



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

**Percepções sobre a Implementação do PGD e do
Teletrabalho na UFSM – 2025**

Santa Maria, RS
Outubro, 2025

REITOR
Prof. LUCIANO SCHUCH

VICE-REITORA
Profa. MARTHA ADAIME

PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
Econ. FRANK LEONARDO CASADO

Sumário

1.	Introdução.....	4
2.	Percepção dos TAEs	5
2.1	Perfil dos Respondentes.....	5
2.2	Bloco 1 - Sobre PGD na modalidade Presencial	6
2.3	Bloco 2 - Sobre PGD na modalidade Teletrabalho	7
2.4	Bloco 3 - Rotina, Acompanhamento e Ambiente de Trabalho.....	9
2.5	Bloco 2 – Considerações Finais	11
3.	Percepção das Chefias Imediatas	13
3.1	Perfil dos Respondentes.....	13
3.2	Bloco 1 - Sobre o PGD na modalidade Presencial	14
3.3	Bloco 2 - Sobre o PGD na modalidade de Teletrabalho	15
3.4	Bloco 3 - Ferramentas, Rotinas, Avaliação Geral e Recomendações	17
3.5	Bloco 4 - Considerações Finais	20
4.	Percepção das Gestores de Unidades de Ensino e Unidades Administrativas	22
4.1	Perfil dos Respondentes.....	22
4.2	Bloco 1 - Implementação e Resultados do PGD.....	23
4.3	Bloco 2 - Sobre o PGD na modalidade Teletrabalho	24
4.4	Bloco 3 - Visão Estratégica e Recomendações	25
5.	Considerações Finais	27

1. Introdução

A pesquisa “Percepções sobre a Implementação do PGD e do Teletrabalho na UFSM – 2025” foi realizada com o propósito de coletar percepções e sugestões dos servidores da Universidade Federal de Santa Maria, a fim de subsidiar a avaliação e o aprimoramento contínuo da implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) na instituição.

O levantamento foi conduzido por meio do Portal de Questionários da UFSM, entre os dias 10 de setembro e 8 de outubro de 2025, período que incluiu uma prorrogação para ampliar a participação dos respondentes. Foram aplicados três instrumentos distintos, direcionados a públicos específicos:

- Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs);
- Chefias Imediatas;
- Gestores de Unidades de Ensino e Unidades Administrativas.

A seguir, apresenta-se o panorama geral da participação na pesquisa:

Questionário	Total de Participantes	Questionários Respondidos	Percentual de Respostas
TAEs	1.196	562	47%
Chefias Imediatas	352	154	44%
Gestores de Unidades de Ensino e Unidades Administrativas	24	7	29%
Total	1.572	723	46%

Cabe destacar que as chefias imediatas e os gestores de unidades também foram incluídos no questionário destinado aos TAEs, de modo que parte desse público respondeu mais de um instrumento.

Os resultados apresentados neste relatório refletem as percepções, avaliações e sugestões dos participantes sobre diferentes aspectos do PGD e do teletrabalho na UFSM, constituindo uma base importante para o fortalecimento das práticas de gestão, acompanhamento e melhoria das condições de trabalho dos servidores da Universidade.

2. Percepção dos TAEs

Nesta seção, são apresentados os resultados obtidos a partir dos questionários respondidos pelos Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs). Os dados abordam diferentes dimensões da implementação do PGD, incluindo a percepção sobre a modalidade presencial e o teletrabalho, as rotinas de trabalho, o acompanhamento gerencial e o ambiente laboral. Além disso, são destacadas as opiniões e sugestões dos TAEs, contribuindo para a compreensão das práticas atuais e subsidiando melhorias no programa.

2.1 Perfil dos Respondentes

2.1.1 Unidade de lotação

Unidade	Nº Servidores	Percentual
CAL	14	2,5%
CCNE	27	4,8%
CCR	37	6,6%
CCS	49	8,7%
CCSH	20	3,5%
CE	14	2,5%
CEFD	15	2,7%
CT	31	5,5%
CTISM	12	2,1%
POLI	3	0,6%
CS	15	2,7%
FW	18	3,2%
PM	26	4,6%
Reitoria	281	50%
Total	562	100%

2.1.2 Categoria funcional

Categoria Funcional	Nº Servidores	Percentual
TAE	562	100%
Total	562	100%

2.1.3 Idade

Idade	Nº Servidores	Percentual
Até 29 anos	17	3%
30 a 39 anos	192	34%
40 a 49 anos	242	43%
50 a 59 anos	77	14%
60 ou mais	34	6%
Total	562	100%

2.1.4 Tempo no Cargo

Tempo no Cargo	Nº Servidores	Percentual
Até 9 anos	270	48%
10 a 19 anos	232	41%
20 a 29 anos	17	3%
30 a 39 anos	34	6%
40 ou mais	9	2%
Total	562	100%

2.1.5 Sexo

Sexo	Nº Servidores	Percentual
Feminino	304	54%
Masculino	258	46%
Total	562	100%

2.1.6 Etnia

Etnia	Nº Servidores	Percentual
Branca	492	88%
Não declarada	1	0%
Parda	45	8%
Preta	24	4%
Total	562	100%

2.2 Bloco 1 - Sobre PGD na modalidade Presencial

2.2.1 *Você recebeu orientações claras sobre como funcionaria o PGD em sua unidade no período presencial?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	407	72%
Parcialmente	130	23%
Não	21	4%
Não lembro	4	1%

2.2.2 *Como você avalia o processo de transição para o PGD presencial em relação ao trabalho com o controle de jornada pelo ponto eletrônico?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Muito tranquilo	268	48%
Tranquilo	226	40%
Com dificuldades	42	7%
Confuso ou desorganizado	26	5%

2.2.3 *Como você avalia sua adaptação ao PGD na modalidade presencial?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Muito fácil	325	58%
Relativamente fácil	212	38%
Difícil	6	1%
Ainda estou me adaptando	19	3%

2.2.4 As metas e entregas definidas no PGD presencial estavam adequadas à sua função?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	507	90%
Parcialmente	50	9%
Não	5	1%

2.2.5 Com que frequência sua chefia imediata acompanhava suas metas durante o período presencial no PGD?

Resposta	Quantidade	Percentual
Semanalmente	158	28%
Quinzenalmente	27	5%
Mensalmente	222	40%
Quase nunca	6	1%
Quando necessário/pontualmente	68	12%
Nunca	12	2%
Não sei dizer	69	12%

2.2.6 Você sentiu alguma mudança na forma de acompanhamento do seu trabalho com a adesão ao PGD na modalidade presencial?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, para melhor	264	47%
Sim, para pior	11	2%
Não percebi diferença	246	44%
Não sei avaliar	41	7%

2.3 Bloco 2 - Sobre PGD na modalidade Teletrabalho

2.3.1 Qual modalidade do PGD você está atualmente?

Resposta	Quantidade	Percentual
Presencial	196	35%
Teletrabalho Parcial ou Integral	366	65%

2.3.2 Qual o percentual da sua jornada semanal é realizado na modalidade de teletrabalho?

Resposta	Quantidade	Percentual
100% (teletrabalho integral)	4	1%
de 51 a 60%	133	24%
de 41 a 50%	61	11%
de 31 a 40%	96	17%
de 21 a 30%	32	6%
até 20%	40	7%

2.3.3 Você se sente produtivo(a) em regime de teletrabalho?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	347	62%
Parcialmente	15	3%
Não	3	1%

Não sei avaliar	1	0%
------------------------	---	----

2.3.4 *Você possui infraestrutura adequada em casa para trabalhar (internet, equipamento, ambiente tranquilo)?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	339	60%
Parcialmente	22	4%
Não	5	1%

2.3.5 *Você sentiu alguma mudança na forma de acompanhamento do seu trabalho com adesão ao PGD na modalidade teletrabalho?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, para melhor	213	38%
Sim, para pior	6	1%
Não percebi diferença	134	24%
Não sei avaliar	13	2%

2.3.6 *Como você avalia sua adaptação ao PGD na modalidade teletrabalho?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Muito fácil	248	44%
Relativamente fácil	102	18%
Difícil	4	1%
Ainda estou me adaptando	12	2%

2.3.7 *Quais dificuldades com ferramentas digitais você enfrentou/enfrenta durante o PGD na modalidade de teletrabalho? (Selecione todas as opções que se aplicam)*

Resposta	Quantidade	Percentual
Acesso remoto a sistemas institucionais	70	12%
Instabilidade da internet	27	5%
Lentidão dos sistemas	26	5%
Dificuldades técnicas em videoconferências	8	1%
Problemas de segurança / VPN	20	4%
Falta de suporte técnico	13	2%
Falta de capacitação para uso de ferramentas digitais	11	2%
Não enfrentei dificuldades	255	45%
Outra(s)	16	3%

2.3.8 *Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva qual(is)*

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

2.3.9 *Na sua opinião, quais os principais benefícios do teletrabalho?*

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

2.3.10 E os principais desafios do teletrabalho?

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

2.4 Bloco 3 - Rotina, Acompanhamento e Ambiente de Trabalho

2.4.1 Como você avalia o processo de elaboração do seu Plano Individual de Trabalho?

Resposta	Quantidade	Percentual
Participei ativamente da elaboração	469	83%
Participei parcialmente	63	11%
Recebi o plano já elaborado	20	4%
Não houve clareza no processo	10	2%

2.4.2 Você considera que o PGD contribuiu para maior organização ou clareza do seu trabalho?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	371	66%
Parcialmente	126	22%
Não	50	9%
Ainda tenho dúvidas	15	3%

2.4.3 Após a adesão ao PGD, como você avalia a prestação de serviços do seu setor em relação ao período anterior?

Resposta	Quantidade	Percentual
Melhorou	234	42%
Permaneceu igual	280	50%
Piorou	9	2%
Não sei avaliar	39	7%

2.4.4 Como você avalia sua experiência com o sistema POLARE?

Resposta	Quantidade	Percentual
Muito satisfatória	48	9%
Satisfatória	213	38%
Regular	180	32%
Insatisfatória	85	15%
Muito insatisfatória	36	6%

2.4.5 Quais dificuldades você enfrentou/enfrenta na utilização do POLARE?

Resposta	Quantidade	Percentual
Interface confusa	302	54%
Lentidão do sistema	52	9%
Falta de treinamento	75	13%
Instabilidade ou travamentos	74	13%
Dificuldade para registrar entregas	118	21%
Não enfrentei dificuldades	143	25%
Outra(s)	106	19%

2.4.6 Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva qual(is)*

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

2.4.7 Durante o PGD, sua unidade utilizou/utiliza outras ferramentas digitais para comunicação/trabalho?

Resposta	Quantidade	Percentual
WhatsApp	513	91%
Google Chat	175	31%
Google Meet	289	51%
Microsoft Teams	7	1%
Telegram	1	0%
E-mail institucional	474	84%
Não utilizamos ferramentas adicionais	15	3%
Outra(s)	51	9%

2.4.8 Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva qual(is)

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

2.4.9 Existe definição clara dos canais de comunicação em sua unidade?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, muito bem definidos	384	68%
Sim, mas com algumas lacunas	98	17%
Parcialmente definidos	46	8%
Não há definição clara	24	4%
Não sei informar	10	2%

2.4.10 Em seu setor, como são definidos os horários de disponibilidade para comunicação durante o PGD?

Resposta	Quantidade	Percentual
Horário rígido	143	25%
Horário rígido no PGD presencial e maior flexibilidade no teletrabalho	113	20%
Conforme necessidade do serviço	219	39%
Cada servidor define sua própria disponibilidade	48	9%
Não há definição específica	39	7%

2.4.11 Quais são as principais dificuldades enfrentadas na comunicação entre os servidores do setor e a chefia durante o PGD?

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

2.4.12 Quais são as principais dificuldades enfrentadas na comunicação entre os servidores do setor e os usuários durante o PGD?

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

2.4.13 Durante sua adesão ao PGD na modalidade presencial, como você avalia sua motivação ou satisfação no trabalho em comparação ao período com controle da jornada por ponto eletrônico?

Resposta	Quantidade	Percentual
Aumentou	358	64%
Permaneceu igual	172	31%
Diminuiu	13	2%
Não sei avaliar	19	3%

2.4.14 Durante sua adesão ao PGD na modalidade teletrabalho, como você avalia sua motivação ou satisfação no trabalho em comparação ao período em PGD presencial?

Resposta	Quantidade	Percentual
Aumentou	327	58%
Permaneceu igual	48	9%
Diminuiu	7	1%
Não sei avaliar	8	1%
Não se aplica (não atuou no teletrabalho)	172	31%

2.5 Bloco 2 – Considerações Finais

2.5.1 Avalie os seguintes aspectos do PGD em sua unidade:

Escala: 1 (Péssimo); 2 (Ruim); 3 (Regular); 4 (Bom); 5 (Excelente)

Questão	1	2	3	4	5	Média
Clareza das metas e entregas	4 (1%)	11 (2%)	70 (12%)	268 (48%)	209 (37%)	4,15
Relacionamento com a chefia	3 (1%)	4 (1%)	23 (4%)	159 (28%)	373 (66%)	4,57
Relacionamento com a equipe	2 (0%)	1 (0%)	15 (3%)	194 (35%)	350 (62%)	4,60
Qualidade do seu trabalho	1 (0%)	1 (0%)	12 (2%)	201 (36%)	347 (62%)	4,61
Bem-estar e saúde mental	8 (1%)	10 (2%)	58 (10%)	204 (36%)	282 (50%)	4,38
Senso de pertencimento à unidade	7 (1%)	12 (2%)	38 (7%)	204 (36%)	301 (54%)	4,44

2.5.2 Gostaria de compartilhar alguma experiência ou impressão específica sobre o período do PGD?

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

2.5.3 Você gostaria de continuar no regime de PGD?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, na modalidade teletrabalho integral	96	17%
Sim, na modalidade teletrabalho parcial	361	64%
Sim, na modalidade presencial	66	12%
Não	5	1%
Ainda não tenho opinião formada	34	6%

3. Percepção das Chefias Imediatas

Esta seção reúne as respostas das chefias imediatas, enfocando sua visão sobre a implementação do PGD, tanto na modalidade presencial quanto no teletrabalho, bem como a utilização de ferramentas, a rotina de acompanhamento, a avaliação geral e recomendações para aprimoramento. A análise das percepções das chefias permite compreender os desafios e oportunidades identificados por aqueles que coordenam diretamente as equipes, fornecendo subsídios estratégicos para ajustes no programa.

3.1 Perfil dos Respondentes

3.1.1 Unidade de lotação

Unidade	Nº Servidores	Percentual
CAL	4	2,6
CCNE	6	3,9
CCR	9	5,9
CCS	15	9,7
CCSH	8	5,2
CE	4	2,6
CEFD	8	5,2
CT	11	7,1
CTISM	3	1,9
POLI	1	0,7
CS	5	3,2
FW	8	5,2
PM	6	3,9
Reitoria	66	42,9
Total	154	100%

3.1.2 Categoria funcional

Categoria Funcional	Nº Servidores	Percentual
Docente	19	12%
TAE	135	88%
Total	154	100%

3.1.3 Idade

Idade	Nº Servidores	Percentual
Até 29 anos	2	1%
30 a 39 anos	40	26%
40 a 49 anos	66	43%
50 a 59 anos	40	26%
60 ou mais	6	4%

Total	154	100%
--------------	-----	------

3.1.4 Tempo no Cargo

Tempo no Cargo	Nº Servidores	Percentual
Até 9 anos	52	34%
10 a 19 anos	82	53%
20 a 29 anos	3	2%
30 a 39 anos	14	9%
40 ou mais	3	2%
Total	154	100%

3.1.5 Sexo

Sexo	Nº Servidores	Percentual
Feminino	85	55%
Masculino	69	45%
Total	154	100%

3.1.6 Função de Chefia

Função de Chefia	Nº Servidores	Percentual
Cargo de Direção - CD2	1	1%
Cargo de Direção - CD3	9	6%
Cargo de Direção - CD4	16	11%
Função Gratificada - FG1	57	38%
Função Gratificada - FG2	8	5%
Função Gratificada - FG3	22	15%
Função Gratificada - FG4	37	25%
Total	150	100%

3.1.7 Tempo na Função de Chefia

Tempo na Função de Chefia	Nº Servidores	Percentual
Menos de 1 anos	47	31%
1 ano	33	22%
2 anos	29	19%
3 anos	21	14%
4 anos	5	3%
5 anos	6	4%
6 anos ou mais	9	6%
Total	150	100%

3.2 Bloco 1 - Sobre o PGD na modalidade Presencial

3.2.1 *Você participou de alguma capacitação, reunião ou orientação institucional sobre o PGD?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	145	94%
Não	3	2%
Parcialmente, recebi informações repassadas informalmente	6	4%

3.2.2 *Durante o período de PGD presencial, como foi o processo de definição de metas e entregas com os servidores sob sua chefia?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Tranquilo e bem compreendido por todos	96	62%
Com algumas dúvidas e resistências	46	30%
Difícil e confuso	10	6%
Cada servidor fez por conta própria, com pouca orientação	2	1%

3.2.3 *Você considera que os servidores conseguiram cumprir adequadamente suas metas durante o PGD presencial?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, em sua maioria	135	88%
Parcialmente	16	10%
Não	1	1%
Não sei avaliar	2	1%

3.2.4 *Com que frequência você realizou o acompanhamento das metas/entregas dos servidores nesse período?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Semanalmente	56	36%
Quinzenalmente	12	8%
Mensalmente	71	46%
Apenas no final do ciclo do PGD presencial	9	6%
Não houve acompanhamento sistemático	6	4%

3.2.5 *Quais foram os principais desafios na aplicação do PGD na modalidade presencial, na sua visão?*

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.2.6 *Durante o PGD presencial, como você avaliaria o desempenho geral da equipe?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Regular	10	6%
Bom	66	43%
Excelente	78	51%

3.3 Bloco 2 - Sobre o PGD na modalidade de Teletrabalho

3.3.1 Sua unidade aderiu ao Teletrabalho?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	114	74%
Não	40	26%

3.3.2 Quais situações se aplicam aos servidores de sua unidade em relação à adesão ao PGD? (marque todas que se aplicam)

Resposta	Quantidade	Percentual
Servidores que não aderiram ao PGD	19	12%
Servidores em PGD na modalidade presencial	45	29%
Servidores em PGD na modalidade teletrabalho parcial	113	73%
Servidores em PGD na modalidade teletrabalho integral	4	3%

3.3.3 Quais medidas você precisou adotar com a transição para o teletrabalho? (marque todas que se aplicam)

Resposta	Quantidade	Percentual
Reorganização de fluxos de trabalho	54	35%
Maior controle sobre prazos e metas	38	25%
Estabelecimento de rotina de reuniões virtuais	23	15%
Reforço na comunicação com a equipe	87	56%
Nenhuma medida significativa	15	10%
Outra(s)	11	7%

3.3.4 Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva quais O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.3.5 Quais os principais desafios na gestão do teletrabalho? (marque todas que se aplicam)

Resposta	Quantidade	Percentual
Acompanhar a produtividade	41	27%
Manter comunicação efetiva	53	34%
Garantir cumprimento de prazos	19	12%
Avaliar qualidade do trabalho	31	20%
Manter integração da equipe	50	32%
Gerenciar conflitos remotamente	10	6%
Equilibrar demandas presenciais/remotas	50	32%
Não identifiquei desafios significativos	29	19%
Outro(s)	2	1%

3.3.6 Se você selecionou 'Outro(s)' na questão anterior, descreva qual(is) O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.3.7 *Você sente que tem ferramentas e suporte suficientes para acompanhar o desempenho dos servidores em teletrabalho?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	62	40%
Parcialmente	36	23%
Não	16	10%

3.3.8 *Como você avalia a produtividade da equipe em regime de teletrabalho até o momento?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Melhor do que no presencial	36	23%
Igual ao presencial	53	34%
Pior do que no presencial	8	5%
Ainda é cedo para avaliar	17	11%

3.3.9 *Quais dificuldades você enfrentou/enfrenta no acompanhamento da equipe em teletrabalho?*

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.4 Bloco 3 - Ferramentas, Rotinas, Avaliação Geral e Recomendações

3.4.1 *Como avalia a eficácia do sistema POLARE para gestão?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Muito eficaz	4	3%
Eficaz	37	24%
Parcialmente eficaz	54	35%
Pouco eficaz	34	22%
Ineficaz	25	16%

3.4.2 *Quais são as principais limitações do sistema POLARE para chefias? (marque todas que se aplicam)*

Resposta	Quantidade	Percentual
Interface complexa	83	54%
Falta de relatórios gerenciais	69	45%
Dificuldade para acompanhar progresso	70	45%
Lentidão do sistema	24	16%
Falta de integração com outros sistemas	99	64%
Limitações para avaliação qualitativa	64	42%
Não identifiquei limitações significativas	11	7%
Outra(s)	25	16%

3.4.3 *Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva qual(is)*

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.4.4 Com que frequência acompanha o desempenho dos servidores no PGD?

Resposta	Quantidade	Percentual
Diariamente	19	12%
Semanalmente	50	32%
Quinzenalmente	8	5%
Mensalmente	59	38%
Conforme demanda	18	12%

3.4.5 Quais ferramentas você utiliza para acompanhar o desempenho e as entregas dos servidores? (marque todas que se aplicam)

Resposta	Quantidade	Percentual
Sistema POLARE	110	71%
Reuniões presenciais	94	61%
Relatórios individuais	26	17%
Observação direta do trabalho	120	78%
Conversas informais	95	62%
Planilhas Excel/Google Sheets	51	33%
Trello	9	6%
Notion	3	2%
Agenda/calendários compartilhados	52	34%
Relatórios individuais padronizados	7	5%
Sistema próprio da unidade	21	14%
Outra(s)	32	21%

3.4.6 Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva qual(is)
O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.4.7 Você estabeleceu regras específicas para comunicação no PGD?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, regras claras e documentadas	33	21%
Sim, acordos informais	58	38%
Parcialmente	16	10%
Não, cada caso é tratado individualmente	24	16%
Não vi necessidade	23	15%

3.4.8 Quais ferramentas você utiliza para comunicação com equipe? (marque todas que se aplicam)

Resposta	Quantidade	Percentual
WhatsApp	147	95%
Google Chat	44	29%
Google Meet	54	35%
E-mail institucional	132	86%
Telefone/ligações	71	46%
Sistema POLARE	28	18%
Outra(s)	7	5%

3.4.9 Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva qual(is)

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.4.10 Como você define os horários de disponibilidade para comunicação com a equipe?

Resposta	Quantidade	Percentual
Horário rígido	26	17%
Horário rígido no PGD presencial e maior flexibilidade no teletrabalho	23	15%
Conforme necessidade do serviço	79	51%
Cada servidor define sua própria disponibilidade	6	4%
Não há definição específica	20	13%

3.4.11 Quais problemas você enfrenta em relação à comunicação com a equipe (marque todas que se aplicam)

Resposta	Quantidade	Percentual
Demora nas respostas	10	6%
Comunicação fora do horário	15	10%
Dificuldade para esclarecimentos rápidos	15	10%
Perda de informações importantes	11	7%
Excesso de mensagens/interrupções	16	10%
Mal-entendidos por falta de contato presencial	15	10%
Não identifiquei problemas significativos	110	71%
Outro(s)	6	4%

3.4.12 Se você selecionou 'Outro(s)' na questão anterior, descreva qual(is)

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.4.13 Em sua percepção, o PGD trouxe benefícios para a organização do trabalho na sua equipe?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	94	61%
Parcialmente	37	24%
Não	23	15%

3.4.14 Sente necessidade de mais capacitação para gerenciar o PGD?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, capacitação urgente	16	10%
Sim, mas não é urgente	64	42%
Parcialmente	56	36%
Não, estou bem preparado	18	12%

3.4.15 Áreas em que gostaria de receber mais capacitação: (marque todas que se aplicam)

Resposta	Quantidade	Percentual
----------	------------	------------

Definição de metas e indicadores	74	48%
Uso avançado do sistema POLARE	82	53%
Gestão de equipes remotas	55	36%
Técnicas de comunicação virtual	42	27%
Avaliação de desempenho	44	29%
Resolução de conflitos remotos	22	14%
Legislação sobre teletrabalho	56	36%
Não preciso de capacitação adicional	12	8%
Outra(s)	8	5%

3.4.16 Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva qual(is)
O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.4.17 Como você avalia o suporte recebido da Instituição em relação ao PGD?

Resposta	Quantidade	Percentual
Muito ruim	3	2%
Ruim	5	3%
Regular	33	21%
Bom	86	56%
Excelente	27	18%

3.4.18 Quais tipos de suporte você considera mais importantes: (marque todas que se aplicam)

Resposta	Quantidade	Percentual
Manuais e orientações técnicas	86	56%
Capacitação presencial	46	30%
Capacitação online	84	55%
Suporte técnico para sistemas	75	49%
Consultoria individualizada	47	31%
Troca de experiências entre chefias	67	44%
Modelos e templates	60	39%
Outro(s)	5	3%

3.4.19 Se você selecionou 'Outro(s)' na questão anterior, descreva qual(is)
O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

3.5 Bloco 4 - Considerações Finais

3.5.1 Avalie os seguintes aspectos do PGD em sua unidade:

Escala: 1 (Péssimo); 2 (Ruim); 3 (Regular); 4 (Bom); 5 (Excelente)

Questão	1	2	3	4	5	Média
Clareza das metas e entregas	3 (2%)	3 (2%)	27 (18%)	77 (50%)	44 (29%)	4,02
Engajamento da equipe	–	3 (2%)	11 (7%)	72 (47%)	68 (44%)	4,33

Comunicação entre chefia e equipe	–	3 (2%)	6 (4%)	77 (50%)	68 (44%)	4,35
Gestão do trabalho	2 (1%)	3 (2%)	14 (9%)	80 (52%)	55 (36%)	4,19
Eficiência dos processos	2 (1%)	2 (1%)	14 (9%)	81 (53%)	55 (36%)	4,21
Qualidade do serviço entregue pela equipe	–	3 (2%)	4 (3%)	69 (45%)	78 (51%)	4,43

3.5.2 *Você recomendaria a continuidade do PGD na UFSM?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, com ajustes	94	61%
Sim, exatamente como está	39	25%
Não	7	5%
Tenho dúvidas	14	9%

3.5.3 *Quais mudanças ou aperfeiçoamentos você considera necessários no PGD e no teletrabalho institucional?*

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

4. Percepção das Gestores de Unidades de Ensino e Unidades Administrativas

Nesta seção são apresentados os resultados referentes aos gestores de Unidades de Ensino e Unidades Administrativas, considerando sua visão sobre a implementação e os resultados do PGD, o acompanhamento do teletrabalho e as recomendações estratégicas. Os dados refletem a perspectiva de gestores com responsabilidade institucional mais ampla, oferecendo uma visão integrada sobre o impacto do programa e possíveis caminhos para seu fortalecimento.

4.1 Perfil dos Respondentes

4.1.1 Unidade de lotação

Unidade	Nº Servidores	Percentual
CAL	1	14,3
CCNE	1	14,3
FW	1	14,3
PM	1	14,3
Reitoria	3	42,8
Total	7	100%

4.1.2 Categoria funcional

Categoria Funcional	Nº Servidores	Percentual
Docente	6	86%
TAE	1	14%
Total	7	100%

4.1.3 Idade

Idade	Nº Servidores	Percentual
40 a 49 anos	2	29%
50 a 59 anos	4	57%
60 ou mais	1	14%
Total	7	100%

4.1.4 Tempo no Cargo

Tempo no Cargo	Nº Servidores	Percentual
10 a 19 anos	5	71%
20 a 29 anos	1	14%
30 a 39 anos	1	14%
Total	7	100%

4.1.5 Sexo

Sexo	Nº Servidores	Percentual
Feminino	0	0%

Masculino	7	100%
Total	7	100%

4.1.6 Etnia

Etnia	Nº Servidores	Percentual
Branca	7	100%
Total	7	100%

4.1.7 Função de Chefia

Função de Chefia	Nº Servidores	Percentual
Cargo de Direção - CD1	1	14%
Cargo de Direção - CD2	2	29%
Cargo de Direção - CD3	4	57%
Total	7	100%

4.1.8 Tempo na Função de Chefia

Tempo na Função de Chefia	Nº Servidores	Percentual
Menos de 1 ano	3	43%
2 anos	1	14%
3 anos	3	43%
Total	7	100%

4.2 Bloco 1 - Implementação e Resultados do PGD

4.2.1 As chefias da sua unidade receberam orientações ou capacitação sobre o PGD?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	4	57%
Parcialmente	3	43%

4.2.2 Como você avalia o processo de implementação do PGD na sua unidade?

Resposta	Quantidade	Percentual
Muito tranquilo	1	14%
Relativamente tranquilo	3	43%
Com muitas dificuldades	3	43%

4.2.3 Quais benefícios institucionais o PGD trouxe para sua unidade?

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

4.2.4 Quais foram os principais desafios para implementar e consolidar o PGD em sua unidade?

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

4.2.5 *Você teve dificuldade na elaboração do plano gerencial de sua unidade?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	1	14%
Parcialmente	4	57%
Não elaborei plano gerencial	2	29%

4.2.6 *Você entende que o plano gerencial é coerente com as atividades desenvolvidas pela unidade?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	2	29%
Parcialmente	4	57%
Não sei informar	1	14%

4.2.7 *Você considera que os planos individuais estão bem elaborados e coerentes com as atividades desenvolvidas pelos servidores?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	2	29%
Parcialmente	4	57%
Não analisei diretamente os planos	1	14%

4.2.8 *As metas definidas nos planos individuais foram cumpridas?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	3	43%
Parcialmente	2	29%
Não	1	14%
Não sei informar	1	14%

4.3 Bloco 2 - Sobre o PGD na modalidade Teletrabalho

4.3.1 *Sua unidade adotou o teletrabalho?*

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim (mesmo que apenas parte da unidade tenha aderido)	7	100%

4.3.2 *O início do teletrabalho exigiu mudanças organizacionais na unidade? (marque todas que se aplicam)*

Resposta	Quantidade	Percentual
Redefinição de rotinas administrativas	6	86%
Reorganização de setores e funções	6	86%
Aumento no uso de ferramentas digitais	6	86%
Necessidade de maior comunicação entre chefias	7	100%

4.3.3 Se você selecionou 'Outra(s)' na questão anterior, descreva qual(is)
O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

4.3.4 Como você avalia o impacto do teletrabalho na eficiência do trabalho na unidade?

Resposta	Quantidade	Percentual
Melhorou	1	14%
Permaneceu igual	1	14%
Piorou	2	29%
Ainda é cedo para avaliar	3	43%

4.3.5 Houve relatos de dificuldades por parte das chefias ou servidores quanto ao acompanhamento e execução das entregas em teletrabalho?

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

4.4 Bloco 3 - Visão Estratégica e Recomendações

4.4.1 Avalie os seguintes aspectos do PGD em sua unidade:

Escala: 1 (Péssimo); 2 (Ruim); 3 (Regular); 4 (Bom); 5 (Excelente)

Questão	1	2	3	4	5	Média
Clareza na definição de atividades, entregas e metas	–	–	2 (29%)	5 (71%)	–	3,71
Eficiência dos processos da unidade	–	–	3 (43%)	4 (57%)	–	3,57
Autonomia e responsabilidade das chefias	–	–	3 (43%)	4 (57%)	–	3,57
Comunicação institucional	–	–	4 (57%)	3 (43%)	–	3,43
Motivação das equipes	–	–	3 (43%)	3 (43%)	1 (14%)	3,71
Integração entre as unidades	–	1 (14%)	2 (29%)	4 (57%)	–	3,43

4.4.2 Na sua visão, o PGD contribui para modernizar e profissionalizar a gestão pública universitária?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim	2	29%
Parcialmente	1	14%
Não	2	29%
Tenho dúvidas	2	29%

4.4.3 Você recomendaria a continuidade do PGD na UFSM?

Resposta	Quantidade	Percentual
Sim, com ajustes	5	71%
Não	2	29%

4.4.4 Que sugestões você daria para melhorar o PGD e o teletrabalho em sua unidade e na UFSM como um todo?

O relatório referente as respostas às questões abertas, está sendo elaborado e assim que estiver disponível, será publicado na página Seminário de Avaliação do PGD.

5. Considerações Finais

A implementação do PGD na UFSM demonstra resultados consistentemente positivos, com alta adesão, melhoria na organização do trabalho e significativo aumento na motivação dos servidores. O programa atingiu seus objetivos fundamentais de modernizar a gestão e proporcionar maior flexibilidade aos servidores, especialmente através da modalidade de teletrabalho.

A ampla aceitação do programa – evidenciada pela recomendação de continuidade por 93% dos TAEs e 86% das chefias – confirma sua relevância para a instituição. Os benefícios em termos de autonomia, organização do trabalho, qualidade de vida e manutenção da qualidade dos serviços prestados são inegáveis.

Contudo, o sucesso sustentável do PGD depende da resolução dos desafios identificados, especialmente quanto ao sistema POLARE, que se configura como o principal obstáculo operacional. A infraestrutura tecnológica adequada é condição essencial para o funcionamento efetivo de um programa de gestão por desempenho, particularmente em contexto de trabalho remoto.

Adicionalmente, o investimento contínuo em capacitação, suporte institucional e ajustes normativos são fundamentais para consolidar o programa e reduzir as disparidades observadas entre as diferentes unidades.

A UFSM encontra-se em momento propício para fortalecer o PGD, transformando os aprendizados desta primeira fase de implementação em melhorias concretas. Os dados coletados nesta pesquisa fornecem subsídios claros para a tomada de decisões estratégicas, permitindo que a instituição avance na construção de um modelo de gestão moderno, eficiente e alinhado às necessidades de seus servidores e da comunidade universitária.

O caminho está traçado: manter os aspectos positivos, corrigir as fragilidades identificadas e investir no aprimoramento contínuo. Com os ajustes necessários, o PGD tem potencial para consolidar-se como uma política permanente de gestão de pessoas na UFSM, contribuindo para a profissionalização da gestão pública universitária e para a qualidade de vida dos servidores.