



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

**RELATÓRIO GERENCIAL DE ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA DE
GESTÃO E DESEMPENHO (PGD) NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO,
CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO (IFMT)**

**Cuiabá – MT
Março de 2025**

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO

PRESIDENTE DO BRASIL
Luiz Inácio Lula da Silva

REITOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO
Julio César dos Santos

PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS (PROPESSOAS)
Leila Cimone Teodoro Alves

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO (PROPES)
Hilda Regina Pereira Menezes Olea

PRÓ-REITORIA DE ENSINO (PROEN)
Luciana Maria Klamt

PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO (PROAD)
Liliane Silva Pena Oliveira

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO (PROEX)
Frankes Marcio Batista Siqueira

EQUIPE DE MONITORAMENTO DO PGD - PORTARIA 2.484/SRDA/GAB/RTR,
DE 27 DE SETEMBRO DE 2024
Franciele Souza Fernandes - PROPESSOAS (Presidente)
Gisele Wmayma Pinheiro dos Santos - DSTI
Silvana de Alencar Silva - SINASEFE-MT e PROPES
Thiago Oliveira da Silva - DSPLAN

EQUIPE DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO GERENCIAL DE
ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO DE DESEMPENHO (PGD)
NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO (IFMT)
Franciele Souza Fernandes - PROPESSOAS
Gisele Wmayma Pinheiro dos Santos - DSTI
Silvana de Alencar Silva - SINASEFE - PROPES
Thiago Oliveira da Silva - DSPLAN

Sumário

| | |
|---|----|
| 1. Apresentação..... | 4 |
| 2. Metodologia | 6 |
| 2.1 Resultados..... | 7 |
| 3. Análise e Discussão..... | 10 |
| 3.1 A perspectiva dos servidores participantes do PGD NO IFMT | 10 |
| 3.2 – Percepção sobre o PGD | 14 |
| 4. Algumas Considerações | 50 |
| Referências..... | 53 |

1. Apresentação

O Programa de Gestão e Desempenho (PGD) é um indutor de melhoria do desempenho institucional no serviço público, com foco na vinculação entre o trabalho dos participantes, as entregas das unidades e as estratégias organizacionais. É um instrumento de gestão que muda a lógica do serviço público ao permitir a troca da folha de ponto pelo foco nas entregas das unidades e nas estratégias organizacionais (Brito, 2024).

Desse modo, o PGD faz parte do processo de modernização no serviço público, permitindo a utilização do teletrabalho como uma alternativa ao trabalho presencial, no qual uma parcela dos servidores desenvolve suas atividades fora das dependências físicas da instituição (Teixeira; Bacinello, 2024).

Segundo a Instrução Normativa conjunta SEGES-SGPRT/MGI 24, de 28 de julho de 2023, os objetivos do PGD são:

- I - promover a gestão orientada a resultados, baseada em evidências, com foco na melhoria contínua das entregas dos órgãos e entidades da administração pública federal;
- II - estimular a cultura de planejamento institucional;
- III - otimizar a gestão dos recursos públicos;
- IV - incentivar a cultura da inovação;
- V - fomentar a transformação digital;
- VI - atrair e reter talentos na administração pública federal;
- VII - contribuir para o dimensionamento da força de trabalho;
- VIII - aprimorar o desempenho institucional, das equipes e dos indivíduos;
- IX - contribuir para a saúde e a qualidade de vida no trabalho dos participantes; e
- X - contribuir para a sustentabilidade ambiental na administração pública federal (Brasil, 2023).

A Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI 21, de 16 de julho de 2024, altera a Instrução Normativa nº 24, de 28 de julho de 2023, que regulamenta o Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Algumas das principais mudanças incluem:

- **Prazo de adaptação:** Os órgãos e as entidades tiveram até 31 de outubro de 2024 para cumprir os requisitos do novo modelo do PGD, sem possibilidade de nova prorrogação.
- **Movimentação entre órgãos:** Agentes públicos só podem ser selecionados para teletrabalho seis meses após o início do exercício no novo órgão ou entidade.

- **Estágio probatório:** Durante o primeiro ano, o trabalho do participante deve ser **acompanhado presencialmente** pela chefia imediata ou, excepcionalmente, por outro servidor da mesma unidade.
- **Prioridade para PGD:** O rol de pessoas com prioridade para aderir ao PGD foi ampliado e detalhado.
- **Conteúdo mínimo do TCR:** Agora, inclui a obrigação de disponibilizar um número de telefone atualizado, critérios de avaliação do plano de trabalho e prazo máximo para retorno de contatos.
- **Responsabilidade da chefia:** A chefia deve manter atualizada, no **SOUGOV**, a situação cadastral dos agentes públicos quanto ao status de participação no PGD.

No IFMT, o PGD foi regulamentado por meio da Resolução 58/2024 - RTR-CONSUP/RTR/IFMT, de 13 de setembro de 2024. As modalidades do programa na Instituição são: presencial¹ ou teletrabalho (cumprimento da jornada regular fora das dependências físicas do IFMT), em regime de execução parcial ou integral. Destaca-se que o PGD, no âmbito do IFMT, iniciou-se em outubro de 2024, trilhando, então, pouco mais de seis meses de existência.

Segundo dados do governo federal de novembro de 2024², 84% dos órgãos e entidades federais aderiram ao Programa de Gestão e Desempenho, que prioriza planejamento e resultados com foco na modernização, o que representa 176 instituições federais participantes do novo PGD.

Em relação a economicidade, estudos indicam que o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) pode gerar uma economia significativa para o governo federal, chegando a R\$ 70 milhões até o final de 2025.

Nesse contexto, foi instituída uma Comissão de Monitoramento do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), via Portaria 2.484/SRDA/GAB/RTR, de 27 de setembro de 2024, composta também por um representante do Sindicato Nacional dos Servidores Federais da Educação Básica, Profissional e Tecnológica (Sinasefe) e presidida por um membro da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (Propessoas).

¹ A admissão da modalidade presencial é de caráter excepcional e só poderá ocorrer mediante a devida justificativa e a autorização prévia do reitor do IFMT (IFMT, 2024); a totalidade da jornada de trabalho do participante ocorre em local determinado pela Instituição.

² Os dados do PGD podem ser acessados através do endereço: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/painelimplementacaopgd>.

Desde então, a comissão vem se reunindo frequentemente para a criação de medidas visando aprimorar o programa na Instituição. Nesse viés, apresentamos, neste trabalho, o primeiro Relatório Gerencial de Acompanhamento do PGD do IFMT.

O IFMT possui o total de 1.026 servidores efetivos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; destes, 117 estão em PGD, o que corresponde a pouco mais de 14%.

Para finalizar, apresentamos algumas considerações como parte de ações a serem implementadas para o aprimoramento do PGD na Instituição.

2. Metodologia

Para a construção deste relatório, foram realizadas pesquisas quantitativas e qualitativas. A abordagem mista foi escolhida visando compreender, de maneira abrangente, o objeto de análise, que, nesta investigação, é o PGD no âmbito do IFMT. Elegemos o método misto devido as especificidades de setores e dos campi para a implementação do PGD.

Uma das vantagens sobre a implementação do PGD refere-se a economicidade, em termos de eletricidade, telecomunicações, água, aluguéis, conservação de imóveis, diárias e passagens, materiais de consumo e serviços de apoio, entre outros, e também são esperados maior autonomia, melhora da qualidade de vida, redução de gastos com transporte e combustível e ainda a retenção de talentos por parte do Instituto Federal de Mato Grosso. Mas o PGD não pode ser resumido aos dados. Atrás desses números estão histórias de vidas transformadas. Servidores que antes enfrentavam horas no trânsito, viviam longe da família ou mesmo consideravam deixar seus cargos para buscar maior qualidade de vida, hoje encontram no PGD uma alternativa que preserva sua produtividade e melhora seu bem-estar (Alvarenga, 2025).

Optamos, assim, pela aplicação de questionário através de formulário eletrônico, buscando abranger o máximo de servidores que estão em PGD, já que a participação destes é imprescindível para a compreensão do novo modelo de trabalho, que vem ganhando espaço no serviço público federal. Foram aplicados dois questionários: i) PGD – Participantes; e ii) PGD - Chefia Imediata.

O questionário PGD - Participantes contou com 89 respondentes, o que demonstrou um alto grau de comprometimento dos servidores na pesquisa. Esse

questionário aplicado aos participantes era composto de 25 perguntas, sendo 23 perguntas fechadas e 2 abertas.

O questionário PGD - Chefia Imediata alcançou 37 respondentes, o que também é um número expressivo de participação de chefias imediatas. Nesse questionário, era composto por 21 perguntas, sendo 16 perguntas fechadas e 5 perguntas abertas.

Os questionários foram aplicados por meio da ferramenta *Google Forms*, que permite a participação de forma simples, direta e objetiva. Desse modo, utilizamos o formulário eletrônico com o objetivo de alcançar o maior número de participantes.

Para analisarmos os resultados da pesquisa, cabe, primeiramente, destacar o universo de participantes do PGD frente ao universo de servidores do IFMT, conforme demonstrado a seguir.

2.1 Resultados

Atualmente, o quadro de servidores efetivos e ativos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação no IFMT, conforme dados extraídos do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP), em 27/05/2025, é composto de 850 Técnico-Administrativos em Educação³.

³ O quantitativo de servidores em PGD equivale apenas aos servidores que possuíam plano de trabalho cadastrado do mês de março de 2025, no dia da coleta das informações.

Tabela 1 - Quantidade de Servidores Técnico-Administrativos em PGD por campus do IFMT

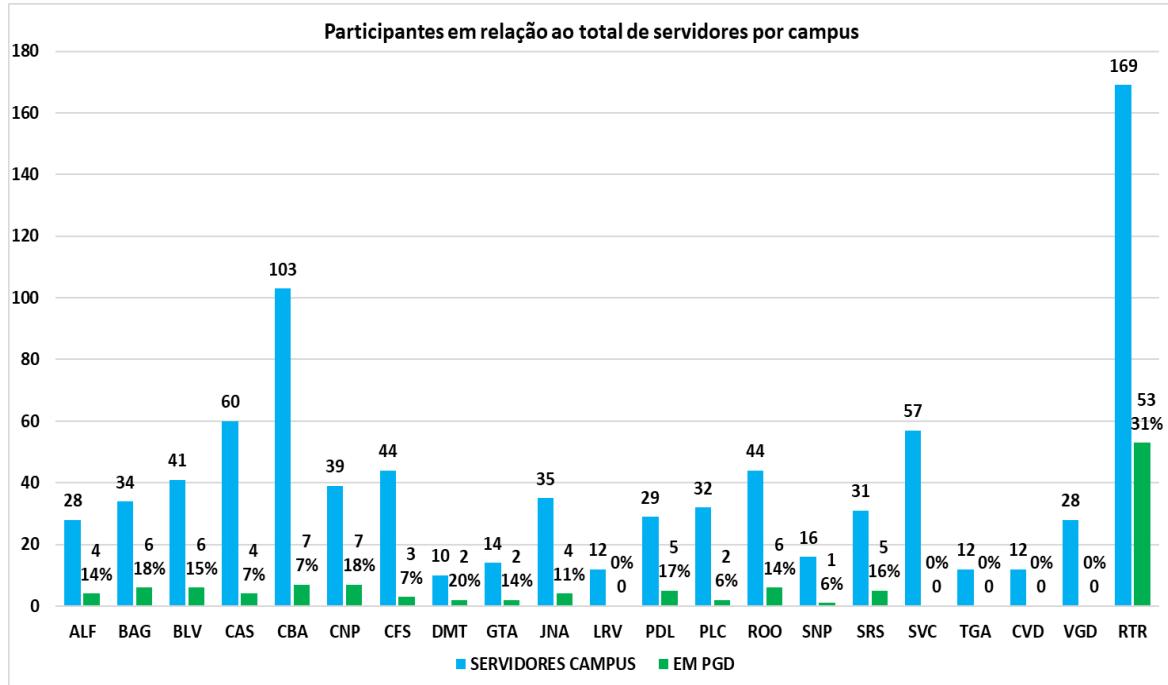
| CAMPUS | TOTAL | PGD | % ADESÃO |
|--------|-------|-----|----------|
| ALF | 28 | 4 | 14% |
| BAG | 34 | 6 | 18% |
| BLV | 41 | 6 | 15% |
| CAS | 60 | 4 | 7% |
| CBA | 103 | 7 | 7% |
| CNP | 39 | 7 | 18% |
| CFS | 44 | 3 | 7% |
| DMT | 10 | 2 | 20% |
| GTA | 14 | 2 | 14% |
| JNA | 35 | 4 | 11% |
| LRV | 12 | 0 | 0% |
| PDL | 29 | 5 | 17% |
| PLC | 32 | 2 | 6% |
| ROO | 44 | 6 | 14% |
| SNP | 16 | 1 | 6% |
| SRS | 31 | 5 | 16% |
| SVC | 57 | 0 | 0% |
| TGA | 12 | 0 | 0% |
| CVD | 12 | 0 | 0% |
| VGD | 28 | 0 | 0% |
| RTR | 169 | 53 | 31% |
| IFMT | 850 | 117 | 14% |

Fonte: SUAP (2025)

Como se pode observar na Tabela 1, o Instituto Federal de Mato Grosso possui cerca de 14% do total de servidores em PGD no ano de 2025.

A seguir, é apresentado o número de participantes do PGD, levando em consideração o total de servidores por campus:

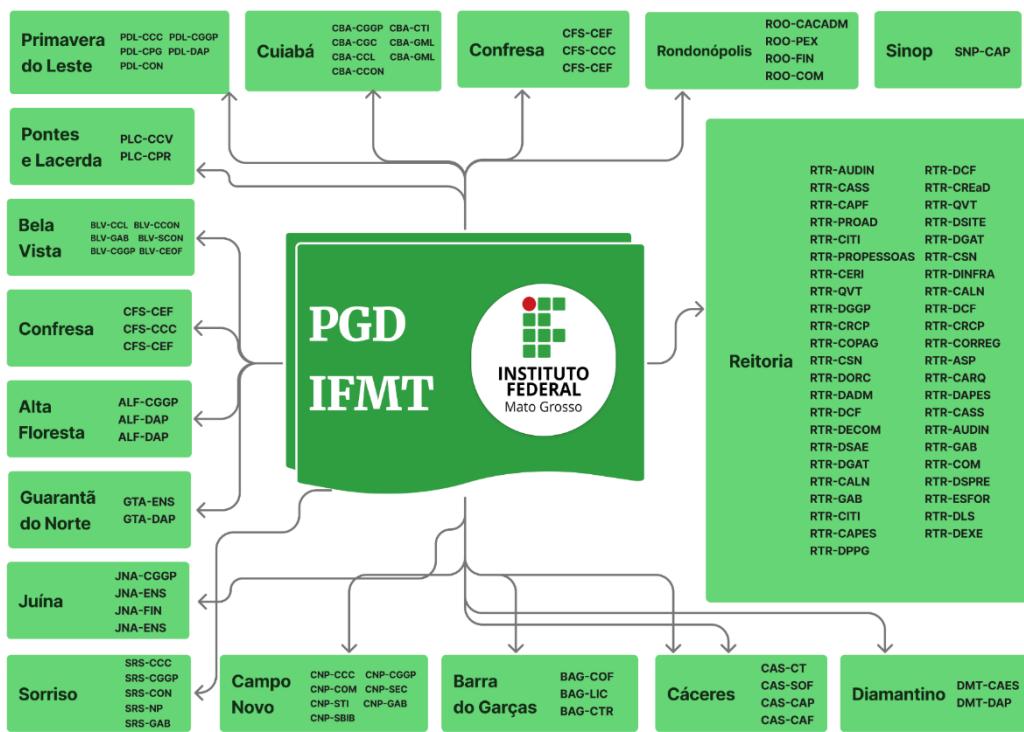
Gráfico 1 - Participantes em relação ao total de servidores por campus



Fonte: SUAP (2025)

As informações acerca dos setores em PGD no IFMT estão apresentadas na ilustração a seguir:

Figura 1 - Setores do IFMT



Fonte: DSTI (2025)

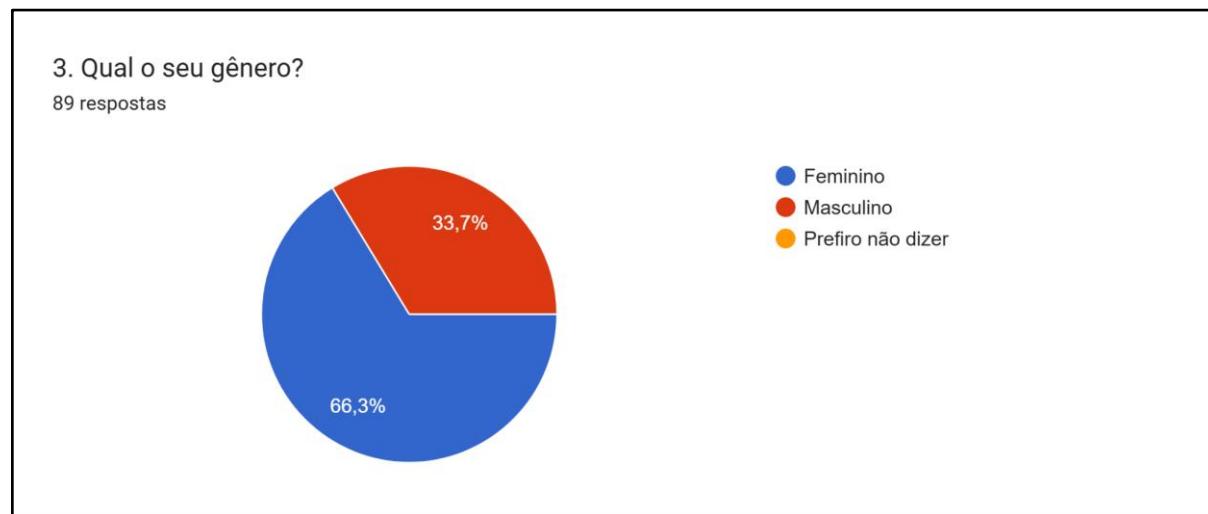
No próximo item traçamos a análise das respostas dos servidores que estão em PGD e responderam ao questionário, totalizando 89 respostas.

3. Análise e Discussão

3.1 A perspectiva dos servidores participantes do PGD NO IFMT

Em relação aos participantes do PGD no tocante ao gênero constatamos que as mulheres têm se destacado em aderir ao Plano, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 2 - Gênero dos participantes do PGD



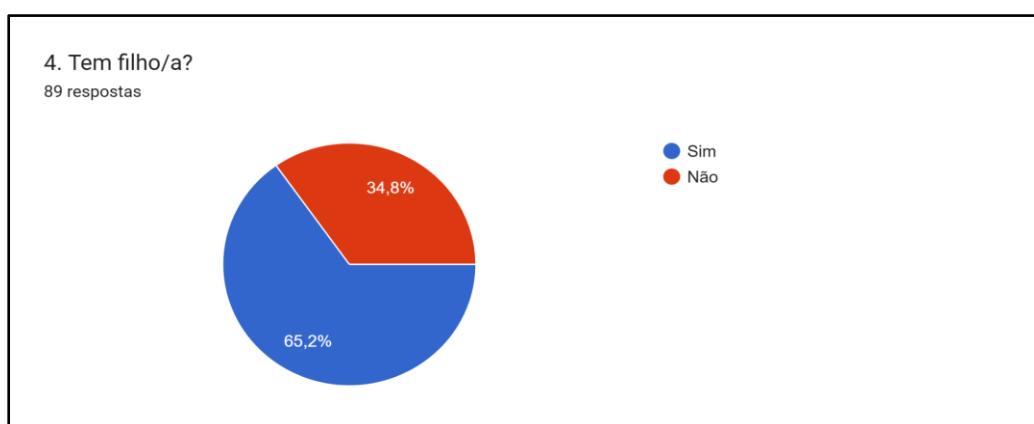
Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Com 66,3% das respostas, as mulheres constituem a maioria significativa dos respondentes, representadas, no gráfico, pela parte azul. Essa informação indica uma maior participação feminina na pesquisa ou que o público-alvo é majoritariamente composto por mulheres. Assim, identifica-se uma predominância do gênero feminino.

Desse modo, os homens ocupam a segunda posição, com 33,7% das respostas, representados, no gráfico, pela parte vermelha.

Nessa direção, é também importante verificar se esses servidores têm ou não filhos, conforme o gráfico a seguir:

Gráfico 3 – Possui filho/a



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Para 65,2% dos respondentes, a resposta foi positiva, que se tem filhos, indicando que mais da metade das pessoas que participaram da pesquisa têm pelo menos um filho.

Sobre isso, sabemos que, culturalmente, as mães desempenham um papel fundamental no desenvolvimento dos filhos. Desde os primeiros anos, elas são essenciais para construir vínculos emocionais e promover o crescimento saudável, tanto físico quanto mental. Os pais desempenham um papel igualmente essencial na vida dos filhos, fornecendo suporte, proteção e orientação.

Nós, como integrantes da comissão central, reconhecemos que a participação no PGD, além dos benefícios que traz para a Instituição, também contribui para o fortalecimento dos vínculos familiares.

Na sequência, apresentamos as unidades de trabalho dos participantes da pesquisa.

Imagen 1 - Unidade de lotação dos respondentes

5. Nome completo do seu setor ou diretoria ou departamento?

89 respostas



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A multiplicidade de setores do IFMT está em consonância com as especificidades dos campi. Cada campus do IFMT possui características próprias,

delineadas pela localização geográfica, população local, mundo do trabalho e empresas situadas nos municípios onde está localizado.

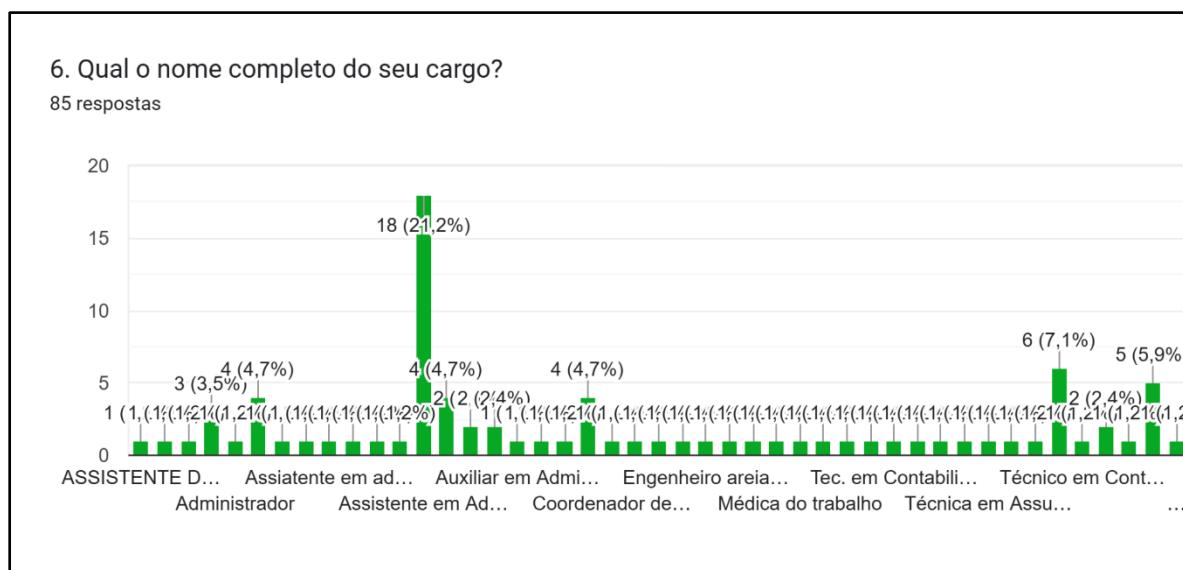
Identificamos um total de 23 cargos diferentes mencionados no questionário.

Os cargos mais citados são:

- i) assistente em administração - aparece 24 vezes, sendo o cargo mais mencionado;
- ii) técnico em assuntos educacionais - aparece 10 vezes, indicando uma forte presença na área educacional.
- iii) técnico em contabilidade - aparece 8 vezes, destacando sua relevância na gestão financeira;
- iv) administrador/administradora - aparece 7 vezes, reforçando a importância administrativa.

Nesse contexto, foi importante levantar o cargo que os participantes do PGD ocupam no IFMT, conforme o Gráfico 4.

Gráfico 4 - Cargo ocupado no IFMT



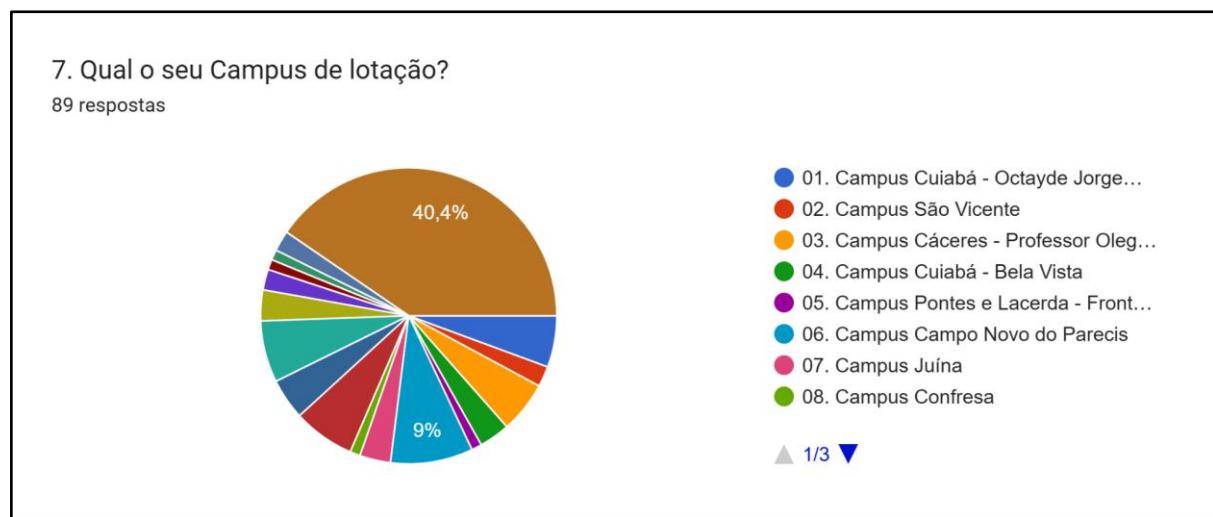
Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Continuando, diversos cargos aparecem apenas 1 vez, por exemplo:

- i) tecnólogo em gestão financeira;
- ii) engenheiro área (Civil);
- iii) jornalista;
- iv) médica do trabalho;
- v) auxiliar de laboratório;
- vi) bibliotecário/documentalista.

Em seguida, levantamos informações sobre o campus em que os respondentes atuam no IFMT.

Gráfico 5 - Campus de lotação



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

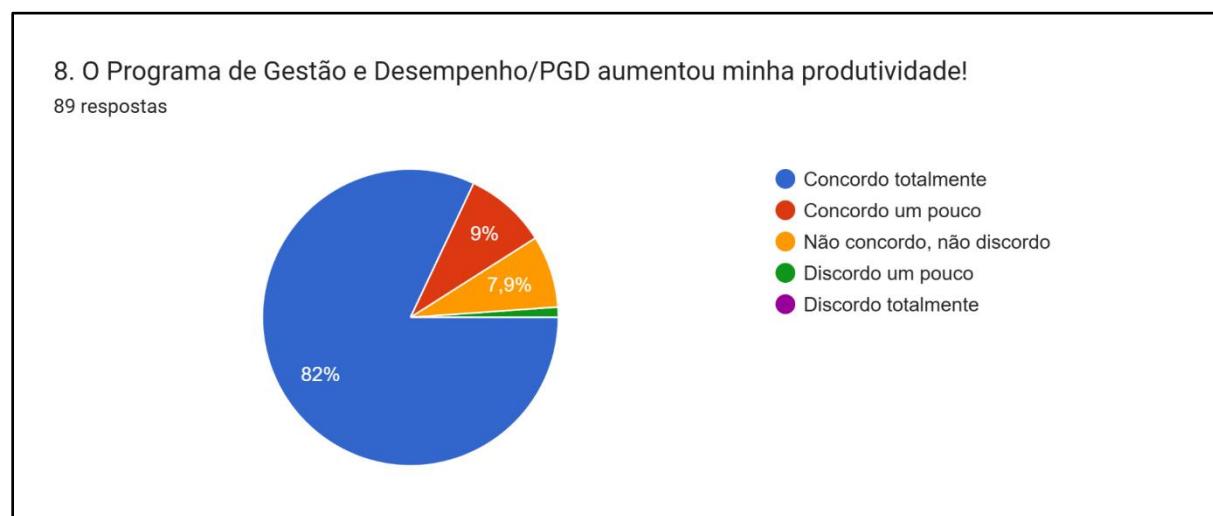
A Reitoria aparece como a lotação mais citada pelos respondentes, seguida pelo Campus Cuiabá - Octayde Jorge da Silva e pelo Campus Campo Novo do Parecis.

3.2 – Percepção sobre o PGD

Após esse levantamento de informações primordiais para caracterizar o grupo de participantes do PGD, iniciamos a análise quanto à percepção sobre o PGD.

Continuando, apresentamos dados relacionados ao desenvolvimento dos trabalhos realizado pelos servidores em PGD.

Gráfico 6 - PGD e produtividade



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

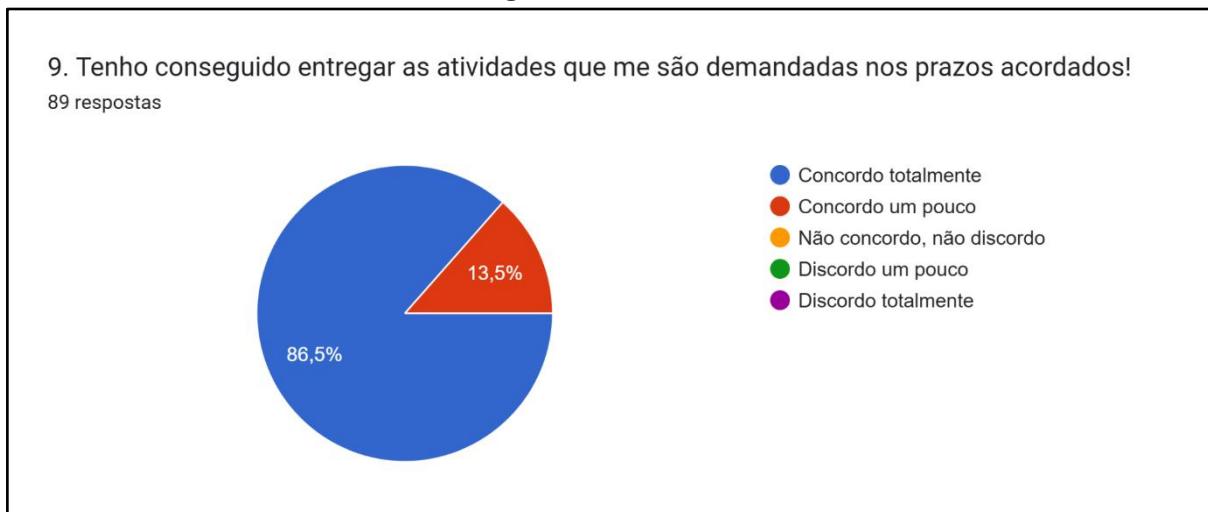
Quanto à produtividade após o PGD, 82% dos participantes concordam totalmente que o programa aumentou sua produtividade. Para esta pergunta, os números alcançados foram: “Concordo totalmente”, 82%: a maioria expressa forte concordância; “Concordo um pouco”, 9%: uma pequena porcentagem vê um impacto positivo moderado; “Não concordo, nem discordo”, 7,9%: alguns permaneceram neutros; “Discordo um pouco”, 1,1%: quase nenhuma percepção negativa; e “Discordo totalmente”, 0%: nenhum participante expressou desacordo total. O resultado mostra um impacto predominantemente positivo do PGD.

Essa análise demonstra um impacto amplamente positivo do PGD na produtividade dos participantes. A esmagadora maioria 82% acredita que o programa gerou melhorias significativas nos resultados alcançados, enquanto apenas uma fração mínima expressou algum grau de discordância.

A presença de um pequeno grupo neutro 7,9% pode indicar que, para alguns, os benefícios do PGD não foram tão evidentes ou que outros fatores influenciaram sua percepção. No entanto, a ausência de discordância total 0% reforça que o programa, no mínimo, não teve um impacto negativo relevante.

Em seguida, apresentamos os dados referentes ao cumprimento dos prazos acordados.

Gráfico 7 - Entregas de atividades no PGD



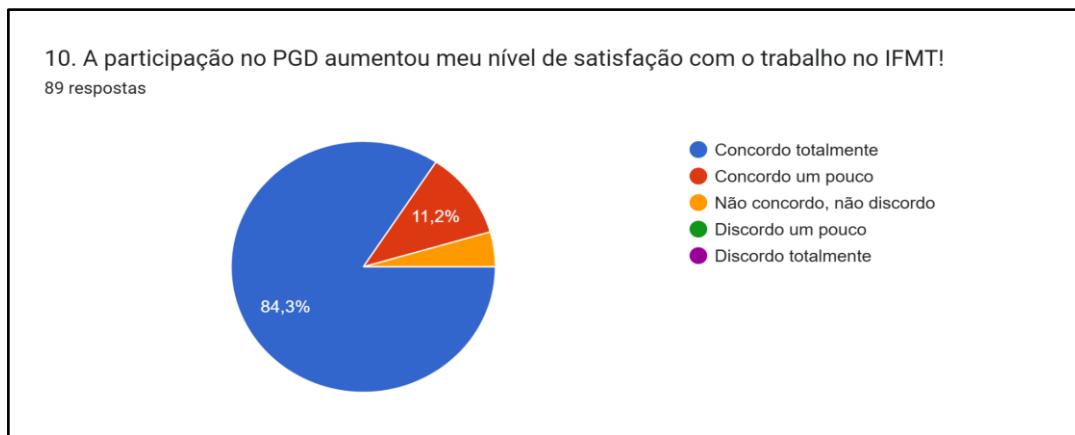
Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A análise do Gráfico 7 revela uma percepção altamente positiva entre os participantes sobre sua habilidade de cumprir prazos. Com base nos 89 respondentes, 86,5% responderam “Concordo totalmente”: a maioria afirma que consegue entregar as atividades demandadas dentro dos prazos acordados.

Essa distribuição mostra que quase todos os participantes têm uma percepção favorável sobre sua capacidade de cumprir prazos, sendo a maior parte absolutamente confiante nesse aspecto. Isso sugere que há uma consistência geral na entrega de atividades dentro dos prazos.

Continuando, demonstramos com base nos dados a satisfação no trabalho dos participantes no PGD.

Gráfico 8 - Satisfação no trabalho pós-PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

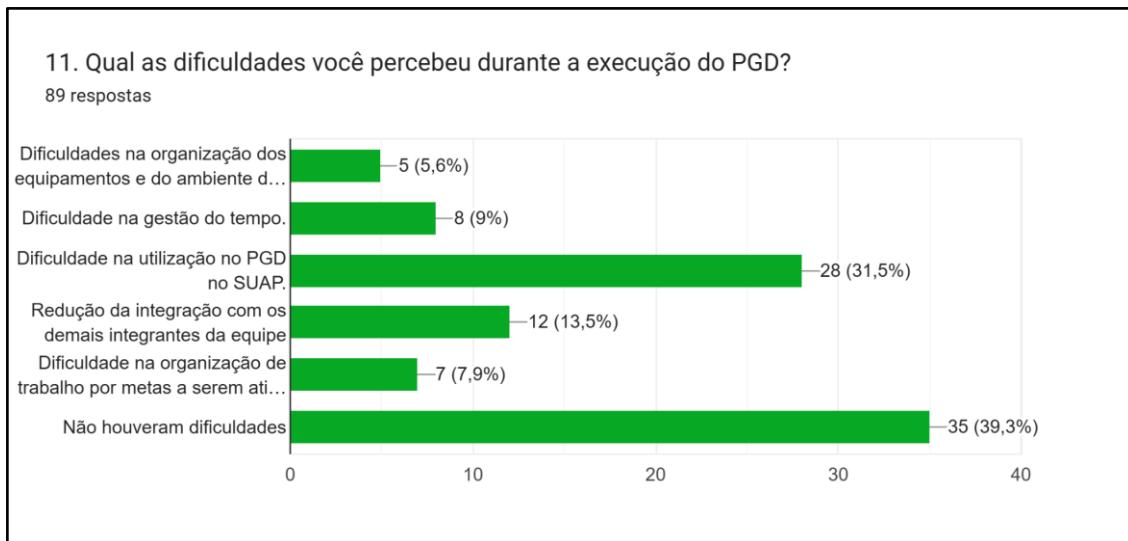
A análise do Gráfico 8 revela uma percepção predominantemente positiva dos participantes sobre o impacto do Programa de Gestão e Desempenho na satisfação com o trabalho no IFMT, considerando os 89 respondentes. Eis os principais pontos:

- 84,3% responderam “Concordo totalmente”: a maioria esmagadora dos participantes sente que o PGD aumentou significativamente sua satisfação no trabalho; e
- 11,2% responderam “Concordo um pouco”: um grupo menor reconhece algum impacto positivo, mas de forma moderada.

Percentuais muito pequenos responderam “Não concordo, não discordo”; “Discordo um pouco”; e “Discordo totalmente”: pouquíssimos respondentes indicaram neutralidade ou opiniões negativas. Esses resultados reforçam que o PGD foi bem recebido e gerou um aumento substancial na satisfação laboral entre os colaboradores.

Posteriormente, consultamos os participantes sobre as dificuldades na execução do trabalho em teletrabalho.

Gráfico 9 - Dificuldade durante o PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A análise do Gráfico 9 revela as principais dificuldades enfrentadas pelos servidores durante a execução do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), a saber:

1. “Não ocorreram dificuldades”: 39,3%; a maioria dos respondentes não enfrentou obstáculos significativos ao implementar o programa;
2. “Dificuldade na utilização do PGD no Suap”: 31,5%; foi a dificuldade mais citada, possivelmente indicando desafios técnicos ou operacionais;
3. “Redução da integração com os demais integrantes da equipe”: 13,5%; uma questão relevante, sinalizando impacto nas dinâmicas de trabalho coletivo;
4. “Dificuldade na gestão do tempo”: 9%; alguns respondentes mencionaram problemas em organizar suas tarefas dentro do tempo disponível;
5. “Dificuldade na organização de trabalho por metas a serem atingidas”: 7,9%; um ponto que reflete desafios na definição ou acompanhamento de objetivos específicos;
6. “Dificuldades na organização dos equipamentos e do ambiente de trabalho”: 5,6%; opção menos escolhida, mas ainda presente nas respostas dos respondentes.

Essa análise destaca a predominância de aspectos positivos, dado o alto percentual de participantes que não identificaram dificuldades. Entretanto há

desafios, especialmente no uso do PGD no Suap, que podem ser abordados para melhorar a experiência dos colaboradores.

Logo depois, demonstramos os percentuais de servidores em PGD que participaram de capacitação ou treinamento com o objetivo de aprimorar a atuação em PGD.

Gráfico 10 - Reunião e capacitação sobre o PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

No que se refere à capacitação sobre o PGD, 96,6% dos respondentes disseram que participaram do treinamento sobre o módulo do PGD no SUAP. Esses dados confirmam o comprometimento da Instituição em manter os servidores atualizados sobre o programa.

A alta taxa de participação na capacitação sobre o PGD demonstra claramente o esforço e a eficácia do IFMT em promover a disseminação de conhecimentos essenciais para os servidores. Esse resultado evidencia não apenas o compromisso da organização com a atualização contínua de sua equipe, mas também a valorização do aprendizado como ferramenta estratégica para a implementação bem-sucedida do programa. Esse cenário reflete uma cultura organizacional sólida, em que os servidores são preparados para desempenhar suas funções com excelência e alinhamento aos objetivos institucionais.

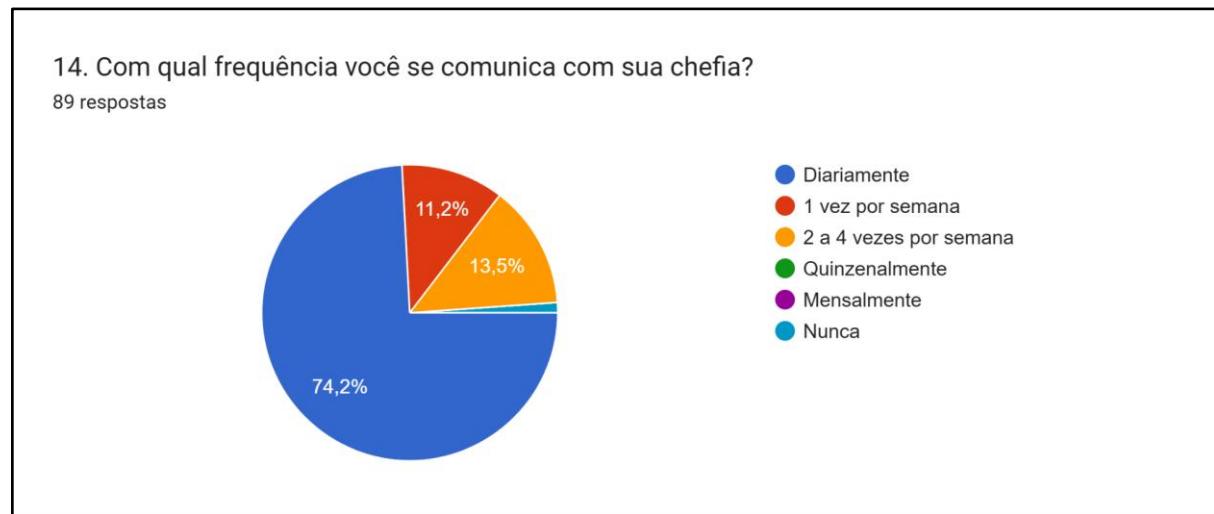
Quando falamos de produtividade, mais de 75% dos servidores declararam que estão mais produtivos após a participação no PDG. Esse dado confirma que o registro de frequência por meio digital não garante e não está intimamente relacionado à produtividade. O dado mencionado, em que mais de 75% dos

servidores relatam um aumento na produtividade após a participação no PDG, reforça que a produtividade está mais diretamente relacionada a práticas de desenvolvimento e capacitação do que ao simples registro de presença digital. A frequência por meio digital serve apenas como um controle administrativo, mas não possui uma correlação intrínseca com a qualidade ou quantidade do trabalho realizado.

Essa evidência sugere que investimentos em programas como o PGD, que promovem habilidades, motivação e engajamento, são mais eficazes para aumentar a produtividade. A presença física ou virtual, por si só, não assegura que um servidor esteja desempenhando de maneira produtiva, enquanto ações voltadas ao desenvolvimento profissional geram resultados concretos.

A seguir, apresentamos os dados referente a comunicação dos participantes do PGD com a chefia imediata.

Gráfico 11 - Comunicação entre participante e chefia imediata



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

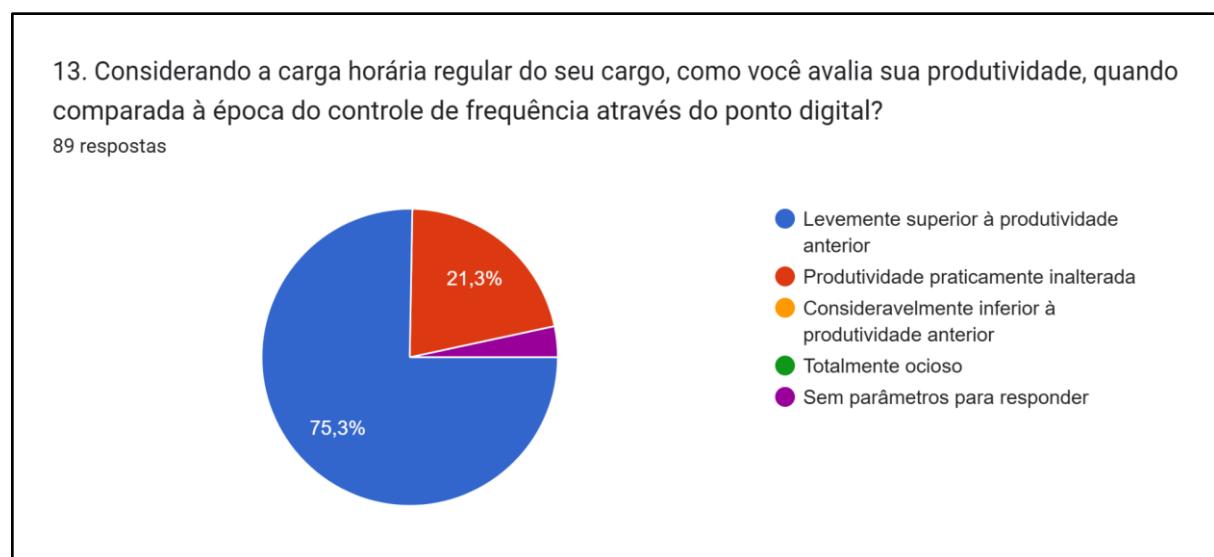
A adoção do PGD apresenta desafios, especialmente no que diz respeito à comunicação entre servidores e chefias. É um ponto crucial para mitigar essas tensões é a criação de canais de diálogo eficientes com a chefia imediata. Esses canais não apenas ajudam a alinhar expectativas e esclarecer dúvidas, mas também promovem a construção de um ambiente de trabalho mais colaborativo, mesmo em um contexto remoto.

O dado de que a maioria 74,2% expressiva dos servidores participantes entra em contato com suas chefias diariamente reforça que a comunicação frequente e acessível já é uma prática consolidada para muitos. Esse hábito pode ser aprimorado

com a introdução de ferramentas e rotinas que formalizem e incentivem esses diálogos. Em última análise, tais medidas podem transformar desafios em oportunidades, tornando o trabalho remoto não apenas viável, mas altamente produtivo e integrado.

Depois, os dados revelaram o aumento da produtividade do PGD em detrimento do controle de frequência tradicional.

Gráfico 12 - Produtividade versus registro de frequência



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

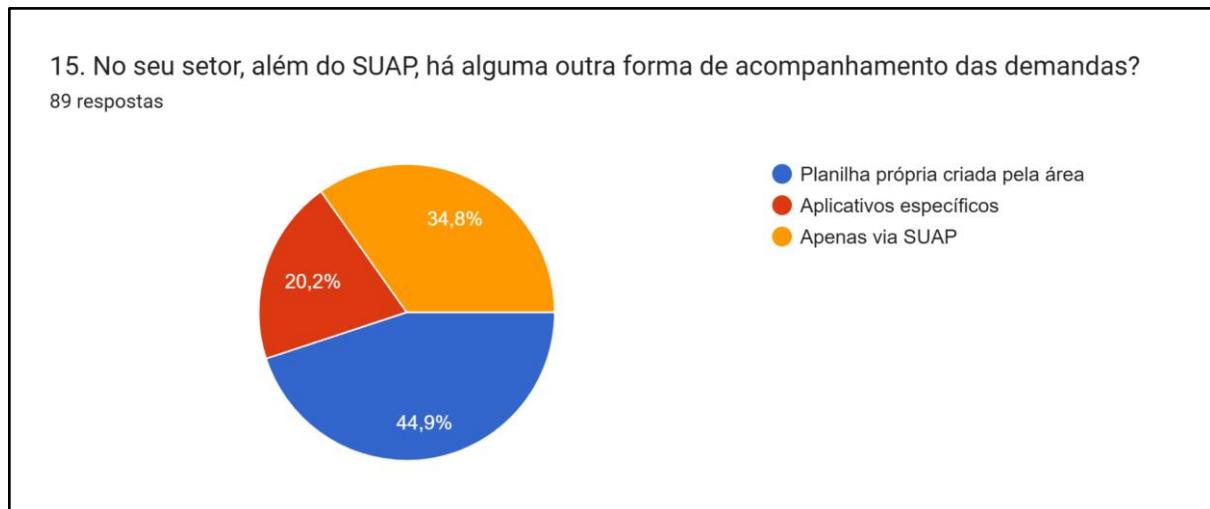
Esses números oferecem uma visão clara das percepções dos participantes em relação à produtividade no contexto do PGD, a saber:

- 75,3% acreditam que sua produtividade teve uma leve melhoria em relação ao modelo anterior de registro de frequência;
- 21,3% sentem que a produtividade permaneceu praticamente igual; e
- 3% mencionaram não ter parâmetros suficientes para responder à questão.

Tais resultados sugerem que a maioria nota uma pequena vantagem com o PGD, mas ainda há uma fatia significativa que percebe estabilidade ou falta de referência para avaliação. Isso pode abrir portas para um debate sobre como fortalecer os parâmetros e evidenciar mais benefícios percebidos.

Em seguida, consultamos os servidores sobre o método de acompanhamento das atividades.

Gráfico 13 - Registro de atividades para além do Suap



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

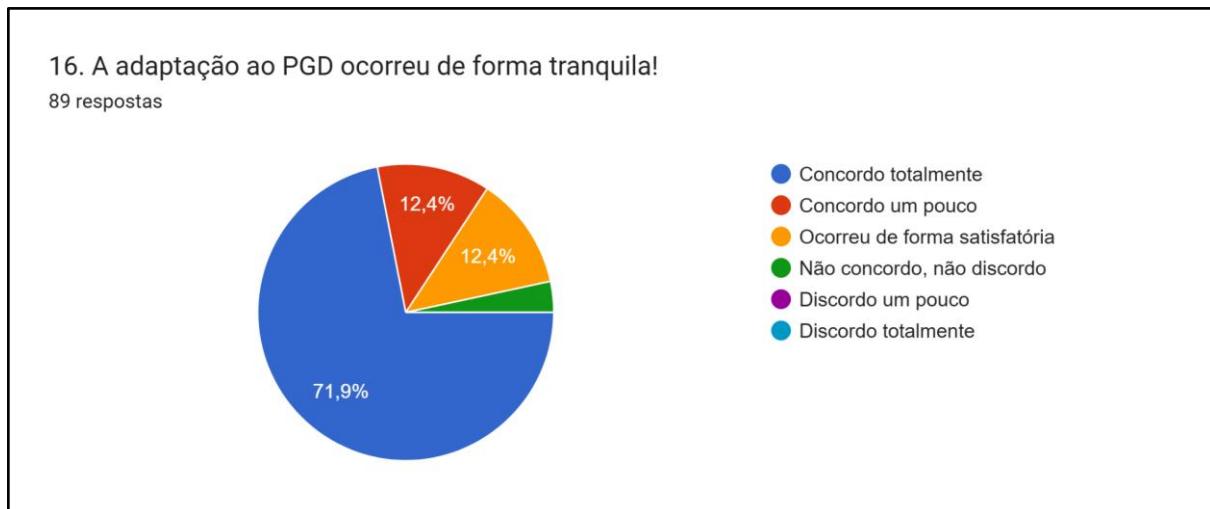
Quanto ao registro de atividades para além do PGD, o Gráfico 13 demonstra um desafio importante de integração e adesão tecnológica. O fato de mais de 70% dos servidores optarem por soluções próprias, como planilhas e aplicativos, indica uma possível lacuna que o Suap ainda não conseguiu preencher completamente. A dificuldade relatada tanto pelos servidores quanto pela chefia imediata reforça que há aspectos do módulo PGD que precisam ser melhorados para que o sistema seja mais intuitivo e eficiente.

Esse contexto evidencia a necessidade de investimento em treinamento, melhorias na interface e funcionalidade do módulo PGD. É essencial que o Suap consiga oferecer soluções que sejam práticas, acessíveis e que atendam às demandas reais dos usuários, reduzindo, assim, a dispersão de ferramentas e aumentando a centralização das informações.

Além disso, ouvir diretamente os usuários sobre as principais dificuldades enfrentadas pode ser um passo valioso para identificar pontos críticos e direcionar o aprimoramento do sistema. Dessa forma, a organização pode garantir maior produtividade e otimização no acompanhamento das demandas.

A seguir, apresentamos os dados referentes à adaptação ao PGD, no contexto da transição do trabalho tradicional, controlado por ponto eletrônico, para o modelo baseado em resultados e realizado fora das dependências físicas do IFMT.

Gráfico 14 - Adaptação ao PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Quanto à adaptação ao PGD, mais de 70% dos participantes declararam que ela ocorreu de maneira tranquila.

O alto índice de adaptação ao PGD, evidenciado pelos mais de 71,9% dos participantes que relataram uma transição tranquila, reforça sua eficácia e acessibilidade. Essa estatística sugere que o sistema foi implementado de maneira eficiente, com suporte suficiente para os usuários, o que, por sua vez, minimizou barreiras potenciais.

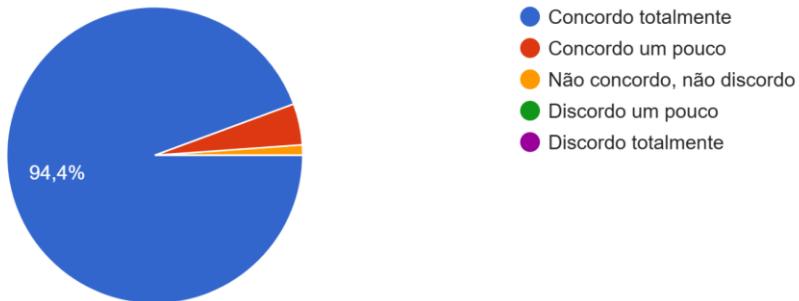
Além disso, é um indicativo de que a comunicação e o treinamento oferecidos contribuíram para o sucesso da adaptação. Isso também demonstra que o PGD atende às necessidades da maioria, promovendo uma integração harmoniosa.

Dando continuidade à análise, questionamos os participantes do PGD sobre a influência do programa em seu cotidiano e no bem-estar familiar, com o objetivo de compreender possíveis impactos positivos advindos da nova modalidade de trabalho.

Gráfico 15 - PGD e vida pessoal

17. Com a participação no PGD, a convivência familiar e a conciliação das atividades rotineiras, impactaram positivamente na minha rotina de trabalho!

89 respostas



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A possibilidade de flexibilidade oferecida pelo PGD reflete um avanço significativo no modelo de gestão, reconhecendo os servidores como seres integrais e promovendo um equilíbrio entre as vidas pessoal e profissional. Essa abordagem não apenas melhora a convivência familiar e outras atividades de interesse pessoal, mas também potencializa a motivação e a produtividade no ambiente de trabalho.

Os dados que indicam que 94,4% dos participantes tiveram impacto positivo em suas rotinas de trabalho demonstram o sucesso dessa estratégia. Isso evidencia que o PGD tem o potencial de criar um ambiente mais saudável e adaptável para os servidores, contribuindo diretamente para o bem-estar e a eficiência.

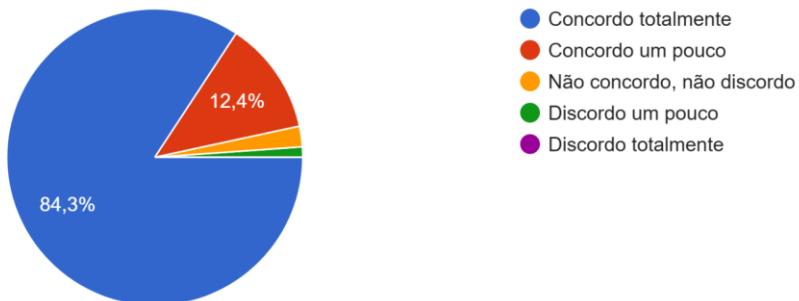
Esse resultado reafirma a importância de consolidar práticas de gestão que priorizem a humanização e a qualidade de vida no trabalho, fortalecendo a relação entre o servidor e a instituição. Além disso, possibilitar essa flexibilidade pode ser um diferencial competitivo na atração e retenção de talentos.

Na sequência, os dados revelam que os acordos relacionados à execução das tarefas têm sido estabelecidos de maneira simples e objetiva para a maioria dos respondentes.

Gráfico 16 - Comunicação com a chefia imediata

19. No que se refere às atividades pactuadas no setor, as informações e orientações que recebo da minha chefia são claras e objetivas!

89 respostas



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A construção conjunta entre servidor e chefia no planejamento e execução das atividades no PGD é uma prática essencial para garantir alinhamento, colaboração e produtividade. Os dados mostram que 84,3% dos servidores percebem as atividades pactuadas e as orientações como claras e objetivas, e isso revela que esse modelo tem sido eficaz na maioria dos casos, promovendo maior entendimento e organização no ambiente de trabalho.

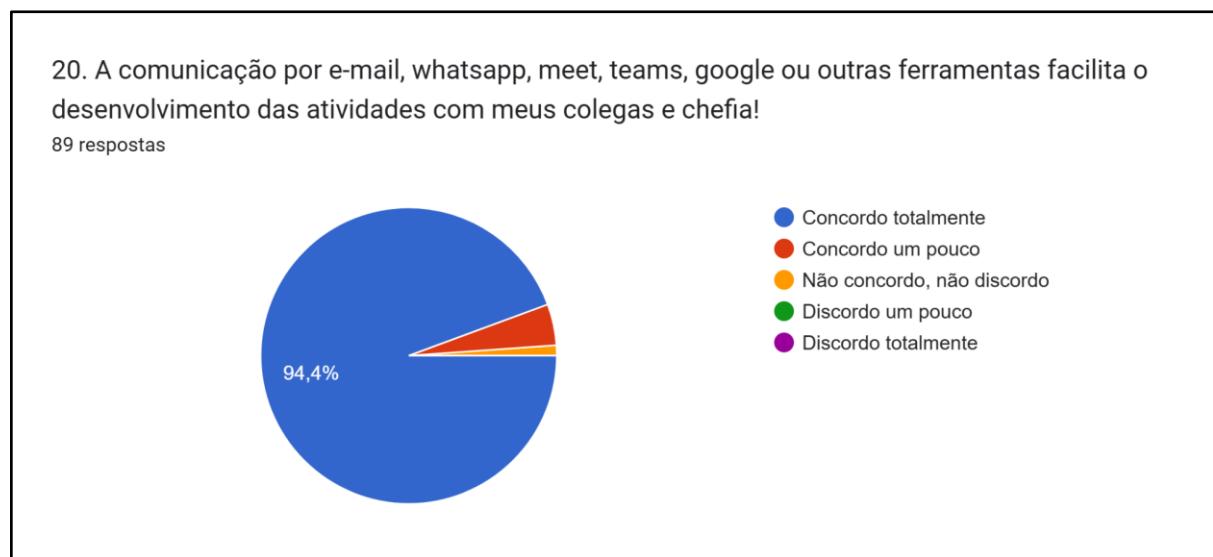
Entretanto, considerando que mais de 3% dos respondentes ainda identificam a necessidade de melhorias, podemos apontar que ainda há necessidade para refinamento na comunicação e nos processos do PGD. Isso pode envolver o uso de ferramentas mais interativas para pactuar as atividades, reuniões periódicas para ajustamentos ou até mesmo aprimoramentos nos mecanismos de registro e acompanhamento das tarefas.

Esse cenário é uma oportunidade para fortalecer ainda mais o diálogo entre servidores e chefias, buscando soluções que atendam às necessidades específicas de todos os envolvidos. Com o aprimoramento, esses índices podem ser elevados, consolidando o PGD como um modelo de excelência na gestão de atividades e rotinas.

Posteriormente, os dados indicam que a comunicação eficiente entre colegas e chefias é um dos pilares para o sucesso das atividades em ambientes organizacionais. Os dados revelam que o uso de ferramentas digitais como e-mail,

WhatsApp e *Teams* tem contribuído significativamente para esse processo, promovendo agilidade, integração e colaboração.

Gráfico 17 - Comunicação no PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

O PGD implica, entre outros aspectos, a ampliação dos meios de comunicação. Essa diversidade promovida pelo programa fortalece a colaboração e contribui para a eficiência no ambiente de trabalho.

Para mais de 94,4% dos participantes, o uso de ferramentas como e-mail, *WhatsApp*, *Meet*, *Teams*, *Google*, entre outros, tem sido fundamental para facilitar o desenvolvimento das atividades, tanto com os colegas quanto com a chefia. Esse dado demonstra que a diversidade de plataformas atende às múltiplas necessidades dos servidores, promovendo flexibilidade e acessibilidade.

Essa flexibilidade na comunicação possibilita que as equipes se adaptem às suas realidades específicas, otimizando o tempo e garantindo maior fluidez no fluxo de informações. Além disso, o uso de ferramentas tecnológicas também contribui para a integração de equipes que atuam de forma remota ou híbrida, mantendo a coesão e o alinhamento nas atividades.

Esse resultado destaca a importância de investir nas ferramentas de comunicação disponíveis, garantindo que sejam seguras, intuitivas e acessíveis a todos. Isso não só facilita a execução das tarefas, como também reforça um ambiente de trabalho mais integrado e conectado.

A análise dos dados a seguir permite compreender a percepção dos participantes quanto aos impactos do PGD em sua vida pessoal. A avaliação busca identificar se a nova modalidade de trabalho contribuiu para o bem-estar dos servidores, refletindo diretamente na qualidade de vida.

Gráfico 18 - Qualidade de vida no PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

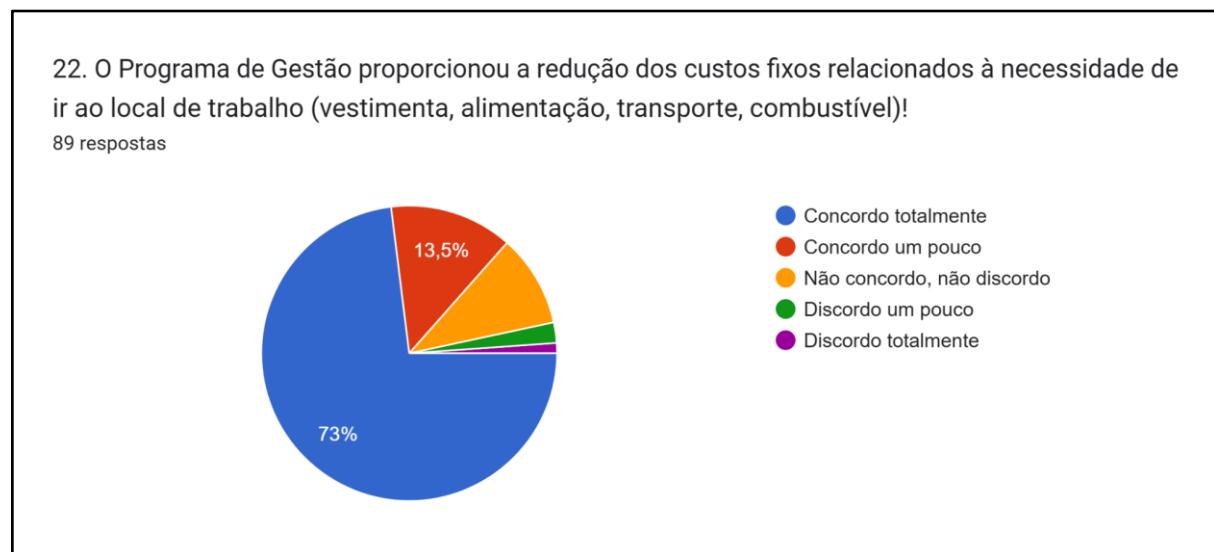
A qualidade de vida dos participantes do PGD mostrou-se um aspecto fundamental, evidenciado pelos dados apresentados no gráfico. A grande maioria, 92,1%, concorda totalmente que o PGD proporcionou uma melhoria significativa em sua vida pessoal. Esse resultado reforça que iniciativas como o PGD têm impacto direto no bem-estar dos servidores, promovendo um equilíbrio maior entre as demandas profissionais e pessoais.

Os servidores destacaram que a participação no programa elevou sua qualidade de vida, o que pode estar relacionado à flexibilidade, à melhor gestão do tempo e à possibilidade de conciliar trabalho e outras prioridades. Esse tipo de resposta mostra que ações voltadas para o bem-estar não apenas beneficiam os indivíduos, mas também contribuem para um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo. Por isso, o investimento em programas que priorizem a qualidade de vida deve ser visto como estratégico, tanto para organizações quanto para seus colaboradores.

Os dados apresentados a seguir revelam a percepção dos servidores quanto à economia proporcionada pelo Programa de Gestão. A investigação busca entender

se a possibilidade de trabalhar remotamente gerou redução nos gastos fixos como vestuário, alimentação, transporte e combustível, refletindo diretamente na viabilidade e atratividade do modelo.

Gráfico 19 - Redução de custos com o PGD



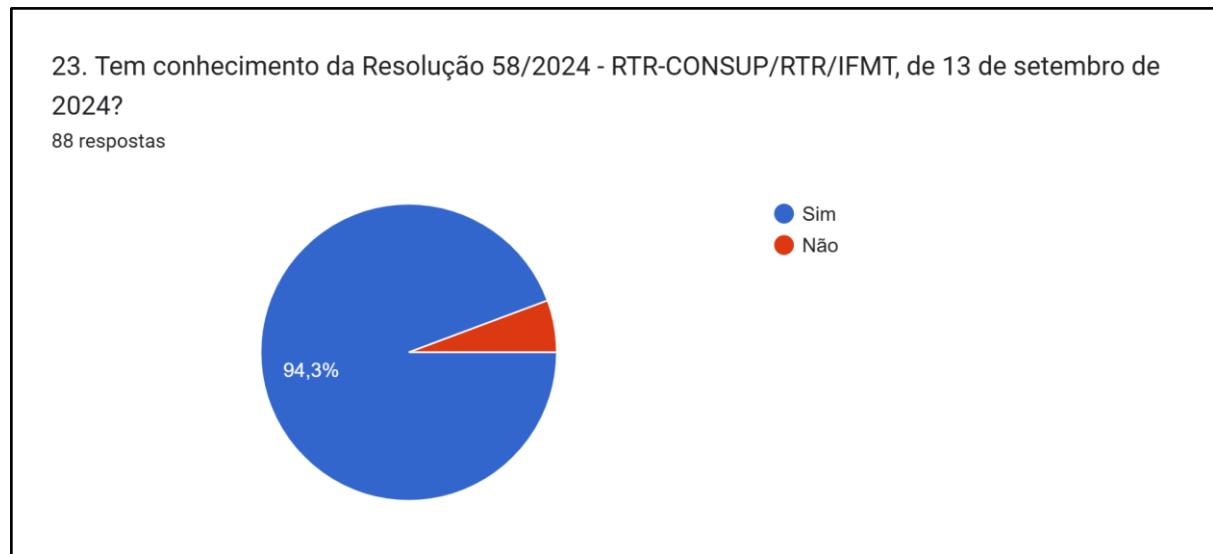
Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Sabemos que a defasagem salarial dos servidores, principalmente dos Técnico-Administrativos da rede federal de educação, tem impactos negativos no poder de compra. Então é importante destacar que, para 73% dos servidores, a participação no PGD reduziu custos com vestimenta, alimentação, transporte e combustível.

A economia proporcionada pelo PGD não é apenas um benefício financeiro direto, mas também uma resposta prática às dificuldades enfrentadas por esses servidores, ajudando a mitigar os efeitos negativos no poder de compra.

A elevada aprovação, com mais de 70% dos participantes relatando redução de custos, sugere que o PGD tem um impacto positivo não só na rotina profissional, mas também na vida financeira dos envolvidos. Essa análise sublinha a importância de iniciativas que reconheçam e respondam às necessidades econômicas dos trabalhadores.

Gráfico 20 - Resolução 58/2024 PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A Resolução RTR-CONSUP/RTR/IFMT 58, de 13 de setembro de 2024, regulamenta o Programa de Gestão e Desempenho no âmbito do IFMT. Ela estabelece diretrizes para atividades síncronas e assíncronas, carga horária, entregas e uso de ferramentas digitais, entre outros aspectos.

Com 94,3% dos participantes afirmando ter conhecimento da resolução, isso demonstra uma ampla disseminação da informação. No entanto, os 5,7% que não têm conhecimento podem indicar a necessidade de estratégias adicionais de comunicação ou treinamento. Adiante, analisamos as respostas dadas às questões discursivas.

Pergunta 24. Como você autoavalia a sua participação no Programa de Gestão e Desempenho?

Na questão mencionada acima, foi solicitada uma resposta discursiva para que pudéssemos obter uma visão qualitativa sobre a percepção do servidor em relação ao PGD.

As respostas estão alinhadas com os princípios que orientam o teletrabalho, refletindo uma compreensão dos diversos aspectos envolvidos na participação no programa. A realização de autoavaliações foi positiva e também proporcionou oportunidades para identificar áreas de melhoria individual. Vejamos:

1. **Flexibilidade:** gerenciamento do seu tempo e local de trabalho, permitindo conciliar vida profissional e pessoal de maneira mais equilibrada.
2. **Autonomia:** o servidor entende que tem mais liberdade para gerenciar suas atividades e tomar decisões relacionadas ao seu trabalho, o que resulta em aumento da produtividade e responsabilidade.
3. **Confiança:** isso implica que a chefia imediata confia na capacidade do servidor de realizar seu trabalho de forma eficiente e responsável, estabelecendo uma via de comunicação clara e contínua para garantir o bom desempenho do programa.
4. **Inclusão:** o teletrabalho possibilitou a inclusão de servidores que necessitam de flexibilidade quanto ao local de atuação, incluindo pessoas com deficiência (PcD) e aquelas que têm sob seus cuidados dependentes nessas condições.
5. **Equilíbrio entre vida profissional e pessoal:** foi amplamente relatado como benefício, evitando, assim, o esgotamento e promovendo o bem-estar do servidor.

Esses princípios ajudam a compreender como o teletrabalho pode ser produtivo, em seu sentido mais amplo, para os colaboradores, as chefias e para toda a comunidade, que se beneficia do bom desempenho dos servidores.

Pergunta 25. Registre aqui seu comentário e/ou sugestões para o aperfeiçoamento do Programa de Gestão e Desempenho no IFMT ou sugestões que sejam relevantes para melhoria no PGD e/ou Resolução.

Ao abrirmos essa caixa de diálogo sobre os pontos que precisam ser melhorados na visão do participante, com o objetivo de aprimorar os procedimentos e a eficiência do PGD, buscando maior controle e qualidade das atividades desenvolvidas, foram levantadas as seguintes sugestões de aperfeiçoamento:

As ações sugeridas têm como objetivo fortalecer a gestão do PGD por meio da padronização das metodologias de avaliação, da capacitação contínua dos servidores e da modernização dos sistemas de monitoramento. Tais medidas visam garantir maior uniformidade, eficiência e transparência nos processos, além de ampliar o acesso e a participação no programa.

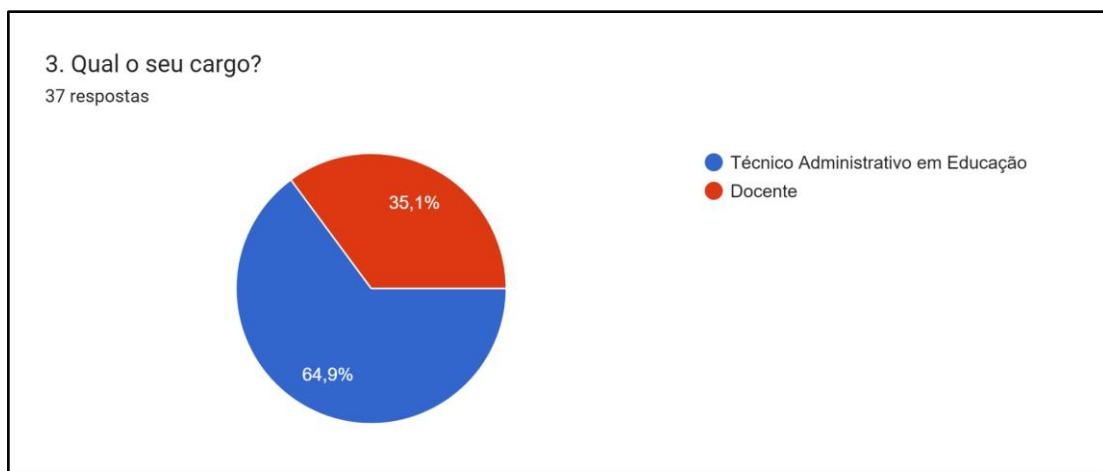
Comunicação e colaboração: embora o teletrabalho implique trabalho remoto, a comunicação eficaz entre a equipe e a Instituição é fundamental para garantir que as tarefas sejam cumpridas de forma eficiente. Desse modo, as ferramentas de colaboração *on-line* desempenham papel importante e devem ser utilizadas com maior frequência entre os envolvidos no PGD.

3.2 A perspectiva dos servidores e das chefias imediatas do PGD no IFMT

O Gráfico 21 apresenta a distribuição das chefias imediatas do PGD conforme o segmento do cargo ocupado, destacando que 37 chefias imediatas responderam ao questionário. O instrumento foi direcionado também às lideranças responsáveis por avaliar e homologar os planos de trabalho e as entregas dos servidores vinculados ao programa. Essa participação evidencia a relevância das chefias no PGD, uma vez que, ao validar as entregas acordadas, garantem que os servidores continuam desempenhando suas atribuições sob uma nova modalidade de trabalho.

Este gráfico apresenta a distribuição dos participantes do PGD de acordo com sua função profissional, revelando a predominância de servidores técnicos administrativos em educação 64,9%, em comparação aos docentes 35,1%. A análise desse perfil é essencial para compreender as diferentes perspectivas sobre a implementação e os impactos do programa, considerando os distintos papéis ocupacionais.

Gráfico 21 - Cargo chefia PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

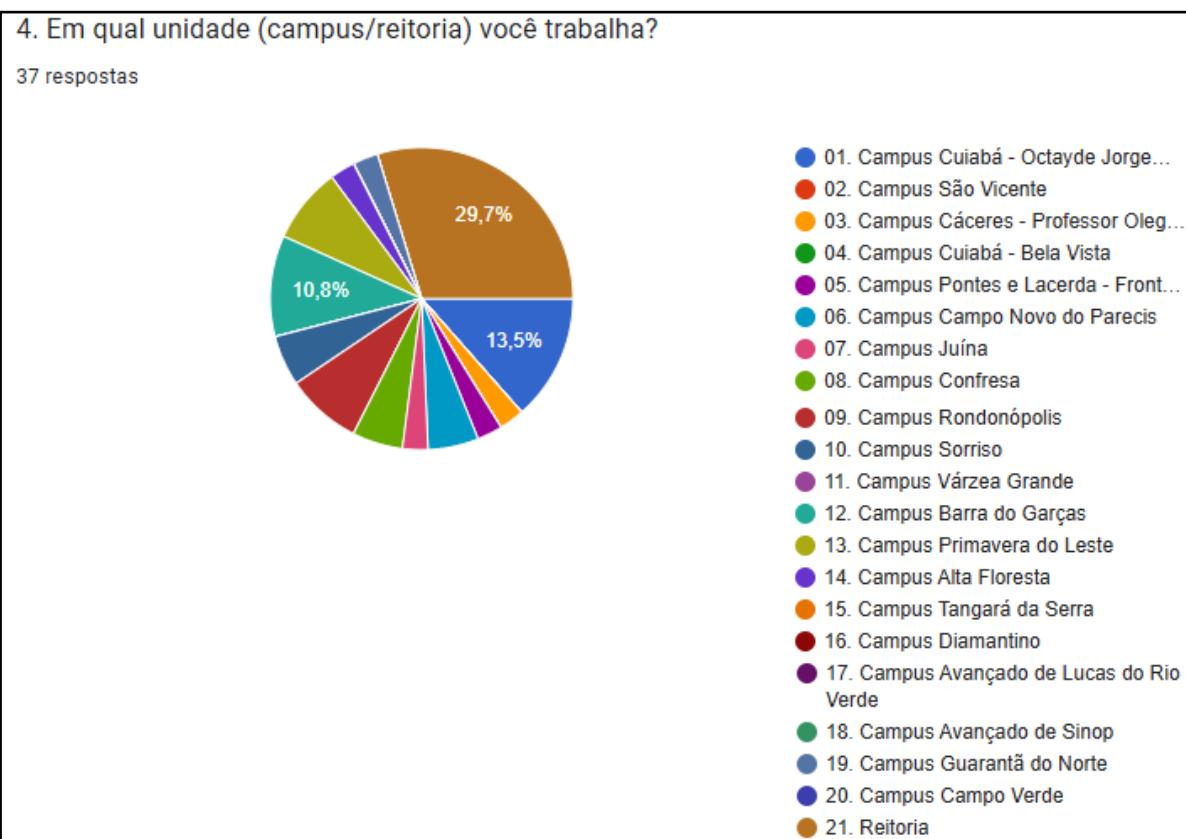
Os resultados estão segmentados em duas categorias principais:

- Técnico-Administrativo em Educação: 64,9%; a maioria dos participantes pertence a essa categoria, representada pela seção azul no gráfico.
- Docente: 35,1%; uma parcela menor dos respondentes, identificada pela seção vermelha.

Esses dados indicam que a pesquisa contou majoritariamente com a participação de técnicos administrativos, mas também incluiu uma contribuição significativa do corpo docente. Essa diversidade pode fornecer uma visão mais ampla sobre as percepções em relação ao tema da pesquisa.

O Gráfico 22 a seguir apresenta a distribuição das chefias imediatas participantes do PGD entre as diferentes unidades do IFMT. Das 37 respostas obtidas, observa-se maior concentração na Reitoria 29,7%, seguida pelos campi Cuiabá – Octayde Jorge da Silva 13,5% e Cuiabá – Bela Vista 10,8%. A presença das chefias imediatas no questionário é especialmente relevante, considerando que esses gestores desempenham papel estratégico ao avaliar e homologar os planos de trabalho e entregas acordadas com os servidores, assegurando a efetividade e o alinhamento do programa às atribuições institucionais.

Gráfico 22 - Lotação chefia PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A Reitoria, aparecendo em 10 respostas, foi representada em maior número, indicando grande envolvimento da administração central na pesquisa. Em seguida, aparece o Campus Cuiabá - Octayde Jorge da Silva; citado 5 vezes, é a unidade campus com maior participação. Contudo Campus Alta Floresta e Campus Pontes e Lacerda - Fronteira Oeste aparecem apenas uma vez, indicando uma menor representatividade dessas unidades na pesquisa.

A predominância de respostas da Reitoria pode indicar maior influência ou engajamento dos servidores administrativos centrais no tema abordado. No entanto, a participação diversificada de outros campi, embora em menor escala, mostra um esforço para captar percepções de diferentes unidades. Essas informações são úteis para avaliar a diversidade e a representatividade dos dados coletados.

O Gráfico 23 a seguir detalha os setores e funções ocupadas pelas chefias imediatas que participaram do PGD, com base nas 37 respostas obtidas no questionário. Essa participação é significativa, pois permite compreender melhor a atuação dos gestores responsáveis pela avaliação e homologação dos planos de trabalho e entregas dos servidores vinculados ao programa. Ao garantir o acompanhamento e validação dessas entregas, as chefias desempenham papel essencial na manutenção da efetividade do PGD e na adequação das atividades à dinâmica institucional.

Gráfico 23 – Setor e função ocupada pelas chefias imediatas do PGD

| |
|--|
| 5. Em qual setor trabalha e qual função ocupa? |
| 37 respostas |
| Procuradoria/ Chefe do Departamento de Gestão e Apoio Técnico |
| Direção-Geral/Diretora-Geral |
| Chefe DAP |
| Departamento Ensino - Coordenador Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação |
| DeCom - Chefe de Departamento |
| Ensino - Chefe |
| dap - departamento de administração |
| Coordenação Geral de Gestão de Pessoas |
| Coordenação de Finanças |

Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

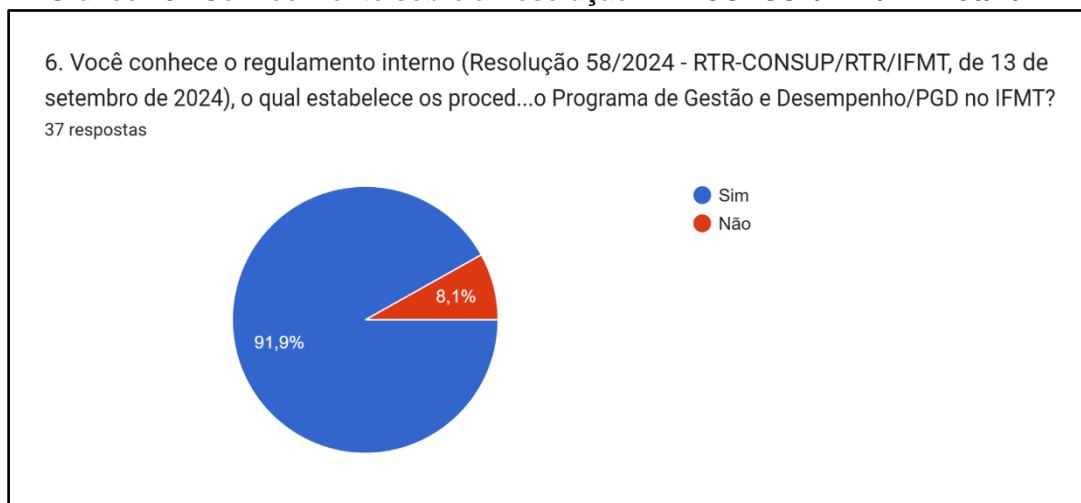
A predominância de cargos ligados a Diretoria de Administração e Planejamento (DAP) e setores correlatos evidencia a importância da administração e do planejamento na estrutura organizacional. Esses profissionais desempenham papéis fundamentais na operacionalização das atividades institucionais e no suporte estratégico.

Embora menos representados, setores como Auditoria Interna e Escritório de Relações Internacionais têm relevância significativa por suas funções específicas e impacto no alcance dos objetivos institucionais.

Assim, a administração é central no funcionamento da organização, enquanto áreas menos representadas mantêm sua relevância por atuarem de forma especializada.

O Gráfico 23 abaixo apresenta os resultados da pergunta sobre o conhecimento da Resolução RTR-CONSUP/RTR/IFMT n.º 58/2024, que estabelece diretrizes para o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no IFMT. Das 37 chefias imediatas que responderam ao questionário, 91,9% afirmaram conhecer o regulamento, enquanto 8,1% indicaram desconhecê-lo. Esse dado demonstra um elevado grau de familiaridade entre os gestores com o instrumento normativo que orienta a condução do PGD, evidenciando o comprometimento das chefias com a efetividade e conformidade do programa.

Gráfico 23 - Conhecimento sobre a Resolução RTR-CONSUP/RTR/IFMT 58/2024



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A análise do Gráfico 23 sobre o conhecimento do regulamento interno (Resolução RTR-CONSUP/RTR/IFMT 58, de 13 de setembro de 2024) indica o seguinte:

“Sim”: 91,9%; a grande maioria dos participantes afirmou conhecer o regulamento interno, demonstrando ampla conhecimento sobre os procedimentos do Programa de Gestão e Desempenho; e

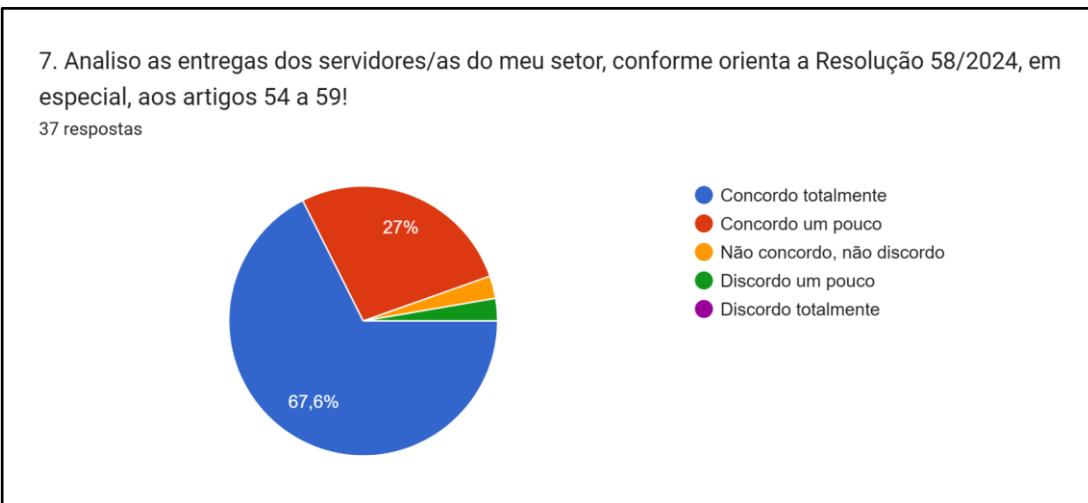
“Não”: 8,1%; uma pequena parcela dos respondentes declarou desconhecer o regulamento, indicando uma área de oportunidade para reforçar a divulgação ou a capacitação.

Os dados apresentados revelam um elevado grau de conhecimento por parte das chefias imediatas quanto aos procedimentos e diretrizes estabelecidos para o PGD. O alto percentual de respostas positivas indica que os esforços de comunicação e disseminação do regulamento têm sido eficazes para a maioria dos servidores, refletindo diretamente na familiaridade com as normas que orientam a condução do programa.

Embora pequeno, o percentual de desconhecimento pode ser um indicativo de que é importante implementar estratégias específicas para alcançar aqueles que ainda não estão familiarizados com o regulamento. Isso pode incluir treinamentos, materiais informativos ou campanhas de sensibilização. Esse resultado é crucial para avaliar a eficácia da implementação do PGD e para identificar áreas que necessitam de melhorias no engajamento dos servidores.

O Gráfico 24 a seguir apresenta a percepção das chefias imediatas quanto à análise das entregas realizadas pelos servidores sob sua supervisão, conforme previsto nos artigos 54 a 59 da Resolução RTR-CONSUP/RTR/IFMT n.º 58/2024. Das 37 chefias que responderam ao questionário, 94,6% indicaram concordar total ou parcialmente com a afirmação, evidenciando o comprometimento da liderança na avaliação e validação das entregas no âmbito do PGD. Esse engajamento é fundamental para garantir o alinhamento das atividades ao planejamento e às atribuições institucionais.

Gráfico 24 - Entregas via PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A análise do Gráfico 24 revela o seguinte:

“Concordo totalmente”: 67,6%; a maioria significativa dos participantes concorda plenamente que realiza a análise das entregas dos servidores conforme orientado pela Resolução;

“Concordo um pouco”: 27%; afirmaram apenas “concordar um pouco”, o que indica que uma parcela relevante dos respondentes reconhece os critérios, embora com menor intensidade. Essa nuance sugere oportunidades de aprimoramento na comunicação ou na aplicação prática desses parâmetros, reforçando a importância de treinamentos e esclarecimentos contínuos.

“Não concordo, não discordo”; “Discordo um pouco”; e “Discordo totalmente”: essas categorias não possuem percentuais visíveis no gráfico ou apresentam pouca representatividade.

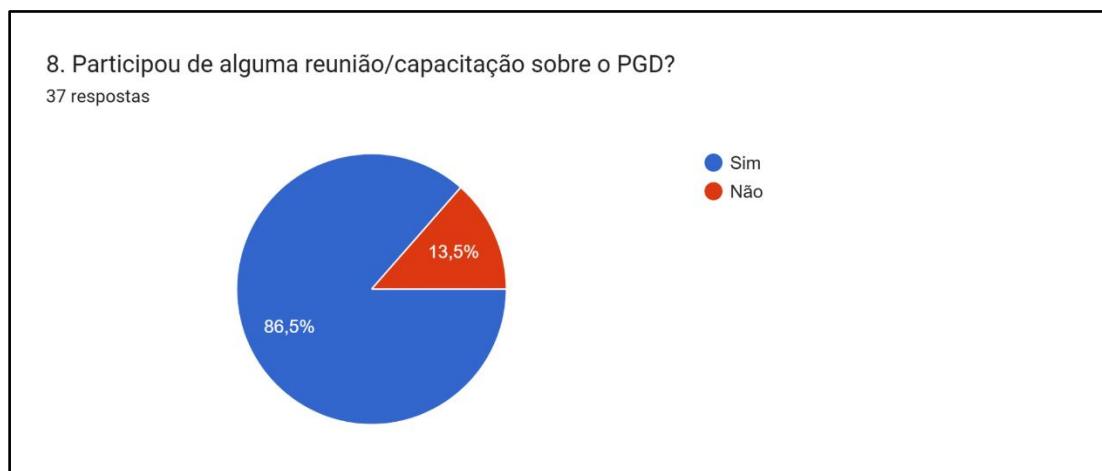
A elevada adesão às categorias de concordância reflete que a maioria dos gestores considera estar seguindo adequadamente as orientações normativas da Resolução 58/2024, artigos 54 a 59, ao avaliar as entregas de suas equipes.

Os percentuais baixos ou inexistentes nas categorias de discordância sugerem que há pouco ou nenhum questionamento quanto à aplicabilidade ou entendimento dessas orientações.

Esse resultado reforça a percepção de que o alinhamento ao regulamento é amplamente difundido entre os gestores, evidenciando um processo consolidado de avaliação das entregas dentro do Programa de Gestão e Desempenho.

A maioria das chefias imediatas que participaram do questionário 86,5% declarou ter participado de reuniões ou capacitações sobre o PGD, evidenciando o esforço da instituição em promover orientação e preparo dos gestores quanto ao funcionamento do programa. Essa adesão demonstra o comprometimento das chefias imediatas com a consolidação das diretrizes estabelecidas e contribui para uma atuação mais alinhada às exigências normativas. Por outro lado, os 13,5% que não participaram indicam a necessidade de ampliar o alcance das ações formativas.

Gráfico 25 - Capacitação PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Os dados indicam que uma expressiva maioria dos 37 respondentes afirmou ter participado de alguma reunião ou capacitação sobre o PGD. Isso mostra um elevado engajamento com iniciativas de formação e entendimento do programa. Para o item “Sim”, referente à participação em reuniões e capacitações sobre o PGD, foram contabilizados 86,5%.

Em contrapartida, uma pequena parcela dos participantes indicou não ter participado dessas atividades, representando uma oportunidade de incluir esses indivíduos em futuras ações de capacitação. Para o item “Não”, foram contabilizados 13,5%.

Dessa forma, os resultados revelam uma alta adesão, ou seja, o percentual elevado de respostas positivas demonstra que os esforços para engajar os servidores em reuniões e capacitações sobre o PGD têm sido, em geral, bem-sucedidos.

Há, ainda, potencial para aprimoramento: apesar do sucesso, ainda há um pequeno grupo que pode ser alcançado com iniciativas mais inclusivas, garantindo

que todos os colaboradores tenham acesso às informações e ao suporte necessário para implementar o PGD.

Esses resultados são um reflexo positivo do comprometimento da organização com a disseminação de conhecimento sobre o PGD, ao mesmo tempo em que apontam caminhos para alcançar uma inclusão total.

A seguir, o Gráfico 26 apresenta a percepção das chefias imediatas sobre o impacto da capacitação no Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

Gráfico 26 - Capacitação e melhorias de atividades



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Das 37 respostas obtidas, 48,6% concordam totalmente que a participação em reuniões ou formações contribuiu para a melhoria das entregas do setor e para o processo de avaliação dos Planos de Trabalho. Esses dados reforçam a importância das ações formativas como estratégia institucional para qualificar a atuação das lideranças e aperfeiçoar os resultados obtidos com o PGD.

“Concordo totalmente”: 48,6%; quase metade dos participantes afirmou que as reuniões e capacitações ofertadas contribuíram significativamente para melhorias no setor e no processo de avaliação;

“Concordo um pouco”: 29,7%; um grupo considerável também percebeu impacto positivo, mas em menor grau;

“Não participei”: 13,5%; esse percentual indica que uma parte dos respondentes não participou das reuniões e capacitações, representando uma lacuna potencial a ser abordada em ações futuras;

“Não concordo, nem discordo”: 5,4%; alguns permaneceram neutros quanto ao impacto; e

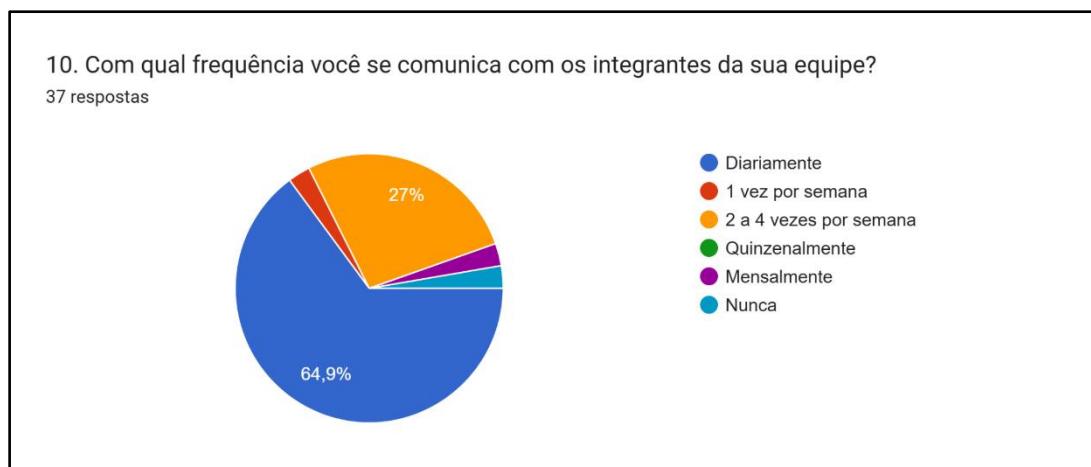
“Discordo um pouco”: 2,7%; um número muito pequeno expressou que não percebeu melhorias.

Os altos percentuais nas categorias de concordância mostram que, para a maioria dos participantes, as reuniões e capacitações estão diretamente ligadas a avanços na eficiência das entregas e na qualidade da avaliação dos planos de trabalho. Contudo os 13,5% que não participaram são um ponto a ser observado para garantir maior inclusão e engajamento.

Esse gráfico demonstra que o PGD tem gerado impactos positivos na gestão e execução das atividades, especialmente para aqueles que estão engajados nas capacitações. Ampliar o acesso às reuniões e treinamentos pode potencializar ainda mais os benefícios percebidos.

Em seguida, o Gráfico 27 apresenta as informações sobre a frequência de comunicação.

Gráfico 27 - Comunicação entre a equipe



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A comunicação entre os integrantes da equipe é um fator essencial para o sucesso do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). O Gráfico 27 mostrou que 64,9% dos respondentes afirmam se comunicar diariamente com seus colegas, enquanto outros 27% o fazem semanalmente. Esses dados revelam que, em grande parte, há uma cultura de contato frequente entre os profissionais, o que pode favorecer o alinhamento de expectativas, o acompanhamento dos Planos de Trabalho e o fortalecimento das relações interpessoais no ambiente organizacional.

A análise do Gráfico 27 sobre a frequência de comunicação entre os integrantes da equipe revela os seguintes pontos:

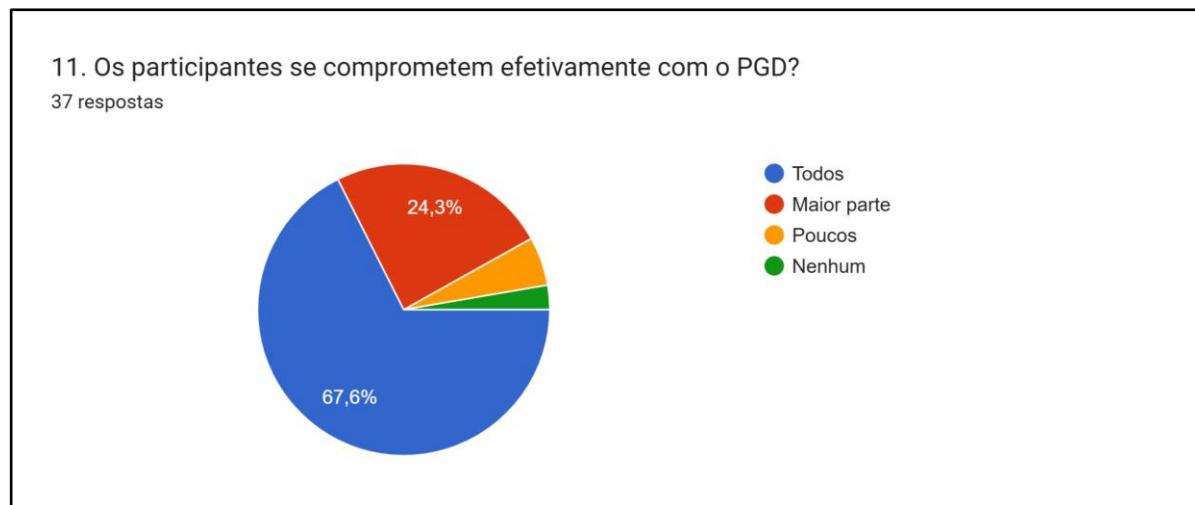
- “Diariamente”: 64,9%; a maioria significativa dos respondentes se comunica com seus colegas de equipe diariamente, mostrando um forte padrão de interação frequente;
- “2 a 4 vezes por semana”: 27%; uma parcela considerável dos participantes mantém uma comunicação regular, mas menos intensa do que o contato diário; e
- “1 vez por semana”; “Quinzenalmente” e “Mensalmente”: 2,7% cada; pequenos grupos de respondentes indicaram comunicação menos frequente, o que pode refletir a natureza de seus papéis ou exigências específicas do trabalho.

A predominância de interações diárias reflete uma cultura organizacional com alta conectividade entre os integrantes das equipes, essencial para o alinhamento e o desempenho eficaz. O percentual de 27% comunicando-se de 2 a 4 vezes por semana também é relevante, indicando que há flexibilidade nas dinâmicas de trabalho.

A comunicação frequente é um indicador positivo de sinergia, colaboração e coordenação entre os membros da equipe, impactando diretamente a produtividade e a qualidade do trabalho. Apesar da predominância de comunicação diária, as outras categorias mostram que há variação, possivelmente ligada às diferentes funções ou níveis hierárquicos.

Continuando, o Gráfico 28 trata sobre o comprometimento dos participantes com o Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

Gráfico 28 - Comprometimento com o PGD



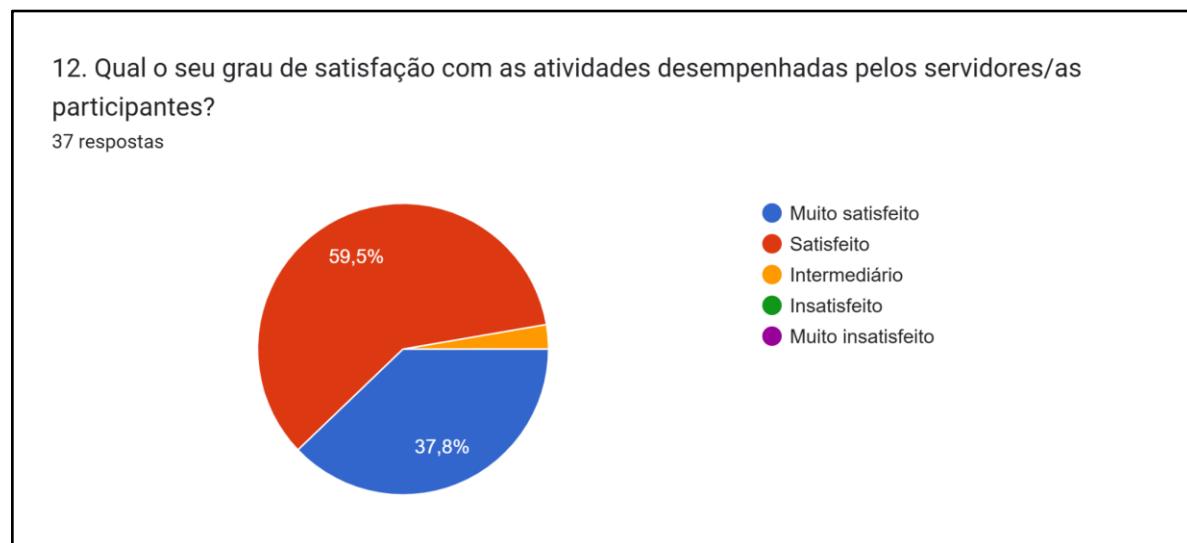
Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Desse modo, o comprometimento é apontado como um fator relevante para o sucesso da iniciativa. Conforme o Gráfico 28, 67,6% das chefias consideram que todos os participantes se comprometem efetivamente com o PGD, enquanto 24,3% acreditam que a maior parte o faz. Essa percepção positiva indica que o engajamento dos envolvidos é expressivo, o que contribui diretamente para o alcance dos objetivos e para o fortalecimento da cultura de gestão por desempenho.

Sobre o comprometimento dos participantes com o PGD, para mais de 80% das chefias imediatas, a maior parte dos servidores estão comprometidos com o PGD. Do universo das chefias, apenas 8,1% consideram que os participantes não se comprometem com o PGD. Esse dado indica a necessidade de diagnóstico de causas e quais as medidas necessárias para mitigar o não comprometimento de servidores, podendo ser eles o desconhecimento do próprio programa, a dificuldade de conciliar o trabalho em *home office* com aspectos da vida particular, as agruras que podem acontecer na comunicação com a chefia imediata e todo o setor.

Logo, o Gráfico 29 demonstra a satisfação com as atividades desempenhadas pelos servidores participantes do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) é amplamente positiva.

Gráfico 29 - Satisfação com a entrega



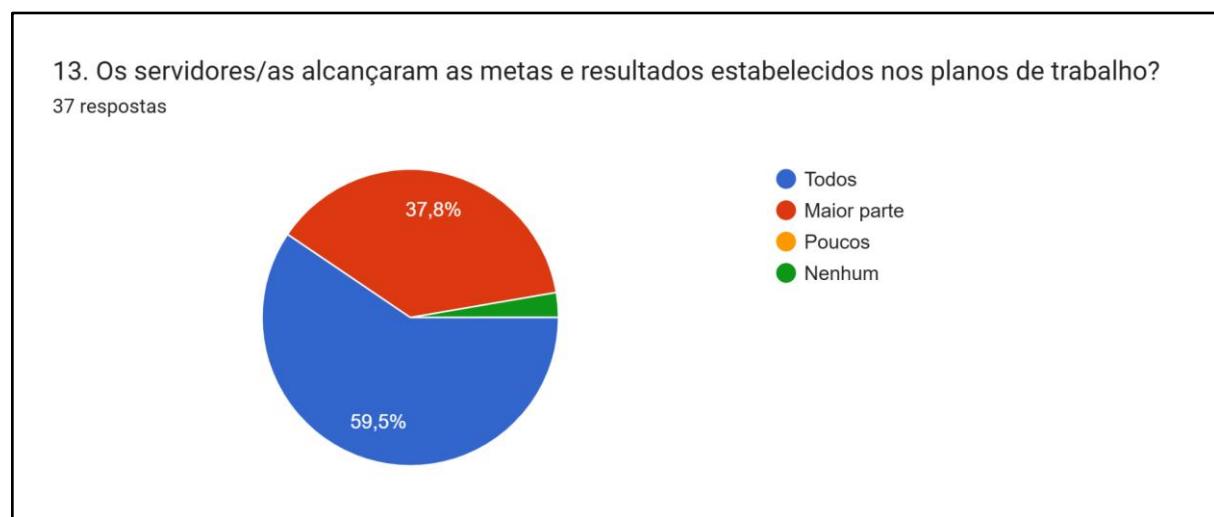
Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Conforme indicado no Gráfico 29 - 59,5% das chefias imediatas afirmaram estar satisfeitas, e outros 37,8% relataram estar muito satisfeitas com os resultados obtidos. Apenas 2,7% apontaram um nível intermediário de satisfação, e não houve registros de insatisfação. Esses dados reforçam que, na percepção da liderança, o PGD tem gerado impactos relevantes na qualidade das entregas e na atuação dos participantes.

Isso pode levar não apenas ao cumprimento de metas, mas também à superação delas, ampliando a produtividade e os impactos positivos para a comunidade atendida pelo IFMT.

Posteriormente, o Gráfico 30 apresenta o alcance das metas estabelecidas nos Planos de Trabalho é um dos indicadores centrais para avaliar a efetividade do Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

Gráfico 30 - Alcance de metas participantes do PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Em relação às metas estabelecidas, a análise da questão apresentada revela as seguintes percepções:

Atingimento das metas:

De acordo com o Gráfico 30, 59,5% dos respondentes indicaram que todos os servidores atingiram as metas e os resultados estabelecidos nos planos de trabalho. Outros 37,8% afirmaram que a maior parte conseguiu cumprir essas metas. Já as categorias "Poucos" e "Nenhum" somam uma parcela muito pequena, o que demonstra que a grande maioria dos servidores foi bem-sucedida em seus objetivos.

Planejamento e envolvimento:

O texto destacado no Gráfico 30 aponta que o planejamento precisa envolver diretamente tanto o servidor quanto a chefia, garantindo que as metas sejam realistas e alinhadas com as condições de trabalho. Além disso, menciona-se nas respostas que o planejamento, uma vez homologado, pode ser revisado e ajustado conforme necessário, o que é crucial para manter a flexibilidade e adaptar-se a desafios imprevistos

Impacto coletivo:

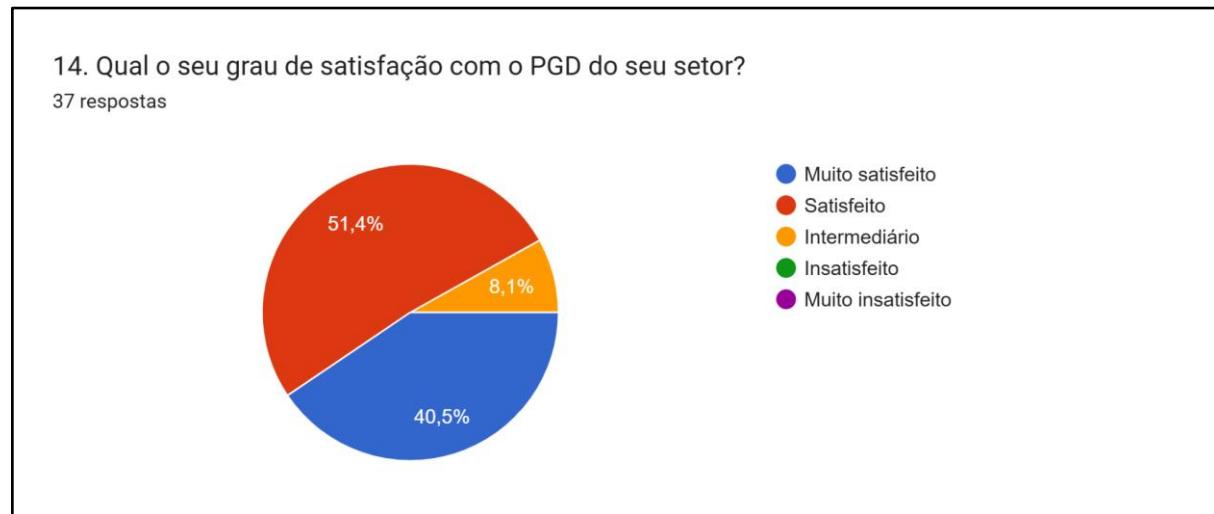
Os resultados sugerem que o PGD tem sido eficaz em garantir um alto nível de desempenho, beneficiando não apenas os servidores, mas também a comunidade,

que se favorece com os bons resultados. Isso reforça a importância de um planejamento participativo e de uma supervisão colaborativa.

Esses dados trazem à tona a necessidade de uma abordagem integrada no planejamento e na execução das metas, promovendo tanto a eficiência quanto o alinhamento com as expectativas de todos os envolvidos.

O Gráfico 31 apresenta a percepção das chefias imediatas sobre a satisfação com o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) revela uma avaliação amplamente positiva.

Gráfico 31 - Satisfação com o PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

O Gráfico 31 apresentado traz *insights* valiosos sobre o grau de satisfação dos respondentes com o PGD em seus setores:

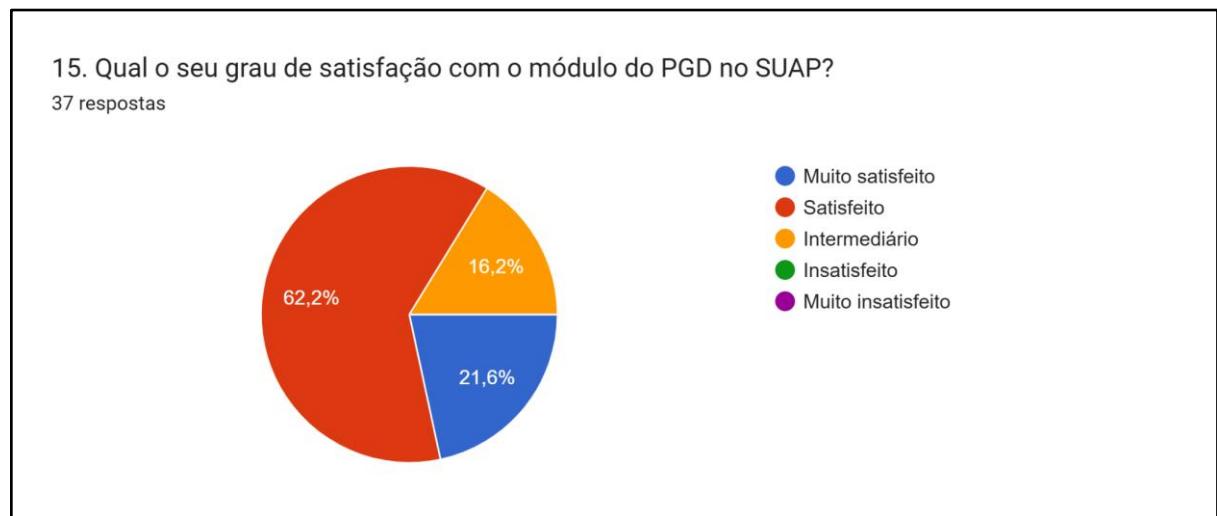
1. Alto nível de satisfação geral: a soma das respostas "Muito satisfeito" 40,5% e "Satisfeito" (51,4%) revela que a ampla maioria dos respondentes 91,9% possui uma percepção positiva sobre o programa. Esse dado é indicativo do sucesso do PGD em atender às expectativas e necessidades dos servidores.
2. Ausência de insatisfação: nenhum respondente declarou estar "Insatisfeito" ou "Muito insatisfeito", o que reflete um alinhamento eficiente entre as práticas do programa e os princípios do teletrabalho. Essa ausência de percepções negativas também pode estar relacionada à boa comunicação, à flexibilidade e ao suporte oferecidos durante a participação no PGD.
3. Área de melhoria: uma pequena parcela 8,1% indicou satisfação intermediária, apontando uma oportunidade de ajustes no programa. Pode ser interessante

investigar quais fatores específicos poderiam melhorar a experiência desses respondentes, garantindo ainda mais adesão e engajamento.

Essa análise ressalta a eficácia do PGD como ferramenta de gestão de desempenho e sua capacidade de promover um ambiente de trabalho mais produtivo e satisfatório.

O Gráfico 32 apresenta uma avaliação da experiência dos usuários com o módulo PGD no sistema SUAP apresenta uma predominância de opiniões favoráveis.

Gráfico 32 - Módulo PGD SUAP



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

A análise do Gráfico 32 apresentado oferece *insights* cruciais sobre o nível de satisfação com o módulo do PGD no sistema Suap, com base nas 37 respostas coletadas:

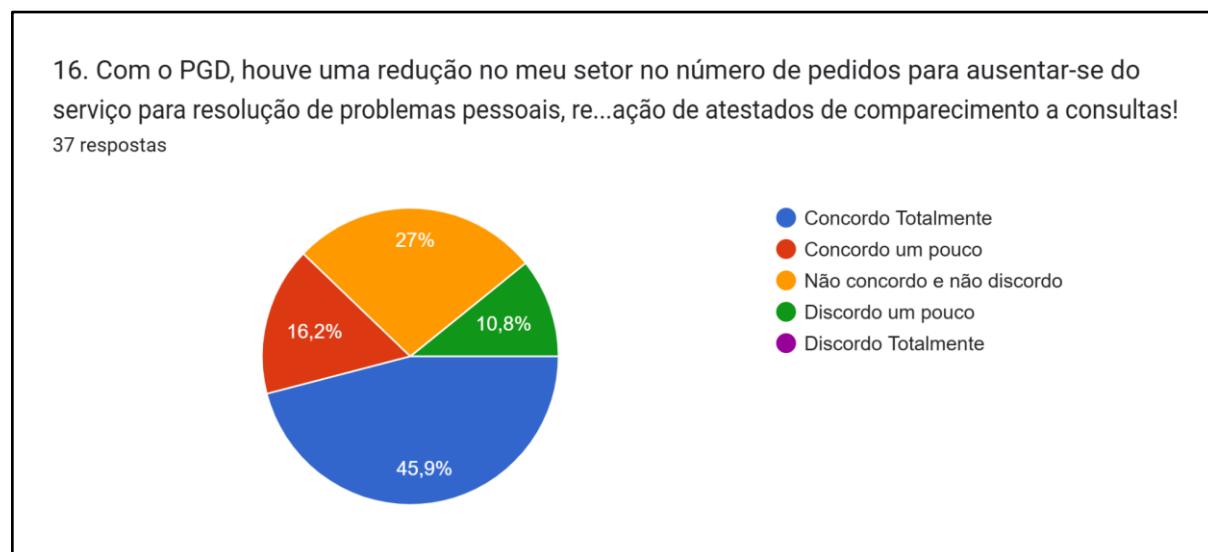
1. Elevado índice de satisfação: o segmento "satisfação" constitui a maioria das respostas, com 62,2% dos respondentes declarando-se satisfeitos. Esse resultado levanta questões sobre possíveis deficiências no funcionamento ou na usabilidade do módulo, que poderiam estar dificultando a experiência dos usuários.
2. Percentual considerável de muita satisfação: apesar do alto índice de satisfação, uma parte significativa dos respondentes está muito satisfeita, com 21,6% indicando estar "Muito satisfeito" e outros 16,2% manifestaram uma percepção intermediária, enquanto não foram registrados casos de

insatisfação. Isso demonstra que o módulo possui aspectos positivos que agradam parte dos usuários, servindo como base para melhorias.

3. Nenhuma insatisfação extrema: o gráfico mostra que nenhum respondente classificou como "muito insatisfeito".

A seguir, o Gráfico 33 revela que a percepção das chefias sobre os impactos do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) na dinâmica de ausências dos servidores revela nuances importantes.

Gráfico 33 - PGD e avaliação de ausências



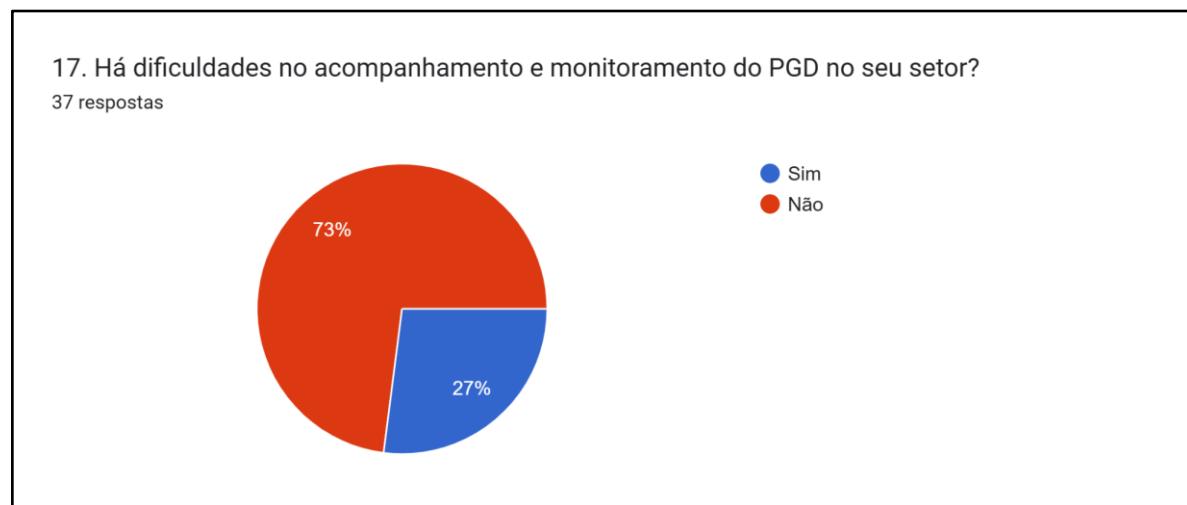
Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

Outro dado interessante tem a ver com a redução do número de pedidos para ausentar-se do serviço para resolução de problemas pessoais e para comparecimento a consultas médicas. Para 45,9% da chefia imediata, houve, com certeza, a redução no número de ausências dos servidores que estão em PGD. Esse dado revela que o PGD propicia maior mobilidade para o servidor e consequentemente maior qualidade de vida.

Por outro lado, para 27%, a redução no número de pedidos de ausência não foi percebida, sendo que 10,8% das chefias discordam sobre a redução no número de pedidos de ausências.

O Gráfico 34 demonstra que a percepção das chefias sobre possíveis dificuldades no acompanhamento e monitoramento do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) é majoritariamente positiva.

Gráfico 34 - Dificuldade PGD no setor



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

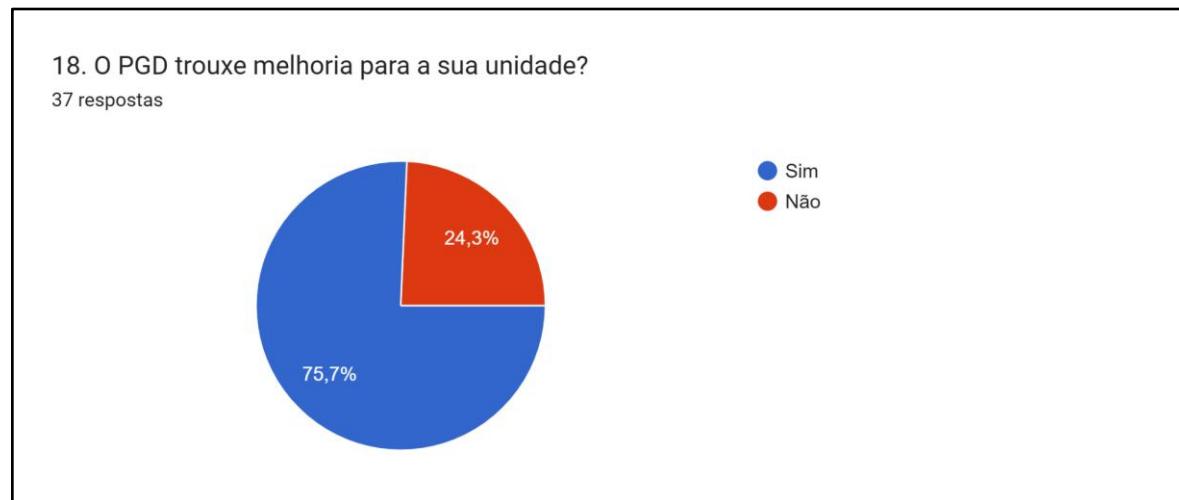
O Gráfico 34 evidencia uma percepção predominantemente positiva sobre o acompanhamento e monitoramento do PGD nos setores, com 73% dos respondentes indicando que não enfrentam dificuldades nessa área. Isso reflete a eficiência do programa na organização e execução das suas práticas. Esse percentual pode estar relacionado ao uso de ferramentas adequadas, como o módulo no sistema Suap, que facilita o acompanhamento de metas e resultados.

Por outro lado, os 27% que responderam "Sim" apontam que ainda existem desafios que devem ser abordados. Esse grupo representa uma oportunidade valiosa para identificar possíveis barreiras e propor melhorias. As dificuldades podem incluir falhas no acesso às plataformas, falta de treinamento ou comunicação insuficiente entre os servidores e as chefias.

A análise desses dados reforça a necessidade de um planejamento contínuo e colaborativo para garantir que o PGD continue beneficiando todos os participantes.

Na sequência, o Gráfico 35 dispõe sobre a percepção das chefias imediatas sobre os efeitos do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) nas unidades revela resultados significativos.

Gráfico 35 - PGD e melhorias



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

O Gráfico 35 revela que a grande maioria dos respondentes, 75,7%, acredita que o PGD trouxe melhorias para sua unidade, indicando um impacto positivo significativo. Por outro lado, 24,3% dos respondentes não perceberam melhorias, o que sugere que há aspectos do programa que ainda podem ser ajustados ou otimizados.

Pontos positivos destacados:

- A alta aprovação demonstra que o PGD foi capaz de implementar mudanças perceptíveis na unidade, provavelmente relacionadas a produtividade, organização ou ambiente de trabalho.
- A alta aprovação dos participantes reflete o alinhamento entre as expectativas da maioria dos servidores e os resultados alcançados.

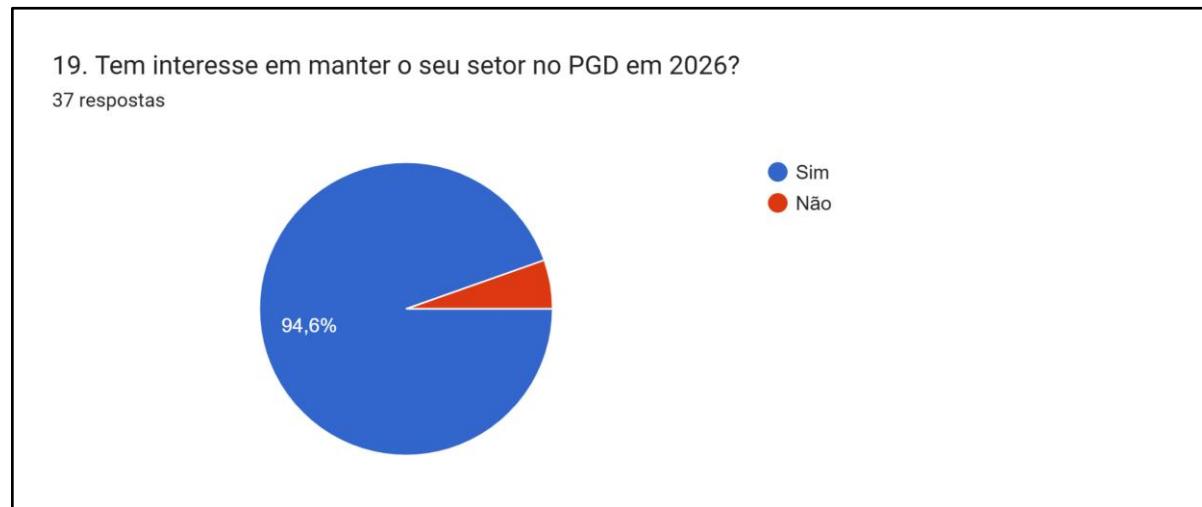
Possíveis áreas de atenção:

- Os 24,3% que não identificaram melhorias podem representar setores ou servidores com necessidades específicas que não foram atendidas pelo programa.
- É importante realizar uma análise mais detalhada das razões desse *feedback* e, a partir disso, buscar estratégias para ampliar o impacto positivo do PGD.

Essa análise reforça o valor do programa, enquanto destaca a importância de ajustes contínuos para atender às demandas de todos os setores.

O Gráfico 36 demonstra de modo expresso que a continuidade do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) tem ampla adesão entre as chefias imediatas.

Gráfico 36 - Interesse na manutenção do PGD



Fonte: Elaborada pelos autores, com base no questionário aplicado

O Gráfico 36 reflete uma opinião fortemente favorável em relação à continuidade do setor no PGD para 2026. A maioria esmagadora, 94,6% dos respondentes, manifestou interesse em manter seu setor no PGD, enquanto apenas uma pequena parcela, 5,4%, respondeu negativamente.

Interpretação dos dados:

1. Alta adesão e satisfação: o alto índice de respostas positivas sugere que o PGD é amplamente percebido como benéfico pelos respondentes, atendendo às suas expectativas e contribuindo para resultados positivos em suas atividades.
2. Impacto nas estratégias futuras: essa aceitação quase unânime pode servir como uma base sólida para a expansão e o fortalecimento do programa, além de justificar investimentos em sua melhoria contínua.
3. Possível avaliação dos 5,4% restantes: embora pequeno, o grupo que não demonstrou interesse pode representar a existência de percepções ou dificuldades específicas que devem ser investigadas para identificar eventuais pontos de melhoria ou adaptações.

Os dados reforçam o impacto positivo do PGD e a sua relevância para os setores, indicando que a maioria acredita nos benefícios oferecidos pelo programa. Analisar mais profundamente as razões dos poucos que não têm interesse pode fornecer informações valiosas para atender a todos os colaboradores de forma ainda mais eficiente.

Na sequência, as chefias imediatas responderam questões abertas com base numa autoavaliação no PGD.

Pergunta 20. Como você (chefia) avalia sua participação no PGD?

Ao solicitarmos uma resposta discursiva, o objetivo principal foi avaliar a percepção individual do gestor sobre sua conduta como líder de equipe. Em sua maioria, as respostas indicaram que se consideram gestores competentes, atentos a demandas e participativos no PGD. Além disso, houve também relatos de autocrítica, indicando a necessidade de melhoria, observações sobre a maior demanda de esforço com o PGD e como a escassez de tempo impacta a avaliação dos relatórios dos planos de entrega.

Pergunta 21. Quais as necessidades/sugestões de melhorias você enxerga para o PGD? Ou se há sugestões que considere relevantes para melhoria no PGD e/ou Resolução.

Nas propostas apresentadas, uma quantidade significativa de gestores pede pela expansão do número de servidores elegíveis ao PGD; isso demonstra **um forte interesse e reconhecimento dos benefícios do Programa de Gestão de Desempenho por parte da liderança, bem como uma possível percepção de que a sua ampliação poderia otimizar ainda mais os processos e resultados da organização**. Outro tema sensível para os gestores se configura na melhoria das entregas por parte dos participantes e métodos mais claros e estipulados pela Resolução para embasamento das análises, e também solicitam revisão quanto à forma de comunicação entre as chefias e os participantes.

4. Algumas Considerações

A partir da análise dos dados coletados dos questionários aplicados aos servidores participantes do PGD no IFMT e às respectivas chefias imediatas, podemos considerar que:

- Frisamos que a participação de servidores no PGD pode ser ampliada por meio do aumento do número de vagas a serem ofertadas sem prejuízo dos serviços prestados.
- Evidenciamos que os participantes do PGD relataram que a qualidade de vida aumentou, por meio do equilíbrio do trabalho com outras atividades pessoais, sendo elas atividades físicas, capacitação e principalmente com a possibilidade de maior dedicação à família e, com destaque, à criação dos filhos. Tal perspectiva reforça a relevância do programa para o bem-estar dos servidores, mas também exige acompanhamento contínuo para que esse benefício seja equitativo entre todos os participantes.
- Assinalamos que os custos com combustível, vestimentas, entre outros, diminuiu para a grande maioria dos participantes, o que possibilita que o servidor possa investir em outras áreas de sua vida. A economia permite que os servidores redirecionem recursos para outras áreas importantes de suas vidas, o que pode melhorar sua qualidade de vida e bem-estar geral. Além disso, isso pode até mesmo aumentar a motivação e produtividade no trabalho, beneficiando o ambiente institucional como um todo.
- Confirmamos que o módulo do PGD no Suap precisa ser melhorado, por meio da adoção de um sistema mais intuitivo e em comunicação com o sistema de registro de frequência do servidor. Consideramos que investir na melhoria tecnológica não só aumenta a eficiência, mas também diminui possíveis resistências ao uso do módulo. A implementação de um sistema “amigável” pode ampliar a adesão e reduzir as dificuldades mencionadas.
- Mencionamos que o comprometimento dos participantes foi destacado pela maioria das chefias imediatas, o que é um indicador de sucesso do programa. Contudo é essencial continuar acompanhando e reforçando esse engajamento com políticas motivacionais e *feedbacks* regulares.
- Salientamos a necessidade de estabelecer critérios para o desligamento de servidores do PGD. A falta de critérios claros para o desligamento de servidores do PGD pode gerar inseguranças e problemas de gestão. É

necessário desenvolver regras transparentes com a participação ativa da comunidade, promovendo uma gestão democrática.

- Destacamos a necessidade de que todos os setores disponibilizem, em suas páginas eletrônicas e em espaço físico, a divulgação do horário de atendimento presencial e o contato definido pelo próprio participante do PGD. Tal medida visa manter a transparência e organização do funcionamento dos setores. Essa ação contribui para maior confiança e satisfação por parte da comunidade atendida, inclusive em atendimento aos órgãos oficiais de fiscalização.
- Apontamos que a construção conjunta (chefia imediata e servidor) do Plano de Trabalho do PGD precisa ser induzida por meio de capacitações periódicas. Para isso, é importante investir em capacitações periódicas com a participação da chefia imediata e do servidor. Essas capacitações podem abordar temas como definição de metas, acompanhamento de resultados e boas práticas de gestão, criando um ambiente propício para o engajamento e a corresponsabilidade.
- Solicitamos que a comissão responsável pelo monitoramento do PGD seja ampliada, tendo ao menos um representante por campus do IFMT, uma vez que a inclusão de representantes por campus na comissão de monitoramento do PGD fortalece a descentralização e representatividade, contribuindo para decisões mais alinhadas às necessidades locais e ao fortalecimento da gestão democrática no IFMT.
- A Comissão de Monitoramento do PGD propõe que o desligamento de servidores participantes do programa seja pautado em critérios objetivos, construídos com a participação da comunidade do IFMT, e que qualquer desligamento seja comunicado com antecedência mínima de três meses. Essa medida busca garantir transparência e equidade nos processos, evitando avaliações subjetivas e assegurando que eventuais desligamentos ocorram de forma justa e fundamentada.
- Pleiteamos que a contabilização de horas no PGD precisa considerar também o tempo destinado para a construção do Plano de Trabalho e do Relatório de Atividades, pois isso garante uma ação justa e necessária para evitar sobrecarga dos servidores e garantir um registro fiel do empenho dedicado ao PGD.

- Pedimos que sejam criados mecanismos para que os servidores em PGD não sofram discriminação por participar do programa, principalmente em relação a possível sobrecarga de trabalho e cobranças excessivas em detrimento dos servidores não participantes.
- Demandamos que sejam criados critérios para verificar se o PGD possibilitou a redução de custos para o IFMT.
- Destacamos que a presença física ou virtual, por si só, não assegura que um servidor esteja desempenhando de maneira produtiva, enquanto ações voltadas ao desenvolvimento profissional geram resultados concretos.
- Solicitamos que sejam ampliadas as prioridades para a participação no PGD: representante do sindicato; pais com filhos menores de 12 anos; pais com filhos e seus dependentes em tratamento periódico com fisioterapeutas e/ou psicólogos.

Deste modo, conclui-se que o Regulamento do PGD do IFMT precisa de atualização ao prazo de 31 de dezembro de 2025. Tal medida visa seu aprimoramento no que tange à construção de planejamentos executáveis e em atendimento à missão e aos objetivos de cada setor em estreito diálogo com o que se espera do IFMT.

O PGD no IFMT tem demonstrado avanços expressivos em diferentes áreas, evidenciando seu potencial como política pública. No entanto, também revela pontos que demandam aprimoramento para garantir maior eficiência e equidade. O fortalecimento da transparência, o investimento em tecnologias adequadas e a promoção da participação coletiva, aliada à definição de critérios claros para adesão e desligamento, são medidas fundamentais para consolidar o PGD como uma iniciativa verdadeiramente inovadora, inclusiva e sustentável.

Referências

BRASIL. Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho – PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 maio 2022.

BRASIL. Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023. Dispõe sobre orientações para o PGD. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 31 jul. 2023.

BRASIL. Nota Técnica nº 35769/2023/MGI. Descumprimento de metas do Programa de Gestão e suas consequências, como compensação de metas e desconto remuneratório. Brasília, DF: Ministério da Gestão e da Inovação, 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 2564/2022 – TCU – Plenário. Processo nº TC 020.822/2022-7. Relator: Jorge Oliveira. Representante do Ministério Público: Cristina Machado da Costa e Silva. Brasília, DF: TCU, 2022.

BRITO, Thaís Barral de Oliveira. Guia prático para implementação e execução do PGD na Administração Pública Federal. 2. ed. Brasília, DF: Autor, 2024.

COMUNICA nº 565646 - 29/10/2024. Atualização do indicador de PGD das pessoas servidoras. Brasília, DF: Ministério da Gestão e da Inovação, 2024.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO. Portaria nº 2484/SRDA/GAB/RTR, de 27 de setembro de 2024. Designa servidores para compor a Comissão Geral de Monitoramento do PGD. Cuiabá, MT, 2024.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO. Resolução nº 58/2024 – RTR-CONSUP/RTR/IFMT, de 13 de setembro de 2024. Regulamenta o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do IFMT. Cuiabá, MT, 2024.

LAUDOS PERÍCIAS OFICIAIS – 02/12/2024. O formato de trabalho da equipe da Perícia Oficial em Saúde deve ser definido por cada órgão ou entidade. Brasília, DF, 2024.

TEIXEIRA, C. G.; BACINELLO, E. Desempenho e produtividade no serviço público: um estudo a partir da implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Revista de Gestão e Secretariado, São Paulo, v. 15, n. 7, e4020, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i7.4020>. Acesso em: 6 ago. 2025.