

RELATÓRIO GERENCIAL DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO – PGD

2025

20
anos
UFERSA





EQUIPE TÉCNICA DE ELABORAÇÃO

PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO - PROPLAN

José Domingues Fontenele Neto
Pró-reitor

Kerginaldo Nogueira de Medeiros
Pró-reitor Adjunto

DIVISÃO DE PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA

Talita de Oliveira e Souza
Diretora

Juliete Vieira do Couto
Administradora

Diêgo da Costa Medeiros
Estatístico

Cintia Moreira da Silva
Estagiária

APRESENTAÇÃO

Este relatório gerencial, em conformidade com a Resolução Consuni/Ufersa nº 73/2024, tem como objetivo conhecer e avaliar os benefícios e os resultados decorrentes da implementação do Programa de Gestão por Desempenho - PGD na Ufersa no ano de 2025.

Os dados e análises apresentados avaliam o andamento dessa experiência, considerando o conteúdo e o escopo estabelecidos na Resolução supramencionada, os quais são obrigatórios. O intuito é fornecer uma ferramenta que subsidiem decisões do Conselho de Administração - Consad relacionadas à manutenção, ajustes necessários ou adaptação da modalidade. Para a construção deste relatório, foram seguidos os itens estabelecidos no artigo 41 da [Resolução Consuni/Ufersa N.º 73/2024](#). Além disso, para os dados sobre a operacionalização do programa, foram consultados setores-chave da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e enviados formulários on-line aos três grupos diretamente envolvidos: chefes das unidades, servidores participantes e usuários dos serviços.

Com base na prescrição normativa e na análise dos dados coletados, este relatório está estruturado em quatro partes. Inicialmente, na Introdução, apresenta-se uma contextualização do PGD na Ufersa, incluindo sua trajetória de implementação e relevância institucional. Em seguida, na seção de Materiais e Métodos, são descritos os procedimentos adotados para a coleta e análise dos dados, abrangendo tanto os indicadores administrativos quanto os questionários aplicados. Na seção de Resultados, são apresentadas e discutidas as análises quantitativas e qualitativas, em consonância com os elementos previstos no artigo 41 da [Resolução Consuni/Ufersa nº 73/2024](#). Por fim, nas Considerações Finais, são sintetizados os principais achados do estudo, acompanhados de recomendações voltadas ao aprimoramento do programa.

1. INTRODUÇÃO

A evolução dos modelos de trabalho experimentou uma ruptura histórica significativa, acelerada pela pandemia de Covid-19, que forçou a transição do modelo tradicional para formas mais flexíveis de atuação. Embora a crise sanitária tenha sido o catalisador inicial para o trabalho remoto na Ufersa em 2020, o cenário atual reflete a consolidação dessa prática como uma necessidade de adaptação às demandas do mundo pós-moderno (SECURATO, 2023).

Nesse contexto, o teletrabalho deixou de ser uma medida emergencial para se tornar uma ferramenta estratégica de gestão. A implementação do PGD na Universidade busca, portanto, institucionalizar os benefícios observados nessa trajetória, como o ganho de produtividade e a melhoria na qualidade de vida dos servidores, garantindo a eficiência e a continuidade dos serviços prestados à comunidade acadêmica.

O teletrabalho na Ufersa teve sua origem em 2020 como uma resposta emergencial à pandemia de Covid-19, funcionando inicialmente de forma remota e não estruturada por dois anos. Após o retorno integral às atividades presenciais em junho de 2022, a modalidade foi temporariamente suspensa até que pudesse ser institucionalizada como uma ferramenta de gestão estratégica.

A transição para o modelo atual consolidou-se com a aprovação do PGD em outubro de 2022, iniciando um projeto piloto em 2023 que validou a eficiência da modalidade. Desde então, o programa passou de uma medida de crise para um processo de expansão e modernização, sendo atualmente regido pela [Resolução Consuni/Ufersa nº 73/2024](#), que adapta a normativa interna às exigências federais e foca em resultados técnicos e produtividade.

2. MATERIAIS E MÉTODOS

A avaliação do PGD teve como objetivo analisar a evolução de indicadores institucionais relacionados à participação dos servidores Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs) no programa, à produtividade das unidades organizacionais e a aspectos associados ao absenteísmo, considerando variações no quantitativo de agentes públicos e nos níveis de adesão ao programa entre os anos de 2024 e 2025. A análise buscou identificar padrões e mudanças ao longo do período, tanto no consolidado institucional quanto no âmbito das unidades organizacionais.

Em outra vertente da análise, a avaliação do PGD foi realizada por meio da aplicação de questionários, os quais buscaram captar a percepção das chefias, servidores e usuários acerca de aspectos como satisfação, eficiência, qualidade das entregas, disponibilidade, comunicação, usabilidade dos sistemas, capacitações, benefícios e dificuldades do teletrabalho, continuidade do PGD, aderência ao programa e boas práticas. Os dados obtidos foram submetidos a análises estatísticas por meio de métodos quantitativos e qualitativos. As análises quantitativas incluíram a utilização de frequências absolutas e relativas, com representação em gráficos de barras. Já as análises qualitativas envolveram a construção de nuvens de palavras, análise de polaridade e categorização por eixos temáticos.

2.1 Indicadores de Participação e Produtividade no PGD

Foram utilizados dados administrativos institucionais referentes ao quantitativo de servidores TAEs, à participação no PGD — tanto em termos absolutos quanto percentuais — e ao volume de entregas realizadas por unidade organizacional. Esses dados referem-se ao mês de dezembro dos anos de 2024 e 2025, e foram fornecidos pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE), extraídos do Sistema Integrado de Administração de Pessoal (SIAPE) e do sistema Polare.

Para fins de análise, foram considerados apenas os servidores TAEs ativos permanentes da instituição, excluindo-se aqueles cedidos a outros órgãos. A

partir dessas informações, foram calculados indicadores como o percentual de adesão ao PGD por unidade organizacional e no consolidado institucional, bem como uma medida de produtividade relativa, obtida pela razão entre o número de entregas finalizadas e o total de servidores em PGD em cada unidade.

Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva, com comparações entre os anos de 2024 e 2025, permitindo identificar variações no quantitativo de servidores, nos níveis de adesão ao programa e na produção registrada. Ressalta-se que a análise da produtividade possui caráter exploratório, não sendo adequada a comparação direta entre unidades organizacionais, em razão das diferenças na natureza das atividades desempenhadas e da ausência de padronização nas entregas registradas no sistema Polare.

Destaca-se ainda que, em virtude da mudança de sistema (do Sistema de Gestão de Pessoas - SisGP para o Polare), não foi possível realizar análises comparativas da produtividade com períodos anteriores a 2025, limitando a avaliação longitudinal desse indicador. Ainda assim, os dados apresentados constituem uma linha de base relevante para futuras análises comparativas ao longo do tempo, especialmente no âmbito de cada unidade organizacional.

2.2 Questionários

Foram elaborados três formulários: um destinado aos usuários dos serviços, contendo 11 questões; outro voltado aos participantes do PGD, com 24 questões; e um terceiro direcionado às chefias, composto por 29 questões. As questões foram divididas em abertas e fechadas. As questões fechadas incluíram tanto itens com única alternativa de resposta quanto itens que permitiam a seleção de múltiplas opções. Além disso, em algumas questões, foi disponibilizada a opção “outro”, possibilitando ao respondente incluir, por escrito, uma resposta não contemplada entre as alternativas apresentadas.

Os formulários foram estruturados com o objetivo de avaliar, de forma ampla, a eficiência, a efetividade e os resultados do PGD, bem como a percepção dos diferentes públicos envolvidos — chefias, participantes e usuários dos serviços.



As questões contemplaram tanto aspectos objetivos, relacionados a dados mensuráveis e operacionais do programa, quanto aspectos subjetivos, voltados à percepção dos respondentes sobre qualidade do trabalho, desempenho, comunicação, benefícios, desafios e satisfação.

2.2.1 Análise Estatística do Questionários

Os dados coletados por meio do questionário foram tratados, organizados e analisados com o auxílio do software R (R Core Team, 2025), utilizado tanto para o processamento estatístico quanto para a elaboração dos gráficos apresentados.

As questões objetivas de escolha única, em que o respondente poderia selecionar apenas uma alternativa dentre as opções disponíveis, foram representadas por meio de gráficos de barras. Cada barra representa uma alternativa de resposta, contendo o total absoluto de respondentes e o respectivo percentual, apresentado entre parênteses acima da barra. Os percentuais foram calculados em relação ao total de respondentes da questão, de modo que a soma das alternativas corresponde a 100%.

Para as questões de múltipla escolha, em que era possível selecionar um ou mais itens, também foram elaborados gráficos de barras. Nesse caso, o total apresentado em cada barra corresponde ao número de participantes que selecionaram determinado item, e o percentual foi calculado em relação ao total de respondentes da questão (ou do questionário, quando aplicável). Diferentemente das questões de escolha única, a soma dos percentuais pode ultrapassar 100%, sendo cada item analisado de forma independente quanto à sua incidência.

As questões abertas foram analisadas por meio de procedimentos qualitativos, adotando-se estratégias distintas conforme a natureza da pergunta. Nas questões que envolvem a percepção dos respondentes, foi elaborada uma nuvem de palavras com o objetivo de identificar os termos mais recorrentes e destacar visualmente os aspectos mais mencionados. Em seguida,

procedeu-se à leitura e interpretação das respostas, buscando compreender o sentido atribuído pelos participantes e qualificar a análise dos resultados.

Já nas questões relacionadas a sugestões e boas práticas, as respostas abertas passaram por processo de organização e padronização textual, a fim de garantir maior consistência analítica. Posteriormente, realizou-se a sistematização das manifestações em eixos temáticos representativos, permitindo a consolidação das principais contribuições apresentadas. Ressalta-se que uma mesma resposta pôde contemplar mais de um tema, considerando a possibilidade de múltiplas sugestões em uma única resposta. A partir dessa classificação, foram calculados o total de ocorrências por eixo temático e o respectivo percentual em relação ao número total de respostas, resultando em gráfico de barras que evidencia a incidência de cada tema.

3. RESULTADOS

3.1 Resultados dos indicadores de Participação e Produtividade

De acordo com dados fornecidos pela Progepe, em dezembro de 2024, a Ufersa possuía 505 servidores TAEs em exercício, dos quais 162 participavam do PGD, representando aproximadamente 32,08% do quadro de pessoal. Em dezembro de 2025, observou-se 170 servidores participantes do PGD, em um total de 533 técnicos, correspondendo a 31,90% do total de servidores TAE's, indicando uma pequena redução de 0,18%. A pequena redução de 0,18 ponto percentual observada no período pode ser explicada pelo aumento do número total de servidores, possivelmente influenciado pelo ingresso de novos servidores em estágio probatório, sem indicar uma diminuição efetiva da adesão ao programa.

Tabela 1: Participação dos servidores TAE's no PGD (2024-2025).

Ano	TAE's	TAE's em PGD	Percentual
2024	505	162	32,08%
2025	533	170	31,90%

Fonte: Ufersa (2026)



A Tabela 2 apresenta a distribuição dos servidores TAEs em exercício e a participação no PGD, por unidade organizacional, nos meses de dezembro de 2024 e 2025. Observam-se variações no quantitativo total de servidores e nos percentuais de adesão ao programa entre as unidades apresentadas e ao longo do período analisado. Ressalta-se que a tabela contempla apenas as unidades que possuíam servidores participantes do PGD no período de referência.

Tabela 2: Participação dos servidores TAE's no PGD por Unidade Organizacional (2024–2025).

Unidade Organizacional	2024			2025		
	TAE	TAE em PGD	Percentual	TAE	TAE em PGD	Percentual
PROGEPE	33	32	96,97%	41	38	92,68%
REITORIA	6	6	100,00%	10	9	90,00%
SIN	25	16	64,00%	24	20	83,33%
PROPLAN*	17	15	88,24%	19	15	78,95%
PROAD	34	28	82,35%	38	27	71,05%
SUTIC	23	18	78,26%	24	17	70,83%
AUDINT	4	2	50,00%	4	2	50,00%
CAMPUS CARAÚBAS	46	25	54,35%	49	22	44,90%
CAMPUS ANGICOS	38	14	36,84%	41	15	36,59%
CAMPUS PDF	35	4	11,43%	38	5	13,16%

Fonte: Ufersa (2026)

De modo geral, observa-se que, em 2024, a maioria das unidades apresentou elevados percentuais de adesão ao PGD, com destaque para a REITORIA (100%), a PROGEPE (96,97%), a PROPLAN (88,24%) e a PROAD (82,35%). Já em 2025, embora ainda se observe uma participação relevante em diversas

unidades, há uma tendência de redução nos percentuais de adesão em parte delas, como PROPLAN (78,95%), PROAD (71,05%), SUTIC (70,83%) e PROGEPE (92,68%).

Por outro lado, destaca-se o aumento na adesão ao PGD observado na SIN, que passou de 64,00% em 2024 para 83,33% em 2025, evidenciando avanço significativo na participação. Destaca-se também a estabilidade verificada na AUDINT, que manteve o percentual de 50,00% em ambos os anos.

Em relação às unidades com menores níveis de adesão, permanecem em evidência os campi do interior, especialmente o Campus Pau dos Ferros (PDF), que, apesar de apresentar leve aumento, passou de 11,43% para 13,16%, mantendo-se com os menores percentuais entre as unidades; o Campus Angicos, com leve redução passando de 36,84% em 2024 para 36,59% em 2025; e o Campus Caraúbas, que apresentou redução de 54,35% para 44,90%.

De forma geral, os dados indicam que, apesar da ampla adoção do PGD na instituição, há heterogeneidade entre as unidades organizacionais, com movimentos distintos de expansão e retração da adesão, sugerindo a necessidade de análises mais aprofundadas para compreender os fatores que influenciam a participação no programa.

Nesse contexto, ao se considerar o quantitativo total de servidores TAEs, observa-se que o número passou de 261 em 2024 para 288 em 2025, indicando expansão do quadro de pessoal no período analisado. Esse crescimento ocorreu de forma relativamente distribuída entre as unidades, com destaque para PROGEPE (de 33 para 41), REITORIA (de 6 para 10), PROAD (de 34 para 38) e CAMPUS CARAÚBAS (de 46 para 49), enquanto a SIN apresentou leve redução (de 25 para 24) e a AUDINT manteve-se estável.

Essas variações refletem movimentações institucionais, como ingresso de novos servidores, redistribuições e ajustes internos de lotação, e impactam diretamente os percentuais de adesão ao PGD, ao alterar o total de servidores elegíveis em cada unidade. Dessa forma, parte das reduções observadas nos



percentuais de participação pode estar associada ao aumento do denominador (total de TAEs), não implicando necessariamente diminuição no número absoluto de servidores participantes, o que reforça a importância de uma análise conjunta dos indicadores.

A Tabela 3 apresenta o quantitativo de entregas finalizadas no âmbito do PGD, por unidade organizacional no ano de 2025. Adicionalmente, é apresentada uma medida derivada correspondente à razão entre o número de entregas concluídas e a quantidade de servidores TAEs em PGD em cada unidade, permitindo uma visão relativa da produção média por servidor participante do programa.

Tabela 3: Desempenho das Atividades do PGD por Unidade Organizacional.

Unidade Organizacional	Entregas	Entregas por TAE
CAMPUS CARAÚBAS	18094	822
CAMPUS ANGICOS	8543	570
PROPLAN	8480	565
PROGEPE	6893	181
PROAD	5410	200
SIN	4303	215
SUTIC	4233	249
REITORIA	845	94
CAMPUS PDF	560	112
AUDINT	55	28

Fonte: Ufersa (2026)

Observa-se que há variação significativa no quantitativo absoluto de entregas entre as unidades organizacionais, refletindo diferenças no porte das equipes e

na natureza das atividades desempenhadas. Unidades como o Campus Caraúbas, Campus Angicos e PROPLAN apresentam maiores volumes de entregas, enquanto unidades como AUDINT, Campus Pau dos Ferros (PDF) e Reitoria registram quantitativos mais reduzidos.

Ao considerar a razão entre entregas e número de servidores em PGD, nota-se também heterogeneidade entre as unidades, indicando diferenças na média de produção por servidor. No entanto, é importante ressaltar que não é adequado realizar comparações diretas de desempenho entre as unidades organizacionais, tendo em vista as particularidades de cada área, como a complexidade das atividades, os tipos de entregas realizadas e as especificidades operacionais.

Além disso, a ausência de padronização nas entregas registradas no sistema Polare limita análises comparativas mais precisas, uma vez que diferentes unidades podem registrar atividades com níveis distintos de granularidade e critérios de contabilização.

Apesar dessas limitações, os dados apresentados constituem uma linha de base importante, podendo subsidiar análises comparativas longitudinais dentro de cada unidade ao longo do tempo. Ressalta-se, contudo, que não foi possível realizar a comparação com o ano de 2024, em razão da mudança de sistema — do Sisgp para o atual Polare —, o que compromete a compatibilidade dos dados entre os períodos.

Dessa forma, recomenda-se que, com a consolidação do uso do sistema Polare e eventual padronização dos registros, análises futuras possam explorar com maior robustez a evolução do desempenho das unidades no âmbito do PGD.

A Tabela 4 apresenta a evolução do número de afastamentos por licença para tratamento de saúde no período de 2024 a 2025, permitindo observar a variação deste indicador ao longo dos dois anos analisados.

Tabela 4: Evolução dos Afastamentos por Licença para Tratamento de Saúde (2024–2025).

2024	2025
32	46

Fonte: Ufersa (2026)

Verifica-se um aumento no número de afastamentos por licença para tratamento de saúde, passando de 32 registros em 2024 para 46 em 2025, o que representa um acréscimo de 14 ocorrências no período.

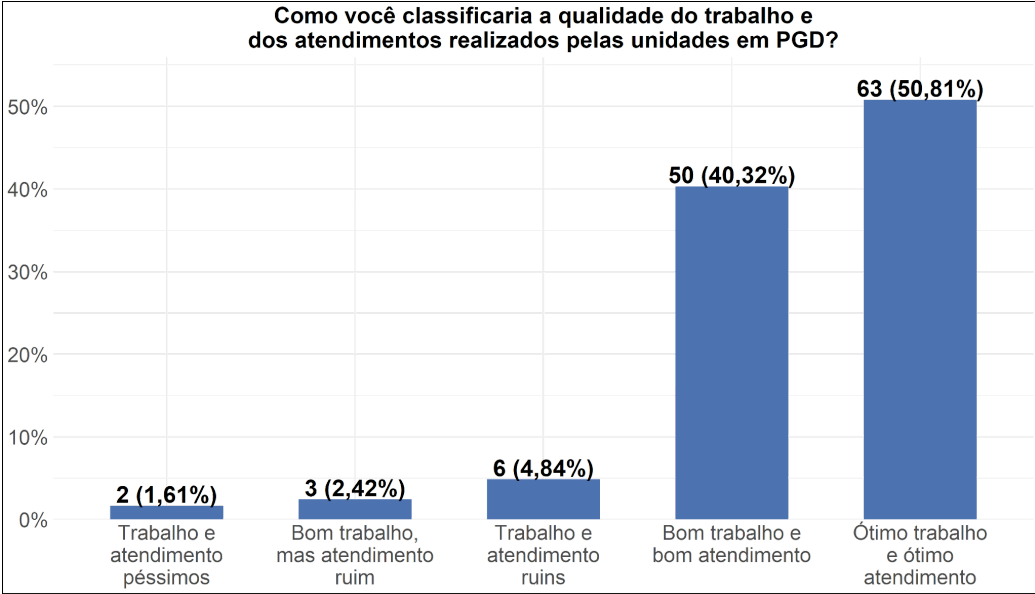
3.2 Resultados dos Questionários

3.2.1 Resposta dos usuários

A análise do formulário aplicado aos usuários do sistema contou com 124 respostas. O tratamento dos dados foi realizado por meio de abordagem quantitativa, nas questões objetivas, com cálculo de frequências e percentuais, e qualitativa, nas questões abertas, mediante análise textual e categorização temática das respostas. Essa combinação metodológica permitiu não apenas identificar tendências gerais, mas também compreender percepções, sugestões e experiências relatadas pelos respondentes.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 1: “Como você classificaria a qualidade do trabalho e dos atendimentos realizados pelas unidades em PGD?”.

Gráfico 1: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 1).



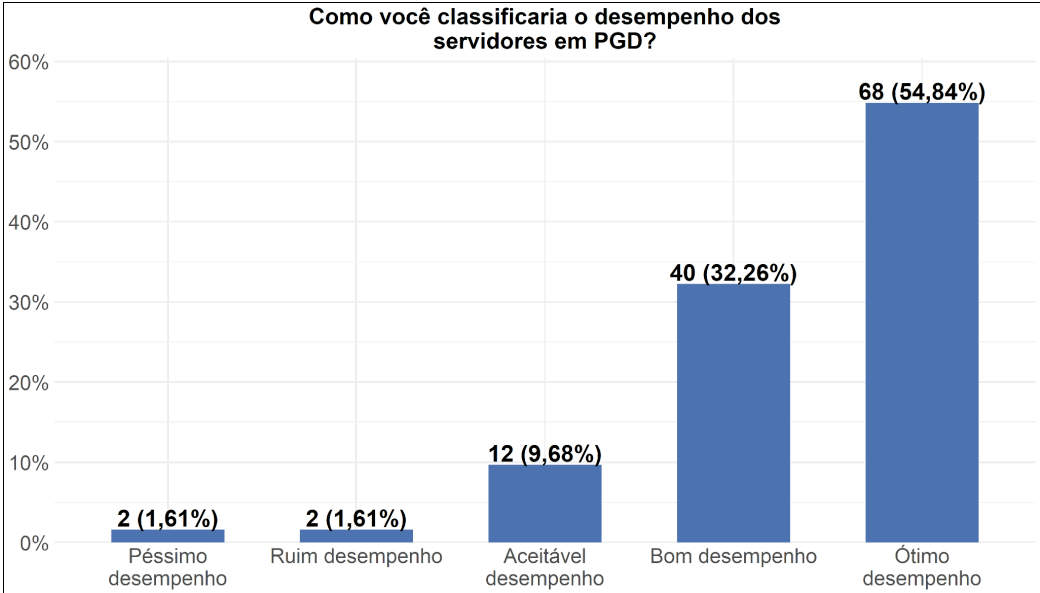
Fonte: Ufersa (2026)

Os resultados indicam elevado nível de satisfação com as unidades em PGD, com 91,13% das respostas classificando o trabalho e o atendimento como bons ou ótimos. As avaliações negativas somam 6,45%, sendo 4,84% referentes à categoria “trabalho e atendimento ruins” e 1,61% à categoria “trabalho e atendimento péssimos”, sugerindo que eventuais insatisfações são pontuais. Observa-se, ainda, uma pequena parcela de 2,42% que avalia positivamente o trabalho, mas aponta fragilidades no atendimento, indicando oportunidade de aprimoramento na experiência do usuário.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 2: “Como você classificaria o desempenho dos servidores em PGD?”.



Gráfico 2: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 2).



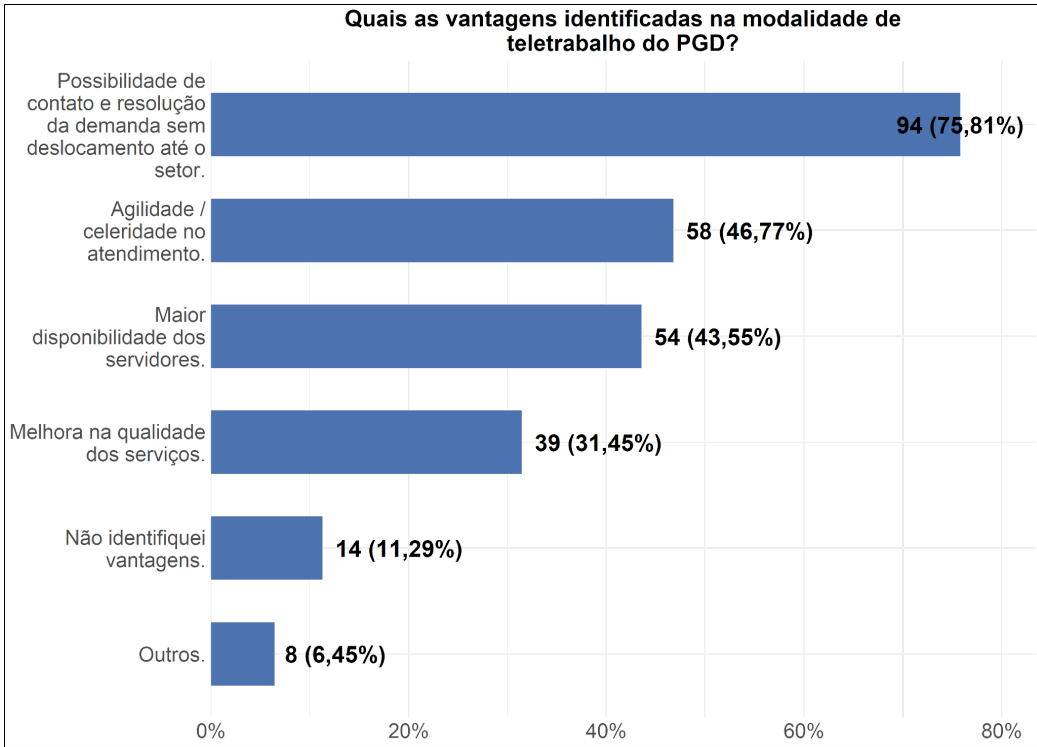
Fonte: Ufersa (2026).

Os resultados evidenciam avaliação amplamente positiva quanto ao desempenho dos servidores em PGD. A maioria dos respondentes classificou o desempenho como ótimo (54,84%), seguido de bom (32,26%), totalizando 87,10% de avaliações positivas. A categoria “aceitável” corresponde a 9,68% das respostas, indicando percepção intermediária quanto ao desempenho. Já as avaliações negativas apresentam baixa incidência, com 1,61% classificando como ruim e 1,61% como péssimo, somando 3,22% do total.

Embora esses percentuais negativos não tenham sido destacados graficamente devido à baixa representatividade, sua menção é relevante para fins de análise completa. De modo geral, os dados indicam elevado grau de confiança no desempenho dos servidores que atuam em PGD, com insatisfações pontuais.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 3: “Quais as vantagens identificadas na modalidade de teletrabalho do PGD?”.

Gráfico 3: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Usuários (Questão 3).



Fonte: Ufersa (2026).

A principal vantagem apontada pelos usuários foi a possibilidade de contato e resolução da demanda sem necessidade de deslocamento até o setor, assinalada por 75,81% dos participantes (94 respostas), evidenciando que a facilidade de acesso aos serviços é o aspecto mais valorizado. Também se destacaram a agilidade/celeridade no atendimento (46,77%), a maior disponibilidade dos servidores (43,55%) e a melhora na qualidade dos serviços (31,45%), indicando percepção positiva quanto à eficiência e à qualidade das entregas no âmbito do PGD. Por outro lado, 11,29% dos respondentes

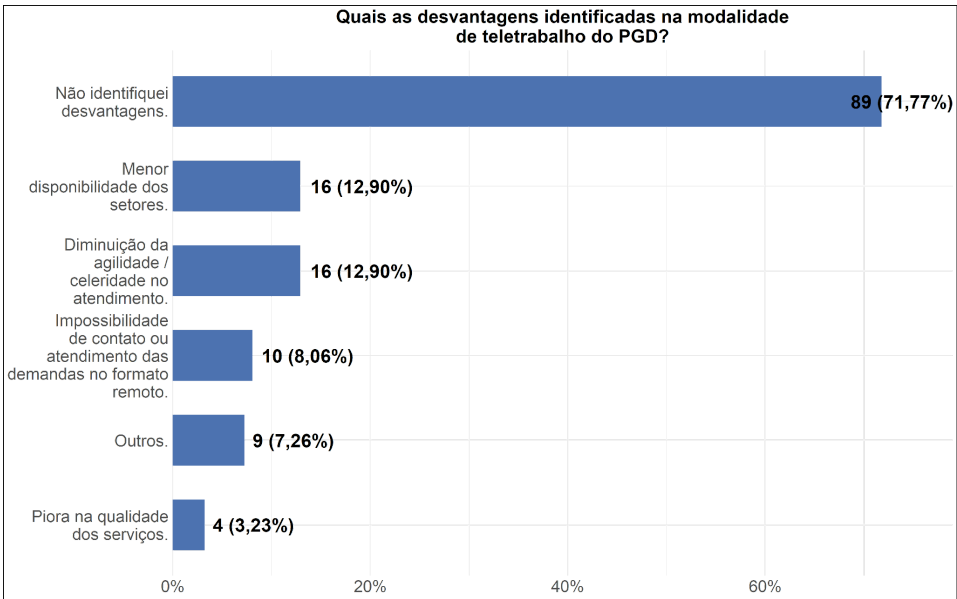


afirmaram não identificar vantagens na modalidade, percentual minoritário, mas relevante para identificar possíveis melhorias.

A alternativa “Outros” foi selecionada por 6,45% dos participantes, com oito manifestações distintas. As respostas abertas reforçam os dados quantitativos e acrescentam percepções relacionadas principalmente à melhoria da qualidade de vida dos servidores, ao impacto positivo no clima organizacional, ao aumento da eficiência e da disponibilidade, além da redução de custos institucionais e benefícios ambientais. Esses registros ampliam a compreensão dos efeitos do PGD, evidenciando impactos que vão além da prestação direta do serviço.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 4: “Quais as desvantagens identificadas na modalidade de teletrabalho do PGD?”.

Gráfico 4: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Usuários (Questão 4).



Fonte: Ufersa (2026).

O gráfico apresenta as desvantagens identificadas na modalidade de teletrabalho do PGD. Observa-se que a maioria dos respondentes, 89 participantes (71,77%), afirmou não ter identificado desvantagens na modalidade. Entre aqueles que apontaram algum aspecto negativo, as principais respostas foram: menor disponibilidade dos setores, com 16 respostas (12,90%), e diminuição da agilidade/celeridade no atendimento, também com 16 respostas (12,90%). Em seguida, aparece a impossibilidade de contato ou atendimento das demandas no formato remoto, com 10 respostas (8,06%). A opção “Outros” registrou 9 respostas (7,26%), enquanto a piora na qualidade dos serviços foi mencionada por 4 respondentes (3,23%).

Na categoria “Outros” as manifestações reforçam principalmente questões relacionadas à perda do contato presencial, à redução do contato humano e à menor convivência com colegas de trabalho. Também foram citadas dificuldades de comunicação, percepção de processos menos claros, menor oferta de serviços presenciais e sensação de enfraquecimento do vínculo e do sentimento de pertencimento. Houve ainda registro de caso específico relacionado à necessidade de aguardar atendimento presencial para resolução de demanda, apesar do reconhecimento de que, na maioria das situações, os atendimentos ocorrem de forma adequada e célere.

Ao analisar conjuntamente os gráficos de vantagens e desvantagens, observa-se uma aparente discordância. Uma parcela menor dos participantes aponta redução da agilidade, menor disponibilidade dos setores e dificuldades de comunicação como desvantagens. Esses aspectos não necessariamente anulam a percepção dos respondentes da questão anterior com as vantagens, mas revelam que tais benefícios podem não ser percebidos de forma homogênea em todos os setores ou situações específicas.

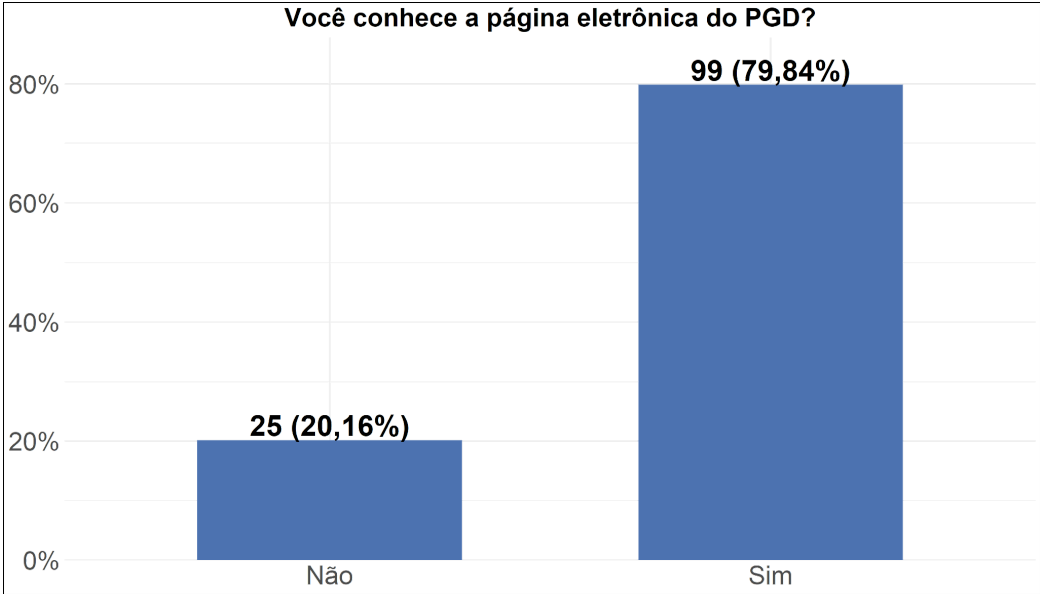
Essa diferença pode indicar que, embora o modelo seja considerado rápido e eficaz, existem desafios operacionais e comunicacionais que impactam a experiência de parte dos usuários. Assim, os dados sugerem que o teletrabalho apresenta resultados positivos globais, mas demanda



aprimoramentos pontuais para mitigar percepções de perda de celeridade ou de contato institucional.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 5: “Você conhece a página eletrônica do PGD?”.

Gráfico 5: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 5).



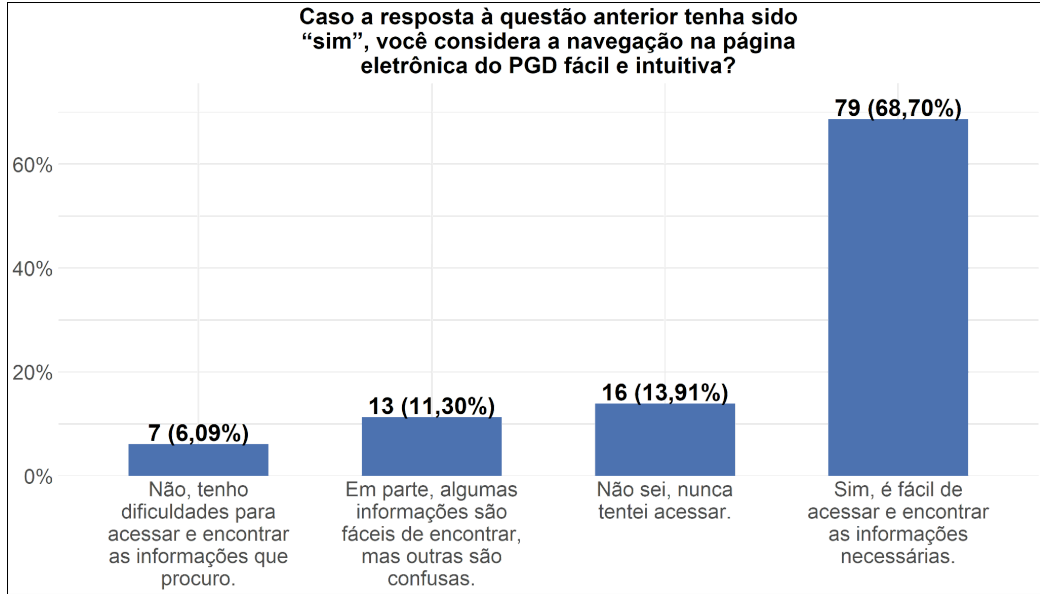
Fonte: Ufersa (2026)

Os resultados indicam que a maioria dos respondentes conhece a página eletrônica do PGD, correspondendo a 79,84% das respostas (99 participantes). Por outro lado, 20,16% (25 participantes) declararam não conhecer a página. Embora o nível de conhecimento da página eletrônica do PGD seja elevado, a existência de aproximadamente um quinto dos respondentes que desconhecem esse canal sugere a necessidade de fortalecimento das estratégias de divulgação e comunicação institucional.

Verificou-se coerência entre as respostas às questões sobre conhecimento e navegação na página do PGD. Entre os respondentes que declararam não conhecer a página, a maioria indicou não ter tentado acessá-la ou não respondeu à questão subsequente. Observou-se apenas um caso isolado de resposta inconsistente, sem impacto estatisticamente relevante sobre os resultados gerais.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 6: “Caso a resposta à questão anterior tenha sido “sim”, você considera a navegação na página eletrônica do PGD fácil e intuitiva?”.

Gráfico 6: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 6).



Fonte: Ufersa (2026)

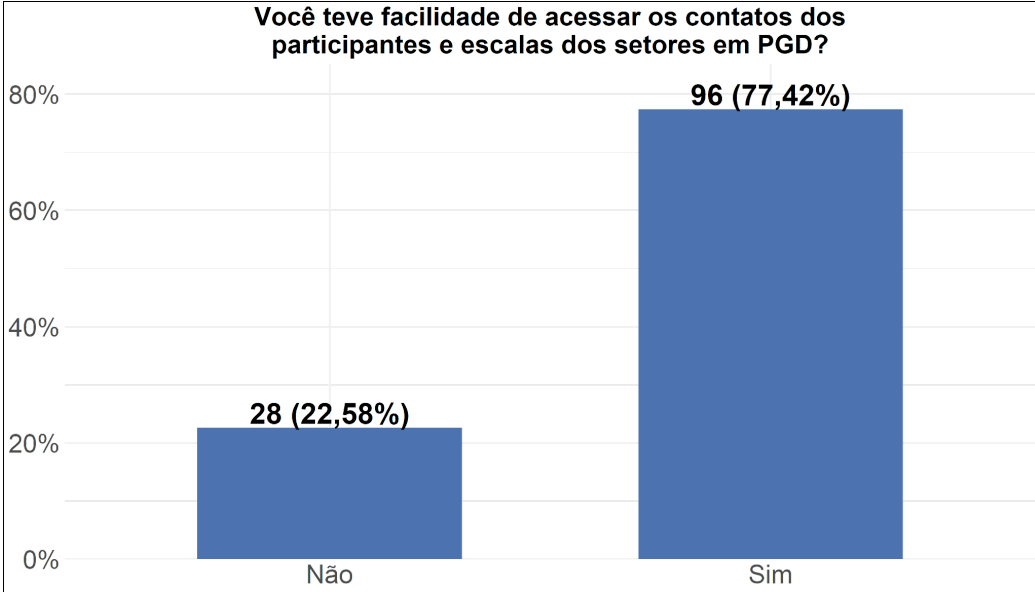
A questão obteve 115 respostas. De modo geral, os resultados demonstram avaliação majoritariamente positiva quanto à navegabilidade da página eletrônica do PGD. Contudo, a existência de dificuldades pontuais e de respondentes que nunca acessaram o site indica oportunidade para



aprimoramento da experiência do usuário e fortalecimento das estratégias de divulgação institucional.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 7: “Você teve facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD?”.

Gráfico 7: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 7).

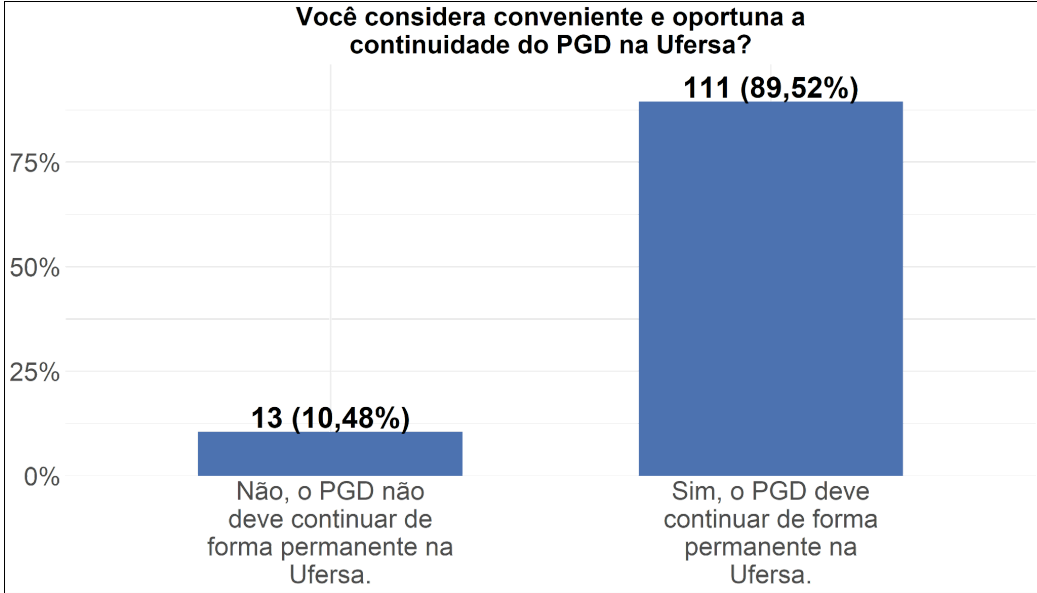


Fonte: Ufersa (2026)

Os resultados indicam que a maioria dos respondentes (77,42%) afirmou ter facilidade para acessar os contatos dos participantes e as escalas dos setores em PGD. Por outro lado, 22,58% relataram não ter essa facilidade. Embora a maioria dos respondentes indiquem facilidade de acesso às informações de contato e escalas dos setores em PGD, o percentual de aproximadamente 23% que relata dificuldades evidencia oportunidade de aprimoramento na organização, divulgação ou atualização desses dados, visando ampliar a transparência e a acessibilidade das informações institucionais.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 8: “Você considera conveniente e oportuna a continuidade do PGD na Ufersa?”.

Gráfico 8: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 8).



Fonte: Ufersa (2026)

Os resultados indicam ampla concordância quanto à continuidade do PGD na Ufersa. Observa-se que 89,52% dos respondentes manifestam-se favoráveis à continuidade permanente do programa, enquanto 10,48% posicionam-se contrariamente. O elevado percentual de apoio evidencia percepção majoritariamente positiva quanto aos impactos e à relevância institucional do PGD.

A análise de frequência de termos nas justificativas favoráveis à continuidade do PGD revela predominância de vocábulos associados a “qualidade”, “vida”, “trabalho”, “atendimento” e “gestão”. Tal distribuição lexical sugere que os argumentos favoráveis concentram-se na



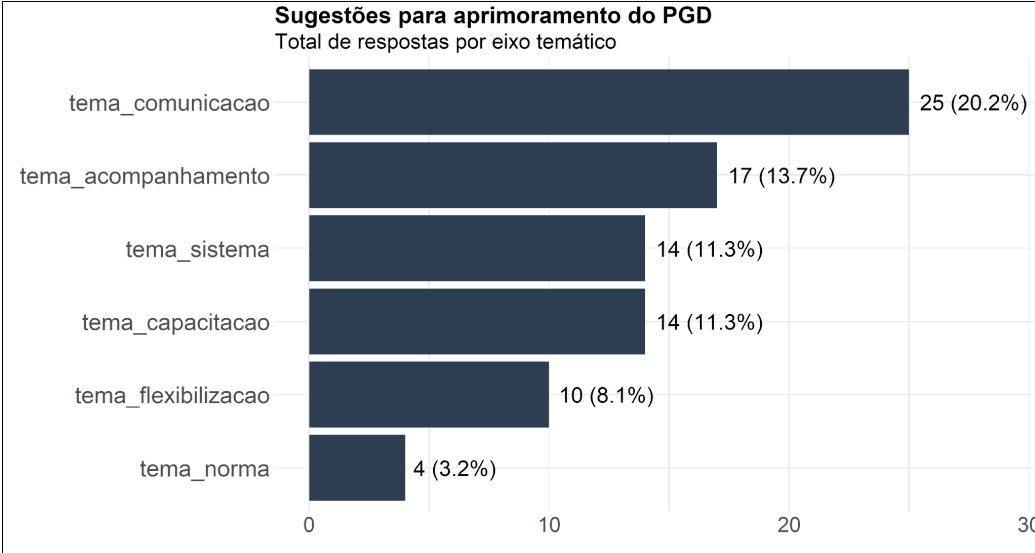
A análise lexical da questão aberta indica predominância de termos associados a avaliações positivas do teletrabalho, com destaque para “positivo”, “boa” e “ótima”. Observa-se forte associação entre teletrabalho e “qualidade”, tanto no que se refere à qualidade do serviço quanto à qualidade de vida dos servidores. Também se destacam termos relacionados à produtividade e eficiência, sugerindo percepção de manutenção ou melhoria do desempenho institucional.

A leitura individual das ocorrências revelou que as afirmações contendo os termos “ótimo”, “positivo” e correlatos foram empregadas de forma afirmativa, sem associação a construções de negação. Não foram identificadas estruturas como “não é positivo” ou “não considero ótimo” vinculadas a essas palavras nas respostas analisadas.

Dessa forma, conclui-se que a predominância de termos positivos na nuvem de palavras reflete efetivamente uma avaliação favorável ao teletrabalho por parte dos respondentes, não se tratando de artefato decorrente de interpretação automática ou ambiguidade textual.

Para a análise da questão 11: “O que você sugere para o aprimoramento do PGD na Ufersa?”, as respostas abertas foram inicialmente padronizadas por meio de tratamento textual. Em seguida, realizou-se a categorização temática com base em palavras-chave associadas a eixos previamente definidos (comunicação, acompanhamento, sistema, capacitação, flexibilização e normatização). Ressalta-se que uma mesma resposta pôde ser classificada em mais de um eixo temático. A partir dessa classificação, calcularam-se as ocorrências e os percentuais por tema, apresentados no gráfico a seguir.

Gráfico 11: Distribuição das respostas por eixo temático – Usuários (Questão 11).



Fonte: Ufersa (2026)

A análise das sugestões para aprimoramento do PGD evidencia que a principal demanda dos respondentes refere-se à melhoria da comunicação (20,2%), seguida por aspectos relacionados ao acompanhamento das atividades (13,7%). Também se destacam sugestões voltadas ao aprimoramento dos sistemas utilizados e à oferta de capacitação (ambos com 11,3%). Observa-se menor incidência de propostas relacionadas à normatização do programa (3,2%), indicando que as sugestões concentram-se predominantemente em aspectos operacionais e de gestão, e não na revisão estrutural do modelo.

3.2.2 Resposta dos servidores participantes do PGD

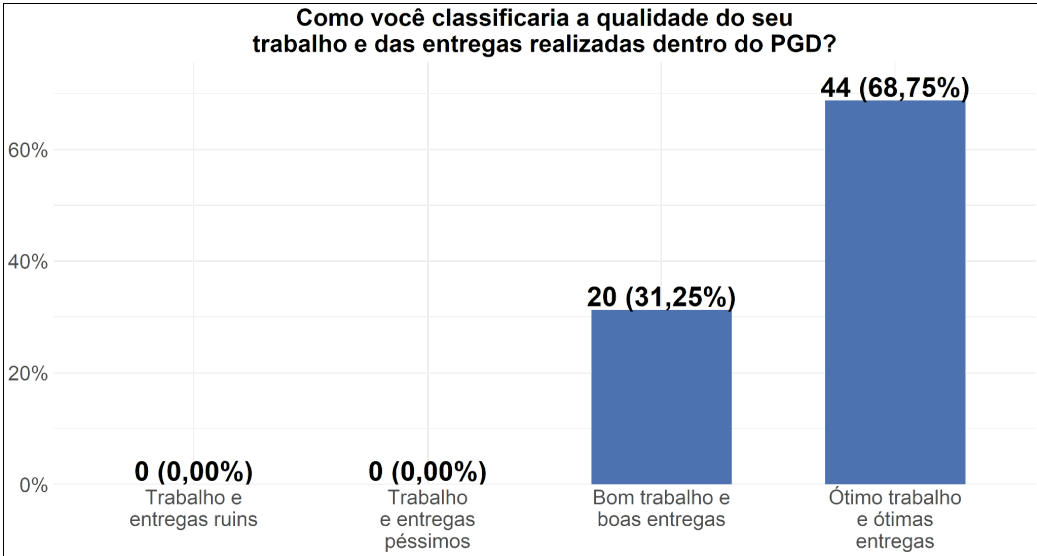
O formulário direcionado aos participantes do PGD obteve 64 respondentes. Assim como no grupo anterior, a análise contemplou duas dimensões complementares: quantitativa, para as questões fechadas, possibilitando mensuração de percepções e avaliações; e qualitativa, para as questões discursivas, por meio de análise lexical e classificação por eixos temáticos.



Essa abordagem permitiu identificar padrões de avaliação, sugestões de aprimoramento e boas práticas implementadas nas unidades.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 1: “Como você classificaria a qualidade do seu trabalho e das entregas realizadas dentro do PGD?”.

Gráfico 12: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 1).

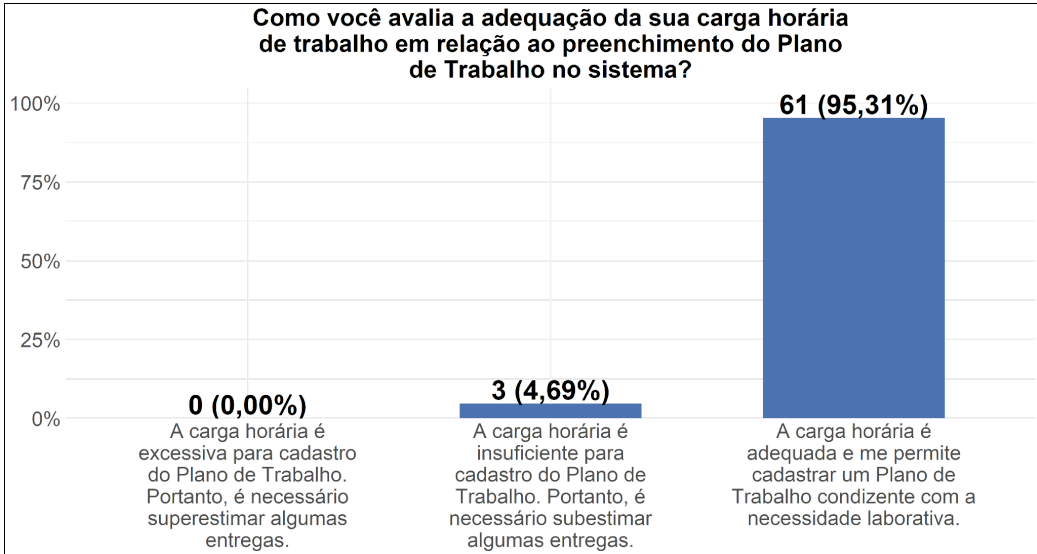


Fonte: Ufersa (2026)

A percepção dos participantes do PGD sobre a qualidade do seu trabalho e das entregas realizadas situa-se integralmente nas categorias “bom” e “ótimo”, sendo que a avaliação “ótimo” representa a maioria das respostas (68,75%). Destaca-se que não houve registro de avaliações negativas entre os participantes, evidenciando uma percepção amplamente favorável quanto à qualidade das atividades desempenhadas no âmbito do Programa.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 2: “Como você avalia a adequação da sua carga horária de trabalho em relação ao preenchimento do Plano de Trabalho no sistema?”.

Gráfico 13: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 2).



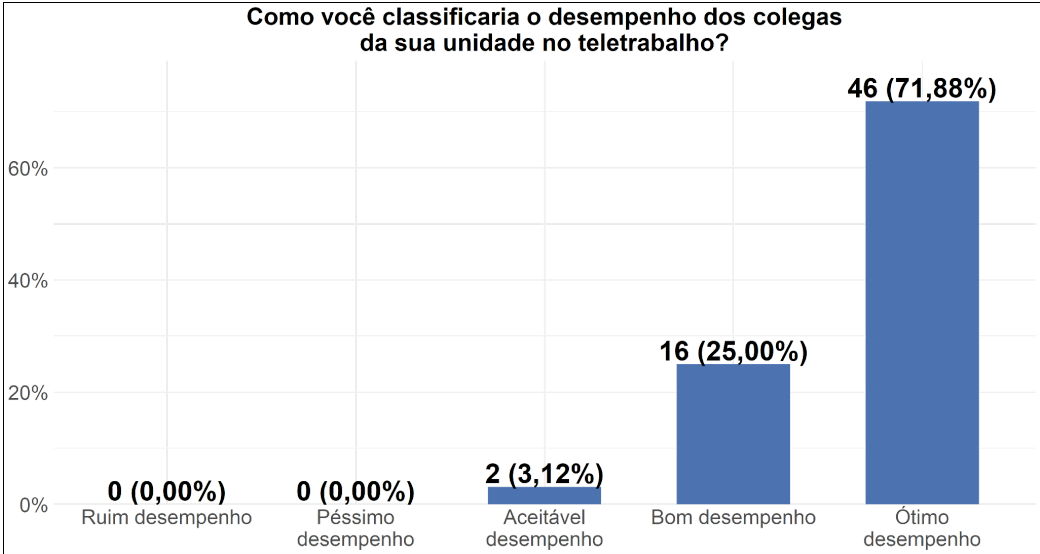
Fonte: Ufersa (2026)

Os resultados evidenciam elevado grau de adequação da carga horária ao Plano de Trabalho, com 95,31% de avaliações positivas. A percepção de insuficiência é residual (4,69%) e não houve registros de carga horária considerada excessiva, indicando equilíbrio no dimensionamento das atividades.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 3: “Como você classificaria o desempenho dos colegas da sua unidade no teletrabalho?”.



Gráfico 14: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 3).

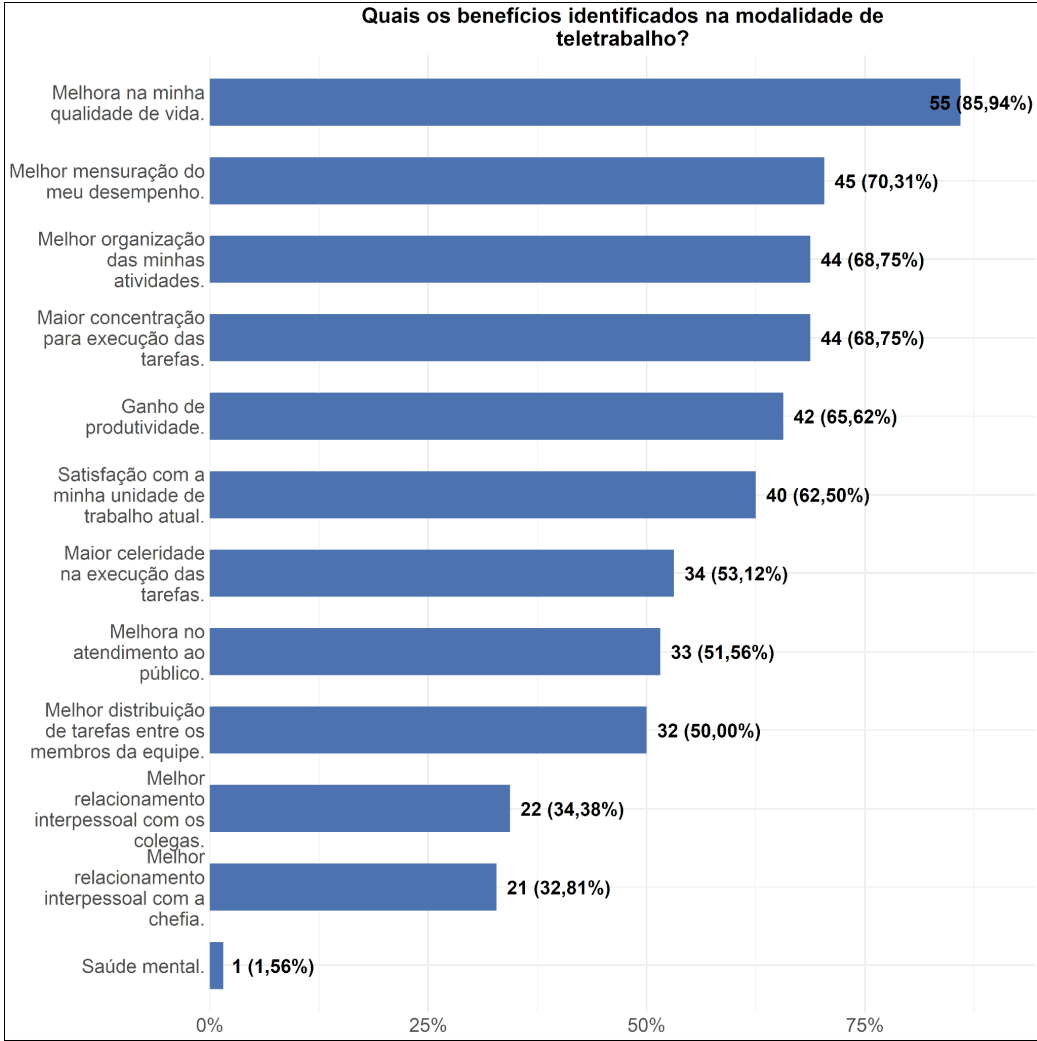


Fonte: Ufersa (2026)

Observa-se avaliação amplamente positiva do desempenho dos colegas no teletrabalho. As categorias “Ótimo” e “Bom” concentram 96,88% das respostas, sendo “Ótimo desempenho” predominante (71,88%). Não houve registros de avaliações negativas (“Ruim” ou “Péssimo”), indicando elevada percepção de eficácia e comprometimento da equipe no regime de teletrabalho.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 4: “Quais os benefícios identificados na modalidade de teletrabalho?”.

Gráfico 15: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Participantes (Questão 4).



Fonte: Ufersa (2026)

Os dados evidenciam uma percepção amplamente positiva dos participantes quanto aos benefícios decorrentes da implementação do teletrabalho no âmbito do PGD. O aspecto mais mencionado foi a melhora na qualidade de



vida, assinalada por 85,94% dos respondentes, indicando que o impacto pessoal da modalidade constitui o principal benefício percebido.

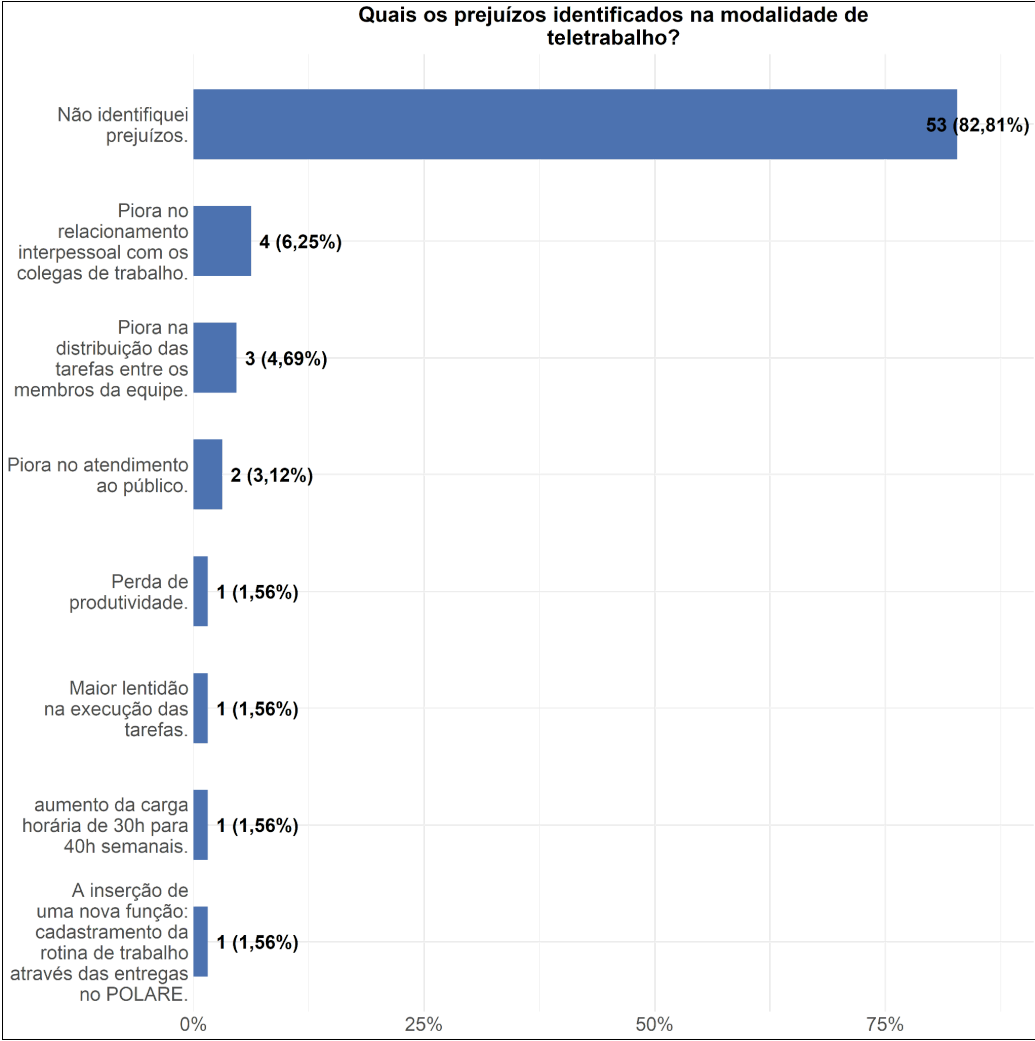
No campo organizacional, observam-se percentuais expressivos relacionados à melhor mensuração do desempenho (70,31%), à melhor organização das atividades (68,75%) e à maior concentração para execução das tarefas (68,75%), além do ganho de produtividade (65,62%). Esses resultados sugerem que os participantes percebem o teletrabalho como um modelo que favorece a organização do trabalho, o foco nas atividades e a eficiência na execução das demandas.

Também se destacam percepções positivas quanto à prestação dos serviços, com 53,12% indicando maior celeridade na execução das tarefas e 51,56% apontando melhora no atendimento ao público. Tais dados indicam que parte significativa dos respondentes associa o teletrabalho não apenas a benefícios individuais, mas também a impactos favoráveis na qualidade e agilidade dos serviços prestados.

Aspectos relacionados às relações interpessoais foram mencionados com menor frequência, como melhor relacionamento com colegas (34,38%) e com a chefia (32,81%), o que pode indicar que esses elementos não são percebidos como os principais efeitos da modalidade, embora ainda representem resultados positivos para parcela considerável dos participantes. De forma geral, os resultados demonstram que os benefícios percebidos concentram-se tanto na dimensão individual (especialmente na qualidade de vida) quanto na dimensão organizacional e institucional, envolvendo produtividade, organização do trabalho e eficiência na execução das atividades.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 5: “Quais os prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho?”.

Gráfico 16: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Participantes (Questão 5).



Fonte: Ufersa (2026)



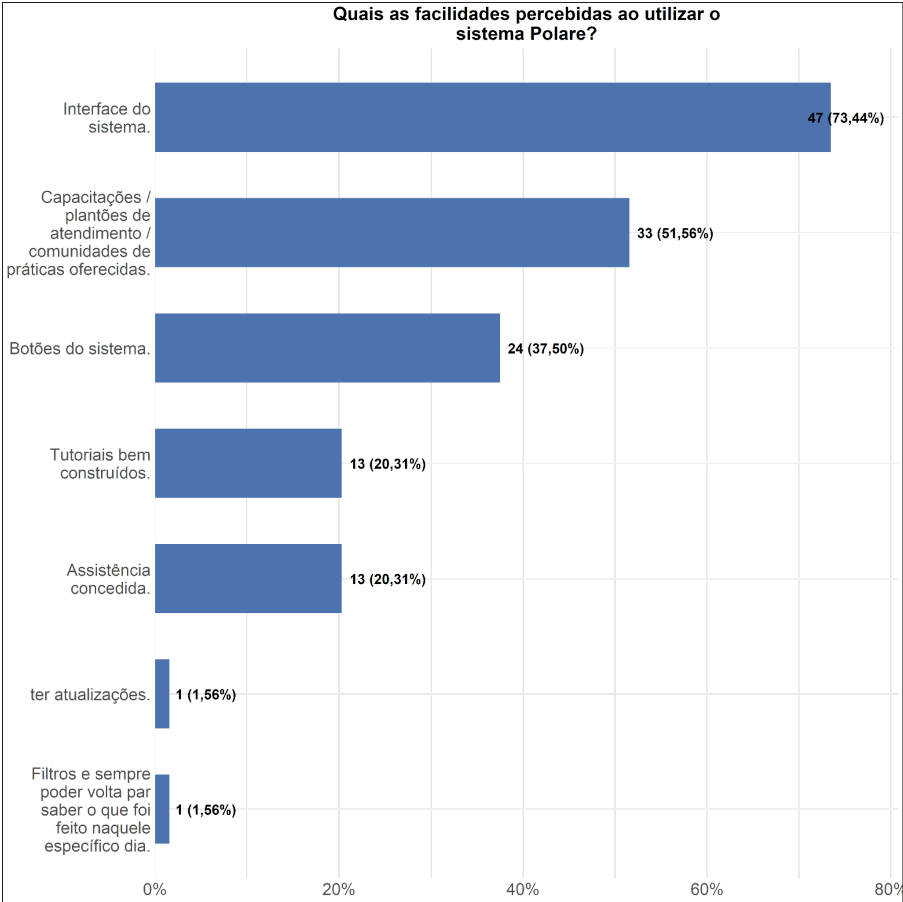
Os resultados indicam que a grande maioria dos participantes (82,81%) afirmou não ter identificado prejuízos decorrentes da modalidade de teletrabalho, o que reforça a percepção predominantemente positiva já observada nas análises anteriores. Entre os prejuízos mencionados, os percentuais foram reduzidos e distribuídos entre diferentes aspectos. A piora no relacionamento interpessoal com colegas de trabalho foi apontada por 6,25% dos respondentes, seguida pela piora na distribuição das tarefas entre os membros da equipe (4,69%) e pela piora no atendimento ao público (3,12%).

Outros itens, como perda de produtividade, maior lentidão na execução das tarefas, aumento da carga horária semanal e insegurança quanto à nova forma de cadastramento das entregas, foram mencionados por apenas um participante (1,56%) em cada, indicando ocorrências pontuais.

De modo geral, os dados demonstram que os prejuízos percebidos são minoritários e dispersos, não configurando tendência predominante entre os participantes. Ainda assim, os aspectos relacionados ao relacionamento interpessoal e à organização interna das atividades merecem atenção, por envolverem dimensões qualitativas importantes para a sustentabilidade da modalidade no longo prazo.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 6: “Quais as facilidades percebidas ao utilizar o sistema Polare?”.

Gráfico 17: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Participantes (Questão 6).



Fonte: Ufersa (2026).

No que se refere às facilidades percebidas no uso do Sistema Polare, os resultados indicam que a interface do sistema foi o principal aspecto positivo apontado pelos participantes, sendo mencionada por 73,44% dos respondentes. O dado sugere que a estrutura visual e a organização das informações favorecem a navegação e a operacionalização das atividades no âmbito do PGD. As capacitações, plantões de atendimento e comunidades de



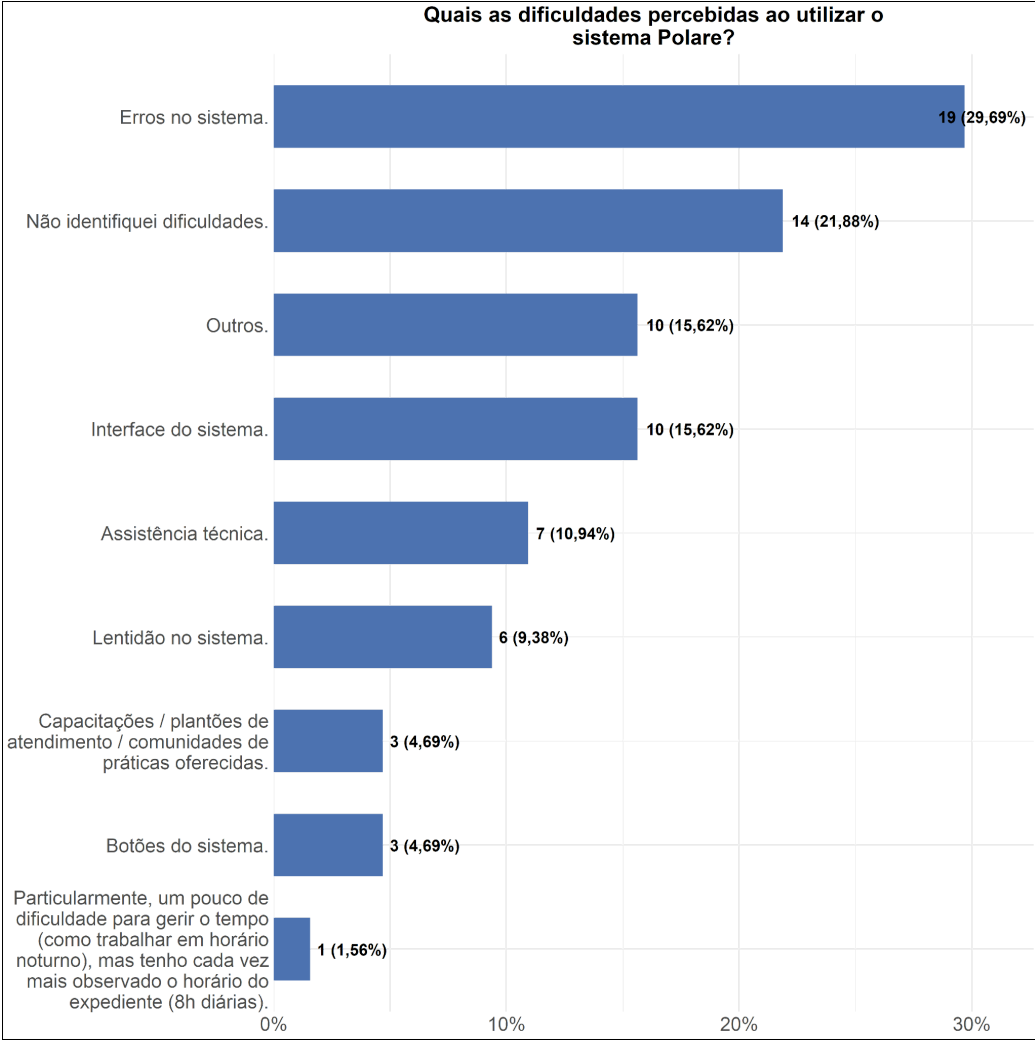
práticas oferecidas também foram destacadas por 51,56% dos participantes, evidenciando a relevância das ações de apoio institucional para o uso adequado da ferramenta.

Entre os demais aspectos, destacam-se os botões e comandos do sistema (37,50%), bem como os tutoriais disponibilizados e a assistência concedida, ambos mencionados por 20,31% dos respondentes. Esses resultados reforçam a importância dos mecanismos de suporte técnico e orientativo para a consolidação do uso do sistema.

As demais menções, como necessidade de atualizações e funcionalidades específicas de filtros (1,56% cada), aparecem de forma pontual. De modo geral, os dados indicam que o Sistema Polare é percebido como funcional e acessível pela maioria dos participantes, especialmente no que se refere à sua interface e às ações institucionais de suporte.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 7: “Quais as dificuldades percebidas ao utilizar o sistema Polare?”.

Gráfico 18: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Participantes (Questão 7).



Fonte: Ufersa (2026).

Em relação às dificuldades identificadas na utilização do Sistema Polare, o principal ponto mencionado pelos participantes foi a ocorrência de erros no sistema, apontada por 29,69% dos respondentes. Esse dado indica que



instabilidades ou falhas operacionais ainda representam o aspecto mais sensível da experiência de uso. Em seguida, 21,88% afirmaram não ter identificado dificuldades, evidenciando que, embora existam pontos de melhoria, uma parcela relevante dos usuários utiliza o sistema sem entraves significativos.

A categoria “Outros” representa 17,18% dos respondentes, seguida de “Interface do sistema” (15,62%). Também foram mencionadas “Assistência técnica” (10,94%) e “Lentidão do sistema” (9,38%). As categorias “Capacitações / plantões / comunidades de práticas” e “Botões do sistema” apresentaram menor incidência, com 4,69% cada. De forma geral, as dificuldades relatadas concentram-se principalmente em aspectos técnicos e operacionais do sistema, não configurando predominância elevada em nenhuma categoria específica.

No grupo “Outros”, as manifestações concentram-se principalmente em questões como instabilidade do sistema, necessidade de melhorias em funcionalidades, aprimoramentos na visualização das informações, solicitações de atualização do sistema e observações sobre a qualidade dos tutoriais. Também foram mencionadas dificuldades relacionadas à gestão do tempo e à necessidade de maior previsibilidade no cumprimento de prazos. Esses relatos indicam que, embora não configurem um padrão dominante, apontam oportunidades de aperfeiçoamento técnico e operacional do sistema, sobretudo no que se refere à estabilidade, flexibilidade de edição e clareza das informações disponibilizadas ao usuário.

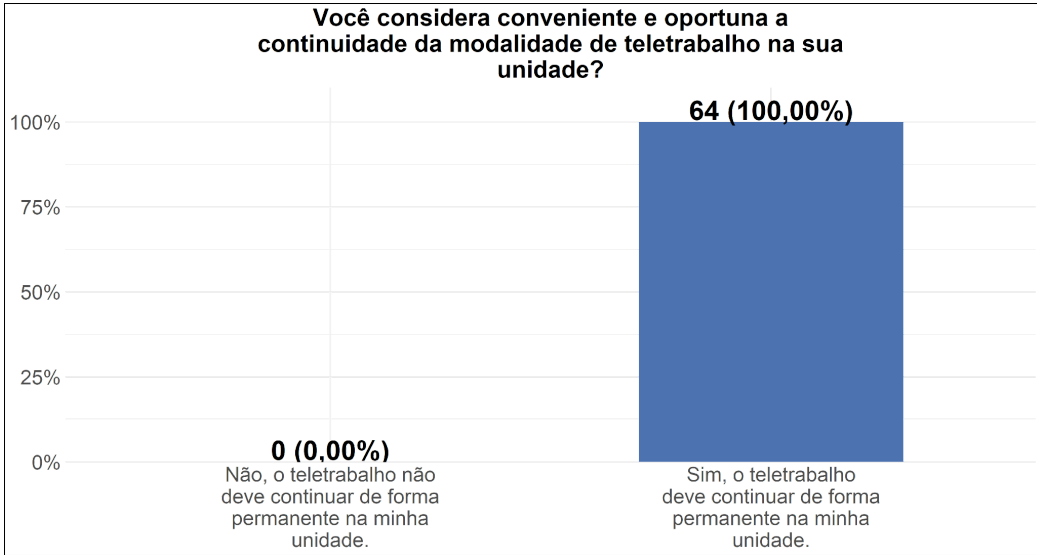
Ao comparar os dados de dificuldades com as facilidades anteriormente identificadas, observa-se um cenário equilibrado, porém predominantemente favorável ao sistema. A interface do sistema, por exemplo, aparece como a principal facilidade (73,44%), mas também é citada como dificuldade por 15,62%. Esse contraste sugere que, embora a maioria considere a interface satisfatória, ainda há espaço para melhorias pontuais na experiência do usuário.

Da mesma forma, as capacitações e ações de apoio institucional foram amplamente reconhecidas como facilitadoras (51,56%), enquanto apenas 4,69% as apontaram como dificuldade, indicando que o suporte oferecido é, em geral, bem avaliado. O ponto de maior atenção refere-se aos erros e instabilidades do sistema, que não aparecem com a mesma intensidade na seção de facilidades, evidenciando que questões técnicas constituem o principal foco de aprimoramento.

Em síntese, os resultados indicam que o Sistema Polare é amplamente percebido como funcional e útil para operacionalização do PGD, embora existam demandas por melhorias técnicas e ajustes operacionais que podem contribuir para elevar ainda mais a satisfação dos usuários.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 8: “Você considera conveniente e oportuna a continuidade da modalidade de teletrabalho na sua unidade?”.

Gráfico 19: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 8).



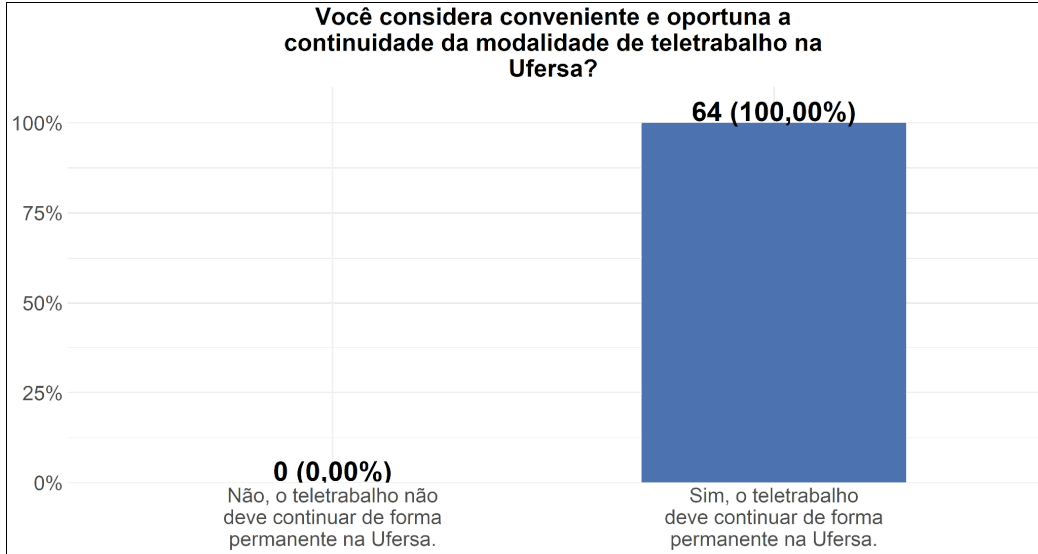
Fonte: Ufersa (2026).



A totalidade dos respondentes (100%) manifestou-se favorável à continuidade da modalidade de teletrabalho em sua unidade. Não houve registros de posicionamento contrário, evidenciando consenso absoluto entre os respondentes quanto à conveniência e oportunidade da manutenção do regime.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 9: “Você considera conveniente e oportuna a continuidade da modalidade de teletrabalho na Ufersa?”.

Gráfico 20: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 9).

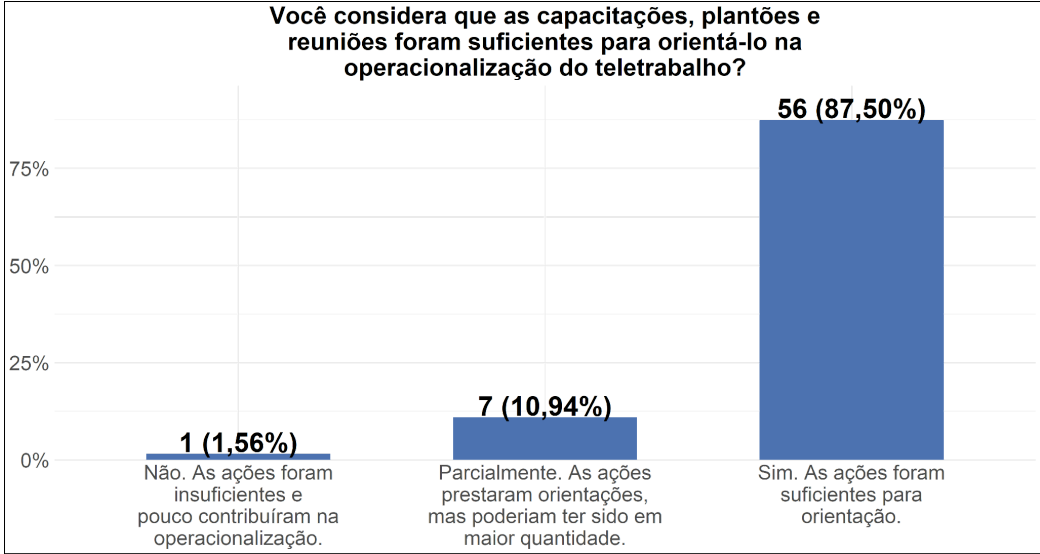


Fonte: Ufersa (2026).

Assim como observado na questão anterior, todos os respondentes manifestaram-se favoráveis à continuidade do teletrabalho de forma permanente na Ufersa. O resultado evidencia coerência nas respostas e reforça a percepção amplamente positiva quanto à manutenção da modalidade, tanto no âmbito das unidades quanto em nível institucional.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 10: “Você considera que as capacitações, plantões e reuniões foram suficientes para orientá-lo(a) na operacionalização do teletrabalho?”.

Gráfico 21: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 10).



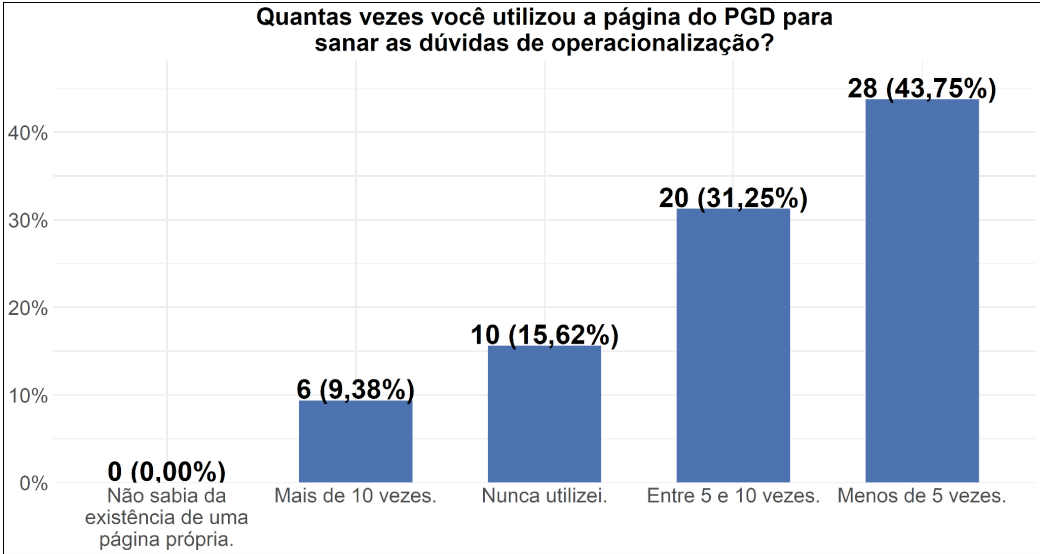
Fonte: Ufersa (2026).

A maioria dos respondentes (87,50%) considerou que as capacitações, plantões e reuniões foram suficientes para orientá-los na operacionalização do teletrabalho. Uma parcela de 10,94% avaliou que as ações foram parcialmente suficientes, indicando que poderiam ter sido ofertadas em maior quantidade. Apenas 1,56% dos participantes entendeu que as ações foram insuficientes. De modo geral, os resultados demonstram avaliação predominantemente positiva quanto às estratégias de orientação adotadas pela instituição.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 11: “Quantas vezes você utilizou a página do PGD para sanar as dúvidas de operacionalização?”.



Gráfico 22: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 11).

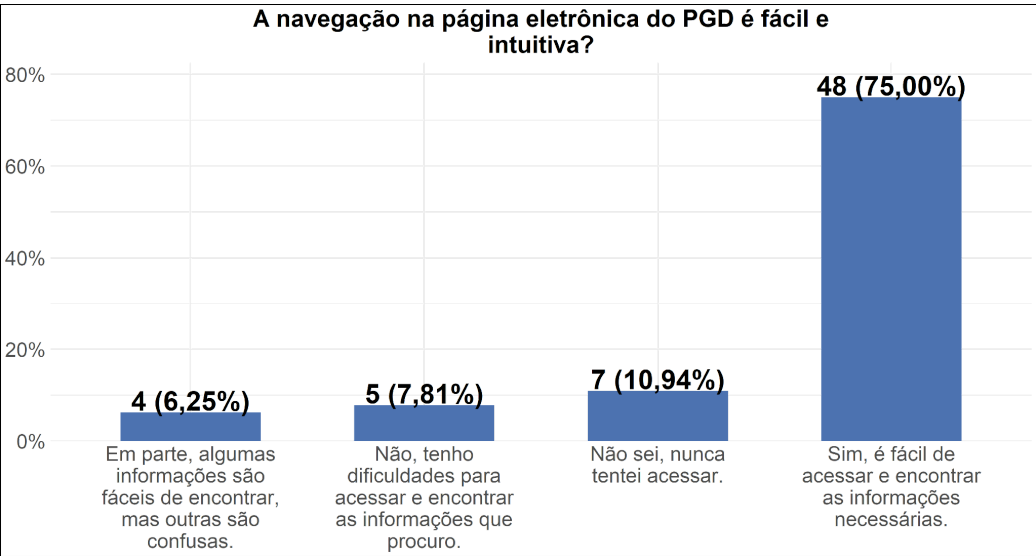


Fonte: Ufersa (2026).

A maior parte dos respondentes utilizou a página do PGD ao menos uma vez para sanar dúvidas sobre a operacionalização. A categoria mais frequente foi “menos de 5 vezes”, com 43,75%, seguida de “entre 5 e 10 vezes” (31,25%). Além disso, 9,38% relataram ter acessado a página mais de 10 vezes. Observa-se que apenas 15,62% afirmaram nunca ter utilizado a página, e nenhum participante declarou desconhecer sua existência. Esses resultados indicam que a página do PGD é amplamente conhecida e utilizada como fonte de apoio, especialmente para consultas pontuais.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 12: “A navegação na página eletrônica do PGD é fácil e intuitiva?”.

Gráfico 23: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 12).

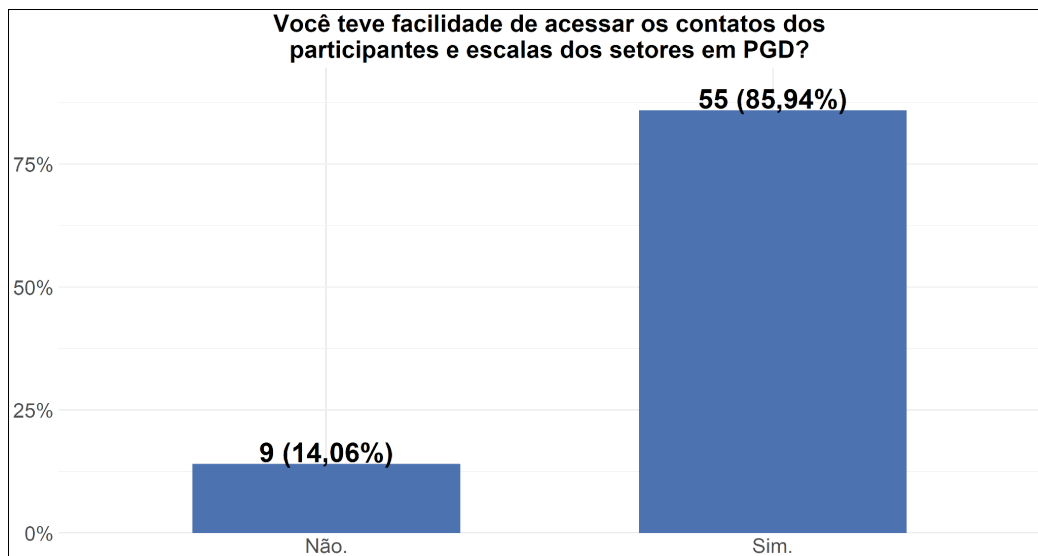


Fonte: Ufersa (2026).

A maioria dos respondentes (75,00%) considera que a navegação na página eletrônica do PGD é fácil e intuitiva, indicando percepção amplamente positiva quanto à usabilidade do sistema. No entanto, 7,81% afirmaram ter dificuldades para acessar e encontrar as informações desejadas, enquanto 6,25% apontaram que, embora algumas informações sejam fáceis de localizar, outras ainda apresentam certo grau de confusão. Além disso, 10,94% informaram não ter tentado acessar a página. De forma geral, os resultados apontam para boa avaliação da experiência de navegação, com indícios pontuais de oportunidades de aprimoramento na organização ou clareza de determinadas informações.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 13: “Você teve facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD?”.

Gráfico 24: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 13).

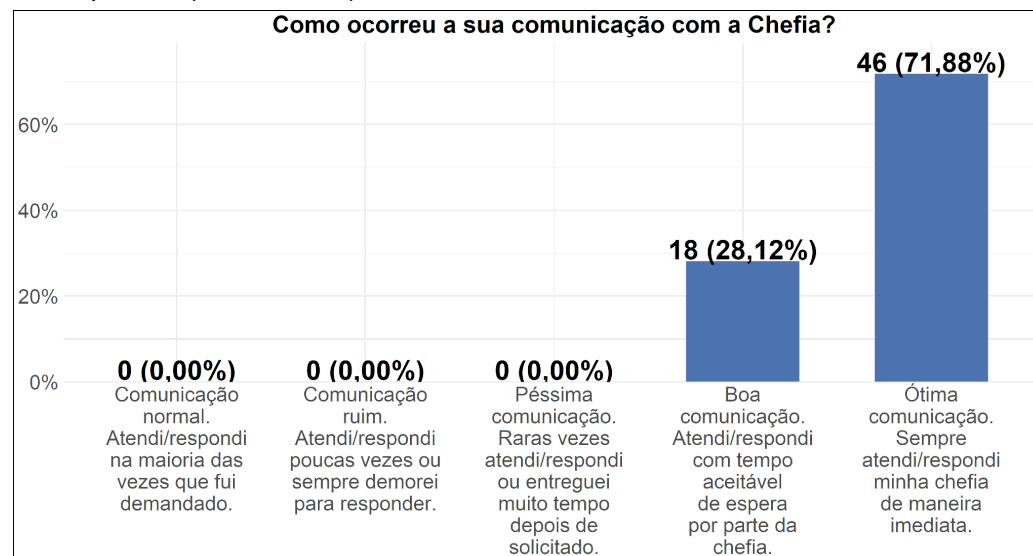


Fonte: Ufersa (2026).

A maioria dos respondentes (85,94%) afirmou ter tido facilidade para acessar os contatos dos participantes e as escalas dos setores no âmbito do PGD, indicando que as informações estão, em geral, acessíveis aos usuários. Por outro lado, 14,06% relataram dificuldades nesse acesso, o que sinaliza a necessidade de avaliar possíveis melhorias na organização, visibilidade ou padronização dessas informações, a fim de garantir maior clareza e acessibilidade para todos.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 14: “Como ocorreu a sua comunicação com a Chefia?”.

Gráfico 25: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 14).



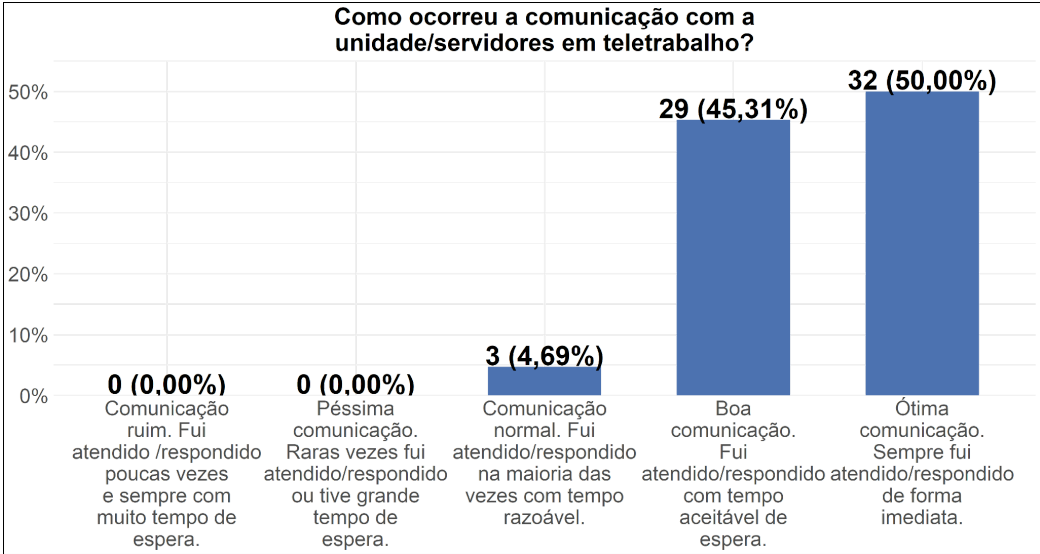
Fonte: Ufersa (2026).

A comunicação com a chefia foi avaliada de forma amplamente positiva pelos respondentes. A maioria (71,88%) classificou a comunicação como ótima, destacando que sempre atendeu ou respondeu de maneira imediata. Além disso, 28,12% consideraram a comunicação boa, afirmando que atenderam ou responderam dentro de um tempo aceitável. Não houve registros de avaliações negativas ou neutras, o que demonstra um elevado nível de alinhamento, disponibilidade e efetividade na comunicação entre servidores e chefias no contexto do teletrabalho.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 15: “Como ocorreu a comunicação com a unidade/servidores em teletrabalho?”.



Gráfico 26: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 15).

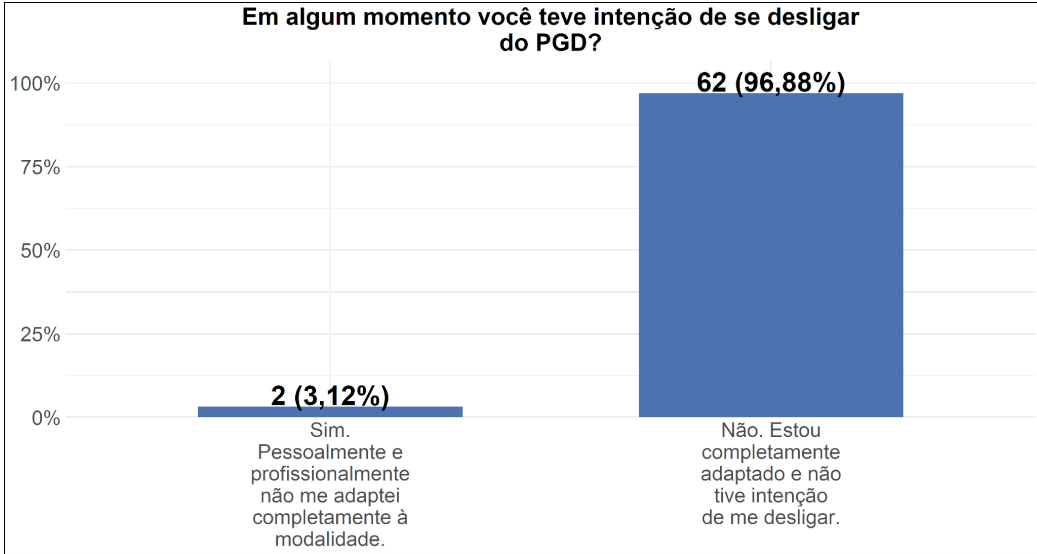


Fonte: Ufersa (2026).

A comunicação com a unidade/servidores em teletrabalho também apresentou avaliação predominantemente positiva. Metade dos respondentes (50,00%) classificou a comunicação como ótima, destacando atendimento e respostas imediatas. Outros 45,31% avaliaram como boa, indicando tempo aceitável de espera. Apenas 4,69% consideraram a comunicação normal, não havendo registros de avaliações negativas (ruim ou péssima). Os resultados demonstram um cenário de comunicação eficaz e bem estruturada entre os membros das unidades em regime de teletrabalho, reforçando a percepção de integração e alinhamento entre os servidores.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 16: “Em algum momento você teve intenção de se desligar do PGD?”.

Gráfico 27: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 16).

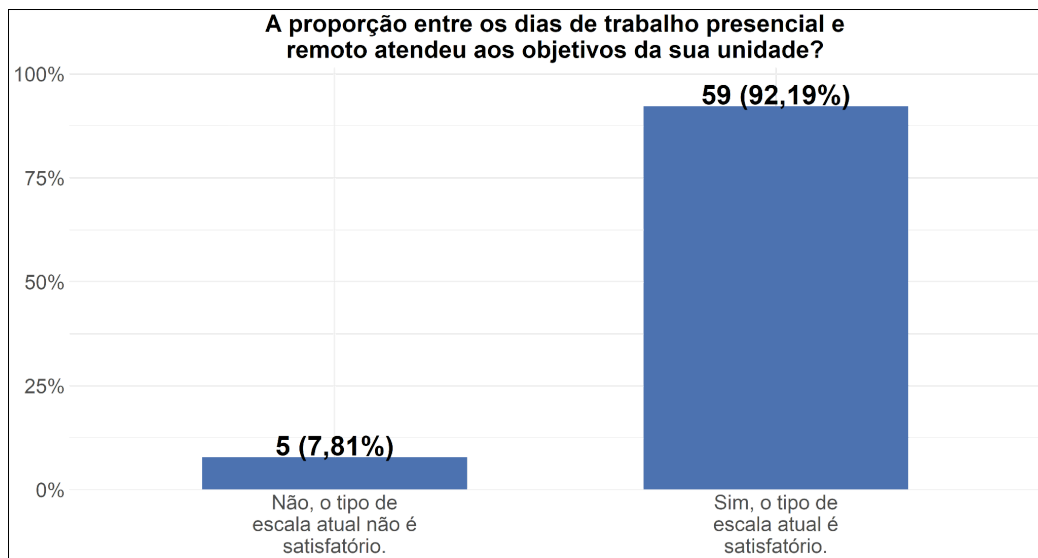


Fonte: Ufersa (2026).

Em relação à intenção de desligamento do PGD, observa-se que a ampla maioria dos respondentes (96,88%) afirmou estar completamente adaptada à modalidade, não tendo considerado a possibilidade de se desligar do programa. Apenas 3,12% relataram que, em algum momento, cogitaram o desligamento por não se adaptarem completamente à modalidade, tanto do ponto de vista pessoal quanto profissional. Os resultados indicam elevado nível de adaptação e satisfação com o regime de teletrabalho, reforçando a consolidação do PGD entre os participantes.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 17: “A proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto atendeu aos objetivos da sua unidade?”.

Gráfico 28: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 17).



Fonte: Ufersa (2026).

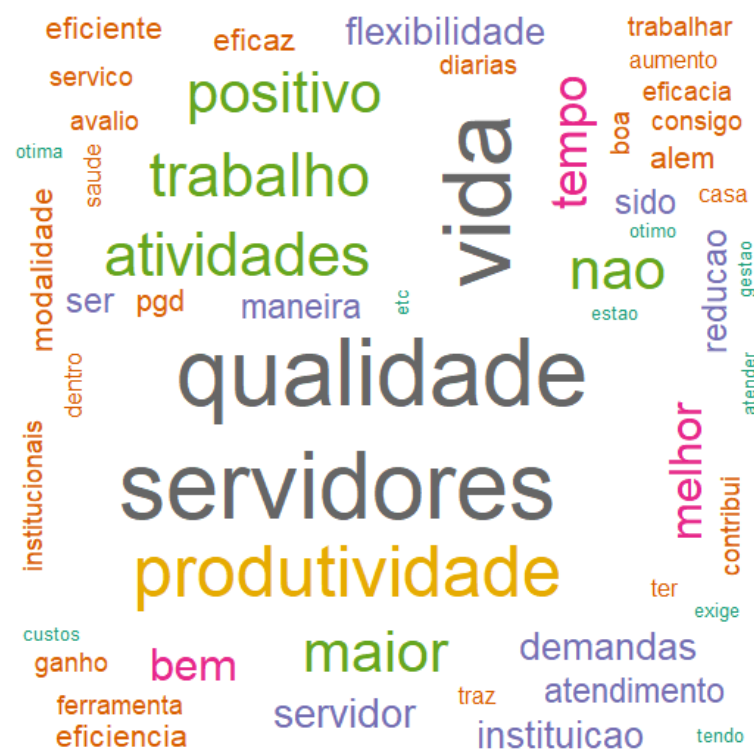
No que se refere à proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto, 92,19% dos respondentes consideram que o modelo de escala atualmente adotado atende de forma satisfatória aos objetivos da unidade. Por outro lado, 7,81% avaliam que a configuração atual não é satisfatória. Os resultados indicam elevada aprovação quanto ao arranjo da escala híbrida, sugerindo que, para a maioria dos participantes, a distribuição entre atividades presenciais e remotas está alinhada às demandas institucionais e operacionais das unidades.

Na questão 18: “Caso a resposta anterior tenha sido ‘não’, qual tipo de escala você acredita ser mais adequada para atender aos objetivos da sua unidade? Justifique sua resposta.”, as justificativas apresentadas pelos respondentes que indicaram insatisfação com a proporção atual entre trabalho presencial e remoto convergem para a necessidade de maior flexibilização das escalas. Observa-se predominância de sugestões que ampliam a carga de trabalho remoto, como a adoção de apenas um dia presencial por semana ou mesmo a implementação de teletrabalho integral, fundamentadas nas especificidades das atividades desenvolvidas pelas unidades. Também se destaca a defesa de

modelos adaptados à realidade de cada setor, em substituição à padronização uniforme das escalas.

Na questão 19: “De maneira geral, qual é a sua percepção sobre o teletrabalho na Ufersa e como você avalia sua eficácia?”, apresenta-se a nuvem de palavras construída a partir das respostas dos participantes, destacando os termos mais recorrentes.

Gráfico 29: Nuvem de palavras – Análise lexical das respostas abertas – Participantes (Questão 19).



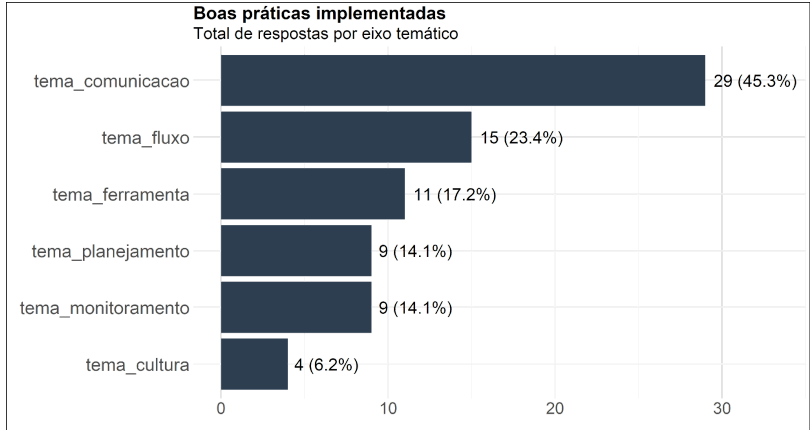
Fonte: Ufersa (2026).



A análise das respostas à questão “De maneira geral, qual é a sua percepção sobre o teletrabalho na Ufersa e como você avalia sua eficácia?” evidencia predominância de termos associados à avaliação positiva, com destaque para “qualidade”, “produtividade”, “melhor”, “eficiente” e “positivo”. A leitura individual das manifestações confirmou a ausência de construções de sentido negativo vinculadas a esses termos, reforçando que a percepção geral é favorável ao modelo. Observa-se ainda forte associação entre teletrabalho e melhoria da qualidade de vida dos servidores, bem como manutenção ou ampliação da produtividade e da eficiência institucional.

Para a análise da questão 20: “Quais as boas práticas implementadas na sua unidade para aprimoramento do PGD?”, as respostas abertas foram inicialmente padronizadas por meio de tratamento textual. Em seguida, realizou-se a categorização temática com base em palavras-chave associadas a eixos previamente definidos (comunicação, fluxo, ferramenta, planejamento, monitoramento e cultura). Ressalta-se que uma mesma resposta pôde ser classificada em mais de um eixo temático. A partir dessa classificação, calcularam-se as ocorrências e os percentuais por tema, apresentados no gráfico a seguir.

Gráfico 30: Distribuição das respostas por eixo temático – Participantes (Questão 20).



Fonte: Ufersa (2026).

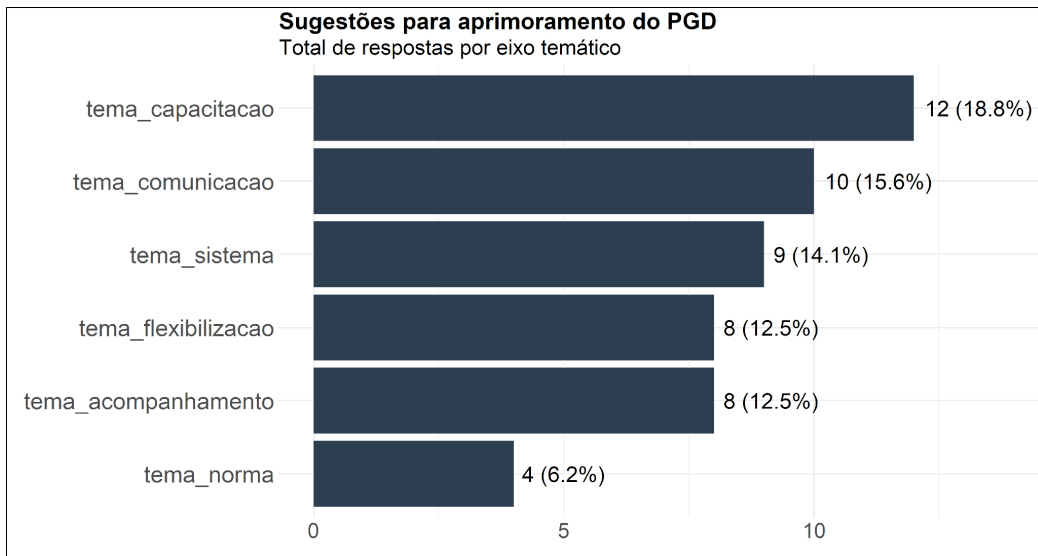
A análise das boas práticas implementadas nas unidades evidencia que a comunicação interna estruturada é o eixo mais recorrente, sendo mencionada em 45,3% das respostas. Nesse contexto, destacam-se iniciativas como realização de reuniões periódicas, alinhamento constante entre equipes e utilização de canais formais para compartilhamento de informações.

Em seguida, sobressaem práticas relacionadas à organização dos fluxos de trabalho (23,4%), incluindo padronização de procedimentos, definição clara de responsabilidades e sistematização de rotinas. Também foram mencionadas ações vinculadas ao uso de ferramentas tecnológicas (17,2%), como sistemas institucionais, planilhas compartilhadas e plataformas digitais de acompanhamento e mensagens.

Os eixos de planejamento e monitoramento (14,1% cada) contemplam práticas como definição de metas, organização de cronogramas e acompanhamento periódico das atividades. Por fim, aspectos relacionados à cultura organizacional (6,2%) indicam iniciativas voltadas à cooperação, confiança e integração entre os membros das equipes. De forma geral, as respostas evidenciam um conjunto diversificado de práticas estruturadas nas unidades, distribuídas entre comunicação, organização interna, suporte tecnológico e gestão das atividades.

Para a questão 21: “O que você sugere para o aprimoramento do PGD na Ufersa?”, o gráfico a seguir apresenta a distribuição das respostas por eixo temático identificado na análise.

Gráfico 31: Distribuição das respostas por eixo temático – Participantes (Questão 21).

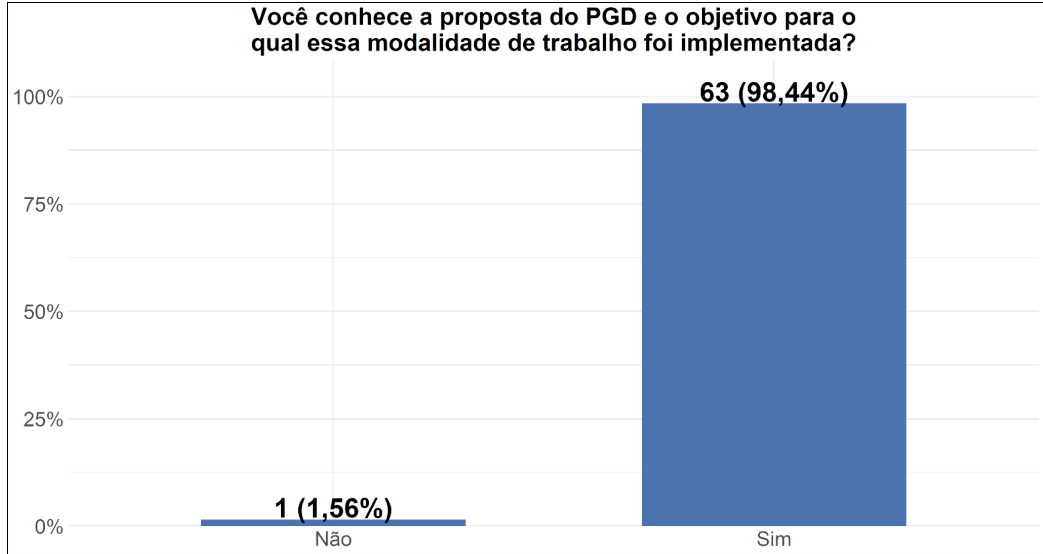


Fonte: Ufersa (2026).

A análise das sugestões apresentadas pelos participantes do PGD evidencia que o principal eixo de aprimoramento refere-se à capacitação (18,8%), seguido por comunicação (15,6%) e melhorias no sistema utilizado (14,1%). Observa-se que as demandas concentram-se predominantemente em aspectos operacionais e de suporte à execução do programa, e não na revisão estrutural da política. Temas como flexibilização e acompanhamento também aparecem com relevância moderada (12,5% cada), indicando interesse em ajustes finos na gestão do modelo. A baixa incidência de sugestões relacionadas à normatização (6,2%) reforça que o foco dos participantes está na melhoria da implementação prática do PGD.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 22: “Você conhece a proposta do PGD e o objetivo para o qual essa modalidade de trabalho foi implementada?”.

Gráfico 32: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 22).



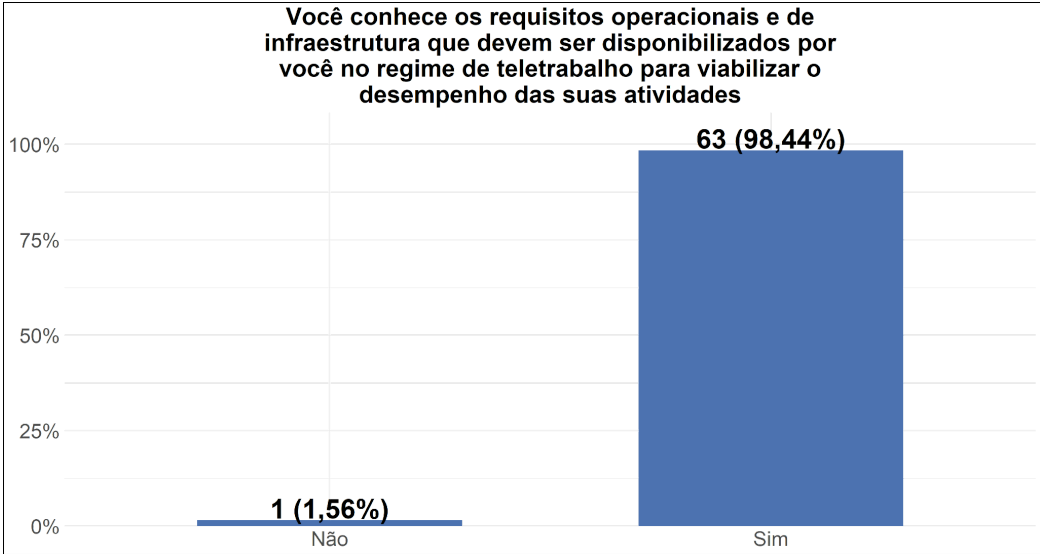
Fonte: Ufersa (2026).

Em relação ao conhecimento acerca da proposta e dos objetivos do PGD, 98,44% dos respondentes afirmaram estar cientes da finalidade para a qual a modalidade foi implementada. Apenas uma pessoa (1,56%) indicou não conhecer a proposta do programa. Os resultados indicam que a grande maioria dos participantes declara possuir conhecimento sobre os fundamentos e objetivos do PGD.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 23: “Você conhece os requisitos operacionais e de infraestrutura que devem ser disponibilizados por você no regime de teletrabalho para viabilizar o desempenho das suas atividades?”.



Gráfico 33: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 23).

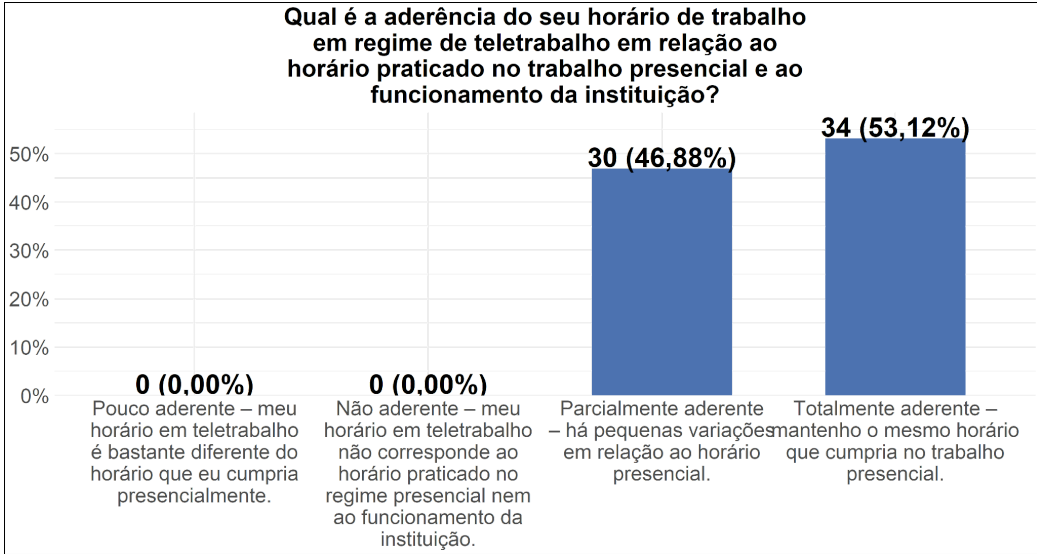


Fonte: Ufersa (2026).

Em relação ao conhecimento acerca da proposta e dos objetivos do PGD, 98,44% dos respondentes afirmaram conhecer a finalidade para a qual a modalidade foi implementada. Apenas 1,56% declarou não conhecer a proposta do programa. Os resultados indicam que a grande maioria dos participantes declara possuir conhecimento sobre os fundamentos e objetivos do PGD.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 24 “Qual é a aderência do seu horário de trabalho em regime de teletrabalho em relação ao horário praticado no trabalho presencial e ao funcionamento da instituição?”.

Gráfico 34: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 24).



Fonte: Ufersa (2026).

Em relação à aderência do horário de trabalho em regime de teletrabalho ao horário praticado presencialmente e ao funcionamento da instituição, 53,12% dos respondentes afirmaram manter totalmente o mesmo horário anteriormente cumprido no regime presencial. Outros 46,88% declararam que há pequenas variações em relação ao horário presencial, caracterizando uma aderência parcial. Não houve registros de respostas indicando baixa aderência ou incompatibilidade de horário. Os resultados sugerem que, segundo a percepção dos participantes, o regime de teletrabalho tem sido conduzido de forma alinhada ao funcionamento institucional.

3.2.3 Respostas das Chefias

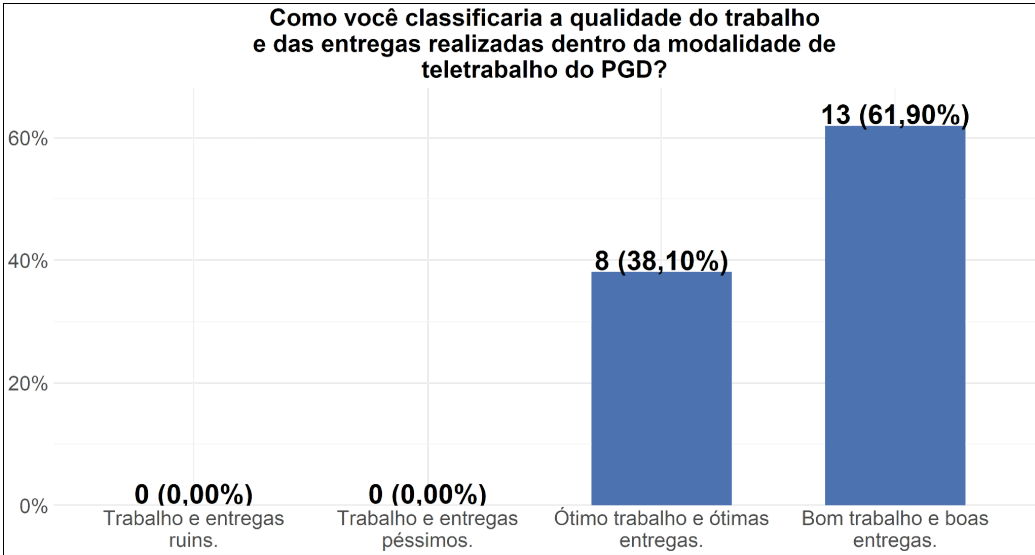
No caso das chefias, foram registradas 21 respostas. Considerando o perfil estratégico desse público, a análise buscou examinar tanto os dados quantitativos das questões objetivas quanto o conteúdo qualitativo das



respostas abertas, com foco na identificação de percepções sobre eficácia, governança e gestão do PGD. A análise qualitativa foi conduzida mediante leitura interpretativa e categorização temática, permitindo evidenciar não apenas avaliações predominantes, mas também pontos de atenção e propostas de aperfeiçoamento.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 1 “Como você classificaria a qualidade do trabalho e das entregas realizadas dentro da modalidade de teletrabalho do PGD?”.

Gráfico 35: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 1).



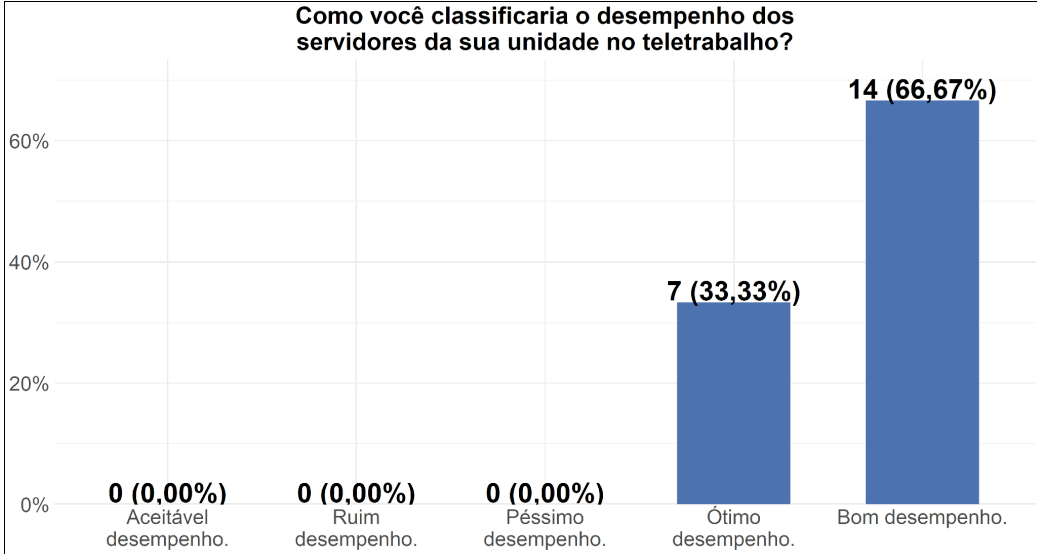
Fonte: Ufersa (2026).

Quanto à qualidade do trabalho e das entregas realizadas dentro da modalidade de teletrabalho do PGD, 61,90% dos respondentes classificaram como “bom trabalho e boas entregas”, enquanto 38,10% avaliaram como “ótimo trabalho e ótimas entregas”. Não houve registros de avaliações negativas. Os dados indicam que, segundo a percepção dos líderes, a

qualidade das atividades desempenhadas no regime de teletrabalho tem sido satisfatória, com predominância de avaliações positivas.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 2: “Como você classificaria o desempenho dos servidores da sua unidade no teletrabalho?”.

Gráfico 36: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 2).



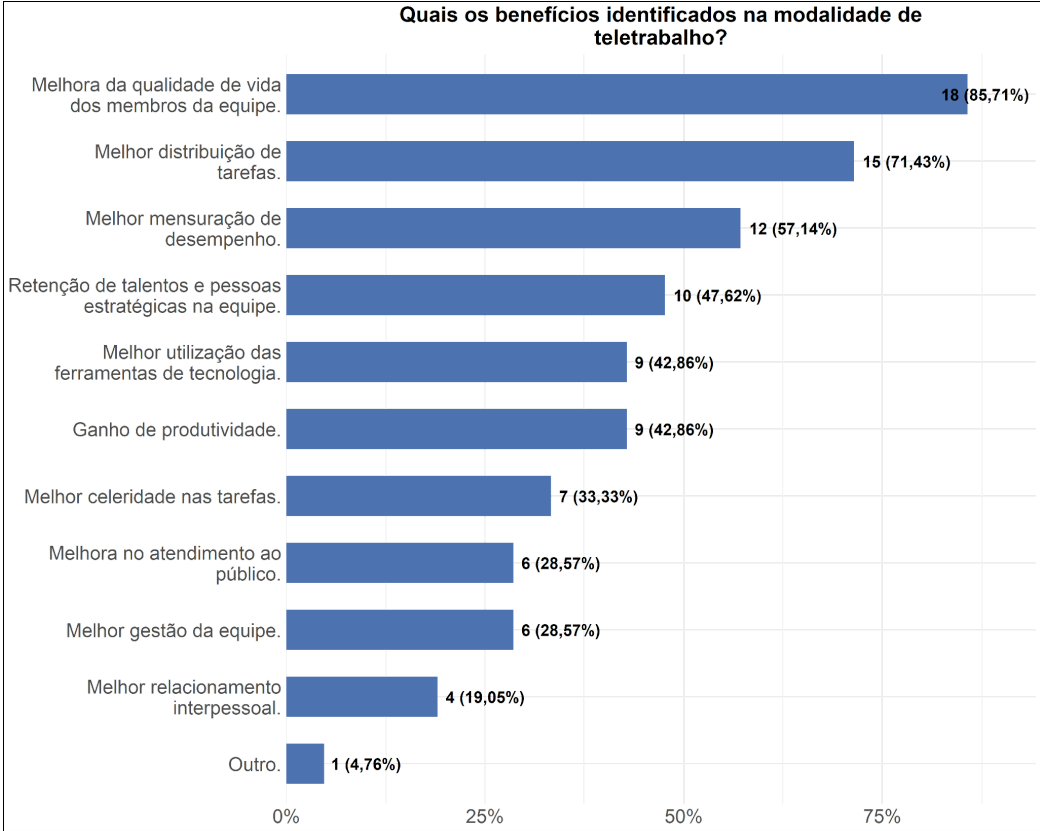
Fonte: Ufersa (2026).

No que se refere à avaliação do desempenho dos servidores da unidade em regime de teletrabalho, 66,67% das chefias classificaram o desempenho como “bom”, enquanto 33,33% o avaliaram como “ótimo”. Não houve registros de avaliações nas categorias “aceitável”, “ruim” ou “péssimo”. Os resultados indicam que, na percepção das chefias, o desempenho dos servidores em teletrabalho tem sido predominantemente positivo, concentrando-se integralmente nas categorias superiores de avaliação.



A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 3: “Quais os benefícios identificados na modalidade de teletrabalho?”.

Gráfico 37: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Chefias (Questão 3).



Fonte: Ufersa (2026).

Entre os benefícios identificados pelos líderes na modalidade de teletrabalho, destaca-se principalmente a melhora da qualidade de vida dos membros da equipe (85,71%), aspecto mais reconhecido pelos respondentes. Em seguida, sobressaem a melhor distribuição de tarefas (71,43%) e a melhor mensuração

de desempenho (57,14%), indicando avanços na organização interna e no acompanhamento das entregas.

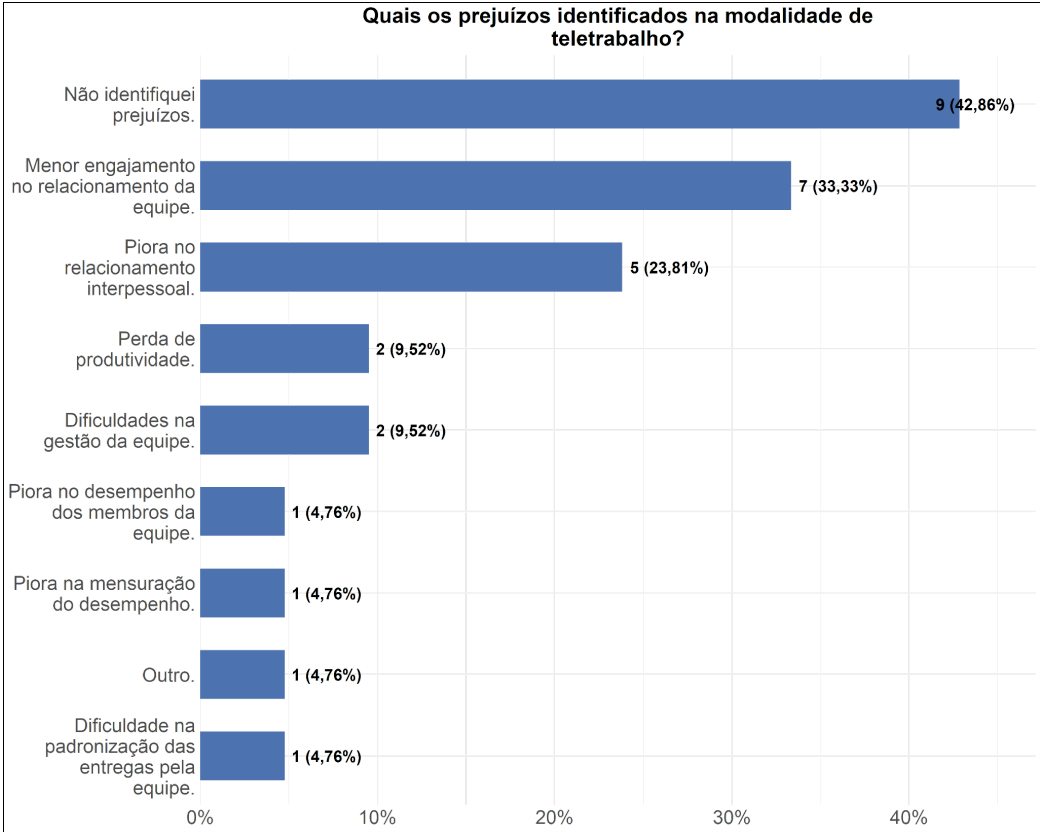
Também foram mencionados a retenção de talentos e pessoas estratégicas na equipe (47,62%), a melhor utilização das ferramentas de tecnologia (42,86%) e o ganho de produtividade (42,86%), sugerindo impactos positivos tanto na gestão quanto na execução das atividades. Percentuais menores, mas ainda relevantes, foram observados para maior celeridade nas tarefas (33,33%), melhora no atendimento ao público (28,57%) e melhor gestão da equipe (28,57%). A melhora no relacionamento interpessoal (19,05%) também foi apontada por parte dos respondentes.

Na categoria “Outro”, foi registrado uma opinião específica sobre o ganho de produtividade que pode variar conforme o perfil do servidor, havendo casos de melhora significativa no desempenho, enquanto outros podem apresentar dificuldades de adaptação. Esse relato reforça que os impactos do PGD não são homogêneos, dependendo das características individuais e das especificidades das atividades desempenhadas.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 4: “Quais os prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho?”.



Gráfico 38: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Chefias (Questão 4).



Fonte: Ufersa (2026).

Em relação aos prejuízos identificados na modalidade de teletrabalho, observa-se que 42,86% dos respondentes afirmaram não ter identificado prejuízos, indicando que, para uma parcela significativa das chefias, o PGD não trouxe impactos negativos relevantes. Entre os aspectos apontados como dificuldades, destacam-se questões relacionadas ao relacionamento e ao engajamento da equipe, como menor engajamento no relacionamento da equipe (33,33%) e piora no relacionamento interpessoal (23,81%). Esses

dados sugerem que os principais desafios percebidos estão mais associados à dimensão relacional do trabalho do que à execução técnica das atividades.

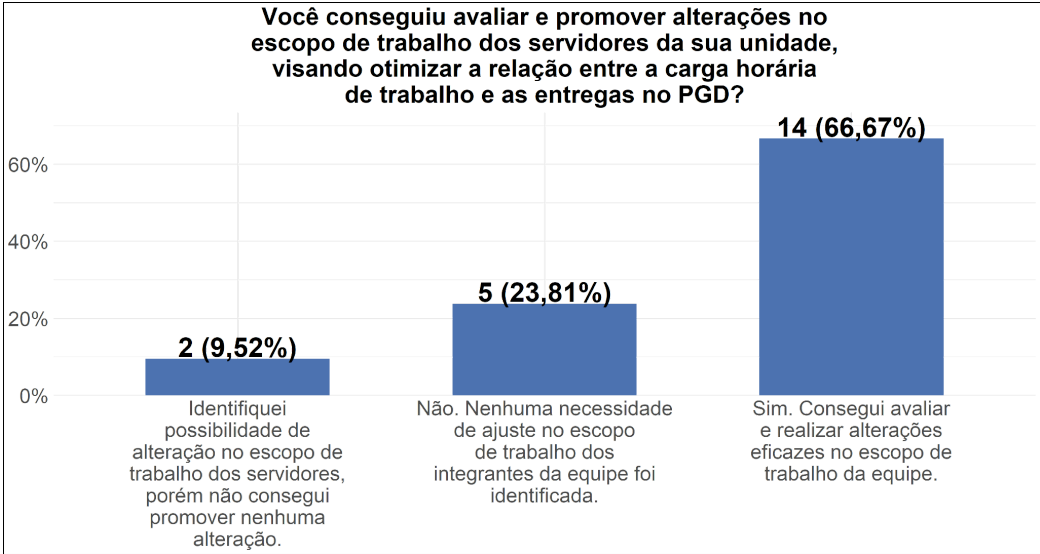
Outros pontos mencionados, com menor frequência, foram perda de produtividade (9,52%) e dificuldades na gestão da equipe (9,52%), além de registros pontuais (4,76% cada) referentes à piora no desempenho dos membros da equipe, piora na mensuração do desempenho e dificuldade na padronização das entregas. Na categoria “Outro” (4,76%), foi destacado que o impacto na produtividade varia conforme o perfil do servidor, havendo casos de melhora e outros de piora no desempenho. Esse relato reforça que os efeitos do teletrabalho não são uniformes, dependendo da adaptação individual e das características das atividades desempenhadas.

Ao comparar esses resultados com as vantagens anteriormente apontadas, percebe-se que os benefícios relacionados à organização do trabalho e à qualidade de vida aparecem com percentuais mais elevados do que os prejuízos associados à produtividade e à gestão. Enquanto os benefícios concentram-se majoritariamente em aspectos de eficiência, organização e bem-estar, os prejuízos identificados estão mais relacionados à interação social, engajamento e dinâmica coletiva. Assim, o conjunto dos dados indica que, embora existam desafios — especialmente na dimensão relacional —, a percepção geral tende a ser mais favorável aos ganhos proporcionados pela modalidade de teletrabalho.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 5: “Você conseguiu avaliar e promover alterações no escopo de trabalho dos servidores da sua unidade, visando otimizar a relação entre a carga horária de trabalho e as entregas no PGD?”.



Gráfico 39: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 5).

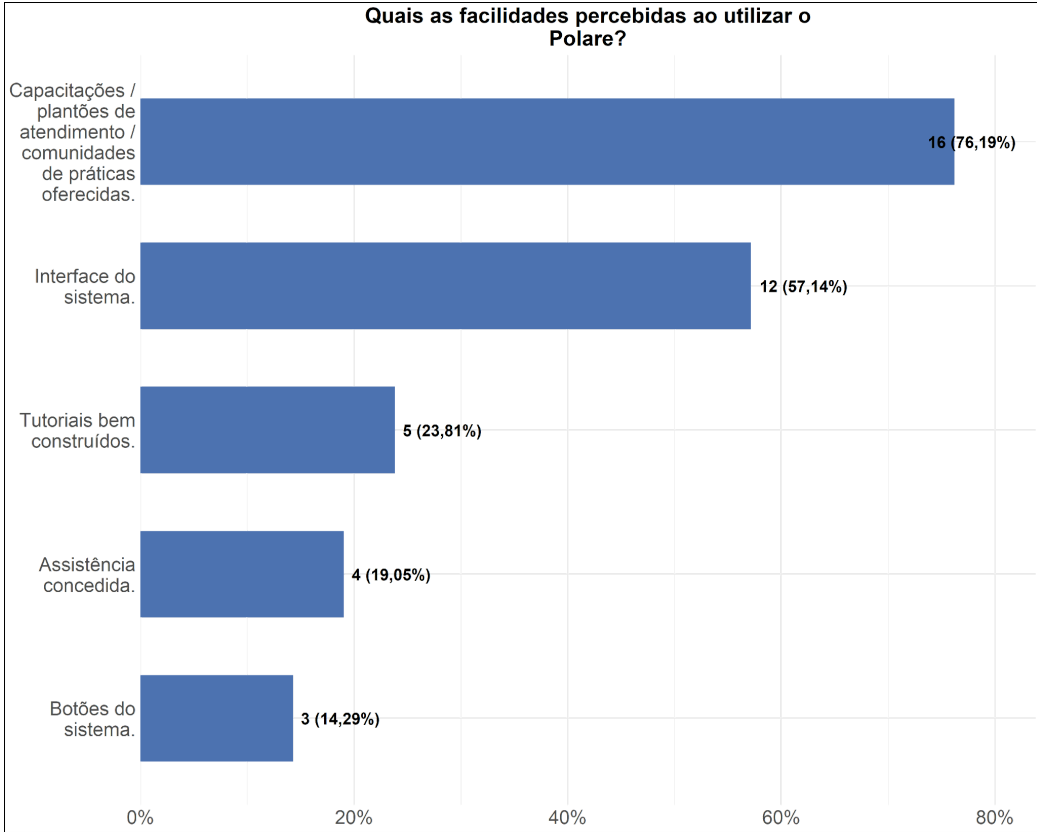


Fonte: Ufersa (2026).

Os resultados indicam que a maioria das chefias respondentes (66,67%) afirma ter conseguido avaliar e promover alterações no escopo de trabalho da equipe, com vistas à otimização da relação entre carga horária e entregas no PGD. Além disso, 23,81% informaram que não identificaram necessidade de ajustes, o que pode indicar que o escopo de trabalho já se encontrava compatível com a dinâmica do programa. Por fim, 9,52% relataram ter identificado possibilidades de melhoria, mas não conseguiram efetivar alterações.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 6: “Quais as facilidades percebidas ao utilizar o Polare?”.

Gráfico 40: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Chefias (Questão 6).



Fonte: Ufersa (2026).

Em relação às facilidades percebidas pelas chefias na utilização do sistema Polare, observa-se que o principal destaque foi para as capacitações, plantões de atendimento e comunidades de práticas oferecidas, mencionadas por 76,19% dos respondentes. Esse resultado indica que o suporte institucional tem sido um fator decisivo para a adequada utilização do sistema.

A interface do sistema também foi apontada como um aspecto positivo por 57,14% das chefias, sugerindo que, de modo geral, o ambiente é considerado

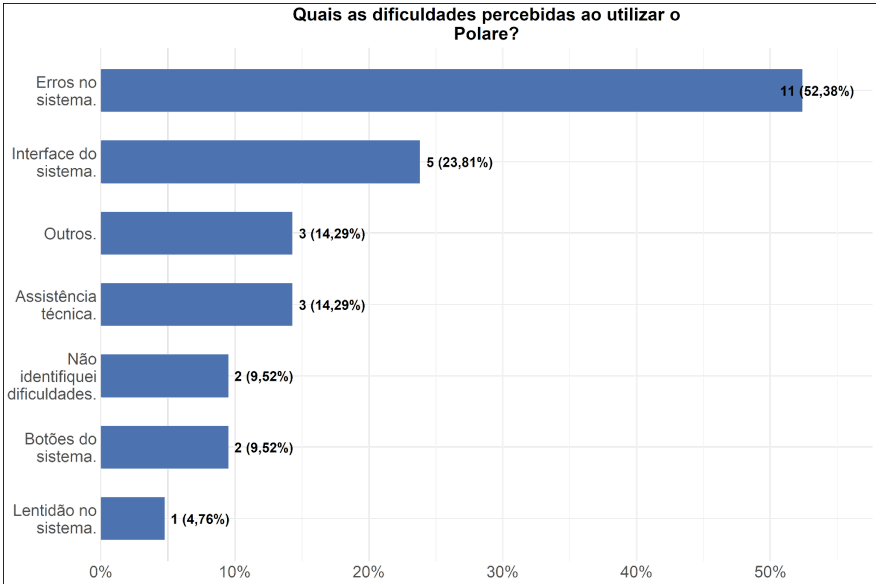


compreensível e funcional. Em menor proporção, foram mencionados os tutoriais bem construídos (23,81%), a assistência concedida (19,05%) e os botões do sistema (14,29%), indicando que, embora esses elementos sejam reconhecidos como facilitadores, sua percepção positiva é menos expressiva quando comparada às ações de capacitação e apoio institucional.

De forma geral, os dados demonstram que as chefias valorizam especialmente os mecanismos de orientação e suporte oferecidos, reforçando a importância de manter e aprimorar as estratégias de capacitação contínua relacionadas ao uso do Polare.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 7: “Quais as dificuldades percebidas ao utilizar o Polare?”.

Gráfico 41: Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Chefias (Questão 7).



Fonte: Ufersa (2026).

No que se refere às dificuldades percebidas pelas chefias na utilização do sistema Polare, o principal ponto apontado foram os erros no sistema, mencionados por 52,38% dos respondentes, evidenciando que instabilidades e falhas operacionais representam o principal fator de insatisfação. A interface do sistema foi citada como dificuldade por 23,81%, apesar de também ter sido apontada como facilidade por 57,14% das chefias. Esse dado demonstra que a experiência de uso não é homogênea, havendo percepções distintas quanto à usabilidade da ferramenta.

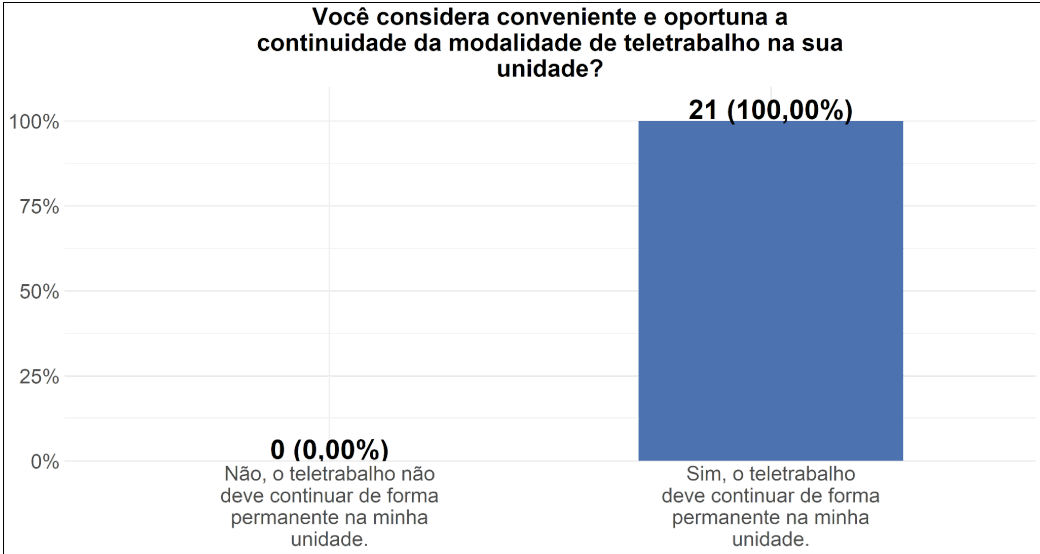
As categorias “Outros” e “Assistência técnica” foram mencionadas por 14,29% cada. No caso de “Outros”, as manifestações foram pontuais e distintas, cada uma registrada por um respondente, envolvendo: dificuldade na visualização detalhada das entregas (com necessidade de retornar e refazer o processo de busca), limitações para ajustes do sistema à realidade da Ufersa e dificuldades relacionadas a alterações de entregas já realizadas. Tais apontamentos indicam oportunidades de aprimoramento na navegabilidade e na flexibilidade do sistema.

De modo geral, os resultados indicam que o Polare conta com avaliação positiva quanto ao suporte oferecido, mas apresenta desafios técnicos e operacionais que impactam parte das chefias, sobretudo relacionados à estabilidade do sistema e à experiência de navegação.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 8: “Você considera conveniente e oportuna a continuidade da modalidade de teletrabalho na sua unidade?”.



Gráfico 42: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 8).

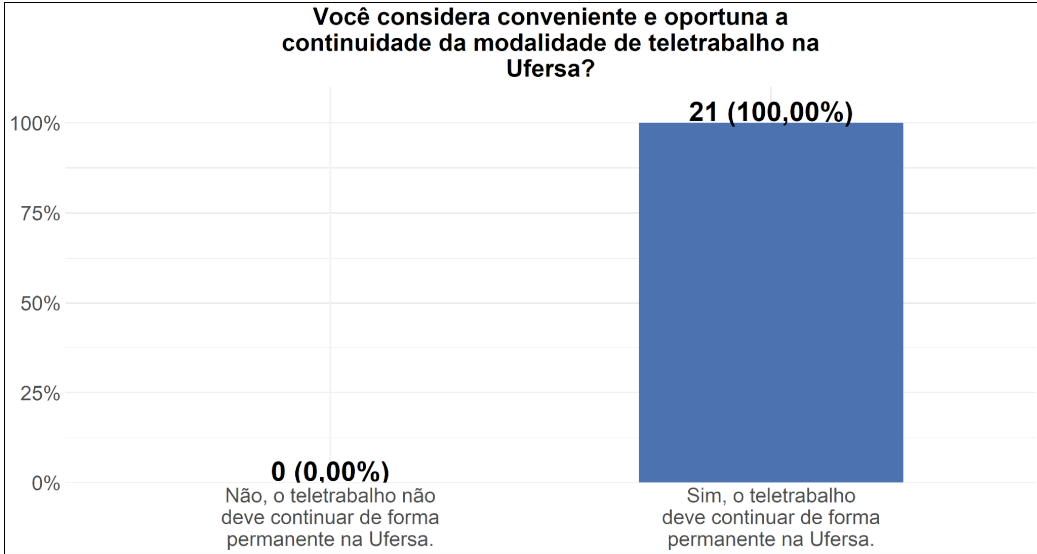


Fonte: Ufersa (2026).

Todas as lideranças que responderam ao questionário manifestaram-se favoráveis à continuidade permanente do teletrabalho em suas unidades. De forma semelhante ao observado no formulário dos participantes, não houve registro de posicionamentos contrários à manutenção da modalidade, o que indica convergência de percepções entre chefias e servidores quanto à permanência do teletrabalho.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 9: “Você considera conveniente e oportuna a continuidade da modalidade de teletrabalho na Ufersa?”.

Gráfico 43: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 9).



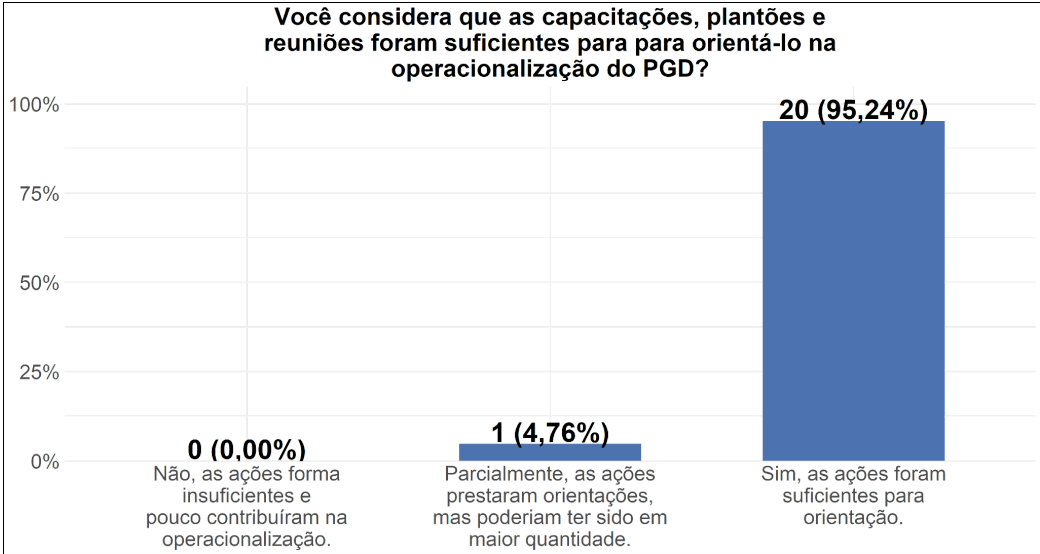
Fonte: Ufersa (2026).

Em consonância com a questão anterior, a totalidade das chefias respondentes posicionou-se favoravelmente à continuidade do teletrabalho em caráter permanente na Ufersa. O resultado demonstra alinhamento nas percepções e indica avaliação positiva da modalidade, tanto no contexto das unidades sob sua gestão quanto na perspectiva institucional mais ampla.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 10: “Você considera que as capacitações, plantões e reuniões foram suficientes para para orientá-lo(a) na operacionalização do PGD?”.



Gráfico 44: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 10).

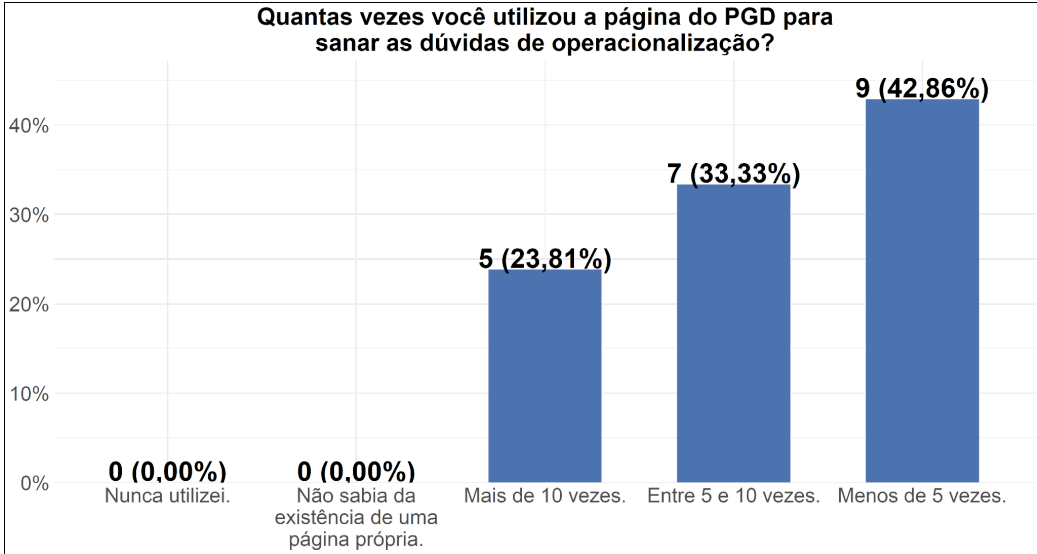


Fonte: Ufersa (2026).

No que se refere à suficiência das capacitações, plantões e reuniões para orientação na operacionalização do PGD, 95,24% das chefias consideraram que as ações foram suficientes. Apenas 4,76% avaliaram que, embora tenham contribuído para a orientação, poderiam ter sido realizadas em maior quantidade. Não houve registros de avaliação negativa quanto à suficiência das ações. Os resultados indicam que, segundo a percepção das chefias, as estratégias institucionais de orientação foram adequadas para apoiar a implementação e condução do programa nas unidades.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 11: “Quantas vezes você utilizou a página do PGD para sanar as dúvidas de operacionalização?”.

Gráfico 45: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 11).



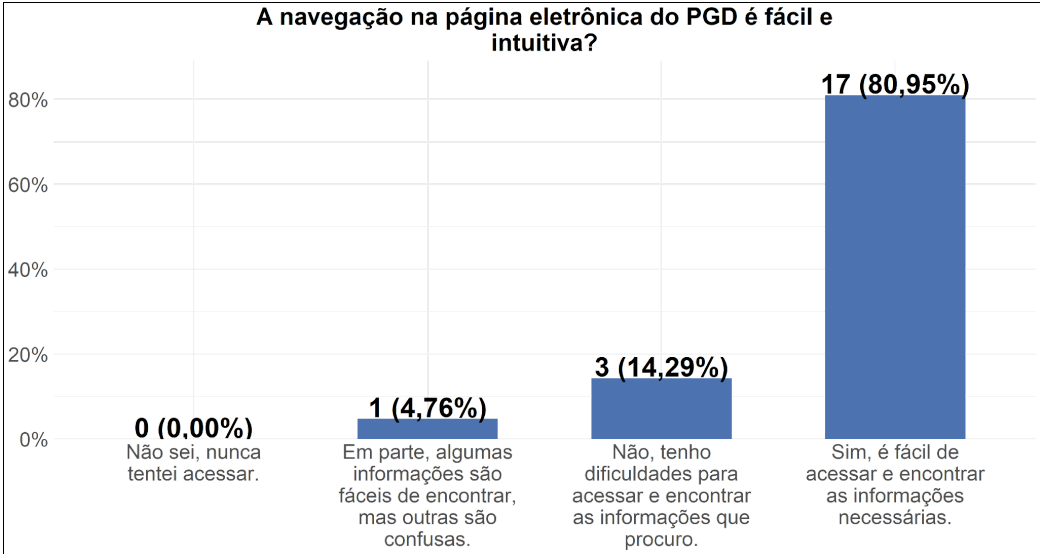
Fonte: Ufersa (2026).

Em relação à utilização da página do PGD para sanar dúvidas de operacionalização, observa-se que todas as chefias relataram ter acessado o recurso ao menos uma vez. A maior parte informou utilizá-la com menor frequência, sendo 42,86% com menos de cinco acessos e 33,33% entre cinco e dez acessos. Além disso, 23,81% declararam ter utilizado a página mais de dez vezes. Não houve registros de chefias que não sabiam da existência da página ou que nunca a tivessem utilizado, o que indica ampla divulgação do canal e sua incorporação como ferramenta de apoio à gestão do programa.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 12: “A navegação na página eletrônica do PGD é fácil e intuitiva?”.



Gráfico 46: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 12).

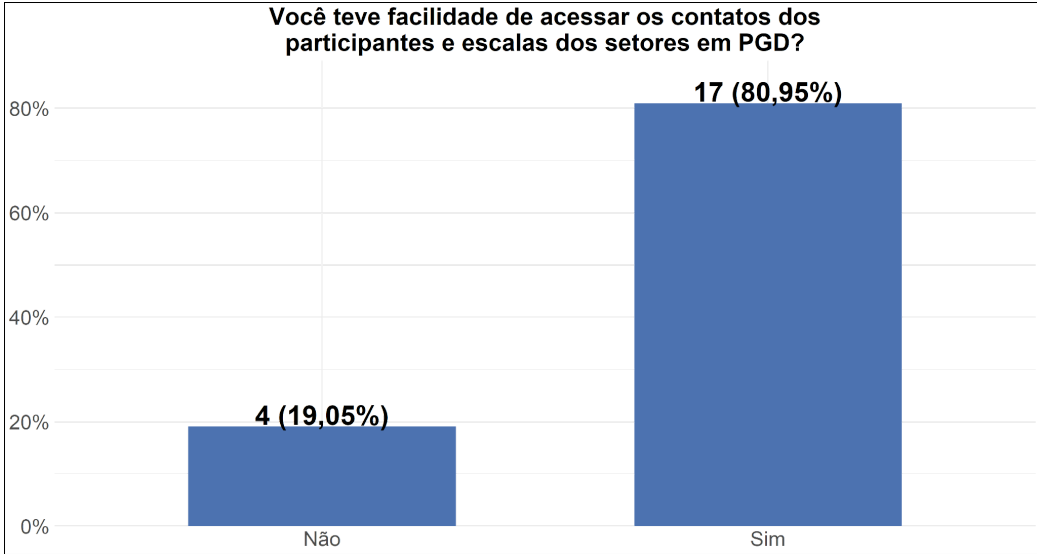


Fonte: Ufersa (2026).

A maioria das chefias (80,95%) avaliou positivamente a navegação na página do PGD, considerando-a fácil e intuitiva. Entretanto, 14,29% declararam ter dificuldades para acessar e localizar as informações desejadas, enquanto 4,76% avaliaram que, embora algumas informações sejam facilmente localizadas, outras ainda geram dúvidas ou apresentam certa confusão. Embora esses percentuais sejam inferiores ao grupo majoritário, trata-se de um ponto que merece atenção, considerando o papel estratégico das chefias na operacionalização do programa.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 13: “Você teve facilidade de acessar os contatos dos participantes e escalas dos setores em PGD?”.

Gráfico 47: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 13).



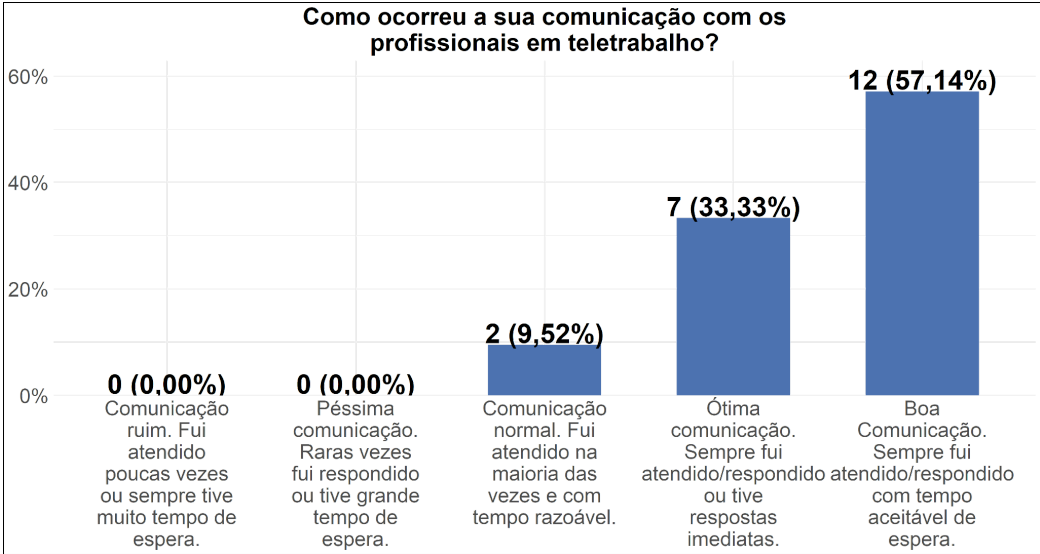
Fonte: Ufersa (2026).

A maioria das chefias (80,95%) declarou ter facilidade para acessar os contatos dos participantes e as escalas dos setores em PGD. Por outro lado, 19,05% dos líderes informaram não ter essa facilidade, indicando a existência de possíveis pontos de melhoria no acesso ou na organização dessas informações.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 14: “Como ocorreu a sua comunicação com os profissionais em teletrabalho?”.



Gráfico 48: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 14).

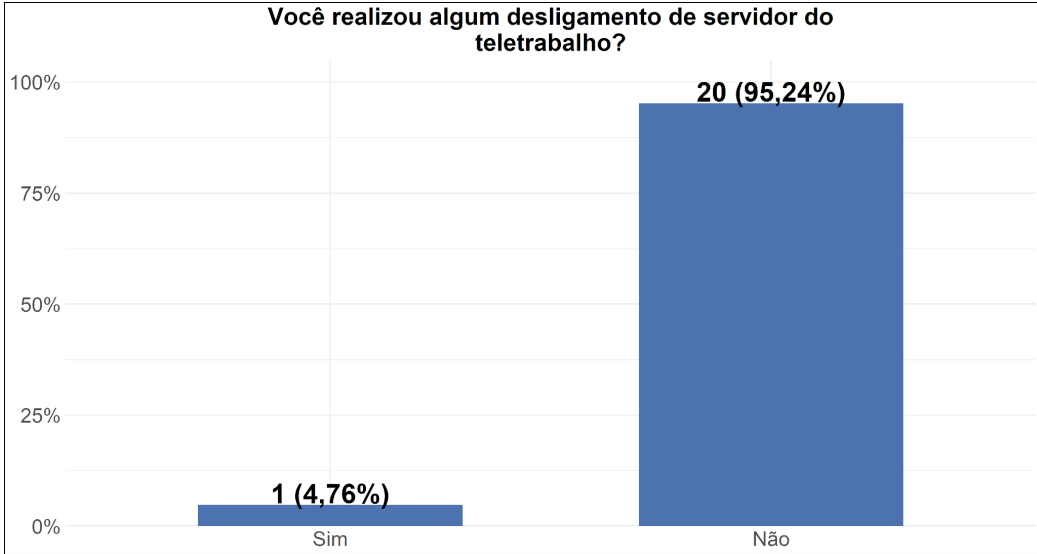


Fonte: Ufersa (2026).

A comunicação com os profissionais em teletrabalho foi avaliada de forma predominantemente positiva pelas chefias. A maioria classificou como boa comunicação (57,14%), seguida de ótima comunicação (33,33%). Uma parcela menor (9,52%) considerou a comunicação como normal, não havendo registros de avaliações negativas (ruim ou péssima). Os resultados indicam que, na percepção das lideranças, o fluxo de comunicação com os servidores em teletrabalho ocorre de maneira satisfatória, com predominância de avaliações positivas.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 15: “Você realizou algum desligamento de servidor do teletrabalho?”.

Gráfico 49: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 15).



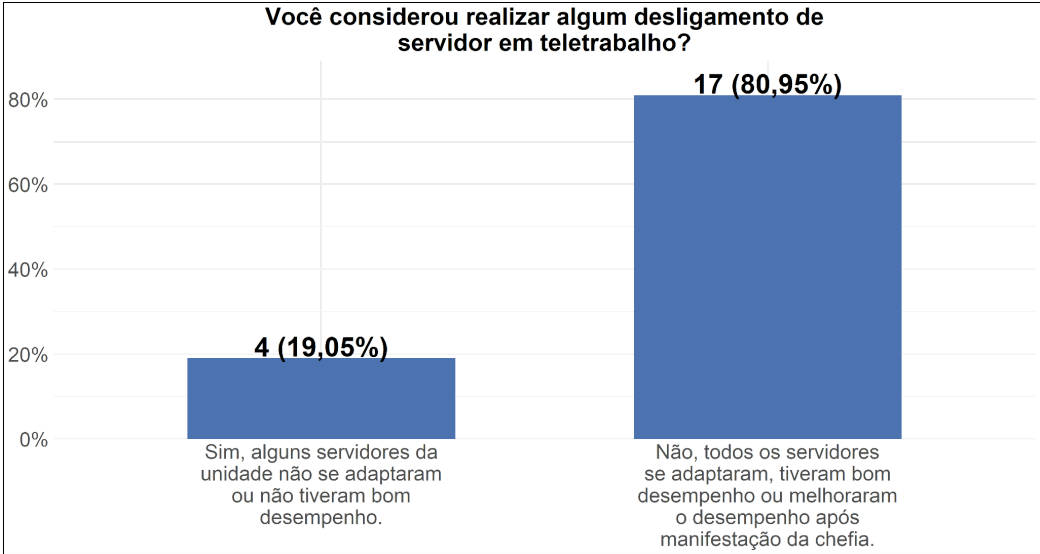
Fonte: Ufersa (2026).

A grande maioria das chefias (95,24%) informou não ter realizado desligamento de servidores do regime de teletrabalho. Apenas um (4,76%) relatou ter efetuado desligamento. O resultado sugere que, de modo geral, não houve necessidade de interrupção da participação dos servidores na modalidade, indicando estabilidade na adesão ao teletrabalho no âmbito das unidades analisadas.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 16: “Você considerou realizar algum desligamento de servidor em teletrabalho?”.



Gráfico 50: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 16).



Fonte: Ufersa (2026).

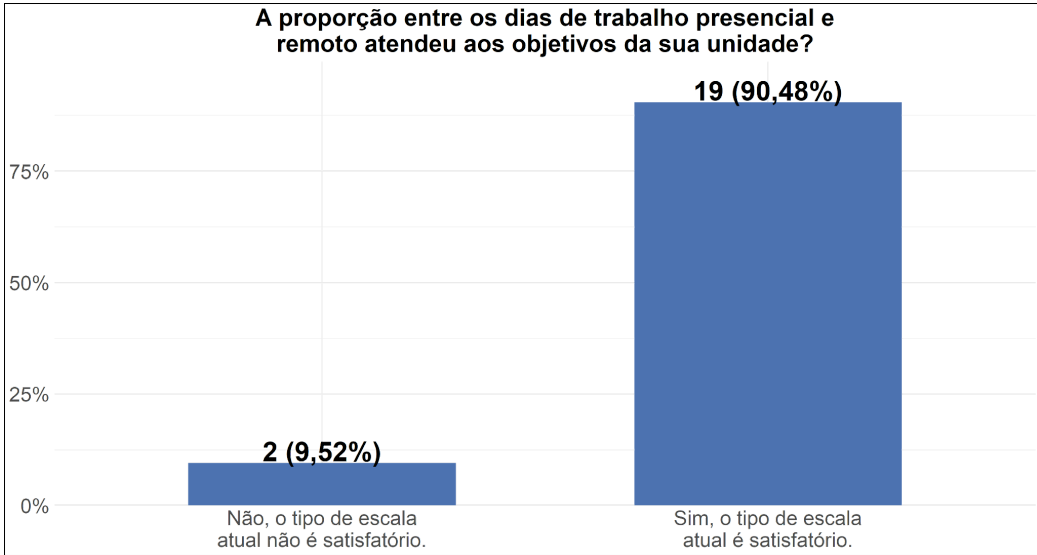
A maioria das chefias (80,95%) informou não ter considerado a necessidade de desligamento de servidores do teletrabalho, indicando que, segundo sua percepção, houve adaptação satisfatória e desempenho adequado das equipes. Por outro lado, 19,05% relataram ter considerado essa possibilidade, associando a decisão a dificuldades de adaptação ou desempenho de alguns servidores. O resultado demonstra que, embora o cenário predominante seja de adaptação positiva à modalidade, ainda existem casos pontuais que demandaram maior acompanhamento por parte da gestão.

Para a questão 17: “Caso a resposta anterior tenha sido “sim”, de quantos servidores você considerou realizar o desligamento?”, quatro líderes informaram ter considerado o desligamento de servidores do teletrabalho, as respostas indicam situações distintas. Uma relatou a efetivação do desligamento; outra informou ter considerado três servidores; uma mencionou apenas um servidor; e outra destacou que dois servidores ainda estão em

avaliação, em razão de redução de produtividade após a implementação do PGD. Os registros evidenciam que os casos são pontuais e relacionados, principalmente, a questões de desempenho e adaptação à modalidade, demonstrando acompanhamento por parte das lideranças antes da adoção de medidas definitivas.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 18: “A proporção entre os dias de trabalho presencial e remoto atendeu aos objetivos da sua unidade?”.

Gráfico 51: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 18).



Fonte: Ufersa (2026).

A maioria das chefias (90,48%) afirmou que a proporção atual entre os dias de trabalho presencial e remoto atende aos objetivos da unidade, considerando o modelo de escala satisfatório. Apenas 9,52% indicaram que o formato vigente não é satisfatório, sinalizando que, embora o cenário seja predominantemente

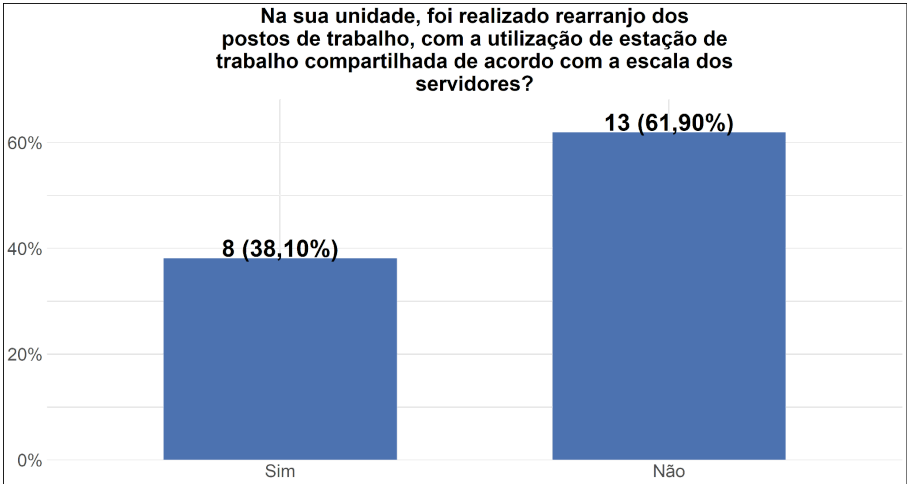


positivo, há casos pontuais que podem demandar reavaliação ou ajustes na distribuição dos dias de trabalho.

Na questão 19: “Caso a resposta anterior tenha sido ‘não’, qual seria o melhor tipo de escala para atender aos objetivos da sua unidade e por quê? Justifique sua resposta.”, as duas chefias que consideraram a escala atual insatisfatória (9,52%) apresentaram sugestões que convergem para a ampliação do teletrabalho, inclusive com possibilidade de regime integral. As justificativas indicam que, em determinadas unidades, as atividades desenvolvidas são compatíveis com uma maior proporção de trabalho remoto, sem prejuízo aos resultados.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 20: “Na sua unidade, foi realizado rearranjo dos postos de trabalho, com a utilização de estação de trabalho compartilhada de acordo com a escala dos servidores?”.

Gráfico 52: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 20).



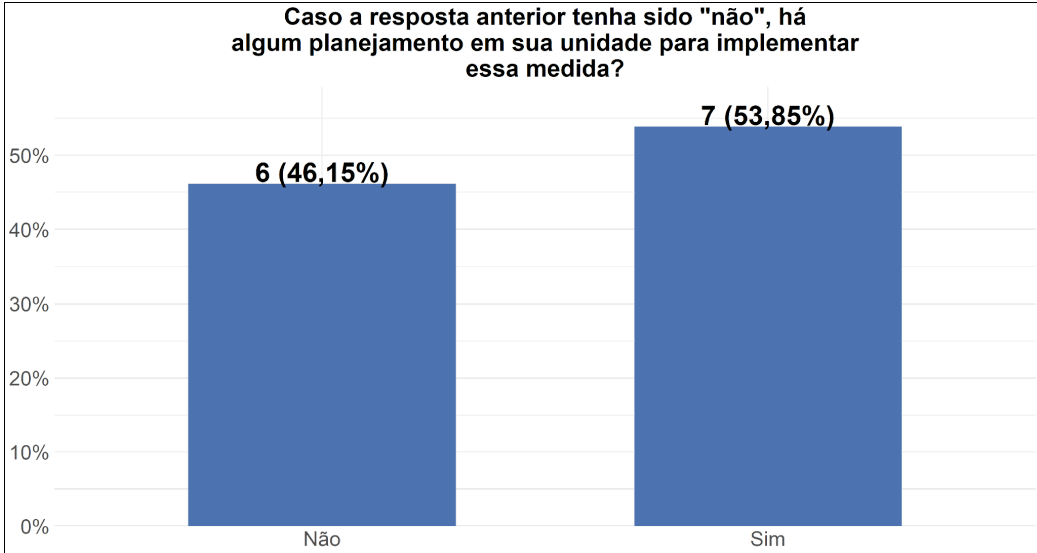
Fonte: Ufersa (2026).

Fonte:

Em relação ao rearranjo dos postos de trabalho com utilização de estações compartilhadas, 38,10% das unidades informaram já ter implementado essa medida, enquanto 61,90% ainda não realizaram o rearranjo.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 21: “Caso a resposta anterior tenha sido “não”, há algum planejamento em sua unidade para implementar essa medida?”.

Gráfico 53: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 21).



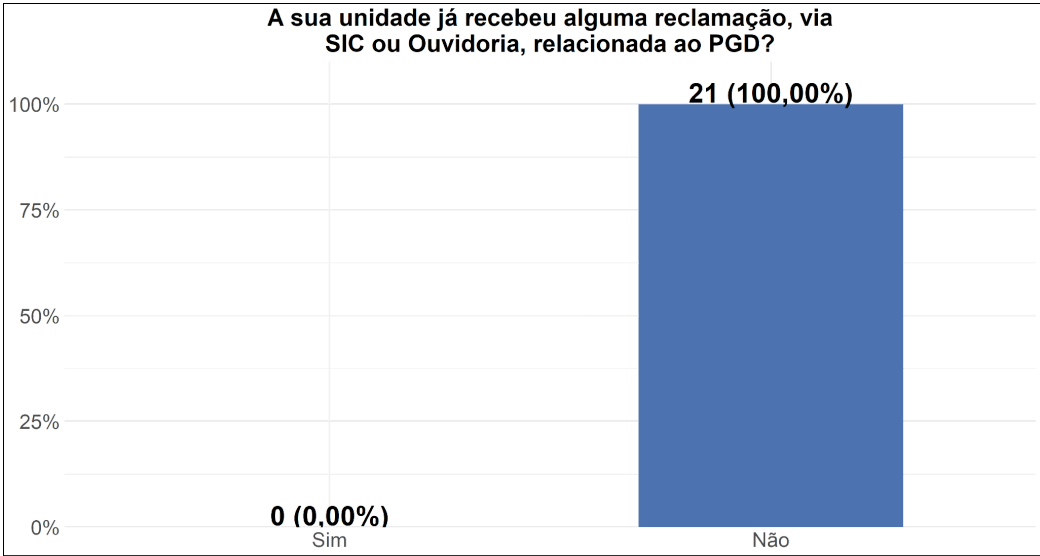
Fonte: Ufersa (2026).

Entre as unidades que ainda não adotaram a prática, observa-se que 53,85% possuem planejamento para implementação futura, ao passo que 46,15% não indicaram intenção de realizar essa adequação no momento. Os dados sugerem que, embora a maioria ainda não tenha promovido o rearranjo físico dos postos, há uma tendência de avanço gradual na adoção da medida em parte das unidades.



A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 22: “A sua unidade já recebeu alguma reclamação, via SIC ou Ouvidoria, relacionada ao PGD?”.

Gráfico 54: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 22).

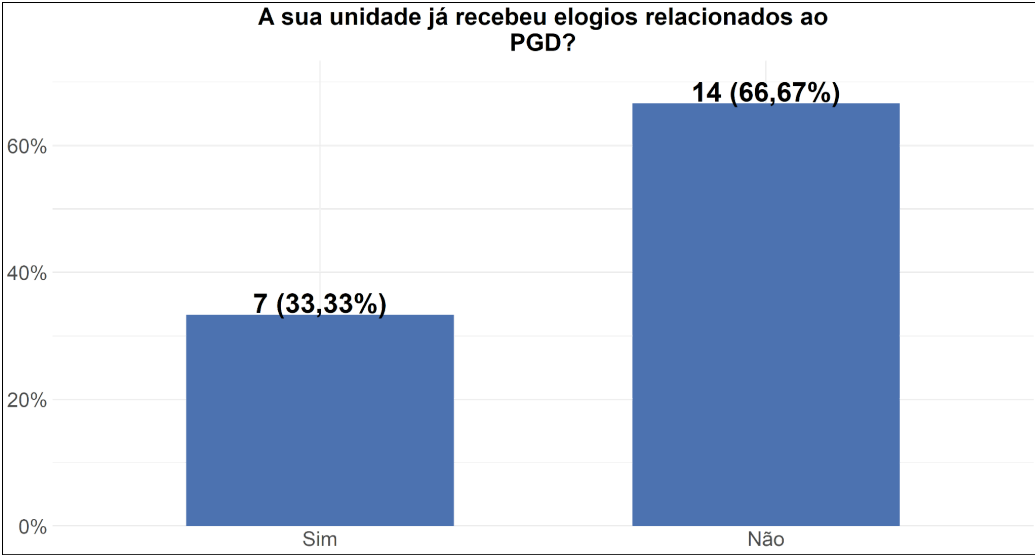


Fonte: Ufersa (2026).

Todas as chefias respondentes (100%) informaram que suas unidades não receberam reclamações, via SIC ou Ouvidoria, relacionadas ao PGD. Dessa forma, a questão 23: “Caso a resposta anterior tenha sido ‘sim’, qual(is) o(s) motivo(s) da(s) reclamação(ões)?”, não apresentou respostas registradas. O resultado indica ausência de manifestações formais de insatisfação no período analisado, sugerindo que, sob a perspectiva institucional, não houve registro de demandas externas relacionadas à implementação do PGD nas unidades.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 24: “A sua unidade já recebeu elogios relacionados ao PGD?”.

Gráfico 55: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 24).



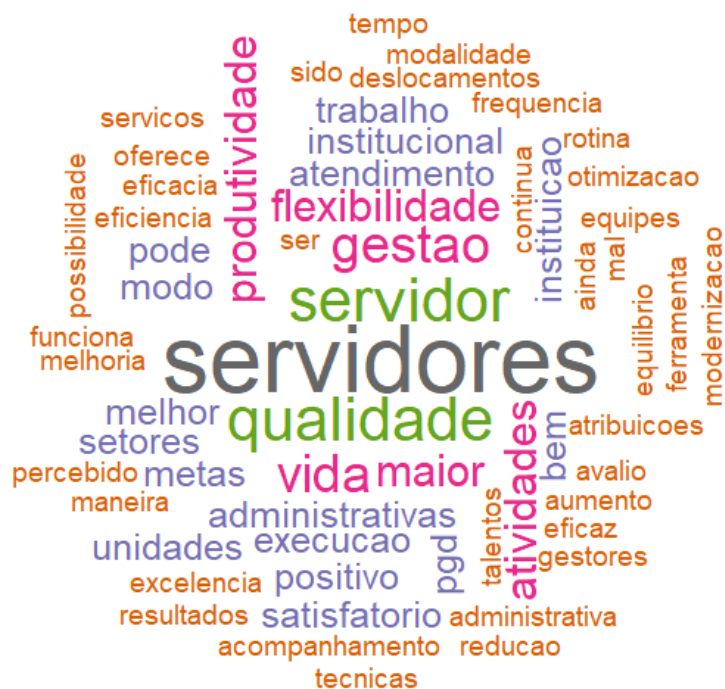
Fonte: Ufersa (2026).

Quanto ao recebimento de elogios relacionados ao PGD, 33,33% das chefias informaram que suas unidades já receberam manifestações positivas, enquanto 66,67% relataram não ter recebido elogios formais. O resultado indica que, embora haja registros de reconhecimento em parte das unidades, a maioria não recebeu elogios no período analisado.

Na questão 25 — “Caso a resposta anterior tenha sido ‘sim’, qual(is) o(s) motivo(s) do(s) elogio(s)?” —, os registros indicam que os elogios estão relacionados, principalmente, à agilidade nas respostas, ao pronto atendimento das demandas e à eficiência no feedback aos usuários. Também foram destacadas a qualidade dos atendimentos prestados, tanto na modalidade presencial quanto remota, e a capacidade de resolução das demandas. De modo geral, as manifestações positivas evidenciam reconhecimento quanto à qualidade e à efetividade do trabalho desenvolvido pelas equipes no âmbito do PGD.

Na questão 26: “De maneira geral, qual é a sua percepção sobre o teletrabalho na Ufersa e como você avalia sua eficácia?”, apresenta-se a nuvem de palavras construída a partir das respostas das chefias, destacando os termos mais recorrentes.

Gráfico 56: Nuvem de palavras – Análise lexical das respostas abertas – Chefias (Questão 26).



Fonte: Ufersa (2026).

A análise das respostas das chefias à questão sobre percepção e eficácia do teletrabalho evidencia avaliação amplamente positiva do modelo. Conforme indicado no gráfico de frequência lexical, destacam-se termos como

“qualidade”, “produtividade”, “flexibilidade”, “gestão” e “eficaz”, os quais sinalizam associação recorrente entre o teletrabalho e ganhos institucionais e individuais.

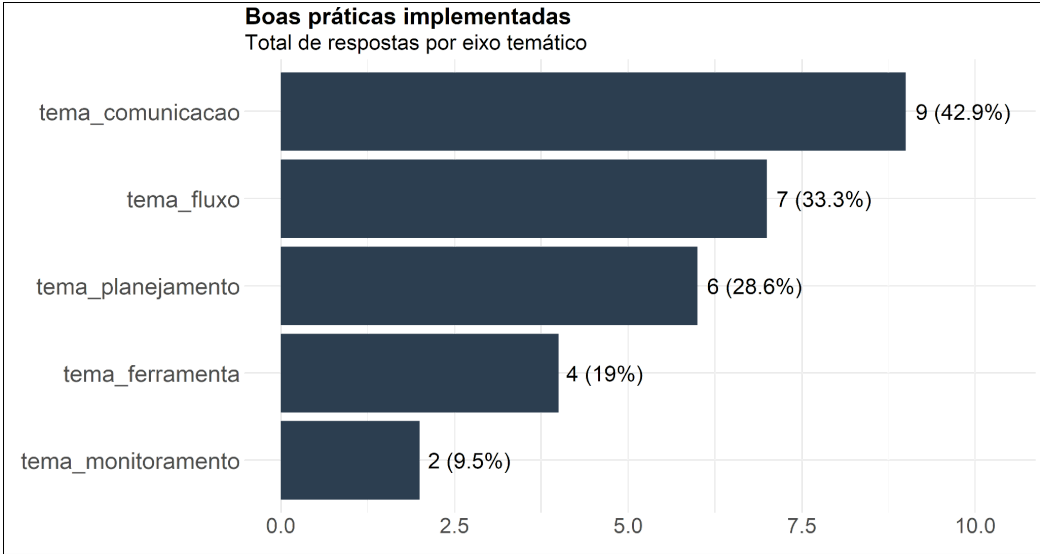
A leitura detalhada das manifestações registradas na planilha confirma essa tendência, evidenciando referências consistentes à melhoria da qualidade de vida dos servidores, ao aumento da produtividade, à modernização administrativa e ao fortalecimento da gestão por resultados. Diversas manifestações apontam, inclusive, para a consolidação do teletrabalho como ferramenta estratégica para a instituição.

Entretanto, tanto a análise lexical quanto o conteúdo integral das respostas revelam a presença de pontos de atenção, especialmente relacionados à necessidade de critérios claros de acompanhamento, definição objetiva de metas, manutenção da coesão das equipes, aplicação equitativa do modelo entre unidades e avaliação periódica dos impactos sobre o atendimento institucional. Tais observações não configuram rejeição ao teletrabalho, mas demonstram preocupação com sua adequada governança e com o aperfeiçoamento contínuo de sua implementação.

Para a questão 27: “Quais as boas práticas implementadas na sua unidade para aprimoramento do PGD?”, o gráfico a seguir apresenta a distribuição das respostas por eixo temático identificado na análise.



Gráfico 57: Distribuição das respostas por eixo temático – Chefias (Questão 27).



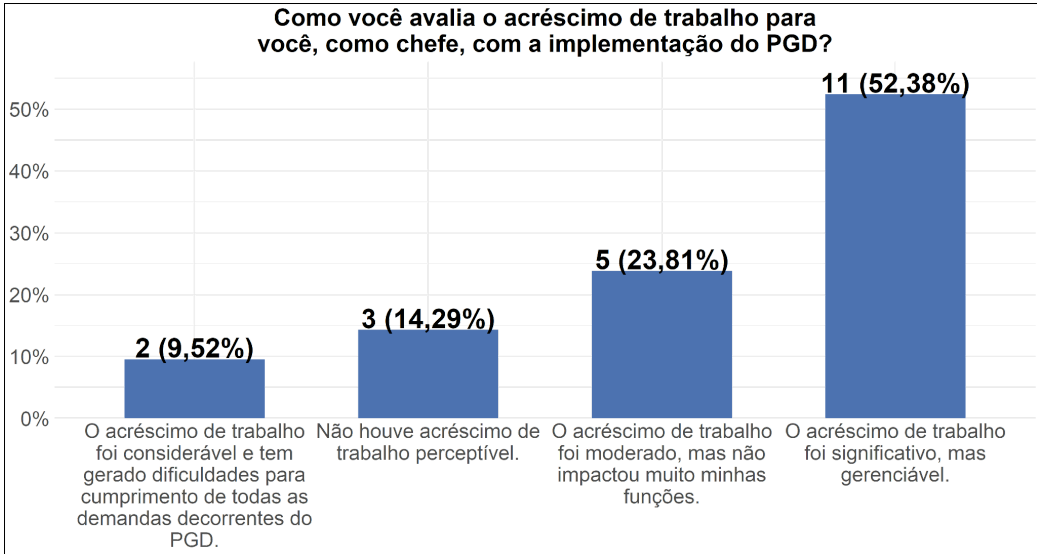
Fonte: Ufersa (2026).

A análise das boas práticas relatadas pelas chefias evidencia predominância de iniciativas relacionadas à comunicação interna estruturada (42,9%), seguida pela organização dos fluxos de trabalho (33,3%) e por práticas de planejamento (28,6%). Também foram mencionadas ações vinculadas ao uso de ferramentas tecnológicas (19%) e ao monitoramento das atividades (9,5%).

De modo geral, as chefias ressaltam práticas voltadas ao fortalecimento da comunicação, à distribuição estratégica das demandas e ao planejamento prévio com definição clara de entregas e prazos. Destacam-se ainda iniciativas relacionadas à otimização de recursos físicos e tecnológicos, como o compartilhamento de estações de trabalho e o armazenamento de informações em nuvem, evidenciando foco na eficiência operacional, na organização interna e na continuidade das atividades institucionais no âmbito do PGD.

A seguir, apresenta-se a distribuição das respostas obtidas para a questão 28: “Como você avalia o acréscimo de trabalho para você, como chefe, com a implementação do PGD?”.

Gráfico 58: Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 28).



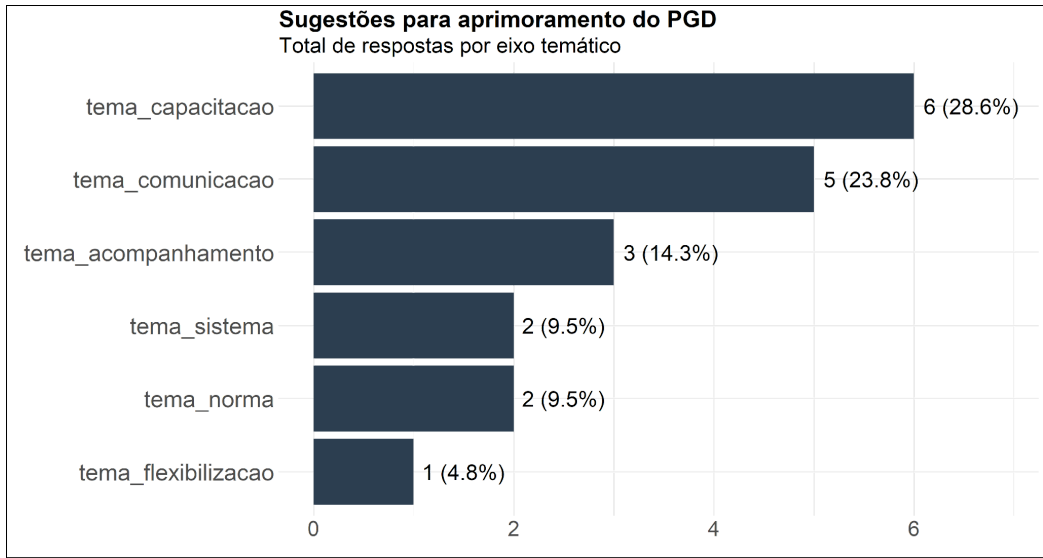
Fonte: Ufersa (2026).

A maioria das chefias (52,38%) avaliou que houve acréscimo significativo de trabalho com a implementação do PGD, porém considerou-o gerenciável. Outros 23,81% indicaram aumento moderado, sem grande impacto nas funções. Uma parcela menor apontou que não houve acréscimo perceptível (14,29%) ou que o aumento foi considerável, exigindo maiores esforços para atender às demandas (9,52%). De modo geral, os dados indicam que, embora tenha havido aumento de carga de trabalho para as chefias, ele tem sido, em sua maioria, administrável.



Para a questão 29: “O que você sugere para o aprimoramento do PGD na Ufersa?”, o gráfico a seguir apresenta a distribuição das respostas por eixo temático identificado na análise.

Gráfico 59: Distribuição das respostas por eixo temático – Chefias (Questão 29)



Fonte: Ufersa (2026).

A análise das sugestões apresentadas pelas chefias para o aprimoramento do PGD evidencia predominância de demandas relacionadas à capacitação (28,6%) e à comunicação institucional (23,8%). Também foram mencionadas necessidades de fortalecimento do acompanhamento das atividades (14,3%), além de ajustes pontuais no sistema e na normatização (9,5% cada). Observa-se baixa incidência de sugestões voltadas à flexibilização da modalidade (4,8%), indicando que as chefias concentram suas propostas no aperfeiçoamento da gestão e na qualificação da implementação do modelo, e não em alterações estruturais da política adotada.



4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apresentados neste relatório, considerando tanto os dados administrativos quanto as percepções coletadas por meio dos questionários, indicam que o PGD tem contribuído positivamente para a organização do trabalho, a eficiência institucional e a satisfação dos participantes.

Do ponto de vista dos dados administrativos, observa-se estabilidade no percentual de servidores participantes do programa no período analisado, mesmo diante do aumento no quantitativo total de TAEs. Adicionalmente, os dados de produtividade evidenciam variação entre as unidades, refletindo diferenças na natureza das atividades e nas formas de registro das entregas, enquanto o aumento nos afastamentos por licença para tratamento de saúde indica a necessidade de acompanhamento contínuo desse indicador no contexto institucional.

Sob a perspectiva dos questionários, verifica-se percepção amplamente positiva em relação ao PGD, com elevados níveis de satisfação quanto à qualidade do trabalho, desempenho dos servidores, comunicação e continuidade do programa. Destacam-se como principais benefícios percebidos a melhoria na qualidade de vida, o aumento da produtividade e a maior eficiência na execução das atividades. Por outro lado, as sugestões de aprimoramento concentram-se principalmente na melhoria da comunicação institucional, no acompanhamento das atividades e no aperfeiçoamento dos sistemas utilizados.

Diante desse cenário, recomenda-se o aprimoramento dos fluxos de comunicação institucional, com vistas à redução de ruídos e ao aumento da transparência; a ampliação das ações de capacitação, especialmente no que se refere à utilização do sistema Polare e à gestão por resultados; e o monitoramento contínuo das escalas de trabalho pelas unidades, considerando suas especificidades operacionais, de modo a equilibrar o atendimento presencial com os ganhos de produtividade associados ao teletrabalho.

Em síntese, os resultados de 2025 reforçam o potencial do PGD como instrumento de modernização da gestão pública, evidenciado tanto pelos indicadores institucionais quanto pela percepção positiva dos diferentes públicos envolvidos. Recomenda-se, portanto, o monitoramento contínuo e o aprimoramento do programa, com o objetivo de consolidar evidências sobre seus impactos na eficiência, na qualidade das entregas e na gestão do trabalho no âmbito da instituição.



REFERÊNCIAS

R Core Team (2025). _R: A Language and Environment for Statistical Computing_. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria.
<<https://www.R-project.org/>>.

SECURATO (2023), Disponível em:
<https://home.saintpaul.com.br/lideranca-hibrida>. Acesso em 03 de dezembro de 2024.

Resolução CONSUNI/UFERSA N.º 73, de 30 de outubro de 2024. Disponível em:
https://documentos.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/79/2024/10/RESOLUCAO_No_73_-_PGD_-_revisada_assinado.pdf

ANEXOS

LISTA DE SIGLAS

AUDINT – Auditoria Interna.
CONSAD – Conselho de Administração.
CONSUNI – Conselho Universitário.
PDF – Campus Pau dos Ferros.
PGD – Programa de Gestão e Desempenho.
PROAD – Pró-Reitoria de Administração.
PROGEPE – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.
PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento.
SIAPE – Sistema Integrado de Administração de Pessoal.
SisGP – Sistema de Gestão de Pessoas.
SIN – Superintendência de Infraestrutura.
SUTIC – Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação.
TAE – Técnico-Administrativo em Educação.
UFERSA – Universidade Federal Rural do Semi-Árido.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Participação dos servidores TAE's no PGD (2024-2025).
Tabela 2 - Participação dos servidores TAE's no PGD por Unidade Organizacional (2024–2025).
Tabela 3 - Desempenho das Atividades do PGD por Unidade Organizacional.
Tabela 4 - Evolução dos Afastamentos por Licença para Tratamento de Saúde (2024–2025).

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 1).

Gráfico 2 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 2).

Gráfico 3 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Usuários (Questão 3).

Gráfico 4 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Usuários (Questão 4).

Gráfico 5 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 5).

Gráfico 6 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 6).

Gráfico 7 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 7).

Gráfico 8 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 8).

Gráfico 9 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Usuários (Questão 9).

Gráfico 10 - Nuvem de palavras – Análise lexical das respostas abertas – Usuários (Questão 10).

Gráfico 11 - Distribuição das respostas por eixo temático – Usuários (Questão 11).

Gráfico 12 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 1).

Gráfico 13 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 2).

Gráfico 14 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 3).

Gráfico 15 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Participantes (Questão 4).

Gráfico 16 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Participantes (Questão 5).

Gráfico 17 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Participantes (Questão 6).

Gráfico 18 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Participantes (Questão 7).



Gráfico 19 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 8).

Gráfico 20 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 9).

Gráfico 21 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 10).

Gráfico 22 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 11).

Gráfico 23 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 12).

Gráfico 24 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 13).

Gráfico 25 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 14).

Gráfico 26 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 15).

Gráfico 27 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 16).

Gráfico 28 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 17).

Gráfico 29 - Nuvem de palavras – Análise lexical das respostas abertas – Participantes (Questão 19).

Gráfico 30 - Distribuição das respostas por eixo temático – Participantes (Questão 20).

Gráfico 31 - Distribuição das respostas por eixo temático – Participantes (Questão 21).

Gráfico 32 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 22).

Gráfico 33 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 23).

Gráfico 34 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Participantes (Questão 24).

Gráfico 35 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 1).

Gráfico 36 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 2).

Gráfico 37 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Chefias (Questão 3).

Gráfico 38 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Chefias (Questão 4).

Gráfico 39 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 5).

Gráfico 40 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Chefias (Questão 6).

Gráfico 41 - Distribuição percentual das alternativas selecionadas (resposta múltipla) – Chefias (Questão 7).

Gráfico 42 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 8).

Gráfico 43 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 9).

Gráfico 44 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 10).

Gráfico 45 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 11).

Gráfico 46 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 12).

Gráfico 47 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 13).

Gráfico 48 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 14).

Gráfico 49 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 15).

Gráfico 50 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 16).

Gráfico 51 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 18).

Gráfico 52 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 20).



Gráfico 53 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 21).

Gráfico 54 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 22).

Gráfico 55 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 24).

Gráfico 56 - Nuvem de palavras – Análise lexical das respostas abertas – Chefias (Questão 26).

Gráfico 57 - Distribuição das respostas por eixo temático – Chefias (Questão 27).

Gráfico 58 - Distribuição percentual das respostas (questão de escolha única) – Chefias (Questão 28).

Gráfico 59 - Distribuição das respostas por eixo temático – Chefias (Questão 29).