimas semanas de janeiro foram dedicadas à finalização deste relatório. Conforme detalharemos adiante, tendo em vista a instabilidade normativa em relação à matéria, bem como a demanda apontada no CSE por um piloto mais longo, recomendamos à gestão a realização de um piloto estendido e ampliado da modalidade teletrabalho, com duração de 1 (um) ano, *em todos os setores da UFSC*, bem como a criação de uma Comissão

---

<sup>13</sup> Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/noticias/2023/janeiro/revogada-a-in-no-89-de-22-que-alterava-regras-do-programa-de-gestao> Acesso em 10 de jan. de 2023.

Permanente para Implantação e Acompanhamento da política. Membros deste GT se propõem a prestar consultoria à comissão citada, facilitando o trabalho e dando celeridade à implantação do piloto nos demais setores da instituição.

Apontamos novamente que, para fins de comparação, o IFSC realizou seu primeiro piloto, restrito, a princípio, a setores de sua reitoria, com duração de seis meses, o que, em retrospectiva, nos parece um tempo mais sensato para a realização de um piloto, do que apenas dois meses. Entretanto, dado o atraso em que a UFSC se encontra em relação a outras IFES, no que tange a esta questão, reforçamos a proposta de que o piloto por período estendido seja realizado em *toda a UFSC*.

A realização de um piloto amplo e de maior duração, antes da aprovação definitiva da política, seja por meio de Portaria Normativa do Reitor (que possui competência para tal, nos termos do artigo 3º do Decreto nº 11.072/2022), seja por Resolução Normativa do Conselho Universitário, possibilitará que a norma final aprovada esteja mais madura, contemplando a experiência prática resultante desse piloto e eventuais ajustes necessários decorrentes da nova normativa que deve ser publicada em abril de 2023. Permitirá, ainda, o teste do sistema informatizado desenvolvido pela SeTIC para o Controle Social, no contexto do teletrabalho<sup>14</sup>.

Concluído este relato geral dos trabalhos desenvolvidos pelo GT em relação à política do teletrabalho na UFSC, apresentaremos, nas seções seguintes, algumas considerações de natureza analítico-críticas.

#### 4.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Dentre os documentos analisados pelo GT, destacamos as seguintes normativas federais, bem como as normativas e documentos elaborados e publicados no âmbito da UFSC. Note-se que a lista não é exaustiva, especialmente no que diz respeito à legislação. Pontuamos apenas as principais normas pertinentes ao tema do teletrabalho:

1. UFSC - Portaria Normativa nº 448/2022/GR, de 29/06/2022 - Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais relativos à implementação do Programa de Gestão na Universidade Federal de Santa Catarina;
2. UFSC - Portaria Normativa nº 451/2022/GR, de 30/06/2022 - Retifica o preâmbulo e o inciso I do art. 2º da Portaria Normativa nº 448/2022/GR, que

---

<sup>14</sup> Note-se que o próprio sítio eletrônico do governo federal sobre o PGD menciona que o sistema não precisa estar funcionando plenamente para o início de projetos piloto, conforme link: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/voce-pode-errar> Acesso em 10 de jan. de 2023.

- estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais relativos à implementação do Programa de Gestão na Universidade Federal de Santa Catarina;
3. UFSC - Ofício Circular 13/2022/GR, de 30/06/2022 - Ofício enviado às unidades universitárias e administrativas com alguns esclarecimentos operacionais sobre a Portaria Normativa 448/2022/GR;
  4. UFSC - Processo 23080.027334/2022-05 - Relatório final do Grupo de Trabalho designado pela Portaria nº 83/PRODEGESP/2021, de 10 de novembro de 2021 e alterações, que visou estudar e analisar a implementação do Programa de Gestão na Universidade Federal de Santa Catarina, de acordo com a Instrução Normativa nº 65 (IN 65/2020), do Ministério da Economia;
  5. Governo Federal - Instrução Normativa SEGES nº 65, de 30/07/2020 - Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação do Programa de Gestão;
  6. Governo Federal - Decreto nº 11.072, de 17/05/2022 - Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
  7. Governo Federal - Instrução Normativa SEGES nº 89, de 13/12/2022 - Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipec) e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal (Siorg), relativas à implementação e execução de Programa de Gestão e Desempenho - PGD;
  8. Governo Federal - Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10/01/2023, que revoga a Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022, que estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg relativos à implementação de Programa de Gestão e Desempenho - PGD, e dá outras providências;
  9. Governo Federal - Nota Técnica SEI nº 32923/2021/ME - Consulta sobre os procedimentos a serem adotados para os servidores participantes do programa de gestão; e

10. Governo Federal - Nota Conjunta 16/2021/ME - Sobre insalubridade; supervisão de estágio.

Segue lista de documentos de outras de Instituições Federais de Ensino Superior, cujo acesso foi oportunizado pela participação de trabalhadoras e trabalhadores da PRODEGESP no Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE), bem como por meio de pesquisa online e de contatos realizados por integrantes do GT com diferentes instituições:

1. IFSC - Portaria do(a) Reitor(a) nº 1795, de 29/06/2022, estabelecendo as normas gerais do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do IFSC;
2. UFRGS - Instrução Normativa nº 1, de 30/05/2022, estabelecendo procedimentos gerais para a instituição do Programa de Gestão no âmbito da UFRGS;
3. UFRN - Minuta de Resolução que Institui o Programa de Gestão e Desempenho dos servidores técnico-administrativos em educação e dos servidores com função de gestão na Universidade Federal do Rio Grande do Norte, em formulação na ocasião;
4. UFRJ - Minuta de Resolução que dispõe sobre o trabalho externo na UFRJ, em formulação na ocasião;
5. UNIPAMPA - Portaria nº 1.167, de 11/07/2022, estabelecendo os procedimentos internos para a implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito da Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA;
6. IFMT - Resolução 42/2021 - RTR-CONSUP/RTR/IFMT, de 30/08/2021, para Implementar e regulamentar o Programa de Gestão por Resultados (PGR) no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT);
7. Unifesp - Resolução nº 213/2021/CONSELHO UNIVERSITÁRIO, estabelecendo orientações, critérios e procedimentos gerais relacionados à implementação do Programa de Gestão Teletrabalho no âmbito da Universidade Federal de São Paulo;
8. UFMA - Portaria GR nº 385/2022- MR - Estabelece os procedimentos gerais a serem observados pelos servidores em exercício na UFMA relativos à implementação do Programa de Gestão na Universidade Federal do Maranhão.
9. UFPR - Resolução nº 16/22-COPLAD - Regulamenta o Programa de Gestão da Universidade Federal do Paraná.

Não iremos comentar individualmente cada um dos documentos analisados ao longo dos trabalhos, mas apresentamos nossas considerações gerais sobre o tema na seção seguinte.

## 4.2. AVALIAÇÕES SOBRE A TEMÁTICA

De modo geral, o teletrabalho é compreendido como uma modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular de trabalho pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão ou empresa contratante, em regime de execução parcial ou integral.

O art. 75-B, §2º, da Lei nº 14.442/2022, que altera o Decreto-Lei Nº 5.452/1943 (Consolidação das Leis do Trabalho - CLT), dispõe que o teletrabalho, ou o trabalho remoto<sup>15</sup>, poderá ser exercido por meio da prestação de serviços por jornada ou por produção ou tarefa. Este dispositivo parece ter sido utilizado para incorporar a lógica de controle do trabalho por mensuração do tempo despendido para a realização de atividades (ou entregas, na terminologia utilizada pelo PGD), tendo em vista que o preâmbulo da IN 65/2020 citava o capítulo II-A da CLT. Note-se que não há previsão legal na Lei nº 8.112/1990, na Lei nº 11.091/2005 (PCCTAE) ou no Decreto nº 1.590/1995 sobre a modalidade teletrabalho no serviço público federal. O único dispositivo legal que trata da matéria é o Decreto nº 11.072/2022, sendo as demais regulamentações normas infralegais.

Durante a pandemia da COVID-19, em 2020 e 2021, grande parte das trabalhadoras e trabalhadores dos órgãos da administração pública federal realizou o trabalho remoto sem necessidade de uma forma de controle do trabalho por tarefas. Tampouco há de se pensar que inexistem formas de realizar o controle de frequência e assiduidade de trabalhadores em teletrabalho, seja por meio de um preenchimento de folha-ponto digital, seja por controle eletrônico realizado por forma de login em algum sistema específico para tal.

Assim, não há, como já dito na sessão anterior, qualquer relação ontológica entre o teletrabalho e o controle do trabalho por produção ou tarefa. Em nossa avaliação, o PGD apenas utiliza do teletrabalho como forma de implantar, na administração pública federal, uma política distinta, qual seja, a de controle do trabalho por produção. Esse entendimento se

---

<sup>15</sup> Para fins conceituais, entenda-se o trabalho remoto como aquele desenvolvido por servidoras e servidores, fora das dependências físicas do órgão de origem da servidora ou do servidor, em função de algum motivo emergencial (por exemplo, a pandemia da COVID-19). Difere-se do teletrabalho na medida em que não constitui uma política permanente de gestão dos processos de trabalho. Não se deve confundir nenhum dos dois conceitos com trabalho externo, aquele realizado fora das dependências físicas do órgão em razão da natureza da atividade desenvolvida, como, por exemplo, uma vistoria *in loco* realizada por um fiscal, uma reunião realizada nas dependências físicas de outro órgão etc.

fortalece com a verificação dos objetivos do PGD que, segundo a IN 65/2020, visava “promover a gestão da produtividade e da qualidade das entregas dos participantes” e “promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade”. Da mesma forma, o Decreto nº 11.072 dispõe que “O PGD é instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes”. Assim, é possível deduzir que o PGD, em si, não regula a modalidade teletrabalho, mas propõe a modificação na lógica dos processos de trabalho, colocando o foco na prestação de serviços por tarefas e na mensuração do tempo de execução de cada uma delas. Por decorrência lógica, a adoção do PGD pode apenas ser efetivada por trabalhadoras e trabalhadores que realizam atividades mensuráveis, passíveis de serem previstas e descritas em um plano de trabalho contendo metas e prazos para as entregas.

O PGD também prevê que o participante fica dispensado do controle de frequência exclusivamente nos dias em que exercer o teletrabalho (vide artigo 24, §§ 2º e 3º da revogada IN 89/2022), pois o controle passa a ser efetuado apenas pelo tempo de execução de cada tarefa, não podendo a soma desse ultrapassar a jornada de trabalho contratada, sem importar, em tese, o horário de realização das entregas.

Em outras palavras, o PGD, tanto na IN 65/2020 e, posteriormente, na IN 89/2022 (ambas revogadas), quanto no Decreto nº 11.072/2022 tem, como seus objetos centrais, não disciplinar o teletrabalho, e sim estabelecer uma nova forma de organização e controle do trabalho. Logo, para além da adoção do teletrabalho, o PGD propõe uma mudança significativa na lógica de organização e controle dos processos de trabalho dentro dos órgãos aderentes, abandonando a lógica de controle do tempo em que as(os) trabalhadoras(es) permanecem nos espaços de trabalho, e propondo um controle por meio da previsão do tempo despendido para a execução das tarefas e posterior comparação com o tempo de sua efetiva execução.

Observando a realidade das atividades desenvolvidas na UFSC, verifica-se que grande parte do trabalho é realizada sob demanda, ou seja, de acordo com recebimento de demandas de usuários internos e externos, seja presencialmente, por telefone, ChatUFSC, e-mail, Portal de Atendimento Institucional ou processos via sistema SOLAR, sendo a baixa previsibilidade elemento potencialmente desafiador para a antecipação e registro em plano de trabalho. Ademais, o tempo de execução de tarefas, inclusive as do mesmo tipo ou categoria, depende da sua complexidade, necessitando de parâmetros qualitativos, não passíveis de mensuração antecipada. Em termos concretos, citando exemplos que surgiram durante o projeto piloto,

trazidos por trabalhadoras(es) participantes, uma servidora ou servidor que atue em uma secretaria de pós-graduação não sabe precisar, antecipadamente, quantas bancas de defesa ou qualificação serão realizadas no mês e, logo, quanto tempo irá despender, ao longo do mês, realizando as preparações necessárias para essas atividades. Como prever o tempo gasto para a redação de uma ata de reunião de um colegiado qualquer, sem saber a extensão da reunião e sua complexidade? O mesmo se aplica às atividades desenvolvidas em setores da Administração Central, pois, o tempo necessário para a análise de um processo depende da complexidade específica da demanda. Por exemplo, o tempo de análise de um processo de compra por aquisição direta varia a depender da natureza do objeto que se pretende adquirir e da adequação da instrução processual, ambos impossíveis de conhecer de forma antecipada.

Essas situações, em tese, são contornáveis. Poder-se-ia, nos exemplos citados acima, realizar uma previsão estimativa a partir do histórico de demandas do setor, e então, mês a mês, justificar, ao final da execução das atividades previstas, eventuais discrepâncias. Se adotássemos o disposto nas finadas IN 65/2020 e IN 89/2022, deveria se proceder desta forma em relação a cada atividade realizada. As justificativas ainda teriam que ser aprovadas pelas chefias imediatas (que são servidoras e servidores docentes, a depender do setor). Fica evidente o quão contraproducente seria esse trabalho na UFSC, potencialmente ferindo o princípio da eficiência na Administração Pública.

Outro aspecto complicador se refere à relação entre os diferentes setores da UFSC, sobretudo em termos das divisões de tarefas. As atividades desenvolvidas na UFSC possuem uma dimensão relacional, isto é, para que um setor desenvolva suas atividades, em geral há outro setor envolvido. Na compreensão de que todos os setores são usuários de outros setores, a execução da jornada de trabalho em horários distintos dos horários de funcionamento da Universidade pode trazer prejuízos e atrasos nos trabalhos, e gerar demoras até nas respostas de dúvidas simples.

As próprias regras do PGD são contraditórias nesse sentido: ao mesmo tempo em que dispensa o controle de frequência e assiduidade, o artigo 9º, inciso V do Decreto 11.072/2022 dispõe que o teletrabalho “exigirá que o agente público permaneça disponível para contato, no período definido pela chefia imediata e observado o horário de funcionamento do órgão ou da entidade, por todos os meios de comunicação”. O artigo 8º do mesmo Decreto afirma que a participação no PGD “respeitará a jornada de trabalho do participante”. Ora, um cotejamento desses dispositivos permite concluir que qualquer participante do PGD deverá estar disponível para contato, durante o horário definido pela chefia, não extrapolando sua jornada de trabalho.

Ou seja, na prática, o participante terá um horário de entrada e de saída do expediente, especialmente se realiza cotidianamente atividades de atendimento síncrono aos usuários, sob o risco de gerar prejuízo ao atendimento. Submeter-se-á, de fato, a um duplo controle, o de horário, conforme estabelecido pela chefia, e o de produtividade.

Também, a implementação do PGD se mostra desafiadora, especialmente se ainda estivéssemos sob a égide da IN 65/2020, pois exigia uma catalogação das atividades desenvolvidas nos setores, sua classificação a partir de níveis de complexidade e conversão desses níveis em horas exigidas para sua conclusão. Ainda que a IN 89/2022, publicada e posteriormente revogada pela IN 02/2023, tenha suprimido a catalogação das atividades e a exigência da classificação dos níveis de complexidade, a mensuração, a previsibilidade e o controle do trabalho pelo tempo previsto para realização das entregas permaneceram, e ainda de forma mais restrita. A IN 89/2022 previa, entre outros procedimentos, a necessidade de previsão das horas destinadas à realização de *cada atividade* (vide seu artigo 13, inciso III), e, além da elaboração de planos de trabalho individuais da(os) trabalhadoras(es), planos de entregas dos setores (vide seu artigo 10), a serem avaliados pela chefia hierarquicamente superior ao setor, adicionando nova dimensão de complexidade ao controle do trabalho.

Por muitas vezes, nos espaços públicos de debate da categoria dos TAEs sobre o assunto, refutou-se a crítica a essa forma de controle por meio do argumento de que a adesão ao PGD é facultativa, não apenas ao órgão, mas também às trabalhadoras e aos trabalhadores dos órgãos. Basicamente, a lógica frequentemente argumentada é a de que “faz quem quer, quem não gostou, não é obrigado a fazer”. Essa argumentação é bastante problemática, na medida em que ignora que a adesão ao PGD, seja na modalidade presencial, seja na modalidade teletrabalho, não é direito das servidoras e servidores, mas deve ocorrer em função do interesse da Administração. E mesmo que isso não constasse expressamente de norma que regula o PGD (vide artigo 5º do Decreto nº 11.072/2022), é pressuposto básico de qualquer decisão administrativa obedecer ao princípio da supremacia do interesse público sobre o interesse privado. Ou seja, devem-se analisar os reflexos da adoção do PGD sobre toda a instituição e sobre os serviços que presta aos usuários.

Mesmo levando-se em conta apenas o interesse pessoal de cada servidor, apenas a título de exercício argumentativo, as regras dispostas no PGD podem, direta ou indiretamente, fixar a quantidade de pessoas que podem exercer o teletrabalho no órgão, limitando, portanto, materialmente, o “direito de escolha individual”. Isso não é mera especulação, tendo em vista que a IN 65/2020 previu procedimentos a se adotar para seleção de “vagas”, pressupondo,

portanto, que nem todos podem participar do PGD na modalidade teletrabalho, embora permitisse discricionariedade à autoridade máxima do órgão para fixar tais limites. Além disso, a IN 89/2022 de fato trouxe, durante sua breve vigência, limites fixos à participação do PGD na modalidade teletrabalho, tanto no regime de execução integral, quanto no parcial, expressos em termos percentuais em relação à totalidade das servidoras e servidores dos órgãos. Fica evidente, mesmo dentro de uma lógica equivocada que privilegie o interesse particular da trabalhadora e do trabalhador, em relação ao interesse da Administração, a vantagem de uma proposta autônoma de teletrabalho. Afinal, em caso de insatisfação com as normas internas da UFSC sobre teletrabalho, é mais fácil para a categoria organizada das(os) TAEs buscar o diálogo com a gestão da UFSC, do que com o governo federal, caso haja insatisfação com modificações nas normas federais sobre o PGD.

De qualquer forma, retornando à dimensão do interesse público, a problemática central no que tange ao PGD, no nosso entendimento, é que *ele introduz na UFSC formas exógenas de organização e controle dos processos de trabalho*, que nada tem a ver, ontologicamente, com a modalidade teletrabalho em si. E essas modificações podem ter reflexos profundos não apenas sobre o trabalho das trabalhadoras e trabalhadores que escolhem aderir ao PGD, mas também sobre aquelas e aqueles que as(os) chefiam, inclusive servidores docentes. Por exemplo, as chefias, independente de participarem ou não do PGD, deveriam, segundo a revogada IN 65/2020, avaliar as entregas individuais realizadas por seus subordinados, gerando potencialmente horas a mais de trabalho mensal para essas chefias. Ainda, na medida em que essas formas exógenas de organização e controle dos processos de trabalho demandam trabalho adicional, das trabalhadoras e dos trabalhadores e de suas chefias, há risco concreto de prejuízo ao interesse público, à prestação de serviços aos usuários da UFSC.

Para evitar qualquer compreensão equivocada, não estamos aqui defendendo um *laissez faire* organizacional, que dispensa qualquer tipo de planejamento e avaliação da execução do planejado. O fato é que a UFSC já faz isso, mas por meio de ferramentas adequadas à sua lógica organizacional. Já há planejamento, tanto a nível estratégico, via os Planos de Desenvolvimento Institucionais, quanto nos setores, cada um utilizando as formas mais adequadas, de acordo com a natureza das atividades que desenvolve. Já há avaliação da execução do planejado, tanto por meio dos relatórios anuais de gestão, quanto, individualmente, por meio da avaliação de desempenho anual de cada trabalhadora(or). Cabe à gestão e à comunidade universitária avaliarem: essas formas de planejamento e avaliação não são adequadas à instituição? E se não forem, qual a melhor maneira de modificá-las?

Vamos nos ocupar, coletivamente, da metrificação, em horas, das atividades realizadas pelos TAEs, ou de dados mais relevantes para verificar o cumprimento da missão da UFSC, como, por exemplo, o grau de satisfação dos usuários com os serviços prestados?

É como se o teletrabalho fosse o chamariz utilizado pelo governo federal para implantar políticas outras, de interesse do governo. A questão é particularmente cruel às IFES, pois, como sabemos, a adoção do teletrabalho pela categoria TAE é, muitas vezes, uma necessidade, não mero desejo, tamanha precarização em relação à sua remuneração.

E, novamente, não se trata de mera especulação: a IN 89/2022, durante sua vigência, ao introduzir limites percentuais para participação na modalidade teletrabalho (vide artigo 8º, §5º), estabeleceu também a possibilidade de cada órgão pleitear, junto ao órgão central do SIPEC, o aumento desses limites. Entretanto, conforme se observa no Anexo I da referida IN, para simplesmente estar apto a pleitear esse aumento (cuja concessão era de completa discricionariedade do órgão central do SIPEC), o órgão requisitante deveria adotar nada menos que 15 políticas federais, que nada tinham a ver com o teletrabalho. Por exemplo, segue extrato do Anexo I da IN 89/2022:

Para tanto, informa-se que o órgão ou entidade atende aos seguintes critérios:

[...]

h) adota o Sistema Único de Processo Eletrônico em Rede - Super.GOV.BR, como o sistema de gestão de documentos e processos administrativos eletrônicos, salvo quando houver excepcionalização pelo Órgão Central do Sistema de Serviços Gerais - SISG;

i) adota a plataforma centralizada para o trâmite de processos administrativos e/ou documentos avulsos de forma 100% digital, denominada TRAMITA.GOV.BR;

j) adota o Sistema Integrado de Gestão Patrimonial - Siads, nos termos da Portaria ME nº 232, de 2 de junho de 2020, ou outra que vier substituí-la.

Confessamos desconhecer os detalhes dos sistemas supracitados - talvez sua adoção seja até de interesse da Universidade - mas o que queremos pontuar é a lógica de ingerência sobre os órgãos que o PGD pretende (ou ao menos pretendia, no governo que findou em 31/12/2022) implantar. Em se tratando de órgãos dotados de particular autonomia administrativa, como as Universidades, o problema se agrava.

Toda essa problemática aponta para a necessidade de se pensar uma proposta autônoma de teletrabalho, sem vinculação ao PGD, pois mesmo que a administração da UFSC entenda que as regras de organização e controle do trabalho previstas nas normas atuais do PGD sejam adequadas às atividades desenvolvidas pela instituição, no futuro poderão surgir regras inadequadas, que deverão ser seguidas, sob a pena do cessamento do teletrabalho em

toda a Universidade, e conseqüente prejuízo à categoria TAE, bem como à prestação de serviços, que precisará ser reconfigurada.

Isso posto, a adoção do teletrabalho a partir de normativa interna autônoma, que respeite a realidade da universidade, pode ser operacionalizada sem a necessidade de extensas adequações, especialmente tendo em vista a recente experiência do trabalho remoto durante a pandemia da COVID-19. Em síntese, grande parte das(os) trabalhadoras(es) da UFSC “já aprendeu” a trabalhar de forma remota, com o controle da jornada por tempo, como é feito atualmente na UFSC, com preenchimento de folhas-ponto e boletins de frequência, respeitando-se os horários de funcionamento da instituição e dos setores.

Entendendo haver diferenças entre o trabalho remoto realizado durante a pandemia da COVID-19 e o teletrabalho enquanto política relacionada à jornada de trabalho, o GT ressalta a importância da junção de uma proposta que confira maior autonomia à Administração Universitária com a estrutura planejada para a implantação do Controle Social, em piloto na instituição. Essa proposta conjuga elementos previstos no Decreto nº 11.072/2022, como a elaboração de planos de trabalho mensais, contendo as funções atribuídas a cada trabalhadora ou trabalhador, o registro dos horários e da modalidade de trabalho adotada, bem como sua divulgação aos usuários, contemplando o princípio da transparência. A aprovação dos planos de trabalho por Comissões Setoriais de Controle Social, em conjunto com a chefia imediata, e a posterior avaliação de seu cumprimento também se adequam à lógica geral prevista no Decreto nº 11.072/2022, sem provocar níveis de microgerenciamento estranhos, desnecessários e possivelmente danosos à lógica de organização do trabalho já estabelecida na UFSC.

Com a atual situação normativa sobre a matéria, regulamentada apenas pelo Decreto nº 11.072/2022, a portaria normativa 459/2022/GR, que regulamenta o projeto piloto do teletrabalho em andamento na UFSC, contempla praticamente todas as regras vigentes sobre o assunto, dispensando apenas a utilização da terminologia prevista no PGD. As exceções são a ausência de previsão de Termo de Ciência e Responsabilidade para adesão ao piloto da modalidade teletrabalho (cujo modelo incluímos em proposta atualizada de normativa, anexa a este relatório) e a ausência de regulamentação de teletrabalho exercido por agente público residindo no exterior. Ainda, o plano de trabalho simplificado contempla todas as atividades a serem executadas nas horas totais da jornada semanal de trabalho, sem necessária discriminação das horas referentes a cada atividade, e seu cumprimento é avaliado por uma

Comissão Setorial de Controle Social, em conjunto com a chefia imediata, como já mencionado.

Em síntese, a adoção do teletrabalho na UFSC sem a necessária adesão a todos os dispositivos transcritos no PGD é vantajosa, pois confere à Administração a possibilidade de regulamentar essa modalidade de trabalho com maior autonomia, ajustando-a à realidade fática da instituição, visando o melhor cumprimento da prestação de seus serviços à sociedade e atendendo ao princípio administrativo da eficiência.

Não obstante essa compreensão, o GT, como já relatado na seção anterior, elaborou uma proposta específica para implantação do PGD aos TAEs da UFSC, bem com de uma proposta de teletrabalho autônoma, mas que não ignorava por completo as normas do governo federal, apenas buscando adequá-las à realidade da UFSC sempre que identificada discricionariedade para tal. Ambas as propostas foram apresentadas na audiência pública realizada no dia 13 de outubro de 2022.

De modo geral, a primeira proposta considerou o regramento contido no Decreto nº 11.072/2022 e na IN 65/2020, não revogada na ocasião. A segunda proposta, por sua vez, considerou o regramento do Decreto e da IN, sem, no entanto, implicar grandes alterações na organização dos processos de trabalho e no controle do tempo de trabalho a partir da jornada, respeitando-se os horários de funcionamento da instituição e dos setores. A segunda proposta não considera a soma do tempo previsto à realização de cada tarefa, mas prevê um planejamento mensal das atividades desenvolvidas, na forma de um plano de trabalho mensal, construído em conjunto com a chefia imediata, e cuja execução é avaliada posteriormente, ao longo da totalidade da jornada de trabalho do servidor. Toda a operacionalização se dará pelo sistema informatizado do Controle Social.

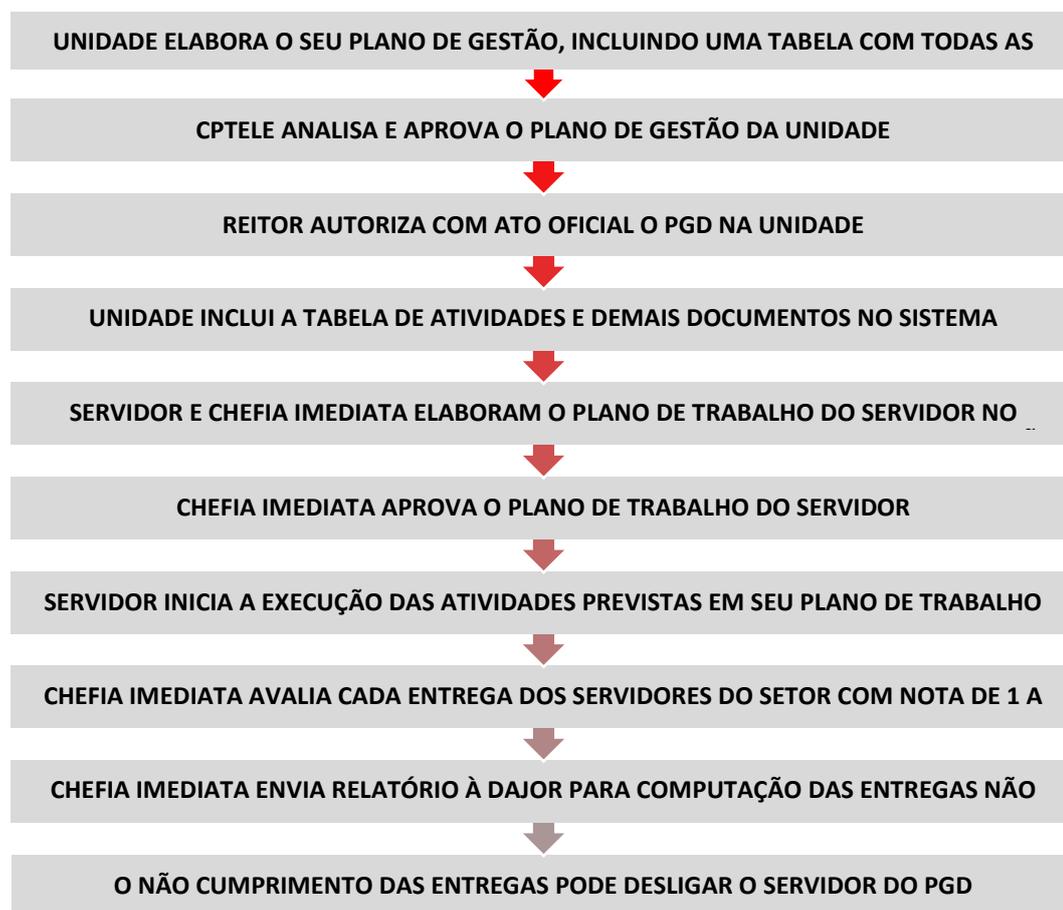
Apesar da proposta mais fidedigna às normativas então vigentes quando apresentada em audiência pública, no dia 13/10/2022, estar desatualizada, tendo em vista a revogação da IN 65/2020, a apresentaremos na seção seguinte, para registro dos trabalhos do GT.

#### 4.3. PROPOSTA DE PGD NA UFSC

A proposta feita para implantação do PGD na instituição considerou a organização do trabalho com foco na realização das entregas previamente definidas em plano de metas e entregas, nas formas específicas previstas na IN 65/2020, vigente na ocasião, e no Decreto nº 11.072/2022. Tendo em vista a publicação das portarias 448/2022/GR e 451/2022/GR em junho de 2022, assinadas pelo então reitor Ubaldo Cesar Balthazar, o GT elencou as principais

modificações realizadas na minuta normativa proposta<sup>16</sup>, em função não apenas da necessidade de adequação ao Decreto nº 11.072/2022, mas também visando a regulamentação de situações adicionais não previstas no Decreto e na IN 65/2020. O fluxograma a seguir auxilia no entendimento das diferentes etapas previstas para implantação e operacionalização do PGD na UFSC, à época da vigência da IN 65/2020.

### **FLUXO 1 - Proposta para o PGD na UFSC apresentado em audiência pública**



A tabela mencionada no Plano de Gestão da Unidade, indicada no primeiro nível do fluxograma acima, deveria, de acordo com a proposta, conter o registro de todas as atividades desenvolvidas pelos TAEs lotados na unidade universitária ou administrativa em questão, os setores responsáveis pela execução de cada atividade, as entregas esperadas e as diferentes faixas de complexidade das atividades, correspondendo ao tempo de sua execução, medido em horas trabalhadas. Segue o modelo para a tabela de atividades apresentado em audiência:

<sup>16</sup> Disponível em: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/files/2022/10/Guia-de-Diferen%C3%A7as-entre-a-Minuta-Normativa-e-a-Portaria-448.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

**TABELA 1 - Tabela de Atividades para preenchimento das Unidades**

Atividades a serem desenvolvidas na unidade												
Atividade	Setor(es) que executam a atividade na unidade	Entregas esperadas	Faixas de complexidade das atividades e correspondente tempo de execução (em horas), definidos a partir do anexo III desta Portaria Normativa. Considere-se o mesmo tempo de execução para as atividades presenciais e em teletrabalho, não sendo exigido ganho de produtividade									
			I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X

Para a conversão do nível de complexidade de cada atividade em horas previstas para a sua realização, o GT apresentou a tabela simplificada a seguir:

**TABELA 2 - Nível de complexidade das atividades e tempo de execução**

Carga horária necessária para conclusão da atividade	Nível de complexidade
2	I
4	II
8	III
12	IV
16	V
20	VI
26	VII
30	VIII
36	IX
40	X

A título de exemplo, apresentamos uma Tabela de Atividades da Unidade com alguns campos já preenchidos. Note-se que cada atividade, com diferentes entregas, possui também diferentes faixas de complexidade. Trata-se de uma adaptação do GT após o entendimento de que as mesmas atividades, com as mesmas entregas esperadas, poderiam ser concluídas em tempos distintos. Ainda que tal adaptação não resolvesse a dificuldade descrita quanto à previsibilidade da demanda pela realização de uma atividade, bem como da faixa de complexidade envolvida, entendeu-se que a organização sugerida poderia, mesmo que incipientemente, conferir alguma flexibilidade operacional à política.

**TABELA 3 - Exemplo de Tabela de Atividades da Unidade preenchida**

Atividades a serem desenvolvidas na unidade												
Atividade	Setor(es) que executam a atividade na unidade	Entregas esperadas	Faixas de complexidade das atividades e correspondente tempo de execução (em horas), definidos a partir dos anexos II e III desta Portaria Normativa. Considere-se o mesmo tempo de execução para as atividades presenciais e em teletrabalho, não sendo exigido ganho de produtividade									
			I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
Gestão de Contratos	XXXX/UFSC	Aditivo/Repactuação Contratual; Elaboração de Minuta de Contrato, Nota de Empenho, Cadastros, Notificação de Fornecedores e Prestadores de Serviço, encaminhamentos para regularidade dos contratos, dentre outros				12	16	20	26	30	36	40
Comunicação com requerentes	YYYY/UFSC	Respostas a dúvidas de requerentes por correio eletrônico; atendimento telefônico a requerentes, redação de orientações sobre novos procedimentos; elaboração de ofícios circulares, dentre outros	2	4	8	12	16	20				
Gestão patrimonial interna	ZZZZ/UFSC	Manutenção da organização dos bens patrimoniais do setor; elaboração de Termos de Transferência de bens do setor.	2	4	8							

Novamente, para fins de registro neste relatório final dos trabalhos desenvolvidos, a Minuta Normativa da proposta acima descrita encontra-se no sítio eletrônico do GT<sup>17</sup>.

#### 4.4. PROPOSTA DE TELETRABALHO DA UFSC

A proposta elaborada para implantação da modalidade teletrabalho na UFSC, a partir de organização e sistemática próprias, considerou elementos presentes na IN 65/2020, vigente na ocasião, e no Decreto nº 11.072/2022, buscando simplificar a política por meio da identificação de toda abertura de discricionariedade encontrada no regramento, melhor adaptando-a à realidade da instituição. Possui fluxo simplificado, evitando o dispêndio de tempo com a realização de trabalhos acessórios, não ferindo, portanto, os princípios

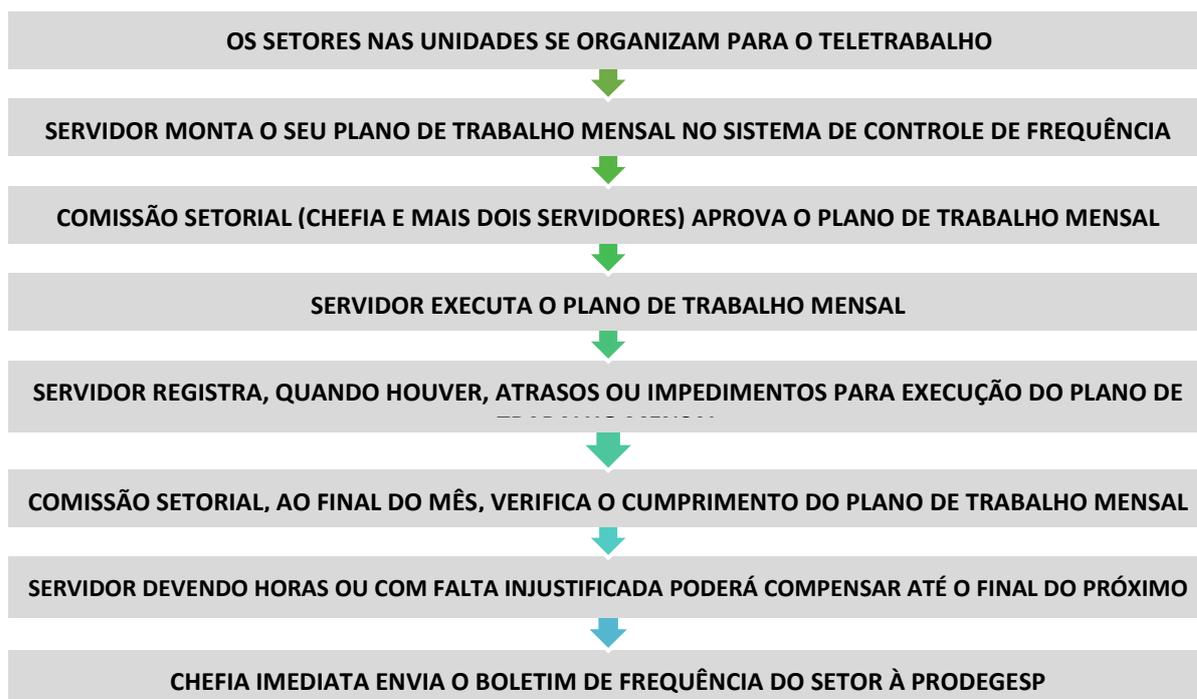
<sup>17</sup> Minuta Normativa para o Programa de Gestão e Desempenho na UFSC apresentado, na ocasião, em Audiência Pública. Disponível em: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/files/2022/10/Minuta-Normativa-Teletrabalho-com-PGD.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

administrativos da eficiência e da economicidade. Pressupõe a organização e a distribuição da jornada diária das(os) trabalhadoras(es) na modalidade teletrabalho de acordo com os horários de atendimento dos setores, em diálogo com os horários de funcionamento da instituição, permanecendo, todavia, o controle de frequência.

A proposta dialoga com a interface do sistema do Controle Social, em piloto na instituição na ocasião, prevendo ampla divulgação de informações referentes às atividades contidas nos planos de trabalho mensais, à jornada diária de trabalho, aos horários de disponibilidade para atendimento das(os) trabalhadoras(es) e ao horário de atendimento dos setores, de acordo com o princípio da transparência, além de prever canal específico para a coleta de informações relacionadas à satisfação dos usuários pelos serviços prestados.

O GT sugeriu a incorporação da modalidade teletrabalho ao sistema informatizado da CS, tornando disponíveis para consulta dos usuários os planos de trabalho com as atividades desenvolvidas, o regime de execução do teletrabalho - integral ou parcial - adotado pelas trabalhadoras e trabalhadores, bem como os dias trabalhados na instituição e os dias trabalhados remotamente. Para tal, o GT propôs que os registros fossem feitos nos planos de trabalho mensais, a serem aprovados e avaliados sobre o seu cumprimento ou não pelas Comissões Setoriais de Controle Social e chefias imediatas, seguindo a lógica geral disposta no Decreto nº 11.072/2022, mas com a aprovação do plano como um todo, não de cada atividade individualmente. O fluxograma a seguir auxilia no entendimento das diferentes etapas de implementação do teletrabalho, considerando a realidade da instituição, com foco na prestação de serviços à comunidade.

## FLUXO 2 - Proposta para teletrabalho na UFSC apresentado em audiência pública



Obs: Note-se que esta proposta também está desatualizada, tendo em vista que, na ocasião da sua apresentação em Audiência Pública para apreciação da comunidade universitária, o GT ainda não havia criado o recurso que intitulamos “Plano de Implementação da modalidade teletrabalho nos setores”.

De acordo com a compreensão já expressa, a proposta aqui tratada dispensa a necessidade de elaboração de tabelas de atividades com o registro das tarefas a serem desenvolvidas pelos TAEs, as entregas esperadas e as diferentes faixas de complexidade convertidas em horas. Estas exigências sequer existem mais, tendo em vista a revogação da IN 65/2020. Fica-se o questionamento de quantas horas de trabalho os órgãos do Poder Executivo do governo federal despenderam catalogando suas atividades e as enquadrando em faixas de complexidade, para então o Ministério da Economia simplesmente descartar essa metodologia, quando publicou a IN 89/2022, revogando a IN 65/2020. Evidencia-se, mais uma vez, quão contraproducentes são as tentativas do governo federal de implantar uma forma única de controle e mensuração do trabalho para todos os quase 200 órgãos ligados ao SIPEC e ao SIORG, tendo em vista a enorme diversidade das atividades que realizam.

Esta proposta, entretanto, contempla a elaboração de um Plano de Trabalho Mensal pelas trabalhadoras e trabalhadores, nos termos estabelecidos no Decreto nº 11.072/2022, com planejamento das atividades e posterior avaliação da execução do plano, por meio do sistema do Controle Social.

Para fins de registro neste relatório final, a Minuta Normativa da proposta acima

descrita encontra-se no sítio eletrônico do GT<sup>18</sup>. A partir das propostas apresentadas em audiência pública, e da decisão da gestão sobre qual adotar, foi encaminhado o início de um projeto piloto, cuja condução e resultados, bem como propostas de encaminhamentos futuros para esta pauta, relatamos a seguir.

#### 4.5. PILOTO DA MODALIDADE TELETRABALHO

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) iniciou o projeto-piloto da modalidade teletrabalho ao final do mês de novembro de 2022, com o objetivo de subsidiar o estudo e a proposição de política para esta modalidade de trabalho na instituição. A proposta elaborada decorre do entendimento de que a realização do trabalho na UFSC ocorre por jornada diária, podendo esta, respeitando-se os critérios necessários e descritos em instrumento normativo próprio, ser realizada em local distinto da instituição. Ainda que possa ser considerada como proposta da universidade para o teletrabalho aos TAEs, dispositivos da IN 65/2020 (então ainda vigente) e do Decreto nº 11.072/2022 foram mantidos, como a necessidade de planejamento prévio do trabalho mensal a ser executado, a validação do cumprimento do plano de trabalho ao final do período de execução e a descrição das atividades a serem realizadas, por exemplo. Assim, a Portaria Normativa nº 459/2022/GR<sup>19</sup>, de 30 de novembro de 2022, estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais para implementação do projeto piloto da modalidade teletrabalho na UFSC, para as servidoras e os servidores da carreira Técnico-Administrativo em Educação.

Necessitando de mecanismos específicos destinados à organização e ao controle da jornada de trabalho, o piloto da modalidade teletrabalho utilizou a estrutura elaborada para implantação do Controle Social (CS) aos TAEs da instituição. Por meio da Portaria nº 40/2022/PROGESP<sup>20</sup>, publicada em 30 de novembro de 2022, foram autorizados a participar do piloto os setores das unidades em que já estava correndo o projeto piloto do CS (CSE e PROAD). Ao longo do projeto piloto, até o momento, participaram mais de 20 setores e mais de 100 TAEs, em regime de execução parcial, nos termos dos arts. 4º, 5º e 6º da Portaria

---

<sup>18</sup> Minuta Normativa para o Teletrabalho na UFSC. Disponível em: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/files/2022/10/Minuta-Normativa-Teletrabalho-sem-PGD.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

<sup>19</sup> Disponível em: <https://boletimoficial.ufsc.br/2022/11/30/boletim-no-1792022-30112022/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

<sup>20</sup> Disponível em: <https://boletimoficial.ufsc.br/2022/12/01/boletim-no-1802022-1o122022/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

Normativa nº 459/2022/GR. Desse modo, o período considerado para a coleta de dados pelo GT, abaixo descritos e analisados, foi de 01/12/2022 a 31/01/2023.

#### 4.5.1. A implantação

O GT iniciou o processo de implantação do projeto piloto da modalidade teletrabalho realizando reuniões com a direção do CSE e com o pró-reitor da PROAD, a fim de expor a proposta e avaliar a disponibilidade das unidades. No caso da PROAD, foram consultadas as direções dos departamentos e, no CSE e na PROAD, foram consultadas também as Comissões Setoriais de Controle Social, conforme Atas disponíveis no sítio eletrônico do GT<sup>21</sup>.

Tendo constatado o interesse dos setores participantes em proceder de tal forma, o GT Teleflexdim criou canais de comunicação com os membros das Comissões Setoriais de Controle Social, por meio da ferramenta ChatUFSC, no qual foram criados grupos especificamente para dinamizar a resolução de problemas e sanar dúvidas. Além do ChatUFSC, o e-mail do GT foi utilizado para questões que requeressem maior formalização. O GT também esteve disponível para o agendamento de reuniões sempre quando demandadas pelos setores participantes.

##### 4.5.1.1. Os planos de implementação

Seguindo os dispositivos da Portaria Normativa nº 459/2022/GR e as orientações deste GT, cada setor integrante do piloto elaborou o seu Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho<sup>22</sup>. O objetivo do Plano é organizar a execução do teletrabalho na unidade, considerando os setores segundo a organização do Controle Social, bem como fornecer, aos responsáveis pelo acompanhamento do projeto piloto e à gestão universitária, elementos para avaliação e revisão da política.

Além disso, o Plano também informa algumas informações essenciais, embora as mesmas constem da portaria normativa que regulamenta o projeto piloto: que a participação no piloto da modalidade teletrabalho é facultativa às(aos) TAEs e que o piloto não poderia prejudicar o atendimento aos usuários, nem ser adotado por TAEs que exercessem apenas funções que requeriam atendimento presencial.

---

<sup>21</sup> As Atas das Reuniões com o CSE e com a PROAD encontram-se disponíveis no sítio eletrônico do GT, no link: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/atas-das-reunioes-com-o-cse-e-com-a-proad/>

<sup>22</sup> É possível visualizar o modelo de Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho, bem como demais orientações realizadas aos setores, no link: <https://teleflexdim.paginas.ufsc.br/orientacoes-aos-pilotos/>

O Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho registrou informações como: a) o número de servidoras e servidores TAEs na unidade; b) o número de TAEs aptos a aderir ao piloto do teletrabalho na unidade; c) a(s) justificativa(s) para não-aptidão de TAEs à adesão ao piloto do teletrabalho na unidade; d) o número de TAEs interessados em participar do piloto do teletrabalho na unidade; e) a(s) justificativa(s) sobre o desinteresse de TAEs em participar no piloto do teletrabalho na unidade; f) o número de estagiários em exercício na unidade, nos setores em que houve adesão ao piloto da modalidade teletrabalho; g) o número de estagiários aptos a aderir ao piloto do teletrabalho na unidade; h) o número de estagiários interessados em participar do piloto do teletrabalho na unidade; e i) a(s) justificativa(s) sobre o desinteresse de estagiários em participar no piloto do teletrabalho na unidade. No plano também houve registro de lista nominal dos participantes, o prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal ao setor durante a realização do projeto piloto (exigência explícita do Decreto nº 11.072/2022), além de espaço para dúvidas, críticas e comentários relativos ao piloto em questão.

Ainda que a Portaria Normativa nº 459/2022/GR indicasse que a elaboração do referido plano seria competência da direção da unidade administrativa ou universitária em conjunto com as(os) TAEs, na prática, houve a elaboração dos planos pelas Comissões Setoriais de Controle Social em conjunto com os demais TAEs, com ciência das direções, tendo tal logística se mostrado mais célere e eficiente.

No CSE, a organização das Comissões Setoriais de Controle Social se mostrou impossível de fazer conforme previsto no projeto piloto do CS, tendo em vista que havia muitos setores com apenas uma servidora ou um servidor ali lotado. A solução adotada pelas TAEs e pelos TAEs do CSE, em conjunto com a Comissão do Controle Social, foi a definição de apenas três Comissões Setoriais<sup>23</sup>: **1) a Comissão Setorial das Secretarias Administrativas**, incluindo a Coordenadoria de Apoio Administrativo (CAA/CSE), o Setor de Apoio Financeiro (SAF/CAA/CSE), o Setor de Informática (SI/CSE), o Instituto de Estudos Latino-Americanos (IELA), e o Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária (INPEAU); **2) a Comissão Setorial das Graduações**, incluindo o Departamento de Ciências da Administração/CAD, o Departamento de Ciências Contábeis/CCN, o Departamento de Ciências Econômicas/CNM, o Departamento de Serviço Social/DSS, a Secretaria Integrada dos Cursos de Graduação e a Secretaria Integrada de Estágios, e **3) a**

---

<sup>23</sup> Conforme descrições informadas nos Planos de Implementação da Modalidade Teletrabalho preenchidos pelas servidoras e servidores TAEs do CSE.

**Comissão Setorial das Pós-graduações**, incluindo o Programa de Pós-Graduação em Administração, o Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, o Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, o Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Controle de Gestão, o Programa de Pós-Graduação em Economia, o Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação, o Programa de Pós-Graduação em Relações Internacionais e o Programa de Pós-Graduação em Serviço Social.

A tabela a seguir expõe os dados coletados do CSE, a partir do plano de implementação elaborado, demonstrando o total de TAEs em cada setor mencionado, o total de TAEs aptos, o total de TAEs aderentes ao piloto da modalidade teletrabalho em cada setor, o total de estagiários aptos a participar do piloto e o total de estagiárias aderentes ao piloto.

**TABELA 4 - Dados do Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho do CSE**

Setor	Total de TAEs	Total de TAEs aptos ao piloto	Total de TAEs no piloto	Total de estagiários aptos ao piloto	Total de estagiários no piloto
Comissão Setorial das Secretarias Administrativas	22	15	11	7	0
Comissão Setorial das Graduações	14	14	11	8	0
Comissão Setorial das Pós-graduações	9	8	8	*	0
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>37</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>0</b>

Obs: Informações atualizadas em 10/01/2023. \* Não foi feito o registro do número de estagiários aptos, tendo em vista a proximidade do fim da vigência do estágio.

Com relação à Comissão Setorial das Secretarias Administrativas, as não aptidões à participação no piloto foram justificadas da seguinte maneira: “02 servidores possuem cargo não compatível (Contínuo e Servente de Limpeza) e 05 servidores em afastamento integral para cursar mestrado/doutorado”. Com relação ao desinteresse na participação do piloto, registrou-se: “03 não manifestaram interesse na participação” e “01 indicou que não possui infraestrutura em casa para atender a demanda”. No caso da não participação dos estagiários no piloto, sendo 6 (seis) bolsistas PIBE no CAA/CSE e 1 (um) bolsista PIBE no INPEAU, registrou-se no plano como justificativa: “Curto período de vigência dos contratos de estágio,

com término em meados de dezembro”. Como prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal, estabeleceu-se 2 (dois) dias.

Já na Comissão Setorial das Graduações, o desinteresse na participação do piloto registrado foi “Alguns novos servidores preferem não fazer o teletrabalho nesse período inicial do estágio probatório”. No caso da não participação dos estagiários no piloto, registrou-se apenas: “Não estão aptos”. Como prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal, estabeleceu-se 2 (dois) dias.

Na Comissão Setorial das Pós-graduações, a justificativa para a não aptidão à participação do piloto foi “01 servidora em afastamento para pós-graduação”. Não houve registros para o número de estagiários no setor, apenas registro da não participação “Os supervisores informaram que os contratos estão em vias de finalização em dezembro, devendo ser retomados em fevereiro ou março, com novas pessoas”. Como prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal, também se estabeleceu 2 (dois) dias.

Na PROAD, a organização das Comissões de Controle Social considerou os diferentes departamentos, num total de 7 (sete), tal qual organização do Controle Social na unidade, sendo: 1) Coordenadoria de Apoio Administrativo (CAA/PROAD); 2) o Departamento de Projetos, Contratos e Convênios (DPC/PROAD); 3) o Departamento de Compras (DCOM/PROAD); 4) o Departamento de Licitações (DPL/PROAD); 5) o Departamento de Gestão Patrimonial (DGP/PROAD); 6) a Coordenadoria do Arquivo Central (CARC/PROAD) e 7) o Biotério Central (BIC/PROAD). A Imprensa Universitária (IU), ainda que pertencente à estrutura da PROAD e participe do piloto do Controle Social, optou por não fazer a adesão ao projeto piloto do teletrabalho, em função da natureza das atividades realizadas. A tabela a seguir expõe dados referentes à participação da PROAD no projeto piloto.

**TABELA 5 - Dados do Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho da PROAD**

Setor	Total de TAEs	Total de TAEs aptos ao piloto	Total de TAEs no piloto	Total de estagiários aptos ao piloto	Total de estagiários no piloto
Coordenadoria de Apoio Administrativo	12	11	11	0	0
Departamento de Projetos, Contratos e Convênios	16	16	16	0	0
Departamento de Compras	22	21	17	4	4

Departamento de Licitações	13	13	12	0	0
Departamento de Gestão Patrimonial	14	11	11	0	0
Coordenadoria do Arquivo Central	12	10	9	1	0
Biotério Central	*	*	*	*	*
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>82</b>	<b>76</b>	<b>5</b>	<b>4</b>

Obs: Informações atualizadas em 10/01/2023. \* O Biotério Central, no momento da coleta dos dados, não havia formulado o seu Plano de Implementação, ocorrendo tal formulação mais adiante, após esclarecimentos da aplicação da modalidade teletrabalho junto à gestão e à PF junto à UFSC.

Com relação à Coordenadoria de Apoio Administrativo, foi informado no Plano de Implementação que 1 (uma) servidora encontrava-se afastada para tratamento de saúde, sem previsão de retorno. O prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal estabelecido foi de 2 (dois) dias. No Departamento de Projetos, Contratos e Convênios todos os TAEs aderiram ao piloto, tendo sido estabelecido como prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal o total de 3 (três) dias.

O DCOM justificou a existência de um servidor não apto por abandono de cargo. Quanto aos que demonstraram desinteresse em participar do projeto piloto, registrou-se que o servidor Caio Ragazzi Pauli Simão e a servidora Luciana Raimundo não participariam por decisão pessoal, uma vez que integram o GT que está implantando o piloto, evitando, assim, qualquer insinuação sobre conflitos de interesse. Registrou-se também que uma servidora “[...] está gozando de férias regulares até o dia 17/12. Após seu retorno às atividades regulares, a CIE verificará sua adesão ao piloto” e outro servidor “[...] tem preferência pelo trabalho presencial, pois está classificado para Afastamento Stricto Sensu (Mestrado), selecionado no processo seletivo instaurado pela PRODEGESP, e existem demandas a serem concluídas e transmitidas para servidor substituto, sendo que o trabalho presencial proporciona maior efetividade para tais fins”. Como prazo de antecedência mínima de convocação, estabeleceu-se 2 (dois) dias.

O Departamento de Licitações registrou que não houve interesse de um servidor na participação do piloto da seguinte maneira “Para o mês de Dezembro/2022 um servidor do DPL não irá aderir ao Piloto do teletrabalho por questões pessoais vinculadas ao benefício do teletrabalho” e estabeleceu como prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal o total de 2 (dois) dias.

No Departamento de Gestão Patrimonial, como justificativa para não aptidão de servidores, registrou-se: “Um servidor não pode aderir ao teletrabalho, pois uma das funções que exerce é dirigir o caminhão para as atividades de logística do DGP. Dois servidores se encontram afastados, logo, impossibilitados de participar”. Para o prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal optou-se por 2 (dois) dias. No espaço reservado para dúvidas, críticas e demais sugestões, efetuou-se o seguinte registro: “Em reunião com a PROAD no dia 30/11, foi dito que a PROAD iria estudar um padrão a ser seguido por todos os servidores da PROAD. Surgiu então, entre os servidores do DGP, a preocupação que as ações da PROAD possam ir contra o pensamento de que os TAES devem fazer o controle do processo”.

Na Coordenadoria do Arquivo Central, a justificativa para a inaptidão de dois servidores foi: “Dois servidores não estão aptos a aderir ao projeto-piloto tendo em vista estarem em situação de afastamento para capacitação e cessão para outro órgão”. Com relação a inaptidão do estagiário, justificou-se: “[...] 1 (um) bolsista (sendo que as atividades desenvolvidas são realizadas em documentos no suporte físico)”. Para o prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal, estabeleceu-se 2 (dois) dias. Na ocasião da coleta dos dados, o Biotério Central não havia elaborado o seu Plano de Implementação. Assim, temos o seguinte quadro geral de participação no piloto.

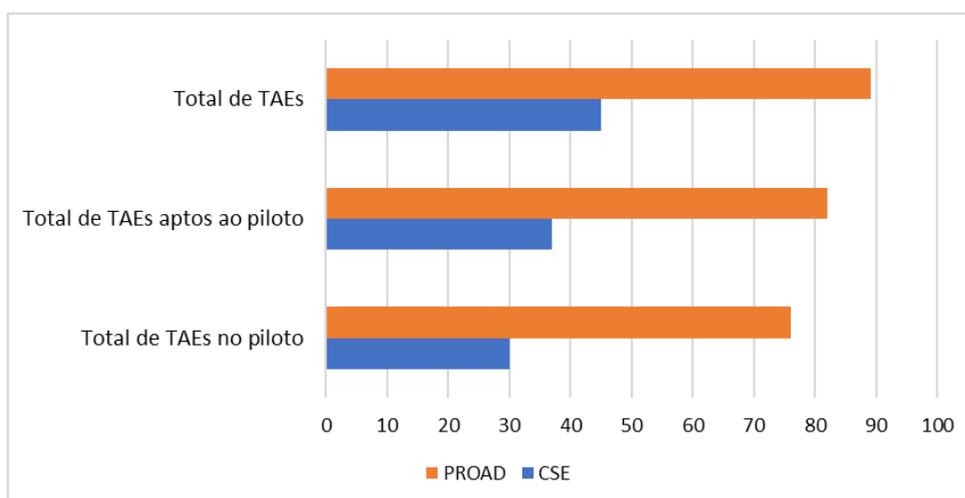
**TABELA 6 - Dados do Plano de Implementação da Modalidade Teletrabalho - CSE e PROAD**

Setor	Total de TAES	Total de TAES aptos ao piloto	Total de TAES no piloto	Total de estagiários aptos ao piloto	Total de estagiários no piloto
CSE	45	37	30	15	0
PROAD	89	82	76	5	4
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>119</b>	<b>106</b>	<b>20</b>	<b>4</b>

Obs: Informações atualizadas em 10/01/2023.

Do universo de TAES existente no CSE e na PROAD, 88% estavam aptos, tendo apenas 79% aderido ao piloto da modalidade teletrabalho, totalizando 106 trabalhadoras e trabalhadores. A tabela abaixo auxilia na visualização do quantitativo distribuído por unidade.

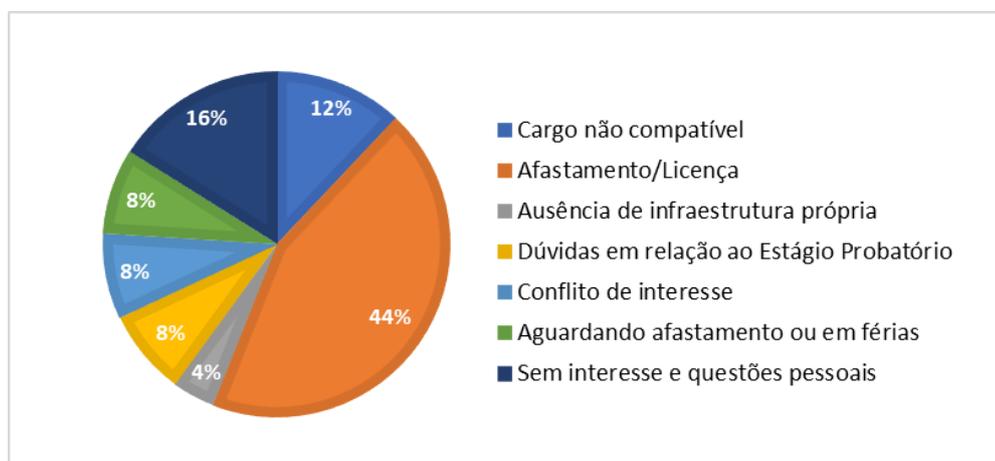
**GRÁFICO 1 - Total de TAEs / TAEs aptos / TAEs aderentes - CSE e PROAD**



Obs: Informações atualizadas em 10/01/2023.

Importante destacar que, dentre as justificativas das(os) TAEs quanto à inaptidão, houve o registro de que as atividades do cargo exigiam a presença física, sem possibilidade de revezamento em função da inexistência de outro profissional, além de argumentos relacionados à existência de afastamentos e licenças no período. Sobre o desinteresse, houve registro de falta de infraestrutura própria, conflito de interesse, dúvidas em relação aos impactos da participação durante o estágio probatório, férias, entre outros. Houve, no entanto, três casos em que não houve justificativa registrada para a inaptidão.

**GRÁFICO 2 - Inaptidão ou desinteresse pela adesão ao piloto - CSE e PROAD**



Obs: Informações atualizadas em 10/01/2023.

Como é possível verificar, 44% das inaptidões ou desinteresse se deram em função de afastamento ou licença, somando 11 trabalhadoras(es). Em segundo lugar constam os casos em que não havia interesse ou respostas referentes a questões pessoais específicas, levando à

decisão sobre a não participação. Após análise e aprovação dos Planos de Implementação pelo GT em reunião realizada em 02 de dezembro de 2022, os setores foram comunicados sobre a conformidade das informações preenchidas no Plano, e que poderiam executar as atividades em teletrabalho conforme descrito nos Planos. Iniciou-se, então, o processo de acompanhamento do projeto piloto.

#### 4.5.2. O acompanhamento

Por meio dos canais de comunicação estabelecidos entre o GT e as Comissões Setoriais de Controle Social do CSE e da PROAD, dúvidas e sugestões sobre o piloto foram apresentadas pelas trabalhadoras e trabalhadores das unidades participantes. A sistematização a seguir, extraída dos registros da Ata da reunião de 02/12/2022, contendo os encaminhamentos do GT, permite a observação das contribuições iniciais e a verificação da compreensão do texto normativo publicado, também elemento sujeito a críticas dos participantes.

**QUADRO 1 - Acompanhamento - Dúvidas e encaminhamentos em 02/12/2022**

<b>Origem</b>	<b>Dúvidas/Sugestões</b>	<b>Encaminhamentos do GT</b>
PROAD	Sugere que devem ser colocadas horas, não dias de teletrabalho. Sugere também 40 horas de trabalho em 4 dias, restando um dia livre.	A compreensão do GT, pautada na lei 8.112, Art. 19, é a de que “ <i>Os servidores cumprirão jornada de trabalho fixada em razão das atribuições pertinentes aos respectivos cargos, respeitada a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, respectivamente</i> ”. “ <i>Somente será permitido serviço extraordinário para atender a situações excepcionais e temporárias, respeitado o limite máximo de 2 (duas) horas por jornada</i> ”.
PROAD	Sugere que todos os servidores da Unidade trabalhem presencialmente nos mesmos dias, facilitando o convívio e visando o princípio da economicidade.	O GT entende que, na fase dos pilotos, os setores têm autonomia para pensar em diferentes formas de organização.
CSE	Dúvida sobre a existência ou não de diferenças sobre a inclusão de estagiários PIBE e bolsistas no piloto.	A legislação existente prevê o teletrabalho apenas para estagiários, com registro de Termo de Compromisso de Estágio (TCE), não para bolsistas com outro tipo de vínculo.
PROAD	Sugestão de o servidor realizar apenas dois dias de teletrabalho, ao invés de três, como estipulado na Portaria Normativa.	O GT irá autorizar a participação em número menor de dias, considerando o estipulado na Portaria Normativa 459/2022/GR, mas não em mais do que 3 dias em teletrabalho.

PROAD	Dúvida se há restrição para convocação de comparecimento presencial maior que o mínimo estabelecido.	Não há restrição. No entanto, deve-se observar o contido nos arts. 4º, 5º e 6º da Portaria Normativa nº 459/2022/GR.
CSE	Dúvida sobre a participação de TAE no piloto do teletrabalho, estando este em estágio probatório.	Não há vedação, ressaltando-se que cargo efetivo não é sinônimo de servidor estável. O GT se colocou à disposição para sanar dúvidas.
CSE	Dúvida sobre como proceder diante da falta de infraestrutura em casa para o exercício do teletrabalho.	O GT respondeu que existe a possibilidade de empréstimos de equipamentos e mobiliário, conforme Art. 18 da Portaria Normativa nº 459/2022/GR e seus §§ 1º e 2º.
CSE e BIOTÉRIO/ PROAD	Possibilidade de exercício de regime de execução híbrido no mesmo dia. O CSE argumentou a conveniência, O Biotério Central argumentou a economicidade, a manutenção da vida e a falta de infraestrutura para trabalho administrativo no local de trabalho.	Sobre a dúvida do CSE, o pedido foi negado pela PRODEGESP em função da Nota Técnica do ME (SEI/ME 32923/2021). Sobre a dúvida do Biotério Central e diante dos novos argumentos apresentados pelo setor, o GT levou a questão à gestão e à Procuradoria Federal junto à UFSC.
PROAD	Os servidores irão formalizar um pedido de testagem de regime de execução integral do teletrabalho.	O GT pediu a formalização, por e-mail, do pedido para testagem para em regime integral, que seria levado à Administração Central.

Com relação à dúvida apresentada pelo Biotério Central, houve o entendimento da Procuradoria Federal junto à UFSC de que as duas modalidades de trabalho, teletrabalho e presencial, tendo em vista os argumentos apresentados e a Nota Técnica SEI/ME 32923/2021, poderiam, em tese, ser realizados. Assim, após repasse dessas informações à gestão, houve autorização ao Biotério Central para testar uma forma de organização com suas servidoras e servidores exercendo teletrabalho e trabalho presencial no mesmo dia, entendendo se tratar de um caso particular, envolvendo a manutenção da vida de seres vivos e o respeito ao biorritmo dos animais.

Demais dúvidas e sugestões das servidoras e servidores das unidades participantes foram enviadas pelas Comissões Setoriais de Controle Social ao GT, por e-mail. Do mesmo modo como apresentado no quadro anterior, a sistematização a seguir, extraída dos registros da Ata da reunião de 07/12/2022, contendo os encaminhamentos do GT, permite a observação das contribuições e a verificação da compreensão do texto normativo publicado.

## QUADRO 2 - Acompanhamento - Dúvidas e encaminhamentos em 07/12/2022

Origem	Dúvidas/Sugestões	Encaminhamentos do GT
PROAD	A Portaria Normativa nº 459/2022/GR prevê a realização de três dias no formato de teletrabalho e dois dias no formato presencial, considerando uma semana com cinco dias úteis. E para os casos em que a semana tenha menos de cinco dias úteis, qual orientação que prevalece? Gostaríamos que essa regra fosse regulamentada, de modo a considerar a semana com um, dois, três e quatro dias úteis, para que haja organização prévia do setor.	O GT orientou a unidade pela auto-organização, tendo em vista a não regulamentação deste caso, respeitando-se o máximo de três dias de teletrabalho por semana, por servidora ou servidor. Foi solicitado à unidade que informasse ao GT qual foi a solução encontrada, para acompanhamento.
CSE	Dúvida sobre a possibilidade de se estabelecer atendimento presencial mediante agendamento prévio.	O GT entendeu que esta questão refere-se à organização interna dos setores. No entanto, deve-se observar que tal adaptação organizativa em função do teletrabalho precisa ser analisada à luz dos impactos no atendimento aos usuários, conforme arts. 4º, 5º e 6º da Portaria Normativa nº 459/2022/GR
CSE	Para fazer o teletrabalho precisa obrigatoriamente estar no controle social também? Ou pode aderir apenas ao TT?	Só há a possibilidade de adesão ao teletrabalho mediante o uso da ferramenta do Controle Social, em razão da necessidade de organização do trabalho, conforme disposto na IN 65/2020 e no Decreto nº 11.072/2022.
CSE	Como fica o vale transporte dos estagiários em teletrabalho?	Para responder tal questão, o GT consultará o DIP com os seguintes questionamentos iniciais: Dias efetivamente trabalhados, segundo Art. 14. da IN nº 213, de 17/12/2019, incluem somente os dias presenciais? Qual o impacto ao DIP com a contagem dos dias presenciais de estágio?

A solução encontrada pelas trabalhadoras e pelos trabalhadores da PROAD sobre o teletrabalho em semanas com menos de cinco dias úteis foi: “Em resposta ao e-mail abaixo, de 07/12/2022, gostaríamos de compartilhar com o GT a solução adotada na Coordenadoria de Apoio Administrativo (CAA/PROAD), após termos aberto o tema para discussão e contribuição de toda equipe. Solução: semanas com 5 dias úteis: 2 dias presenciais e 3 dias remoto; semanas com 4 dias úteis: 2 dias presenciais e 2 dias remoto; semanas com 3 dias úteis: 1 dia presencial e 2 dias remoto; semanas com 2 dias úteis: 1 dia presencial e 1 dia remoto; semanas com 1 dia útil: 1 dia remoto. Lembrando que mesmo neste formato, nenhum servidor irá exercer mais do que três dias de teletrabalho na semana e a solução adotada não irá gerar prejuízo ao atendimento presencial aos usuários. Essa dinâmica irá ser aplicada nas situações em que o servidor retorna de férias no meio da semana, por exemplo, bem como nas

semanas que forem mais curtas por conta de feriados”. Tal solução se mostrou adequada para os membros do GT, sendo autorizada aos demais setores participantes do piloto.

Sobre as dúvidas relacionadas às(os) estagiárias(os), foi realizada reunião com o Departamento de Integração Acadêmica e Profissional (DIP/PROGRAD) no dia 14/12/2022. O GT questionou sobre a necessidade ou não de desconto no auxílio transporte dos dias estagiados à distância e sobre a existência ou não de sistema para o cálculo dos dias estagiados na instituição. Como resposta, o DIP relatou a necessidade de normativa atualizada e específica para os estágios na UFSC, a ser construída com participação da PROGRAD, devendo a questão sobre o auxílio transporte ser enviada em caráter de consulta à Procuradoria Federal junto à UFSC. A consulta seria construída em conjunto pela PRODEGESP e pela PROGRAD. Informamos a Administração sobre estas questões em reunião realizada com o Reitor e a Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas.

Sobre os impactos operacionais ao DIP, decorrentes da necessidade de organização dos estágios realizados à distância, esses se concentrariam na necessidade de atualização dos Termos de Compromisso de Estágio (TCEs). No entanto, segundo o próprio DIP, o impacto seria diminuto, em termos de carga adicional de trabalho a suas servidoras e seus servidores, tendo em vista que os aditivos aos TCEs já acontecem com frequência. Entretanto, na medida em que a política da modalidade teletrabalho for implantada na universidade e que esta incorpore as(os) estagiárias(os), especialmente supervisionadas(os) por TAEs, haverá a necessidade de modificações no padrão dos Editais utilizados pelo DIP. Poderão ocorrer modificações no processo de divulgação das vagas, incluindo dados referentes à possibilidade de realização do estágio à distância. O DIP também relatou que a política de inclusão institucional pode trazer demandas específicas, como a necessidade de subsídios às(aos) estudantes estagiárias(os) e a divulgação da oferta desses nos editais. Por tais motivos, houve o entendimento de que, caso a política referente à modalidade teletrabalho aos TAEs na UFSC seja aprovada, a regulação da participação dos estagiários deverá ser atribuída à Pró-Reitoria de Graduação, seguindo fluxo próprio, facilitando eventuais ajustes pelo departamento responsável.

Além disso, foi discutida também a preocupação sobre os reflexos da política de teletrabalho na supervisão dos estágios, mesmo nos casos em que a estagiária(o) não realiza atividades à distância, mas a supervisão é realizada por TAE em teletrabalho. O GT já havia estudado a questão, mas se comprometeu a questionar a Procuradoria Federal junto à UFSC sobre o assunto, bem como realizar pesquisa de opinião, junto aos estagiários, sobre eventual

prejuízo ao estágio, nos casos em que a supervisora ou supervisor exerça atividades em teletrabalho.

Em reunião sobre o tema com a PF Junto à UFSC, o entendimento foi de que não há restrição ao estágio ocorrer sem proximidade física entre estagiária(o) e supervisora(o), desde que as atividades desenvolvidas e a aprendizagem não sejam prejudicadas. O que determina a possibilidade de realização à distância é a adequação das atividades a essa modalidade, conforme Nota Conjunta 16/2021/ME e Parecer 00809/2020/PGFN/AGU.

Já sobre o auxílio transporte das(os) estagiárias(os) em atividade à distância, tendo em vista não haver clareza normativa sobre a matéria, o entendimento é o de verificar se esta pergunta é realizada às(aos) estudantes candidatas(os) às vagas. Se o sistema não prevê essa informação, o entendimento foi de que há margem para a compreensão de que se trata de um benefício do estágio, em seus valores integrais. Não se trata de analogia a uma regra próxima (a que versa sobre auxílio transporte para servidores públicos), mas de ser possível uma interpretação da administração pública, acerca da aplicação da própria norma por meio do sistema disponibilizado.

Sobre a continuidade do acompanhamento do piloto, além dos canais de comunicação criados para sanar dúvidas e enviar sugestões, o GT realizou reuniões com a direção do CSE e com o Pró-Reitor da PROAD, reunião com os docentes do CSE e reuniões com as Comissões Setoriais de Controle Social do CSE e da PROAD, fazendo orientações sobre a operacionalização do piloto, sanando e encaminhando as dúvidas levantadas e oportunizando a participação dos aderentes ao piloto na construção da proposta. Foi realizado também monitoramento das escalas de trabalho, publicadas em sítios eletrônicos da PROAD e do CSE, embora a Portaria Normativa 459/2022/GR não preveja essa obrigação.

#### *4.5.2.1. Os questionários aplicados*

A fim de coletar dados sobre o funcionamento do piloto, o GT também aplicou um questionário à direção do CSE e ao Pró-reitor da PROAD, um questionário às chefias de TAEs que fizeram adesão ao piloto, um questionário às TAEs e aos TAEs que fizeram adesão ao piloto da modalidade teletrabalho e um questionário às estagiárias e aos estagiários que participaram do piloto ou que foram supervisionados por TAEs em teletrabalho. As respostas foram disponibilizadas no Anexo I deste relatório, omitindo-se dados que permitam a identificação individual das(os) respondentes. Além dos questionários, foi solicitado às Comissões de Controle Social do CSE e da PROAD que disponibilizassem pesquisa de

satisfação com os usuários, a partir de um modelo construído pelo GT, deixando claro que os setores poderiam modificá-lo, a partir da realidade dos serviços prestados aos usuários.

Recebemos um total de 61 respostas referentes aos três primeiros questionários descritos, sendo uma do Pró-reitor de Administração; 10 de respondentes com perfil de docente ou TAE, não participante do piloto, mas chefia de TAEs participantes do piloto do teletrabalho; três respondentes com o perfil de aluna(o) estagiária(o) no CSE ou na PROAD, que aderiu ao piloto ou que tenha sido supervisionado por TAE que aderiu ao piloto; e 47 respondentes com o perfil de Técnico-Administrativo em Educação (TAE) participante do piloto do teletrabalho.

O Pró-Reitor de Administração, Vilmar Michereff Junior, em resposta aos questionamentos, entendeu que o piloto da modalidade teletrabalho fortaleceu diferentes canais institucionais de comunicação, tendo sido alinhado previamente com os setores da Pró-reitoria a adoção, de forma uniforme, dos canais institucionais divulgados pelo Ofício Circular nº 003/2022/SECOM/UFSC, compromisso reafirmado por meio do Ofício Circular nº 10/PROAD/2022. Ainda destacou o uso do ChatUFSC, do Google Meet e do e-mail institucional. Quando perguntado se o piloto da modalidade teletrabalho havia possibilitado diferentes formas de organização da força de trabalho e dos processos de trabalho, o Pró-Reitor respondeu: “Sim. Foi possível identificar eventuais ajustes em fluxos e em procedimentos, que ainda estão sob a análise, bem como ampliar discussões acerca de necessidades a serem implementadas”.

O respondente também entendeu que houve a manutenção do atendimento presencial, de modo equivalente à modalidade presencial, ressaltando que: “Padronizamos o atendimento externo dos setores da PROAD em um mesmo horário, em dias úteis, das 8 às 17 horas. Houve compromisso entre as equipes em realizarem escalas para que os setores estejam sempre abertos, o que vem sendo cumprido”. Também observou alto comprometimento das(os) trabalhadoras(es) da Pró-Reitoria, “que têm buscado se envolver diretamente com a construção do piloto, de modo a identificar melhorias e propor soluções aos gestores e à comissão, além de se manterem atentos aos canais de comunicação e ao atendimento presencial”.

Dentro dos ganhos, o Pró-Reitor ressaltou: “ganhos na qualidade de vida e tempo pelos servidores, conforme relatos recebidos pelos gestores, bem como maior rapidez em algumas soluções e tramitações”. Com relação às dificuldades, registrou: “mais no sentido de convivência presencial das equipes, o que poderá ser sanado de algumas formas. Ressalto,

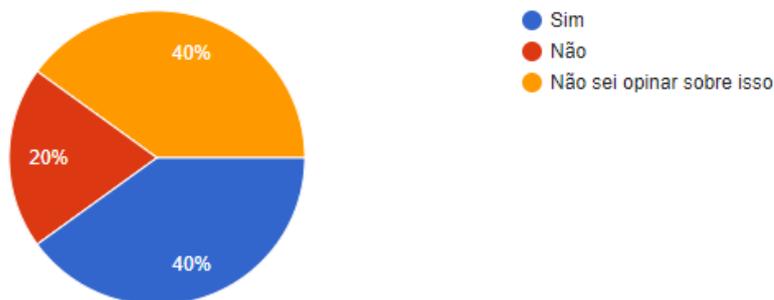
entretanto, que essa característica é subjetiva e não tem influenciado nos trabalhos”. Como críticas e sugestões, escreveu: “Aproveito o espaço para agradecer à comissão pela condução dos trabalhos e a disponibilidade para sanar dúvidas. Como sugestão, apenas destacaria a possibilidade de se haver um dia fixo em que todos os servidores estejam presencialmente nos setores, a fim de propiciar o convívio e coleguismo entre as equipes e a manutenção do vínculo com os espaços físicos da Universidade”.

Até o momento da coleta dos dados dos questionários para análise e posterior elaboração deste documento, o GT não havia recebido as respostas da Direção do CSE. A Direção informou ao GT que o envio seria feito no dia 30/01/2023, tendo em vista a Direção estar em gozo de suas férias regulares. De modo a evitar o atraso na entrega deste relatório (prevista para 31/01/2023), as respostas da Direção do CSE serão anexadas ao relatório, caso recebidas a tempo, mas não serão objeto de análise do GT. Ainda assim, as respostas poderão ser objeto de análise posterior, pela Comissão Permanente para Implantação e Acompanhamento do teletrabalho, conforme objetivos e atribuições exporemos mais adiante neste documento.

Com relação às(aos) docentes ou às(aos) TAEs não participantes do projeto piloto, mas que chefiam TAEs participantes do piloto do teletrabalho, temos sete respondentes do CSE e três respondentes da PROAD, vinculados aos setores: Malotes, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Departamento de Ciências Contábeis, Departamento de Ciências da Administração, Departamento de Ciência da Administração, Departamento de Economia e Relações Internacionais, Departamento de Economia e Relações Internacionais, Departamento de Compras, Departamento de Gestão Patrimonial e Coordenação Ciências Econômicas. Quatro respondentes são chefias de quatro TAEs participantes do piloto da modalidade teletrabalho, dois respondentes são chefias de dois TAEs no piloto, um respondente é chefia de 11 TAEs e um respondente é chefia de 14 TAEs no piloto.

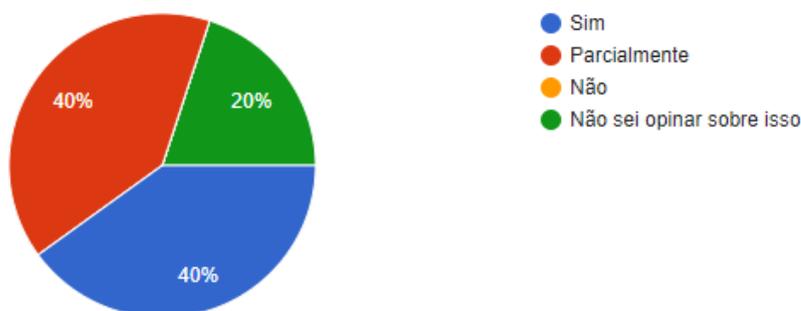
Quando perguntado às chefias se compreendiam que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho (às)aos TAEs lotadas(os) na Unidade havia fortalecido diferentes canais institucionais de comunicação, 40% responderam que sim, 40% não souberam opinar e apenas 20%, correspondendo à duas chefias, responderam que não, conforme gráfico a seguir:

**GRÁFICO 3 - Chefias - Você compreende que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta Unidade fortaleceu diferentes canais institucionais de comunicação?**



Os canais de comunicação destacados foram o ChatUFSC, o Google Meet e e-mail e Whatsapp institucionais. Como sugestão de novos canais, houve a indicação do uso do Portal de Atendimento Institucional (PAI), além do registro de uma chefia que sugere tempo para que as(os) TAEs desenvolvam suas atividades presenciais em conjunto. Quando perguntado às chefias se compreendiam que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho às(aos) TAEs lotadas(os) na Unidade possibilitou diferentes formas de organização da força de trabalho e dos processos de trabalho, as respostas ficaram distribuídas da seguinte maneira:

**GRÁFICO 4 - Chefias - Você compreende que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta Unidade possibilitou diferentes formas de organização da força de trabalho e dos processos de trabalho?**

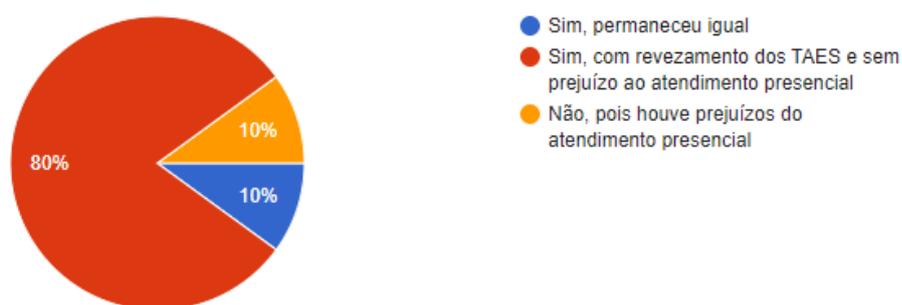


Quando perguntado às chefias se durante a vigência do piloto da modalidade teletrabalho às(aos) TAEs lotadas(os) na Unidade perceberam se houve a manutenção do atendimento presencial, 80% responderam que sim, com revezamento das(os) TAEs e sem prejuízo ao atendimento presencial e 10% responderam que sim, permanecendo igual. Importante salientar que o GT publicou em seu sítio eletrônico, a título de orientação, sua

compreensão sobre o que caracteriza prejuízo do atendimento aos usuários, sendo: “Não atendimento de demandas dos usuários dentro do prazo apontado pelo setor ou, na ausência deste, do prazo estipulado no Art. 24 da Lei 9.784/1999, limitando o acesso aos serviços prestados pela instituição”. O GT também publicou uma definição de “usuários”: “segundo a Portaria Normativa Nº 459/2022/GR, Art. 2º, Inciso V, ‘usuários: pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados’”, e de atendimento: “acolhimento e encaminhamento de demandas dos usuários recebidas presencialmente, por telefone, e-mail, chat, Sistema Solar e demais ferramentas institucionais, não implicando, necessariamente, a sua resolução imediata”.

Em outra pergunta, houve apenas uma chefia que apontou prejuízos ao atendimento presencial, justificando do seguinte modo: “Como ambos optaram por 3 dias no remoto, houve apenas 1 dia de presencial juntos. Além disso, foi final de ano e período de férias, então houveram vários dias que a secretaria não abriu para atendimento presencial. Também houve prejuízo nos dias de recesso, pelo mesmo motivo das férias”.

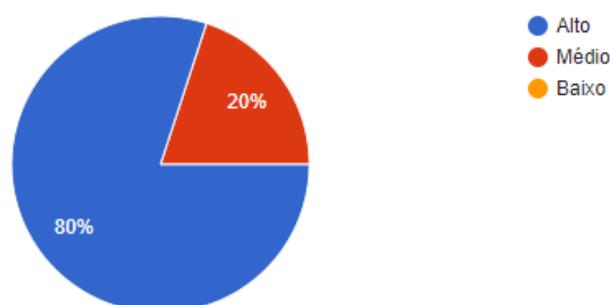
#### **GRÁFICO 5 - Chefias - Durante a vigência do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta Unidade você percebeu que houve a manutenção do atendimento presencial?**



No entendimento do GT, o prejuízo identificado está relacionado ao período em que os servidores alocam suas férias e se revezam para o recesso de final de ano, dificuldade percebida independente da realização da modalidade teletrabalho. Ainda que se identifique, de forma implícita, demanda por dimensionamento da força de trabalho no setor em questão, o GT entende que, em períodos como o citado, há maior necessidade de organização das trabalhadoras e trabalhadores para a manutenção do atendimento presencial.

Sobre o comprometimento dos servidores TAEs lotados na modalidade teletrabalho, 80% das chefias responderam que houve alto comprometimento, e 20% responderam que houve médio comprometimento, sem registrar as justificativas que levaram a tal constatação.

## GRÁFICO 6 - Chefias - Em que medida você identifica o comprometimento dos TAEs lotados nesta Unidade com o projeto piloto da modalidade teletrabalho?



Quando perguntado às chefias se houve ganhos para a Unidade com a implantação do piloto da modalidade teletrabalho, seis responderam de forma positiva, ressaltando a satisfação e a motivação das(os) TAEs como elementos importantes à melhora da qualidade de vida no trabalho, além de uma melhor organização e distribuição dos trabalhos e do espaço físico. Uma chefia registrou que o teletrabalho diminuiu as disparidades na rotina de trabalho dos docentes e das(os) TAEs, o que tornou o ambiente de trabalho mais harmônico, com oportunidades iguais para ambas as categorias. Três chefias informaram que o curto tempo de vigência do piloto dificulta tal avaliação, sendo o período de final de ano atípico à Unidade. Apenas uma chefia afirmou não haver ganhos à unidade, justificando um momento tumultuado, envolvendo a troca de TAE, recesso e férias. No entanto, a mesma chefia avalia que, a partir de 15 de janeiro, com a troca de TAE, e retorno de férias da chefia de expediente, seria possível identificar ganhos. Afirma que três dias de teletrabalho impedem que os dois TAEs sob sua chefia se encontrem no presencial, dificultando trabalhos conjuntos e complementares, impactando no atendimento externo.

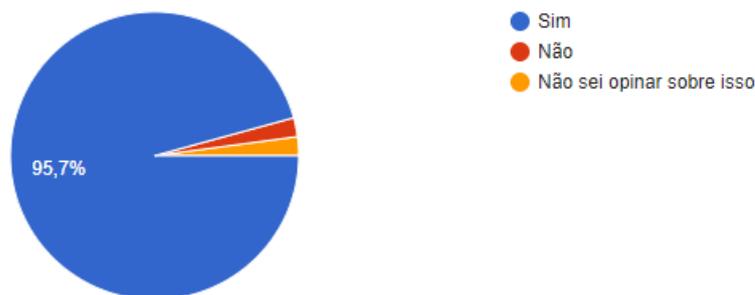
Quando perguntado às chefias se houve dificuldades durante o piloto da modalidade teletrabalho na Unidade, seis responderam que não, de modo geral. Uma chefia respondeu que sim, ressaltando o período de férias e recesso, troca de TAE. Duas chefias fizeram importantes ponderações, uma relacionada ao processo de adaptação ainda em curso, envolvendo o controle de frequência em teste e a comissão setorial que valida informações do plano de trabalho, e outra relacionada à necessária adaptação à comunicação remota. Esta última chefia também apontou que informações sigilosas deixaram de ser repassadas por meios digitais, “e pautas ficaram à espera da vinda presencial do servidor para serem resolvidas”.

Com relação às críticas e sugestões, tanto em relação ao piloto, quanto em relação à atuação do GT, uma chefia apontou ter ocorrido um momento tumultuado no início da implantação, com pouco envolvimento das chefias, dificultando a colaboração entre as partes. Outra chefia afirmou que, apesar de considerar o teletrabalho híbrido como o futuro, a extensão do piloto por, pelo menos, um semestre corrente, possibilitará avaliar melhor o seu funcionamento. A terceira chefia respondeu que o planejamento das atividades deveria ficar disponível aos usuários dos serviços, juntamente com as escalas dos dias remotos e presenciais. Registrou também ausência de orientações quanto à mensuração das atividades planejadas e realizadas, além de alertar que o não impedimento da realização da jornada de trabalho flexibilizada aos participantes do piloto do teletrabalho poderia apresentar “disparidades nos tratamentos entre setores, a depender de vontades das chefias”.

Com relação ao questionário aplicado às(aos) TAEs participantes do piloto da modalidade teletrabalho, houve 47 respondentes, quase 45% das(os) TAEs participantes do projeto piloto. Dos respondentes, 72,3% eram vinculados à PROAD e 27,7% vinculados ao CSE. Os setores com maior número de TAEs participantes e respondentes do questionário foram o Departamento de Compras, o Departamento de Licitações, o Departamento de Gestão Patrimonial e o Departamento de Licitações, todos ligados à estrutura da PROAD. Isso posto, é importante mencionar que os setores citados possuem maior número de TAEs lotados em relação aos setores do CSE que, muitas vezes, registram uma ou duas lotações físicas apenas.

Quando perguntado às(aos) TAEs se compreendiam que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho na Unidade havia fortalecido diferentes canais institucionais de comunicação, 95,7% responderam que sim, 2,1% respondeu que não sabia opinar a respeito, e 2,1%, correspondendo a um TAE apenas, respondeu que não, conforme gráfico abaixo:

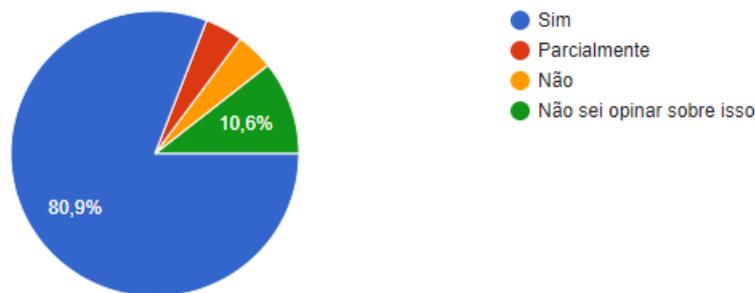
**GRÁFICO 7 - TAEs - Você compreende que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta unidade fortaleceu diferentes canais institucionais de comunicação?**



Como canais de comunicação institucionais, os respondentes destacaram o ChatUFSC, o e-mail institucional, o Sistema de Processos Administrativos (SPA), o Portal de Atendimento Institucional (PAI), os Portais da UFSC, o Whatsapp institucional, o Calendly para agendas, o Voip e as Webconferências, todos facilitando a comunicação com os usuários de modo geral, dependendo menos do uso de telefone para realização de contatos, evitando a pessoalização do atendimento. Como recomendação, houve registro da necessidade de se reforçar o uso do ChatUFSC na instituição.

Quando perguntado às(aos) TAEs se compreendiam que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho na Unidade possibilitou diferentes formas de organização da força de trabalho e dos processos de trabalho, 80,9% dos respondentes afirmaram que sim, apontando, de modo geral: que houve melhora nos fluxos de trabalho com revisão e readequação de algumas rotinas; celeridade e transparência na tramitação processual e nos serviços prestados; melhor organização da equipe com escalas que correspondem aos horários estabelecidos pela instituição; diminuição dos impactos das interferências externas na realização do trabalho; cooperação entre as(os) TAEs; ampliação das formas de atendimento aos usuários; motivação quanto à busca por melhoria dos processos de trabalho e qualidade do serviço; autonomia e autogestão no processo de organização do trabalho; readequação dos processos de trabalho com unificação de atividades antes desenvolvidas por apenas um setor ou divisão; otimização de recursos; formalização das informações prestadas como garantia aos servidores; e uso de canais de comunicação institucionais. Apenas 4,3% dos TAEs responderam parcialmente, destacando que, durante a pandemia de COVID-19, já havia ocorrido reorganização dos fluxos de trabalho, o que possibilitou o desenvolvimento de forma remota. Outros 4,3% responderam que não, justificando que continuaram desenvolvendo suas atividades, sem diferença entre a modalidade presencial e teletrabalho. O restante, 10,6%, não soube opinar sobre essa questão, conforme se verifica no gráfico a seguir:

**GRÁFICO 8 - TAEs - Você compreende que a implantação do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta unidade possibilitou diferentes formas de organização da força de trabalho e dos processos de trabalho?**



Quando perguntado às(aos) TAEs se, durante a vigência do piloto da modalidade teletrabalho na Unidade, perceberam que houve a manutenção do atendimento presencial, 74,5% responderam que sim, com revezamento de TAEs e sem prejuízo ao atendimento presencial, 21,3% respondeu que sim, permanecendo igual, e 4,2% marcaram a opção “outros”, afirmando ter ocorrido pouco atendimento presencial no período, ainda que com a possibilidade de reorganização dos dias presenciais para adequar à demanda por atendimento, além de ressaltar que houve a manutenção do atendimento presencial nos dias e horários divulgados à comunidade. Não houve TAEs apontando ter ocorrido prejuízo ao atendimento presencial, conforme gráfico a seguir:

**GRÁFICO 9 - TAEs - Durante a vigência do piloto da modalidade teletrabalho aos servidores técnico-administrativos em educação lotados nesta unidade você percebeu que houve a manutenção do atendimento presencial?**



Quando perguntado sobre o comprometimento das(os) TAEs lotados na Unidade com o projeto piloto da modalidade teletrabalho, 89,4% responderam que foi alto, ressaltando, de modo geral: grande comprometimento com o trabalho e com os colegas; ausência de prejuízo

ao atendimento com revezamento das(os) TAEs na modalidade presencial; envolvimento e motivação das equipes de trabalho; aumento da disponibilidade em diferentes canais de comunicação; diminuição das ausências decorrentes de problemas pessoais ou de saúde; melhora na qualidade do atendimento e na qualidade de vida das(os) TAEs; economia de tempo e de recursos financeiros com o deslocamento e com a alimentação no Campus; transparência nos horários e nas escalas de trabalho; e responsabilidade e eficiência no cumprimento das atividades. Apenas 8,5% responderam que o nível de comprometimento foi médio, destacando que os canais institucionais de comunicação e os mecanismos de planejamento precisam de aprimoramentos, especialmente no que diz respeito ao uso de planilhas de Excel no piloto do Controle Social e a socialização das escalas de trabalho, inclusive para a própria equipe. Somente 2,1%, correspondendo a uma resposta, afirmou que o comprometimento foi baixo, justificando que a pergunta realizada foi ampla, sem critérios de julgamento e, por esse motivo, não soube, na realidade, opinar.

Quando perguntados se houve ganhos para a Unidade com a implantação do piloto da modalidade teletrabalho, as(os) TAEs responderam que sim, incluindo: o aumento da motivação e da qualidade de vida com impactos positivos na qualidade do trabalho realizado; o aumento da atenção com os fluxos de trabalho e com os canais de comunicação institucionais; a economia de recursos da instituição relacionados à limpeza, à energia e à água; o aumento do comprometimento com os colegas e com o trabalho realizado; a gestão colegiada e transparente do trabalho; a isonomia em relação a outras categorias de servidores; a menor distração para o desenvolvimento do trabalho; a diminuição da circulação de carros e de trânsito na cidade e no entorno da universidade; a satisfação com os resultados do próprio trabalho; a ampliação do conceito “UFSC sem papel”; e a oportunidade de (re)pensar os processos de trabalho, a partir da construção coletiva de soluções para adequação das rotinas.

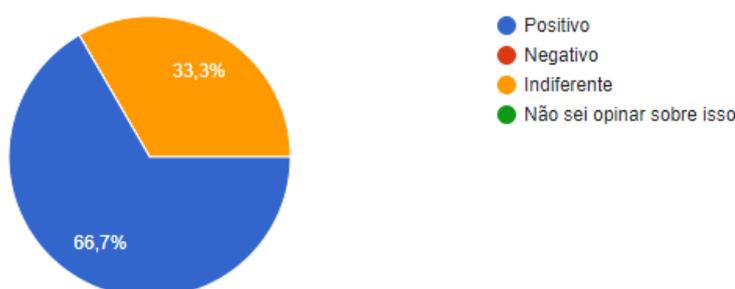
Quando perguntados se houve dificuldades durante o piloto da modalidade teletrabalho na Unidade, 20 TAEs responderam que não, especialmente em função das adaptações realizadas durante a pandemia de COVID-19. As dificuldades relatadas, de modo geral, envolvem: a diminuição do contato entre os colegas, tornando a comunicação demasiadamente objetiva; a falta de regulamentação de questões específicas; a elaboração de escalas de trabalho alternadas em equipes reduzidas; a existência de subunidades localizadas em diferentes áreas físicas, dificultando o acompanhamento da escala de trabalho; a falta de compreensão de setores quanto aos ganhos para a coletividade, além da incompreensão de chefias e resistência de docentes; a consolidação das planilhas e formulários; a falta de pessoal

no setor para a realização do teletrabalho com manutenção do atendimento presencial; e a realização do piloto no período de férias das(os) servidoras(es).

Sobre críticas e sugestões, tanto em relação ao piloto em si, quanto em relação à atuação do GT, as(os) TAEs responderam, de modo geral: que o horário de atendimento presencial poderia ser respeitado segundo a realidade do setor, sendo dispensável a padronização na unidade; que há a necessidade de ampla divulgação e esclarecimento da proposta, especialmente juntos às chefias; que há a necessidade de se repensar os três dias em teletrabalho, abrindo possibilidade de dois a quatro dias para melhor organizar os setores e as escalas de trabalho; que há demanda pela modalidade teletrabalho em regime de execução integral; e que há a preocupação com a legalidade do modelo de teletrabalho proposto pela instituição. Houve também registros de elogios ao trabalho realizado pelos membros do GT.

Com relação ao questionário aplicado às alunas(os) estagiárias(os) no CSE ou na PROAD, que aderiram ao piloto ou que foram supervisionados por TAE que aderiu ao piloto, houve apenas três respondentes, sendo dois do CSE e um da PROAD. Apenas dois participaram da modalidade teletrabalho, mas todos foram supervisionados por TAE que participou do piloto em questão. Quando perguntados sobre o impacto do piloto da modalidade teletrabalho em relação à supervisão do estágio, houve dois registros positivos e um registro para a opção indiferente. Como justificativa, houve o registro de que foi possível realizar as atividades propostas à distância, com supervisão via canais remotos, sem impacto no desempenho. Também houve registro de que o piloto do teletrabalho foi positivo, em função da não necessidade de deslocamento até à UFSC.

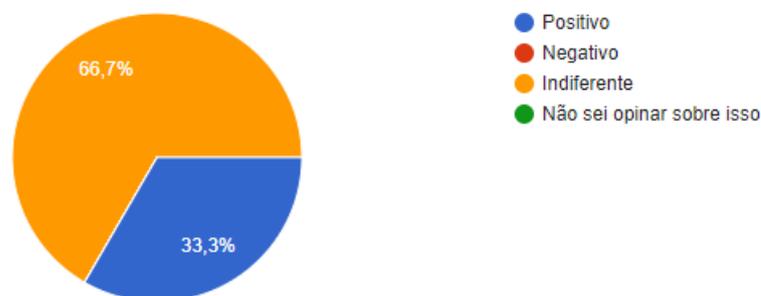
#### **GRÁFICO 10 - Estagiárias(os) - Em relação à supervisão do seu estágio, como você avalia o impacto do piloto da modalidade teletrabalho?**



Quando perguntado sobre o impacto do piloto da modalidade teletrabalho nas atividades realizadas no estágio, houve duas marcações na opção indiferente, e uma marcação na opção positivo, justificada pela ausência de distrações no ambiente de trabalho e de

atendimentos não relacionados com as atividades do estágio, e da economia de tempo e recursos com deslocamento e alimentação fora da residência.

### GRÁFICO 11 - Estagiárias(os) - Em relação às atividades realizadas por você em seu estágio, como você avalia o impacto do piloto da modalidade teletrabalho?



Quando perguntado se a implantação do piloto da modalidade teletrabalho às(aos) TAEs lotados na Unidade fortaleceu diferentes canais institucionais de comunicação, houve duas marcações para sim, destacando o Portal de Atendimento Institucional (PAI) e o ChatUFSC. Houve uma marcação para a opção indiferente. Como pontos positivos do piloto da modalidade teletrabalho, as(os) estagiárias(os) responderam que houve maior economia de tempo e recursos financeiros com deslocamentos e refeições, e maior concentração e disposição para a realização das atividades do estágio. Como pontos negativos, as(os) estagiárias(os) responderam que existe a necessidade de maior auxílio relacionado à infraestrutura adequada e a falta do ambiente de trabalho em grupo. Como críticas e sugestões, houve o registro de que a iniciativa é ótima e de que trará resultados positivos.

Além dos questionários mencionados, o GT solicitou a divulgação de pesquisa de satisfação dos usuários às Comissões Setoriais de Controle Social do CSE e da PROAD. Foi sugerido um modelo questionário aos usuários, podendo ser adaptado à realidade dos serviços prestados aos usuários por cada setor. Até o encerramento do período da coleta de dados, não foram registradas respostas, o que reforça a necessidade da UFSC fortalecer mecanismos de avaliação e feedback dos usuários dos setores, não apenas para mensuração dos efeitos da política do teletrabalho sobre o atendimento aos usuários, mas como política geral de avaliação dos serviços.

De modo a sistematizar as demandas apontadas nos questionários respondidos, desenhamos os seguintes quadros:

### **QUADRO 3 - Acompanhamento - Principais demandas registradas pelo Pró-reitor da PROAD**

Possibilidade de um dia fixo presencial na Pró-reitoria, a fim de propiciar o convívio e coleguismo entre as equipes e a manutenção do vínculo com os espaços físicos da Universidade.

### **QUADRO 4 - Acompanhamento - Principais demandas registradas por Docentes ou TAEs, não participantes do piloto, mas chefias de TAE(s) participante(s) do piloto do teletrabalho**

Melhor dimensionamento da força de trabalho para adequação da modalidade teletrabalho
Maior flexibilidade quanto ao número de dias em teletrabalho
Maior tempo de vigência do piloto que contemple as sazonalidades do trabalho realizado
Esclarecimentos sobre o tratamento de dados sigilosos por meios digitais e remotos
Maior transparência em relação ao planejamento das atividades às escalas de trabalho
Maior compreensão da proposta de teletrabalho da instituição

### **QUADRO 5 - Acompanhamento - Principais demandas registradas por TAEs participantes do piloto do teletrabalho**

Maior reforço do uso do ChatUFSC como canal de comunicação institucional
Maior aprimoramento dos mecanismos de planejamento mensal do trabalho
Maior socialização das escalas de trabalho, inclusive para a própria equipe
Maior regulamentação de questões específicas em portaria normativa
Maior divulgação e esclarecimento da proposta, especialmente juntos às chefias
Maior flexibilidade quanto ao número de dias em teletrabalho
Disponibilização da modalidade teletrabalho em regime de execução integral
Maior esclarecimento quanto à legalidade do modelo de teletrabalho proposto

### **QUADRO 6 - Acompanhamento - Principais demandas registradas por alunas(os) estagiárias(os) no CSE e na PROAD, que aderiram ao piloto ou que tenham sido supervisionadas(os) por TAEs que aderiram ao piloto**

Maior auxílio relacionado à infraestrutura adequada ao teletrabalho

#### 4.6. RECOMENDAÇÕES DO GT À GESTÃO

Conforme mencionado anteriormente, estamos vivenciando um momento de instabilidade normativa em relação à matéria, a nível nacional, com a previsão de publicação, em abril deste ano, de uma nova Instrução Normativa regulamentando o Decreto nº 11.072/2022. Qualquer norma interna da UFSC aprovada antes de abril de 2023 terá de passar, necessariamente, por uma revisão.

Além disso, há de se considerar a demanda apontada, em reunião com chefias do CSE e em respostas aos questionários aplicados, por um piloto estendido, visando contemplar a sazonalidade que afeta as atividades desenvolvidas nos setores e, especialmente, os reflexos do teletrabalho nos Centros de Ensino durante o período letivo.

Desse modo, recomendamos à gestão a *realização de um piloto ampliado e estendido da modalidade teletrabalho, com duração de um ano, em todos os setores da UFSC*, bem como a criação de uma Comissão Permanente para Implantação e Acompanhamento da política do teletrabalho. Conforme veremos adiante, propomos que essa Comissão seja responsável também pela implantação e acompanhamento da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho na UFSC, tendo em vista a inter-relação entre as duas políticas.

Caso se opte pela realização de um piloto estendido e ampliado, anexamos a este relatório uma versão atualizada de minuta normativa que regulamenta os pilotos, com alterações baseadas nos resultados apresentados até o momento durante o projeto piloto, e que serão descritas na seção deste relatório destinada ao piloto ampliado e estendido.

Ressaltamos, entretanto que, caso a gestão opte por outro rumo, o conteúdo da minuta de portaria normativa para o piloto ampliado e estendido, anexada a este relatório, é perfeitamente passível de subsidiar uma norma permanente. Assim, caso a gestão entenda que o projeto piloto realizado no CSE e PROAD, nos meses de dezembro e janeiro de 2023, foram suficientes para avaliação, e decida encaminhar a aprovação da norma final na UFSC, seja em forma de Portaria Normativa emitida pelo Reitor (que possui competência para tal, conforme estabelecido no artigo 3º do Decreto nº 11.072/2022), seja por Resolução Normativa aprovada no CUn, já possui elementos suficientes para fazê-lo.

## 5. AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO COM FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO

A pauta da redução da jornada de trabalho dos TAEs sem redução salarial, por meio de sua flexibilização, não é recente na UFSC e em outras IFES. Sem adentrar num extenso resgate histórico, que ultrapassa o escopo e o propósito deste relatório, uma rápida busca em ferramentas de pesquisa da internet permite verificar a defesa dessa pauta pela Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnico-administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil (FASUBRA) desde 2009, e pelo SINTUFSC, desde, ao menos, 2012.

Ao longo do histórico sindical reivindicando a implantação dessa pauta nas IFES, consolidaram-se dois termos utilizados para referir-se à pauta: “30 horas” e “Flexibilização da Jornada de Trabalho”. Sem pretender um rebaixamento dessa reivindicação dos TAEs, propomos uma alteração terminológica em relação a essa demanda, denominando-a *ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho*. Entendemos não se tratar de mero preciosismo linguístico, mas sim de um deslocamento discursivo necessário para melhor refletir em que medida essa pauta transcende um interesse particular da categoria TAE por redução da jornada de trabalho (reivindicação legítima, a todas as trabalhadoras e trabalhadores), sendo de interesse de todos os usuários de serviços das IFES.

A defesa da redução da jornada de trabalho sem redução salarial é comum a diversas categorias profissionais do serviço público e do setor privado, mas apresenta contornos específicos dentro da categoria TAE. Como veremos em detalhes na seção seguinte, a fundamentação legal sobre a qual se assenta historicamente a pauta é o artigo 3º do Decreto nº 1.590/1995 (cuja redação foi dada pelo Decreto nº 4.836/2003), que confere à dirigente ou ao dirigente máximo de um órgão da Administração Pública Federal direta e indireta, a faculdade de autorizar as servidoras e os servidores a cumprirem jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou de trabalho no período noturno.

O conteúdo do artigo 3º do Decreto nº 1.590/1995 evidencia que a redução da jornada de trabalho ali disposta não é um fim em si mesmo, mas uma possibilidade decorrente da ampliação do atendimento dos serviços prestados, de forma ininterrupta, em regime de turnos ou escalas, por ao menos doze horas; ou da necessidade de prestação do serviço no período noturno (aquele que ultrapassar as vinte e uma horas, conforme § 1º do mesmo artigo).

Nesses casos apenas, faculta-se à direção dos órgãos autorizar a jornada reduzida, um bônus previsto, nos parece evidente, para balancear o ônus às(aos) trabalhadoras(es), tanto às(aos) que executam os serviços de forma contínua e ininterrupta, em regimes de turnos ou escalas - tendo em vista que precisarão, em função do interesse público, iniciar o expediente de trabalho mais cedo, ou encerrá-lo mais tarde - quanto àquelas(es) que necessitam executar o serviço em período noturno. Aliás, cabe ressaltar, essa concessão, prevista em um Decreto Presidencial, não possui nenhum caráter imoral, ou, por óbvio, ilegal: trata-se apenas de uma permissão que pode ser concedida quando atendidas as condições dispostas.

O que prevalece na política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho não é inédita para a categoria TAE da UFSC, tendo em vista o mote adotado pelo movimento reivindicatório de 2014: “UFSC de portas abertas”. Essa é justamente a prioridade da política, abrir a UFSC, por doze horas ou mais, prestando serviços ininterruptos e melhor atendendo seus usuários. A prioridade deve ser o interesse público, e entendemos que adotar a terminologia sugerida contribui para a difusão desta compreensão.

Tendo em vista o histórico da pauta na UFSC, os trabalhos do GT sobre o assunto consistiram num diagnóstico dos problemas constatados durante a vigência anterior da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho na instituição, ao longo do ano de 2018, bem como das questões que levaram à revogação de todas as portarias que autorizavam a ampliação do atendimento nos setores, em dezembro 2019. Assim, o GT definiu quatro problemáticas centrais impeditivas para a retomada de uma política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho de forma ampla na UFSC:

- a) a problemática referente à definição de *usuário*, resultante do conflito de interpretação da Controladoria-Geral da União (CGU) sobre a aplicação do conceito, conforme definição na Lei nº 11.091/2005 (PCCTAE), ao disposto no artigo 3º do Decreto nº 1.590/1995. Segundo o entendimento da CGU, a definição de usuário do PCCTAE não equivale à definição de *atendimento ao público*, que consta no Decreto nº 1.590/1995. Por consequência desse entendimento, apenas setores que atendem diretamente usuários externos (alunos e pais de alunos, por exemplo) poderiam ser contemplados pela política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho;
- b) a problemática acerca da possibilidade de servidoras e servidores possuidores de Funções Gratificadas (FGs) e Cargos de Direção (CDs) poderem participar da

política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. A questão é particularmente relevante tendo em vista a quantidade significativa de servidoras e servidores com FGs “menores” (FG-4 e abaixo) na instituição;

- c) a problemática referente à possibilidade de servidoras e servidores com cargos distintos atuarem conjuntamente, em regime de revezamento de turnos, permitindo incluir também, na política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, servidoras e servidores detentores de cargos extintos ou em extinção; e
- d) a questão envolvendo servidoras e servidores que trabalham sozinhos em um setor, e como incluí-las(os) na política em questão.

Além das problemáticas listadas, foi realizada uma análise crítica do fluxo operacional adotado pela gestão anterior para o exame dos pedidos de autorização para participação da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Constatamos a necessidade de simplificação dos fluxos, especialmente em termos dos relatórios exigidos pela Comissão Permanente para estudo e acompanhamento da flexibilização da jornada de trabalho dos servidores da UFSC (CPFLEX).

Abordaremos, a seguir, nossas conclusões sobre as questões acima enunciadas, e, em seguida, apresentaremos uma proposta normativa para a implantação de uma política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho de forma ampla na UFSC.

## 5.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Dentre as normas e documentos analisados pelo GT em relação à pauta da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, elencamos os principais abaixo. Note-se que a lista não é exaustiva, especialmente no que diz respeito à legislação. Pontuamos apenas as principais normas pertinentes ao tema da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho nas Universidades:

1. Constituição Federal de 1988;
2. Lei nº 8.112, de 11/12/1990 - Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais;
3. Decreto nº 1.590, de 10/08/1995 - Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências;

4. Lei nº 11.091, de 12/01/2005 - Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências;
5. Portaria Normativa 240/2019/GR, de 26/06/2019 - Dispõe sobre as normas e os procedimentos para a flexibilização da jornada de trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina;
6. Parecer nº 00021/2017/NADM/PFUFSC/PGF/AGU - Ementa: Servidor investido em função de confiança. Flexibilização. Possibilidade. Regime de integral dedicação ao serviço não implica cumprimento de jornada máxima no órgão. Precedentes do TCU. Regência pela Lei n. 8.119/90 e Decreto 1.590/95;
7. Parecer nº 00611/2016/PFUFSC/PGF/AGU - EMENTA: Designação. Servidor. Funções especiais. Jornada integral do órgão aquém das 40 horas semanais. Função comissionada. Possibilidade. Controle de jornada de horário. Atribuição natural do assistente técnico;
8. Resolução nº 54/2016 – CONSU, de 27/03/2017 - Aprova regras para flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Juiz de Fora;
9. Resolução nº 63/2017 – CONSU, de 11/12/2017 - Altera a Resolução 54/2016, que aprova regras para flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Juiz de Fora;
10. Relatório Final do Grupo de Trabalho Reorganiza: isonomia para todos, datado de 2012;
11. Nota Técnica nº 2569/2019/Santa Catarina, da Controladoria-Geral da União; e
12. Relatório de avaliação sobre concessão de jornada de trabalho flexibilizada a técnicos administrativos em Universidades Federais e Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, da Controladoria-Geral da União, datado de 2020.

## 5.2. AVALIAÇÕES SOBRE A TEMÁTICA

Diferente da pauta do teletrabalho, o corpo normativo legal que fundamenta a política de ampliação do atendimento com a flexibilização da jornada de trabalho é pouco extensa: o artigo 3º do Decreto 1.590/1995 e seus dois parágrafos. Entretanto, se a norma basilar é

sintética, ela já foi objeto de um histórico de interpretações, seja pelas IFES, pelos órgãos de controle, e pelo governo federal, que também buscou regulamentar a matéria, mas não de forma específica para as IFES. Em nosso entendimento, conforme veremos abaixo, é necessária uma interpretação hermenêutica do conteúdo do Decreto 1.590/1995 que passe, necessariamente, pelo cotejamento com outras normas legais que versam especificamente sobre as Universidades, e sobre o trabalho desenvolvido nessas instituições pela categoria TAE.

Assim, dividimos esta seção a partir das problemáticas principais identificadas no diagnóstico sobre o assunto.

### 5.2.1. Fundamentação legal para uma política ampla nas Universidades

Com relação ao tema abordado nesta seção, o GT procurou estudar e analisar dispositivos legais, de modo a fundamentar as propostas realizadas em audiência pública no dia 13/10/2022.

Cabe destacar que os fundamentos legais para a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho dos TAEs não sofreram modificações desde 2005, ano de promulgação da Lei nº 11.091, que dispõe sobre o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação (PCCTAE). Desde então, as novidades normativas sobre as quais se assentam interpretações impeditivas a uma aplicação extensa da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho nas IFES são infralegais - como portarias e instruções normativas - ou seja, hierarquicamente inferiores às normas constitucionais, às leis ordinárias (como a Lei nº 8.112/1990 e a Lei nº 11.091/2005) e a decretos presidenciais (como o Decreto nº 1.590/1995). Não cabe aqui adentrar em uma discussão acadêmica sobre teorias de hierarquia de leis, motivo pelo qual nos limitamos à exposição da ideia geral.

O relatório final do Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC: isonomia para todos, já reuniu, em 2012, os elementos legais basilares para a política, os quais apresentamos de forma sintética abaixo, tecendo alguns comentários adicionais, quando pertinente.

Iniciemos pelo inciso XIV do artigo 7º da Constituição Federal de 1988, que afirma:

Art. 7º. São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:[...]

XIV - jornada de seis horas para o trabalho realizado em turnos ininterruptos de revezamento, salvo negociação coletiva.

Verifica-se, destarte, que não apenas inexiste vedação constitucional à implantação do regime de trabalho de 30 horas semanais a servidores públicos, como a Constituição prevê expressamente essa possibilidade às(aos) trabalhadoras(es) em geral, desde que o trabalho seja realizado em regime de turnos ininterruptos de revezamento.

O fator condicionante, entretanto, limita a possibilidade de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho a todas as servidoras e a todos os servidores públicos, de forma indiscriminada. A regra não pode ser aplicada onde inexiste a necessidade da manutenção do atendimento em turnos ininterruptos de, no mínimo, doze horas diárias.

Há de se considerar, todavia, a possibilidade de que haja órgãos públicos que, em função da natureza de seus serviços prestados, bem como da inter-relação e interdependência entre os serviços, seja necessária a realização do trabalho em turnos ininterruptos de revezamento, sob risco de prejuízo à prestação dos serviços.

Ao pensarmos a realidade de uma Universidade, é razoável admitir, ao menos em tese, que exista, no exercício de suas indissociáveis atividades de ensino, pesquisa e extensão, a necessidade do atendimento aos usuários por, no mínimo, doze horas ininterruptas.

Abandonando o texto constitucional por hora, e nos voltando à legislação específica sobre servidores públicos federais, encontramos, no artigo 19 da Lei nº 8.112/90, que estabelece a jornada de trabalho, evidente previsão da jornada de seis horas diárias.

Art. 19. Os servidores cumprirão jornada de trabalho fixada em razão das atribuições pertinentes aos respectivos cargos, respeitada a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, respectivamente.

Em se tratando de normatização legal específica que normatize a jornada de trabalho de trabalhadores nas IFES, observamos que o PCCTAE, instituído pela Lei nº 11.091/2005, se mostra omissa em relação à jornada de trabalho. Isso posto, destacamos, como dispositivo legal existente, regulamentando os dispositivos já citados tanto na Lei nº 8.112 e na Carta Magna, o Decreto nº 1.590/95, que, em seu artigo 3º, estabelece:

Art. 3º Quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno, é facultado ao dirigente máximo do órgão ou da entidade autorizar os servidores a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições.

O referido Decreto é frequentemente objeto de interpretações das mais variadas, inclusive por órgãos de controle, no sentido de limitar a sua aplicabilidade, não raro por meio de um exercício imaginativo sobre qual teria sido a intenção do legislador (ou, mais precisamente, do chefe do executivo exercendo seu poder regulamentar) ao editar a norma.

Em nossa compreensão, entretanto, qualquer interpretação do conteúdo do Decreto nº 1.590/1995 que não envolva um cotejamento com as normas superiores, que este busca regulamentar, é falha, justamente porque a função de um decreto presidencial é regulamentar norma superior advinda do Poder Legislativo. Assim, uma análise isolada do conteúdo do decreto permite interpretações sem-fim, inclusive insinuações de que a reivindicação de sua aplicação ampla nas IFES seria mera apropriação corporativista da norma pela categoria TAE. Essas interpretações não se sustentam, se compreendermos o Decreto nº 1.590/1995 como síntese de regulamentações e legislações cuja base é a Constituição Federal brasileira, que mantém, como *único* fator condicionante à jornada de seis horas, a realização do trabalho em turnos ininterruptos de revezamento. Adicionando-se a este condicionante o estabelecido no Decreto nº 1.590/95, os turnos devem ocorrer em função de necessidade de atendimento contínuo ao público, por no mínimo doze horas ininterruptas, ou em função de trabalho noturno.

Cabe então averiguar se as atividades desenvolvidas pela UFSC, para atender às demandas de seus usuários, se enquadram nos condicionantes colocados acima. Esta é a questão central envolvendo a legalidade da ampliação de atendimento com flexibilização da jornada de trabalho para toda a instituição. Voltemos à Constituição Federal de 1988, para lembrar uma relação indissociável entre as atividades desenvolvidas pelas Universidades, já bastante conhecida de todos que trabalham nesta instituição:

Art. 207. As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Novamente, por não se tratar do escopo deste texto, não iremos aprofundar a discussão sobre a natureza do princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. O que interessa aqui é que essa indissociabilidade é tão essencial à natureza das atividades desenvolvidas pelas Universidades que os constituintes a fixaram na própria Carta. E, sob o risco de declarar o óbvio para as(os) gestoras(es) e trabalhadoras(es) desta universidade, as atividades de ensino, pesquisa e extensão são as atividades *mister* de qualquer Universidade,

como a UFSC. Essas atividades, em toda sua pluralidade, são desenvolvidas em horário ampliado, iniciando-se às 07h00 e se encerrando às 22h00 (ou sendo desenvolvidas nas 24 horas do dia, sem interrupção, em locais como o Hospital Universitário e o Biotério Central).

Poderíamos adentrar no debate, de longa data nesta instituição, sobre “atividades-meio” e “atividades-fim”, mas nos ateremos ao que a legislação diz sobre o assunto, no que tange ao trabalho desenvolvido por TAEs. O art. 8º da Lei 11.091/2005 dispõe que:

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico- administrativo ao ensino;

II - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

O PCCTAE é bastante claro quanto a este ponto: são atribuições gerais de todos os cargos da carreira TAE, independente da atividade específica desenvolvida, prestar apoio às atividades de pesquisa, ensino e extensão. Essa norma vale para todo e qualquer cargo da carreira TAE, sem detrimento, como o próprio artigo diz, das atribuições e competências específicas de cada cargo e seus requisitos. Essa relação intrínseca entre o trabalho desenvolvido por TAEs e as atividades de ensino, pesquisa e extensão se manifesta também no art. 3º da Lei nº 11.091/2005:

#### DA ORGANIZAÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL

Art. 3º A gestão dos cargos do Plano de Carreira observará os seguintes princípios e diretrizes:

I - natureza do processo educativo, função social e objetivos do Sistema Federal de Ensino;

II - dinâmica dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e as competências específicas decorrentes;

III - qualidade do processo de trabalho.

Outra vez se evidencia que a lei nº 11.091/2005 foi pensada considerando a indissociabilidade das funções essenciais das Universidades, definidas no art. 207 da Constituição Federal de 1988. E é por esse motivo que o PCCTAE define os usuários dos serviços prestados pelas servidoras e servidores TAEs da seguinte forma, em seu artigo 5º:

VII - usuários: pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados.

Vê-se, portanto, que essa definição não foi formulada ao acaso pelo legislador quando da aprovação do PCCTAE. É importante entendê-la no contexto de uma visão sistêmica de Universidade, que se expressa ao longo da lei nº 11.091/2005, como exemplificamos com os trechos supracitados. Quando defendemos que o artigo 5º, inciso VII justifica a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho em *toda a UFSC*, não se trata de argumento casuístico, que estaria se aproveitando de um detalhe de redação que se adequa à política defendida. É evidente, conforme demonstramos, que essa definição foi muito bem pensada pelo redator da norma, pois se coaduna com toda uma lógica de funcionamento de órgãos ímpares como as Universidades (tão singulares que possuem sua autonomia prevista constitucionalmente).

Casuística, entretanto, nos parecem linhas argumentativas que se apegam à palavra *público*, utilizada no artigo 3º do Decreto nº 1.590/2005, para afirmar a inaplicabilidade do inciso supracitado para fins de uma ampla aplicação da política aqui discutida. Não é sequer necessário buscarmos o sentido etimológico da palavra para entendermos que o conceito é o mesmo: o público atendido pela Universidade são aqueles que se utilizam de seus serviços, seus usuários. E dentro da visão sistêmica apresentada brevemente acima, a lei considera que usuários podem ser internos à Universidade, justamente porque é sabido que há setores que são usuários de outros setores na estrutura universitária, e que destes dependem para prestar atendimento ao usuário externo. Pedimos licença aos autores do relatório final do GT Reorganiza para reproduzir um exemplo real que ilustra bem a questão:

Um usuário veio retirar livros para empréstimo. Como não tinha cadastro pedimos que ele apresentasse seu atestado de matrícula. Ao conferirmos o referido documento percebemos que a data de validade já havia expirado. Tentei ligar para a coordenadoria da pós-graduação a que ele pertencia para verificar as informações, porém não consegui contato, pois estava fechada para horário de almoço. Moral da história: o usuário precisará esperar até às 14 horas, quando a mesma estiver funcionando, para assim poder liberar o material para ele (GT REORGANIZA, 2012, p. 207).

Agora imaginemos um usuário externo que estude pela manhã e trabalhe no período vespertino, e não possa “esperar até às 14 horas”. Precisarão retornar outro dia para ter sua demanda atendida. Podem ser pensados múltiplos exemplos deste tipo, envolvendo as mais variadas atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pela UFSC e diversos

setores internos da instituição que, em conformidade com o PCCTAE, prestam serviços de apoio a essas atividades.

Há também a questão fática, já verificada pelo GT Reorganiza, por meio de uma pesquisa empírica realizada em 2011 e 2012, sobre em que medida os setores da UFSC efetivamente são usuários de outros setores. Remetemos as(os) leitoras(es) ao *apêndice N* do relatório final do GT Reorganiza<sup>24</sup>, para um esquema que ilustra bem esta realidade. Naturalmente, é de se esperar que os dados estejam desatualizados em alguns detalhes, tendo em vista a pesquisa datar de mais de dez anos atrás, mas é remota a chance da lógica geral ali expressada ter se transformado significativamente desde então.

Retornando a questões de hierarquia legal, não é ignorado por este GT o conteúdo normas infralegais que trazem definições distintas de *público*, em geral se referindo ao usuário externo, e ao atendimento direto a ele. O que questionamos é como pode uma portaria ou instrução normativa<sup>25</sup> se sobrepôr a uma lei, aprovada pelo Congresso Nacional, que trata especificamente do trabalho desenvolvido nas Universidades, órgãos que, ademais, possuem autonomia administrativa definida constitucionalmente? E mesmo ignorando a problemática da hierarquia normativa, se considerássemos como usuários da UFSC apenas aqueles externos (alunos, por exemplo), a complexidade das atividades desenvolvidas é tamanha, que mesmo o atendimento aos usuários externos pode depender de setores que não interagem diretamente com eles. Voltemos ao exemplo da página anterior, envolvendo uma biblioteca e uma secretaria de pós-graduação: não necessariamente a servidora ou servidor na secretaria trabalha no “atendimento de balcão”, interagindo diretamente com os alunos. Mas, se essa servidora ou servidor não se integrar à política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, o prejuízo ao usuário externo ocorrerá.

Sobre os pareceres e demais documentos produzidos pela CGU que se manifestaram contrários à ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho das(os) TAES na instituição, cabe apontar, de antemão, que reforçam a legalidade da pauta, tendo em vista que, pela análise da base argumentativa utilizada, se constata que seu enfoque é questionar a natureza das atividades realizadas nas IFES, mais do que um questionamento das normas em si. Ao recorrerem a tal base argumentativa, questionando a natureza das atividades

---

<sup>24</sup> Disponível em: <http://reorganiza.paginas.ufsc.br/files/2013/06/C%C3%B3pia-de-BATALHA-NAVAL.xlsx>  
Acesso em 10 de jan. de 2023.

<sup>25</sup> Não ignoramos a existência do art. 17 da Lei n. 7.923/1989, que impõe a necessidade de que a normatização interna de assuntos relativos ao pessoal civil dos órgãos do poder Executivo integrantes do SIPEC (inclusive as autarquias) observem a orientação normativa do Órgão Central do SIPEC. O questionamento, entretanto, é se uma orientação normativa do Órgão Central do SIPEC pode contrariar legislação aprovada pelo Congresso Nacional.

específicas de cada servidora ou servidor de instituições dotadas de muitas particularidades, desconhecidas pelos órgãos de controle, os pareceres apenas explicitam uma ingerência sobre a autonomia universitária, na medida em que buscam desqualificar a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada pautados em dinâmicas as quais ignoram.

Ressalte-se aqui que não se trata de desmerecer ou desqualificar o trabalho dos órgãos de controle, mas de problematizar a necessidade da retomada da discussão sobre a autonomia universitária, e sua coexistência necessária com a atuação dos órgãos de controle. Neste texto tratamos especificamente do caso das políticas em questão, mas decerto há outras situações no cotidiano universitário em que se aplica a problemática aqui discutida, acerca dessa dinâmica.

Retomando a questão em análise, os pareceres contrários à ampliação de atendimento com flexibilização da jornada de trabalho das(os) TAEs se mostram problemáticos, interferindo na autonomia das IFES ao pretenderem avaliar, no lugar da gestão universitária, quais usuários se beneficiam ou não da ampliação do atendimento por determinados setores. Questionam, portanto, a autonomia e competência, administrativa e técnica, que a Administração de uma IFES possui para avaliar a própria natureza de suas atividades e dos usuários de seus serviços.

Vejamos alguns exemplos concretos na Nota Técnica nº 2569/2019/Santa Catarina<sup>26</sup>, de autoria da Controladoria-Geral da União. Neste documento, é argumentado que o disposto no artigo 3º do Decreto nº 1.590/1995 caracteriza-se como situação de exceção, não a regra geral. De início, concordamos com o argumento, conforme o disposto no início desta seção. A ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho é exceção, no contexto maior do Decreto, que se aplica a toda a Administração Pública Federal direta, às autarquias e às fundações públicas federais. Mas conforme colocamos, nosso entendimento é que as IFES, nesse contexto, são órgãos públicos singulares, *constituindo em si mesmas a exceção*. Isso não é mera opinião, tendo sido fundamentada pela legislação específica que versa sobre o trabalho realizado nelas, seja o art. 207 da Constituição Federal de 1988, sejam as definições do PCCTAE.

Aliás, são tão excepcionais as atividades realizadas pelas IFES, dentre aquelas realizadas pela Administração Pública Federal, que o próprio Decreto nº 1.590/1995, em seu artigo 6º, § 7º, alínea e), dispensa do controle de frequência os ocupantes de cargos de Professor da Carreira de Magistério Superior. Uma exceção, por óbvio, mas que se aplica a

---

<sup>26</sup> Disponível em: [https://noticias.paginas.ufsc.br/files/2019/12/SEI\\_CGU-1336273-Nota-Te%CC%81cnica.pdf](https://noticias.paginas.ufsc.br/files/2019/12/SEI_CGU-1336273-Nota-Te%CC%81cnica.pdf)  
Acesso em 10 de jan. de 2023.

toda a uma carreira, em órgãos inteiros, como as IFES. A mesma lógica pode ser aplicada, baseada na argumentação exposta nesta seção, à carreira TAE, tendo em vista que a natureza das atividades que desenvolvem as(os) ocupantes dos cargos dessa carreira, conforme disposto no PCCTAE, são indissociáveis da natureza singular das atividades *mister* realizadas nas IFES. Logo, e reiterando o ponto, as IFES, em sua totalidade, constituem órgãos excepcionais dentro da estrutura da Administração Pública Federal, e entendemos ser não apenas possível e legal, mas racional, a aplicação ampla da política da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho nestes órgãos, tendo em vista o interesse público.

A Nota Técnica nº 2569/2019/Santa Catarina levanta também a problemática sobre definição do termo *público*, colocando que o disposto no Decreto nº 1.590/1995 aplicar-se-ia apenas ao atendimento realizado diretamente ao usuário externo. Não repetiremos aqui o que já discutimos sobre este ponto nos parágrafos anteriores, a partir da análise do PCCTAE.

Mas a mesma Nota Técnica vai além, e coloca que mesmo o atendimento direto a usuários externos, como alunos, não é condição suficiente para configurar a aplicabilidade da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Segundo a Nota, deve-se comprovar, para aplicação da política, situação análoga à qual, argumenta, motivou a atual redação do artigo 3º do Decreto nº 1.590/1995, qual seja, a existência de filas nas unidades de atendimento do INSS. Seguindo-se à risca a lógica exposta pela CGU, apenas setores que prestam atendimento direto ao usuário externo, e em que ocorrem, de forma repetida, filas de atendimento, poderiam ser objeto da ampliação de atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Deveria então a Administração da UFSC se preocupar em rever todas as portarias de flexibilização vigentes na instituição, emitidas pela gestão anterior, caso não comprovem tal condicionante? Fica evidente a interpretação excessivamente restritiva da Nota Técnica Nº 2569/2019/Santa Catarina sobre a matéria.

A Nota Técnica nº 2569/2019/Santa Catarina coloca ainda a possibilidade de que a ampliação do atendimento, sem a flexibilização da jornada de trabalho, seja definida por meio da alteração dos horários de atendimento dos setores. Ora, de fato existe essa possibilidade, e ela também seria possível para resolver o problema que a própria Nota cita como motivadora da edição da redação atual do artigo 3º do Decreto 1.590/1995 (as filas de atendimento no INSS). Mas a questão é irrelevante, pois o fato é que o dispositivo em questão faculta às dirigentes e aos dirigentes máximas(os) dos órgãos a conjugar a ampliação do atendimento em turnos ininterruptos, de no mínimo doze horas por dia (ou em caso de trabalho noturno), com a redução da jornada de trabalho. Se é possível ou desejável ampliar o atendimento sem a

flexibilização da jornada de trabalho, cabe às autoridades máximas dos órgãos decidir, não aos órgãos de controle. É isso que diz o Decreto Presidencial.

A respeito desse ponto, cabe ainda refutar o argumento de que a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho gera prejuízos financeiros aos órgãos que a adotem. É de conhecimento público e notório da comunidade universitária da UFSC que essa argumentação falaciosa circulou internamente nos canais de comunicação informais da instituição, na forma de nota apócrifa, em 2019 (quando a política estava sendo aplicada na UFSC) antes de surgir na Nota Técnica nº 2569/2019/Santa Catarina.

Basicamente, realizou-se um cálculo do prejuízo financeiro supostamente gerado à instituição pela aplicação da política à época, igual ao valor das duas horas “não-trabalhadas” por TAEs com jornada de trabalho flexibilizada, ou 25% da remuneração das(os) TAEs participantes da política. Sem adentrar nos detalhes de como foi realizado o cálculo, a base do argumento é falha, tendo em vista que uma servidora ou servidor não produz horas de trabalho, e sim trabalho, materializado na forma de serviços prestados aos usuários da UFSC. Não sendo relatados problemas na prestação dos serviços, decorrentes da redução de jornada sem redução salarial, realizada de forma legal, conforme previsto no Decreto nº 1.590/1995, não há de se falar em dano algum à Administração Pública.

Assim, a divulgação de supostos prejuízos milionários advindos da aplicação da política em questão trata-se de mera estratégia panfletária. Pelo contrário, a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, se aplicada de forma funcional, pode ser pensada como geradora de *economia* para a Administração, na medida em que permite ampliar a prestação de serviços em 50% (de 8 horas para 12 horas), sem aumentar o valor gasto com a força de trabalho da UFSC. Isso sem considerar eventuais benefícios outros: possível redução de gastos com equipamentos e mobiliário (utilizados por dois TAEs em turno e contraturno); redução de *turnover*, na medida em que o ambiente de trabalho na UFSC se torna mais atrativo; redução dos níveis de absenteísmo por motivos de doença, decorrentes de melhoria na qualidade de vida das trabalhadoras e trabalhadores, apenas para citar alguns. Todos em concordância com os princípios constitucionais da eficiência, da economicidade e da legalidade.

De qualquer forma, o ponto central a se considerar é que o trabalho desenvolvido por TAEs da UFSC deve ser avaliado em função da qualidade dos serviços prestados. Nesse sentido, deve ser também avaliada a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Torna-se evidente a necessidade de monitoramento dos resultados da

política por meio do incentivo a formas de avaliação pelos usuários, ao invés de se utilizar de argumentos falaciosos que remetem, em última instância, a um argumento moral: de que os TAEs estariam, indevidamente, recebendo por oito horas e trabalhando por seis. Ora, se a política é dotada de legalidade, questionamentos morais desse tipo são puro diversionismo.

Retornando às questões acerca da compreensão dos órgãos de controle sobre a matéria, cabe mencionar o *Relatório de avaliação sobre concessão de jornada de trabalho flexibilizada a técnicos administrativos em Universidades Federais e Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia*<sup>27</sup>, redigido pela Controladoria Geral da União em 2020 e enviado ao Ministério da Educação em janeiro de 2021.

O relatório consiste em uma consolidação de auditorias regionais realizadas pela CGU em uma série de IFES. Os argumentos e conclusões apresentados no relatório não divergem dos já discutidos acima, mas chamamos atenção para as recomendações que constam no texto, destinadas tanto ao Ministério da Educação quanto à Secretaria de Gestão de Pessoas do então Ministério da Economia. À Secretaria de Gestão de Pessoas é recomendado, entre outros, a edição de ato normativo regulamentando “o art. 3º do Decreto nº 1.590/1995 para que fiquem claros os pré-requisitos para a concessão da jornada flexibilizada, além da definição do termo ‘público’”. Em primeiro lugar, destacamos que o fato do relatório entender a necessidade de marco normativo adicional só reforça o argumento de que os questionamentos da CGU são de caráter meramente interpretativo, uma vez que, houvesse argumento de objeção legal consolidado, não a CGU não veria necessidade de regulamentação adicional.

Chama a atenção também a resposta da Secretaria de Gestão de Pessoas, anexada ao final do relatório da CGU. A Secretaria afirmou que se encontrava em elaboração, à época, proposta de atualização do artigo 3º do Decreto nº 1.590/1995, atualização esta não concretizada pelo governo vigente até 31/12/2022. Novamente, se a Secretaria de Gestão de Pessoas entendia haver necessidade de se mudar a norma presidencial, é porque a norma, com a redação atual, não gera impedimentos legais para a ampla aplicação da política nas IFES, conforme argumentado pela CGU.

Ao Ministério da Educação o relatório recomenda, entre outros, também o estabelecimento de marco normativo regulador da matéria, o que, mais uma vez, não parece ter sido realizado durante a vigência do governo anterior. Tampouco há notícia de

---

<sup>27</sup> Disponível em:

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi3tZbasNn8AhWQhP0HHUTACLIQFnoECAoQAQ&url=https%3A%2F%2Fcaud.cgu.gov.br%2Frelatorios%2Fdownload%2F946055&usq=AOvVaw2tKZbNA3f6P2pk8c-1WbFM> Acesso em 10 de jan. de 2023.

cumprimento de outra recomendação da CGU ao MEC, de apuração de responsabilidade de gestores que “insistem na manutenção irregular da jornada flexibilizada”, possivelmente pelo reconhecimento implícito de que as conclusões da CGU não são ponto pacífico (e, mais uma vez, sob o risco de tornarmos-nos excessivamente repetitivos, se o fossem, não careceriam de regulamentação adicional).

Por fim, destacamos que, tendo em vista que o governo que iniciou em 01/01/2023 se manifestou como estando “de portas abertas” para o diálogo com as Universidades, bem como declarou seu respeito pela autonomia universitária, sugerimos à gestão da UFSC, conforme julgue oportuno, buscar, junto ao Ministério da Educação e ao novo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (ao qual, tudo indica, se subordina o órgão central do SIPEC), diálogo visando a promoção dos benefícios da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho nas IFES e a normatização da matéria de modo a encerrar as divergências de interpretação sobre o assunto, de maneira a fortalecer a política e a autonomia das IFES para aplicá-la da forma que entenderem mais adequadas para satisfazer o interesse público.

#### 5.2.2. Possibilidade de servidoras(es) com FGs e CDs participarem da política

A vedação à participação, na política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, de servidoras e servidores detentores de FGs e CDs, foi objeto de inúmeras discussões na UFSC durante a vigência da política, em 2018 e 2019. Cabe lembrar que, naquela época, não foram poucos os casos em que servidoras e servidores detentores de FGs “menores” (FG-4 e abaixo) abriram mão de suas Funções Gratificadas para integrar a política, o que levou a um prejuízo não apenas organizacional para a instituição, mas também financeiro para esses TAEs.

Desde aquela época, o entendimento da categoria, nos espaços públicos de discussão, era de que se tratava de decisão política da Administração Central, não vinculada à vedação legal. Nesse sentido se manifestou a Procuradoria Federal junto à UFSC, por meio do parecer nº 00021/2017/NADM/PFUFSC/PGF/AGU (vide processo digital 23080.034684/2017-52, no sistema SOLAR/SPA). A discussão legal se resume à interpretação do termo “regime integral de dedicação ao serviço”, presente no artigo 19 da Lei nº 8.112/1990:

§ 1º O ocupante de cargo em comissão ou função de confiança submete-se a regime de integral dedicação ao serviço, observado o disposto no art. 120, podendo ser convocado sempre que houver interesse da Administração.

O termo “regime de dedicação integral” aparece também o artigo 1º, inciso II e parágrafo único, do Decreto nº 1.590/1995:

Art. 1º A jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, será de oito horas diárias e:

(...)

II - regime de dedicação integral, quando se tratar de servidores ocupantes de cargos em comissão ou função de direção, chefia e assessoramento superiores, cargos de direção, função gratificada e gratificação de representação.

Parágrafo único. Sem prejuízo da jornada a que se encontram sujeitos, os servidores referidos no inciso II poderão, ainda, ser convocados sempre que presente interesse ou necessidade de serviço.

Segundo o parecer supracitado, o regime integral de dedicação ao serviço não deve se confundir com o regime de dedicação exclusiva, não implicando jornada de trabalho diferenciada, senão apenas a possibilidade prevista no inciso II do artigo 1º do Decreto nº 1.590/1995, de que a servidora ou servidor ocupante de “cargos em comissão ou função de direção, chefia e assessoramento superiores, cargos de direção, função gratificada e gratificação de representação” possam ser convocados pela administração sempre que presente interesse ou necessidade de serviço.

Assim, não há impedimento legal para que servidoras ou servidores com FG ou CD participem da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, cumpridos os demais requisitos da política.

Funcionalmente, entretanto, é importante que a participação dessas servidoras ou servidores não implique no prejuízo ao atendimento aos usuários. Mas é justamente a previsão de convocação dessas(es) servidoras(es), quando houver necessidade de serviço que apresenta a solução para evitar o prejuízo ao atendimento. Em caso de necessidade de tomada de decisão urgente relativa a um atendimento qualquer, essas servidoras e servidores podem ser contatados para prestar o atendimento em curto espaço de tempo.

Esse foi o entendimento também do Conselho Superior da Universidade Federal de Juiz de Fora (órgão máximo de deliberação, equivalente ao CUn da UFSC) que, ao regulamentar a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho para seus TAEs<sup>28</sup>, dispôs, em seu artigo 4º, §3º, que “É facultado aos servidores

<sup>28</sup> Resolução nº 54/2016 – CONSU, de 27 de março de 2017 - Aprova regras para flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Juiz de Fora: [https://www2.ufjf.br/consu/files/2016/02/Resolucao-54.2016-CONSU\\_Flexibilizacao-da-Jornada-de-](https://www2.ufjf.br/consu/files/2016/02/Resolucao-54.2016-CONSU_Flexibilizacao-da-Jornada-de-)

ocupantes em Função Gratificada (FG), nos termos estabelecidos por esta resolução, flexibilizar a sua carga horária de trabalho”. Segundo nosso contato com a UFJF, a decisão por não permitir que servidoras e servidores em Cargo de Direção participassem da política foi administrativa, não estando relacionada a questões de legalidade.

De qualquer forma, a síntese da questão é que não há vedação legal ou funcional para que servidoras e servidores detentores de FGs e CDs participem da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Logo, propomos, em minuta normativa em anexo a este relatório, a integração dessas servidoras e servidores à política.

### 5.2.3. Possibilidade de servidoras(es) com cargos distintos revezarem em turnos

Como já explanado, a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho pressupõe que os setores da UFSC prestem atendimento de forma contínua, por período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em regime de turnos, nos termos do artigo 3º do Decreto nº 1.590/1995.

As servidoras e os servidores nos setores com atendimento ampliado, portanto, para exercerem a jornada flexibilizada, caso autorizada pela(o) dirigente máxima(o) da UFSC, trabalharão em regime de turnos de seis horas. A problemática discutida nesta seção diz respeito à possibilidade de servidoras e servidores com cargos distintos (incluindo com cargos extintos ou em extinção) revezarem, entre si, turno e contraturno.

Esta problemática envolve uma compreensão holística das funções desenvolvidas pela categoria TAE nesta universidade. Nesse sentido, citamos novamente o artigo 8º da Lei nº 11.091/2005 (PCCTAE):

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico- administrativo ao ensino;

II - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a

---

[Trabalho.pdf](#) e Resolução nº 63/2017 – CONSU, de 11 de dezembro de 2017 - Altera a Resolução 54/2016, que aprova regras para flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Juiz de Fora:

[https://www2.ufjf.br/consu/files/2017/02/Resolucao\\_63.2017\\_CONSU\\_Alteracao-Resolucao-54.2016-Flexibilizacao.PUBLICACAO.pdf](https://www2.ufjf.br/consu/files/2017/02/Resolucao_63.2017_CONSU_Alteracao-Resolucao-54.2016-Flexibilizacao.PUBLICACAO.pdf)

fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

O PCCTAE é bastante claro ao dispor que há atribuições gerais de todos os cargos que integram o Plano de Carreira, quais sejam, realizar atividades que sejam inerentes ao apoio técnico-administrativo às atividades de ensino, à pesquisa e à extensão.

Assim, todos os cargos da carreira compartilham entre si funções em comum, como o atendimento geral aos usuários, no sentido amplo. Essa compreensão já é suficiente para vislumbrarmos a possibilidade de TAEs de cargos distintos fazerem turno e contraturno, com consequente melhoria do atendimento aos usuários. Apenas a título de exemplo, nada impede que uma servidora ou servidor, técnico em restauração da Biblioteca Central, por exemplo, possa auxiliar um usuário da Biblioteca que está buscando informações.

O artigo 8º também dispõe que essas atribuições gerais ocorrem sem prejuízo das atribuições específicas, observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações. Parece-nos lógico. Não se espera que uma TAE do cargo assistente em administração, apenas por compartilhar atribuições gerais da carreira com uma TAE engenheira, por exemplo, esteja apta a realizar funções privativas da profissão da engenharia. Mas esta constatação não implica em si, a nosso ver, uma limitação à possibilidade de que estas duas TAEs façam turno e contraturno entre si, se adotarmos uma perspectiva ampla do que configura um *atendimento ao usuário*.

É necessário compreender que o atendimento ao usuário não implica, necessariamente, resolução imediata da demanda posta. Suponhamos que um aluno chega a uma secretaria de curso com uma demanda que, para ser resolvida, precisa de deliberação do colegiado do curso. A servidora ou servidor TAE, ao atender esse aluno, acolhe a demanda, informa o aluno da necessidade de aprovação da demanda pelo colegiado, bem como os procedimentos a serem seguidos para que o colegiado possa apreciar a questão. A demanda do aluno foi resolvida integralmente? Evidente que não. Mas pode-se dizer que não houve um atendimento ao usuário? A mesma lógica se aplica a um usuário interno, que precisa de uma informação de um departamento onde trabalham TAEs assistentes em administração e engenheiras. Tanto a assistente em administração quanto a engenheira podem informar o usuário sobre o fluxo operacional necessário para sua demanda, que não necessariamente será examinada imediatamente pela engenheira. Em ambos os casos, pode não haver resolução imediata da demanda, mas não deixou de haver *atendimento ao usuário*, com a decorrente vantagem para a prestação do serviço, caso este seja ampliado por ao menos 12 horas.

Mas pode haver situações emergenciais de atendimento que requeiram a atuação imediata da TAE engenheira, cuja ausência causaria prejuízo ao usuário? É possível que sim, como pode haver situações emergenciais, decorrentes de prazos a vencer, que careçam da atuação imediata de um colegiado de curso. Essas situações ocorrem na Universidade independentemente da política da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada. Mas é inegável que, com a ampliação do atendimento, o usuário pode ter sua demanda acolhida e encaminhada em um horário estendido, o que beneficia a prestação do serviço.

Essa concepção de atendimento ao usuário, que envolve o acolhimento e encaminhamento da demanda, sem implicar necessariamente a sua resolução imediata, também dirime quaisquer preocupações relacionadas à desvio de função, decorrente de TAEs com cargos distintos fazerem turno e contraturno. Não é necessário, dentro da concepção já exposta, que uma TAE execute função privativa de outro cargo para viabilizar a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Logo, não há de se falar em desvio de função.

Naturalmente, há de se monitorar, concretamente, se o revezamento de turnos entre TAEs com cargos distintos gera algum prejuízo à prestação do serviço, e remediar a situação, caso constatado dano ao interesse público. Isso deve ser feito por meio de uma política de avaliação pelos usuários dos serviços prestados pelo setor, seja por meio da ferramenta do Controle Social, seja por outros meios. Mas o monitoramento e a avaliação da política é um pressuposto geral da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, não apenas nos casos específicos discutidos nesta seção.

#### 5.2.4. Integração de setores em que atua apenas um(a) TAE

Já foi estabelecido exaustivamente nas seções anteriores o pressuposto básico da política. Por óbvio, não há como um setor da UFSC em que atue apenas um(a) TAE funcionar por doze horas ininterruptas ou mais, respeitando-se a jornada de trabalho de no máximo oito horas diárias. Esse é um problema distinto dos anteriores, pois sua resolução não pode se dar por meio de argumento normativo ou conceitual; envolve questão material.

Questão material essa que gera ônus para a instituição, não relacionados com a política aqui discutida: um setor em que haja apenas uma servidora ou um servidor implica na interrupção do serviço prestado quando a servidora ou servidor que nele atua goza regularmente de suas férias, se afasta ou entre em licença por quaisquer das hipóteses legalmente previstas. A primeira constatação lógica, portanto, é que não pode haver setores

com apenas uma servidora ou um servidor, na UFSC como um todo. Trata-se, portanto, de um problema de dimensionamento de pessoal, ou de uma estrutura organizacional excessivamente departamentalizada.

Limitando a problemática aqui tratada à questão da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, sua aplicação visa, lembremos sempre, o interesse público. É de interesse da UFSC e de seus usuários que os setores estejam abertos por ao menos doze horas, prestando atendimento ininterrupto. Logo, é de interesse da UFSC que, por este motivo (mas não apenas por este) não haja setores com apenas um(a) TAE atuando.

A solução para a questão é, mais uma vez, material. O GT chegou às seguintes propostas para solucioná-la:

- a) contratar mais servidoras e servidores, mediante a realização de concurso público, com sua devida alocação, priorizando setores que se encontrem em tal situação;
- b) realizar remoções internas, priorizando eliminar a situação de setores em que haja apenas uma servidora ou um servidor atuando; e
- c) integração de diferentes setores em que haja apenas uma servidora ou um servidor.

A proposta “a” seria a ideal, mas sua implementação depende de fatores externos à instituição, embora isso não isente a administração universitária e o movimento sindical de buscarem, junto ao governo federal, a contratação de mais servidoras e servidores para recompor o quadro de pessoal da UFSC.

A proposta “b” dependeria, em tese, apenas da Administração, se a UFSC não estivesse numa situação precária em termos de pessoal, o que dificulta a realização de remoções internas. Não obstante, deve a Administração avaliar a questão, tendo em vista que a existência de setores na UFSC em que só atue uma servidora ou um servidor transcende apenas a questão da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, como já visto.

A proposta “c”, portanto, nos parece a de maior possibilidade de implementação no curto prazo. Ademais, já há experiências nesse sentido na instituição, como as secretarias integradas de graduação e de pós-graduação.

Sabendo que, por vezes, a integração formal entre setores, na estrutura organizacional da Universidade, pode ser um processo demorado, o GT decidiu por incluir, na proposta para a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, o conceito

de *equipe multifuncional*<sup>29</sup>. Basicamente, uma equipe multifuncional consiste em um grupo de servidoras e servidores TAEs, de setores próximos, não necessariamente pertencentes à mesma unidade administrativa ou universitária, que compartilham a maioria das rotinas, protocolos e/ou funções de trabalho, podendo assim exercê-las em todos os turnos de trabalho, possibilitando a ampliação do atendimento em seus setores. Sua formação seria, basicamente, uma integração setorial sem a necessidade de compartilharem o mesmo espaço físico, tampouco de formalização perante a estrutura organizacional da UFSC.

Essa solução permite que a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho seja aplicada em um curto espaço de tempo, mesmo em setores em que haja apenas uma servidora ou um servidor atuando.

Naturalmente, a integração de setores, seja formalmente, seja pela formação de equipes multifuncionais, envolve o compartilhamento do atendimento aos usuários dos setores integrados em um só e, por consequência, das rotinas de trabalho e atividades referentes a esses atendimentos. Ressalte-se, porém, que o compartilhamento das atividades e rotinas de trabalho (com exceção daquelas privativas de determinado cargo ou profissão, como discutido na seção acima), é condição *sine qua non* para a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho como um todo, inclusive em setores com quantidade maior de servidoras e servidores, mas que porventura acabam compartimentalizando a execução das atividades setoriais.

A socialização de atividades e rotinas de trabalho, diga-se de passagem, resultaria em um bônus adicional para a instituição, reduzindo o problema da pessoalização dos serviços (quando um servidor apenas assume determinada tarefa, de tal maneira que os usuários o procuram especificamente, ao invés de buscar o serviço ou setor), bem como estimulando a revisão de práticas de trabalho porventura arraigadas, na medida em que a socialização implica, necessariamente, em troca de experiências entre TAEs, e propicia “novos olhares” sobre a forma como se organizam e realizam as atividades.

### 5.3. OUTROS APONTAMENTOS

Apresentaremos em seguida algumas outras questões pertinentes sobre a pauta da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho.

---

<sup>29</sup> O conceito de equipe multifuncional foi adaptado da forma como a Universidade Federal de Juiz de Fora implementou sua política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho.

### 5.3.1. Fluxo para autorização da política na UFSC

Ao estudar o processo de adoção da política em 2018 e 2019, o GT buscou uma simplificação do fluxo de autorização para ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho na UFSC. Sem demérito ao trabalho desenvolvido pelas(os) colegas da então Comissão Permanente para estudo e acompanhamento da flexibilização da jornada de trabalho dos servidores da UFSC (CPFLEX), lembramos as críticas externadas pelas trabalhadoras e pelos trabalhadores da UFSC sobre:

- a) a falta de padronização nos relatórios exigidos para pleitear a adesão setorial à política;
- b) a ausência (ou ao menos, percepção da ausência) de critérios objetivos na análise dos relatórios enviados, que gerava reclamações especialmente sobre relatórios muito similares serem, uns aprovados, outros devolvidos para ajustes;
- c) a quantidade excessiva de informações exigidas nos relatórios para solicitação e renovação das portarias autorizando os setores a participar da política;
- d) a necessidade de cada relatório setorial passar pelo crivo da Procuradoria Federal junto à UFSC; e
- e) a lentidão para análise dos relatórios, dada a carga de trabalho que recaía sobre a CPFLEX, tendo em vista todos os pontos acima.

Note-se que a quantidade de informações exigidas dos setores pela gestão anterior tinha como justificativa dar segurança jurídica ao processo. O esforço, entretanto, foi em vão, pois de qualquer forma a CGU considerou o processo inadequado, levando à revogação de todas as portarias já emitidas autorizando a ampliação de atendimento com flexibilização da jornada nos setores. Como já vimos acima, as discordâncias com a CGU são de ordem conceitual e interpretativa sobre a política, e não dizem respeito aos procedimentos em si. Assim, não há porque complexificá-los em excesso.

Consideramos, portanto, necessário estabelecer procedimentos mais simples e padronizados, evitando incorrer nos mesmos problemas da experiência de 2018 e 2019.

### 5.3.2. Ampliação com flexibilização e o Controle Social

Ao contrário da política de teletrabalho, a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho não estabelece exigências quanto à forma de controle de frequência das servidoras e servidores que dela participam. Assim, não há necessidade, a

princípio, de uma conjugação da política de ampliação do atendimento com o sistema de Controle Social (CS). Não são necessários planos de trabalho nem sistema informatizado, como exigem as normas que disciplinam o teletrabalho, tampouco é necessário explicar seu funcionamento às(aos) trabalhadoras(es) da UFSC.

Por outro lado, a experiência de 2018 e 2019 nos mostra que é necessário, para fins organizativos, haver um grupo de trabalhadoras e trabalhadores responsáveis, *in loco*, pela implantação e monitoramento da política da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Por este motivo, anteriormente, o processo de implantação previa a instalação de comissões setoriais de flexibilização da jornada de trabalho.

O CS prevê a formação de comissões setoriais nas unidades administrativas e universitárias da UFSC. Entendemos que é possível e desejável se aproveitar dessa estrutura proposta, e incorporar a essas comissões setoriais a atribuição de organizar a implantação local da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho.

Ainda, quando o CS estiver formalizado como política oficial de controle de frequência na UFSC, os seus aspectos referentes à transparência de informações e à avaliação dos usuários dos setores complementarão a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho.

### 5.3.3. A necessidade de capacitação

O sucesso da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho não depende apenas do cumprimento dos requisitos legais e autorizativos. O principal ponto a ser garantido é a execução adequada da política, ou seja, a UFSC precisa abrir suas portas, por doze horas ou mais, e prestar atendimento de fato durante todo o período.

Conforme já discutimos acima, isso exige que as trabalhadoras e trabalhadores compreendam os fundamentos da política: a necessidade do atendimento ininterrupto, da qual decorre a necessidade de socialização das rotinas de trabalho e das atividades desenvolvidas pelos setores, de modo que qualquer trabalhadora(or) de determinado setor possa realizar o atendimento de demanda de competência do setor, durante seu turno de trabalho<sup>30</sup>. Em hipótese alguma pode um usuário buscar atendimento e receber a resposta de que “essa questão pode ser atendida apenas por fulano ou ciclano, que só está aqui de manhã/tarde”.

---

<sup>30</sup> Levando-se em consideração as questões referentes ao conceito de atendimento ao usuário e às atribuições gerais dos cargos da carreira TAE, já discutidos anteriormente.

Para garantir a adequada execução da política, consideramos de vital importância a realização de ações visando capacitar as(os) servidoras(es) a realizar o atendimento ampliado de forma adequada, sob risco de pôr em cheque toda a política, não por questionamentos relativos à sua legalidade, e sim por motivos de reclamações dos usuários.

Na mesma toada, será importante realizar ações de conscientização da própria comunidade universitária sobre a política, de modo a desmistificar quaisquer equívocos de entendimento, seja por parte da categoria docente, dos discentes, e mesmo dos próprios TAEs, sobre a política, em particular esclarecendo que se trata de ação que visa o interesse público.

#### 5.3.4. As solicitações já enviadas à PRODEGESP

Durante os trabalhos deste GT, tomamos conhecimento de solicitações de adesão à política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho já enviadas à Divisão de Acompanhamento da Jornada de Trabalho. Isso ocorreu, a nosso ver, porque a gestão anterior, por motivos que ignoramos, decidiu emitir portarias normativas autorizando setores da UFSC a ampliarem o atendimento e flexibilizarem a jornada de trabalho das servidoras e servidores, a partir de fevereiro de 2022. Essas portarias foram publicadas no Boletim Oficial sem que houvesse um anúncio à comunidade universitária sobre a retomada da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho.

Apontamos, em reuniões realizadas com a gestão, que nosso posicionamento era favorável à autorização para que esses setores implantassem a política, nos moldes normatizados pela gestão anterior, enquanto não concluíssemos nossos trabalhos.

Como não houve concordância com essa linha de atuação, consideramos que, caso se adote nossa sugestão de fluxo operacional simplificado (conforme apresentaremos na seção 7.5), estes setores que já enviaram solicitações de autorização podem rapidamente se adaptar aos novos procedimentos. Ainda assim, há de se considerar alguma forma de dar prioridade a esses setores, caso se forme uma nova “fila” de análise documental.

#### 5.3.5. O Hospital Universitário Polydoro Ernani de São Thiago

Ao contrário do ocorrido no restante da UFSC em dezembro de 2019, a política da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho não foi interrompida no Hospital Universitário Polydoro Ernani de São Thiago (HU). Em janeiro de 2023, quando este GT já estava em fase de conclusão dos trabalhos, tomamos conhecimento da avaliação da

superintendência do HU sobre a necessidade de regulamentação adicional da política no Hospital.

Membros do GT que atuam no HU nos auxiliaram a incorporar, a partir da sua experiência na execução da política, pontos importantes em nossa proposta de minuta normativa, que podem ser úteis para que a gestão atenda à demanda de regulamentação adicional para o Hospital. Propomos, entretanto, que, dada as particularidades das atividades desenvolvidas no HU, e tendo em vista que nunca houve interrupção da política naquele local, seja emitido ato normativo específico, regulamentando a política que já é executada ali.

Sugerimos, também, que a Comissão de Flexibilização do HU faça a leitura crítica das propostas aqui contidas, e formule uma norma própria, para apreciação da gestão. Colocamos-nos à disposição para auxiliar às(aos) colegas do Hospital, se julgarem necessário.

#### 5.4. PROPOSTAS PARA A POLÍTICA

Tendo em vista todas as considerações expressas acima, apresentamos à gestão e à comunidade universitária duas propostas para implantação da política da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho na UFSC.

##### 5.4.1. Proposta 1 – Para toda a UFSC

Esta primeira proposta é a que defendemos como a mais condizente com a realidade universitária. Assentada em toda a argumentação legal e conceitual exposta nas seções anteriores, ela pressupõe que todos os serviços prestados na UFSC podem - e devem, tendo em vista o interesse público - ser objeto da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Ainda, é a proposta mais isonômica, para as servidoras e servidores TAEs, mas principalmente para os usuários dos serviços da UFSC, pois todos terão acesso a um atendimento ampliado, independente do serviço ou setor que buscarem.

Sintetizamos aqui a argumentação que embasa esta proposta:

- a) somente a UFSC, exercendo sua autonomia administrativa, é capaz de analisar a natureza da totalidade e das particularidades das atividades que desenvolve e dos serviços que presta;
- b) somente a UFSC pode determinar os critérios adequados para ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho nesta instituição; e
- c) considerando a relação intrínseca das atividades de apoio técnico-administrativo com as atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pela UFSC, o

funcionamento destas atividades por, pelo menos, doze horas ininterruptas atende aos requisitos legais para ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho aos TAEs, *em todos os setores da instituição*.

De acordo com esta proposta, os setores da UFSC não precisam ser autorizados individualmente a ampliarem seu atendimento, nem seus TAEs a flexibilizarem suas jornadas de trabalho. Se há a compreensão de que toda a UFSC pode aderir à política, desde que cumpridos os requisitos básicos já explanados, bastaria um único ato autorizativo do(a) Reitor(a), válido para toda a UFSC. Os setores poderiam então aderir rapidamente à política, apenas se organizando para cumprir os requisitos legais: o atendimento ampliado e contínuo aos usuários, por meio do regime de turnos (Decreto nº 1.590/1995, artigo 3º, caput), e a divulgação das escalas de trabalho à comunidade acadêmica (Decreto nº 1.590/1995, artigo 3º, § 2º).

Em termos de fluxo operacional, propomos, para que a Administração Central tenha dados sobre a adesão à política, que os setores, antes de poderem iniciar a execução do atendimento ampliado com flexibilização da jornada de trabalho, enviem à Comissão ou setor responsável por implantar e acompanhar a política, um Plano de Implementação, padronizado na forma de um formulário, em que devam constar apenas as informações essenciais, que comprovem o cumprimento dos requisitos (conforme Anexo I da proposta de minuta normativa que acompanha este relatório). Esse plano, em forma de formulário, será objeto de uma análise apenas de conformidade, no sentido de verificar que foram prestadas as informações mínimas necessárias para comprovar os requisitos legais e um planejamento interno do setor. Não havendo análise de mérito (desnecessária, pois já terá havido autorização geral da implantação da política a todos os setores, e pressupondo-se fé pública aos redatores do Plano de Implementação), será possível uma rápida implantação da política em toda a UFSC, sem sobrecarregar de trabalho a Comissão responsável pela análise de conformidade desses planos. Como não há necessidade, segundo esta proposta, de emissão de portaria normativa autorizando cada setor da UFSC, individualmente, a adotar a política, proceder desta forma também não sobrecarregará o Gabinete da Reitoria.

Sobre a manutenção da política nos setores, após sua implantação, entendemos que o ponto mais importante a ser considerado é a avaliação dos usuários. Assim, propomos que cada setor aderente à política deva implantar uma pesquisa de satisfação com seus usuários (por meio eletrônico ou outros que julguem convenientes, dada a natureza dos serviços

prestados e dos usuários atendidos), e utilize os dados para, de forma constante e contínua, revisar os procedimentos, se necessário. Considerando essa metodologia de implantação, avaliamos que, de forma bastante célere, será possível que a maior parte da UFSC adote a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, beneficiando os usuários da instituição.

#### 5.4.2. Proposta 2 – Segundo a compreensão de *público* da CGU

Caso a gestão entenda que devam ser seguidos os apontamentos da CGU a respeito da definição de público, a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho ficará restrita a setores que atendam diretamente usuários externos, como alunos ou pais de alunos. Conforme argumentamos ao longo do texto, consideramos tal recuo uma afronta à autonomia universitária, representando a conformação da organização institucional a uma ação de correição que ignora a realidade de funcionamento da Universidade, bem como os princípios que a regem, expressados em legislação específica e na Constituição Federal.

Ainda assim, caso a gestão decida por este caminho, recomendamos que, no mínimo, seja retomado o diálogo entre a CGU e a Administração Central, de modo a buscar uma modificação dos últimos entendimentos do órgão a respeito da impossibilidade de ampla implantação da política na UFSC. Enquanto se trava o diálogo com a CGU, a Administração pode, não obstante, autorizar setores que atendem usuários externos a ampliarem o atendimento, flexibilizando a jornada de trabalho das(os) servidoras(es) ali atuantes.

Mesmo sob essa perspectiva recuada de implantação da política, podem ser aplicadas as recomendações dispostas neste texto, quanto à simplificação dos fluxos de emissão e renovação de portarias autorizando individualmente cada setor a ampliar o atendimento. Pode-se optar, por exemplo, pela emissão de uma única Portaria Normativa autorizando todos os setores que atendem usuários *externos* a aderirem à política, ou se estabelecer um fluxo próximo ao utilizado em 2018 e 2019, com portarias individuais para cada setor, emitidas mediante solicitação. Independente do fluxo adotado, recomendamos o uso de formulário simplificado, em substituição aos relatórios exigidos pela gestão anterior.

#### 5.5. RECOMENDAÇÕES DO GT À GESTÃO

Caso a gestão decida por uma implantação da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho em todos os setores da UFSC, recomendamos que seja realizado um projeto piloto para esta política, de duração de 1 (um) ano.

Essa recomendação fundamenta-se no fato de que, apesar da política não ser nova na UFSC, ela será retomada ao mesmo tempo em que a instituição implantará outras políticas que resultarão em uma alteração significativa da organização do trabalho na Universidade (a política de teletrabalho e uma nova forma de controle de frequência, o Controle Social).

Considerando que haverá a necessidade de se lidar com os pontos de intersecção entre a política do teletrabalho e a da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, bem como seus efeitos, tanto nos setores que as executam, como na Comissão ou Comissões que se responsabilizem por sua implantação e acompanhamento, julgamos ser adequado que ambas sejam implantadas em caráter de teste, para que, quando forem normatizadas de forma definitiva, já estejam “temperadas” pela experiência prática, e realizados os ajustes normativos e procedimentais julgados pertinentes pela gestão.

Nada impede, entretanto, que a gestão decida pela aprovação imediata de norma permanente acerca da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, seja por meio de Portaria Normativa (pois o artigo 3º do Decreto nº 1.590/1995 confere à(ao) dirigente máxima(o) da instituição a faculdade para tal), seja por Resolução Normativa aprovada pelo Conselho Universitário. A minuta normativa anexada ao relatório prevê a implantação do projeto piloto, da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, mas pode ter seu texto adaptado no sentido de aprová-la como política permanente.

## **6. DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO**

O estudo do GT Teleflexdim sobre o dimensionamento incluiu a análise de proposta construída pela Comissão de dimensionamento da força de trabalho (instituída pela Portaria nº 190/2020/PRODEGESP e alterações) e dos trabalhos realizados pelo Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC: Isonomia para todos (constituído por meio da Portaria nº 1.580/2012/GR),, seguido de breve relato dos resultados alcançados por tais comissões. Tratam-se de duas propostas distintas, cujos resultados podem subsidiar a decisão da gestão sobre os rumos não apenas da política de dimensionamento, mas também do teletrabalho e da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho das(os) TAEs, uma vez que estas duas políticas impactam na construção de uma metodologia ao Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) na UFSC. Assim, logo após a identificação dos documentos analisados, a

exposição pretende resgatar, em linhas gerais, os trabalhos realizados anteriormente na instituição, e suas diferentes perspectivas conceituais e operacionais.

## 6.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

1. Comissão de dimensionamento da força de trabalho - Relatório de Trabalho: Janeiro de 2020 a dezembro de 2022, contendo proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Santa Catarina;
2. Reorganiza UFSC: Isonomia para todos - Relatório final, expondo o resultado dos trabalhos iniciados em 05 de novembro de 2012, criado a partir das tratativas entre os Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs) e a Administração Central da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), ao final de greve nacional dos TAEs, naquele ano; e
3. Portaria SEDGG/ME n° 7.888, de 1° de setembro de 2022, estabelecendo orientações aos órgãos e entidades da administração pública federal quanto aos procedimentos a serem observados para o dimensionamento da força de trabalho.

## 6.2. COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

O Dimensionamento da Força de Trabalho foi objeto de estudo e trabalho, no período de 2020 a 2022, pela equipe da Divisão de Dimensionamento (DiD/CDiM/DDP) e por Comissão específica para tratar sobre este assunto, sobre o qual apresenta-se a seguir breve relato do trabalho desenvolvido.

### 6.2.1. Histórico trabalho DiD e Comissão de Dimensionamento

Em 2020, a PRODEGESP criou uma Comissão voltada a elaborar proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho que atendesse, não somente aos anseios legais das normativas federais vigentes e às demandas internas quanto à política de gestão do quadro de servidores, mas que também servisse como instrumento gerencial em tempos de contingenciamentos e de incertezas sobre concursos públicos e nomeações de servidores efetivos.

Assim, a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho na UFSC, regulamentada por meio da Portaria n° 190/2020/PRODEGESP e prorrogações, teve o

propósito de estudar e desenvolver uma proposta metodológica de dimensionamento do trabalho docente e técnico-administrativo. O produto esperado do trabalho da Comissão é um instrumento de gestão que possibilite planejar, de forma sistemática e contínua, e mensurar, de forma quantitativa e qualitativa, as necessidades, presentes e futuras, da força de trabalho da UFSC. A elaboração da proposta metodológica se amparou nos seguintes princípios fundamentais, definidos coletivamente pelos membros da Comissão e a gestão da PRODEGESP no início dos trabalhos, em janeiro de 2020:

- I. O dimensionamento visa ao desenvolvimento das potencialidades dos servidores, em consonância com os objetivos institucionais e as necessidades de força de trabalho da UFSC;
- II. Os princípios do interesse público e da legalidade serão a medida ética para deliberar e tomar decisões diante de dilemas morais e organizacionais relacionados ao dimensionamento da força de trabalho na UFSC;
- III. O dimensionamento será, mais do que uma necessidade legal, um instrumento institucional de gestão de pessoas na UFSC;
- IV. O dimensionamento será realizado de acordo com as metas, objetivos e planejamento estratégico previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional;
- V. O trabalho será desenvolvido de uma perspectiva participativa e deverá ser validado junto às unidades envolvidas.

Além disso, a metodologia construída se orienta a partir dos seguintes pressupostos, que também foram definidos coletivamente:

- I. O bom nível de qualidade de atendimento e a prestação de serviços aos usuários da UFSC são decorrentes da busca por uma distribuição adequada de cargos entre os setores, da continuada formação técnica e profissional dos servidores, das condições ambientais e tecnológicas favoráveis e da isonômica intensidade de suas atividades setoriais;
- II. A lotação vigente dos servidores representa o ponto de apoio inicial para o redimensionamento da força de trabalho da UFSC, em face da correspondência direta com a infraestrutura operacional e os níveis de desempenho desejados;
- III. O dimensionamento é um trabalho dinâmico e contínuo que, conforme as necessidades da Instituição e as normativas legais vigentes, deve ser revisado, atualizado e adaptado;
- IV. Assume-se que a UFSC já busca alguma forma de alocação apropriada da força de trabalho, mas incompleta e com necessidades de revisão;
- V. Os servidores da UFSC apresentam um nível heterogêneo de produtividade e de capacidade produtiva, portanto, na proposta metodológica será considerado o tempo médio que os servidores do setor levam para a realização das entregas;
- VI. As estruturas das unidades acadêmicas e, conseqüentemente, os processos de trabalho, exceto nos laboratórios, são relativamente semelhantes, enquanto que as unidades administrativas, sobretudo em setores com atribuições e atividades específicas, são distintas;

VII. Os trabalhos acadêmicos desenvolvidos pelos servidores da UFSC (dissertações, teses e artigos científicos) são fonte de pesquisa e conhecimento que deve ser considerada na elaboração da proposta de dimensionamento.

### 6.2.2. Metodologia de Dimensionamento da Força de Trabalho dos STAES

A partir de tais princípios fundamentais e pressupostos, em 2020, a Comissão deu início às atividades de aproximação da temática. Em um primeiro momento, buscou estudar propostas de metodologias, variáveis e indicadores que pudessem contemplar a carreira. Os estudos realizados podem ser divididos em quatro grandes campos: (1) aproximação teórico-científica por meio de leituras exploratórias de trabalhos publicados sobre dimensionamento dentro da gestão de pessoas na Administração Pública; (2) estudo sobre a legislação que orienta a temática do dimensionamento no Brasil; (3) pesquisa de métodos de dimensionamento desenvolvidos em órgãos da Administração Pública e, especificamente, em outras IFES para a carreira de TAE; e (4) estudo exploratório sobre a força de trabalho e a estrutura organizacional da UFSC, para conhecer a realidade da Instituição e seus diversos segmentos. Com base nesses estudos, ainda em 2020, a Comissão iniciou o desenvolvimento de uma proposta metodológica de dimensionamento com base em um indicador denominado de Indicador de Carga de Trabalho do setor, que tem como principal variável o conjunto de entregas desenvolvidas por cada setor.

Para testar a primeira proposta, chamada de “Proposta Metodológica 1”, a Comissão aplicou um projeto piloto nos setores do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP/PRODEGESP), ou seja, a “casa” da Comissão. Isso facilitou o acesso aos servidores, a sensibilização pela causa do dimensionamento, bem como o maior conhecimento da Comissão sobre os dados que deveriam ser preenchidos. Após a coleta dos dados, a Comissão realizou uma entrevista com a Direção da Unidade, além de grupos focais com as chefias e os servidores participantes da coleta de dados, com vistas à avaliação da proposta e ao aprimoramento do instrumento, das orientações e das fórmulas aplicadas.

A partir das avaliações (críticas e sugestões), a Comissão realizou o aprimoramento da Proposta 1, que passou a se chamar “Proposta Metodológica 2”, contando com as seguintes variáveis para o indicador de carga de trabalho do setor: a) entregas dos setores (variável mantida da proposta 1); b) quantitativos das entregas realizadas de 2016 a 2019 (variável mantida da proposta 1); c) categorias (faixas) de tempo-médio; e d) níveis de complexidade das entregas. Esta última variável – complexidade – foi adicionada em campo de afirmativas e respostas sobre cada entrega, com o objetivo de trazer uma dimensão mais crítica, reflexiva e

qualitativa à metodologia em desenvolvimento, que agregasse elementos da especificidade, particularidade e singularidade de cada setor e a individualidade específica de seus servidores técnicos no indicador de carga de trabalho. A comissão operacionalizou a Proposta Metodológica 2 em um novo projeto piloto no Departamento de Administração de Pessoal e no gabinete da PRODEGESP. Além disso, aplicou a metodologia novamente nos setores do DDP/PRODEGESP.

Em 2021, com a experiência adquirida da aplicação desses novos projetos pilotos, a Comissão pôde realizar considerações e melhorias e, com isso, chegar à “Proposta Metodológica 3”, que passou a coletar o tempo de forma absoluta e não mais por faixas de tempo. Além disso, a coleta de dados foi atualizada para os períodos de 2019 e 2020, o que possibilitou a comparação dos indicadores, para resultados entre um ano típico (2019) e um ano em que as condições de trabalho foram afetadas pela pandemia (2020). A proposta foi aplicada na Secretaria de Inovação (SINOVA) e no Campus de Blumenau.

A partir dos resultados obtidos nos projetos pilotos da SINOVA e do Campus de Blumenau, a Comissão desenvolveu a “Proposta Metodológica 4”, na qual foi acrescentada a possibilidade de registro das demandas reprimidas e foram alteradas algumas afirmativas e respostas sobre a complexidade das entregas. A proposta foi aplicada no Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM), no Centro de Ciências Biológicas (CCB) e no Departamento de Atenção à Saúde (DAS/PRODEGESP).

No fim de 2021, a Comissão desenvolveu a “Proposta Metodológica 5”, que, em relação à proposta anterior, se baseia em dados do ano corrente de realização da aplicação do dimensionamento, o que facilita a coleta dos dados. Além disso, faz uso de sistema informatizado (criado especificamente para este fim em conjunto com a Setic) e contempla uma etapa qualitativa, que consiste em um questionário com questões voltadas ao conhecimento das especificidades do setor e à melhor compreensão e complementação do resultado obtido na etapa quantitativa, a fim de construir um diagnóstico final fidedigno à realidade de cada setor como resultado do dimensionamento. A metodologia da etapa quantitativa, por sua vez, baseia-se no Indicador de Carga de Trabalho, composto por entregas, tempo médio dedicado para cada entrega, quantitativo, nível de complexidade da entrega e número de servidores. Em 2022 o projeto piloto dessa proposta foi aplicado na Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), no Centro de Ciências da Saúde (CCS/UFSC) e no Campus de Curitibaanos.

### 6.2.3. Dimensionamento e Programa de Gestão e Desempenho - PGD

Em julho de 2020 o Ministério da Economia publicou a Instrução Normativa nº 65 (IN65), no qual estabelece orientações relativas à implementação do Programa de Gestão (PG) nos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). Esse Programa, de forma simplificada, disciplina o exercício das atividades desenvolvidas pelos participantes, de maneira em que os resultados possam ser mensurados por meio de ferramenta de gestão, sendo, então, essas atividades calculadas em horas e podendo ser incluídas em diferentes faixas de complexidade. A implementação do PG pelo órgão gera a possibilidade de adoção do teletrabalho, como modalidade de trabalho, originando, assim, a necessidade de se utilizar um sistema informatizado para gestão e controle dos dados.

Em maio de 2022 publica-se o Decreto nº 11.072/2022 que regulamenta o, agora denominado, Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e, em dezembro do mesmo ano, o Ministério da Economia revoga a IN 65 e publica a Instrução Normativa Nº 89 (IN89), no qual mantém a mensuração de cada atividade realizada em horas e estabelece que o somatório da carga horária despendida para cada atividade deverá corresponder à jornada de trabalho do participante, disponível para o período. Em 2023, a Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023, revoga a IN89 e estabelece prazo de noventa dias para expedir nova regulamentação sobre o assunto.

A partir dos estudos dessas legislações e de pesquisas exploratórias sobre a implementação do PGD em diversos órgãos e entidades da Administração Pública, a equipe da Divisão de Dimensionamento constatou a possibilidade de integração entre as duas políticas e ferramentas de gestão de pessoas: PGD e dimensionamento da força de trabalho. Atentando que a implementação do PGD é facultativa, caso a UFSC venha adotá-la, uma proposta de integração seria a possibilidade de utilização dos dados coletados no PGD para a realização dos cálculos necessários para a etapa quantitativa do dimensionamento. Aproveitando, assim, os dados obtidos e evitando o retrabalho no preenchimento de dois sistemas diferentes com dados semelhantes.

Considerando a experiência da equipe do Dimensionamento, diante dos pilotos do DFT realizados até o momento na Instituição, a Comissão de dimensionamento (2020-2022) acredita que a coleta dos dados por meio do PGD para o dimensionamento é uma forma satisfatória de incentivar os servidores a manterem o preenchimento dos dados necessários, de forma contínua e a longo prazo, uma vez que os participantes possuirão dois incentivos

principais: a possibilidade de adoção do teletrabalho e a dispensa do controle de frequência para os dias em que se está nessa modalidade de trabalho.

#### 6.2.4. Propostas metodológicas para o dimensionamento

É importante salientar a existência de uma metodologia de dimensionamento da força de trabalho (DFT) desenvolvida pelo Ministério da Economia em parceria com a Universidade de Brasília (UnB). Tal metodologia inclui o modelo referencial de DFT e o Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), sendo esta a metodologia definida pelo órgão central do SIPEC para a realização do dimensionamento nos órgãos e entidades da administração pública federal. As orientações quanto aos procedimentos a serem observados para a transferência, institucionalização e replicação da metodologia do ME/UnB encontram-se na Portaria SEDGG/ME Nº 7.888, de 01 de setembro de 2022.

Assim como a proposta metodológica apresentada neste relato, a metodologia desenvolvida pelo ME/UnB também se fundamenta na identificação das entregas desenvolvidas pelos servidores, na mensuração do quantitativo das entregas realizadas e no tempo despendido para a sua execução. O relatório completo, no qual são detalhadas todas as propostas metodológicas supracitadas, pode ser visualizado [aqui](#)<sup>31</sup>. O relatório foi entregue para a gestão Ubaldo Cesar Balthazar e posteriormente para a gestão Irineu Manoel de Souza.

A proposta do dimensionamento acima mencionada encontra-se mais próxima ao PGD, fazendo uso de métricas semelhantes, diferentemente do proposto pelo Reorganiza. No entanto, a metodologia de dimensionamento do então Ministério da Economia não encontrava-se integrada ao PGD, sendo que, na hipótese de adoção da orientação dos procedimentos ao dimensionamento da força de trabalho contidos na Portaria SEDGG/ME nº 7.888, bem como da adesão da UFSC ao PGD, haveria a necessidade da adoção de dois sistemas distintos na instituição, com registro de dados semelhantes.

### 6.3. REORGANIZA UFSC: ISONOMIA PARA TODOS

O relatório final do Grupo de Trabalho Reorganiza UFSC: Isonomia para Todos considera a isonomia entre usuários, setores e TAEs como princípio basilar da sua proposta para dimensionamento da força de trabalho. Tendo em vista o interesse público na ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, compreende que é essencial

---

<sup>31</sup> Disponível em: [https://dimensionamento.paginas.ufsc.br/files/2023/01/Relat%C3%B3rio-de-Dimensionamento-STAE-2020-a-2022-24\\_01\\_23-1.pdf](https://dimensionamento.paginas.ufsc.br/files/2023/01/Relat%C3%B3rio-de-Dimensionamento-STAE-2020-a-2022-24_01_23-1.pdf) Acesso em 28 de jan. de 2023.

garantir isonomia na prestação dos serviços de modo ampliado: isonomia aos usuários, que devem ter direito ao atendimento ampliado, independente do setor ou serviço que buscam; como para as(os) TAEs da instituição, que, além de serem usuários internos, podem se beneficiar, de forma isonômica, da flexibilização da jornada de trabalho que decorre da ampliação do atendimento.

No entendimento do relatório do GT Reorganiza, com um adequado dimensionamento, as pessoas poderiam trabalhar nos locais em que melhor desenvolvam suas aptidões, contribuindo para o bom funcionamento da instituição e em condições isonômicas entre si, tanto em jornada de trabalho quanto em intensidade de trabalho.

De acordo com o GT Reorganiza UFSC, a isonomia para a qualidade de atendimento aos usuários é decorrente da adequada distribuição de cargos entre os setores, da correta e continuada formação técnica e profissional dos servidores, das ótimas condições ambientais e tecnológicas e da isonômica intensidade de suas atividades setoriais. A conjugação desses aspectos determina as condições técnicas para atendimento célere das demandas dos usuários, critérios a partir dos quais é possível equalizar todos os setores da UFSC. E, dentre estes elementos, o quesito principal trata-se do correto dimensionamento de servidores TAEs e docentes em cada setor da instituição.

### 6.3.1. Objetivos do Reorganiza UFSC

Como objetivo geral, o GT Reorganiza UFSC traçou: reorganizar administrativa e socialmente o trabalho na UFSC, visando ao atendimento isonômico das necessidades de seus usuários, de forma transparente, democrática, participativa e coletiva. A reorganização se pautará na isonomia de carga horária, de intensidade de trabalho e da política de distribuição de TAEs, em consonância com a missão institucional.

Para o alcance de tal objetivo, o GT Reorganiza UFSC definiu como objetivos específicos: 1) realizar, com a participação da comunidade, o diagnóstico e o dimensionamento prospectivo dos TAEs, nos termos da Lei nº 11.091/2005; e 2) criar condições para a implementação das 30<sup>32</sup> horas para todos os TAEs para atendimento de, no mínimo, 12 horas ininterruptas aos usuários, por meio do Controle Social.

Para a realização do objetivo geral, a proposição dos critérios para dimensionamento e distribuição de TAEs na UFSC, tendo em vista a isonomia entre os TAEs e entre os usuários

---

<sup>32</sup> Tendo em vista que esta seção trata de um resgate histórico do trabalho realizado por outro Grupo de Trabalho, manteremos a terminologia utilizada à época para se referir à pauta da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho na UFSC (terminologia esta imbuída de historicidade e significada político).

dos serviços prestados pela UFSC, apenas poderia correr com a realização de um diagnóstico da atual organização social do trabalho, nos termos da Lei nº 11.091, de 2005. Esse diagnóstico, entretanto, não poderia ser realizado somente preenchendo um formulário de dados ascéticos. A avaliação da adequação ou não das atuais condições sociotécnicas do trabalho das(os) TAEs e setores da UFSC é dependente da confrontação dessas condições com as condições almejadas. Diagnóstico e dimensionamento prospectivo são, portanto, complementares.

Segundo o GT Reorganiza UFSC, os elementos condutores da prospecção, considerando o atendimento ininterrupto por, pelo menos, 12 horas a todos os usuários e com Controle Social, somados à distribuição isonômica de quantitativo de TAEs e com o melhor aproveitamento qualitativo da força de trabalho em cada setor da UFSC, são os fatores fundamentais para a isonomia entre os usuários. Para a isonomia entre TAEs, esses mesmos elementos são indispensáveis. Soma-se, contudo, a necessidade de isonomia de jornada de trabalho, ao que o GT Reorganiza UFSC propõe as 30 horas semanais a todos, conforme estabelece a legislação vigente e considerando que essa jornada de trabalho é a base para o atendimento ininterrupto por, no mínimo, 12 horas a todos os usuários.

### 6.3.2. Metodologia para o diagnóstico

Após a definição dos principais dados a serem buscados para o alcance dos objetivos e, também, após um período de discussões sobre técnicas de pesquisa social, o GT Reorganiza UFSC chegou aos seguintes instrumentos de coleta de dados:

- a) Questionário individual para TAEs: estruturado para ser aplicado de forma online, com dois objetivos principais: conferência de dados cadastrais e coleta de informações de caráter pessoal e individual, como opiniões. Assim, foi estruturado em duas partes distintas (uma identificada e outra confidencial) que abarcam tais objetivos e compreendem questões das seguintes naturezas: dados cadastrais; informações sobre o setor; opiniões sobre a UFSC; implantação da jornada de 30 horas semanais; entre outras;
- b) Questionário para chefias: estruturado para ser aplicado de forma online. Abarca questões das seguintes naturezas: informações sobre o setor; informações sobre os trabalhadores do setor; sobre o ambiente organizacional; sobre formação e capacitação; sobre planejamento, comunicação e avaliação; implantação da jornada de 30 horas semanais com atendimento ininterrupto de, no mínimo, 12 horas diárias; entre outras;

c) Entrevista setorial com TAEs: momento coletivo no qual os TAEs, organizados por grupos de setores ou atribuições similares, puderam expressar-se sobre três dimensões temáticas principais: informações básicas do setor; planejamento e avaliação; e comunicação e transparência;

d) Memorandos para coleta de informações institucionais: optou-se por enviar memorandos para alguns setores administrativos da Universidade, com o objetivo de solicitar informações setoriais referentes aos últimos quatro anos. Por meio destes documentos, foram solicitadas descrição e análise de diferentes aspectos da instituição, como, por exemplo, características físicas, estrutura e organograma, ambiente organizacional, condições orçamentárias e financeiras, entre outras. Os setores que receberam tais memorandos foram: Pró-Reitoria de Administração (PROAD), Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN), Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGESP) e Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC).

### 6.3.3. Metodologia para o dimensionamento prospectivo

A partir de questões norteadoras abaixo apresentadas, os procedimentos metodológicos para a classificação organizacional das frações da UFSC, bem como a identificação e categorização dos cargos dos TAEs e a qualificação e quantificação dos usuários de cada um dos serviços da UFSC foram definidos.

- I. Os usuários da UFSC não têm isonomia em seus horários de atendimento.
- II. Os usuários da UFSC não têm isonomia na celeridade e qualidade do serviço prestado.
- III. Os usuários da UFSC não possuem informações sobre os horários dos serviços prestados.
- IV. Os usuários da UFSC não têm condições de participação na determinação dos horários de atendimento dos setores da UFSC.
- V. Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de carga horária.
- VI. Os TAEs da UFSC não possuem isonomia de intensidade de trabalho.
- VII. A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os TAEs.
- VIII. A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não considera a isonomia de intensidade de trabalho.
- IX. A atual distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não atende às necessidades de isonomia entre os usuários.
- X. A atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC não possui critérios isonômicos entre os setores.
- XI. Não há transparência e publicidade da atual política de distribuição e movimentação de TAEs na UFSC.

XII. A missão da universidade está comprometida por não permitir que todos seus usuários usufruam determinados serviços indispensáveis para os processos de ensino, pesquisa e extensão.

A partir dos dados coletados, permeados pelas questões norteadoras apresentadas, o GT Reorganiza concluiu que:

I – Para atingirmos a isonomia entre usuários, é necessário que alcancemos a isonomia de celeridade, qualidade de atendimento e horário de atendimento para todos;

II – Para a celeridade no atendimento é imperativo que haja uma adequada distribuição entre TAEs e usuários principais de cada serviço;

III – A adequação com fins de isonomia de celeridade de atendimento aos usuários deve considerar o quantitativo e o qualitativo atual de TAEs na UFSC, de modo a todos os setores com serviços de mesma natureza possuam um quantitativo proporcional de TAEs por usuários mais aproximado possível;

IV – A isonomia na qualidade de atendimento aos usuários deve considerar o qualitativo de TAEs para cada serviço, de modo a termos os cargos mais apropriados para cada serviço, considerando os cargos atualmente existentes na instituição;

V – Para isso, é fundamental que os cargos sejam classificados, conforme veremos adiante;

VI – Por fim, a isonomia entre usuários se completa com a isonomia de horário de atendimento para todos, de modo a todos os serviços com necessidade de atendimento por, no mínimo, 12 horas ininterruptas terem condições para tal empreendimento;

VII – A isonomia entre TAEs se pauta na isonomia entre jornada, condições e intensidade de trabalho;

VIII – A isonomia de jornada de trabalho apenas ocorre quando todos os setores que possuem necessidade de atendimento ininterrupto por, no mínimo, 12 horas possuem condições para a flexibilização da jornada de seus TAEs para 30h semanais;

IX – A isonomia de condições de trabalho aos TAEs dá-se quando todos atuam em atividades condizentes com seus cargos, ao que a tipologia dos cargos apresenta-se novamente como indispensável;

X – Por fim, para a isonomia de intensidade de trabalho aos TAEs, o quesito é a correta adequação entre o número de TAEs de cada serviço e sua proporção de usuários principais.

Na sequência, foram adotados os seguintes procedimentos: a) Tipologia dos setores da UFSC, a partir das atribuições, identificadas no Genoma, de cada um deles; b) Qualificação dos cargos e quantificação dos TAEs de cada serviço; c) Qualificação e quantificação dos usuários principais de cada serviço; d) Identificação do índice de cada fração, a partir da relação de usuários e TAEs de cada fração; e) Verificação do índice de cada serviço, a partir da relação entre a média de usuários e de TAEs de cada serviço; e f) Comparação entre o índice de cada fração com o índice do serviço ao qual a fração foi classificada.

Assim, as propostas para o dimensionamento foram: a) 12 horas de atendimento ininterrupto em todos os serviços da UFSC, com b) 30 horas de jornada de trabalho semanal para todos os TAEs e c) Matriz de Alocação e Movimentação de Cargos; d) Racionalização e democratização da estrutura organizacional da UFSC; e) Critérios para distribuição de Funções Gratificadas (FG) e Cargos de Direção (CD); e f) Controle Social.

Entregue em 2012, o relatório final do GT Reorganiza UFSC foi arquivado pela gestão Roselane Neckel. O relatório completo pode ser acessado [aqui](#)<sup>33</sup>.

#### 6.4. RECOMENDAÇÃO DO GT À GESTÃO

Como é possível deduzir da leitura desta seção, há na UFSC duas propostas metodológicas para o dimensionamento da força de trabalho elaboradas a partir de lógicas conceituais e operacionais distintas. A primeira proposta se aproxima do PGD, segundo a Instrução Normativa SEGES nº 65/2020 e Instrução Normativa SEGES nº 89/2022, ambas revogadas pelo novo governo federal. A segunda proposta, por sua vez, propõe o dimensionamento a partir da necessidade de viabilizar a política da ampliação do atendimento e flexibilização da jornada de trabalho dos TAEs. Assim, além da decisão da Gestão sobre as diretrizes definidas ao teletrabalho e à ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, faz-se necessário o seu posicionamento sobre o trabalho a ser desenvolvido no que tange ao dimensionamento. Recomenda-se, portanto, que, observadas as diretrizes a serem implantadas em razão do governo que se inicia, respeitando-se os objetivos institucionais, a gestão aponte o caminho metodológico que melhor se adequa à atual realidade da Universidade.

### 7. PROPOSTA DE PILOTOS AMPLIADOS E ESTENDIDOS NA UFSC

A proposta apresentada a seguir é fruto do intenso estudo realizado, dos dados obtidos com a experiência do projeto piloto da modalidade teletrabalho e de todo o acúmulo histórico na UFSC sobre a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho para as (os) TAEs da instituição.

---

<sup>33</sup> Disponível em: <https://reorganiza.paginas.ufsc.br/files/2013/06/RELATORIO-FINAL-GT-REORGANIZA.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

## 7.1. EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS

O GT entende que, antes da aplicação de uma política específica aos TAEs, é necessário conhecer a realidade da universidade e analisar em que medida tal política pode afetar os objetivos institucionais da instituição. Pressupondo que não é a norma que enquadra a realidade, mas é a realidade, conhecida e estudada, que permite a verificação e as condições da aplicabilidade da norma, o GT sugere a realização de dois pilotos ampliados e estendidos na UFSC, sendo um para a modalidade teletrabalho e um para a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. A proposta visa projetar a experiência pelo ciclo de um ano, englobando as sazonalidades do trabalho realizado na Universidade, que afetam de forma variada seus diferentes setores, auxiliando na obtenção de dados sobre a realidade da instituição, para então, a partir da experiência, normatizar as política às(aos) TAEs.

A demanda pela ampliação do tempo do piloto surgiu em reunião realizada com os gestores do CSE e membros da categoria TAE, sendo também verificável nos questionários aplicados às(aos) TAEs e às chefias docentes de TAEs. O piloto da modalidade teletrabalho, tendo sido aplicado por dois meses, em dezembro de 2022 e janeiro de 2023, não permitiu a completa verificação da efetividade da modalidade enquanto política relacionada à jornada de trabalho, especialmente no que tange à organização das trabalhadoras e trabalhadores e dos processos de trabalho, que apresentam características sazonais, a depender do estágio do ano letivo e do calendário financeiro-orçamentário, por exemplo. Também, não foi possível a coleta, pelas unidades, de informações substanciais sobre a avaliação dos usuários sobre os serviços prestados. Há de se levar em consideração o fato de que os meses de dezembro e janeiro constituem período em que a maior parte da categoria discente encontra-se afastada da instituição, e sua opinião sobre a política é essencial. Assim, entende-se que a extensão do piloto do teletrabalho, além de representar demanda dos envolvidos no projeto piloto, é de suma importância à instituição, pois é sabido que, dentro da UFSC, coabitam diversas realidades de trabalho.

Esses entendimentos também se aplicam à ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Já é conhecido que esta pauta é uma luta histórica da categoria, e que também gera ganhos institucionais. Entretanto, faz-se necessário ultrapassar as margens de uma leitura anacrônica e limitadora que relaciona a flexibilização à redução da jornada de trabalho apenas. Não se trata de mero benefício às(aos) TAEs somente, mas da ampliação dos serviços prestados pela instituição, com o aumento do período diário destinado

ao atendimento, de oito horas para doze horas ininterruptas. Entretanto, na aplicação desta política em 2018 e 2019, antes de sua repentina interrupção, não houve uma análise sistemática, com coleta de dados organizada, que permitisse avaliar efeitos da política sobre os usuários da Universidade, especialmente nos Centros de Ensino, onde sequer foi aplicada a política de forma ampla. Assim, entendemos ser importante realizar um piloto também da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, apesar de parte dos setores da UFSC já ter exercido essa forma de organização do trabalho no passado.

Por fim, importante ressaltar que tanto a modalidade teletrabalho quanto a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada se adequam à sistemática do Controle Social, que se mostra eficiente no controle da jornada e do trabalho realizado, respeitando os princípios da eficiência e da transparência, conforme exposto ao longo deste relatório.

## 7.2. MINUTA DE PORTARIA NORMATIVA ATUALIZADA PARA A MODALIDADE TELETRABALHO

Propomos, no Anexo II deste relatório, uma versão atualizada da minuta que levou à edição da Portaria Normativa 459/2022/GR. Seguem as explicações sobre as principais alterações.

### 7.2.1. Principais atualizações

#### 7.2.1.1. *Inserção de preâmbulo*

Embora informados pela PF na UFSC que, conforme as normas vigentes de redação oficial, não mais se utilizam preâmbulos em normas, decidimos por submeter a versão atualizada da minuta com um preâmbulo, de modo a ressaltar os fundamentos legais e conceituais da proposta.

#### 7.2.1.2. *Atualização de definições*

Inserimos no art. 2º da minuta definições de *atendimento* e *prejuízo à capacidade de atendimento aos usuários*. A carência de definição mais precisa desses termos levou a dúvidas por participantes do projeto piloto na PROAD e no CSE, o que motivou a inserção.

#### 7.2.1.3. *Inserção da possibilidade de teletrabalho em regime integral*

Desde antes do início do projeto piloto na PROAD e no CSE, a posição majoritária (embora não consensual) dos membros do GT foi de que, dada a enorme diversidade de

atividades desenvolvidas dentro da UFSC, não caberia à norma geral vetar a possibilidade de teletrabalho em regime integral a todas as servidoras e servidores, e sim delegar às servidoras e servidores que executam as atividades a avaliação sobre a possibilidade de o setor prestar atendimento aos usuários de forma integralmente remota ou não.

Naturalmente, a decisão cabe à gestão, não ao GT, motivo pelo qual a Portaria Normativa 459/2022/GR prevê apenas o teletrabalho em regime de execução parcial. Entretanto, encaminhamos a proposta de minuta atualizada com o entendimento do GT, prevendo o teletrabalho integral, condicionado à ausência de prejuízo à capacidade de atendimento aos usuários, o que deve ser aferido, dentre outras formas, por meio de pesquisa de avaliação dos usuários dos serviços prestados.

Ainda, é importante citar que recebemos questionamentos, por e-mail e pessoalmente, a respeito da possibilidade de teletrabalho em regime de execução integral para pessoas com deficiência e com problemas de saúde, bem como para servidoras gestantes e lactantes. Coincidentemente, a IN 2/2023, além de revogar a IN 89/2022, estabeleceu como único regramento próprio, em seu artigo 3º, a necessidade dos órgãos darem prioridade, quanto ao exercício da modalidade teletrabalho em regime de execução integral, a pessoas nessas condições e situações, o que inserimos também na minuta atualizada, conforme seu artigo 13.

#### *7.2.1.4. Atualização do regramento para teletrabalho parcial*

No mesmo sentido da modificação acima, em respeito ao princípio da autonomia dos setores e de seu conhecimento sobre o próprio trabalho, enviamos na proposta atualizada uma definição mais flexível de regime de execução parcial, contemplando até 4 (quatro) dias de realização da modalidade teletrabalho, com ao menos um dia de trabalho presencial (do contrário, seria, por lógica, o regime de execução integral). Mantêm-se os condicionantes gerais do teletrabalho na UFSC, em particular a ausência de prejuízo à capacidade de atendimento aos usuários.

Novamente, cabe à gestão decidir se mantém a definição da Portaria Normativa 459/2022/GR ou não. Importante notar que recebemos alguns pedidos, durante o piloto, de autorização para que servidoras e servidores exercessem o teletrabalho em regime parcial por menos do que os três dias previstos na Portaria 459/2022/GR.

#### *7.2.1.5. Exercício de trabalho presencial e teletrabalho num mesmo dia*

Novamente em respeito à autonomia das servidoras e servidores da UFSC, e à variedade de atividades que desenvolvem, retiramos em nossa minuta atualizada a vedação prevista para o exercício de duas modalidades de trabalho - presencial e teletrabalho - num mesmo dia. Destacamos que a possível vedação normativa que existia sobre esse ponto, mencionada na Nota Técnica SEI nº 32923/2021/ME, era oriunda de interpretação do artigo 3º, inciso VIII da IN 65/2020 (e mesmo assim, passível de questionamento, segundo consulta à Procuradoria Federal junto à UFSC). De qualquer forma, com a revogação da Instrução Normativa, a Nota Técnica supracitada perde seu objeto.

Tendo em vista que o exercício de duas modalidades de trabalho no mesmo dia pelas servidoras e servidores de um setor pode levar a maiores desafios organizacionais, julgamos por bem exigir uma justificativa para a adoção dessa prática, a ser inserida no Plano de Implementação da modalidade teletrabalho, componente da minuta que apresentamos.

#### *7.2.1.6. O exercício das atividades de estágio na modalidade teletrabalho*

Após reunião realizada com o DIP/PROGRAD, já relatada anteriormente, inserimos a sugestão da diretora do setor, Renata Goulart Castro, de que a participação de estagiárias e estagiários no projeto piloto só ocorra após regulamentação normativa pela PROGRAD.

Ainda, inserimos, no artigo 6º, § 2º da minuta atualizada o conteúdo central da Nota Conjunta 16/2021/ME, sobre a desobrigação da supervisão de estágio com proximidade física entre a estagiária ou estagiário e seu supervisor, salvo nos casos em que a natureza do ato educativo envolvido assim o exija.

#### *7.2.1.7. Ampliação do atendimento com teletrabalho em regime integral*

Essa possibilidade não é consensual entre os membros do GT, mas a maioria entende que, conceitualmente, não há motivos para restringir a inter-relação entre as duas políticas. Tendo em vista que o atendimento síncrono pode ser feito pela servidora ou servidor em teletrabalho, os usuários dos serviços se beneficiariam caso setores prestem atendimento, mesmo de forma online, por 12 horas ininterruptas, em turnos contínuos. Naturalmente, essa situação está condicionada à autorização pela gestão, bem como sujeita às demais condições previstas em normativa específica que verse sobre a política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho.

Cabe avaliar, entretanto, se essa inter-relação é passível de aplicação imediata, ou se, operacionalmente, seria mais prudente, de início, testar as políticas isoladamente. Consideramos importante ter em vista que uma operacionalização problemática das duas políticas pode levar ao prejuízo ao atendimento, acarretando lesão ao interesse público e causando uma má impressão aos usuários, o que pode colocar as pautas em risco.

#### *7.2.1.8. Atualização dos planos de implementação da modalidade teletrabalho*

Conforme experiência prática dos pilotos, modificamos a forma dos planos de implementação: ao invés de um plano para cada unidade administrativa ou acadêmica, sugerimos que os planos sejam elaborados a nível setorial, para simplificação dos procedimentos. Além disso, retiramos dos planos as informações referentes a estagiários, tendo em vista a já explicada necessidade de regulamentação, pela PROGRAD, de normas específicas para que estagiárias e estagiários possam executar suas atividades em teletrabalho.

Acrescentamos ao plano um campo para que os setores indiquem os meios institucionais de comunicação utilizados, de modo a poder avaliar as ferramentas institucionais de comunicação utilizadas.

Por fim, tendo em vista a perspectiva de um piloto ampliado, em toda a UFSC, envolvendo potencialmente milhares de servidoras e servidores, julgamos por bem incorporar à política o uso de Termo de Ciência e Responsabilidade, previsto no Decreto nº 11.072/2022, cujo modelo foi incorporado à minuta, conforme seu Anexo II.

#### *7.2.1.9. Divulgação de pesquisa de satisfação dos usuários*

Partindo da premissa que a política do teletrabalho deve ocorrer em função do interesse público, julgamos pertinente acrescentar um dispositivo condicionando a participação no projeto piloto à divulgação de questionário de pesquisa de satisfação aos usuários dos setores. Foi conferido prazo razoável (60 dias) para que os setores possam divulgar essa pesquisa para preenchimento pelos usuários, construída a partir de modelo a ser disponibilizado pela Comissão Permanente para a Implantação e Acompanhamento das políticas da modalidade teletrabalho e da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho das(os) TAEs da UFSC. Pretendemos compartilhar com essa Comissão o questionário que produzimos e cuja utilização sugerimos aos setores da PROAD e do CSE, durante o projeto piloto desenvolvido até o momento.

Ainda, foi inserido dispositivo sobre a utilização dos dados resultantes dessa pesquisa para a contínua avaliação e melhoria da execução da política, em nível setorial.

#### 7.2.1.10. *Divulgação aos usuários de informações referentes ao atendimento*

Foi inserido dispositivo de modo a orientar os setores a divulgarem aos usuários as informações sobre o atendimento prestado na modalidade teletrabalho, bem como os canais de comunicação institucionais utilizados pelo setor, visando a melhor prestação de serviços.

### 7.3. MINUTA DE PORTARIA NORMATIVA PARA A AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO COM FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO

Tendo em vista todo o apresentado na seção deste texto referente à política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, propomos, no Anexo III deste relatório, uma minuta normativa para a implantação de um projeto piloto para esta política, a ser aplicada *em todos os setores da UFSC*.

### 7.4. COMISSÃO PERMANENTE DE IMPLANTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

Tendo em vista que o GT Teleflexdim realizou estudos e formulou propostas para políticas relacionadas à modalidade teletrabalho e à ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, para as servidoras e servidores TAEs da UFSC, houve o entendimento de que a equipe responsável pela implantação dos pilotos ampliados e estendidos deveria ser constituída com objetivos próprios e membros representantes das diferentes categorias. Assim, o GT sugeriu à PRODEGESP e à reitoria da UFSC a seguinte composição para a Comissão Permanente de Implantação e Acompanhamento das políticas da modalidade teletrabalho e da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho: 2 (dois) membros do departamento responsável pela administração de pessoal na UFSC, 2 (dois) membros do departamento responsável pelo desenvolvimento de pessoas da UFSC, 1 (um) membro do departamento responsável pela atenção à saúde na UFSC, 6 (seis) representantes eleitos pelo Conselho de Controle Social da UFSC, 1 (um) representante indicado pela Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina (CIS/UFSC), 1 (um) representante do Hospital Universitário, indicado pela Comissão de Flexibilização do Hospital, 2 (dois) representantes indicados pelo SINTUFSC, 1 (um) representante indicado

pela APUFSC, 1 (um) representante indicado pelo Diretório Central dos Estudantes Luís Travassos (DCE/UFSC).

A comissão sugerida possuirá, por sua vez, os seguintes objetivos: I - fixar normas e procedimentos de funcionamento da própria comissão, respeitando a legislação vigente; II - implantar e acompanhar as políticas do teletrabalho e da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, de acordo com o disposto em normativa(s) específica(s); III - propor alterações da(s) normativa(s) específica(s) referente(s) às políticas citadas; IV - propor diretrizes de capacitação, sugerir revisões de procedimentos e recomendar boas práticas; V - acompanhar o desenvolvimento e alterações dos sistemas informacionais relacionados; VI - analisar e dar parecer fundamentado sobre os casos omissos.

O GT Teleflexdim, ainda que com a entrega deste Relatório Final encerre as suas atividades, apoiará a comissão de implantação, realizando um processo de transição e prestando suporte e assessoria aos colegas, caso a gestão acate a proposta apresentada neste documento.

## 7.5. FLUXO DE IMPLANTAÇÃO DOS PILOTOS AMPLIADOS E ESTENDIDOS

Dois fluxos operacionais para implantação dos pilotos ampliados e estendidos devem ser considerados, um para a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, outro para a modalidade teletrabalho.

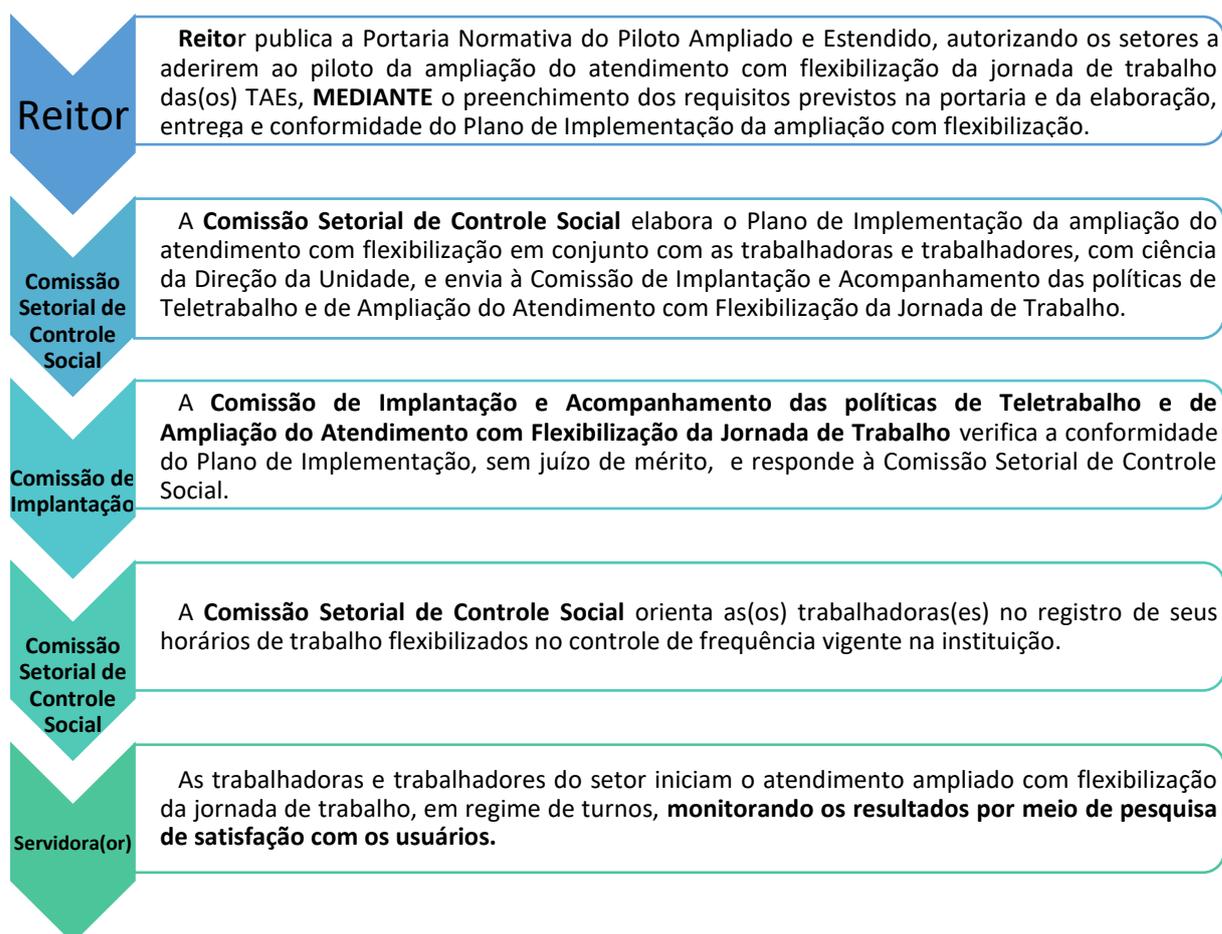
O fluxo proposto para o piloto da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho das(os) TAEs da UFSC é simples, dependendo de ato único autorizativo do Reitor, válido para todos os setores da UFSC, autorização essa condicionada ao cumprimento dos requisitos dispostos na minuta normativa para a política. Para a aplicação da política, cada setor estabelecerá uma Comissão Setorial de Controle Social (sendo possível vários setores com poucos TAEs formarem uma Comissão única, como ocorreu no CSE, durante o piloto do Controle Social).

A Comissão Setorial de Controle Social verificará adequação do setor ou setores aos requisitos descritos na portaria normativa específica sobre a política. Confirmada a adequação, cada setor deverá preencher o modelo de Plano de Implementação do atendimento ampliado com flexibilização da jornada de trabalho e enviá-lo à Direção da Unidade, que deverá dar ciência ao mesmo em até cinco dias úteis. Após a tomada de ciência pela Direção (ou, vencido o prazo para tal, sem essa tomada de ciência), o Plano deverá ser enviado à Comissão de

Implantação e Acompanhamento das políticas de teletrabalho e de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. A Comissão fará uma simples análise de conformidade, ou seja, do preenchimento das informações mínimas exigidas no Plano de Implementação, e responderá à Comissão Setorial que o enviou, podendo o setor, ou setores, iniciar a execução da política.

Importante ressaltar que, a Comissão de Implantação e Acompanhamento supracitada não terá, dentre suas atribuições, a análise de mérito do conteúdo do plano, sendo, portanto, responsabilidade do setor requisitante a veracidade das informações apresentadas. Desse modo, o GT acredita dar celeridade à ampliação do atendimento na UFSC, beneficiando a comunidade universitária e seus usuários, evitando o gargalo ocorrido em 2018 e 2019. Após a confirmação da conformidade do Plano de Implementação, a(o) servidora(or) deverá anotar o horário do seu turno de trabalho no controle de frequência e assiduidade em vigência, de acordo com as normas e procedimentos existentes na instituição.

### FLUXO 3 - Nova proposta para implantação e funcionamento do piloto ampliado e estendido da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho



Por uma questão de adequação legal, o fluxo de implantação e de funcionamento da modalidade teletrabalho é maior, com etapas atreladas ao sistema do Controle Social. O fluxo inicia de forma similar ao descrito acima, com a publicação de Portaria Normativa do Piloto Ampliado e Estendido da modalidade teletrabalho pelo reitor, autorizando as(os) TAEs da UFSC a participar do piloto, mediante a adequação aos requisitos descritos na portaria, elaboração e entrega do Plano de Implementação da modalidade teletrabalho, e verificação de conformidade pela Comissão de Implantação e Acompanhamento. A atribuição da elaboração do Plano de Implementação da modalidade teletrabalho é da Comissão Setorial de Controle Social, que o faz em conjunto com as(os) trabalhadoras(es) e chefia imediata, e com a ciência da direção da Unidade. Novamente, a Comissão de Implantação não analisará o mérito do conteúdo do plano, sendo, portanto, responsabilidade do setor requisitante a veracidade das informações apresentadas.

Após a confirmação da conformidade, as(os) trabalhadoras(es) listadas no Plano de Implementação da modalidade teletrabalho deverão elaborar o seu Plano de Trabalho Mensal, em conjunto com a chefia imediata, conforme normas e procedimentos do sistema do Controle Social, registrando os dias em que exercerá a modalidade teletrabalho e os dias em que exercerá a modalidade presencial, se for o caso, respeitando-se, para estipulação da jornada de trabalho diária, os horários de funcionamento do setor e da instituição.

Os Planos de Trabalho Mensais devem ser aprovados pela Comissão Setorial de Controle Social para que então se inicie a sua execução. Durante a execução do Plano de Trabalho Mensal, pode-se registrar as ocorrências que impediram ou prejudicaram o cumprimento do plano. Ao final do mês, o Plano de Trabalho Mensal deve ser avaliado, em relação ao seu cumprimento, pela Comissão Setorial de Controle Social, sendo, posteriormente, enviado o Boletim de Frequência ao setor responsável pela jornada de trabalho na UFSC, respeitando-se o controle negativo já realizado por este setor. Caso ocorra a necessidade de reposição de horas, a(o) trabalhadora(or) poderão fazê-lo até o final do próximo mês.

## FLUXO 4 - Nova proposta para implantação e funcionamento do piloto ampliado e estendido da modalidade teletrabalho



## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

## 8.1. QUANTO AO TELETRABALHO

O GT compreende ser de suma importância a revisão da política que prevê o exercício da modalidade teletrabalho nos órgãos do Executivo federal. Ainda que a IN 89/2022 tenha sido revogada, apenas 28 dias após a sua publicação e já em um novo governo, o Decreto nº 11.072/2022, atualmente em vigor, apesar de mais flexível, apresenta elementos que limitam a autonomia dos órgãos quanto à organização dos processos de trabalho, especialmente no caso das IFES, que desenvolvem atividades muito mais diversas do que a maioria dos órgãos públicos.

O enfoque no cumprimento de metas de entregas, a partir da sua metrificação em horas, não constitui, a nosso ver, método adequado para o planejamento e avaliação das atividades desenvolvidas na UFSC. Não se pretende negar a importância do planejamento institucional, do estabelecimento de metas, e da avaliação de seu cumprimento. O fato é que a UFSC já faz isso, por meio dos Planos de Desenvolvimento Institucionais (PDIs), dos Relatórios Anuais de Gestão e da Avaliação de Desempenho anual das(os) servidoras(es) TAEs, com foco na qualidade dos trabalhos desenvolvidos na instituição.

A redução do planejamento das atividades ao estabelecimento de metas expressadas em horas, e da avaliação das atividades realizadas baseada na verificação de quanto tempo levou-se de fato para sua execução reflete uma lógica gerencialista, que pensa o serviço público, usando um chavão popular, mas ainda pertinente, como uma fábrica de pregos. Nosso “produto final” se expressa na qualidade dos serviços prestados à comunidade, que devem ser avaliados pelos usuários e pela análise do cumprimento das metas previstas nos PDIs, e não pela medição do tempo levado para analisar um processo, para responder a e-mails, para atender telefonemas. Não se trata meramente de pleitear maior flexibilidade à norma que rege o teletrabalho, mas de buscar uma modificação na lógica que a fundamenta. Assim, buscamos fazê-lo, respeitando-se o disposto no Decreto nº 11.072/2022, nos termos que a norma permite. Mas se a discricionariedade perdurar com o advento da nova normativa federal, é uma incógnita. O que sabemos é que, quanto mais espaço de participação buscarmos junto aos responsáveis pela elaboração da nova norma federal, maior a chance de que ela se adeque à realidade das IFES ou, ao menos, permita flexibilidade o suficiente para que possamos aplicar o teletrabalho na UFSC sem nos atrelarmos a formas inadequadas de controle do trabalho na instituição.

Tendo em vista essas considerações, e todas as demais já expostas ao longo deste texto, o GT sintetiza as recomendações para a política de teletrabalho na UFSC:

- Implantação o mais rápido possível de um projeto piloto estendido e ampliado da política do teletrabalho *em todos os setores da UFSC*, com duração de 1 (um) ano;
- Revisão da Portaria Normativa 459/GR/2022, a partir da minuta atualizada anexada a este relatório, visando especialmente dar maior autonomia às trabalhadoras e trabalhadores dos setores para testarem novas formas de organização do teletrabalho, a partir de seu conhecimento sobre as atividades desenvolvidas e serviços prestados;
- Instituição de uma Comissão para Implantação e Acompanhamento das políticas da modalidade teletrabalho e da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, com a qual membros deste GT se comprometem a trabalhar, no sentido de prestar orientações sobre a política e compartilhar as experiências advindas do projeto piloto em setores do CSE e da PROAD;
- Fortalecimento de ferramentas que permitam aos usuários avaliarem a prestação dos serviços dos setores que decidam participar do projeto piloto da modalidade teletrabalho;
- Coleta e sistematização de dados referentes ao projeto piloto estendido, visando subsidiar melhorias na norma final, a ser aprovada após a finalização do projeto piloto, seja em forma de Portaria Normativa, seja em forma de Resolução Normativa;
- Busca de espaço, junto ao governo federal, para participação da UFSC na formulação da nova normativa que regulamentará o Decreto nº 11.072/2022, visando adaptá-la à realidade das atividades desenvolvidas nas IFES; e
- Promoção de ações de capacitação aos setores participantes do piloto da modalidade teletrabalho, visando não apenas ensinar o uso do sistema de Controle Social, mas informar sobre boas práticas e saúde do trabalho executado em teletrabalho.

## 8.2. QUANTO À AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO COM FLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO

Já argumentamos, na seção pertinente, como essa política responde às demandas dos usuários dos setores que necessitam, pelas características das atividades desempenhadas, prestar atendimento por períodos contínuos. Dada a diversidade e multiplicidade de ações desenvolvidas na UFSC, seus diferentes ambientes organizacionais operam em diferentes horários, havendo inclusive aqueles que funcionam durante vinte e quatro horas. A ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho possui grande potencial para tornar mais efetivas as funções desempenhadas pelas equipes de trabalho, beneficiando todos os usuários - internos e externos - dos serviços prestados pela UFSC. A base legal para a aplicação ampla da política também já foi arguida extensamente, não tornando dispensável, naturalmente, a consulta formal à assessoria jurídica da instituição.

Pode-se dizer que a UFSC tem uma história traumática com a pauta da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Levaram-se anos reivindicando a política até o início de sua implantação generalizada na UFSC, a partir de 2018. Entretanto, a experiência foi breve, pois logo abortada, de forma repentina, sem que a gestão à época buscasse uma discussão mais incisiva junto aos órgãos de controle, visando a manutenção da política, como foi feito, por exemplo, na Universidade Federal de Juiz de Fora. Ainda, importante lembrar que, mesmo antes da interrupção da política em 2019, ela encontrava-se limitada aos setores da Administração Central e ao Hospital Universitário, pois não foi realizado um trabalho de construção política e de sensibilização junto aos Centros de Ensino, em particular às chefias ali presentes.

Faz-se necessário não apenas retomar a política da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, mas reinventá-la, pois os moldes utilizados na experiência anterior não serviram em toda a UFSC. Nesse sentido, apresentamos propostas de fluxos mais simples, visando uma implantação célere da política em toda a UFSC, a partir de critérios objetivos e formulários padronizados. Por fim, é necessário ressignificá-la, para que seu objetivo final seja reconhecido adequadamente - não um benefício pessoal para TAEs, mas um benefício público, para toda a instituição e seus usuários.

Tendo em vista estarmos propondo não simplesmente uma repetição da experiência de 2018 e 2019 - e mesmo porque ela sequer chegou de forma ampla aos centros de ensino - propomos também um período de testes para a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho. Recomendamos o período de 1(um) ano, concomitante à proposta de piloto da modalidade teletrabalho, o que permitiria testar formas de conjugação das duas políticas, inclusive nos mesmos setores.

Cabe-se ressaltar aqui que o piloto proposto para a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho não é para todos os setores da UFSC, pois há um local onde a política nunca foi interrompida: o Hospital Universitário. Não há porque retroceder nesta pauta no HU, de política já implantada e em execução, à condição de projeto piloto. Ao Hospital Universitário, nos propomos a auxiliar a sua Comissão de Flexibilização na regulamentação adicional que porventura seja necessária à manutenção da política.

Ainda, reiteramos que, caso a gestão entenda já haver as condições necessárias para implantação da política em sua forma final, a minuta que apresentamos junto a este relatório pode ser utilizada para subsidiar a norma final, seja ela instituída por meio de Portaria Normativa do Reitor ou por meio de Resolução Normativa do Conselho Universitário.

Sintetizando as propostas já apresentadas ao longo do texto, para a política da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, o GT recomenda:

- Implantação o mais rápido possível de um projeto piloto estendido e ampliado da política de ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho *em todos os setores da UFSC* (com exceção do Hospital Universitário, conforme justificado acima), com duração de 1 (um) ano;
- Instituição de uma Comissão para Implantação e Acompanhamento das políticas da modalidade teletrabalho e da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, com a qual membros deste GT se comprometem a trabalhar, no sentido de prestar orientações sobre a política;
- Fortalecimento de ferramentas que permitam aos usuários avaliarem a prestação dos serviços pelos setores participantes do projeto piloto da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho;
- Coleta e sistematização de dados referentes ao projeto piloto estendido, visando subsidiar melhorias na norma final, a ser aprovada após a finalização do projeto piloto, seja em forma de Portaria Normativa, seja em forma de Resolução Normativa;
- Promoção de ações de capacitação aos setores participantes do piloto da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, visando não apenas explicar as normas da política, mas também estimular a socialização das rotinas de trabalho e o compartilhamento de estratégias utilizadas pelos diferentes setores para a manutenção do atendimento ininterrupto aos usuários;

- Promoção de ações de conscientização, junto à comunidade universitária, visando a ressignificação da pauta, dando enfoque aos benefícios públicos que dela decorrem;
- Revisão das políticas de dimensionamento da força de trabalho e de organização setorial nas unidades, visando eliminar casos de setores em que atuam apenas uma servidora ou um servidor;
- Regulamentação da política no Hospital Universitário, em conjunto com a Comissão de Flexibilização do HU, a partir dos estudos realizados por este GT, na medida em que TAEs do HU os julgarem pertinentes;
- Retomada do diálogo junto à CGU, buscando avançar nas compreensões restritivas sobre a pauta, e visando evitar uma repetição do ocorrido em 2019; e
- Retomada da pauta junto ao governo federal, buscando regulamentação adicional das normas que versam sobre a matéria, de modo a pacificar sua aplicabilidade de forma ampla nas IFES, encerrando as múltiplas interpretações sobre o assunto.

### 8.3. QUANTO AO DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

Em relação aos estudos desenvolvidos sobre as outras temáticas - teletrabalho e ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho -, admitimos que as conclusões sobre a política de dimensionamento da força de trabalho na UFSC são menos avançadas. Apresentamos à gestão, de forma sintética, duas formas distintas de pensar a política, construídas por dois grupos de trabalhadoras e trabalhadores desta instituição, antes da instituição deste GT. Cabe à gestão avaliar por qual caminho seguir, ou mesmo uma conjugação das duas propostas, na medida em que for possível fazê-lo, sem se furtar do entendimento de que o teletrabalho e a ampliação do atendimento com flexibilização da jornada de trabalho, a depender da decisão da gestão, impactam diretamente no dimensionamento, e vice-versa.

Independente da política adotada, faz-se urgente sanar o problema dos setores em que há apenas uma servidora ou um servidor. Para além de inviabilizar a adoção, nesses setores, das políticas anteriormente discutidas, essas situações configuram risco institucional, na medida em que favorecem a interrupção dos serviços prestados, sempre que a única servidora ou servidor lotado em um setor se ausenta do setor, seja para gozo de férias regulares, seja para afastamentos e licenças previstos em lei.

#### 8.4. QUANTO AO CONTROLE SOCIAL

Em respeito aos princípios da transparência, da eficiência e da autonomia da instituição para organizar seus processos de trabalho, as propostas construídas por este GT enlaçam os pressupostos e a estrutura do Controle Social (CS), compreendendo este como mais que um mero mecanismo de controle de jornada de trabalho. O CS institui na UFSC a gestão coletiva, colegiada e transparente da organização das atividades desenvolvidas pelas(os) TAEs, por meio de planos de trabalho analisados, executados e avaliados mensal e coletivamente pelos setores, mas sem reduzir o trabalho das(os) TAEs às horas levadas para realizá-lo. O CS contempla a lógica geral disposta no Decreto nº 11.072/2022 sem, no entanto, submeter as trabalhadoras e trabalhadores da UFSC a uma lógica produtivista de organização do trabalho. Implementa institucionalmente a transparência sobre o trabalho desenvolvido por TAEs, essencial à política de ampliação do atendimento, conforme disposto no art. 3º, § 2º do Decreto nº 1.590/1995. E prevê a implantação de mecanismos robustos de avaliação das atividades desenvolvidas na UFSC, por quem deve de fato exercer o papel de fiel da balança em relação às políticas aqui pautadas: os usuários, internos e externos, dos serviços prestados pela Universidade.

Por fim, entendemos ser urgente que a Administração Central, por iniciativa própria ou por meio da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), bem como as(os) TAEs, por meio de suas entidades de representação, atuem junto ao governo federal, reivindicando a revisão e melhoria das normas que tratam do teletrabalho e da ampliação do atendimento com flexibilização da jornada e, sobretudo, pela revisão da atual Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP). Pautando o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnicos Administrativos em Educação, a PNDP, dentro da lógica do produtivismo, cria regramentos às políticas destinadas ao dimensionamento de pessoas, à capacitação e à avaliação de desempenho das trabalhadoras e dos trabalhadores.

É necessário que a comunidade universitária retome uma postura de protagonismo na formulação das políticas destinadas às IFES, tornando-se novamente sujeita de si mesma, e não apenas implantando, de forma acrítica, políticas “vindas de cima”, por vezes formuladas por quem pouco ou nada conhece da realidade de uma Universidade. O momento histórico é

oportuno, não o deixemos escapar. É com esse espírito que submetemos nosso trabalho à crítica de toda a comunidade universitária. Estamos à disposição para seguirmos debatendo.

## REFERÊNCIAS

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO. **Parecer nº 611/2016/PFUFSC/PGF/AGU**. Ementa: Designação. Servidor. Funções especiais. Jornada integral do órgão aquém das 40 horas semanais. Função comissionada. Possibilidade. Controle de jornada de horário. Atribuição natural do assistente técnico. Disponível em: Processo Físico SOLAR/SPA 23080.048734/2016-06.

\_\_\_\_\_. **Parecer nº 21/2017/NADM/PFUFSC/PGF/AGU**. Ementa: Servidor investido em função de confiança. Flexibilização. Possibilidade. Regime de integral dedicação ao serviço não implica cumprimento de jornada máxima no órgão. Precedentes do TCU. Regência pela Lei n. 8.119/90 e Decreto 1.590/95. Disponível em: Processo Digital SOLAR/SPA 23080.034684/2017-52. Acesso em 10 de jan. de 2023.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Nota Técnica nº 2569/Santa Catarina**, de 6 de dezembro de 2019. Redução de jornada de trabalho de servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Disponível em: [https://noticias.paginas.ufsc.br/files/2019/12/SEI\\_CGU-1336273-Nota-Te%CC%81cnica.pdf](https://noticias.paginas.ufsc.br/files/2019/12/SEI_CGU-1336273-Nota-Te%CC%81cnica.pdf) Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Relatório de avaliação sobre concessão de jornada de trabalho flexibilizada a técnicos administrativos em Universidades Federais e Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia**. Brasília/DF: Projeto de Auditoria: #823462, Janeiro de 2021. Disponível em: <https://eaud.cgu.gov.br/relatorios/download/946055> Acesso em 10 de jan. de 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm) Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **DECRETO Nº 1.590**, de 10 de agosto de 1995. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D1590.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1590.htm) Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **DECRETO Nº 5.825**, de 29 de junho de 2006. Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm). Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **DECRETO Nº 11.072**, de 17 de maio de 2022. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **LEI Nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm) Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **LEI Nº 11.091**, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em? [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2004-2006/2005/lei/111091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2005/lei/111091.htm) Acesso em 10 de jan. de 2023.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 33. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA. **Portaria do(a) Reitor(a) nº 1795**, de 29 de junho de 2022, estabelecendo as normas gerais do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do IFSC. Disponível em: <https://linkdigital.ifsc.edu.br/files/Portaria1795-PGD.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

INSTITUTO FEDERAL DO MATO GROSSO. **Resolução 42/2021 - RTR-CONSUP/RTR/IFMT**, de 30 de agosto de 2021, para Implementar e regulamentar o Programa de Gestão por Resultados (PGR) no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT). Disponível em: [https://ifmt.edu.br/media/filer\\_public/3d/b7/3db7418f-ccda-4f30-8917-fa47f5f8eb69/resolucao\\_422021\\_implementar\\_e\\_regulamentar\\_o\\_programa\\_de\\_gestao\\_por\\_resultados\\_pgr\\_no\\_ifmt.pdf](https://ifmt.edu.br/media/filer_public/3d/b7/3db7418f-ccda-4f30-8917-fa47f5f8eb69/resolucao_422021_implementar_e_regulamentar_o_programa_de_gestao_por_resultados_pgr_no_ifmt.pdf) Acesso em 10 de jan. de 2023.

MELLO, C. A. B. de. **Curso de Direito Administrativo**. 32 ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros Editores Ltda, 2015.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Instrução Normativa nº 65**, de 30 de julho de 2020. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação do Programa de Gestão. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Instrução Normativa nº 89**, de 13 de dezembro de 2022. Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipe) e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal (Siorg), relativas à implementação e execução de Programa de Gestão e Desempenho - PGD. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges/sedgg/me-n-89-de-13-de-dezembro-de-2022-451152923> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Instrução Normativa nº 2**, de 10 de janeiro de 2023. Revoga a Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022, que estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipe) e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg relativos à implementação de Programa de Gestão e Desempenho - PGD, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.gov.br/plataformamaisbrasil/pt-br/legislacao-geral/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-seges-me-no-2-de-12-de-janeiro-de-2022> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Nota Conjunta nº 16**, de 24 de agosto de 2021. Trata-se de consulta formulada pelo Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia - Inmetro e encaminhada pela Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) desta Pasta, por meio da qual solicita deste órgão central do Sipec orientações acerca do pagamento dos adicionais ocupacionais aos servidores participantes do programa de gestão que estiverem na modalidade teletrabalho, parcial ou integral, submetidos a condições insalubres ou perigosos, bem como requer informações sobre a possibilidade dos supervisores de estágio permanecerem no exercício desta função na hipótese de adesão ao programa de gestão na modalidade teletrabalho. Disponível em: <https://www.gov.br/inpe/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/programa-de-gestao/nota-conjunta-n-162021me-inmetro-adicionais-ocupacionais.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Nota Técnica nº 32923**, de 13 de agosto de 2021. Consulta sobre os procedimentos a serem adotados para os servidores participantes do programa de gestão. Disponível em <https://www.gov.br/lncc/pt-br/aceso-a-informacao/notatecnicasein329232021me.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 7.888**, de 1 de setembro de 2022. Portaria determina os procedimentos para implementação do modelo referencial de dimensionamento da força de trabalho, com foco em eficiência e resultados. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/noticias/2022/setembro/ministerio-da-economia-orienta-orgaos-publicos-na-gestao-da-forca-de-trabalho> Acesso em 10 de jan. de 2023.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Ofício 63412/2022-TCU/SEPROC**, de 1 de dezembro de 2022. Assunto: Notificação de acórdão. Disponível em: Solicitação Digital SOLAR/SPA 076161/2022 Acesso em 10 de jan. de 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. **Resolução nº 54/2016 – CONSU**, de 27 de março de 2017. Aprova regras para flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Juiz de Fora. Disponível em: [https://www2.ufjf.br/consu//files/2016/02/Resolu%c3%a7%c3%a3o-54.2016-CONSU\\_Flexibiliza%c3%a7%c3%a3o-da-Jornada-de-Trabalho.pdf](https://www2.ufjf.br/consu//files/2016/02/Resolu%c3%a7%c3%a3o-54.2016-CONSU_Flexibiliza%c3%a7%c3%a3o-da-Jornada-de-Trabalho.pdf) Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 63/2017 – CONSU**, de 11 de dezembro de 2017. Altera a Resolução 54/2016, que aprova regras para flexibilização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Juiz de Fora. Disponível em: [https://www2.ufjf.br/consu//files/2017/02/Resolu%c3%a7%c3%a3o\\_63.2017\\_CONSU\\_Altera%c3%a7%c3%a3o-Resolu%c3%a7%c3%a3o-54.2016-Flexibiliza%c3%a7%c3%a3o.PUBLICA%c3%87%c3%83O.pdf](https://www2.ufjf.br/consu//files/2017/02/Resolu%c3%a7%c3%a3o_63.2017_CONSU_Altera%c3%a7%c3%a3o-Resolu%c3%a7%c3%a3o-54.2016-Flexibiliza%c3%a7%c3%a3o.PUBLICA%c3%87%c3%83O.pdf) acesso em 10 de jan. de 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Ofício Circular 13/2022/GR**, de 30 de junho de 2022. Ofício enviado às unidades universitárias e administrativas com alguns esclarecimentos operacionais sobre a Portaria Normativa 448/2022/GR. Disponível em: [https://noticias.paginas.ufsc.br/files/2022/07/OFICIO\\_CIRCULAR\\_N%C2%BA\\_13.2022.GR\\_-\\_Programa\\_de\\_Gestao\\_assinado.pdf](https://noticias.paginas.ufsc.br/files/2022/07/OFICIO_CIRCULAR_N%C2%BA_13.2022.GR_-_Programa_de_Gestao_assinado.pdf) Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 190/2020/PRODEGESP**, 08 de junho de 2020. Instituir Comissão com intuito de estudar e desenvolver uma proposta concreta para dimensionamento da força de trabalho na UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), a fim de ajustar o quadro de pessoal das unidades e da Universidade como um todo, considerando a urgência do tema e a complexidade da estrutura desta Universidade. Disponível em:

<https://boletimoficial.ufsc.br/2020/06/23/boletim-no-662020-23062020/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_. **Portaria nº 21/PRODEGESP**, de 23 de setembro de 2022. Institui a Comissão com o objetivo de implementar a ferramenta de controle social para os servidores da carreira técnico-administrativa em educação. Disponível em: <https://boletimoficial.ufsc.br/2022/09/26/boletim-no-1382022-26092022/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_. **Portaria nº 40/PRODEGESP**, de 30 de novembro de 2022. Instituir o projeto-piloto de teletrabalho junto ao Centro Socioeconômico (CSE) e à Pró-Reitoria de Administração (PROAD), de 1º de dezembro de 2022 a 31 de janeiro de 2023, passível de prorrogação, conforme Portaria Normativa nº 459/2022/GR, de 30 de novembro de 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufsc.br/2022/12/01/boletim-no-1802022-1o122022/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_. **Portaria Normativa nº 240/GR**, de 26 de junho de 2019. Dispõe sobre as normas e os procedimentos para a flexibilização da jornada de trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <https://flexibilizacaocse.paginas.ufsc.br/files/2019/07/Portaria-Normativa-240.2019.GR-normativa-flex-ufsc.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_. **Portaria Normativa nº 448/2022/GR**, de 29 de junho de 2022. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais relativos à implementação do Programa de Gestão na Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <https://boletimoficial.paginas.ufsc.br/files/2022/06/BOU-77-29.06.2022.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_. **Portaria Normativa nº 451/2022/GR**, de 30 de junho de 2022. Retifica o preâmbulo e o inciso I do art. 2º da Portaria Normativa nº 448/2022/GR, que estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais relativos à implementação do Programa de Gestão na Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <https://boletimoficial.ufsc.br/2022/06/30/boletim-no-78-30062022/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_. **Portaria Normativa nº 459/2022/GR**, de 30 de novembro de 2022. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais para implementação do projeto piloto da modalidade teletrabalho na Universidade Federal de Santa Catarina, para os servidores da carreira Técnico-Administrativo em Educação. Disponível em: <https://boletimoficial.ufsc.br/2022/11/30/boletim-no-1792022-30112022/> Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_. **Relatório de Trabalho**. Comissão de dimensionamento da força de trabalho: janeiro de 2020 a dezembro de 2022, contendo proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: [https://dimensionamento.paginas.ufsc.br/files/2023/01/Relat%C3%B3rio-de-Dimensionamento-STAE-2020-a-2022-24\\_01\\_23-1.pdf](https://dimensionamento.paginas.ufsc.br/files/2023/01/Relat%C3%B3rio-de-Dimensionamento-STAE-2020-a-2022-24_01_23-1.pdf) Acesso em 10 de jan. de 2023.

\_\_\_\_. **Relatório Final**. Reorganiza UFSC: Isonomia para todos, expondo o resultado dos trabalhos iniciados em 05 de novembro de 2012, criado a partir das tratativas entre os Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs) e a administração central da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), ao final de greve nacional dos TAEs, naquele ano.

Disponível em: <https://reorganiza.paginas.ufsc.br/files/2013/06/RELATORIO-FINAL-GT-REORGANIZA.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. **Resolução nº 213/2021/CONSELHO UNIVERSITÁRIO**, estabelecendo orientações, critérios e procedimentos gerais relacionados à implementação do Programa de Gestão Teletrabalho no âmbito da Universidade Federal de São Paulo. Disponível em: <https://in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-conselho-universitario-n-213-de-6-de-dezembro-de-2021-367490567> Acesso em 10 de jan. de 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO. **Portaria GR nº 385/2022- MR**. Estabelece os procedimentos gerais a serem observados pelos servidores em exercício na UFMA relativos à implementação do Programa de Gestão na Universidade Federal do Maranhão. Disponível em: <http://www.ufma.br/portalUFMA/arquivo/u5NeDa2LTbwpvX1.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. **Portaria nº 1.167**, de 11 de julho de 2022, estabelecendo os procedimentos internos para a implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito da Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-1.167-de-11-de-julho-de-2022-414452491> Acesso em 10 de jan. de 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Resolução nº 16/22-COPLAD**. Regulamenta o Programa de Gestão da Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <http://www.soc.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2022/05/RESOLU%C3%87%C3%83O-N%C2%BA-16-22-COPLAD.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

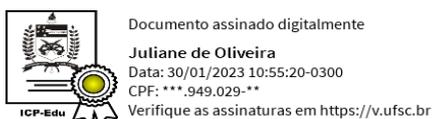
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. **Minuta de Resolução** que dispõe sobre o trabalho externo na UFRJ.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Minuta de Resolução** que Institui o Programa de Gestão e Desempenho dos servidores técnico-administrativos em educação e dos servidores com função de gestão na Universidade Federal do Rio Grande do Norte, em formulação na ocasião.

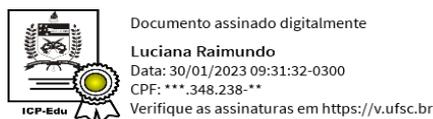
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Instrução Normativa nº 1**, de 30 de maio de 2022, estabelecendo procedimentos gerais para a instituição do Programa de Gestão no âmbito da UFRGS. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/programagestao/wp-content/uploads/2022/07/Instrucao-Normativa-n%C2%B0-1-de-30-de-maio-de-2022.pdf> Acesso em 10 de jan. de 2023.

## ASSINATURAS

### Membros Titulares do GT:

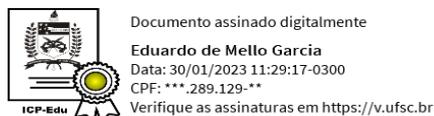


**JULIANE DE OLIVEIRA**  
Presidente  
CAA/PRODEGESP - CIS

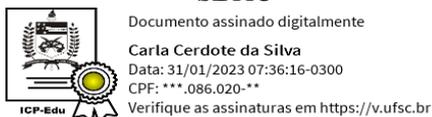


**LUCIANA RAIMUNDO**  
Vice-presidente  
DCOM/PROAD

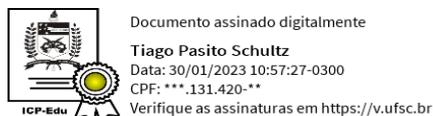
**GABRIEL MARGONARI RIBEIRO**  
PF/GR



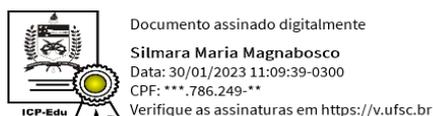
**EDUARDO DE MELLO GARCIA**  
SETIC



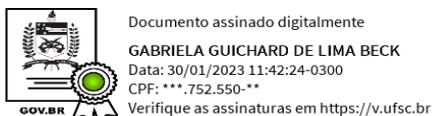
**CARLA CERDOTE DA SILVA**  
DDP/PRODEGESP



**TIAGO PASITO SCHULTZ**  
CTS/ARARANGUÁ

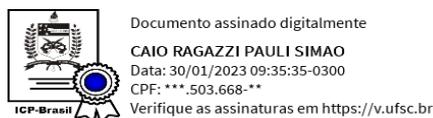


**SILMARA MARIA MAGNABOSCO**  
BU/TECDI

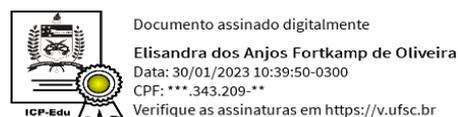


**GABRIELA GUICHAD DE LIMA BECK**  
CAA/CED

**MILENE BARAZZUTTI**  
AGECOM



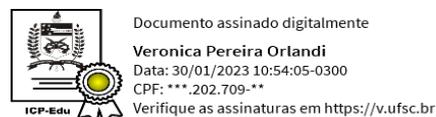
**CAIO RAGAZZI PAULI SIMÃO**  
DCOM/PROAD



**ELISANDRA DOS ANJOS FORTKAMP DE OLIVEIRA – NDI/CED**

**DOUGLAS FRANCISCO KOVALESKI**  
DAS/PRODEGES

**DAUANA BERENDT INÁCIO**  
DAP/PRODEGESP



**VERÔNICA PEREIRA ORLANDI**  
BU/DGG

---

CATIELI NUNES DE FIGUEIREDO  
BLUMENAU



Documento assinado digitalmente  
**Takanori Ogawa**  
Data: 30/01/2023 10:11:13-0300  
CPF: \*\*\*.893.299-\*\*  
Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

---

TAKANORI OGAWA  
CURITIBANOS



Documento assinado digitalmente  
**NELSON DELFINO**  
Data: 30/01/2023 10:32:03-0300  
CPF: \*\*\*.058.519-\*\*  
Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

---

NELSON DELFINO  
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO

---

CLÁUDIA MILANEZI  
ARARANGUÁ

---

VANESSA MENDONÇA MENDES VARGAS  
JOINVILLE

### Membros Suplentes do GT:



Documento assinado digitalmente  
**Marcelo Cassanta Antunes**  
Data: 30/01/2023 10:23:34-0300  
CPF: \*\*\*.807.140-\*\*  
Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

---

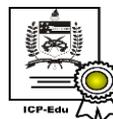
MARCELO CASSANTA ANTUNES  
DAP/PRODEGESP



Documento assinado digitalmente  
**HELIO RODAK DE QUADROS JUNIOR**  
Data: 30/01/2023 14:00:02-0300  
CPF: \*\*\*.875.429-\*\*  
Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

---

NICOLLE DONEDA RUZZA  
DAS/PRODEGESP



Documento assinado digitalmente  
**Nicole Esposto Biondo**  
Data: 30/01/2023 15:29:02-0300  
CPF: \*\*\*.738.778-\*\*  
Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

---

HÉLIO RODAK DE QUADROS JUNIOR  
PREFEITURA UNIVERSITÁRIA - CIS

---

NICOLE ESPOSTO BIONDO  
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO



Documento assinado digitalmente  
**Emanuel Martins Burigo**  
Data: 30/01/2023 11:15:34-0300  
CPF: \*\*\*.477.689-\*\*  
Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

---

EMANUEL MARTINS BÚRIGO  
DDP/PRODEGESP

As justificativas dos membros que não assinam este documento encontram-se no Anexo IV