

() Graduação (x) Pós-Graduação

O PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS: um Mapeamento Sistemático

Bartira Wanderley Alves Leite
Universidade Federal Rural de Pernambuco
bartira.wanderley@ufrpe.br

Marco Aurélio Benevides de Pinho
Universidade Federal Rural de Pernambuco
marco.pinho@ufrpe.br

Jorge da Silva Correia Neto
Universidade Federal Rural de Pernambuco
jorgecorreianeto@gmail.com

RESUMO

O presente estudo teve como escopo verificar quais as implicações geradas a partir da implantação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) em termos de eficiência na Administração Pública, no contexto de Universidades Públicas Brasileiras, através da percepção dos gestores. A pesquisa é considerada qualitativa e utiliza como procedimento metodológico o mapeamento sistemático, onde o cerne principal é a caracterização dos estudos e não a realização de análise e inferências de qualidade. A pesquisa foi realizada tendo como referência: o Portal de Periódicos da Capes, a plataforma Scielo Brasil (Scientific Electronic Library Online) e o repositório da Spell (Scientific Periodicals Electronic Library), por constituírem bancos de dados detentores de uma gama diversificada de artigos e publicações científicas relevantes. Observou-se, através dos artigos selecionados, quais foram os resultados alcançados nesta modalidade de trabalho em diversas universidades públicas. Através do levantamento efetuado foi possível constatar que, apesar de muitas instituições estarem aderindo ao teletrabalho, poucos são os artigos científicos que tratam deste tema no âmbito da administração pública. As considerações finais levantam a necessidade de se contemplar mais o tema, uma vez que a tendência deste modelo de trabalho de forma remota está sendo cada vez mais utilizado.

Palavras-chave: teletrabalho; universidade pública; gestão pública; PGD.

1 INTRODUÇÃO

A ideia de teletrabalho não é recente. Desde tempos idos já se é considerada a possibilidade de executar ações de trabalho à distância, em local diverso do que usualmente são realizadas, ou seja, fora das instalações físicas da instituição. Tendo em conta as reformas que o setor público vem sofrendo nos últimos anos, na busca por melhores resultados, aliados à redução de custos e com a utilização de recursos tecnológicos, foi possível vislumbrar novas formas mais flexíveis de organização do trabalho (Oliveira; Andrade; Pantoja, 2020, p. 1).

Com o início da pandemia do coronavírus, declarada em 11 de março de 2020, pela Organização Mundial da Saúde (OMS), a necessidade do distanciamento físico impulsionou muitos trabalhadores de instituições públicas a exercerem suas atividades laborais de forma remota. No contexto pandêmico, o isolamento social imposto era necessário para tentar conter o avanço da doença, contudo, por outro lado, as organizações não poderiam parar suas atividades em detrimento de possíveis danos, prejuízos ou dispêndios.

Na tentativa de minimizar os impactos advindos da COVID-19, muitos órgãos públicos adotaram o modelo de trabalho remoto, que permite que os serviços sejam executados em lugares diversos do que usualmente ocorriam (Balardini; Bruginski; 2021, p. 8). Pelas características desta configuração de trabalho, poderia haver facilmente uma confusão com o conceito de teletrabalho, entretanto, existem divergências quanto à compreensão que se tem sobre cada modalidade.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO

A distinção primordial que se pode fazer entre trabalho remoto e teletrabalho é que o último abarca mudanças nas relações de trabalho, estabelecidas num planejamento por metas que possam ser mensuradas pela gestão. Basicamente, existe a substituição do controle de frequência e assiduidade pelo controle de entregas e resultados. O Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, exarado pela Presidência da República, dispõe sobre a modalidade no serviço público federal, abrangendo também as universidades, através da implantação de um Programa de Gestão e Desempenho – PGD.

Conforme preconiza o Decreto nº 11.072/2022, no tocante ao teletrabalho, em seu artigo

9º, inciso V, §7º, “A opção pelo teletrabalho não poderá implicar aumento de despesa para a administração pública federal”.

Nesse viés, temos que este novo arranjo é baseado apenas na busca do aumento da produtividade e na redução de recursos públicos, o que pode ocasionar um efeito negativo no desempenho e saúde dos servidores (Oliveira; Andrade; Pantoja, 2020). Todavia, caso seja bem articulado, planejado e implementado, pode vir a representar um molde de trabalho benéfico, refletindo benesses no âmbito da saúde e realização profissional do servidor, que, conseqüentemente espelharão vantagens a nível institucional e seus efeitos serão percebidos diretamente pela sociedade, mediante contraprestação dos serviços realizados.

De uma forma geral, a literatura aponta uma relação positiva entre a institucionalização do teletrabalho e a melhoria dos resultados organizacionais e, desta forma, sua utilização tem sido impulsionada como forma de eficiência, redução de custos e melhoria da qualidade de vida (Oliveira; Andrade; Pantoja, 2020). Ainda, para os citados autores (2020, p. 1-2),

pesquisas sobre o tema buscam, de forma geral, identificar e compreender os benefícios, desafios e perspectivas do teletrabalho sob a ótica dos teletrabalhadores e gestores, visando a melhoria do planejamento e desenvolvimento de estratégias de implementação mais eficientes.

Faz-se necessária, pois, uma compreensão mais imersiva acerca das vantagens advindas da adoção deste modelo de trabalho. Considerando o universo da administração pública, e em especial o papel relevante desempenhado pelas universidades públicas brasileiras, configurou-se então o cenário ideal para ser o foco do estudo desenvolvido.

Portanto, o objetivo central do estudo é identificar, por intermédio de um mapeamento sistemático, como a implantação do Programa de Gestão e Desempenho gera implicações na eficiência da administração das universidades públicas brasileiras, através da percepção dos gestores que administram a máquina pública. Em outras palavras, como o desempenho funcional dos servidores que aderem ao PGD pode ser percebido pela gestão a ponto deste modelo de trabalho ser considerado positivo em relação aos impactos que tem sobre a produtividade e redução de recursos públicos?

Considera-se, enquanto eficiência, o conceito trazido por Borin e Berro (2015) da necessidade de uso racional e otimização na utilização dos meios empregados nas atividades administrativas, devendo os resultados advindos dessas atividades serem satisfatórios.

Para tanto, o texto está estruturado em quatro tópicos, a saber: introdução, metodologia de pesquisa, resultados e discussão e considerações finais, além das referências utilizadas. Primeiramente é apresentado, de forma concisa, o embasamento teórico sobre o Programa de

Gestão e Desempenho. Em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos utilizados para a realização do mapeamento sistemático. Na terceira seção são apresentados e discutidos os resultados encontrados por meio desse mapeamento nos artigos selecionados. Por fim, são apresentadas as considerações finais e sugeridas possibilidades de pesquisas futuras sobre o tema em questão.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O pesquisador precisa conhecer bem o método científico, pois é este conjunto padronizado de técnicas que construirá o conhecimento científico, por meio da interpretação de resultados e análise de dados (Cesário, 2020).

Existem várias formas de classificar uma pesquisa, mas a maioria tem em comum o método aplicado para desenvolver o estudo. Em relação à abordagem das pesquisas, estas podem ser de duas formas: pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa. A abordagem qualitativa, em geral, engloba a pesquisa, ou coleta de dados, e a análise e interpretação, quando se procura desvendar o significado dos dados, enquanto a quantitativa emprega cálculos estatísticos como base do processo de análise de um problema (Marconi; Lakatos, 2022). A abordagem qualitativa é a utilizada na presente investigação.

Na literatura científica, existem estudos primários, secundários e terciários. Pode-se entender o mapeamento sistemático como uma forma de estudo secundário projetada para fornecer uma ampla revisão de estudos primários em uma determinada área de pesquisa, identificando evidências relacionadas à mesma (Kitchenham; Charters, 2007). A partir desse levantamento, é possível apontar lacunas que indiquem a necessidade de novos estudos primários. E, através do agrupamento de evidências, pode-se vislumbrar a possibilidade de realização de novas revisões sistemáticas.

3.1 PLANEJAMENTO

Para efetivar o mapeamento sistemático, é necessário definir as questões de pesquisa que se deseja responder. Destarte, o presente estudo norteou-se através da definição da questão primária, que se particionou em duas questões secundárias:

(QP) Questão Principal – Quais as implicações geradas a partir da implantação do PGD em termos de eficiência na administração pública, no contexto de universidades públicas, através

da percepção dos gestores?

(Q1) Como a implantação do PGD pode ser avaliada em termos de eficiência em relação aos impactos que tem sobre a produtividade e redução de recursos públicos?

(Q2) Quais os impactos da implantação do PGD no desempenho dos servidores?

3.2 CONDUÇÃO

Ademais, é necessário estipular quais protocolos serão definidos para a realização do mapeamento sistemático. O protocolo envolve a estratégia a ser utilizada para conduzir o mapeamento sistemático, as bases de dados a serem utilizadas na busca, os critérios de inclusão e exclusão a serem considerados, e a execução pautada na seleção dos estudos e coleta dos dados. O quadro 1 explicita os parâmetros utilizados para a busca efetivada:

Quadro 1. Critérios de inclusão e exclusão dos artigos

Critérios de inclusão	Critérios de exclusão
Estrutura: somente artigos	Artigos indisponíveis
Devem estar escritos em inglês, português ou espanhol	Artigos publicados em revistas com Qualis abaixo de B3 (Quadriênio 2017-2020)
Os trabalhos devem conter as palavras chaves no resumo e/ou título e/ou palavras chaves do artigo selecionado	Os artigos devem ter como objeto de estudo uma universidade pública brasileira
Periodicidade: últimos cinco anos, no máximo	Assuntos duplicados e/ou irrelevantes para a pesquisa.

Fonte: Elaboração própria (2024).

Para tanto, as bases de dados utilizadas foram o Portal de Periódicos da Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), o repositório da SPELL (Scientific Periodicals Electronic Library), e o Portal da SciELO (Scientific Electronic Library Online).

Os descritores de busca detalhados apresentados como *strings* de busca foram: no Portal de Periódicos da Capes, “teletrabalho” E “universidade pública”; no repositório da Spell, “teletrabalho”; e no Portal da SciELO, “teletrabalho” OR “programa de gestão e desempenho” AND “universidade”. Estas *strings* de busca foram utilizadas com o intuito de obter um melhor filtro na procura por estudos primários que mais se relacionem com o assunto abordado na presente pesquisa.

Inicialmente, foram encontrados 64 artigos no Portal de Periódicos da Capes, 59 no repositório da Spell e 6 no Portal da SciELO, totalizando 129 artigos, aplicando-se as *strings* de busca supracitadas em cada banco de dados, respectivamente.

Após esta pesquisa inicial, foi realizada a leitura do título de cada artigo e iniciado o processo de aplicação dos critérios de exclusão e inclusão, tendo sido excluídos 16 artigos por motivo de duplicidade (14 da Capes e 2 da Spell).

No momento seguinte, a partir da leitura do resumo de cada artigo, foram descartados, a partir dos critérios pré-selecionados, constantes do Quadro 1, mais 104 artigos porque não possuíam especificamente uma universidade pública brasileira como objeto de estudo ou por tratarem de assuntos não relacionados diretamente com a pesquisa (5 da SciELO, 44 da Capes e 55 da Spell).

Apreendeu-se, pela leitura dos resumos, que os demais trabalhos que não se encaixaram dentro do perfil da presente pesquisa foram desconsiderados por serem: investigações com ênfase na relação de gênero e qual a implicação direta que esta possui no contexto do teletrabalho; revisões sistemáticas da literatura acerca do tema do teletrabalho; artigos com enfoque em instituições de ensino, mas não da rede pública; pesquisas com foco exclusivo na visão do trabalhador acerca do impacto do teletrabalho em sua vida pessoal/profissional; estudos que foram realizados em empresas do ramo privado.

A partir de então, restaram 9 artigos, que foram lidos em sua íntegra. O Gráfico 1 demonstra visualmente a forma como ocorreu operacionalmente a utilização dos critérios de inclusão e exclusão e como estes foram aplicados em cada etapa da seleção de artigos.

Gráfico 1. Utilização dos critérios de inclusão e exclusão dos artigos



Fonte: Elaboração própria (2024).

No quadro 2, podemos vislumbrar as informações pertinentes aos artigos que se enquadraram dentro dos critérios pré-estipulados, como: os códigos de identificação de cada artigo figurando na primeira coluna, o nome do artigo explicitado na segunda coluna, os autores aparecendo na terceira coluna e, por fim, tem-se os links de acesso aos artigos na quarta coluna.

Quadro 2. Artigos selecionados

Código de Identificação	Nome do artigo	Nome dos Autores	Link do Artigo
A1	Adoção do teletrabalho em instituições de ensino durante a pandemia da Covid-19: um estudo realizado com os servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Rio Grande – FURG	Antônio Luís Ramos Lopes; Guilherme Lerch Lunardi	http://www.spell.org.br/documentos/ver/68169/adocao-do-teletrabalho-em-instituicoes-de-ensino-durante-a-pandemia-da-covid-19--um-estudo-realizado-com-os-servidores-tecnico-administrativos-da-universidade-federal-do-rio-grande----furg
A2	Programa de Gestão e Desempenho: ponte para uberização no serviço público federal brasileiro	Raoni de Lucena Souza	https://www.scielo.br/j/rbso/a/jYpSYJhwSwW9rBqrGBMHGqt/?lang=pt
A3	Teletrabalho durante a pandemia: experiência do corpo técnico da universidade do estado de Santa Catarina – UDESC	Ana Luiza Leite; Dannyela da Cunha Lemos	http://www.spell.org.br/documentos/ver/64398/teletrabalho-durante-a-pandemia--experiencia-do-corpo-tecnico-da-universidade-do-estado-de-santa-catarina----udesc
A4	Interação estratégica na escolha da modalidade de trabalho à luz da Teoria dos Jogos: Um estudo aplicado aos servidores públicos da Universidade de Brasília	Talita Lacerda Nascimento; Luiz Honorato da Silva Júnior	http://www.gestaopublica.unb.br/producao-bibliografica-bibliographic-production/prof-luiz-honorato-da-silva-junior
A5	Projeto-piloto de teletrabalho para servidores técnicos da Universidade do Estado de Santa Catarina	Ana Luiza Leite; Dannyela da Cunha Lemos	https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/26693/16981
A6	Proposta de normatização de teletrabalho aos cargos técnicos de uma instituição pública de ensino superior	Ana Luiza Leite; Dannyela da Cunha Lemos	https://revista2.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/article/view/3465
A7	Qualidade de vida e fatores associados em servidores de uma universidade pública em trabalho remoto na pandemia de COVID-19	Igor Garcia Barreto; Ramayana e Silva Costa; Patrick Mac'Donald Farias Pires de Oliveira; Aline Santiago Barbosa; Taise de Oliveira da Silva	https://rbmt.org.br/details/1665/pt-BR/qualidade-de-vida-e-fatores-associados-em-servidores-de-uma-universidade-publica-em-trabalho-remoto-na-pandemia-de-covid-19
A8	Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília	Raphael Fabiano Muniz Fayad; André Nunes	https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2054

A9	Trabalho em home office devido à pandemia de COVID-19 em uma universidade pública: desafios e potencialidades	Aline Bicalho Matias; Isabela Saura Sartoreto Mallagoli	https://rbmt.org.br/details/1673/pt-BR/trabalho-em-home-office-devido-a-pandemia-de-covid-19-em-uma-universidade-publica--desafios-e-potencialidades
----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaboração própria (2024).

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Em um momento seguinte, a partir da leitura dinâmica dos objetivos, metodologia, resultados e considerações finais dos 9 estudos selecionados, foram identificados os benefícios e desvantagens decorrentes da implantação do teletrabalho em universidades públicas brasileiras, provenientes, em sua totalidade, dos efeitos provocados pela pandemia da Covid-19, constituindo desta forma, a princípio, um caráter emergencial de utilização desta modalidade de trabalho.

A análise foi realizada tomando-se por referência as questões norteadoras do mapeamento sistemático, a saber:

(QP) Questão Principal – Quais as implicações geradas a partir da implantação do PGD em termos de eficiência na administração pública, no contexto de universidades públicas, através da percepção dos gestores?

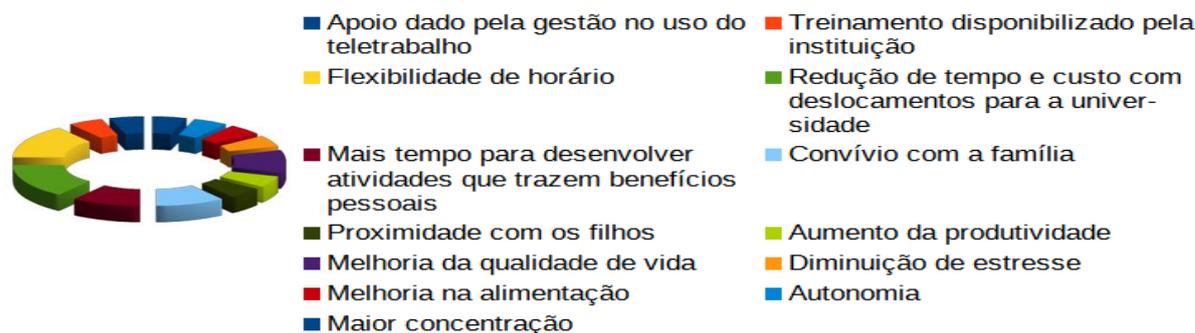
(Q1) Como a implantação do PGD pode ser avaliada em termos de eficiência em relação aos impactos que tem sobre a produtividade e redução de recursos públicos?

(Q2) Quais os impactos da implantação do PGD no desempenho dos servidores?

Em relação à quantidade de autores, identificou-se que em sete dos nove estudos (77,78%) a produção foi realizada em duplas, enquanto um artigo (11,11%) apresentou apenas um escritor e outro foi elaborado por mais de três escritores (11,11%).

Quanto à abordagem da pesquisa, quatro dos nove estudos utilizaram-se de uma metodologia quantitativa (44,45%), enquanto três artigos abordaram o problema através da análise qualitativa (33,33%) e os dois restantes por intermédio da análise qualitativa-quantitativa (22,22%).

Tem-se que os aspectos percebidos como benefícios da implantação do teletrabalho a partir da análise dos artigos foram os abaixo denominados e representados no Gráfico 2:

Gráfico 2. Benefícios da implantação do teletrabalho

Fonte: Elaboração própria (2024).

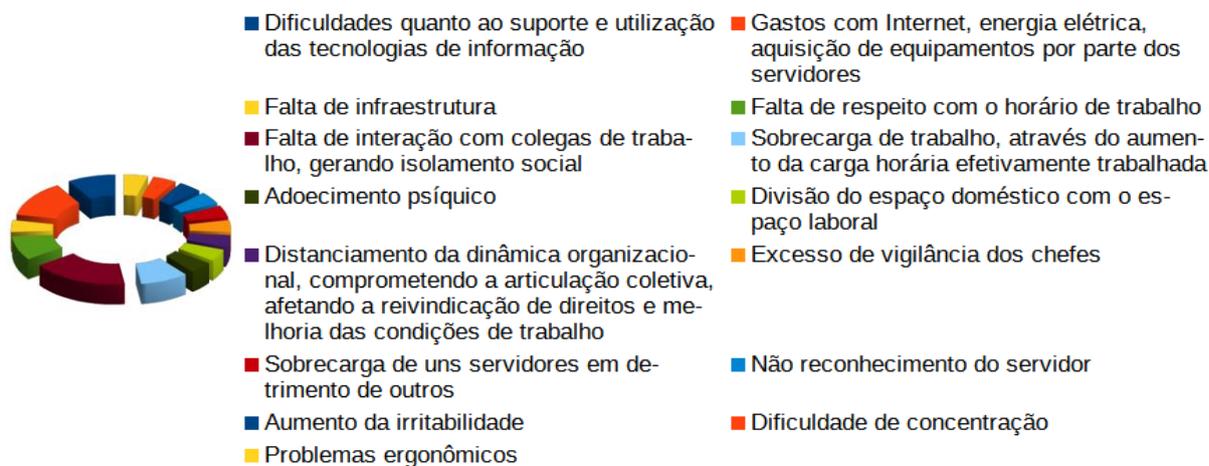
Os fatores preponderantes com maior indicação nas pesquisas foram: “a flexibilidade de horário” e a “redução de tempo e custo com deslocamentos para a universidade”, representando 15% cada, enquanto o “tempo maior para desenvolver atividades que trazem benefícios pessoais”, o “convívio com a família” e a “melhoria da qualidade de vida”, espelharam 10% cada. Os demais fatores exprimiram 5% cada um.

Destarte, é possível perceber que uma maior qualidade de vida está atrelada ao fato de o servidor não precisar se deslocar todos os dias até o local de trabalho, enfrentando trânsito e gastando combustível. Corroborando o resultado acima exposto, Lopes e Lunardi (2022, p.17) mencionam que “tais vantagens refletem na presença de mais tempo para desenvolver atividades que trazem benefícios pessoais e convívio com a família, resultando em uma melhor qualidade de vida dos servidores”.

Os benefícios supracitados levam a um novo patamar de satisfação considerando a realidade de trabalhar remotamente, estimulando o servidor a atingir níveis de eficiência maiores do que se estivesse desenvolvendo suas atividades de modo exclusivamente presencial, motivado pelo equilíbrio existente entre o trabalho e a vida pessoal de cada um (Fayad; Nunes, 2023).

Tem-se que os aspectos percebidos como desvantagens da implantação do teletrabalho a partir da análise dos artigos foram os abaixo denominados e representados no Gráfico 3:

Gráfico 3. Desvantagens da implantação do teletrabalho



Fonte: Elaboração própria (2024).

Destacaram-se enquanto desvantagens percebidas pela implementação do teletrabalho nos estudos analisados: as “dificuldades quanto ao suporte e utilização das tecnologias de informação”, a “falta de respeito com o horário de trabalho” e a “sobrecarga de trabalho, através do aumento da carga horária efetivamente trabalhada”, cada qual representando 9% do total, em seguida aos “gastos com internet, energia elétrica, aquisição de equipamentos por parte dos servidores”, caracterizando 13% dos aspectos levantados e a “falta de interação com colegas de trabalho, gerando isolamento social”, figurando como 17%. Os demais fatores simbolizaram 4% cada um.

Considerando que nem todos os indivíduos possuem familiaridade com as tecnologias de informação e comunicação, mais conhecidas pela sigla TIC, haverão dificuldades no manejo e acesso a determinados programas, aplicativos, sites, entre outros sistemas. Sendo desta forma, o servidor que se enquadre nesta condição verá este fator por um viés negativo, pois a adaptação tecnológica apresenta-se enquanto entrave na execução de atividades laborativas (Leite; Lemos, 2021).

Na estrutura de trabalho presencial, normalmente existe um horário de início de atividades e outro de fim. Ao se trabalhar de casa, esta definição se torna equivocadamente um pouco dissipada, gerando a falta de respeito ao horário efetivo de trabalho do servidor, levando a uma sobrecarga de trabalho, tendo em vista a dificuldade em se restringir as demandas, que chegam a qualquer hora do dia, aumentando a carga horária de dedicação ao labor que o indivíduo passa a ter (Leite; Lemos, 2020).

Quando a organização do trabalho se altera, a relação entre a saúde e a doença no

trabalho é também alterada, refletindo “os efeitos desse tipo de relação de trabalho sobre a saúde mental dos trabalhadores” (Souza, 2023, p. 6).

Outro ponto bastante citado foi em relação aos gastos necessários que o trabalhador precisa despender para montar uma estrutura mínima exigida para a correta manutenção de suas atividades a contento, fora das dependências físicas da instituição. Normalmente, enquadraram-se nesta categoria aparelhos eletroeletrônicos como celular e computador/notebook, além das despesas fixas com internet e energia, pelo menos. Matias e Mallagoli (2022, p. 163) reforçam este panorama ao afirmarem que individualmente

foram constantes os relatos de gastos com aquisição de materiais de escritório e com recursos para viabilizar o trabalho, aumento significativo nos gastos com energia e internet e ambiente domiciliar com condições de trabalho insatisfatórias para execução adequada do trabalho, seja na ergonomia, barulho, ausência de espaço físico adequado e/ou espaços de trabalho compartilhados.

Por fim, e apontado como o maior dos desafios em se considerando o desempenho das atividades na modalidade de teletrabalho, tem-se que o isolamento social é um grande entrave na satisfação do servidor, uma vez que a falta de interação com colegas de trabalho, gera um processo de produção solitário e mais individualizado (Barreto *et al.*, 2022).

Cabe aqui ressaltar um contraponto em relação ao item denominado “Concentração”, que pode ser assimilado tanto como um benefício quanto como uma desvantagem. Normalmente percebido positivamente por servidores do sexo masculino que não possuem filhos, moram sozinhos ou tem apenas um ou dois filhos. Para os servidores que tem três ou mais filhos, a dificuldade em se concentrar nas atividades laborativas é maior, impactando na qualidade de vida auferida. Neste intento, “é preciso que a gestão mapeie os servidores com filhos e que as metas sejam ajustadas junto às chefias, a fim de que o teletrabalho seja realizado de maneira efetiva e com bem-estar do trabalhador” (Fayad; Nunes, 2023, p. 6354).

Nascimento e Silva Júnior (2022) destacam que a preferência do regime de teletrabalho mais aceita é a do trabalho semipresencial, também conhecido como híbrido, tanto pelos gestores quanto pelos servidores. De acordo com o estudo aplicado pelos autores, em relação ao trabalho presencial, é apontado que “os gestores reconhecem que esse modelo tradicional de trabalho não é o que retorna os maiores benefícios para a organização” (2022, p.14).

De uma perspectiva geral, apenas um dos nove trabalhos chega a se aprofundar na questão em si do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), deixando claro que a modalidade de teletrabalho adotada como forma de dar continuidade às atividades laborativas foi instituída de forma emergencial, em decorrência do contexto pandêmico que assolou o país e o mundo,

porém, sem estar associada necessariamente ao PGD instituído pelo Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022.

5 CONCLUSÕES

O objetivo do trabalho foi identificar como a implantação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, enquanto modelo de trabalho, gera implicações na eficiência da administração das universidades públicas brasileiras, através da percepção dos gestores sobre tal desempenho.

Ratificando o exposto por Borin e Berro (2015) sobre o conceito de eficiência, pode-se inferir, após o mapeamento sistemático, que o Programa de Gestão e Desempenho estimula em parte o uso racional e a otimização na utilização dos meios empregados para o desenvolvimento das atividades administrativas, gerando resultados satisfatórios na execução dessas atividades, em sua maioria.

Destarte, a análise dos resultados pautou-se considerando a realidade apresentada nos artigos onde houve a implantação do teletrabalho impulsionado fortemente pela realidade trazida pela pandemia da Covid-19 e, em alguns casos, vinculados inclusive ao Programa de Gestão e Desempenho. Foram apresentados pontos positivos e negativos, todavia, o senso comum denota uma maior probabilidade à adesão ao teletrabalho do que a permanência no modo de trabalho usual e exclusivamente presencial.

Quanto às características levantadas nos artigos analisados, o Programa de Gestão e Desempenho possui mecanismos que delineiam o modo de trabalhar, visando a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Portanto, em relação ao horário de trabalho, por exemplo, um dos itens que é considerado como desvantajoso, no âmbito do PGD deixaria de ser um desconforto ao servidor, visto que o Programa de Gestão e Desempenho estabelece diretrizes para que a execução das atividades laborais seja feita em período pré-determinado. Assim, os contatos com o servidor seriam realizados dentro de um horário específico apenas, não se estendendo para além da jornada horária diária.

Quanto ao isolamento social, a dificuldade mais cotada no tocante ao teletrabalho, esta também poderia ser de fácil resolução, uma vez que o Programa de Gestão e Desempenho

admite o teletrabalho nas modalidades integral, semipresencial e presencial. Aos servidores que desejem fazer a opção pelo regime híbrido, o contato com os colegas de trabalho continuará de forma regular, em determinados dias na semana, possibilitando, desta forma, a manutenção das relações sociais nos dias em que for trabalhar presencialmente.

No tocante à falta de conteúdo científico acerca da avaliação do Programa de Gestão e Desempenho a nível da eficiência percebida ou não através da implantação do programa em universidades públicas brasileiras, pelo olhar do gestor da instituição, faz-se mister que hajam pesquisas a respeito deste tema, especificamente.

Outro fator a ser levado em conta é em relação à abordagem empregada nos artigos. Quase metade dos estudos selecionados utilizaram-se do método quantitativo para analisar os dados obtidos através das pesquisas realizadas. Seria interessante poder discorrer sobre a interpretação dos dados por intermédio de um viés qualitativo complementarmente, considerando uma avaliação mais detalhada das informações obtidas em um universo compreendido por um menor número de pessoas e casos.

Muito se foi referendado quanto à visão do servidor em relação à vivência em teletrabalho em tempos de pandemia, onde trabalhar remotamente tornou-se a única opção em muitos dos casos. A vivência inserta no Programa de Gestão e Desempenho, enquanto uma opção, considerou a realidade dentro deste molde específico de trabalho demonstrando peculiaridades ao desempenho e eficiência laborativa do servidor.

Contudo, para que os resultados sejam majoritariamente positivos, é preciso envidar esforços de todos os envolvidos para que os objetivos do PGD possam ser atingidos. Ademais, é preciso ter a noção da eficiência do programa pelo prisma do gestor, uma vez que se o desempenho do servidor não for satisfatório, o gestor poderá excluí-lo do PGD. Então, a partir da percepção dos benefícios e desvantagens do Programa de Gestão e Desempenho por parte da gestão da instituição é que poder-se-á abarcar uma visão holística deste modelo de trabalho, aliando esta análise ao que já existe na literatura sobre o entendimento dos servidores acerca do tema.

Assim, destaca-se a escassez de estudos referentes ao tema desse mapeamento sistemático, que podem e devem vir a ser supridas com o desenvolvimento de estudos futuros.

REFERÊNCIAS

BALARDINI, D. J.; BRUGINSKI, M. K. Reflexões sobre a pandemia: o teletrabalho e o direito de desconexão do trabalhador. **Repositório Universitário da Ânima (RUNA)**, 2021.

Disponível em:

<https://repositorio.animaeducacao.com.br/search?query=Reflex%C3%B5es%20sobre%20a%20pandemia:%20o%20teletrabalho%20e%20o%20direito%20de%20desconex%C3%A3o%20do%20trabalhador>. Acesso em: 06 out. 2023.

BARRETO, I. G.; COSTA, R. e S.; OLIVEIRA, P. M. F. P. de; BARBOSA, A. S.; SILVA, T. de O. da. Qualidade de vida e fatores associados em servidores de uma universidade pública em trabalho remoto na pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**. Publicação oficial da Associação Nacional de Medicina do Trabalho-ANAMT, v. 20, n. 1, p. 94–104, 2022. Disponível em: <https://rbmt.org.br/details/1665/pt-BR/qualidade-de-vida-e-fatores-associados-em-servidores-de-uma-universidade-publica-em-trabalho-remoto-na-pandemia-de-covid-19>. Acesso em: 12 fev. 2024.

BORIN, R.; BERRO, M. Breves reflexões sobre o princípio da eficiência como meio de combate a corrupção na administração pública. **XXIV Congresso Nacional do CONPEDI - UFMG/FUMEC/Dom Helder Câmara**. Florianópolis, 2015. Disponível em: <http://site.conpedi.org.br/publicacoes/66fsl345/1ppyi8tz>. Acesso em 06 out. 2023.

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. Lex: Coletânea de Legislação e Jurisprudência. Brasília, 2022.

CESÁRIO, J. M. dos S. Metodologia científica: Principais tipos de pesquisas e suas características. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 05, Ed. 11, Vol. 05, pp. 23-33. Novembro de 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/tipos-de-pesquisas>. Acesso em: 08 nov. 2023.

FAYAD, R. F. M.; NUNES, A. Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, [S. l.], v. 14, n. 4, p. 6340–6361, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2054>. Acesso em: 22 fev. 2024.

KITCHENHAM, B. A.; CHARTERS, S. **Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering**. Tech. Rep. EBSE-2007-01, Keele University, 2007.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. da C. Projeto-piloto de teletrabalho para servidores técnicos da Universidade do Estado de Santa Catarina. **Revista Expectativa**, volume 20, nº 1, pp. 73-96, jan./mar., 2021. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/26693/16981>. Acesso em: 12 fev. 2024.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. da C. Proposta de normatização de teletrabalho aos cargos técnicos de uma instituição pública ensino superior. **Revista Perspectivas Contemporâneas**, volume 18, 2023. Disponível em: <https://revista2.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/article/view/3465>. Acesso em: 13 fev. 2024.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. da C. Teletrabalho durante a pandemia: a experiência do corpo técnico da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. **Revista Pensamento & Realidade**, volume 35, nº 3, pp. 54-69, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/64398/teletrabalho-durante-a-pandemia—experiencia-do-corpo-tecnico-da-universidade-do-estado-de-santa-catarina----udesc>. Acesso em: 17 jan. 2024.

LOPES, A. L. R.; LUNARDI, G. L. Adoção do teletrabalho em instituições de ensino durante a pandemia da Covid-19: um estudo realizado com os servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Rio Grande – FURG. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 2, p. 26-54, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/68169/adocao-do-teletrabalho-em-instituicoes-de-ensino-durante-a-pandemia-da-covid-19—um-estudo-realizado-com-os-servidores-tecnico-administrativos-da-universidade-federal-do-rio-grande---furg>. Acesso em: 05 out.2023.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. São Paulo: Grupo GEN, 2022. **E-book**. ISBN 9786559770670. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 18 mar. 2024.

MATIAS, A. B.; MALLAGOLI, I. S. S. Trabalho domiciliar em universidade pública em decorrência da pandemia de COVID-19: desafios e oportunidades. **Revista brasileira de medicina do trabalho**. Publicação oficial da Associação Nacional de Medicina do Trabalho-ANAMT, v. 20, n. 1, p. 161–165, 2022. Disponível em: <https://rbmt.org.br/details/1673/pt-BR/trabalho-em-home-office-devido-a-pandemia-de-covid-19-em-uma-universidade-publica—desafios-e-potencialidades>. Acesso em: 15 mar. 2024.

NASCIMENTO, T. L.; SILVA JÚNIOR, L. H. da. Interação estratégica na escolha da modalidade de trabalho à luz da Teoria dos Jogos: Um estudo aplicado aos servidores públicos da Universidade de Brasília. **Desenvolvimento em Questão**, [S. l.], v. 20, n. 58, p. e11853, 2022. Disponível em: <http://www.gestaopublica.unb.br/producao-bibliografica-bibliographic-production/prof-luiz-honorato-da-silva-junior>. Acesso em: 20 dez. 2023.

OLIVEIRA, M. A. M.; ANDRADE, L. L. S. de; PANTOJA, M. J. Teletrabalho no Setor Público: uma revisão sistemática da literatura. **Anais do VII Encontro Brasileiro de Administração Pública**. Sociedade Brasileira de Administração Pública, 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/350874326_TELETRABALHO_NO_SETOR_PUBLICO_UMA_REVISAO_SISTEMATICA_DA_LITERATURA_INTERNACIONAL_A_PARRTIR_DO_METODO_PROKNOW-C. Acesso em: 07 nov. 2023.

SOUZA, R. de L.. Programa de Gestão e Desempenho: ponte para uberização no serviço público federal brasileiro. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 48, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/jYpSYJhwSwW9rBqrGBMHGqt/?lang=pt>. Acesso em: 15 jan. 2024.