



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PROFIAP**

CARLIANA PORFÍRIA GONÇALVES DIAS AGRA ALMEIDA

**TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL:
UM ESTUDO SOBRE A VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**

SOUSA - PB

2021

CARLIANA PORFÍRIA GONÇALVES DIAS AGRA ALMEIDA

**TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL:
UM ESTUDO SOBRE A VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) ministrado no Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Administração Pública.

Orientador: Professor Dr. Fabiano Ferreira Batista.

SOUSA - PB

2021



A447t Almeida, Carliana Porfíria Gonçalves Dias Agra.
Teletrabalho no serviço público federal : um estudo sobre a viabilidade de implantação na Universidade Federal de Campina Grande. / Carliana Porfíria Gonçalves Dias Agra Almeida. - 2021.

111 f.

Orientador: Professor Dr. Fabiano Ferreira Batista.
Dissertação - Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP; Centro de Ciências Jurídicas e Sociais; Universidade Federal de Campina Grande.

1. Teletrabalho. 2. Trabalho remoto. 3. Serviço público federal - teletrabalho. 4. Estudo de viabilidade - teletrabalho. 5. Instrução Normativa N° 65/2020 - Ministério da Economia. I. Batista, Fabiano Ferreira. II. Título.

CDU: 331(043.2)

Elaboração da Ficha Catalográfica:

Johnny Rodrigues Barbosa
Bibliotecário-Documentalista
CRB-15/626

CARLIANA PORFÍRIA GONÇALVES DIAS AGRA ALMEIDA

**TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL:
UM ESTUDO SOBRE A VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) ministrado no Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Administração Pública.

BANCA EXAMINADORA:

**Professor Dr. Fabiano Ferreira Batista.
Orientador - PROFIAP/CCJS/UFCG**

**Professora Dra. Maria Daniella de Oliveira Pereira da Silva.
Examinadora Externa - UFPB**

**Professora Dra. Daniela de Castro Melo.
Examinadora Externa - PROFIAP/UFMT**

**Professora Dra. Jacyara Farias Souza Marques.
Examinadora Interna - PROFIAP/CCJS/UFCG**

Trabalho aprovado em: 29 de setembro de 2021.

SOUSA - PB

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela oportunidade de ter ingressado no mestrado e por não ter me deixado desistir do curso quando estive diante das dificuldades que surgiram. Ao Senhor da minha vida dedico este trabalho, por ter convicção de que sem a Sua ajuda e direção, jamais teria conseguido realizar esta pesquisa.

Agradeço a Eraldo, meu marido, por ser o meu maior incentivador. Obrigada por enxergar em mim o potencial que eu não consigo ver e por investir incansavelmente em meu crescimento espiritual, emocional, intelectual e profissional.

Agradeço aos meus filhos, Mateus e Caio, por trazerem doçura e mais amor à minha vida.

Agradeço a meu pai por ter me apresentado as letras, por todos os sacrifícios feitos para que eu pudesse estudar, e por me mostrar através de seu exemplo que a educação é capaz de mudar destinos, e a minha saudosa mãe, que partiu tão precocemente de nossas vidas.

Agradeço aos familiares e amigos que torceram pelo meu sucesso acadêmico.

Agradeço aos meus colegas de curso por sempre serem tão prestativos e generosos em compartilhar os seus conhecimentos comigo.

Agradeço a todos os servidores técnicos administrativos e docentes que fazem parte do PROFIAP da Universidade Federal de Campina Grande, por todo acolhimento oferecido a turma 2019.

Agradeço aos meus colegas de trabalho que me ajudarem a conciliar a vida acadêmica com a profissional.

RESUMO

Com o desenvolvimento e popularização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), novas maneiras de flexibilização das relações de trabalho tem surgido. Entre elas, destaca-se o teletrabalho, modalidade de trabalho realizada à distância que permite ao trabalhador exercer suas atividades laborais fora da sede da organização. Neste contexto, esta pesquisa teve como objetivo analisar a viabilidade de implantação do teletrabalho na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRGAF), da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), a partir do estudo das especificidades do trabalho executado na Pró-Reitoria, da elaboração de Matriz SWOT com os dados colhidos sobre cada um dos dezesseis setores e da delimitação dos setores que, segundo a natureza das atividades realizadas, permitiriam a adoção da modalidade teletrabalho para seus servidores. Os resultados da pesquisa demonstraram que a PRGAF possui cinco setores em que não há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores, seja por serem setores caracterizados pela necessidade da presença física dos servidores no local de trabalho, ou pelo fato do trabalho executado no setor estar relacionado com o atendimento direto ao público e onze setores em que há viabilidade de implantação, por serem setores que utilizam sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos seus servidores, pelo fato das atividades executadas nestas unidades não se caracterizarem pela necessidade da presença física dos servidores no local, e por razão das atividades desenvolvidas pelos servidores destes setores possuírem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos. A pesquisa destacou também que houve economia de 51% com a despesa referente ao auxílio transporte no ano de 2020 na UFCG, em comparação com a mesma despesa no ano de 2019.

Palavras-chave: Teletrabalho; Teletrabalho - serviço público federal; Viabilidade de implantação - UFCG. IN nº 65/2020.

ABSTRACT

With the development and popularization of Information and Communication Technologies (ICT), new ways of making labor relations more flexible have emerged. Among them, telework stands out, a modality of work carried out at a distance that allows workers to carry out their work activities outside the organization's headquarters. In this context, this research aimed to analyze the feasibility of implementing telework in the Pro-Rectorate of Administrative-Financial Management (PRGAF), at the Federal University of Campina Grande (UFCG), from the study of the specifics of the work performed in the Pro-Rectorate, for the preparation of a SWOT Matrix with data collected on each of the sixteen sectors and the delimitation of sectors that, according to the nature of the activities carried out, would allow the adoption of the telework modality for its servers. The survey results showed that the PRGAF has five sectors in which there is no feasibility of implementing telework for its servers, either because they are sectors characterized by the need for the physical presence of servers in the workplace, or because the work performed in the sector is related to direct service to the public and eleven sectors in which there is feasibility of implementation, as they are sectors that use electronic systems in the execution of activities performed by their servers, because the activities performed in these units are not characterized by the need for the physical presence of servers in the workplace and because the activities carried out by servers in these sectors have a high degree of predictability and standardization in deliveries, as well as a low degree of physical interaction with other public agents. The survey also highlighted that there was a saving of 51% with the expense related to transportation allowance in 2020 at UFCG, compared to the same expense in 2019.

Keywords: Telework; Telework - federal public service; Implementation feasibility – UFCG; IN No. 65/2020.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Matriz SWOT.....	34
Figura 2 - <i>Campi</i> e Centros de Ensino da UFCG.....	39
Figura 3 - Missão, Visão e Princípios da UFCG.....	40
Figura 4 - Estrutura Acadêmica e Administrativa da UFCG.....	41
Figura 5 - Coordenação da PRGAF.....	44

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Vantagens do Teletrabalho para Trabalhadores e Organizações	30
Quadro 2 -	Desvantagens do Teletrabalho para Trabalhadores e Organizações	32
Quadro 3 -	Estrutura Organizacional da Coordenação Geral de Administração	45
Quadro 4 -	Matriz SWOT do Protocolo Geral.....	48
Quadro 5 -	Matriz SWOT do Arquivo Geral	50
Quadro 6 -	Matriz SWOT da Divisão de Diárias e Passagens.....	52
Quadro 7 -	Matriz SWOT do Sistema Eletrônico de Informações.	55
Quadro 8 -	Estrutura Organizacional da Coordenação de Contabilidade e Finanças.....	57
Quadro 9 -	Matriz SWOT da Divisão de Folha de Pagamento.....	59
Quadro 10 -	Matriz SWOT da Divisão de Conformidade de Gestão	61
Quadro 11 -	Matriz SWOT da Divisão de Liquidação	63
Quadro 12 -	Matriz SWOT da Divisão de Convênios.	64
Quadro 13 -	Matriz SWOT da Divisão de Empenho.....	66
Quadro 14 -	Matriz SWOT da Divisão de Pagamentos.....	68
Quadro 15 -	Matriz SWOT do Almoxarifado Central.	70
Quadro 16 -	Matriz SWOT da Divisão de Patrimônio.	72
Quadro 17 -	Estrutura Organizacional da Coordenação de Compras e Contratos.	73
Quadro 18 -	Matriz SWOT da Divisão de Planejamento de Aquisição.	74
Quadro 19 -	Matriz SWOT da Divisão de Materiais.	76
Quadro 20 -	Matriz SWOT da Divisão de Contratos e Convênios.....	78
Quadro 21 -	Matriz SWOT da Divisão de Gestão de Contratos	80
Quadro 22 -	Setores da PRGAF em que não há Viabilidade de Implantação do Teletrabalho para seus Servidores.....	82
Quadro 23 -	Setores da PRGAF em que há Viabilidade de Implantação do Teletrabalho para seus Servidores.....	83
Quadro 24 -	Despesas com Auxílio Transporte da Universidade Federal de Campina Grande nos anos de 2019 e 2020.....	86
Quadro 25 -	Plano de Ação para Implantação do Teletrabalho na UFCG	91

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCC	Coordenação de Compras e Contratos
CCF	Coordenação de Contabilidade e Finanças
CGA	Coordenação Geral de Administração
CGU	Controladoria-Geral da União
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
COVID-19	Corona Virus Disease – 19
DOU	Diário Oficial da União
e-SIC	Sistema Eletrônico de Informações ao Cidadão
FOFA	Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituições de Ensino Superior
IN	Instrução Normativa
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PRAC	Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários
PRE	Pró-Reitoria de Ensino
PRGAF	Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira
PROAP	Programa de Apoio à Pós-Graduação
PROPEX	Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão
PRPG	Pró-Reitoria de Pós-Graduação
SAP	Sistema de Administração de Patrimônio
SCDP	Sistema de Concessão de Diárias e Passagens do Governo Federal
SCp	Sistema de Controle de Processos
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SEPLAN	Secretaria de Planejamento e Orçamento
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SIADS	Sistema Integrado de Administração de Serviços
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIAPE	Sistema Integrado de Administração de Pessoal
SIASG	Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SICAF	Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores

SIGEP Web	Sistema Gerenciador de Postagens dos Correios
SIMEC	Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SiSU	Sistema de Seleção Unificado
SWOT	Stregths, Weakenesses, Opportunities and Threats
TCU	Tribunal de Contas da União
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
TRF4	Tribunal Regional Federal da 4ª Região
TRT	Tribunal Regional do Trabalho
UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMÁTICA.....	14
1.2	OBJETIVOS.....	17
1.2.1	Objetivo geral.....	17
1.2.2	Objetivos específicos.....	17
1.3	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA.....	18
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	19
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
2.1	CONTEXTO HISTÓRICO: SOCIEDADE EM TRANSIÇÃO.....	21
2.2	REVOLUÇÃO INFORMACIONAL, GOVERNO 4.0 E TELETRABALHO.....	22
2.3	TELETRABALHO.....	23
2.4	VANTAGENS E DESVANTAGENS.....	27
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	33
4	ANÁLISE SITUACIONAL.....	38
4.1	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	38
4.2	PRÓ-REITORIAS QUE COMPÕEM A UFCG.....	41
4.2.1	Pró-Reitoria de ensino (PRE).....	41
4.2.1	Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão (PROPEX).....	42
4.2.3	Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários (PRAC).....	42
4.2.4	Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG).....	43
4.2.5	Pró-Reitoria de Gestão Administrativo Financeira (PRGAF).....	43
4.3	RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	44
4.3.1	Coordenação Geral de Administração.....	45
4.3.1.1	<i>Protocolo Geral.....</i>	46
4.3.1.2	<i>Arquivo Geral.....</i>	49
4.3.1.3	<i>Divisão de Diárias e Passagens.....</i>	51
4.3.1.4	<i>Sistema Eletrônico de Informações.....</i>	53
4.3.2	Coordenação de Contabilidade e Finanças (CCF).....	56
4.3.2.1	<i>Divisão de folha de pagamento.....</i>	58
4.3.2.2	<i>Divisão de Conformidade e Gestão.....</i>	60
4.3.2.3	<i>Divisão de Liquidação.....</i>	62
4.3.2.4	<i>Divisão de Convênios.....</i>	64
4.3.2.5	<i>Divisão de Empenho.....</i>	65
4.3.2.6	<i>Divisão de Pagamentos.....</i>	67
4.3.2.7	<i>Almoxarifado Central.....</i>	69

4.3.2.8	<i>Divisão de Patrimônio.....</i>	71
4.3.3	Coordenação de Compras e Contratos (CCC).....	73
4.3.3.1	<i>Divisão de Planejamento e Aquisições.....</i>	73
4.3.3.2	<i>Divisão de Materiais.....</i>	75
4.3.3.3	<i>Divisão de Contratos e Convênios.....</i>	77
4.3.3.4	<i>Divisão de Gestão de Contratos.....</i>	79
4.4	SÍNTESE SOBRE A SITUAÇÃO DOS SETORES DA PRGAF EM RELAÇÃO À VIABILIDADE DE ADOÇÃO DO TELETRABALHO.....	81
4.5	ECONOMIA GERADA A PARTIR DA ADOÇÃO EMERGENCIAL DO TRABALHO REMOTO NA UFCG.....	85
5	PLANO DE AÇÃO.....	87
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	92
	REFERÊNCIAS.....	95
	APÊNDICE A – RELATÓRIO TÉCNICO.....	102

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMÁTICA

O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado trouxe o conceito da eficiência da administração como ponto fundamental a ser implantado na Administração Pública Brasileira, de maneira a torná-la moderna, simples e menos burocrática (BRASIL, 1995), ao passo que se observa uma necessidade crescente de maior transparência, celeridade e qualidade na prestação de serviços públicos.

Percebe-se, pois, a necessidade das instituições públicas de se modernizarem com o intuito de melhor atenderem aos seus objetivos e aos anseios da sociedade, de modo que o uso de tecnologias da informação e comunicação (TIC) podem contribuir no processo de aprimoramento na prestação dos serviços públicos.

Nesse contexto, o teletrabalho, forma de trabalho realizada à distância, com a utilização de meios telemáticos que possibilitam ao trabalhador exercer suas atividades laborais de qualquer lugar distinto da sede da empresa, vem sendo bastante utilizado no âmbito das empresas privadas, e tem apresentado como resultado de sua adoção, maior eficiência na gestão destas empresas (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020). Além da melhoria da eficiência na gestão das empresas privadas, o teletrabalho tem obtido outros resultados como a economia de recursos naturais decorrente do menor consumo nos locais de trabalho, melhoria na qualidade de vida para os trabalhadores e melhoria da mobilidade urbana (SOBRATT, 2016). O conhecimento de tais êxitos tem feito com que o teletrabalho alcance notoriedade também no serviço público brasileiro (ABBAD, *et al.*, 2019), uma vez que, esta modalidade de trabalho tem sido adotada por instituições de grande tradição como Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro), Receita Federal do Brasil, Tribunal de Contas da União (TCU), Tribunal Regional do Trabalho - Paraíba (TRT-PB), entre outras.

Entretanto, é importante destacar que a adoção do teletrabalho nestas instituições públicas ocorreu de maneira autônoma, por meio de normativos internos elaborados para regulamentar esta modalidade de trabalho dentro das estruturas específicas de cada órgão, uma vez que não há lei que regulamente o teletrabalho no serviço público.

Mesmo diante da evidente cobrança da sociedade por mais eficiência da Administração

Pública na prestação de seus serviços, o Governo Federal parece não ter agido com celeridade para aperfeiçoar e modernizar o atendimento ofertado à sociedade por meio das instituições públicas sob a sua gerência. Tal conclusão deve-se ao fato de que, desde o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, datado de 1995, até meados de 2020, poucas ações efetivas foram tomadas.

Somente em 2015 foi promulgado o Decreto nº 8.539 (BRASIL, 2015), que dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Em 2017 foi publicado o Decreto nº 9.094, de 17 de julho (BRASIL, 2017), que dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, dispensando o reconhecimento de firma e a autenticação em documentos produzidos no país.

A primeira experiência com a adoção do teletrabalho no serviço público ocorreu com o SERPRO em 2005 (FREITAS, 2008), mas somente em 31 de agosto de 2018, após muitas outras instituições públicas federais terem adotado o teletrabalho, foi publicada a Instrução Normativa nº 1 (BRASIL, 2018), com orientações e procedimentos a serem seguidos pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), quanto a implementação de plano de gestão em que os servidores públicos participantes ficam dispensados de controle de frequência, sendo-lhes permitida três novas modalidades de trabalho: modalidade por tarefa, modalidade semipresencial e modalidade teletrabalho.

A IN nº 1 de 2018, contudo, foi revogada pela IN nº 65 de 30 de julho de 2020 (BRASIL, 2020), que estendeu a possibilidade de participação do programa de gestão, que permite ao trabalhador executar suas funções por meio do teletrabalho, aos servidores públicos ocupantes de cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, além dos servidores efetivos, já contemplados pela IN anterior.

Tal avanço ocorrido por meio da IN nº 65, ocorreu em virtude do enfrentamento da pandemia da Corona Virus Disease – 19 (COVID-19) no ano de 2020. Com a suspensão das atividades presenciais e o estabelecimento do isolamento social, na tentativa de conter a disseminação do novo vírus, o teletrabalho tornou-se uma realidade para milhões de trabalhadores ao redor do mundo (SILVA; SANTOS; SOARES, 2020).

Em contrapartida, na busca pela modernização dos seus serviços, a Universidade Federal de Campina Grande, autarquia federal, criada pela Lei nº 10.419, de 09 de abril de 2002 (BRASIL, 2002), vinculada ao Ministério da Educação, tem buscado prestar à sociedade

um atendimento mais eficaz, célere e transparente, razão pela qual aderiu ao Sistema Eletrônico de Informações (SEI), ferramenta de gestão de documentos e processos eletrônicos, que tem como objetivo promover a eficiência e transparência administrativa.

O SEI foi desenvolvido e cedido gratuitamente pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4), e o acordo de cooperação técnica que cedeu o seu direito de uso para a UFCG foi firmado entre esta e o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão no dia 21 de outubro de 2016. Com a implantação do SEI na UFCG, a tramitação processual na instituição passou a ser majoritariamente eletrônica, permitindo aos servidores maior flexibilidade em relação ao local de trabalho, uma vez que, para utilizar o Sistema Eletrônico de Informações o usuário do sistema precisa apenas ter acesso um dispositivo eletrônico com acesso à internet.

Além do SEI, os servidores da UFCG, dependendo do setor de lotação, utilizam alguns outros sistemas eletrônicos no desenvolvimento de suas atividades cotidianas, como o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens do Governo Federal (SCDP), Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle (SIMEC), Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF), Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG), Comprasnet, entre outros.

Como já apontado anteriormente, por se tratar de um assunto de crescente notoriedade no serviço público (ABBAD *et al.*, 2019), diante das já bem sucedidas experiências que tem sido relatadas pelos órgãos que a adotaram, e também por razão da implementação emergencial do teletrabalho em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, considera-se a modalidade um tema que demanda estudo para entender a sua viabilidade.

Contudo, apesar da importância do tema, foi percebido que a produção científica nacional a respeito do teletrabalho, no período compreendido entre os anos de 2010 e 2018, é incipiente, especialmente no âmbito do setor público, representando apenas 5,5% de toda a produção (OLIVEIRA; PANTOJA, 2018). Schleder *et al.* (2019) constatou em seu estudo, que existe pouca abordagem sobre o tema teletrabalho nas pesquisas em administração de empresas, sendo que esse quantitativo é ainda menor em se tratando de Brasil. Segundo o estudo, a partir do ano 2000, a média nacional de pesquisas publicadas sobre o teletrabalho é de apenas 3,3 artigos anuais, um número muito pequeno quando se leva em consideração a importância do tema. Leite, Lemos e Schneider (2019) perceberam em sua pesquisa que há

poucos estudos específicos sobre o teletrabalho no âmbito do serviço público, e reforçaram a grande importância da construção teórica para organizações públicas, especialmente no Brasil, tendo em vista que, segundo os autores, cada vez mais as instituições públicas brasileiras têm aderido a esta modalidade de trabalho.

Nesse sentido, observa-se que há espaço para estudar a implantação do teletrabalho nas universidades brasileiras, de modo a encontrar evidências capazes de oferecer aos gestores destas instituições informações capazes de orientar a tomada de decisão relacionada a adoção ou não dessa modalidade de trabalho.

Diante da necessidade das instituições públicas se modernizarem com o intuito de atender aos seus objetivos, prestar um serviço eficiente e célere para a sociedade, manifesta-se a questão: Qual a viabilidade de implantação da modalidade teletrabalho na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRGAF), da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

- Examinar a viabilidade de implantação da modalidade teletrabalho na PRGAF da UFCG.

1.2.2 Objetivos específicos

- Levantar as especificidades do trabalho executado na PRGAF;
- Delimitar os setores que, diante da natureza do trabalho executado, podem adotar a modalidade teletrabalho, à luz da IN nº 65/2020;
- Identificar as oportunidades e ameaças, bem como, as forças e fraquezas relativas à adoção do teletrabalho na PRGAF, por meio da Matriz SWOT.

1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

A Revolução Informacional, desde meados de 1970 tem proporcionado mudanças nos processos de trabalho, em virtude do desenvolvimento e popularização das TIC. O trabalho que antes só era executado presencialmente, tornou-se possível de ser realizado de maneira remota, graças as inovações tecnológicas.

Também conhecida como “Era Digital”, a revolução informacional tem tido alcance sobre todos os segmentos da sociedade, do mundo corporativo a vida privada das pessoas, atingindo também os entes governamentais, que não poderiam ficar de fora desse processo de modernização, uma vez que, a modernização dos governos é uma demanda antiga e urgente da sociedade.

A administração pública brasileira, de acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (BRASIL, 1995), deve primar pela simplificação e desburocratização de seus processos, com o intuito de tornar a prestação de seus serviços ao público mais eficiente. Para tanto, apresenta-se como necessidade a adoção de novas soluções que sejam capazes de permitir o aumento da produtividade sem que isso signifique o aumento de gastos públicos (OLIVEIRA, 2019). Neste contexto, o advento de novas tecnologias assume grande importância para a modernização da administração pública e pode ser instrumento que possibilite a adoção do teletrabalho no setor público, promovendo a flexibilização do trabalho e o aumento da produtividade dos servidores sem acréscimo de custos para a sociedade.

Além disso, em um mundo que vivencia uma pandemia e que, para tentar impedir a disseminação do novo vírus (Corona Virus Disease – 19), impôs como medida de proteção às vidas o isolamento social e a suspensão das atividades presenciais não essenciais, o trabalho remoto tornou-se uma realidade para milhões de trabalhadores (SILVA; SANTOS; SOARES, 2020) e conseqüentemente tornou-se uma pauta de grande relevância para estudos e análises.

Embora existam pesquisas recentes sobre o teletrabalho (ABBAD *et al.*, 2019; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; OLIVEIRA; PANTOJA, 2018; ROCHA; AMADOR, 2018), foi verificado por Oliveira e Pantoja (2018) que, no período compreendido entre 2010 e 2018, a produção científica nacional relacionada com esta temática é incipiente, especialmente àquela voltada ao setor público, representando apenas 5,5% da produção. Nesse sentido, as contribuições científicas relacionadas a implantação desta modalidade de trabalho

nas universidades brasileiras são ainda mais escassas. Portanto, faz-se necessária a existência de estudos que forneçam aos gestores das universidades, dados e mecanismos que permitam verificar a viabilidade de implantação do teletrabalho nestas instituições, à luz da Instrução Normativa nº 65/2020 (BRASIL/2020), de maneira que os resultados positivos da implantação possam ser maximizados e os riscos desta nova modalidade de trabalho possam ser reduzidos. Nessa perspectiva, a contribuição desta pesquisa está relacionada à análise da viabilidade de implantação do teletrabalho em uma Instituição de Ensino Superior (IES), a Universidade Federal de Campina Grande, objetivando colaborar com a discussão da temática no serviço público, tendo em vista a pequena quantidade de estudos que discorrem sobre o teletrabalho nesse campo (OLIVEIRA; PANTOJA, 2018; LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019), o que é inversamente proporcional à importância do assunto, especialmente, em um contexto de enfrentamento de pandemia, que requer como medida de preservação da vida o distanciamento social.

Os resultados desta pesquisa são de extrema importância para os gestores da instituição de ensino superior, uma vez que o estudo em tela fornece dados e mecanismos que permitem verificar a viabilidade de implantação do teletrabalho em setores de uma Pró-Reitoria de uma universidade federal; para os servidores da instituição de ensino superior, já que estes são os futuros candidatos a participar do programa de gestão capaz de implementar o teletrabalho na entidade pública; e finalmente, para a sociedade, visto que, a análise de viabilidade de implantação do teletrabalho numa instituição pública, permitirá que os resultados da implantação reverberem em uma prestação de serviços públicos mais célere, eficaz e transparente. Os resultados desse estudo ainda podem ser úteis para os gestores de outras instituições de ensino superior avaliarem, mesmo em um contexto pós-pandemia, os prós e contras do teletrabalho e, conseqüentemente, a sua manutenção.

Esse estudo pode ainda servir de base para outros estudos que objetivem estudar a viabilidade do teletrabalho em outras áreas de instituições de ensino superior.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A pesquisa foi dividida em seis capítulos. No primeiro constam a introdução, o problema de pesquisa, os objetivos gerais e específicos e as justificativas que demonstram a necessidade de ser realizado um estudo sobre a viabilidade de implantação do teletrabalho em

uma instituição pública de ensino superior.

No segundo capítulo foi trazido o referencial teórico que dá sustentação ao estudo. Este capítulo foi dividido em quatro tópicos que tem por objetivo contextualizar o leitor sobre a temática teletrabalho. O primeiro tópico do referencial teórico aborda o contexto histórico das três revoluções pelas quais a sociedade passou e passa: revolução agrícola, revolução industrial e a revolução informacional. O segundo tópico trata da Revolução Informacional, Governo 4.0 e Teletrabalho. O terceiro tópico aborda a conceituação do Teletrabalho encontrada em artigos científicos e normativos. Finalmente o quarto tópico aponta as principais vantagens e desvantagens do teletrabalho, apresentadas em pesquisas nacionais e internacionais.

Ao terceiro capítulo foi deixada a incumbência de apresentar a metodologia utilizada na realização do estudo. Neste capítulo estão descritos qual o método da pesquisa, sua classificação, como se deu a coleta de dados, quem foram os sujeitos da pesquisa e como foi realizada a análise dos dados coletados.

No quarto capítulo são apresentados os resultados obtidos durante a pesquisa, o que permitiu que fosse feito o diagnóstico situacional acerca da realidade da Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRGAF), da instituição em análise, sobre a viabilidade de implantação do teletrabalho nos setores que a integram.

No quinto capítulo, foi apresentada uma sugestão de plano de ação, para que o teletrabalho possa ser implementado nos setores da PRGAF que possuem viabilidade de adoção do trabalho remoto por seus servidores, nos moldes da IN nº 65/2020.

Finalmente, no sexto capítulo foram trazidas as conclusões e reflexões alcançadas durante todo o percurso percorrido para que a pesquisa em tela fosse realizada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO: SOCIEDADE EM TRANSIÇÃO

O homem tem evoluído em sua maneira de viver em sociedade e na forma como gerencia os recursos para sobreviver. Desde os primeiros agrupamentos humanos, quando os seus componentes precisavam planejar e decidir como iriam caçar e prover mantimento para o grupo, já era possível perceber os traços da organização na divisão do trabalho que cada um desenvolvia. Os descendentes daqueles nômades são os trabalhadores do mundo contemporâneo: cientistas, médicos, astronautas, arquitetos, analistas financeiros, professores, especialistas em tecnologia da informação, *etc* (MAXIMIANO, 2017).

Majoritariamente a literatura sinaliza para a ocorrência de três grandes revoluções que produziram impactos profundos em todos os âmbitos da vida: a revolução agrícola, a revolução industrial e a revolução informacional.

A revolução agrícola, ocorrida aproximadamente em 4.000 a.C., trouxe como principal contribuição o domínio da agricultura (FREITAS, 2008).

A revolução industrial, ocorrida entre os séculos XVIII e XIX, na qual se destaca o advento das máquinas a vapor e o uso da eletricidade, resultou em grandes transformações no processo produtivo e nas relações de trabalho.

Por fim, a revolução informacional, com início em meados da década de 1970, esta caracterizada pelo desenvolvimento e popularização das Tecnologias da Informação e Comunicação. Também conhecida como "Era digital", modificou a maneira como o trabalho se configura, permitindo a formação de equipes de trabalho virtuais, independente de suas localizações geográficas. Carreiras deixaram, ou deixarão de existir e outras surgirão. O foco não está mais centrado na produção de bens, e sim na produção de serviços e conhecimentos.

Contudo, com a revolução informacional, os problemas decorrentes dela também precisam ser considerados e tratados com o devido cuidado, como: segurança das informações, vigilância eletrônica, ameaça a privacidade, vulnerabilidade diante das falhas tecnológicas, dificuldade de utilização das tecnologias pelo cidadão mediano, excesso de informações com confiabilidade desconhecida, diminuição da interação social.

2.2 REVOLUÇÃO INFORMACIONAL, GOVERNO 4.0 E TELETRABALHO

Tendo em vista que a revolução informacional tem atingido todos os segmentos da sociedade, do mundo corporativo à vida privada das pessoas, as entidades governamentais não poderiam ficar à margem desse processo de modernização.

A revolução informacional tem proporcionado a origem de um novo tipo de gestão pública, conhecida como Governo 4.0, que propõe melhorias na qualidade do serviço público, redução de custos da máquina estatal, aumento da transparência e fortalecimento da democracia, representando um fenômeno tratado como digitalização. De acordo com Stefano *et al.* (2019), estimativas da consultoria McKinsey revelam que a adoção de tecnologias que proporcionem a digitalização dos governos representa uma oportunidade de economia global de 1 trilhão de dólares por ano.

A digitalização dos governos ao redor do mundo tem ajudado o teletrabalho a se tornar uma tendência mundial. Muitos países têm se posicionado no sentido de regulamentar a modalidade de trabalho com a criação de legislações específicas. Dentre os quais podem ser citados: Portugal, Itália, Espanha, França, Finlândia, EUA, Argentina e Chile, além das regulamentações criadas pela União Europeia (ROCHA; AMADOR, 2018).

Na Dinamarca, a digitalização dos serviços públicos teve início em 2001 e o acesso a estes serviços (mais de 2.000 tipos de serviços por autoatendimento) ocorre por meio de um documento de identidade digital. A utilização da plataforma digital trouxe à Dinamarca uma economia de 1 bilhão de coroas dinamarquesas por ano em despesas postais, impressão de formulários e horas de trabalho dos servidores públicos (STEFANO *et al.*, 2019). A Dinamarca ocupa atualmente o primeiro lugar no ranking das Nações Unidas que tem por objetivo avaliar 193 países de acordo com o estágio de implantação do governo digital (*E-Government Development Index – EGDI*).

O Reino Unido, em junho de 2014, promulgou lei que permite a todos os trabalhadores requererem flexibilização da jornada de trabalho, inclusive possibilitando a estes realizarem a solicitação para que as funções laborais sejam exercidas de casa por período de tempo parcial ou integral (UNITED KINGDOM, 2014). Segundo Rocha e Amador (2018), qualquer trabalhador que esteja empregado há pelo menos 26 semanas, na mesma empresa, tem o direito legal de requerer a flexibilização de seu trabalho, o que pode resultar em parte da

jornada sendo realizada remotamente. Por se tratar de um direito, o empregador que negar o pedido de flexibilização deverá apresentar justificativas formais aceitáveis. Em caso de negativa do empregador ser considerada inadequada, o caso poderá ser levado ao tribunal do trabalho.

Nick Clegg, Vice-Primeiro-Ministro do Reino Unido de 2007 a 2015, pronunciou-se sobre o teletrabalho afirmando que a flexibilização do trabalho aumenta a produtividade e a motivação dos trabalhadores, possibilitando também o desenvolvimento de seus talentos, e que as práticas de trabalho no mundo contemporâneo devem ser atualizadas no intuito de atender às necessidades das famílias modernas (FLEXIBLE WORKING RIGHTS EXTENDED TO ALL, 2014).

O Brasil tem avançado no que diz respeito à digitalização e tem apostado na desburocratização e simplificação dos serviços prestados à sociedade, estimando como principal efeito uma redução significativa de servidores. Dentre as medidas que vêm sendo tomadas pelo Governo Federal que visam alcançar a digitalização de seus serviços tem-se: simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, dispensando o reconhecimento de firma e a autenticação em documentos produzidos no País (Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017) e uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (Decreto nº 8.539, de 08 de outubro de 2015).

Entretanto, tais avanços em modernização não têm sido suficientes para colocar o Brasil entre as primeiras posições no *ranking* das Nações Unidas de governo eletrônico, visto a ocupação da 44ª posição. Provavelmente, de acordo com Stefano *et al.* (2019), esta má classificação se deva ao fato da União prestar aproximadamente 2.973 serviços ao público, dos quais apenas a metade seja digitalizada.

2.3 TELETRABALHO

As conceituações sobre Teletrabalho são diversas e estão em constante processo de construção. Não há na literatura, seja nacional ou internacional, pacificação no que se refere a uma definição precisa. O que ocorre muitas vezes é a utilização de um termo para aludir a diferentes especificidades, bem como, o uso de vários termos para se referir a mesma coisa (ROCHA; AMADOR, 2018).

Apesar das divergências existentes, segundo Aderaldo *et al.* (2017, p. 514), a OIT definiu o teletrabalho como aquele “efetuado distante dos escritórios centrais ou das oficinas de produção” no qual os trabalhadores “mantêm-se conectados com alguns de seus colegas por meio das novas tecnologias.”

A Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT, 2015) define teletrabalho como a modalidade de trabalho executada à distância, fora das dependências da instituição empregadora, por meio da utilização das TICs, tais como computadores, smartphones, tablets, celulares e internet.

Segundo Rosenfield e Alves (2011), *apud* Rocha e Amador (2018), o vocábulo teletrabalho está relacionado ao trabalho realizado remotamente, a partir da utilização de TIC, propiciando a consecução dos resultados do trabalho em um local distinto daquele ocupado pela pessoa que o realiza.

De acordo com Rocha e Amador (2018), a partir de um estudo realizado em 10 países europeus, no Japão e Estados Unidos, com milhares de teletrabalhadores, destacaram-se seis categorias principais de teletrabalho, que segundo elas, foram sistematizadas por Rosenfield e Alves (2011) da seguinte maneira:

- a) **trabalho em domicílio:** também identificado com o termo small office/home office (SOHO), trata-se do trabalho realizado na casa do trabalhador;
- b) **trabalho em escritórios-satélite:** os trabalhadores executam o trabalho em pequenas unidades espalhadas de uma empresa central;
- c) **trabalho em telecentros:** o trabalho é realizado em estabelecimentos normalmente instalados próximo ao domicílio do trabalhador que oferecem postos de trabalho a empregados ou várias organizações ou serviços telemáticos a clientes remotos;
- d) **trabalho móvel:** fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, compreendendo viagens de negócios ou trabalho de campo ou em instalações do cliente;
- e) **trabalho em empresas remotas ou off-shore:** call-centers ou telesserviços por meio das quais firmas instalam seus escritórios-satélite ou subcontratam empresas de telesserviços de outras zonas do globo com mão de obra mais barata;
- f) **trabalho informal ou teletrabalho misto:** arranjo com o empregador para que se trabalhe algumas horas fora da empresa. ROSENFELD, ALVES, 2011 *apud* ROCHA; AMADOR, 2018, p.154).

Entretanto, como advertem Fincato e Andrade (2018), esta classificação não deve ser observada de maneira taxativa e engessada, uma vez que, estando o teletrabalho ligado às novas tecnologias, e estas estando em constante transformação, seria difícil relacionar todas as

modalidades existentes atualmente de teletrabalho. As autoras acreditam que surgirão cada vez mais novos meios de “teletrabalhar”.

No contexto brasileiro, no âmbito do setor privado, o teletrabalho passou a ter amparo na Consolidação das Leis do Trabalho em 2011, por meio da Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011 (BRASIL, 2011), que alterou a redação do artigo 6º da CLT, equiparandoos efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Mas apenas com a publicação da Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017 (BRASIL, 2017), o teletrabalho recebeu conceituação jurídica expressa em legislação pátria. A lei conceitua o teletrabalho como:

Art. 75-B Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo.

Parágrafo único. O comparecimento às dependências do empregador para a realização de atividades específicas que exijam a presença do empregado no estabelecimento não descaracteriza o regime de teletrabalho.

Todavia, no que se refere ao serviço público brasileiro, não foi emitida legislação que normalize o teletrabalho, nem tampouco houve atualização das legislações já existentes para que as atividades dos servidores públicos sejam ajustadas às práticas desta modalidade.

Contudo, a ausência de lei que regulamente o teletrabalho no serviço público não foi impedimento para que algumas instituições o adotassem como modalidade de trabalho em suas estruturas. Para tanto, normas internas foram criadas para direcionar a maneira como o trabalho seria realizado fora das dependências físicas dos órgãos. Como exemplo de órgãos públicos que elaboraram normativos internos com intuito deregulamentar, em seu âmbito, o teletrabalho, podem ser citados o TCU (2009), Receita Federal (2012), Advocacia Geral da União (2011), Serpro (2005), CGU (2015), entre outros (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Apesar de alguns órgãos públicos terem tomado a iniciativa de criar normativos internos para regulamentar o teletrabalho em suas estruturas específicas, não havia nada direcionado a todo o funcionalismo público. Todavia, em 31 de agosto de 2018, foi publicada a Instrução Normativa nº 1 (BRASIL, 2018), com orientações e procedimentos a serem seguidos pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração

Federal (SIPEC), quanto à implementação de plano de gestão em que os servidores públicos participantes ficam dispensados de controle de frequência, sendo-lhes permitida três novas modalidades de trabalho: modalidade por tarefa, modalidade semipresencial e modalidade teletrabalho. O teletrabalho, portanto, ganhou regulamentação a nível de Administração Pública Federal.

Entretanto, a IN nº 1/2018, previa a possibilidade de participação do plano de gestão apenas para servidores públicos federais ocupantes de cargo efetivo, regidos pela Lei nº 8.112, de 1990 (BRASIL, 1990).

Em 30 de julho de 2020, contudo, foi publicada a IN nº. 65 (BRASIL, 2020), que estendeu também para servidores públicos ocupantes de cargo em comissão, empregados públicos regidos pelo Decreto-Lei nº. 5.452 de 1943 (BRASIL, 1943) e contratados temporários regidos pela Lei nº. 8.745 de 1993 (BRASIL, 1993), a chance de participar do programa de gestão que permite ao trabalhador executar as suas atividades laborais na modalidade teletrabalho. A IN nº. 65/2020, estabelece que a implementação do teletrabalho é facultativa à Administração Pública e deverá ocorrer em razão da conveniência e do interesse do serviço como ferramenta de gestão, não constituindo um direito do servidor (artigo 7º) e contempla atividades passíveis de mensuração da produtividade e dos resultados das unidades envolvidas, bem como dos servidores públicos participantes (artigo 3º, inciso I). Desta forma, o teletrabalho não poderá abranger atividades cuja natureza exija a presença física do participante na unidade, atividades que sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo, ou que reduza a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e externo (artigo 5º, §2º, incisos I e II).

Outro ponto a ser destacado na referida instrução normativa (artigo 23) é que caberá ao servidor em teletrabalho providenciar as estruturas física e tecnológica necessárias, assumindo os custos referentes à conexão à internet, telefone, energia elétrica e demais despesas decorrentes do trabalho, desobrigando a entidade de providenciar as estruturas necessárias ao trabalho do servidor.

Finalmente, quando adotado pela Administração Pública, o dirigente da unidade deverá editar ato normativo que estabeleça os procedimentos gerais de como será instituído o programa de gestão na unidade, que deverá conter entre outras coisas, termo de ciência e responsabilidade que será assinado pelo participante do programa de gestão e pela chefia imediata.

2.4 VANTAGENS E DESVANTAGENS

Pesquisas acerca do teletrabalho, como a de Filardi, Castro e Zanini (2020), Freitas (2008), Pérez, Sánchez e Carnicer (2007), Rafalski e de Andrade (2015) e Rocha e Amador (2018), demonstram que essa modalidade de trabalho apresenta consequências positivas e negativas para as organizações, para os trabalhadores e para a sociedade. Para destacar as principais consequências do teletrabalho encontradas na literatura, serão abordadas as vantagens e desvantagens a partir da perspectiva dos seguintes atores, trabalhadores e organizações.

Dessa forma, são consideradas como vantagens da adoção do teletrabalho para os trabalhadores: a melhoria da produtividade, observada por Filardi, Castro e Zanini (2020) em estudo realizado com teletrabalhadores do Serpro e da Receita Federal. Esta vantagem também foi percebida nos estudos de Freitas (2008), Pérez, Sánchez e Carnicer (2007) e Rocha e Amador (2018).

Freitas (2008) aponta ainda diversas outras vantagens do teletrabalho para os trabalhadores, dentre as quais podem ser citadas: a diminuição do estresse em decorrência do trânsito nos horários de pico, nos deslocamentos de casa para o trabalho e no retorno; flexibilidade do trabalhador na escolha da residência, uma vez que o teletrabalhador não precisará residir próximo da sede da instituição em que trabalha; clima de trabalho mais agradável pelo fato do trabalhador não ser obrigado a conviver com pessoas que considere desagradáveis e melhor acesso ao mercado de trabalho para portadores de necessidades especiais, que tenham dificuldade de deslocamento. Segundo a autora, com o teletrabalho a dificuldade poderia ser sanada. Importante destacar que Pérez, Sánchez e Carnicer (2007) também apontam o teletrabalho como oportunidade para portadores de necessidade especiais.

Filardi, Castro e Zanini (2020) constataram em pesquisa realizada no Serpro e na Receita Federal que as maiores vantagens percebidas pelos teletrabalhadores daquelas instituições são as referentes a economia com gastos com transporte, menor exposição à violência e à poluição, melhor qualidade de vida, mais privacidade, refeições em casa e silêncio no ambiente de trabalho.

Outras vantagens do teletrabalho para trabalhadores seriam: a economia em gastos com combustível e vestuário (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; FREITAS, 2008; RAFALSKI; DE ANDRADE, 2015); a flexibilização do horário de trabalho (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; FREITAS, 2008; PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007; RAFALSKI; DE ANDRADE, 2015; ROCHA; AMADOR, 2018), o que sendo bem administrado pelo teletrabalhador poderá acarretar melhoria da qualidade de vida em família; e não estar preso a horários fixos de trabalho; (FREITAS, 2008; PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007).

São consideradas como vantagens da adoção do teletrabalho para as organizações: o aumento da produtividade, que de acordo com Mello (1999) deve-se ao fato dos teletrabalhadores sofrerem menos interrupções trabalhando de casa, conseguindo desenvolver mais atividades durante o dia. Tal vantagem também foi observada nos estudos de Freitas (2008), Pérez, Sánchez e Carnicer (2007) e Rafalski e De Andrade (2015); redução de custos com os espaços físicos, equipamentos e manutenção (FREITAS, 2008; PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007; RAFALSKI; DE ANDRADE, 2015; ROCHA; AMADOR, 2018); diminuição do absenteísmo, uma vez que a maioria das doenças e outros impedimentos físicos que não permitiriam o trabalhador comparecer ao trabalho, não são tão graves que o impediriam de trabalhar em casa (FREITAS, 2008; PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007; ROCHA; AMADOR, 2018).

Uma outra vantagem do teletrabalho para as organizações, apontada por Freitas (2008), é a continuidade das atividades dos teletrabalhadores em casos de catástrofes, ou acontecimentos específicos, que não impliquem em bloqueio das telecomunicações. Como é o caso vivenciado mundialmente no ano de 2020, em virtude do isolamento social imposto como medida de combate à disseminação da pandemia COVID-19. Com a suspensão das atividades presenciais e o estabelecimento do confinamento domiciliar, foi necessário adaptar o ambiente doméstico de maneira que nele fosse possível trabalhar, estudar, realizar atividades físicas e de lazer. Portanto, o teletrabalho tornou-se uma realidade para milhões de trabalhadores ao redor do mundo. (SILVA; SANTOS; SOARES, 2020).

No contexto dos órgãos e entidades do SIPEC, a Instrução Normativa n.º 21, de 16 de

março de 2020 (BRASIL, 2020), estabeleceu medidas de proteção para o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). Na referida Instrução Normativa foram estabelecidas hipóteses em que o trabalho dos servidores públicos deveria ser realizado de maneira remota, tais como: nos casos em que os servidores ou empregados públicos tenham sessenta anos ou mais, sejam imunodeficientes ou com doenças preexistentes crônicas ou graves, e nos casos de servidoras ou empregadas públicas gestantes ou lactantes (art. 4º-B, incisos I e II).

Ainda no contexto das instituições públicas federais, uma outra provável vantagem na adoção do teletrabalho por seus servidores, seria a diminuição de gastos com auxílio transporte, benefício de natureza jurídica indenizatória, destinado ao custeio parcial das despesas realizadas com transporte coletivo municipal, intermunicipal ou interestadual, nos deslocamentos realizados pelo servidor, de sua residência para o local de trabalho e vice-versa. Segundo Relatório da OIT e do Eurofund, de 2017, que analisou a implantação do teletrabalho em 15 países (Brasil, Estados Unidos, Argentina, Índia, Japão, Bélgica, França, Finlândia, Alemanha, Hungria, Itália, Holanda, Espanha, Suécia e Reino Unido), o uso de novas tecnologias de comunicação tem aberto caminho para um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal, além de reduzir o tempo de deslocamento e proporcionar o aumento da produtividade.

Quadro 1 – Vantagens do Teletrabalho para Trabalhadores e Organizações.

Autores	Vantagens para Trabalhadores	Vantagens para as Organizações
Filardi, Castro e Zanini (2020)	Aumento na produtividade; economia com gastos com transporte, menor exposição à violência e à poluição, melhor qualidade de vida, mais privacidade, refeições em casa e silêncio no ambiente de trabalho; economia com gastos em combustível e vestuário; flexibilização do horário de trabalho.	
Freitas (2008)	Aumento na produtividade; diminuição do stress no trânsito; flexibilidade do trabalhador na escolha da residência, uma vez que o não precisará residir próximo da sede da instituição em que trabalha; clima de trabalho mais agradável pelo fato do trabalhador não ser obrigado a conviver com pessoas que considere desagradáveis; possibilidade de melhor acesso ao mercado de trabalho para portadores de necessidades especiais.	Aumento na produtividade; redução de custos com os espaços físicos, equipamentos e manutenção; diminuição do absenteísmo; continuidade das atividades dos teletrabalhadores em casos de catástrofes que não impliquem em bloqueio das telecomunicações.
Pérez, Sánchez e Carnicer (2007)	Aumento na produtividade; possibilidade de melhor acesso ao mercado de trabalho para portadores de necessidades especiais; flexibilização do horário de trabalho; não estar preso a horários fixos de trabalho.	Aumento na produtividade; redução de custos com os espaços físicos, equipamentos e manutenção; diminuição do absenteísmo.
Rafalski e De Andrade (2015)	Economia com gastos em combustível e vestuário; flexibilização do horário de trabalho.	Aumento na produtividade; redução de custos com os espaços físicos, equipamentos e manutenção.
Rocha e Amador (2018)	Aumento na produtividade; flexibilização do horário de trabalho.	Redução de custos com os espaços físicos, equipamentos e manutenção; diminuição do absenteísmo.
Relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e do Eurofund, de 2017	Equilíbrio entre vida profissional e pessoal, redução no tempo de deslocamento e aumento da produtividade.	Aumento na produtividade.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

Em se tratando das desvantagens do teletrabalho, serão abordadas as relatadas nas pesquisas para os trabalhadores e para as organizações:

São tidas como desvantagens da adoção do teletrabalho para os trabalhadores: isolamento social (FREITAS, 2008; RAFALSKI; DE ANDRADE, 2015), nos casos em que o trabalho acontece exclusivamente no domicílio do trabalhador; e isolamento profissional e redução do contato com os colegas de trabalho e chefias (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; FREITAS, 2008; PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007); dificuldade em distinguir momentos de trabalho e de lazer (FREITAS, 2008); aumento de custos relacionados a criação e manutenção da estrutura adequada para desenvolvimento das atividades do trabalho em casa, nos casos em que a organização não arcar com estas despesas (FREITAS, 2008; PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007; RAFALSKI; DE ANDRADE, 2015); e menos oportunidades de promoção (FREITAS, 2008; PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007).

Em relação às desvantagens da adoção do teletrabalho para as organizações, podem ser apontadas: problemas com a segurança das informações; desenvolvimento do trabalho dependendo fortemente de tecnologia; aumento de custos relacionados a criação e manutenção da estrutura adequada para desenvolvimento das atividades do trabalho em casa, nos casos em que a organização arque com estas despesas (FREITAS, 2008).

O Relatório da OIT e do Eurofund, de 2017, também destacou algumas desvantagens na adoção do teletrabalho, como horas de trabalho mais longas, maior intensidade de trabalho e interferência no trabalho e em casa. O estudo observou que pode haver sobreposição entre trabalho remunerado e vida pessoal, o que pode resultar em altos níveis de estresse do trabalhador.

Quadro 2 - Desvantagens do Teletrabalho para Trabalhadores e Organizações

Autores	Desvantagens para Trabalhadores	Desvantagens para Organização
Filardi, Castro e Zanini (2020)	Isolamento profissional e redução do contato com os colegas de trabalho e chefias	
Freitas (2008)	Isolamento social; dificuldade em distinguir momentos de trabalho e de lazer; aumento de custos relacionados a criação e manutenção da estrutura adequada para desenvolvimento das atividades do trabalho em casa e menos oportunidades de promoção	Problemas com a segurança das informações; desenvolvimento do trabalho dependendo fortemente de tecnologia; aumento de custos relacionados a criação e manutenção da estrutura adequada para desenvolvimento das atividades do trabalho em casa.
Pérez, Sánchez e Carnicer (2007)	Isolamento profissional e redução do contato com os colegas de trabalho e chefias; aumento de custos relacionados a criação e manutenção da estrutura adequada para desenvolvimento das atividades do trabalho em casa e menos oportunidades de promoção	
Rafalski e de Andrade (2015)	Aumento de custos relacionados a criação e manutenção da estrutura adequada para desenvolvimento das atividades do trabalho em casa	
Relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e do Eurofund, de 2017	Horas de trabalho mais longas, maior intensidade de trabalho e interferência no trabalho e em casa e sobreposição entre trabalho remunerado e vida pessoal.	

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Diante da proposta e dos objetivos da pesquisa em tela, o estudo de caso ergueu-se como o método de pesquisa mais adequado para examinar a viabilidade de implantação do teletrabalho na PRGAF, da UFCG, autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação.

Segundo Yin (2015), o estudo de caso é um método que contribui para a compreensão de fenômenos sociais mais complexos, por meio do foco em um fenômeno real, a partir de uma perspectiva holística. Ainda de acordo com o autor, o estudo de caso é o método mais indicado para as situações em que a pesquisa procure explicar fenômenos que estejam ocorrendo no presente, buscando alcançar uma compreensão mais profunda do objeto de estudo.

Para que fosse alcançado o objetivo proposto, a análise da viabilidade foi realizada identificando as oportunidades e ameaças, bem como, as forças e fraquezas relativas à adoção do teletrabalho na PRGAF. Tal identificação se deu por meio da Matriz *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT), também conhecida como Matriz Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças (FOFA). A Matriz SWOT é uma ferramenta de gestão que permite a realização do confronto entre as variáveis externas (Oportunidades e Ameaças) e internas (Forças e Fraquezas) de uma organização, proporcionando a identificação de alternativas estratégicas e a criação de planos de ação para que a execução de um projeto seja bem-sucedida (CAVALCANTI; GUERRA, 2019).

Sendo assim, tendo em vista o objetivo da pesquisa, que é verificar a viabilidade de implantação do teletrabalho na PRGAF, percebeu-se que a utilização da matriz SWOT possibilita a leitura do retrato situacional da Pró-Reitoria em análise, no momento do estudo, uma vez que, por meio da análise é possível que seja feita a definição dos pontos fortes e fracos no ambiente interno de uma instituição, e a identificação das ameaças e oportunidades existentes no ambiente externo a organização.

É oportuno mencionar que as instituições públicas, assim como as privadas, estão envoltas em um ambiente competitivo e, por essa razão, segundo Cavalcanti e Guerra (2019), a análise da matriz SWOT também pode ser aplicada nas organizações públicas uma vez que a gestão de tais entidades também está suscetível a sofrer impactos das variáveis internas e externas à instituição. Portanto, a matriz SWOT é uma ferramenta de gestão que, por meio do

confronto entre as variáveis externas e internas, fornece *insights* úteis para a definição de alternativas estratégicas e linhas de ação mais assertivas.

Sendo assim, o uso da matriz SWOT, possibilitou que fosse feito o diagnóstico dos pontos fortes e fracos, e das oportunidades e ameaças de cada setor integrante da PRGAF, permitindo verificar quais unidades possuíam requisitos que lhes permitissem adotar o teletrabalho segundo a Instrução Normativa nº 65/2020 (BRASIL, 2020). A matriz SWOT também permitiu que fossem constatados quais setores possuíam alguma característica que, segundo a IN nº 65/2020, seria impeditivo para a adoção do trabalho remoto por seus servidores.

Figura 1 - Matriz SWOT



Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

Sendo assim, para que fosse realizada a coleta de dados que alimentaria a matriz SWOT, referente ao levantamento das especificidades de cada setor da PRGAF, foi realizada solicitação de acesso à informação, protocolo de número 23546.012534/2021-50, por meio do canal Fala.BR – Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação, em que foram dirigidos questionamentos e solicitações aos coordenadores da CGA, da CCF e da CCC, Coordenações que integram a Pró-Reitoria: 1) Quais são os setores que compõem cada uma das Coordenações?; 2) Fornecer o detalhamento das rotinas de trabalho de cada setor; 3) Especificar quais sistemas eletrônicos cada um dos setores utiliza na execução de suas rotinas de

trabalho; e 4). Qual o quantitativo de servidores lotados em cada um destes setores?

Os questionamentos e solicitações foram respondidos pelos coordenadores das três coordenações da PRGAF e encaminhados para os autores da pesquisa via Plataforma Fala.BR. Os quatro questionamentos foram feitos objetivando delimitar os setores que, diante da natureza do trabalho executado, podem adotar a modalidade teletrabalho, de acordo com a IN nº 65/2020, que determina que unidades de trabalho que abrangem atividades cuja natureza exija a presença física do trabalhador na instituição, atividades que sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo, ou que reduza a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e externo (artigo 5º, § 2º, incisos I e II) não possuem requisitos para implantação do teletrabalho para seus servidores.

Art. 5º, §2º O teletrabalho não poderá:

- I - abranger atividades cuja natureza exija a presença física do participante na unidade de ou que sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo; e
- II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e externo. (BRASIL, 2020).

A escolha por analisar a viabilidade de implantação do teletrabalho na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira, da UFCG, ocorreu pelo fato desta possuir um organograma bem definido de sua estrutura hierárquica interna, em que figuram como subdivisões da PRGAF três coordenações: Coordenação Geral de Administração, Coordenação de Contabilidade e Finanças e Coordenação de Compras e Contratos. Essa estruturação bem definida permitiu identificar com facilidade quais setores integram a estrutura da PRGAF e levantar as especificidades do trabalho executado neles.

Portanto, a Coordenação Geral de Administração é composta pelos setores: Protocolo Geral, Arquivo Geral, Divisão de Diárias e Passagens e o Sistema Eletrônico de Informações. Quanto à Coordenação de Contabilidade e Finanças, integram a sua estrutura os setores: Divisão de Pagamentos, Divisão de Convênios, Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão, Divisão de Empenho, Divisão de Liquidação, Almoxarifado Central e Divisão de Patrimônio. A Coordenação de Compras e Contratos é composta pelos setores: Divisão de Planejamento de Aquisição, Divisão de Materiais, Divisão de Contratos e Convênios e Divisão de Gestão de Contratos.

Outro fator que contribuiu para a escolha da PRGAF como campo de estudo, foi o fato desta Pró-Reitoria ser responsável por planejar e definir políticas de gestão de recursos

financeiros na Universidade, o que lhe permite mapear o fluxo dos recursos financeiros destinados à instituição, e conseqüentemente, averiguar os impactos financeiros que a adoção do teletrabalho causaria à UFCG.

Os dados coletados por meio das solicitações de acesso à informação alimentaram 16 matrizes SWOT, correspondentes a cada um dos setores que fazem parte da PRGAF. As matrizes foram preenchidas com dados relativos ao ambiente interno, contendo os pontos fortes e fracos de cada setor, relacionados à viabilidade da adoção do teletrabalho, segundo o que dispõe a IN nº 65/2020; e ao ambiente externo, apresentando as oportunidades e ameaças referentes as unidades integrantes da Pró-Reitoria em análise.

Após o recebimento dos dados fornecidos pelas três coordenações da PRGAF, partiu-se para as etapas da análise, interpretação das informações coletadas e preenchimento das matrizes, à luz da IN nº 65/2020.

A IN nº 65/2020 é de autoria do Ministério da Economia e estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal, que desejarem implementar o programa de gestão, permitindo aos servidores que o trabalho seja executado remotamente.

Os dados fornecidos a respeito de cada setor foram interpretados como pontos fortes e fracos, como oportunidades e ameaças, a partir do que dispõe o artigo 5º, *caput*, e seus parágrafos §1º e incisos e §2º e incisos, da IN nº 65/2020.

Foram considerados como pontos fortes para a adoção do teletrabalho a utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados em determinado setor e o fato da unidade não estar relacionada a atividades que se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho, encontrando amparo na IN nº 65/2020, no *caput* de seu artigo 5º.

Art. 5º As atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos serão realizadas preferencialmente na modalidade de teletrabalho parcial ou integral. (BRASIL, 2020).

Também foi considerado como ponto forte o fato do setor possuir um bom quantitativo de servidores, o que não permitiria a redução na capacidade de atendimento ao público interno e externo da instituição (artigo 5º, §2º, incisos II, da IN nº 65/2020).

§ 2º O teletrabalho não poderá:

II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e externo. (BRASIL, 2020).

Foram considerados como pontos fracos, relativos à viabilidade de implantação do teletrabalho, o setor caracterizar-se pela necessidade da presença física de seus servidores na instituição, e o trabalho executado na unidade estar relacionado com o atendimento ao público, o que, de acordo com a Instrução Normativa nº 65/2020, é um impedimento para que a unidade de trabalho possa adotar o teletrabalho (artigo 5º, §2º, incisos I e II).

Art. 5º, §2º O teletrabalho não poderá:

I - abranger atividades cuja natureza exija a presença física do participante na unidade ou que sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo; e

II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e externo. (BRASIL, 2020).

Também foi considerado como ponto fraco o fato do setor possuir um baixo quantitativo de servidores, o que ocasionaria na redução da capacidade de atendimento ao público interno e externo da instituição (artigo 5º, §2º, inciso II, da IN nº 65/2020).

Quanto ao ambiente externo, foram percebidas como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que possibilitou a experiência do trabalho remoto em caráter emergencial a muitos servidores da UFCG. Quanto à ameaça, uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, poderia colocar em risco a adoção do teletrabalho nestas instituições.

Portanto, esta pesquisa se dispôs a verificar quais setores, de acordo com as características das atividades desempenhadas e rotinas de trabalho, seria possível migrar, sem prejuízos na prestação de serviço, para uma modalidade de teletrabalho.

Este trabalho não adentrou em questões mais específicas, como a forma de adoção do teletrabalho (se em regime integral ou parcial) para os servidores que atuam em setores cujas atividades são compatíveis com o trabalho remoto, uma vez que, de acordo com a IN nº 65/2020, é de responsabilidade do dirigente da unidade decidir se os servidores selecionados para o teletrabalho desempenharão suas funções em regime de execução integral ou parcial.

4 ANÁLISE SITUACIONAL

4.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

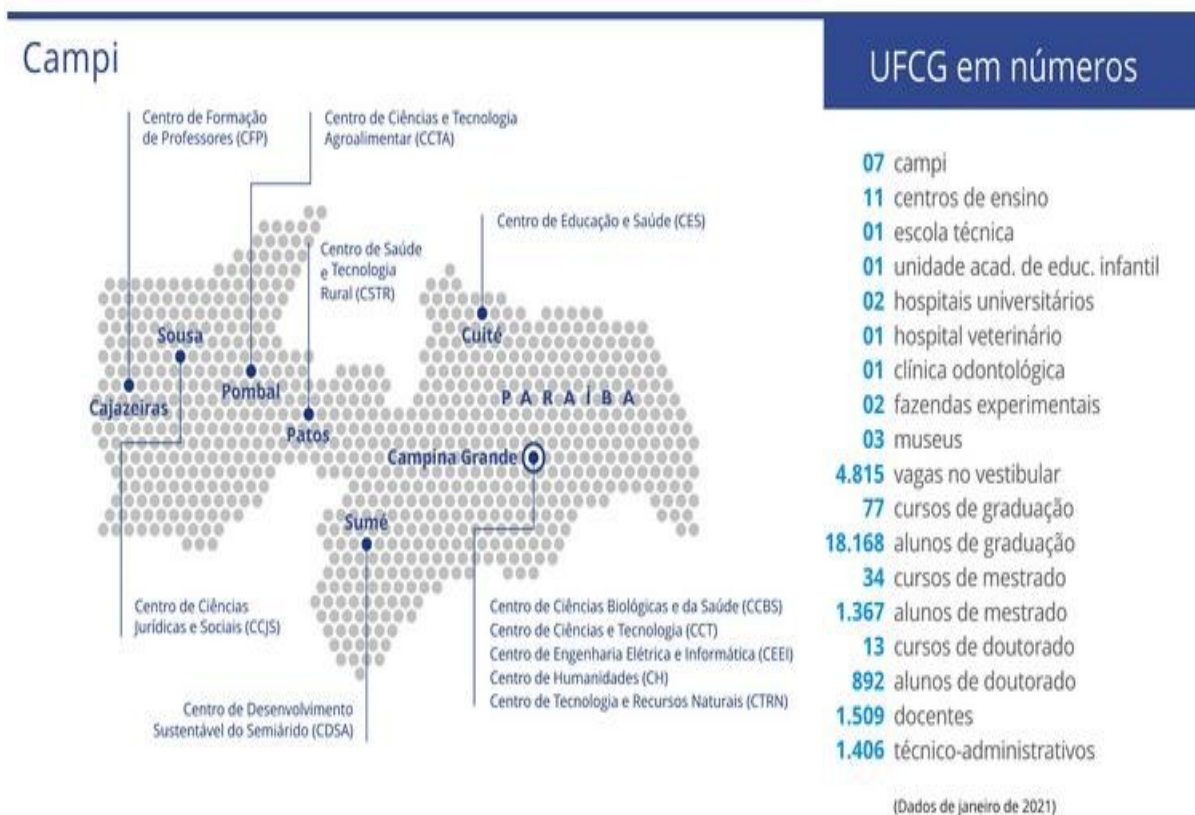
O estudo foi desenvolvido na Universidade Federal de Campina Grande, autarquia federal, criada pela Lei nº 10.419, de 09 de abril de 2002 (BRASIL, 2002), a partir do desmembramento da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). A UFCG embora tenha sido criada a partir do desmembramento da UFPB, inicia a sua história em meados de 1952 com acriação da Escola Politécnica por meio da Lei nº 792, de 6 de outubro de 1952 (PARAÍBA, 1952) e do Decreto nº 33.286, de 14 de julho de 1953 (BRASIL, 1953).

No ano de 1960, por meio da Lei nº 3.835, de 13 de dezembro de 1960 (BRASIL, 1960) a Escola Politécnica e a Faculdade de Ciências Econômicas foram federalizadas e tornaram-se um campus da UFPB, localizado no município de Campina Grande.

Após o desmembramento com a UFPB, em 2002, passaram a integrar a estrutura da UFCG os campi localizados nas cidades de Campina Grande, Patos, Sousa e Cajazeiras, posteriormente sendo criados os campi nas cidades de Cuité, Pombal e Sumé. Portanto, devido ao processo de interiorização de suas estruturas, a UFCG conta com sete campus universitários.

A universidade possui 11 centros de ensino, 1 escola técnica, 1 unidade acadêmica de educação infantil, 2 hospitais universitários, 1 hospital veterinário, 1 clínica odontológica, 2 fazendas experimentais, 3 museus, 77 cursos de graduação, 47 programas de pós-graduação, sendo 34 programas de mestrado e 13 de doutorado, 18.168 alunos na graduação, 1.367 alunos de mestrado e 892 alunos de doutorado, 4.815 vagas de ingresso na graduação ofertadas por meio do Sistema de Seleção Unificado (SiSU) e um total de 1.509 docentes e 1.406 técnico-administrativos (dados atualizados em 01/2021 e colhidos da página da instituição). Foi também considerada a melhor universidade de porte médio do Nordeste, de acordo com levantamento realizado pelo Ranking Universitário da Folha (RUF, 2019).

Figura 2 - Campi Centros de Ensino da UFCG



Fonte: Site Institucional da UFCG.

O Estatuto da UFCG dispõe em seu capítulo II, artigo 10, sobre os princípios fundamentais para a instituição. São eles: indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, ética, cidadania, desenvolvimento local, planejamento democrático, racionalidade, natureza pública e gratuita, transparência e publicidade, eficiência, impessoalidade, laicidade, multicampia e transdisciplinaridade.

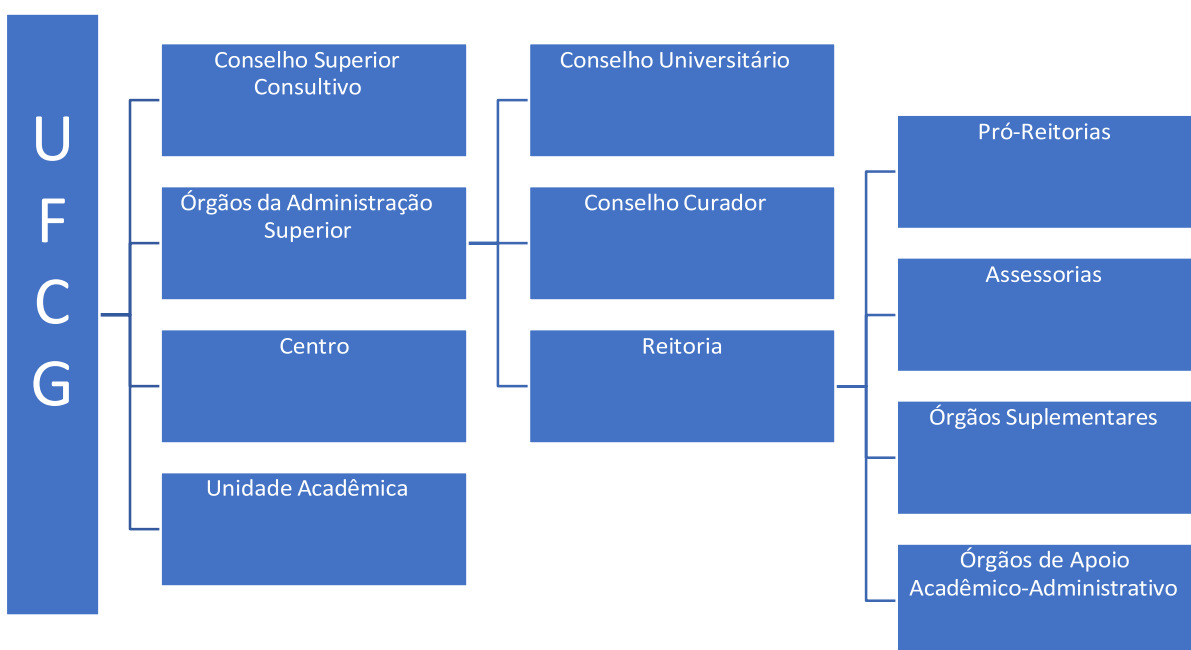
Segundo o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFCG (PDI da UFCG 2020-2024), a instituição tem como missão produzir conhecimento que gere transformação social e tem como visão tornar-se referência nacional na formação acadêmica.

Figura 3 - Missão, Visão e Princípios da UFCG

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - Dados do Plano de Desenvolvimento Institucional (2020-2024).

De acordo com o Estatuto da UFCG, a instituição goza de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial (art. 2º) e possui a sua estrutura acadêmica e administrativa composta por: Conselho Social Consultivo, Órgãos da Administração Superior, Centro e Unidade Acadêmica (art. 12 e incisos). Os Órgãos da Administração Superior são o Conselho Universitário, Conselho Curador e a Reitoria (art. 15). Integram a Reitoria as Pró-Reitorias, Assessorias, Órgãos Suplementares e Órgãos de Apoio Acadêmico-Administrativo (art. 29).

Figura 4 - Estrutura Acadêmica e Administrativa da UFCG.



Fonte: Elaborado pela autora - Dados do Estatuto da UFCG

4.2 PRÓ-REITORIAS QUE COMPÕEM A UFCG

O Estatuto da UFCG dispõe que a Reitoria manterá órgãos auxiliares de direção superior, que serão responsáveis por supervisionar e coordenar as suas respectivas áreas de atuação: as pró-reitorias (art.36).

As Pró-Reitorias que integram a estrutura da UFCG são: Pró-Reitoria de Ensino, Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão, Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários, Pró-Reitoria de Pós-Graduação e a Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira.

4.2.1 Pró-Reitoria de Ensino (PRE)

A Pró-Reitoria de Ensino (PRE), é um órgão assessor da direção superior cujas competências são: planejar, coordenar e supervisionar as atividades de ensino nos cursos de graduação, sequenciais e de educação básica em suas diversas modalidades (art. 10º, do Regimento da Reitoria).

Segundo o Regimento da Reitoria, a PRE possui como principais competências: assessorar o reitor e os Órgãos Deliberativos Superiores da Universidade em assuntos relacionados às atividades de ensino; fiscalizar o andamento das atividades didáticas, em sua área de atuação; autorizar a expedição e registro de diplomas de graduação; supervisionar a execução dos programas acadêmicos; cumprir e fazer cumprir as deliberações da Câmara Superior de Ensino.

4.2.2 Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão (PROPEX)

A Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão é o órgão responsável pelas atividades de planejamento, coordenação e avaliação da pesquisa e extensão da UFCG (art. 16º, do Regimento da Reitoria).

Suas principais competências, de acordo com o Regimento da Reitoria são: promover, em articulação com a Pró-Reitoria de Ensino e Pró-Reitoria de Pós-Graduação, a integração do ensino, da pesquisa e da extensão; divulgar, para a comunidade, os resultados das pesquisas e dos trabalhos de extensão; cumprir e fazer cumprir as deliberações da Câmara Superior de Pesquisa e Extensão.

4.2.3 Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários (PRAC)

A Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários, criada com a aprovação do Estatuto da Universidade Federal de Campina Grande, é, segundo o Regimento da Reitoria (art. 19º), um órgão auxiliar de direção superior responsável pelo planejamento, coordenação e execução das políticas de apoio à comunidade universitária da UFCG, no que se refere ao apoio e à assistência direta aos estudantes, por meio de ajuda a participação em eventos científicos, dos programas de esportes, de restaurantes, serviços de saúde, de programas de bolsas a alunos carentes, de cultura e de lazer.

Compete à PRAC planejar e coordenar a política de valorização e apoio à comunidade universitária da UFCG no âmbito das questões profissionais, artístico-culturais, desportivas e acadêmicas; planejar e coordenar os programas de residências e de restaurantes universitários, bem como os programas de bolsas que se destinam ao apoio e a manutenção estudantil;

proporcionar assistência médico-odontológica e psicológica para a comunidade acadêmica da UFCG; fiscalizar o cumprimento das decisões da administração superior referentes à vida estudantil.

4.2.4 Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG)

A Pró-Reitoria de Pós-Graduação, segundo Regimento da Reitoria (art. 14º), é o órgão auxiliar de direção superior a quem compete planejar, coordenar e supervisionar todas as atividades de pós-graduação mantidas pela UFCG.

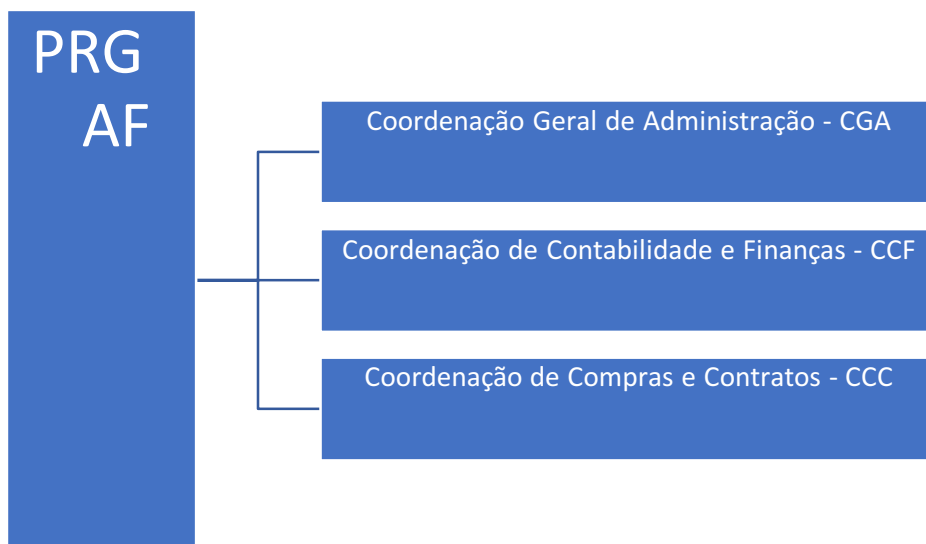
Cabe à PRPG, entre outras atribuições, supervisionar os cursos e programas de pós-graduação oferecidos pela Universidade, assessorar o reitor e os órgãos deliberativos da Administração Superior da Universidade em assuntos relacionados com os cursos e programas de pós-graduação, cumprir e fazer cumprir as deliberações da Câmara Superior de Pós-Graduação, autorizar a expedição e registro de diplomas de pós-graduação e autorizar a expedição de certificados de cursos de especialização e aperfeiçoamento e de residências da área da saúde.

4.2.5 Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRGAF)

De acordo com o Regimento da Reitoria, a PRGAF é o órgão auxiliar de Direção Superior competente por executar funções específicas nas áreas de administração contábil e financeira, arquivo, patrimônio e atividades auxiliares (art. 7º).

Ainda segundo o Regimento da Reitoria, cabe a PRGAF planejar e estabelecer políticas de gestão de recursos materiais, financeiros e de serviços gerais, executar a programação financeira da Universidade, assinar os empenhos, autorizar pagamentos das folhas de pagamento mensais dos servidores da UFCG e fiscalizar a execução das atividades próprias a sua área de atuação, notificando os dirigentes de órgãos da administração, no que se refere a distorções ou irregularidades que venham a ser identificadas (art. 8º e incisos).

A PRGAF possui três Coordenações: Coordenação Geral de Administração (CGA), Coordenação de Contabilidade e Finanças (CCF) e Coordenação de Compras e Contratos (CCC), contando ainda com a estrutura do Gabinete da Pró-Reitoria de Administração.

Figura 5 - Coordenações da PRGAF

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

O presente trabalho escolheu investigar a viabilidade de implantação do teletrabalho na PRGAF, pelo fato desta Pró-Reitoria possuir um organograma preciso de sua estrutura hierárquica. Essa estruturação bem definida permitiu que fossem identificados quais setores compõem a estrutura da PRGAF e que fossem levantadas as especificidades do trabalho executado neles.

Outro ponto importante que contribuiu para que a PRGAF fosse estudada, foi o fato desta Pró-Reitoria ser responsável por planejar e definir políticas de gestão de recursos financeiros na UFCG, permitindo o mapeamento do fluxo dos recursos financeiros destinados à instituição, e conseqüentemente, investigar os impactos financeiros que a adoção do teletrabalho causaria a UFCG.

4.3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para que fosse possível investigar a viabilidade de implantação do teletrabalho na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira, percebeu-se a necessidade de analisar mais detalhadamente as competências e rotinas de trabalho dos setores que compõem cada uma das três coordenações da PRGAF. Portanto, foram abordadas cada uma das Coordenações da PRGAF e os respectivos setores que fazem parte de sua estrutura.

4.3.1 Coordenação Geral de Administração (CGA)

Conforme consta no site da PRGAF, a CGA é a coordenação responsável por planejar, organizar, controlar e executar as atividades próprias à gestão de concessão de diárias e passagens, do protocolo geral e do arquivo geral.

São atribuições gerais dessa coordenação: prestar assessoria e gerenciar as rotinas no gabinete do Pró-Reitor, organizar os serviços de secretaria e providenciar o arquivamento de documentos gerados no gabinete do Pró-Reitor.

Cabe ainda a CGA gerir o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens – SCDP, analisar os processos de concessão de auxílio financeiro e enviar os mesmos para pagamento, promover a transparência do Protocolo e do Arquivo na página da UFCG e controlar as prestações de contas dos auxílios financeiros concedidos com recursos do PROAP.

Estão sob o comando da CGA os setores: Protocolo Geral, Arquivo Geral, Divisão de Diárias e Passagens e o Sistema Eletrônico de Informações – SEI.

Quadro 3 – Estrutura Organizacional da Coordenação Geral de Administração

SETORES DA COORDENAÇÃO GERAL DE ADMINISTRAÇÃO	COMPETÊNCIAS DO SETOR
Protocolo Geral	Cabe ao Protocolo Geral receber e enviar os documentos internos e externos no âmbito da Instituição, iniciar processo administrativo em meio físico, nos casos em que o processo não esteja disponível em meio eletrônico, enviar processos físicos, documentos e malotes para os destinatários.
Arquivo Geral	Cabe ao Arquivo Geral gerir, guardar e preservar o patrimônio documental da instituição, em observância ao estabelecido pelo Arquivo Nacional. Também é atribuição do Arquivo Geral avaliar a documentação e realizar o descarte seguindo os trâmites do Arquivo Nacional.
Divisão de Diárias e Passagens	Cabe a Divisão de Diárias e Passagens analisar a instrução processual das solicitações de diárias e/ou passagens de acordo com a legislação vigente, executar as concessões de diárias e/ou passagens no Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP, receber e encaminhar para a contabilidade os recolhimentos referentes à devolução de diárias; encaminhar, via SCDP, os processos de solicitação de diárias e passagens para a CCF, para que seja realizado o pagamento.
Sistema Eletrônico de Informações - SEI	Cabe ao SEI auxiliar os usuários do sistema em sua utilização, para tanto, utiliza como ferramentas de trabalho o SEI, osTicket, e-mail e Chat online.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

Após observar as competências dos setores que integram a estrutura da CGA, foi possível perceber que algumas unidades executam atividades que se caracterizam pela necessidade da presença física de servidores no local de trabalho, como por exemplo o Protocolo Geral, que tem como uma de suas atribuições recepcionar e encaminhar documentos, processos e correspondências físicas. Por outro lado, existem setores que na execução de suas atividades utilizam sistemas eletrônicos e não dependem da presença física de servidores no ambiente da instituição para que o trabalho transcorra normalmente, como é o caso da Divisão de Diárias e Passagens.

Entretanto, para que fosse possível ser realizada uma análise mais detalhada de cada setor que compõe a CGA, a CCF e a CCC, e verificar a viabilidade técnica de implantação do teletrabalho em cada um deles (em observância ao que dispõe a Instrução Normativa nº 65/2020), foi feita uma solicitação de acesso à informação a UFCG, por meio do canal Fala.BR – Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação, protocolo de número 23546.012534/2021-50, em que buscou-se obter dados sobre as competências de cada setor que integra as coordenações da PRGAF, suas rotinas de trabalho, se há utilização de sistemas eletrônicos na execução do trabalho e o quantitativo de servidores de cada unidade.

Após a obtenção destas informações, os dados colhidos sobre cada setor foram aplicados na Matriz SWOT com objetivo de traçar um diagnóstico da situação de cada uma dessas unidades administrativas, de maneira a identificar os seus pontos fracos e fortes, bem como as ameaças e oportunidades relativas à execução ou não de suas atividades de maneira remota.

4.3.1.1 Protocolo Geral

O Protocolo Geral tem suas atividades amparadas pela Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991 (BRASIL, 1991) e seus procedimentos gerais de serviços definidos pela Portaria Interministerial nº 1.677, de 7 de outubro de 2015 (BRASIL, 2015). Na UFCG, o Protocolo é o setor responsável pelo recebimento, registro, classificação, distribuição, controle da tramitação e expedição de documentos, segundo informado pela Coordenação Geral de Administração por meio do canal Fala.BR.

O Protocolo Geral utiliza na realização de suas atividades os sistemas: Sistema

Eletrônico de Informações (SEI), Sistema de Controle de Processos (SCp) e Sistema Gerenciador de Postagens dos Correios (SIGEP Web).

Quanto às rotinas de trabalho, o Protocolo Geral recebe documentos e processos oriundos de outros setores da UFCG, bem como aqueles vindos de outras instituições. Realiza o controle, tratamento, análise e inserção de dados nos sistemas e executa a distribuição de processos e documentos para outras unidades da UFCG e para os órgãos externos.

As principais atividades desempenhadas pelo Protocolo Geral são: atender ao público, interno e externo da UFCG, prestando orientação quanto à abertura de processos; receber, conferir e iniciar processos no SEI ou no SCp, tramitar e distribuir tais processos para as unidades a que se destinem; receber, conferir, preparar, capturar, indexar, realizar o controle de qualidade e devolver o documento para o usuário depois que a digitalização estiver concluída; trabalhar na expedição de documentos, processos ou qualquer outra correspondência, recebendo, conferindo, registrando no sistema de postagens, postando, acompanhando a entrega e inserindo no controle de postagens.

O Protocolo Geral desenvolve atividades indispensáveis à eficácia da política de gestão documental, uma vez que, assegura o efetivo controle dos documentos a partir de sua produção. De acordo com a CGA, o Protocolo Geral possui o quantitativo de cinco servidores desempenhando suas atividades no setor.

A partir das informações obtidas sobre o setor de Protocolo Geral, partiu-se para a elaboração da Matriz SWOT, cuja importância, conforme descrito na metodologia, deve-se ao fato de, a partir dela, ser possível conhecer as variáveis internas (forças e fraquezas) e externas (oportunidades e ameaças) do setor, no que se refere a viabilidade da implantação do teletrabalho.

Quadro 4 – Matriz SWOT do Protocolo Geral

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • Cinco servidores lotados no setor; • Utilização de sistema eletrônico para tramitação e distribuição de processos administrativos (SEI).
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor, caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Setor realiza atendimento presencial ao público, recebe documentos, que deverão ser digitalizados e trabalha com a expedição de documentos/processos;
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar;
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A partir dos dados obtidos, por meio da solicitação de acesso à informação feita junto à CGA, e compilados no Quadro 4, foi possível constatar que o Protocolo Geral, embora possua como pontos fortes um bom quantitativo de servidores desempenhando suas funções no setor e a utilização de sistema eletrônico na execução de parte das atividades destes servidores, possui como pontos fracos, relativos a viabilidade de implantação do teletrabalho, ser um setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física no local de trabalho e o as atividades estarem relacionadas com o atendimento direto ao público, o que, segundo a Instrução Normativa nº 65 (BRASIL, 2020), é um impedimento para que a unidade de trabalho possa adotar o teletrabalho (artigo 5º, §2º, incisos I e II).

Art. 5º, §2º O teletrabalho não poderá:

- I - abranger atividades cuja natureza exija a presença física do participante na unidade ou que sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo; e
- II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e externo. (BRASIL, 2020).

No que se refere ao que foi constatado no ambiente externo, percebe-se como oportunidade a criação da IN nº 65/2020, que estabelece diretrizes para que o registro de

frequência dos servidores seja dispensado, possibilitando assim a adoção da modalidade teletrabalho por órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser tida como uma ameaça.

Desse modo, foi possível verificar por meio dos dados colhidos, relacionados no Quadro 4 e analisados que, de acordo com a IN nº 65/2020, não existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores do Protocolo Geral.

4.3.1.2 Arquivo Geral

O setor de Arquivo Geral da UFCG, de acordo com a CGA, tem como função realizar a gestão documental da instituição, executando os procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação, arquivamento e descarte de documentos.

O Arquivo Geral tem suas atividades amparadas pela Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991 (BRASIL, 1991), que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados. Esta lei determina que as instituições devem propiciar aos usuários de seus serviços, o acesso às informações que necessitam.

Segundo a CGA, o Arquivo Geral tem desempenhado suas atividades objetivando que o acesso à informação e a preservação dos documentos permitam aos usuários a busca eficiente do que procuram.

As principais atividades desempenhadas pelo Arquivo Geral são: orientar os setores da UFCG no que se refere a organização e classificação de documentos; atender aos usuários (alunos, servidores e pesquisadores), permitindo o acesso a documentos; recolher/transferir documentos das Unidades Acadêmicas e Administrativas da UFCG para o Arquivo Geral; higienizar documentos; avaliar, classificar e arquivar documentos; avaliar a terminologia e classificar os tipos de processos que deverão ser inseridos no SEI; responder aos questionamentos encaminhados pela Ouvidoria, relativos a atuação e atividades do setor, motivados pelo e-SIC.

De acordo com a CGA, o Arquivo Geral possui o quantitativo de cinco servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 5 – Matriz SWOT do Arquivo Geral

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • Cinco servidores lotados no setor;
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor, caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho (recolher/transferir documentos, higienizar documentos, arquivar documentos); • Setor realiza atendimento presencial ao público, permitindo o acesso aos documentos que estão sob sua guarda.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar;
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A Matriz SWOT para o Arquivo Geral (Quadro 5) assemelha-se aquela apresentada para o Protocolo Geral (Quadro 4), uma vez que os dois setores possuem características semelhantes.

Portanto, no Quadro 5, foi possível constatar que o Arquivo Geral, possui como pontos fortes um bom quantitativo de servidores desempenhando suas funções no setor e a utilização de sistema eletrônico na execução de parcela das atividades destes servidores.

Quanto aos pontos fracos, relativos à viabilidade de implantação do teletrabalho, o Arquivo Geral é um setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores na instituição, uma vez que o trabalho compreende a higienização, avaliação, classificação, arquivamento e descarte de documentos.

O trabalho executado no setor também está relacionado com o atendimento ao público, já que o Arquivo Geral permite a alunos, servidores e pesquisadores em geral o acesso aos documentos que estão sob a sua guarda.

Sob o prisma da Instrução Normativa nº 65 (BRASIL, 2020), os pontos fracos encontrados na Matriz SWOT do Arquivo Geral são caracterizados como impeditivos para a adoção do teletrabalho no setor (artigo 5º, §2º, incisos I e II).

No que se refere ao que foi constatado no ambiente externo, o Arquivo Geral possui as

mesmas características observadas no Protocolo Geral.

Portanto, conforme informações apresentadas no Quadro 5, e de acordo com a IN nº 65/2020, não existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores do Arquivo Geral.

4.3.1.3 Divisão de Diárias e Passagens

Cabe a Divisão de Diárias e Passagens, de acordo com informações prestadas pela CGA, receber e analisar as solicitações de diárias e passagens, nacionais e internacionais, dos servidores da UFCG, encaminhadas por meio de processo eletrônico (via SEI) e verificar se tais solicitações encontram amparo na legislação vigente.

As rotinas de trabalho da Divisão de Diárias e Passagens são regidas pelo Decreto nº 5.992, de 19 de dezembro de 2006 (BRASIL, 2006) e pela Portaria UFCG nº 0014, de 27 de fevereiro de 2020 (UFCG, 2020). No desempenho de suas atividades esta Divisão utiliza o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens do Governo Federal (SCDP).

As principais atividades desempenhadas pela Divisão de Diárias e Passagens são: analisar a instrução processual das solicitações de diárias e passagens de acordo com a legislação vigente; executar as concessões de diárias e passagens no SCDP; verificar a existência de restrições do solicitante de diárias e passagens (prestação de contas pendente, férias, afastamentos, entre outras); solicitar a emissão de bilhetes de passagens à agência de viagens contratada pela UFCG, por meio da plataforma disponibilizada pela mesma (este serviço é realizado quando não é possível realizar a compra de passagens pelo Compras Direta, via SCDP); realizar a prestação de contas dos solicitantes de diárias e passagens; realizar os reembolsos; receber e encaminhar para a Coordenação de Contabilidade e Finanças (CCF) os recolhimentos referentes à devolução de diárias, bem como as faturas de compras de bilhetes de passagens por meio de agenciamento; e encaminhar, via SCDP, os processos de solicitação de diárias e passagens para a CCF realizar o pagamento.

De acordo com a CGA, a Divisão de Diárias e Passagens possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 6 – Matriz SWOT da Divisão de Diárias e Passagens

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI e SCDP);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dois servidores lotados no setor
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A partir dos dados compilados no Quadro 6, foi possível verificar que a Divisão de Diárias e Passagens possui como pontos fortes a utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor e o fato de ser uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho, encontrando respaldo na IN nº 65/2020, no *caput* de seu artigo 5º, para a adoção do teletrabalho:

Art. 5º As atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos serão realizadas preferencialmente na modalidade de teletrabalho parcial ou integral. (BRASIL, 2020).

Quanto ao ponto fraco encontrado, relativo à viabilidade de implantação do teletrabalho, restringe-se ao fato de haver um baixo quantitativo de servidores lotados nesta divisão, o que poderia ocasionar em uma redução na capacidade de atendimento ao público interno e externo da instituição (artigo 5º, §2º, incisos II, da IN nº 65/2020), o que para este setor não configuraria um impedimento, uma vez que as atividades desenvolvidas pela Divisão de Diárias e Passagens possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).

Art. 5º As atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos serão realizadas preferencialmente na modalidade de teletrabalho parcial ou integral.

§ 1º Enquadram-se nas disposições do caput, mas não se limitando a elas, atividades com os seguintes atributos:

I - cuja natureza demande maior esforço individual e menor interação com outros agentes públicos;

III - cuja natureza seja de baixa a média complexidade com elevado grau de previsibilidade e/ou padronização nas entregas. (BRASIL, 2020).

A Divisão de Diárias e Passagens se caracteriza por ser uma unidade de trabalho cujas atividades podem ser executadas de forma remota, uma vez que existe a dependência de recursos tecnológicos (sistemas eletrônicos) para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, conforme informado por meio da solicitação de acesso à informação dirigida à CGA.

No que se refere ao que foi constatado no ambiente externo, perceberam-se como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser tida como uma ameaça.

Portanto, foi possível verificar por meio dos dados colhidos e relacionados no Quadro 6 que, à luz da IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Diárias e Passagens.

4.3.1.4 Sistema Eletrônico de Informações

O Sistema Eletrônicos de Informações, segundo informações cedidas pela CGA, está regulamentado no âmbito da UFCG pela Resolução nº 02, de 09 de maio de 2016, da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira (UFCG, 2016) e pela Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018 (UFCG, 2018), que instituiu o SEI como o sistema oficial de gestão de processos e documentos eletrônicos da UFCG.

Dentro desta perspectiva, são atribuições do setor: prestar suporte aos usuários do

sistema; manter-se atualizado no uso das funcionalidades do SEI-UFCG; promover treinamentos e apoiar na elaboração de tutoriais que auxiliem os usuários do sistema em sua utilização; encaminhar ao Comitê Gestor do SEI-UFCG as dúvidas que não puderem ser resolvidas, as parametrizações locais necessárias e propor melhorias e otimizações às rotinas de trabalho; comunicar ao Comitê Gestor do SEI-UFCG as indisponibilidades técnicas que ocorram no sistema; cadastrar os setores criados e descadastrar os setores extintos no sistema; incluir e excluir usuários no SEI-UFCG; incluir formulários, modelos e tipos de documentos e processos no sistema; e oferecer suporte a PRGAF no tocante a emissão de certificados digitais para os servidores da UFCG.

Segundo a CGA, para a execução de suas atividades, o setor conta com a utilização de sistemas síncronos e assíncronos de atendimento ao usuário. O sistema síncrono é o *chat online*, por meio da ferramenta *Tawk to*. O *chat* funciona durante o horário normal de expediente. Os sistemas assíncronos são: chamados enviados pelos usuários por meio da ferramenta *OS Tickets*. Neste caso, o usuário encaminha para o setor a sua demanda, e esta é automaticamente convertida em *Ticket*. O atendimento do *Ticket* é parametrizado para ser executado em no máximo 48 horas pela equipe do SEI; outro sistema assíncrono de atendimento às demandas dos usuários é o envio de processo eletrônico para o setor; e finalmente o e-mail institucional.

De acordo com a CGA, o SEI possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 7 – Matriz SWOT do Sistema Eletrônico de Informações

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI, chat online, e-mail e OS Tickets);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dois servidores lotados no setor
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as • Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

Em semelhança à Divisão de Diárias e Passagens, verificou-se que o Sistema Eletrônico de Informações também possui como pontos fortes a utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor e o fato de ser uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho.

Foi percebido que este setor se caracteriza por ser uma unidade de trabalho cujas atividades podem ser executadas de forma remota, por meio da utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, encontrando nesse aspecto, amparo para a adoção do teletrabalho no *caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020.

Quanto ao ponto fraco, foi encontrado o mesmo do Quadro 6: o setor possui um baixo quantitativo de servidores, o que não configuraria um impedimento para a implantação do teletrabalho nesta unidade, uma vez que as atividades desenvolvidas pelo Sistema Eletrônico de Informações possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).

No que se refere ao que foi constatado no ambiente externo, verificaram-se como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que possibilitou a experiência do trabalho remoto em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser tida como uma ameaça.

Dessa forma, foi possível verificar por meio dos dados colhidos e relacionados no Quadro 7 que, à luz da IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores do Sistema Eletrônico de Informações.

4.3.2 Coordenação de Contabilidade e Finanças (CCF)

A CCF é a coordenação responsável por gerenciar a execução orçamentária, financeira e patrimonial da UFCG. Possui como atribuições gerais organizar, controlar e executar as atividades relativas à administração financeira e contábil da universidade; emitir relatórios gerenciais sobre a execução orçamentária, financeira e patrimonial da instituição; realizar a conformidade contábil todos os meses e prestar assessoria a todas as unidades gestoras da UFCG.

Estão sob a coordenação da CCF os setores: Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão, Divisão de Liquidação, Divisão de Convênios, Divisão de Empenho, Divisão de Pagamento, Almoxarifado Central e Divisão de Patrimônio.

Quadro 8 – Estrutura Organizacional da Coordenação de Contabilidade e Finanças

SETORES DA COORDENAÇÃO GERAL DE ADMINISTRAÇÃO	COMPETÊNCIAS DO SETOR
Divisão de Pagamento	Cabe a Divisão de Pagamentos realizar o lançamento contábil das despesas no Sistema Integrado de Administração Financeira - SIAFI, apropriar e pagar as despesas de custeio e de capital por meio do SIAFI, emitir ordens bancárias, e de câmbio referente a despesas de importação.
Divisão de Convênios	Cabe a Divisão de Convênios realizar o lançamento contábil das despesas no SIAFI, emitir ordens bancárias, pagar as despesas oriundas de convênios, programas e projetos e realizar as prestações de contas dos convênios, programas e projetos.
Divisão de Folha de Pagamento	Cabe a Divisão de Folha de Pagamento realizar a programação financeira para o pagamento da folha pessoal da UFCG, gerar relatórios, gerar lista de credores, pagar consignatários e recolher impostos, emitir ordem bancária de pagamento referente a auxílio-funeral, liquidar despesas, descontos e encargos, e solicitar os recursos financeiros a Secretaria de Planejamento e Orçamento.
Divisão de Conformidade de Gestão	Cabe a Divisão de Conformidade verificar e realizar a regularidade, certificar o registro dos atos da execução financeira, orçamentária e patrimonial incluídos no SIAFI.
Divisão de Empenho	Cabe a Divisão de Empenho emitir o empenho no SIAFI, solicitar crédito orçamentário ao ordenador de despesas, verificar a regularidade fiscal dos fornecedores, e arquivar os processos licitatórios.
Divisão de Liquidação	Cabe a Divisão de Liquidação conferir as informações referentes ao fornecedor e ao montante exato a pagar com base no empenho contratado, verificar o ateste do demandante na documentação referente à entrega do bem ou da prestação do serviço, e verificar o cumprimento das exigências legais.
Almoxarifado Central	Cabe ao Almoxarifado Central receber, armazenar e distribuir os materiais adquiridos pela UFCG, conferir o material recebido, observando se o mesmo está compatível com o que foi empenhado, encaminhar o material recebido para o setor demandante, emitir relatório mensal referente ao estoque e a toda a movimentação de material de consumo e realizar o inventário anual.
Divisão de Patrimônio	Cabe ao Patrimônio Geral registrar, no sistema patrimonial, os bens permanentes adquiridos pela instituição, conferir o material recebido, observando se o mesmo está compatível com o que foi empenhado, e verificar a sua compatibilidade com o procedimento licitatório, atribuir uma numeração específica aos bens denominada de registro patrimonial ou tombamento.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

4.3.2.1 Divisão de Folha de Pagamento

São atribuições da Divisão de Folha de Pagamento realizar a emissão, reforço ou anulação dos empenhos da folha de pessoal da UFCG; controlar os saldos dos empenhos da folha de pessoal da instituição; realizar a liquidação/apropriação da folha de pessoal; elaborar planilha destinada a auxiliar o lançamento no SIAFI do relatório de demonstrativo de despesas de pessoal, extraído do SIAPE; realizar o pagamento da folha de pessoal da UFCG; realizar o recolhimento dos tributos e repasse dos valores consignados em folha; proceder com a regularização dos proventos devolvidos por inconsistências bancárias (após pronunciamento da Secretaria de Recursos Humanos, a quem compete o cadastro de conta corrente dos servidores e pensionista no SIAPE); realizar o repasse financeiro para outras instituições federais, das gratificações por encargo de curso e concurso; pagar o auxílio- funeral; realizar o pagamento de PSS Patronal de servidor licenciado, após o mesmo ter recolhido o PSS; proceder com o recolhimento do PASEP devido pela UFCG; regularização de valores devolvidos de pessoal cedido e de devolução de salários.

Os servidores lotados na Divisão de Folha de Pagamento, utilizam na execução de suas atividades os sistemas: Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) e o Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

De acordo com a CCF, esta divisão possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 9 – Matriz SWOT da Divisão de Folha de Pagamento

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI e SIAFI);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dois servidores lotados no setor.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A partir dos dados obtidos, por meio da solicitação de acesso à informação feita junto a CCF, e compilados no Quadro 9, foi possível constatar que a Divisão de Folha de Pagamento possui como pontos fortes a utilização de sistemas eletrônicos em toda a execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor e o fato de ser uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho.

Esta Divisão é um setor cujas atividades podem ser desenvolvidas de forma remota, uma vez que existe a dependência de recursos tecnológicos (sistemas eletrônicos) para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, o que segundo a IN nº 65/2020, em seu artigo 5º, é fator característico para a adoção da modalidade de teletrabalho.

No que diz respeito ao ponto fraco encontrado, referente à viabilidade de implantação do teletrabalho, restringe-se ao fato de haver apenas dois servidores lotados nesta divisão. Contudo, este ponto fraco não configura como fragilidade, uma vez que as atividades desenvolvidas pela Divisão de Folha de Pagamento possuem um alto grau de previsibilidade e padronização nas entregas, necessitam de elevado grau de concentração dos servidores, bem

como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I, II e III, da IN nº 65/2020).

No que diz respeito ao que foi constatado no ambiente externo, perceberam-se como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que permitiu a experiência do trabalho remoto em caráter emergencial. A eventual modificação da IN nº 65/2020, pode ser vista como uma ameaça.

Sendo assim, constatou-se por meio dos dados relacionados no Quadro 9 que, de acordo com a IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Folha de Pagamento.

4.3.2.2 Divisão de Conformidade de Gestão

Cabe à Divisão de Conformidade de Gestão realizar o exame e certificação dos registros dos atos e fatos de execução orçamentária, financeira e patrimonial incluídos no SIAFI.

Esta divisão tem como atribuições: verificar se os registros dos atos e fatos de execução orçamentária, financeira e patrimonial, efetuados pela Unidade Gestora Executora, foram realizados em observância às normas vigentes; e verificar a existência de documentação que dê suporte as operações registradas.

Os servidores lotados nesta divisão utilizam na execução de suas atividades os sistemas SIAFI e SEI. Ainda de acordo com a CCF, a Divisão de Conformidade de Gestão possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 10 – Matriz SWOT da Divisão de Conformidade de Gestão

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI eSIAFI);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dois servidores lotados no setor.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

Em semelhança a Divisão de Folha de Pagamento, verificou-se que a Divisão de Conformidade de Gestão também possui como pontos fortes a utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor e o fato de ser uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho (*caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020).

Quanto ao ponto fraco, foi encontrado o mesmo constante no Quadro 9: o setor possui apenas dois servidores, o que não configuraria um impedimento para a implantação do teletrabalho nesta unidade, uma vez que as atividades desenvolvidas por esta Divisão possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).

Foi percebido que este setor se caracteriza por ser uma unidade de trabalho em que as atividades podem ser executadas de forma remota, por meio da utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, conforme informado pela CCF.

Quanto ao que foi constatado no ambiente externo, verificaram-se como oportunidades a

criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que possibilitou a experiência do trabalho remoto em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser tida como uma ameaça.

Portanto, constatou-se por meio dos dados relacionados na Matriz SWOT dispostos no Quadro 10 que, de acordo com a IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Conformidade de Gestão.

4.3.2.3 Divisão de Liquidação

Cabe à Divisão de Liquidação as atribuições elencadas pela CCF: identificar o credor da despesa a ser paga; verificar se existe ateste, ou seja, se há comprovação da entrega de material, ou a efetiva prestação do serviço ou ainda, o fornecimento da informação equivalente; informar o montante a pagar (no despacho de liquidação); verificar a regularidade fiscal no SICAF ou nas cópias das certidões apresentadas junto à divisão; no que diz respeito ao empenho, cabe a Divisão de Liquidação verificar se o mesmo é compatível com a despesa a ser liquidada, analisar a natureza da despesa, bem como se o saldo é suficiente para a liquidação da despesa; averiguar se o valor da despesa é compatível com o atestado, tomando-se por base o contrato, documentação apensada ao processo e o próprio empenho; conferir se o CNPJ constante na nota fiscal, fatura, recibo ou conhecimento de transporte corresponde ao do credor; conferir a autenticidade do documento fiscal (nota fiscal ou conhecimento de transporte); fornecer suporte aos setores de liquidação das demais unidades gestoras da UFCG.

Os servidores lotados nesta divisão utilizam na execução de suas atividades o SIAFI, SICAF e o SEI. De acordo com a CCF, a Divisão de Liquidação possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 11 – Matriz SWOT da Divisão de Liquidação

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI, SICAF e SIAFI);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dois servidores lotados no setor.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A Divisão de Liquidação possui as mesmas características encontradas nas duas primeiras divisões já analisadas da CCF (Divisão de Folha de Pagamento e Divisão de Conformidade de Gestão). Sendo assim, o ambiente interno desta Divisão possui os mesmos pontos fortes observados nos Quadros 9 e 10.

No que diz respeito ao ponto fraco, foi encontrado o mesmo constante nos Quadros 9 e 10: o setor possui apenas dois servidores lotados na Divisão, o que não configura um impedimento para a implantação do teletrabalho, uma vez que as atividades desenvolvidas por esta Divisão encontram respaldo no artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020.

Esta Divisão também é caracterizada por ser uma unidade de trabalho em que as atividades são executadas de forma remota, por meio da utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, conforme informado pela CCF (*caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020).

Quanto ao que foi constatado no ambiente externo, verificaram-se como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que permitiu que o teletrabalho fosse adotado em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as

Universidades Federais, pode ser entendida como uma ameaça. Portanto, constatou-se por meio dos dados relacionados no Quadro 11 que, de acordo com a IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Liquidação.

4.3.2.4 Divisão de Convênios

De acordo com a CCF, cabe à Divisão de Convênios: providenciar a execução orçamentária e financeira dos créditos descentralizados pelo Ministério da Educação e de outros Ministérios, com os quais são firmados Termos de Execução Descentralizada – TED; executar os recursos do PROAP; acompanhar a execução dos recursos repassados para a fundação de apoio; executar as bolsas e auxílios financeiros concedidas a discentes e pesquisadores; dar suporte aos coordenadores de projetos no tocante a prestação de contas dos recursos executados.

Os servidores lotados nesta divisão utilizam os sistemas: SIAFI, SEI, SCDP e o Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle (SIMEC). Segundo a CCF, a Divisão de Convênios possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 12 – Matriz SWOT da Divisão de Convênios

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI, SIAFI, SIMEC e SCDP);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dois servidores lotados no setor.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A Divisão de Convênios apresenta as mesmas características encontradas nas divisões já analisadas da CCF (Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão e Divisão de Liquidação). Portanto, o ambiente interno desta Divisão possui os mesmos pontos fortes observados nos Quadros 9, 10 e 11.

Quanto ao ponto fraco, foi percebido o mesmo constante nos Quadros 9, 10 e 11: o setor possui apenas dois servidores, o que não configura um impedimento para a implantação do teletrabalho, uma vez que as atividades desenvolvidas por esta Divisão encontram respaldo no artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020.

A Divisão de Convênios é caracterizada por ser uma unidade de trabalho em que as atividades são executadas de forma remota, por meio da utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, de acordo com o informado pela CCF, (*caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020).

No que se refere ao ambiente externo, foram percebidas como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que permitiu que o teletrabalho fosse adotado em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser entendida como uma ameaça.

Finalmente, foi constatado por meio dos dados relacionados no Quadro 12 que, à luz da IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Convênios.

4.3.2.5 Divisão de Empenho

Segundo informações da CCF, cabe à Divisão de Empenho solicitar formalmente detalhamento de crédito à Reitoria ou à Secretaria de Planejamento e Orçamento (SEPLAN) visando a realização de empenho das despesas; antes de empenhar, consultar o Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF) e CADIN para verificar se há certidões vencidas ou impedimento legal para que o empenho seja realizado; executar a emissão de empenho prévio no que se refere aos contratos continuados, de cada exercício, bem como de todas as despesas fixas mensais, a exemplo de energia elétrica, água, esgoto e telefonia, independentemente de terem contrato firmado; encaminhar os empenhos, reforços e anulações para assinatura do ordenador de despesas e gestor financeiro; encaminhar em tempo hábil as

anulações de empenhos para os setores competentes, ou para os fornecedores, evitando assim, o recebimento de mercadorias ou prestação de serviços sem empenho prévio; nas solicitações de inscrições em eventos internacionais, taxas de publicação no exterior e importação de bens, encaminhar a documentação ao Banco do Brasil S/A para que seja providenciada a operação de câmbio, que só poderá ser fechada havendo a disponibilidade de recursos financeiros para quitação no mesmo dia do fechamento; e fornecer suporte aos setores de empenhos das demais unidades gestoras da UFCG.

Os servidores lotados nesta divisão utilizam os sistemas: SIAFI, SEI, Comprasnet Contratos e o Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG). De acordo com a CCF, a Divisão de Empenho possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 13 – Matriz SWOT da Divisão de Empenho

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI, SIAFI, SIASG e Comprasnet);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dois servidores lotados no setor.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A Divisão de Empenho possui as mesmas características percebidas nas divisões já analisadas da CCF (Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão, Divisão de Liquidação e Divisão de Convênios). Sendo assim, o ambiente interno desta Divisão possui os mesmos pontos fortes encontrados nos Quadros 9, 10, 11 e 12.

Quanto ao ponto fraco, foi percebido o mesmo constante nos Quadros 9, 10, 11 e 12: o

setor possui apenas dois servidores, o que, conforme visto anteriormente, não configura um impedimento para a implantação do teletrabalho, uma vez que as atividades desenvolvidas por esta Divisão encontram respaldo no artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020.

A Divisão de Empenho é caracterizada por ser uma unidade de trabalho em que as atividades são executadas de forma remota, por meio da utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, segundo informado pela CCF, (*caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020).

No que diz respeito ao ambiente externo, foram percebidas como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que permitiu que o teletrabalho fosse adotado em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser entendida como uma ameaça.

Portanto, foi constatado por meio dos dados relacionados no Quadro 13 que, à luz da IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Convênios.

4.3.2.6 Divisão de Pagamentos

Cabe à Divisão de Pagamentos, segundo informações fornecidas pela CCF: receber processos de pagamento via SEI e realizar análises e conferências consultando o Simples Nacional, Simulação do IRRF, entre outros; realizar a liquidação e a classificação contábil da despesa no (SIAFI Web); analisar e executar as retenções tributárias legalmente exigidas, garantindo o recolhimento dos tributos federais e municipais; efetuar os pagamentos das obrigações, em conformidade com a programação financeira, mediante a emissão de ordens bancárias por meio do SIAFI Web, bem como a execução financeira de diárias por meio do SCDP; controlar e acompanhar as despesas por meio de planilhas de controles de pagamentos dos contratos de serviços terceirizados, obras, consumo de água, esgoto, energia elétrica e demais processos de pagamentos; informar e orientar fornecedores e unidades administrativas sobre pagamentos; subsidiar a CCF com informações relativas aos pagamentos das despesas; anexar aos processos de pagamentos que tramitam no SEI, os comprovantes de pagamentos, bem como encaminhar os processos para análise e conformidade contábil; e fornecer suporte aos setores de empenho das demais unidades gestoras da UFCG.

Os servidores lotados nesta divisão utilizam os sistemas: SIAFI, SEI e SCDP. De acordo com a CCF, a Divisão de Pagamentos possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 14 – Matriz SWOT da Divisão de Pagamentos

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI, SIAFI e SCDP);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dois servidores lotados no setor.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A Divisão de Pagamentos possui as mesmas características percebidas nas divisões já analisadas da CCF (Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão, Divisão de Liquidação, Divisão de Convênios e Divisão de Empenho). Dessa forma, o ambiente interno desta Divisão possui os mesmos pontos fortes encontrados nos Quadros 9, 10, 11, 12 e 13. Quanto ao ponto fraco, foi percebido o mesmo constante nos Quadros 9, 10, 11, 12 e 13: o setor possui apenas dois servidores, o que, conforme visto anteriormente, não configura um impedimento para a implantação do teletrabalho, uma vez que as atividades desenvolvidas por esta Divisão encontram respaldo no artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020.

A Divisão de Pagamentos é caracterizada por ser uma unidade de trabalho em que as atividades são executadas de forma remota, por meio da utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, segundo informado pela CCF, (*caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020).

No que diz respeito ao ambiente externo, foram percebidas como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que permitiu que o teletrabalho fosse adotado em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser entendida como uma ameaça.

Portanto, foi constatado por meio dos dados relacionados no Quadro 14 que, à luz da IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Pagamentos.

4.3.2.7 Almoxarifado Central

De acordo com a CCF, cabe ao Almoxarifado Central, acompanhar o levantamento das necessidades de materiais, em relação às demandas das unidades, para subsidiar o processo licitatório a ser realizado pela Coordenação de Compras e Contratos; encaminhar nota de empenho para fornecedores; receber e conferir o material adquirido de acordo com as notas de empenho e notas fiscais; atestar o recebimento dos materiais; fazer o registro de entrada dos materiais adquiridos no sistema de controle do almoxarifado; controlar os estoques; encaminhar as notas fiscais para pagamento; notificar os fornecedores em atraso para que estes cumpram os prazos de entrega; encaminhar para a PRGAF processo devidamente fundamentado, visando a aplicação de sanção aos fornecedores que descumprirem o certamente licitatório; encaminhar para a PRGAF as informações dos fornecedores sobre a impossibilidade de entregar os materiais licitados; organizar o almoxarifado de maneira que garanta o armazenamento adequado e a segurança dos materiais em estoque; receber e controlar as requisições de materiais visando a distribuição aos setores demandantes; efetuar o registro de saída dos materiais requisitados; enviar mensalmente o Relatório de Movimentação do Almoxarifado à CCF; fazer inventários gerenciais; fazer inventários anuais por meio de comissão nomeada para tal finalidade; e fornecer suporte aos setores de empenhos das demais unidades gestoras da UFCG.

Os servidores lotados nesta divisão utilizam os sistemas: SIAFI, SEI, o Sistema de Almoxarifado e o Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS). Segundo a CCF,

o Almojarifado Central possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 15 – Matriz SWOT do Almojarifado Central

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento de algumas rotinas de trabalho (SIAFI, SEI e SIADS).
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor, caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho (receber e conferir o material adquirido pela universidade, organizar adequadamente o material no ambiente do almojarifado, controlar os estoques de materiais); • Dois servidores lotados no setor.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar;
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as • Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A partir dos dados obtidos, por meio da solicitação de acesso à informação feita junto à CCF, e dispostos no Quadro 15, foi possível constatar que o Almojarifado Central, possui como ponto forte a utilização de sistemas eletrônicos na execução de algumas das atividades desenvolvidas no setor.

Foi verificado que o Almojarifado Central possui como pontos fracos, relativos à viabilidade de implantação do teletrabalho, ser um setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho (recepção e controle dos materiais alocados no ambiente do Almojarifado Central), o que segundo a IN nº 65/2020, é um impedimento para que a unidade de trabalho possa adotar o teletrabalho (artigo 5º, § 2º, incisos I e II). Um outro ponto fraco encontrado foi o baixo quantitativo de servidores na unidade.

No que se refere ao que foi percebido no ambiente externo, destaca-se como oportunidade a criação da IN nº 65/2020, e como ameaça, a possibilidade de ocorrer uma

modificação da IN nº 65/2020, atingindo também as Universidades Federais.

Desse modo, foi possível verificar por meio dos dados colhidos e relacionados no Quadro 15 que, de acordo com a IN nº 65/2020, não existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores do Almojarifado Central.

4.3.2.8 Divisão de Patrimônio

De acordo com a CCF, cabe a Divisão de Patrimônio realizar o recebimento, conferência, cadastramento e tombamento dos bens patrimoniais da UFCG; realizar a depreciação e emitir o relatório mensal de depreciação de bens patrimoniais com dados extraídos do Sistema de Administração de Patrimônio da UFCG (SAP) e do SIAFI; emitir o termo de responsabilidade extraído do SAP; emitir termo de transferência de responsabilidade; realizar a entrega dos bens no campus sede como também nos demais centros da UFCG; providenciar o recolhimento de bens inservíveis para futuro desfazimento e consequente baixa; manter os termos de responsabilidade assinados por seus respectivos responsáveis; manter o inventário de bens móveis atualizado no SAP, controlando suas devidas localizações e responsáveis; emitir autorização de saída de bens do campus sede da UFCG, para orçamento/conserto; propiciar a devida movimentação de bens móveis dentro da UFCG, evitando a ociosidade dos mesmos; e fornecer suporte aos setores de empenho das demais unidades gestoras da UFCG.

Os servidores lotados nesta divisão utilizam os sistemas: SIAFI, SEI, SAP e o SIADS. De acordo com a CCF, a Divisão de Patrimônio possui o quantitativo de dois servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 16 – Matriz SWOT da Divisão de Patrimônio

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento de algumas rotinas de trabalho (SIAFI, SEI, SAP e SIADS).
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor, caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho (realizar o recebimento, conferência, cadastramento e tombamento dos bens patrimoniais da UFCG); • Dois servidores lotados no setor.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar;
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A Matriz SWOT construída no Quadro 16 é muito parecida a análise disposta no Quadro 15, uma vez que os dois setores possuem características semelhantes. Portanto, no Quadro 16, foi possível constatar que a Divisão de Patrimônio, possui como ponto forte a utilização de sistemas eletrônicos na execução de algumas das atividades. Quanto aos pontos fracos, relativos à viabilidade de implantação do teletrabalho, a Divisão de Patrimônio é um setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho (realizar a entrega de bens nos setores da UFCG, bem como proceder com o recolhimento dos que estiverem em más condições de uso), o que de acordo com a Instrução Normativa nº 65 (BRASIL, 2020), é um impedimento para que o setor possa adotar o teletrabalho (artigo 5º, § 2º, incisos I e II). Outro ponto fraco que pode ser destacado é o baixo quantitativo de servidores nesta divisão.

No que se refere ao que foi constatado no ambiente externo, a Divisão de Patrimônio possui as mesmas características observadas no Almoxarifado Central.

Portanto, foi possível constatar por meio dos dados colhidos e relacionados no Quadro 16 que, segundo a IN nº 65/2020, não existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Patrimônio.

4.3.3 Coordenação de Compras e Contratos

A CCC é a coordenação competente por gerenciar a cadeia de suprimentos da instituição, desde o recebimento dos pedidos até a entrega dos bens ou início das contratações. Esta coordenação tem por atribuições gerais: gerenciar a demanda e os fluxos dos processos nos setores subordinados a ela; emitir relatórios gerenciais de processos licitatórios; gerenciar as compras compartilhadas com outras Instituições de Ensino Superior – IFES; incentivar práticas sustentáveis nas compras realizadas pela instituição e em seus setores; assistir a elaboração de editais dos contratos e empenhos; acompanhar a execução dos serviços licitados; promover a transparência das informações relativas às licitações e contratos na página da UFCG e prestar assessoria às demais unidades gestoras da instituição.

Estão sob a coordenação da CCC os setores: Divisão de Planejamento de Aquisição, Divisão de Materiais, Divisão de Contratos e Convênios e Divisão de Gestão de Contratos.

Quadro 17 – Estrutura Organizacional da Coordenação de Compras e Contratos

SETORES DA COORDENAÇÃO GERAL DE ADMINISTRAÇÃO	COMPETÊNCIAS DO SETOR
Divisão de Planejamento de Aquisição	Cabe a Divisão de Planejamento executar o planejamento das contratações de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da UFCG.
Divisão de Materiais	Cabe a Divisão de Materiais iniciar e concluir os procedimentos licitatórios no SIASG; executar os procedimentos licitatórios nas modalidades: Dispensa, Cotação Eletrônica e Inexigibilidade; cadastrar e atualizar as informações das empresas no Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores - SICAF.
Divisão de Contratos e Convênios	Cabe a Divisão de Contratos e Convênios formalizar os contratos, os Termos Aditivos e os Termos de Rescisão celebrados pela UFCG.
Divisão de Gestão de Contratos	Cabe a Divisão de Gestão de Contratos coordenar as atividades relacionadas à fiscalização técnica, administrativa e setorial dos contratos celebrados pela UFCG.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

4.3.3.1 Divisão de Planejamento de Aquisições

Cabe à Divisão de Planejamento de Aquisições, de acordo com informações cedidas pela CCC, executar o planejamento das contratações de serviços sob o regime de execução

indireta no âmbito da UFCG; executar o planejamento das aquisições de bens, quando realizado por equipe de planejamento; acompanhar, cobrar e orientar o andamento dos trabalhos das equipes de planejamento das contratações/aquisições, prestando suporte técnico na elaboração dos documentos necessários à instrução processual; realizar análise técnica dos documentos produzidos pela equipe de planejamento da contratação; elaborar, adequar e analisar planilhas de custos e formação de preços em casos de prorrogação, repactuação e reequilíbrio econômico-financeiro de contratos administrativos, por meio do Grupo de Elaboração de Planilhas de Custos, formado por servidores lotados na Divisão de Planejamento de Aquisições.

Os servidores lotados nesta divisão, utilizam na execução de suas atividades os sistemas: Comprasnet, SIASG e o SEI. De acordo com a CCC, a Divisão de Planejamento de Aquisições possui o quantitativo de seis servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 18 – Matriz SWOT da Divisão de Planejamento de Aquisições

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI, SIASG e Comprasnet); • Seis servidores lotados no setor.
PONTOS FRACOS	Não foram encontrados pontos fracos relacionados a viabilidade de implantação do teletrabalho na Divisão de Planejamento de Aquisições, por meio das informações encaminhadas pela CCC.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19(Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

Foi possível verificar, por meio da Matriz SWOT (Quadro18), que a Divisão de Planejamento de Aquisições possui como pontos fortes a utilização de sistemas eletrônicos na

execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor; é uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho e possui um bom quantitativo de servidores atuando na Divisão.

Percebeu-se também que este setor se caracteriza por ser uma unidade de trabalho cujas atividades podem ser executadas de forma remota, uma vez que existe a dependência de recursos tecnológicos (sistemas eletrônicos) para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, conforme informado por meio da solicitação de acesso à informação dirigida à CCC, encontrando nesse aspecto, amparo para a adoção do teletrabalho no *caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020.

Quanto ao ponto fraco, não foi encontrado nenhum relacionado à viabilidade de implantação do teletrabalho na Divisão de Planejamento de Aquisições, a partir das informações encaminhadas pela CCC.

No que se refere ao que foi constatado no ambiente externo, perceberam-se como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que possibilitou a experiência do trabalho remoto em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser tida como uma ameaça.

Portanto, foi possível verificar por meio dos dados colhidos e relacionados no Quadro 18 que, à luz da IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Planejamento de Aquisições.

4.3.3.2 *Divisão de Materiais*

A Divisão de Materiais, de acordo com a CCC, executa suas atividades em conformidade ao que determina a Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017 (BRASIL, 2017) e a Portaria UFCG, SEI nº 04, de 22 de janeiro de 2021 (UFCG, 2021).

São competências desta divisão: recepcionar os processos encaminhados pela Coordenação de Compras e Contratos; consolidar as demandas, por categoria, em um único processo; encaminhar, via SEI, processo com vistas à obtenção da aprovação do estudo preliminar e do termo de referência, projeto básico ou autorização para a compra para a Coordenação de Compras e Contratos; proceder aos trâmites processuais para a aquisição de itens ou serviços em conformidade ao que determina a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993

(BRASIL, 1993); e finalmente encaminhar o processo resultante para a Comissão Permanente de Licitação.

Os servidores lotados nesta divisão, utilizam na execução de suas atividades os sistemas: SIASG e o SEI. Segundo a CCC, a Divisão de Materiais possui o quantitativo de cinco servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 19 – Matriz SWOT da Divisão de Materiais

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI e SIASG); • Cinco servidores lotados no setor
PONTOS FRACOS	Não foram encontrados pontos fracos relacionados a viabilidade de implantação do teletrabalho na Divisão de Materiais, por meio das informações encaminhadas pela CCC.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

Em semelhança a Divisão de Planejamento de Aquisições, verificou-se que a Divisão de Materiais também possui como pontos fortes a utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor; é uma unidade em que as atividades não dependem da presença física e possui um bom quantitativo de servidores.

Por meio das informações concedidas pela CCC, verificou-se que este setor é caracterizado por ser uma unidade de trabalho em que as atividades são executadas de forma remota, visto que existe a dependência de recursos tecnológicos para o desenvolvimento das

rotinas de trabalho, encontrando nesse aspecto amparo para a adoção do teletrabalho no *caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020.

Quanto ao ponto fraco, foi feita a mesma constatação que na Matriz SWOT da Divisão de Planejamento de Aquisições.

No que diz respeito ao que foi constatado no ambiente externo, verificaram-se como oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que possibilitou a experiência do trabalho remoto em caráter emergencial. Uma eventual modificação da IN nº 65/2020, que atinja também as Universidades Federais, pode ser tida como uma ameaça.

Portanto, constatou-se por meio dos dados relacionados no Quadro 19 que, de acordo com a IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Materiais.

4.3.3.3 Divisão de Contratos e Convênios

São competências da Divisão de Contratos e Convênios, segundo a CCC: formalizar contratos, aditivos, apostilamentos, bem como, formalizar a rescisão de contratos; realizar a publicação de contratos e de termos aditivos e de rescisão no DOU; liberar saldos, parciais e remanescentes, das contas vinculadas dos contratos de terceirização de mão-de-obra; conferir documentos referentes às solicitações de liberação de conta vinculada; promover a transparência das informações acerca dos contratos de interesse público na página na internet da UFCG; prestar subsídios à procuradoria junto à UFCG com informações sobre os contratos nas demandas trabalhistas judicializadas; registrar e atualizar o saldo de contas contábeis referentes aos contratos e garantias contratuais; fiscalizar contratos administrativos terceirizados, cujo objeto é localizado na sede da UFCG.

Os servidores lotados nesta divisão, utilizam na execução de suas atividades os sistemas: Comprasnet, SIASG, SIAFI e o SEI. Segundo informado pela CCC, a Divisão de Contratos e Convênios possui o quantitativo de cinco servidores desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 20 – Matriz SWOT da Divisão de Contratos e Convênios

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI, SIASG, SIAFI e Comprasnet); • Cinco servidores lotados no setor.
PONTOS FRACOS	Não foram encontrados pontos fracos relacionados a viabilidade de implantação do teletrabalho na Divisão de Contratos e Convênios, por meio das informações encaminhadas pela CCC.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A Divisão de Contratos e Convênios possui as mesmas características encontradas nas duas primeiras divisões já analisadas da CCC (Divisão de Planejamento de Aquisições e Divisão de Materiais). Sendo assim, o ambiente interno desta Divisão possui os mesmos pontos fortes observados nos Quadros 18 e 19.

No que diz respeito aos pontos fracos, não foi encontrado nenhum ponto fraco relacionado a viabilidade de implantação do teletrabalho na Divisão de Contratos e Convênios, a partir das informações encaminhadas pela CCC, na solicitação de acesso à informação, protocolo 23546.012534/2021-50.

Esta Divisão também é caracterizada por ser uma unidade de trabalho em que as atividades são executadas de forma remota, por meio da utilização de sistemas eletrônicos para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, conforme informado pela CCC (*caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020).

Portanto, constatou-se por meio dos dados relacionados no Quadro 20 que, de acordo com a IN nº 65/2020, existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da

Divisão de Contratos e Convênios.

4.3.3.4 Divisão de Gestão de Contratos

De acordo com a CCC, as atribuições da Divisão de Gestão de Contratos estão contidas na Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017 (BRASIL, 2017), e são: coordenação das atividades relacionadas à fiscalização técnica, administrativa, setorial e pelo público usuário, como também, fiscalização dos atos preparatórios à instrução processual e do encaminhamento da documentação adequada ao setor de contratos para que haja a formalização dos procedimentos quanto aos aspectos que envolvam a prorrogação, alteração, reequilíbrio, pagamento, possível aplicação de sanções, extinção dos contratos, dentre outros.

A rotina laborativa nesta divisão consiste em analisar processos recebidos via SEI; atender às demandas contidas nos referidos processos, no tempo oportuno; encaminhar os processos para os setores responsáveis pela continuidade do trâmite, ou encerrá-los, quando for o caso, na própria divisão; manter comunicação com a equipe de fiscalização, ou representante da empresa contratada por meio dos canais de comunicação disponíveis, tais como e-mail, ligação telefônica e *whatsApp*, quando necessário; atender às solicitações, questionamentos ou dúvidas, originados por representantes da Administração Pública ou representantes da empresa contratada, sobre processos ou procedimentos do setor e atender às solicitações e questionamentos de ordem jurídica.

Os servidores lotados nesta divisão, utilizam na execução de suas atividades os sistemas: Comprasnet, SIASG, SIAFI e o SEI. De acordo com a CCC, a Divisão de Gestão de Contratos possui o quantitativo de um servidor desempenhando suas atividades no setor.

Quadro 21 – Matriz SWOT da Divisão de Gestão de Contratos

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> • As atividades desempenhadas no setor não dependem da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • Trabalho desempenhado, majoritariamente, por meio da utilização de sistemas eletrônicos (SEI, SIASG, SIAFI e Comprasnet);
PONTOS FRACOS	<ul style="list-style-type: none"> • Um servidor lotado no setor
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Instrução Normativa nº 65 que permitiu aos servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, a possibilidade de teletrabalhar; • Estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Corona Virus Disease – 19), o que possibilitou a experiência do trabalho remoto “forçado”.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Eventual modificação da Instrução Normativa que regulamenta a implantação de plano de gestão em que os servidores participantes ficam dispensados do controle de frequência, atingindo também as Universidades Federais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021 - informações prestadas pela instituição e disponíveis na página da UFCG.

A partir dos dados obtidos e expostos no Quadro 21, foi possível verificar que a Divisão de Gestão de Contratos possui como pontos fortes a utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor e o fato de ser uma unidade em que as atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho.

Constatou-se também que a Divisão de Gestão de Contratos é caracterizada por ser uma unidade de trabalho em que as atividades podem ser executadas de forma remota, uma vez que existe a dependência de recursos tecnológicos (sistemas eletrônicos) para o desenvolvimento das rotinas de trabalho, encontrando nesse aspecto, amparo para a adoção do teletrabalho no *caput* do artigo 5º, da IN nº 65/2020.

Entretanto, quanto ao ponto fraco encontrado, relativo à viabilidade de implantação do teletrabalho, foi constatado que há apenas um servidor lotado nesta divisão, o que pode ocasionar em uma redução na capacidade de atendimento ao público interno e externo da instituição (artigo 5º, §2º, incisos II, da IN nº 65/2020). Uma solução possível para esta questão seria a remoção de um ou dois servidores de uma das outras três divisões que integram a CCC para comporem o quadro de servidores da Divisão de Gestão de Contratos.

No que se refere ao que foi constatado no ambiente externo, perceberam-se como

oportunidades a criação da IN nº 65/2020 e o estabelecimento do distanciamento social em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, o que possibilitou a experiência do trabalho remoto no ano de 2020. Como ameaça, uma possível modificação da IN nº 65/2020.

Portanto, por meio dos dados colhidos e relacionados no Quadro 21, à luz da IN nº 65/2020, e diante do baixo quantitativo de servidores do setor, não existe viabilidade de implantação do teletrabalho para os servidores da Divisão de Gestão de Contratos.

4.4 SÍNTESE SOBRE A SITUAÇÃO DOS SETORES DA PRGAF EM RELAÇÃO A VIABILIDADE DE ADOÇÃO DO TELETRABALHO

Concluído o estudo das competências e rotinas de trabalho dos setores que integram as três coordenações da PRGAF, por meio das análises das respectivas matrizes SWOT, foi percebido um quantitativo de cinco setores em que não há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores: Protocolo Geral e Arquivo Geral, divisões que compõem a CGA; Almoarifado Central e Divisão de Patrimônio, divisões que compõem a CCF; e a Divisão de Gestão de Contratos, setor que compõe a CCC.

Os setores Protocolo Geral e Arquivo Geral, possuem como impeditivo para a adoção do teletrabalho por seus servidores, uma vez que se trata de setores cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física dos trabalhadores na instituição, e por razão do trabalho estar relacionado com o atendimento ao público (artigo 5º, §2º, incisos I e II, da IN nº 65/2020).

Quanto ao Almoarifado Central e a Divisão de Patrimônio, a inviabilidade da adoção do teletrabalho está relacionada ao fato de serem setores que dependem da presença física de seus servidores no ambiente da repartição, para que o trabalho possa ser executado adequadamente.

A Divisão de Gestão de Contratos, embora seja um setor em que as atividades executadas podem ser desenvolvidas de forma remota, possui como impeditivo para a adoção do teletrabalho o fato de possuir apenas um servidor lotado na divisão, o que, de acordo com a IN nº 65/2020 pode ocasionar em uma redução na capacidade de atendimento ao público interno e externo da instituição (artigo 5º, §2º, inciso II).

Quadro 22 – Setores da PRGAF em que não há Viabilidade de Implantação do Teletrabalho para seus Servidores

SETORES	MOTIVOS
Protocolo Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho; • O trabalho está relacionado com o atendimento direto ao público, o que segundo a Instrução Normativa nº 65 (BRASIL, 2020), é um impedimento para que a unidade de trabalho possa adotar o teletrabalho (artigo 5º, §2º, incisos I e II).
Arquivo Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho; • O trabalho está relacionado com o atendimento direto ao público, o que segundo a Instrução Normativa nº 65 (BRASIL, 2020), é um impedimento para que a unidade de trabalho possa adotar o teletrabalho (artigo 5º, §2º, incisos I e II).
Almoxarifado Central	<ul style="list-style-type: none"> • Setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho;
Divisão de Patrimônio	<ul style="list-style-type: none"> • Setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho;
Divisão de Gestão de Contratos	<ul style="list-style-type: none"> • Há apenas um servidor lotado neste setor, o que pode ocasionar em uma redução na capacidade de atendimento ao público interno e externo da instituição (artigo 5º, §2º, incisos II, da IN nº 65/2020).

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

Por meio da análise das matrizes SWOT dos setores da PRGAF, foi possível perceber um quantitativo de onze setores em que há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores: Divisão de Diárias e Passagens e Sistema Eletrônico de Informações, setores que integram a CGA; Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão, Divisão de Liquidação, Divisão de Convênios, Divisão de Empenho e Divisão de Pagamentos, setores que integram a CCF; e Divisão de Planejamento de Aquisições, Divisão de Materiais e Divisão de Contratos e Convênios, setores que integram a CCC.

A IN nº 65/2020 estabelece duas formas de execução das atividades em teletrabalho: o regime de execução parcial (art. 3º, inciso VIII) e o regime de execução integral (art. 3º, inciso IX). No regime de execução parcial, o servidor deverá cumprir parte da jornada de trabalho remotamente e parte em regime presencial, enquanto, no regime de execução integral, o servidor cumprirá a jornada de trabalho remotamente, em sua totalidade.

Art. 3º Para os fins desta Instrução Normativa, considera-se:

VIII - regime de execução parcial: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante restringe-se a um cronograma específico, dispensado do controle de frequência exclusivamente nos dias em que a atividade laboral seja executada remotamente, nos termos desta Instrução Normativa;

IX - regime de execução integral: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante compreende a totalidade da sua jornada de trabalho, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa. (BRASIL, 2020).

Cabe destacar que, de acordo com a IN nº 65/2020, é de responsabilidade do dirigente da unidade definir um cronograma de atividades e decidir se os servidores selecionados para o teletrabalho desempenharão suas funções em regime de execução integral ou parcial. Diante disto, a pesquisa em tela limitou-se a verificar quais setores, de acordo com as características das atividades desempenhadas e rotinas de trabalho, permitiriam a seus servidores a possibilidade de adotar o teletrabalho, deixando a cargo das chefias a análise da melhor forma de adoção do teletrabalho, se em regime integral ou parcial.

Art. 13. O candidato selecionado pelo dirigente da unidade para participar do programa de gestão deverá assinar o plano de trabalho, que conterà:

I - as atividades a serem desenvolvidas com as respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes;

II - o regime de execução em que participará do programa de gestão, indicando o cronograma em que cumprirá sua jornada em regime presencial, quando for o caso. (BRASIL, 2020).

Quadro 23 – Setores da PRGAF em que há Viabilidade de Implantação do Teletrabalho para seus Servidores

SETORES	MOTIVOS
Divisão de Diárias e Passagens	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).

Sistema Eletrônico de Informações	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Folha de Pagamento	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Conformidade de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Liquidação	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Convênios	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).

Divisão de Empenho	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Pagamentos	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Planejamento de Aquisições	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho;
Divisão de Materiais	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho;
Divisão de Contratos e Convênios	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho;

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.5 ECONOMIA GERADA A PARTIR DA ADOÇÃO EMERGENCIAL DO TRABALHOREMOTO NA UFCG

Durante o ano de 2020, o teletrabalho tornou-se uma realidade para milhões de trabalhadores do mundo, em virtude do enfrentamento da pandemia da COVID-19, que impôs como medidas para conter a disseminação do novo vírus, a suspensão das atividades

presenciais e o estabelecimento do isolamento social (SILVA; SANTOS; SOARES, 2020).

No âmbito da UFCG, o trabalho remoto foi adotado em caráter emergencial a partir do mês de março de 2020, em cumprimento às orientações contidas na IN nº 21, de 16 de março de 2020 (BRASIL, 2020), que estabelece diretrizes para os órgãos e entidades do SIPEC, quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus.

Portanto, foi realizado um levantamento dos gastos despendidos com auxílio transporte pela UFCG nos anos de 2019 e 2020 para, em seguida, confrontá-los, afim de obter a informação de ter havido ou não economia com esta despesa durante o ano de 2020.

De acordo com informações fornecidas pela UFCG, por meio do canal Fala.BR – Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação - por meio de solicitação de acesso à informação, protocolo de número 23546.061920/2020-94, a instituição teve uma despesa de R\$249.776,35 (duzentos e quarenta e nove mil, setecentos e setenta e seis reais e trinta e cinco centavos) com auxílio transporte, no ano de 2019, enquanto no ano de 2020 foram gastos R\$121.654,69 (cento e vinte e um mil, seiscentos e cinquenta e quatro reais e sessenta e nove centavos) com o mesmo tipo de despesa, representando uma economia de 51%.

Acredita-se que tal economia tenha ocorrido em virtude da adoção emergencial do trabalho remoto pelos servidores da UFCG, a partir do mês de março de 2020.

Quadro 24 – Despesas com Auxílio Transporte da Universidade Federal de Campina Grande nos anos de 2019 e 2020

Despesas com Auxílio Transporte – Ano 2019	R\$249.776,35
Despesas com Auxílio Transporte – Ano 2020	R\$121.654,69
Economia observada no ano de 2020 em relação ao ano de 2019, em despesas com Auxílio Transporte	R\$128.121,66

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

5 PLANO DE AÇÃO

A Universidade Federal de Campina Grande, embora tenha adotado o trabalho remoto em caráter emergencial, desde março de 2020, em cumprimento às orientações contidas na Instrução Normativa nº 21, de 16 de março de 2020 (BRASIL, 2020) e na Portaria nº 28, de 18 de março de 2020 (UFCG, 2020), como medida de proteção para enfrentamento da COVID-19, não implementou o teletrabalho nos moldes da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020 (BRASIL, 2020), como Programa de Gestão.

Portanto, à medida em que a situação de emergência em saúde pública estiver sendo normalizada, e o risco de infecção for sendo reduzido, as atividades laborativas dos servidores da UFCG retornarão à modalidade presencial, por não ter havido manifestação de vontade em aderir ao teletrabalho, por parte do dirigente máximo da instituição, de acordo com a IN nº 65/2020.

Dessa forma, considerando as informações levantadas neste trabalho e o estudo realizado na análise situacional, o presente capítulo se propõe a apresentar um plano de ação voltado ao processo de implementação do teletrabalho na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira, como projeto piloto na UFCG.

É importante ressaltar que as ações sugeridas neste tópico não são taxativas e definitivas, são sugestões que poderão ser utilizadas para auxiliar as equipes que forem encarregadas a analisar e trabalhar na implantação do teletrabalho no âmbito da universidade.

Sendo assim, partindo do pressuposto de que há interesse da Administração (art. 7º, da IN nº 65/2020) em implementar o programa de gestão, nos onze setores da PRGAF em que foi verificada a viabilidade de implantação do teletrabalho, o próximo passo para a implementação desta modalidade de trabalho seria a criação de duas modalidades de comissões.

A primeira, denominada de Comissão Central de Acompanhamento do Programa de Gestão, designada pelo Reitor e com a finalidade de supervisionar e acompanhar a implantação do programa de gestão a nível institucional. Atribuições da Comissão Central: auxiliar o Reitor, na elaboração do ato normativo que estabelecerá os procedimentos gerais que irão reger a implementação do programa de gestão na UFCG; supervisionar e acompanhar a implementação do programa de gestão na instituição, seja na fase experimental (nos primeiros seis meses de implantação do programa), seja nas fases subsequentes.

A segunda, denominada de Comissão Local de Acompanhamento do Programa de Gestão. Neste caso, cada dirigente de unidade (Diretor de Centro, ou Pró-Reitor) designaria uma comissão cuja finalidade deverá ser supervisionar e acompanhar a implantação do programa de gestão no âmbito da unidade.

Após a criação das comissões, a próxima ação a ser realizada é solicitar autorização para adoção do teletrabalho ao Ministro de Estado, o que, no caso da UFCG, refere-se a solicitar autorização ao Ministro da Educação, uma vez que, de acordo com o art. 9º, da IN nº 65/2020, a implementação do programa de gestão depende de ato autorizativo do Ministro de Estado, por meio de provocação motivada do dirigente da instituição.

Havendo autorização de implementação do programa de gestão pelo Ministro da Educação, o próximo passo a ser dado é a elaboração e aprovação de ato normativo que estabeleça os procedimentos gerais de como será instituído o programa de gestão na instituição (art. 8º, inciso II, da IN nº 65/2020).

O ato normativo deverá conter a tabela de atividades que deverão ser executadas na modalidade teletrabalho, os regimes de execução passíveis de adoção no programa de gestão (regime de execução parcial e/ou integral), as hipóteses de vedação à participação no programa (quando houver), os resultados e benefícios esperados pela instituição, percentual mínimo e máximo de participantes do programa, percentual de produtividade adicional dos participantes em teletrabalho em relação aos servidores que estiverem desempenhando suas atividades na modalidade presencial, termo de ciência e responsabilidade que deverá ser assinado pelo participante do programa e por sua chefia imediata, prazo de antecedência mínima para convocação para comparecimento pessoal do participante do programa na unidade de trabalho (art. 10º, incisos I, II, III, IV, V, VI, VII e VIII, da IN nº 65/2020).

Após a conclusão da edição do ato normativo, que instituirá o programa de gestão na universidade, e terá como projeto piloto a implantação do teletrabalho na PRGAF, o Reitor deverá encaminhá-lo para publicação no Diário Oficial da União e divulgá-lo no site da instituição (art. 10º, §1º, da IN nº 65/2020), dando conhecimento aos servidores da UFCG sobre o teor do ato normativo, e sobre o interesse da universidade em implementar o teletrabalho. Também deverão ser divulgados os critérios técnicos necessários para adesão dos interessados em participar do programa de gestão.

Iniciada a seleção dos participantes para o programa de gestão, deverão ser escolhidos pelo dirigente da instituição aqueles que apresentarem conhecimento técnico compatível com

as atividades a serem desempenhadas remotamente (art. 12, §1º, da IN nº 65/2020). Se o quantitativo de candidatos habilitados exceder o total de vagas disponíveis ofertadas para o teletrabalho, o dirigente deverá observar os seguintes critérios, na priorização dos participantes: servidores que possuam horário de trabalho especial; servidoras gestantes e lactantes, durante o período da gestação e amamentação; servidores com mobilidade reduzida; servidores com melhor resultado no último processo de avaliação de desempenho individual; servidores com maior tempo de exercício na unidade de trabalho; servidores que possuam vínculo efetivo (art. 12, §2º, incisos I, II, III, IV, V, VI, da IN nº 65/2020).

O programa de gestão que instituirá o teletrabalho na universidade, poderá ser utilizado como alternativa para os servidores que atendam aos requisitos para remoção, nos moldes das alíneas "a" e "b" do inciso III do *caput* do art. 36, da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (BRASIL, 1990), e para concessão da licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro prevista no art. 84 da Lei nº 8.112/1990, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo e sem prejuízo para a Administração (art. 12, §4º, da IN nº 65/2020).

Como a UFCG é uma universidade com diversos campi distribuídos pelo Estado da Paraíba, o teletrabalho poderia ser considerado como uma opção para reduzir custos com auxílio transporte pago aos servidores que realizam deslocamento intermunicipal para trabalhar na estrutura física da instituição.

Após a seleção dos participantes que irão trabalhar em regime de teletrabalho, os candidatos selecionados deverão assinar o plano de trabalho (art. 13, da IN nº 65/2020) que deverá conter as seguintes informações: as atividades que serão desenvolvidas e as respectivas metas a serem alcançadas; o regime de execução do programa de gestão; o termo de ciência e responsabilidade.

O plano de trabalho deverá ser registrado em sistema informatizado, de maneira que a instituição possa realizar o acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados (art. 13, §1º, da IN nº 65/2020). O órgão central do SIPEC disponibilizará para os órgãos integrantes do SIPEC, sistema informatizado de acompanhamento, cujos os custos de implementação e manutenção serão de responsabilidade do órgão instituidor do programa de gestão (art. 27, da IN nº 65/2020). Contudo, o órgão instituidor do programa de gestão, poderá optar por utilizar sistema próprio, desde que este atenda aos requisitos da IN nº 65/2020.

No plano de trabalho deverá estar prevista a maneira como serão aferidas as entregas realizadas pelo servidor em teletrabalho. A chefia imediata deverá fundamentar a sua análise, em até quarenta dias, informando se as metas estipuladas foram atingidas, ou não (art. 14, da IN nº 65/2020). Esta aferição deverá ser registrada com valor de zero a dez, sendo zero o valor mínimo e dez o valor máximo. Apenas serão consideradas aceitas as entregas que obtiverem o valor igual ou superior a cinco (art. 14, §1º, §2º, da IN nº 65/2020).

Após seis meses da publicação do ato normativo que instituiu os procedimentos gerais para o estabelecimento do programa de gestão na UFCG, o reitor deverá elaborar relatório que contenha: o grau de comprometimento dos servidores participantes; se houve o alcance das metas estabelecidas; quais foram os benefícios e prejuízos decorrentes da implantação do teletrabalho para a universidade; quais foram as facilidades e dificuldades encontradas durante o processo de implantação do teletrabalho e a fundamentação em critérios técnicos da conveniência e oportunidade na manutenção do programa de gestão (art. 15, incisos I, II, III, IV, V, da IN nº 65/2020).

O relatório deverá ser submetido à análise da área de gestão de pessoas da UFCG, para que esta se manifeste quanto aos resultados apresentados. Em caso de eventuais falhas ou disfunções encontradas, a partir da análise realizada pela área de gestão de pessoas, serão indicados os ajustes necessários a serem feitos na norma de procedimentos gerais da UFCG (art. 15, §1º, §2º, da IN nº 65/2020).

Ao término do período de ambientação, ou seja, os seis meses posteriores à publicação do ato normativo que instituir o programa de gestão na UFCG, a instituição deverá revisar a parametrização do sistema informatizado que permite o acompanhamento e controle do cumprimento de metas do programa (art. 16, inciso I, da IN nº 65/2020).

Para que haja um monitoramento adequado da implementação do programa de gestão na instituição, a IN nº 65/2020 recomenda que seja elaborado um relatório gerencial anualmente, que deverá ser enviado ao órgão central do SIPEC até o dia 30 de novembro, com a finalidade de tornar conhecidos os benefícios e resultados oriundos da implantação do teletrabalho nos órgãos e entidades participantes.

O relatório gerencial deverá conter para a análise estatística dos resultados alcançados: total de servidores participantes do programa de gestão e percentual em relação ao quadro geral de servidores da instituição; variação de gastos, quando houver; variação de produtividade, quando houver; variação de agentes públicos por unidade após a adesão;

variação no absenteísmo; variação na rotatividade da dorça de trabalho (art. 17, inciso I, alíneas a, b, c, d, e, f, da IN nº 65/2020).

O relatório gerencial deverá conter, para análise gerencial dos resultados alcançados: melhoria na qualidade dos produtos entregues; as dificuldades enfrentadas; as boas práticas que foram implementadas durante o programa; e sugestões de aperfeiçoamento da IN nº 65/2020, quando houver (art. 17, inciso II, alíneas a, b, c, d, da IN nº 65/2020).

Quadro 25 – Plano de Ação para Implantação do Teletrabalho na UFCG

	AÇÕES
Ação 1	Criação de duas comissões: Comissão Central de Acompanhamento do Programa de Gestão e Comissão Local de Acompanhamento do Programa de Gestão.
Ação 2	O dirigente da instituição (reitor) deverá encaminhar solicitação de implementação de programa de gestão para o Ministro de Estado (art. 9º, da IN nº 65/2020).
Ação 3	Após autorização do Ministro de Estado, deverá ser editado ato normativo que estabeleça os procedimentos gerais de como será instituído o programa de gestão na instituição (art. 10º, caput).
Ação 4	Publicação do ato normativo no Diário Oficial da União e em sítio eletrônico da instituição (art. 10º, §1º, da IN nº 65/2020).
Ação 5	Seleção dos participantes do programa de gestão (art. 12, e parágrafos).
Ação 6	Assinatura do plano de trabalho pelos selecionados para participar do programa de gestão (art. 13, da IN nº 65/2020).
Ação 7	Registro do plano de trabalho em Sistema Informatizado (art. 13, §1º, da IN nº 65/2020).
Ação 8	Decorridos seis meses da publicação de ato normativo que instituir os procedimentos gerais para implementação do programa de gestão, deverá ser elaborado relatório pelo reitor (art. 15, incisos I, II, III, IV, V, da IN nº 65/2020).
Ação 9	Revisar a parametrização do sistema informatizado que permite o acompanhamento e controle do cumprimento de metas do programa (art. 16, inciso I, da IN nº 65/2020).
Ação 10	Elaboração de relatório gerencial, que deverá ser encaminhado até o dia 30 de novembro de cada ano ao órgão central do SIPEC.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O teletrabalho, modalidade de trabalho realizada à distância que permite ao trabalhador exercer suas atividades laborais fora da sede da organização, apresenta como resultados de sua adoção maior eficiência na gestão das instituições, economia de recursos naturais e melhoria na qualidade de vida dos trabalhadores.

O conhecimento destas vantagens fez com que o teletrabalho ultrapassasse as fronteiras das instituições privadas e alcançasse o campo do serviço público, encontrando espaço para adoção em instituições como Serpro, Receita Federal do Brasil, TCU e TRT-PB, mesmo quando não havia nenhum normativo que disciplinasse o trabalho remoto nos órgãos e entidades públicas.

Apenas em 2018, com a publicação da Instrução Normativa nº 1 (BRASIL, 2018), o teletrabalho foi normatizado para os órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). Com o advento desta Instrução Normativa, os servidores públicos participantes do programa de gestão poderiam ser dispensados de controle de frequência, sendo-lhes permitida três novas modalidades de trabalho: modalidade por tarefa, modalidade semi-presencial e modalidade teletrabalho.

Contudo, com a suspensão das atividades presenciais e o estabelecimento do isolamento social, em virtude do enfrentamento da COVID-19, a IN nº 1/2018 foi revogada pela IN nº 65, de 30 de julho de 2020 (BRASIL, 2020), que estendeu a possibilidade de teletrabalhar, aos servidores públicos ocupantes de cargo em comissão, aos empregados públicos e contratados temporários, além dos servidores efetivos, já contemplados pela IN anterior.

Entretanto, a adoção do trabalho remoto em caráter emergencial, como medida de proteção contra a proliferação da COVID-19, não pode ser confundida com a implementação do programa de gestão que institui o teletrabalho em determinada instituição pública. Sendo assim, este trabalho destacou que para que a instituição pública implemente o teletrabalho é necessário que seja realizado um estudo das atividades que poderão ser desempenhadas de maneira remota e deverá haver uma adesão ao que está disposto na IN nº 65/2020.

Portanto, diante da importância do tema, esta pesquisa teve como objetivo principal investigar a viabilidade de implantação do teletrabalho na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira da UFCG, levantando, para tanto, as especificidades do trabalho

realizado na PRGAF, buscando delimitar os setores que, diante da natureza do trabalho executado, permitiriam que seus servidores trabalhassem de maneira remota, e identificando as oportunidades e ameaças, bem como as forças e fraquezas relativas à adoção do teletrabalho na Pró-Reitoria, a partir da Matriz SWOT.

Percebeu-se, a partir do estudo das competências e rotinas de trabalho dos setores que integram a PRGAF, que há um quantitativo de cinco setores em que não há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores: Protocolo Geral, Arquivo Geral, Almoxarifado Central, Divisão de Patrimônio e a Divisão de Gestão de Contratos.

Por outro lado, verificou-se que a PRGAF possui um quantitativo de onze setores em que há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores: Divisão de Diárias e Passagens, Sistema Eletrônico de Informações, Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão, Divisão de Liquidação, Divisão de Convênios, Divisão de Empenho, Divisão de Pagamentos, Divisão de Planejamento de Aquisições, Divisão de Materiais e Divisão de Contratos e Convênios.

Os resultados encontrados nesta pesquisa acerca da viabilidade de implantação do teletrabalho na PRGAF, foram possíveis em virtude de resposta a solicitação de acesso à informação feita a UFCG, por meio do canal Fala.BR – Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação, em que as três coordenações que integram a Pró-Reitoria (CGA, CCF e CCC) forneceram informações sobre as rotinas de trabalho de cada setor, se há utilização de sistemas eletrônicos na execução do trabalho e sobre o quantitativo de servidores de cada unidade.

A partir destas informações, foi possível realizar um estudo sobre a viabilidade técnica de implantação do teletrabalho em cada um dos setores que integram a PRGAF, em observância ao que dispõe a Instrução Normativa nº 65/2020.

Vale salientar que esta pesquisa se limitou a analisar quais setores, de acordo com as características das atividades desempenhadas e rotinas de trabalho, permitiriam a seus servidores a possibilidade de adotar o teletrabalho, não entrando no mérito de analisar qual seria a melhor forma de adoção do teletrabalho, se em regime integral ou parcial.

É importante ressaltar também que os resultados desta pesquisa são restritos à amostra investigada, ou seja, aos setores da PRGAF, não podendo ser generalizados para os contextos de outras Pró-Reitorias ou outras unidades da UFCG. Para que se chegue a conclusão se existe viabilidade de implantação do teletrabalho em outros setores da universidade, faz-se

necessário realizar um estudo sobre as especificidades das atividades desempenhadas nestes setores e analisar se uma possível implantação de programa de gestão, à luz da IN nº 65/2020, seria viável.

Finalmente, é importante destacar que a realização de outras pesquisas é de extrema importância para proporcionar maior profundidade ao tema. Tais pesquisas podem se destinar a analisar a viabilidade do teletrabalho em outros setores da UFCG, ou a propor a elaboração de ato normativo que estabeleça os procedimentos gerais de como seria instituído o programa de gestão na instituição.

REFERÊNCIAS

ABBAD, Gardênia da Silva et al . Percepções de teletrabalhadores e trabalhadores presenciais sobre desenho do trabalho. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília , v. 19, n. 4, p. 772- 780, dez. 2019 . Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572019000400006 Acesso em: 22 jan 2021. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17501>.

ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, AfonsoCarneiro. Aspectos padronizados do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.BR** , Rio de Janeiro, v. 15, n. spe, p. 511-533, setembro de 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/rhyjxT5KWZgwQDDp4pqbdFN/?lang=pt>

BRASIL. Presidência da República. Decreto-Lei nº 5.452, de 01 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 09 de agosto de 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 16 jan. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Decreto-Lei nº 5.992, de 19 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a concessão de diárias no âmbito da administração federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 20 de dezembro de 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5992.htm. Acesso em: 21 mar. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Decreto-Lei nº 8.539, de 08 de setembro de 2015. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 09 de setembro de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8539.htm. Acesso em: 21 jan. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Decreto-Lei nº 9.094, de 17 de julho de 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 de julho de 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9094.htm. Acesso em: 21 jan. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Decreto-Lei nº 33.286, de 14 de julho de 1953. Autoriza o funcionamento da Escola Politécnica da Paraíba. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 14 de julho de 1953. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d33286.htm. Acesso em: 21 mar. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 3.835, de 13 de dezembro de 1960. Federaliza a Universidade da Paraíba e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 13 de dezembro de 1960. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l3835.htm. Acesso em: 21 mar. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 19 de abril de 1991. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112compilado.htm. Acesso em: 25 jul. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 8.159, de 08 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 09 de janeiro de 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8159.htm. Acesso em: 25 mar. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 10.419, de 09 de abril de 2002. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG, a partir do desmembramento da Universidade Federal da Paraíba - UFPB, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 de abril de 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10419.htm. Acesso em: 22 jan. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 de dezembro de 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/12551.htm. Acesso em: 16 jan. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nos 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 14 de julho de 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/13467.htm. Acesso em: 16 jan. 2020.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, DF, 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa nº 21, de 16 de março de 2020. Altera a Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020, que estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 17 mar. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-21-de-16-de-marco-de-2020-248328867>. Acesso em: 12 jan. 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 31 jul. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em: 2 ago. 2020.

BRASIL. Ministério da Justiça. Portaria Interministerial nº 1.677, de 07 de outubro de 2015. Define os procedimentos gerais para o desenvolvimento das atividades de protocolo no âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 08 de outubro de 2015. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/66344416. Acesso em: 25 jan. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018. Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec relativos à implementação de Programa de Gestão, de que trata o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 3 set. 2018. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=03/09/2018&jornal=515&pagina=92>. Acesso em: 16 jan. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Instrução Normativa nº 5, de 26 de maio de 2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 de mai. 2017. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/20239255/do1-2017-05-26-instrucao-normativa-n-5-de-26-de-maio-de-2017-20237783. Acesso em: 16 abr. 2021.

CAVALCANTI, Lourdes Maria Rodrigues; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. Diagnóstico Institucional da Universidade Federal da Paraíba a Partir da Análise SWOT. **Revista Meta: avaliação**, [S.l.], v. 11, n. 33, p. 694-718, dec. 2019. ISSN 2175-2753. Disponível em: <https://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/metaavaliacao/article/view/2270>. Acesso em: 15 fev 2021. doi:<http://dx.doi.org/10.22347/2175-2753v11i33.2270>.

FINCATO, Denise Pires; DE ANDRADE, Amanda Scotá. Home office: direitos fundamentais,

meio ambiente laboral e reforma trabalhista. **Revista de Direito Econômico e Socioambiental**, Curitiba, v. 9, n. 2, p. 281-300, dez. 2018. ISSN 2179-8214. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/index.php/direitoeconomico/article/view/22123> Acesso em: 11 maio 2020.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P. de; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 28-46, jan. 2020. ISSN 1679-3951. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/74605>. Acesso em: 06 Jun. 2020.

FLEXIBLE WORKING RIGHTS EXTENDED TO ALL. BBC News. 30/04/2014. Disponível em: <https://www.bbc.com/news/business-28078690>. Acesso em: 8 mai. 2020.

FREITAS, Silvia Rodrigues. **Teletrabalho na administração pública federal: uma análise do potencial de implantação na Diretoria de Marcas do INPI**. Rio de Janeiro, 2008. Dissertação (CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA) - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3522>

LEITE, A. L.; LEMOS, D. C.; SCHNEIDER, W. A. Teletrabalho: uma revisão integrativa da literatura internacional. **Contextus: revista contemporânea de economia e gestão**, v. 17, n. 3, p. 186-209, 2019. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/contextus/article/view/42743>. Acesso em: 06 mai 2021.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital** - 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MELLO, Álvaro. **Teletrabalho (telework) o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora...** Rio de Janeiro: Qualitymark - ABRH-Nacional, 1999.

OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita. **Teletrabalho e atitudes frente à mudança: estudo multicase no setor público brasileiro**. 2019. 122 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública), Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita; PANTOJA, Maria Júlia. Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público. **In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO**, 2., 2018, Florianópolis. Anais eletrônicos... Florianópolis: Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL; Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC; Fundação Ena Escola de Governo, 2018. Disponível em: <http://www.cidesp.com.br/index.php/Icidesp/2cidesp/paper/view/481>. Acesso em: 20 jan. 2020.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Novo relatório destaca oportunidades e desafios na expansão do trabalho a distância**. OIT Brasília. Brasília, 2017. Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_544296/lang--pt/index.htm.

Acesso em: 14 jun. 2020.

PÉREZ, M. P.; SÁNCHEZ, A. M.; CARNICER M. P. L. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **New Technology, Work and Employment**, v. 22, n. 3, p. 208-223, 2007.

RAFALSKI, Julia Carolina; ANDRADE, Alexsandro Luiz De. Home-office: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. **Temas psicol.**, Ribeirão Preto, v. 23, n. 2, p. 431-441, jun. 2015. Disponível em:

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2015000200013

Acesso em: 15 jan. 2021. <http://dx.doi.org/10.9788/TP2015.2-14>.

ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162, Jan. 2018. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512018000100152&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 16 Jan. 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395154516>.

RANKING de universidades. **Folha de São Paulo**. Disponível em: <https://ruf.folha.uol.com.br/2019/ranking-de-universidades/principal>. Acesso em: 8 mai. 2020.

SCHLEDER, M. V. N.; GAI, M. J. P.; OLIVEIRA, G. C.; COSTA, V. M. F. Teletrabalho e pesquisa acadêmica: análise da produção científica disponível em bancos de dados nacionais abertos até 2017. **Revista Administração em Diálogo**, v. 21, n. 1, p. 81-98, 2019.

Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/52988/teletrabalho-e-a-pesquisaacademicaanalise-da-producao-cientifica-disponivel-em-bancos-de-dados-nacionaisabertos-ate-2017>. Acesso em: 14 jan. 2021.

SILVA, Delmira Santos da Conceição; SANTOS, Marília Barbosa dos; SOARES, Maria José Nascimento. Impactos causados pela covid-19: um estudo preliminar. In: *Revista Brasileira de Educação Ambiental – Revbea*, 2020, São Paulo, V. 15, No 4: 128-147. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/revbea/article/view/10722>. Acesso em: 10 jan. 2021.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHO E TELEATIVIDADES. **Aprovada resolução que regulamenta o teletrabalho no Poder Judiciário**. Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades. 2016. Disponível em: <http://www.sobratt.org.br/index.php/14062016>. Acesso em: 14 jun. 2020.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHO E TELEATIVIDADES. 2015. Disponível em: <http://www.sobratt.org.br/index.php/certificacao/questoes/>. Acesso em: 14 jan. 2020.

STEFANO, Fabiane; JANKAVSKI, André; YOSHIDA, Ernesto. A hora e vez do governo 4.0. **Exame**. São Paulo, 2019.

UNITED KINGDOM. **Flexible working**. GOV.UK. Reino Unido, 2014. Disponível em: <https://>

www.gov.uk/flexible-working. Acesso em: 8 mai. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Conheça a UFCG**. UFCG. Campina Grande, 2019. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/conheca-a-ufcg.html>. Acesso em: 22 jan. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. Portaria n° 002, de 25 de outubro de 2018. Institui o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) como sistema oficial de gestão de processos e documentos eletrônicos da UFCG, define normas, rotinas e procedimentos de instrução do processo eletrônico, e dá outras providências. **Boletim de Serviço**, 07 de dezembro de 2018. Disponível em: https://sei.ufcg.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acao=publicacao_visualizar&id_documento=181846&id_orgao_publicacao=0. Acesso em: 02 abr. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. Portaria n° 04, de 22 de janeiro de 2021. **Boletim de Serviço**, 22 de janeiro de 2021. Disponível em: https://sei.ufcg.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acao=publicacao_visualizar&id_documento=1362322&id_orgao_publicacao=0. Acesso em: 05 abr. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. Portaria n° 0014, de 20 de fevereiro de 2020. Dispõe sobre os procedimentos para afastamento da sede e do país e concessão de diárias e passagens em viagens nacionais e internacionais, a serviço, no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG e dá outras providências. **Boletim de Serviço**, 27 de fevereiro de 2020. Disponível em: https://portal.ufcg.edu.br/phocadownload/userupload/Boletim_de_servico/202011%20boletim%20de%20servio%20-%202020-11.pdf. Acesso em: 02 abr. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. Portaria n° 28, de 18 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas de prevenção e adequação do funcionamento da Universidade Federal de Campina Grande às determinações oficiais referentes à emergência de saúde pública decorrente do coronavírus (COVID-19). **Boletim de Serviço**, 18 de fev de 2021. Disponível em: https://portal.ufcg.edu.br/phocadownload/userupload/Boletim_de_servico/2020-11%20boletim%20de%20servio%20-%202020-11.pdf. Acesso em: 15 mar. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Resolução n° 02, de 09 de maio de 2016**. Institui o Sistema Eletrônico de Informações – SEI como o sistema de processo eletrônico administrativo da Universidade Federal de Campina Grande e dá outras providências. Campina Grande, PB, 2016. Disponível em: file:///C:/Users/erald/Downloads/res_17022016.pdf. Acesso em: 15 mar. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Resolução n° 04, de 05 de outubro de 2020**. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG, e dá outras providências. Campina Grande, PB, 2020. Disponível em: https://portal.ufcg.edu.br/phocadownload/userupload/resolucoes/RESOLUO%20N%2004.2020%20-%20PDI_2020_2024_.pdf. Acesso em: 13 mar. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Resolução nº 05, de 2002.** Aprova a proposta de Estatuto da Universidade Federal de Campina Grande. Campina Grande, PB, 2002.

Disponível em:

<https://portal.ufcg.edu.br/estatuto.html>. Acesso em: 13 mar. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Resolução nº 06, de 2005.** Aprova o Regimento da Reitoria da Universidade Federal de Campina Grande. Campina Grande, PB, 2002.

Disponível

em:

http://www.ufcg.edu.br/administracao/sods/colegiado_pleno/resolucoes/2005/06_2005.pdf.

Acesso em: 13 mar. 2021.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – Relatório Técnico

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PROFIAP**

CARLIANA PORFÍRIA GONÇALVES DIAS AGRA ALMEIDA

**TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL: um estudo sobre a
viabilidade de implantação na Universidade Federal de Campina Grande**

SOUSA - PB

2021

Resumo

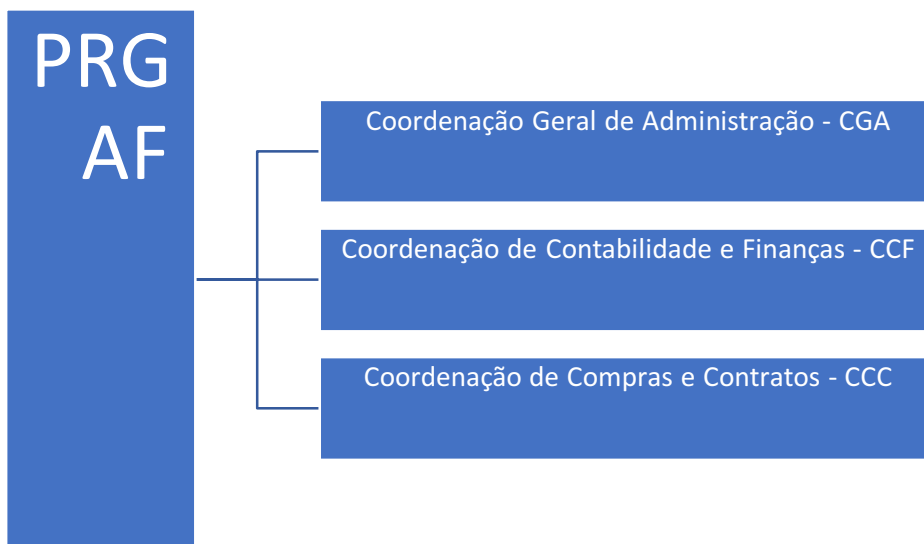
Com o desenvolvimento e popularização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), novas maneiras de flexibilização das relações de trabalho tem surgido. Entre elas, destaca-se o teletrabalho, modalidade de trabalho realizada à distância que permite ao trabalhador exercer suas atividades laborais fora da sede da organização. Neste contexto, esta pesquisa teve como objetivo analisar a viabilidade de implantação do teletrabalho na Pró- Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRGAF), da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), a partir do estudo das especificidades do trabalho executado na PRGAF, da elaboração de Matriz SWOT com os dados colhidos sobre cada setor e da delimitação dos setores que, segundo a natureza das atividades realizadas, permitiriam a adoção da modalidade teletrabalho para seus servidores. Os resultados da pesquisa demonstraram que a PRGAF possui cinco setores em que não há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores, e onze em que há viabilidade de implantação, nos moldes da IN nº 65/2020.

Palavras-chave: Teletrabalho. Trabalho. Viabilidade de implantação. IN nº 65/2020.

Instituição/Setor

A pesquisa ocorreu na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira, da Universidade Federal de Campina Grande, e contemplou os setores que integram as três coordenações da PRGAF: Coordenação Geral de Administração (CGA), Coordenação de Contabilidade e Finanças (CCF) e Coordenação de Compras e Contratos (CCC).

Figura 5 - Coordenações da PRGAF



Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

São setores que integram a CGA, e, portanto, foram objetos de estudo desta pesquisa: Protocolo Geral, Arquivo Geral, Divisão de Diárias e Passagens e Sistema Eletrônico de Informações. São setores que integram a CCF: Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão, Divisão de Liquidação, Divisão de Convênios, Divisão de Empenho, Divisão de Pagamento, Almoxarifado Central e Divisão de Patrimônio. E, estão sob a coordenação da CCC os setores: Divisão de Planejamento de Aquisição, Divisão de Materiais, Divisão de Contratos e Convênios e Divisão de Gestão de Contratos.

Público-Alvo da Iniciativa

Caracterizam-se como público-alvo desta pesquisa: os gestores da instituição de ensino superior, uma vez que o estudo em tela fornece dados e mecanismos que permitem verificar a viabilidade de implantação do teletrabalho em setores de uma Pró-Reitoria de uma universidade federal; os servidores da instituição de ensino superior, já que estes são os futuros candidatos a participar do programa de gestão capaz de implementar o teletrabalho na entidade pública; e finalmente, a sociedade, visto que, a análise de viabilidade de implantação do teletrabalho numa instituição pública, permitirá que os resultados positivos da implantação possam ser maximizados e os riscos desta nova modalidade de trabalho possam ser reduzidos.

Descrição da Situação Problema

A Administração Pública, segundo o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (BRASIL, 1995), deve buscar simplificar e desburocratizar os seus processos, objetivando tornar a prestação de seus serviços ao público mais eficiente. Mas, para que isto ocorra, é necessário que a adoção de novas soluções permita o aprimoramento na prestação dos serviços fornecidos aos cidadãos, resultando em aumento da produtividade e eficiência, sem que isso signifique o aumento de gastos públicos (OLIVEIRA, 2019).

Neste contexto, o surgimento de novas tecnologias assume grande relevância para a modernização da administração pública e pode ser instrumento que permita a adoção do teletrabalho no setor público, promovendo a flexibilização do trabalho e o aumento da

produtividade dos servidores sem que, para isso, haja acréscimo de custos para a sociedade.

Ademais, em um mundo que vivencia o cobate contra uma pandemia e que, na tentativa de impedir a proliferação do novo vírus (Corona Virus Disease – 19), impôs como medida de proteção às vidas o isolamento social e a suspensão das atividades presenciais nãoessenciais, o teletrabalho tornou-se uma realidade para milhões de trabalhadores e conseqüentemente tornou-se uma pauta importante para estudos e análises (SILVA; SANTOS; SOARES, 2020).

Portanto, a contribuição desta pesquisa está relacionada a análise da viabilidade de implantação do teletrabalho na PRGAF, da UFCG, objetivando colaborar com a discussão da temática no serviço público, e por entender a importância do tema, em um contexto de enfrentamento de pandemia, que requer como medida de preservação da vida o distanciamento social.

Objetivo Geral

Examinar a viabilidade de implantação da modalidade teletrabalho na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRGAF).

Específicos

- Levantar as especificidades do trabalho executado na PRGAF;
- Delimitar os setores que, diante da natureza do trabalho executado, podem adotar a modalidade teletrabalho;
- Identificar as oportunidades e ameaças, bem como, as forças e fraquezas relativas à adoção do teletrabalho na PRGAF, por meio da Matriz SWOT.

Análise/Diagnóstico da Situação-Problema

Diante da necessidade das instituições públicas se modernizarem com o intuito de atender melhor aos seus objetivos, prestar um serviço eficiente e célere para a sociedade, manifesta-se a questão: Qual a viabilidade de implantação da modalidade teletrabalho na Pró-Reitoria de Gestão Administrativo-Financeira (PRGAF), da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)?

Recomendações de Intervenção

Para que fosse possível investigar a viabilidade de implantação do teletrabalho na PRGAF, observou-se a necessidade de analisar as competências e rotinas de trabalho dos setores que compõem cada uma das três coordenações da PRGAF. Portanto, foram estudadas cada uma das Coordenações da Pró-Reitoria e os respectivos setores que fazem parte de sua estrutura.

Coordenação Geral de Administração – CGA

A CGA é a coordenação responsável por planejar, organizar, controlar e executar as atividades próprias à gestão de concessão de diárias e passagens, do protocolo geral e do

Arquivo geral.

Cabe a CGA gerir o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens – SCDP, analisar os processos de concessão de auxílio financeiro e enviar os mesmos para pagamento, promover a transparência do Protocolo e do Arquivo na página da UFCG e controlar as prestações de contas dos auxílios financeiros concedidos com recursos do PROAP. Estão sob o comando desta coordenação os setores: Protocolo Geral, Arquivo Geral, Divisão de Diárias e Passagens e o Sistema Eletrônico de Informações.

Coordenação de Contabilidade e Finanças – CCF

A CCF é a coordenação responsável por gerenciar a execução orçamentária, financeira e patrimonial da UFCG. A CCF possui como atribuições gerais organizar, controlar e executar as atividades relativas à administração financeira e contábil da universidade; emitir relatórios gerenciais sobre a execução orçamentária, financeira e patrimonial da instituição; realizar a conformidade contábil todos os meses e prestar assessoria a todas as unidades gestoras da UFCG.

Estão sob a coordenação da CCF os setores: Divisão de Folha de Pagamento, Divisão

de Conformidade de Gestão, Divisão de Liquidação, Divisão de Convênios, Divisão de Empenho, Divisão de Pagamento, Almoxarifado Central e Divisão de Patrimônio.

Coordenação de Compras e Contratos (CCC)

A CCC é a coordenação competente por gerenciar a cadeia de suprimentos da instituição, desde o recebimento dos pedidos até a entrega dos bens ou início das contratações. Esta coordenação tem por atribuições gerais: gerenciar a demanda e os fluxos dos processos nos setores subordinados a ela; emitir relatórios gerenciais de processos licitatórios; gerenciar as compras compartilhadas com outras Instituições de Ensino Superior – IFES; incentivar práticas sustentáveis nas compras realizadas pela instituição e em seus setores; assistir a elaboração de editais dos contratos e empenhos; acompanhar a execução dos serviços licitados; promover a transparência das informações relativas às licitações e contratos na página da UFCG e prestar assessoria as demais unidades gestoras da instituição.

Estão sob a coordenação da CCC os setores: Divisão de Planejamento de Aquisição, Divisão de Materiais, Divisão de Contratos e Convênios e Divisão de Gestão de Contratos.

Quais as situações dos setores da PRGAF em relação a viabilidade de adoção do teletrabalho.

Concluído o estudo das competências e rotinas de trabalho dos setores que integram as três coordenações da PRGAF, foi percebido um quantitativo de cinco setores em que não há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores: Protocolo Geral e Arquivo Geral, divisões que compõem a CGA; Almoxarifado Central e Divisão de Patrimônio, divisões que compõem a CCF; e a Divisão de Gestão de Contratos, setor que compõe a CCC.

Os setores Protocolo Geral e Arquivo Geral, possuem como impeditivo para a adoção do teletrabalho por seus servidores o fato de serem setores cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física dos trabalhadores na instituição, e por razão do trabalho estar relacionado com o atendimento ao público (artigo 5º, §2º, incisos I e II, da IN nº65/2020).

Quanto ao Almoxarifado Central e a Divisão de Patrimônio, a inviabilidade da adoção do teletrabalho está relacionada ao fato de serem setores que dependem da presença física

de seus servidores no ambiente da repartição, para que o trabalho possa ser executado adequadamente.

A Divisão de Gestão de Contratos, embora seja um setor em que as atividades executadas podem ser desenvolvidas de forma remota, possui como impeditivo para a adoção do teletrabalho o fato de possuir apenas um servidor lotado na divisão, o que, de acordo com a IN nº 65/2020 pode ocasionar em uma redução na capacidade de atendimento ao público in-terno e externo da instituição (artigo 5º, §2º, inciso II). Uma solução que permitiria que esta divisão adotasse o teletrabalho seria a remoção de um ou dois servidores para compor o quadro de servidores da Divisão de Gestão de Contratos.

Quadro 1 – Setores da PRGAF em que não há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores

SETORES	MOTIVOS
Protocolo Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho; • O trabalho está relacionado com o atendimento direto ao público, o que segundo a Instrução Normativa nº 65 (BRASIL, 2020), é um impedimento para que a unidade de trabalho possa adotar o teletrabalho (artigo 5º, §2º, incisos I e II).
Arquivo Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho; • O trabalho está relacionado com o atendimento direto ao público, o que segundo a Instrução Normativa nº 65 (BRASIL, 2020), é um impedimento para que a unidade de trabalho possa adotar o teletrabalho (artigo 5º, §2º, incisos I e II).
Almoxarifado Central	<ul style="list-style-type: none"> • Setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho
Divisão de Patrimônio	<ul style="list-style-type: none"> • Setor cujas atividades caracterizam-se pela necessidade da presença física de seus servidores no local de trabalho;
Divisão de Gestão de Contratos	<ul style="list-style-type: none"> • Há apenas um servidor lotado neste setor, o que pode ocasionar em uma redução na capacidade de atendimento ao público interno e externo da instituição (artigo 5º, §2º, incisos II, da IN nº 65/2020).

Fonte: Elaborado pela autora.

Por meio da análise dos setores da PRGAF, foi possível perceber um quantitativo de onze setores em que há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores: Divisão de Diárias e Passagens e Sistema Eletrônico de Informações, setores que integram a

CGA; Divisão de Folha de Pagamento, Divisão de Conformidade de Gestão, Divisão de Liquidação, Divisão de Convênios, Divisão de Empenho e Divisão de Pagamentos, setores que integram a CCF; e Divisão de Planejamento de Aquisições, Divisão de Materiais e Divisão de Contratos e Convênios, setores que integram a CCC.

Quadro 2 – Setores da PRGAF em que há viabilidade de implantação do teletrabalho para seus servidores

SETORES	MOTIVOS
Divisão de Diárias e Passagens	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Sistema Eletrônico de Informações	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Folha de Pagamento	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Conformidade de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das
	<ul style="list-style-type: none"> atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).

Divisão de Liquidação	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Convênios	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Empenho	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Pagamentos	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho; • As atividades desenvolvidas pelos servidores do setor possuem um elevado grau de previsibilidade e padronização nas entregas, bem como baixo grau de interação física com outros agentes públicos (artigo 5º, §1º, incisos I e III, da IN nº 65/2020).
Divisão de Planejamento de Aquisições	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho;
Divisão de Materiais	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho;

Divisão de Contratos e Convênios	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas eletrônicos na execução das atividades desempenhadas pelos servidores lotados no setor (<i>caput</i> do artigo 5º, da IN nº 65/2020); • É uma unidade cujas atividades não se caracterizam pela necessidade da presença física de seus servidores no ambiente de trabalho;
----------------------------------	--

Fonte: Elaborado pela autora.

Primeiramente, é importante ressaltar que as ações sugeridas não são taxativas e definitivas, são sugestões que poderão ser utilizadas para auxiliar as equipes que forem encarregadas a analisar e trabalhar na implantação do teletrabalho no âmbito da universidade. Portanto, diante dos resultados encontrados, sugere-se como plano de ação o quadro abaixo:

Quadro 3 – Plano de ação para implantação do teletrabalho na UFCG

	AÇÕES
Ação 1	Criação de duas comissões: Comissão Central de Acompanhamento do Programa de Gestão e Comissão Local de Acompanhamento do Programa de Gestão.
Ação 2	O dirigente da instituição (reitor) deverá encaminhar solicitação de implementação de programa de gestão para o Ministro de Estado (art. 9º, da IN nº 65/2020).
Ação 3	Após autorização do Ministro de Estado, deverá ser editado ato normativo que estabeleça os procedimentos gerais de como será instituído o programa de gestão na instituição (art. 10º, <i>caput</i>).
Ação 4	Publicação do ato normativo no Diário Oficial da União e em sítio eletrônico da instituição (art. 10º, §1º, da IN nº 65/2020).
Ação 5	Seleção dos participantes do programa de gestão (art. 12, e parágrafos).
Ação 6	Assinatura do plano de trabalho pelos selecionados para participar do programa de gestão (art. 13, da IN nº 65/2020).
Ação 7	Registro do plano de trabalho em Sistema Informatizado (art. 13, §1º, da IN nº 65/2020).
Ação 8	Decorridos seis meses da publicação de ato normativo que instituir os procedimentos gerais para implementação do programa de gestão, deverá ser elaborado relatório pelo reitor (art. 15, incisos I, II, III, IV, V, da IN nº 65/2020).
Ação 9	Revisar a parametrização do sistema informatizado que permite o acompanhamento e controle do cumprimento de metas do programa (art. 16, inciso I, da IN nº 65/2020).
Ação 10	Elaboração de relatório gerencial, que deverá ser encaminhado até o dia 30 de novembro de cada ano ao órgão central do SIPEC.

Fonte: Elaborado pela autora.

Responsáveis

Autora: Carliana Porfíria Gonçalves Dias Agra Almeida
Orientador: Prof. Dr. Fabiano Ferreira Batista

Contatos da autora:

Telefone: (83) 987479493
E-mail: carliana.agra@gmail.com

Data da realização do relatório

19/05/2021

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 31 jul. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em: 2 ago. 2020.

. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, DF, 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2020.

OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita. **Teletrabalho e atitudes frente à mudança**: estudo multicase no setor público brasileiro. 2019. 122 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública), Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

SILVA, Delmira Santos da Conceição; SANTOS, Marília Barbosa dos; SOARES, Maria José Nascimento. Impactos causados pela covid-19: um estudo preliminar. **Revista Brasileira de Educação Ambiental – Revbea**, 2020, São Paulo, V. 15, No 4: 128-147. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/revbea/article/view/10722>. Acesso em: 10 jan. 2021.