Coordenação Geral:
Walter Cunha

Autores:
Rodrigo Pironti
Tatiana Camarão
Walter Cunha

Prefácio:
Ministro Wagner de Campos Rosário
Controladoria-Geral da União

Plano de **intensificação do teletrabalho** nos órgãos e entidades públicas

APOIO: FORUM

Sumário

I. Introdução.....04

II. Plano de Intensificação de Trabalho Remoto.....05

III. Premissas para Implementação do Plano de Intensificação do Teletrabalho.....06

IV. Estrutura de Governança para Implementação do Plano de Intensificação de Teletrabalho.....10

Sobre os Autores.....20

Material Complementar.....21

Prefácio

"Avançamos 5 anos em 5 semanas", essa paráfrase da lendária frase de JK foi umas das expressões mais ouvidas nas primeiras semanas do isolamento imposto pelo COVID-19. Diz respeito à aceleração alucinante que muitas organizações, públicas e privadas, experimentaram para viabilizar o Trabalho Remoto, algo sem precedentes na História. De repente, todas aquelas decisões que vinham sendo reiteradamente adiadas foram dissipadas, uma vez que passou a estar em jogo um ativo bem mais precioso, o bem-estar da população.

Cabe ressaltar que, pelo menos nos quesitos experiência e capacidade, algumas organizações sofreram bem menos do que outras, pois já estavam desenvolvendo seu modelo de teletrabalho há anos. Posso atestar que é o caso da CGU, a qual se tornou um modelo de sucesso no Executivo Federal, tendo ganho o prêmio de Inovação ENAP em 2019, e hoje age em parceria com o Ministério da Economia para difusão do modelo na Esplanada. Contudo, uma pergunta retórica naturalmente surge: será que essa é a realidade das organizações? E mais, como fazer com que os benefícios verificados no modelo se perenizem superada a pandemia?

É nesse cenário que o meta-plano de ação elaborado em conjunto pelos especialistas Walter Cunha, Tatiana Camarão e Rodrigo Pironti torna-se referência recomendada. Cada um lapidou o material segundo suas searas de atuação, constituindo-se numa equipe multidisciplinar singular. Fugindo do lugar comum, percebi sim uma receita de bolo, mas não qualquer uma, percebi uma receita plenamente adaptável pelo gestor e que respeita os objetivos e capacidades característicos de cada organização.

Enfim, recomendo a leitura a todos os administradores, públicos e privados, especialmente àqueles que se encontram perdidos em meio a tantas mudanças e incertezas em relação ao tão falado "novo-normal".

Wagner Rosário
Ministro da CGU

I. Introdução

> *“Sonhe grande, comece pequeno, mate um leão de cada vez e mantenha aceso o senso de urgência.”*

Convencer sobre a importância do Teletrabalho, ou também conhecido como trabalho remoto, já não é mais tão necessário, pois a pandemia do COVID-19 já o fez. Por isso, o propósito deste E-book extrapola essa fase e vai além: busca estabelecer um modelo de plano de ação, abrangente o suficiente para ser rapidamente adaptado à realidade das organizações.

Pretende, ainda, oferecer alternativas para as dificuldades mais comuns diagnosticadas pelos órgãos, de modo que eventuais desafios não se tornem obstáculos intransponíveis à execução do plano.

Muitos falam que o teletrabalho não tem mais volta. Porém, como de fato garantir isso? Será que os planos que estão sendo elaborados hoje nas organizações estão refletindo essa visão de futuro? Será que os órgãos estão considerando, por exemplo, que as ações relacionadas ao teletrabalho precisam levar em conta o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), o Plano Anual de Contratações (PAC) e o Plano de Desenvolvimento de Pessoal (PDP)?

Ora, se não há medidas necessárias ao exercício sustentável do teletrabalho no Planejamento Institucional da organização, os recursos materiais, financeiros e humanos necessários à intensificação do teletrabalho não estarão disponíveis (formalmente alocados), e tudo não passará de um mero projeto que não saiu do papel.

Portanto, para concretizar esse futuro dado como certo, no qual o teletrabalho será incorporado de maneira permanente, as organizações devem agir IMEDIATAMENTE.

II. Plano de Intensificação de Trabalho Remoto

Com esta situação gerada pela pandemia do COVID-19, é certo que a retomada do serviço presencial deve ser feita de forma gradual, com um planejamento pautado na segurança dos trabalhadores. Alinhado a isso, deve ser estruturada uma prestação de serviço público que garanta a eficiência e o atendimento das demandas. Daí a importância do trabalho remoto, o qual deverá ser impulsionado nas organizações, visto que não há horizonte preciso para definir o retorno das atividades à regularidade e, mesmo, à normalidade.

Uma das primeiras providências é levantar as ferramentas tecnológicas de apoio mais seguras e condizentes com a situação de qualidade almejada na entrega do serviço. O Plano, destinado à intensificação de trabalho remoto, deve abranger todas as áreas que podem realizar suas funções remotamente (parcial ou integralmente), além de contemplar as áreas cujas atividades já migraram para o teletrabalho. O Plano de intensificação precisa estar alinhado às diretrizes de Órgãos Centrais ou dos Conselhos Superiores, além de manter coerência com as regulamentações internas que sejam afetas ao teletrabalho. Possivelmente esse plano de intensificação demandará a reformulação de normas internas, de forma a contar com o amparo institucional.

Outro ponto de suma importância para garantir segurança, transparência e eficiência na prestação do serviço pelos servidores por meio do trabalho remoto é criar e implantar um plano de comunicação assertivo, contendo orientações técnicas de como serem produtivos nesse modelo de trabalho e entregando um serviço de excelência. Vale alertar que as ações de comunicação devem ser pensadas para todas as unidades envolvidas com o trabalho remoto, ou seja, tanto as que se utilizarão desse modelo como as que, presencialmente na instituição, terão que trabalhar em consonância com as unidades em trabalho remoto.

Dar ciência das ações implementadas às partes interessadas e divulgar os resultados aferidos com a prestação remota do serviço é uma rotina a ser incorporada. O monitoramento do desempenho (nos níveis do indivíduo, de equipe e da organização) passa de objeto de resistência a aliado do trabalho orientado para o resultado. Estamos falando de entrega e não de presenteísmo [1].

É importante, ainda, elaborar um plano de treinamento por meio de plataforma de Ensino à Distância - EAD, voltado ao desenvolvimento de competências requeridas pelo teletrabalho. É consabido, que a implementação desta modalidade envolve mudanças, ainda que sutis, nas percepções dos trabalhadores com relação às características do trabalho, especialmente as sociais (suporte social, interação e feedback). Com base em um diagnóstico, é possível elaborar um plano que possa direcionar o desenvolvimento das competências de gestores e servidores relacionadas ao teletrabalho, gerando maior difusão do conhecimento e ampliação da consciência em relação às oportunidades e desafios inerentes à modalidade. Por fim, há que se pensar no plano de integridade voltado às condições do trabalho remoto, o qual avaliará as questões de transparência, confidencialidade, sigilo, proteção de privacidade, entre outras[2].

III. Premissas Para Implementação do Plano de Intensificação do Teletrabalho

1. Comprometimento da Alta Direção

É evidente que, para implementar qualquer estratégia ou política de intensificação de trabalho remoto, há que se ter o comprometimento da alta direção, a qual deverá manifestar o seu apoio visível e inequívoco e baixar os normativos, supervisionar as ações e atividades e, em especial, prever estruturas de governança, descritas à frente, para o pleno funcionamento do Plano Institucional (ou planejamento estratégico) da organização.

Por mais que esteja clara a necessidade do teletrabalho, a força da disfunção burocrática nunca pode ser menosprezada, tampouco a existência de resistência por partes diversas. Assim, o patrocínio da alta direção mostra-se ainda mais necessário. Contar com a mão forte da liderança será imprescindível para vencer as barreiras.

É certo, ainda, que a pandemia do COVID-19 foi motor de impulsionamento da implementação mais abrangente do trabalho remoto. Dessa feita, uma forma de conseguir esse patrocínio é contextualizar a necessidade dessa medida no enfrentamento da situação pandêmica e na adoção de medidas eficazes para evitar o contágio.

A alta administração no Poder Executivo federal, por exemplo, pode ser representada pelo ministro ou mesmo pelo Comitê Interno de Governança. Como podemos ver, a alta administração desempenha um papel extremamente relevante no Plano de Intensificação do Teletrabalho.

2. Gestão de Riscos – Continuidade da Prestação do Serviço

Sobre a gestão de riscos, indicada em qualquer plano de trabalho, neste caso se torna ainda mais imprescindível. A organização tem que conhecer e interpretar muito bem os riscos estratégicos de continuidade dos negócios aos quais se sujeita neste momento de pandemia e promover o seu mapeamento e mensuração. A partir daí, poderá definir os processos de prevenção, mitigação e controle dos riscos.

Para o mapeamento dos riscos estratégicos, revela-se necessário fazer um diagnóstico, por meio do qual serão levantados cenários como, por exemplo, o que deverá ser feito se uma ou mais instalações não puderem ser utilizadas pelos trabalhadores em função da pandemia. Uma matriz simples com o estudo das dimensões impacto, probabilidade e urgência, parece ser o suficiente para este mapeamento.

Após a priorização, há que se criar um plano de ação com as principais medidas de tratamento desses riscos.

3. Política de Conduta

Assim como há a política de conduta de cada organização, é importante que se estabeleça também uma política de conduta específica para o Plano de Intensificação do Trabalho Remoto. Nessa política, deverão estar todas as diretrizes e normas internas que orientam a atuação de todos os contratados e servidores, independente de cargo ou funções exercidas.

Recomenda-se que esta política estabeleça protocolos para as reuniões remotas, prevendo que a marcação será feita por meio de agenda oficial e reduzida a termo as decisões e deliberações tomadas ao final do evento. Em seguida, a ata deve ser assinada por todos os presentes por meio digital.

Ainda deverá ser observada a confidencialidade como condição primária para todos os servidores no que tange aos assuntos internos e às informações que serão tratadas nas reuniões virtuais. A política deverá, além de tudo, determinar que as comunicações entre os servidores ou com terceiros ocorram, preferencialmente, por meio de e-mail institucional.

O cuidado com o bem público é outro quesito primordial para entendimento dos servidores quanto ao seu compromisso ao utilizar, fora do ambiente de trabalho, equipamentos necessários ao teletrabalho. Assim, deve estar previsto a formalização de termos de responsabilidade pelos equipamentos recebidos. Enfim, é vital que os órgãos e entidades públicas tenham um documento orientador dos servidores para que todos estejam alinhados com as regras da organização na execução do teletrabalho.

E, para a compreensão das regras previstas na política de conduta e melhor aderência ao plano, é forçoso que os servidores de todos os níveis recebam treinamentos periódicos, oportunidade nas quais serão abordados aspectos relativos às condutas esperadas durante o regime de teletrabalho.

4. Monitoramento

Outro mecanismo essencial é o monitoramento contínuo das medidas tomadas. A necessidade de ajustes deve ser entendida como uma oportunidade de aperfeiçoamento do plano e, consequentemente, das práticas instituídas pela organização. Os planos de intensificação não são imutáveis. Cada organização apresenta um conjunto de características que devem ser contempladas, sob pena de distorção da própria identidade institucional. Por isso, cada organização deverá "olhar para si" e construir, coletivamente, o plano que melhor atende o cumprimento da sua missão. A observância dessas premissas passa a ser um forte instrumento de consolidação do plano de impulsionamento do teletrabalho.

IV. Estrutura de Governança Para Implementação do Plano de Intensificação de Teletrabalho

Com a concordância da alta direção e apoio para início da implementação do Plano de Intensificação do Teletrabalho, é preciso criar uma estrutura de governança para mplantação do Plano, de modo que ele seja efetivo, sustentável e performático.

1. Criação do Grupo de Trabalho Executivo

É importante criar uma Comissão ou Grupo Técnico/Executivo para promover a implantação do Plano. Este grupo deverá ser presidido por uma das unidades a seguir descritas e sugere-se que participem, pelo menos, um representante de cada área, a saber:

- Unidade de Gestão Estratégica (UGE);
- Departamento Pessoal;
- Tecnologias da Informação e Comunicação TIC;
- Segurança Corporativa;
- Comunicação;
- Logística.

Ressalta-se que: i) a principal função desse grupo é executar efetivamente as ações ou, dito de forma popular, "pôr a mão na massa". Deliberações e apreciações serão tratadas em outra estrutura (Comitê Gerencial); e ii) o servidor com mais maturidade em articulação e gerenciamento de projeto deverá ser indicado para coordenar as ações.

2. Formação de Um Comitê Gerencial

Enquanto o grupo técnico é formado por áreas que têm atuação direta no projeto de estruturação, o Comitê Gerencial é formado por todas as áreas (meio e finalística) e tem função mais consultiva e deliberativa. Seu papel é fazer com que as áreas tenham a oportunidade de influenciar ou vetar normativos e decisões do núcleo executivo, evitando, porventura, arroubos parciais ou passionais por parte desses agentes. É necessário estabelecer filtros, que preservem o cerne do teletrabalho, ou seja, gestão orientada para o resultado.

Alguns apontamentos sobre o tema:

- Esse comitê pode aproveitar alguma estrutura já existente;
- Esse comitê não tem função executiva, mas consultiva e deliberativa. Ele faz a supervisão da área executora;
- Eventuais divergências persistentes devem ser levadas à alta administração para a palavra final.

3. Levantamento de Escopo de Trabalho

Para a elaboração do escopo do Plano, é importante levantar as ferramentas necessárias. São elas:

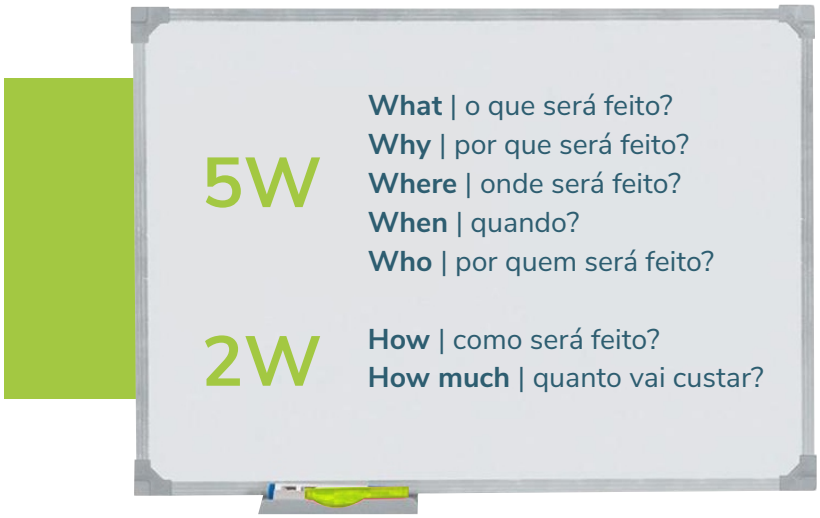
A. Enquete sobre as principais dificuldades no teletrabalho durante a pandemia do COVID-19. Toma-se como exemplo: https://gestgov.discourse.group/t/enquete-quais-as-principais-dificuldades-em-se-implantar-teletrabalho-no-setor-publico/6076;

B. Exercício de gestão de riscos com a Unidade Executiva:

- Sempre avaliar os riscos e custos de caminhar para o(s) novo(s) cenário(s) versus os riscos e custos de se ficar no mesmo lugar;
- Sempre avaliar os riscos de exposição ao novo cenário versus os riscos de não-cumprimento da Missão Institucional.

C. Transformação de ideias e ações.

Sugere-se a ampla aplicação do 5W2H com objetivo de "tirar as ideias do papel".



Recomenda-se, ainda, exercícios de eliminação de prováveis redundância e omissões para maximização do aproveitamento da capacidade de trabalho dos gestores e servidores envolvidos.

D. Central de atendimento.

É recomendado o estabelecimento de uma central única de atendimento, constituindo-se como canal institucional por meio do qual servidores e colaboradores possam direcionar suas solicitações e dúvidas, e a partir da qual ocorrerá o roteamento das demandas para as áreas especialistas quando necessário. Tal canal pode ser um simples e-mail e/ou número telefônico com roteamento humano auxiliado por roteiros, ou um formulário eletrônico, com roteamento automatizado e antecedido por um FAQ dinâmico. Fora as vantagens óbvias, a central única é capaz de gerar estatísticas mínimas sobre quais serviços estão sendo mais demandados, podendo direcionar ações corretivas e/ou de racionalização.

E. Inserção nos planos táticos.

As ações priorizadas pelo Comitê Gerencial podem ser aplicadas em diferentes planos táticos. Destacam-se, além do próprio Plano de Implementação/Intensificação do Teletrabalho, os seguintes planos:

- Plano de Implantação do Teletrabalho;
- Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
- Plano de Desenvolvimento de Pessoal;
- Plano Anual de Contratações;
- Plano de Comunicação Institucional;
- Plano de Segurança.

Nota-se, caso a organização não tenha um ou mais desses planos, deverá tratar o próprio plano de implementação/intensificação do teletrabalho como um plano integrado. Podemos citar como exemplo de planos táticos:

A. Plano de Implantação do Teletrabalho:

- Elaboração de Normativo Interno para Disciplinar o Teletrabalho;
- Esse normativo poderá ser adaptado de outros órgãos que se encontram em nível de maturidade mais elevado.

B. Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI:

- Declarar que, a partir de então, sempre que possível, os sistemas adquiridos ou desenvolvidos deverão ter o acesso externo seguro como requisito;
- Fazer o inventário dos sistemas que necessitam de adaptação para o teletrabalho;
- Focar na mobilidade do ambiente: hardwares móveis (Laptops, Dockstations, Tablets etc.) Virtualização de Desktops, dentre outros;
- Prever a aquisição de licenças de softwares necessários ao desempenho do trabalho remoto, como:

- **Escritório digital (ferramentas de edição colaborativa, comunicação digital etc.);**
- **Rede privada virtual (do inglês Virtual Private Network – VPNs) para sistemas legados ou para usuários especiais.**

- Prever sprints[3] para o desenvolvimento de novos sistemas e/ou adaptação de sistemas existentes para o acesso externo;
- Prever aumento de capacidade da infraestrutura de Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC (Banda de Internet, Armazenamento Interno e em Nuvem) existente para suportar as novas necessidades derivadas do teletrabalho.

C. Plano de Segurança Corporativa:

- Elaborar Política ou Seção da Política permitindo e disciplinando o acesso remoto;
- Elaborar Política ou Seção da Política disciplinando o BYOD (Bring your own device)[4];
- Elaborar Política ou Seção da Política disciplinado o uso de equipamentos da organização em teletrabalho;
- Elaborar Política ou Seção da Política disciplinado o uso de equipamentos da organização em teletrabalho, com a definição dos documentos e arquivos que podem ou não ser armazenados em nuvem (observadas as normas do Departamento de Segurança da Informação e Comunicações - DSIC/GSI-PR);
- Adotar Termos de Responsabilidade;

- Moldar os processos para que a Lei de Acesso à Informação[5] (LAI) e a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)[6] sejam observadas;
- Prever o Teletrabalho como parte do Plano de Contingência, no caso de não ser possível usar as instalações por parte do servidor (bloqueios de estradas, manifestações, necessidade de reformas no espaço físico da organização, entre outras);
- Desenvolver Protocolo de Rollback[7] (Ex. Repique do COVID-19 ou face a outra ameaça);
- Divulgar catálogo de softwares homologados pela TI.

D. Plano de Capacitação:

Previsão de Foco em Capacitação das seguintes ações:

- Gestão de Equipes Remotas;
- Integração de Equipes Remotas;
- Organização pessoal (Gestão do Tempo);
- Habilidades comportamentais relacionadas à interação remota;
- Habilidades com TIC;
- Ensino a Distância – EAD;
- Segurança da Informação.

É importante salientar que as ações de capacitação devem estar alinhadas aos objetivos estratégicos da organização, levando-se em consideração as lacunas de competência previamente diagnosticadas. Investimentos em cursos genéricos, que não levem em consideração as especificidades dos órgãos e as características do público-alvo, podem não produzir os resultados esperados.

E. Plano de Qualidade de Vida do Trabalhador:

- Disponibilizar um Canal de Escuta Ativa e de suporte aos servidores e gestores;
- Coletar e Veicular depoimentos voluntários sobre a experiência de teletrabalho (servidores, gestores, usuários do serviço);

- Em conjunto com as demais áreas, formular campanhas de:
- **Ergonomia em contexto de teletrabalho;**
- **Saúde física e mental;**
- **Equilíbrio trabalho-família;**
- **Segurança da Informação;**
- **Melhores práticas relacionadas ao alcance de resultados individuais, de equipes e organizacionais;**
- **Fomento à Integridade (quais as condutas recomendadas) relacionada ao Teletrabalho.**

F. Plano de Comunicação:

- Participação ativa e veiculação das campanhas necessárias à sustentação dos outros planos táticos;
- Divulgação de boletins de indicadores (os indicadores podem, e precisam, ser aperfeiçoados ao longo do tempo);
- Notícias sobre as conquistas dos projetos e seus resultados institucionais;
- Área própria nos portais de intranet e de internet com as informações necessárias (notícias, normativos, boletins etc.);
- Exemplos de canais de comunicação que podem ser adotados:

- **E-mails institucionais e, se possível, os pessoais;**
- **Portais de internet e intranet do órgão;**
- **Disparos de mensagens por SMS;**
- **Chat, com preferência para o corporativo (mas estudar também a possibilidade - na falta ou em complemento aos canais institucionais - grupos de WhatsApp ou de Telegram);**
- ***Lives* com maciça divulgação (usando ferramenta corporativa ou externa, desde que homologada pela área de TI).**

G. Plano Anual de Contratações - PAC/PGC[8]:

- Suportar as demandas de logísticas dos outros planos;
- Outras demandas relativas a logística, que facilitem o teletrabalho.

H. Plano de Comunicação:

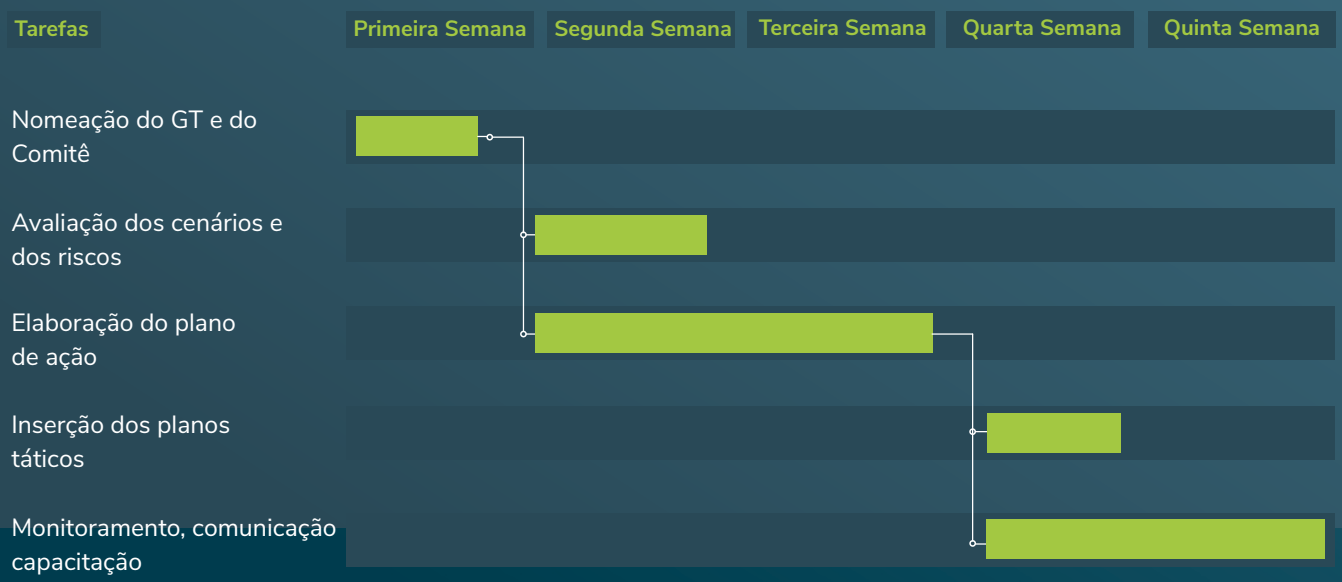
- Aproveitar iniciativas já em cursos pelos órgãos centrais ou pelos pares, como:

- **Processo Eletrônico: Sistema Eletrônico de Informações – SEI;**
- **Processo Judicial eletrônico – Pje;**
- **Transformagov[9] (SEGES);**
- **Transformação Digital[10] (SGD);**
- **Participação em Contratações Conjuntas (via IRPs e/ou Centrais de Compras);**
- **Compartilhamento de Infraestrutura (Ex.: Nuvem Governamental do SERPRO).**

I. Artefatos:

- Gantt Simplificado[11] (cronograma das ações);

Plano de Trabalho



- Matriz de Riscos/GUT[12] (Prioridades e Urgências).

Gestão de Riscos

Identificação dos Riscos		Análise e Avaliação do Riscos				Controles e Planos de Ação
ID Risco	Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Risco Inerente	Urgência	Planos de Ação Para Implementação de Controles
1	Falta de patrocínio por parte da alta administração	Alto	Alto	Extremo	Alta	▪ Sensibilizar as lideranças; ▪ Demonstrar melhores práticas e cases de sucesso; ▪ Dossiê com normas e jurisprudência que fundamentam o teletrabalho.
2	Dificuldades no acesso à sistemas institucionais	Alto	Alto	Extremo	Alta	▪ Fazer constar e/ou alterar os instrumentos de planejamento para contemplar as contratações necessárias; ▪ Colocar o acesso externo como pré-requisito no desenvolvimento de novos sistemas ▪ Criação de redundâncias ▪ Criação de uma unidade centralizada de interface entre usuários e sistema a partir de demandas de usuários sem acesso para obtenção, por exemplo, de acesso a pastas ou extração de informações.
3	Problemas de segurança da informação	Alto	Alto	Extremo	Média	▪ Treinamento e monitoramento Constantes; ▪ Especificação de soluções que equilibrem **usabilidade e proteção.**
4	(Percepção de) falta de produtividade das equipes	Médio	Alto	Alto	Alta	▪ Discutir e convergir métricas de aferição dos trabalhos; ▪ Elaborar um painel gerencial para expor por área e por tipo as entregas; ▪ Dar transparência interna às entregas de cada setor; ▪ Endomarketing: elaborar boletins periódicos com os trabalhos e profissionais em destaque.

- É recomendado também o uso de uma matriz RACI[13] (Quem faz o que?);

J. Consulta à Conjur:

É vital para o sucesso do Plano de Implementação do Teletrabalho estar sempre em alinhamento com a consultoria jurídica. Ela não foi relacionada como parte integrante, pois é do rito que eles se manifestem diante do caso concreto, ou seja, na hora da efetiva submissão do processo. Contudo, consultas prévias sempre são salutares e o histórico da área é de pronto atendimento às demandas, embora sempre sendo alertado de que a opinião dada no momento da consulta não vincula o operador do direito em sua manifestação.

Sobre os Autores

Rodrigo Pironti Aguirre de Castro

- Pós-Doutor em Direito pela Universidad Complutense de Madrid (Espanha).
- Doutor em Direito Econômico pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná.
- Mestre em Direito Econômico e Social pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná.
- Professor convidado da Universidade de La Plata – Argentina. Professor convidado da Universidade de San Nicolas de Hidalgo e da Universidade Tecnológica de Monterrey – México. Professor convidado da Escola de Gestão Pública Gallega e da Universidade Complutense de Madrid – Espanha.

Walter Luis Araujo da Cunha

- MBA em Gestão de Projetos pela Fundação Getúlio Vargas
- Engenheiro Eletrônico pelo Instituto Tecnológico de Aeronáutica
- Emerging Leaders pela Harvard Kennedy School
- Auditor Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União
- Professor nas áreas de Implantação e Gerenciamento de Teletrabalho, Contrações de TIC e Governança Corporativa.

Tatiana Camarão

- Mestre em Direito pela Universidade Federal de Minas Gerais (1997).
- Assessora Técnica Especializada da Presidência do Tribunal de Justiça de Minas Gerais,
- Professora da Pós-Graduação da PUC/MG.
- Diretora do Instituto Mineiro de Direito Administrativo – IMDA.
- Palestrante e coautora dos livros Licitações e contratos: aspectos relevantes (2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2008), Termo de Referência (4. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2014), Processo Administrativo: Comentários à Lei nº 9.784/99 (2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2009) e Manual prático do pregão (Belo Horizonte: Mandamentos, 2006).

Material Complementar

Vídeo da Enap Entrevista: Thiago Bergmann (TSE) e Walter Cunha (CGU) falam sobre Teletrabalho:

https://youtu.be/3n_aOaRpXVk

Playlist de Teletrabalho - Prof. Walter Cunha:

https://www.youtube.com/playlist?list=PLN7g9xNBvc9HshzCuOwpXhoYKkj1qSb_6

Desenho do Teletrabalho: Percepções e Práticas - Juliana Legentil:
https://www.teletrabalho.org/publicacoes

Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018:

http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/39382838/do1-2018-09-03-instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704

PGD no Repositório de Conhecimento da CGU:

https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/2035

Portaria nº 101/2019 que dispõe sobre a realização de teletrabalho por servidores ocupantes de cargos efetivos do Quadro de Pessoal da Secretaria do Tribunal de Contas da União:
https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F6916EECD01696D22F6A01D8E&inline=1

STF – Resolução nº 677, a qual estabelece medidas de médio prazo para gestão das atividades do Tribunal:

https://www.migalhas.com.br/arquivos/2020/4/DFFBE9A82D6DC6_resolucao.pdf

[1] Presenteísmo é o nome dado ao fenômeno de se estar de corpo presente no ambiente de trabalho, mas, por vários motivos o profissional não tem produtividade. Ou seja, o indivíduo está fisicamente presente, mas a mente não está. Wikipédia

[2] Foi tornado público o vazamento do aplicativo zoom, no qual milhares de conversar de vídeos de usuários foram disponibilizados na internet:
https://exame.com/tecnologia/cometemos-alguns-erros-diz-ceo-da-zoom-sobre-vazamento-de-conversas/

[3] Sprint é uma reunião de pessoas envolvidas num projeto para promover um desenvolvimento mais focalizado do projeto.

https://pt.wikipedia.org/wiki/Sprint_(desenvolvimento_de_software)

[4] O conceito do BYOD surge com a explosão do mundo mobile: a ideia é dar liberdade ao funcionário para que ele possa usar seus próprios aparelhos e dispositivos para acessar e modificar informações da empresa. Com a comodidade de lidar com computadores ou smartphones que lhe convêm, o funcionário consegue cuidar de questões importantes de qualquer lugar:

https://exame.com/tecnologia/voce-sabe-o-que-e-byod/

[5] Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.

[6] Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.

Material Complementar

[7] “Rollback” é uma palavra de informática usada para deffinir encerramento da transação descartando (desfazendo) todas as alterações (updates, deletes, inserts)realizadas durante a transação:
https://www.dicionarioinformal.com.br/rollback/

[8] O sistema PGC é uma ferramenta eletrônica que consolida todas as contratações que o órgão ou entidade pretende realizar no exercício subsequente, acompanhadas dos respectivos Estudos preliminares e Gerenciamento de riscos. A ferramenta permite a elaboração do Plano Anual de Contratações, por meio de módulos de preenchimento simplificado, estruturando as informações relativas ao planejamento das contratações públicas dos órgãos ou entidades da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional:
https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/pgc

[9] O Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov) objetiva avaliar e modernizar a gestão estratégica dos órgãos integrantes da administração pública federal direta, autárquica e fundacional:
https://www.gov.br/economia/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/transformagov

[10] Em articulação com a Secretaria Especial de Modernização do Estado da Secretaria-Geral da Presidência da República, conforme Decreto nº 9.679, de 2 de janeiro de 2019, a SGD tem entre suas funções definir diretrizes, normatizar e coordenar projetos de simplificação de serviços e políticas públicas, de transformação digital de
Em articulação com a Secretaria de Orçamento Federal, apoia a elaboração e acompanha a execução do orçamento destinado ao pagamento de equipamento e serviços de tecnologia do Sisp, e promove pesquisa sobre novas tecnologias que possam aprimorar as ações dos órgãos da administração pública. Também é responsável por estabelecer os limites de valores e realizar a aprovação dos processos de contratação de bens ou serviços de tecnologia, além de propor ações para aumentar a eficiência do gasto público:
https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/secretaria-de-governo-digital-sgd

[11] O diagrama de Gantt é um gráfico usado para ilustrar o avanço das diferentes etapas de um projeto.

[12] A Matriz de Priorização de GUT é uma ferramenta que ajuda na priorização da resolução de problemas por meio de 3 critérios: Gravidade, Urgência e Tendência. Umadelas é a matriz GUT, que avalia os aspectos de risco para o negócio e o impacto que cada um deles pode ter ao longo do tempo:
https://rockcontent.com/blog/matriz-gut/

[13] Traduzido do inglês – Responsibility assignment matrix é uma matriz de atribuição de responsabilidades, também conhecida como matriz RACI ou gráfico de responsabilidades linear, descreve a participação de várias funções na conclusão de tarefas ou produtos a serem entregues a um projeto ou processo de negócios:
https://en.wikipedia.org/wiki/Responsibility_assignment_matrix

Fale com os Autores

Rodrigo Pironti Aguirre de Castro

+55 41 3209-7200
www.pirontiadvogados.com

Walter Luis Araujo da Cunha

+55 61 99815-7030
about.me/waltercunha

Tatiana Camarão

+55 31 99951-1075
www.tatianacamarao.com.br

APOIO: FORUM