



Projeto Piloto Trabalho Híbrido

[Res. GR 36/2024](#)

Resultados

Proposta de Implantação Trabalho Híbrido

Proposta de Acompanhamento

02/10/2025

Proposta Projeto Piloto de Trabalho Híbrido

Grupo de Trabalho designado pelo Reitor para estudar e propor a implantação de projeto piloto de trabalho remoto na Unicamp, conforme [Portaria GR-101/2023](#).

- [Res. GR 36/2024](#) - Dispõe sobre a realização de projeto piloto de trabalho híbrido no âmbito da Unicamp
- Comitê de Acompanhamento do Projeto Piloto de Teletrabalho: [Portarias GR-089/2024](#) e [GR-041/2025](#)

Comitê de Acompanhamento do Projeto Piloto de Teletrabalho

[Portarias GR-089/2024](#) e [GR-041/2025](#)

- I. Gláucia Beatriz de Freitas Lorenzetti - DGRH
- II. Islene Calciolari Garcia – DETIC
- III. Valcir Cabral Vargas – GovTic
- IV. Juliana Karina Ruiz Heinrich Muçouçah - GovTic Saúde
- V. Daniela Feijó Simões - GovTic Área Adm.
- VI. Christiane Santarelli Cordeiro – DAC
- VII. Giovanna Beraldo de Azambuja Silva – DGRH
- VIII. Uismar José Zambrano – DGRH
- IX. Daniela Fernandes - DGRH

Projeto Piloto de Trabalho Híbrido

Requisitos de Participação

- DAC ou TI das U/O - [Res. GR 36/2024](#)
- Indicação das atividades que poderiam ser feitas remotamente no Plano de Trabalho do servidor
- Indicação de ferramentas:
 - Acompanhamento e gerenciamento atividades
 - Comunicação
- Indicação da natureza atividade:
 - Síncrona
 - Assíncrona
- Preenchimento Kit documentação:
 - Termo de Adesão, Ciência e Responsabilidade
 - Termo do Manual de Segurança e Medicina do Trabalho
 - Termo de Sigilo, Confidencialidade e Não Divulgação
 - Plano de trabalho assinado pelo servidor e chefia imediata
 - Termo de Aditamento de Contrato para os servidores celetistas

Projeto Piloto de Trabalho Híbrido

Início: 02/01/2025 - 6 meses

1 dia na semana - fixo

Iniciaram o projeto piloto = 149 servidores

- DAC - administrativos: 11
- DAC - informática: 5
- Outras Unidades e Órgãos - informática: 133

Concluíram o projeto piloto = 139 servidores

- Desligamentos = 2
- Transferências para outros órgãos = 2
- Assumiram cargos chefia = 3
- Pediram para sair = 2
- Está em processo de aposentadoria (LP) = 1

Acompanhamento do Projeto Piloto pelo Comitê

- Mensais por 5 meses: jan, fev, mar, abr e mai/2025
- Geral ao final dos 6 meses

Servidor e Chefia

- Realização/cumprimento das atividades/metast
- Registro/gerenciamento das atividades
- Comunicação
- Aspectos positivos e negativos do teletrabalho
- Sugestões de melhoria





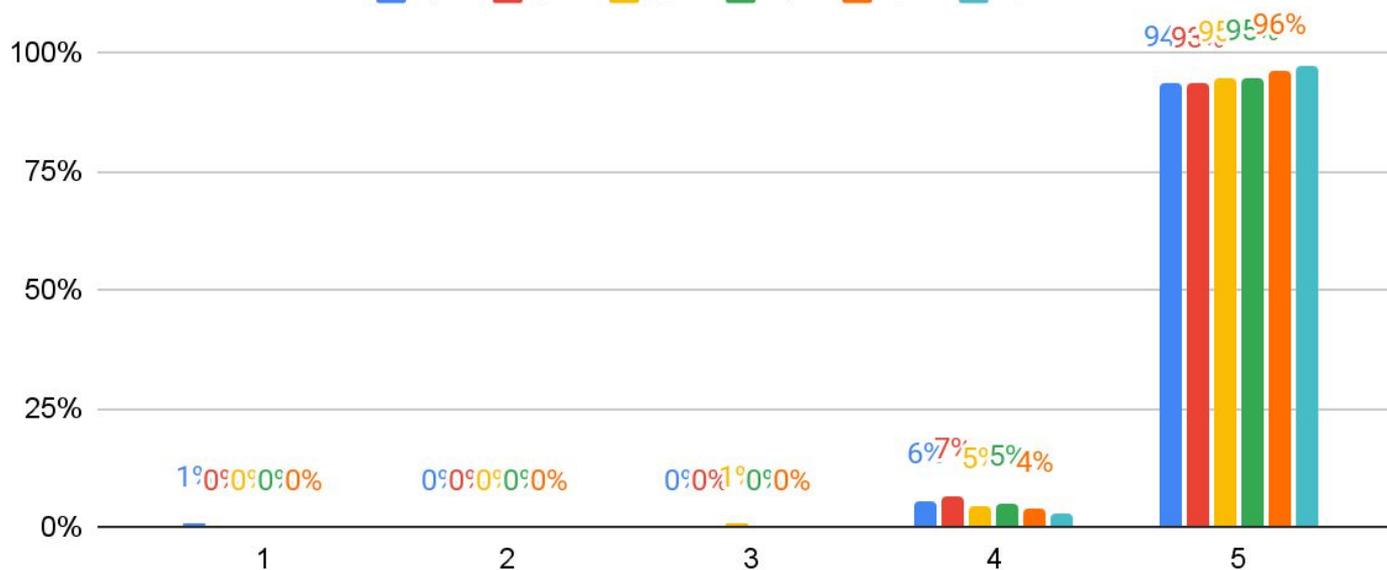
RESULTADOS DOS ACOMPANHAMENTOS DO PROJETO PILOTO DE TRABALHO HÍBRIDO

Metas Estabelecidas e Entregas - Servidor

Auto avaliação sobre entregas em relação às metas estabelecidas

Mês de Acompanhamento

1º 2º 3º 4º 5º 6º



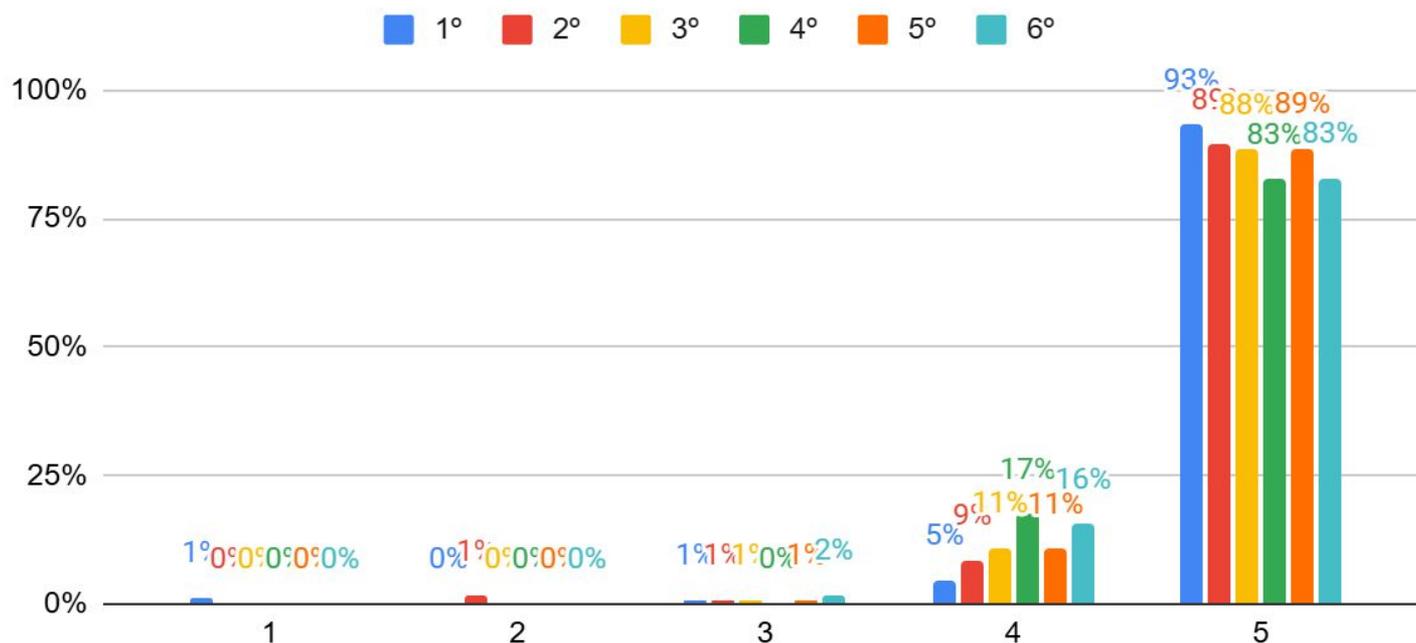
1 = Não foram atingidas ... 5 = Totalmente atingidas

n 1º = 144; n 2º = 137; n 3º = 132; n 4º = 137; n 5º = 134; n 6º = 133

Metas Estabelecidas e Entregas - Chefia

Avaliação das chefias sobre entregas em relação às metas estabelecidas

Mês de Acompanhamento



1 = Não foram atingidas 5 = Totalmente atingidas

n 1° = 149; n 2° = 140; n 3° = 138; n 4° = 132; n 5° = 122; n 6° = 116

Avaliações mensais e geral dos 6 meses do Piloto Teletrabalho

Item avaliado	Servidor	Chefia
Metas estabelecidas x entregas	Totalmente atingidas	Totalmente atingidas
Dificuldade realização atividades: teletrabalho x presencial	Mais fácil	Mesmo grau de dificuldade
Adequação e utilização das ferramentas registro e gerenciamento atividades	Totalmente adequadas/ Conseguiu utilizar adequadamente	Totalmente adequadas/ Conseguiu utilizar adequadamente
Adequação e utilização das ferramentas comunicação equipe	Totalmente adequadas/ Conseguiu utilizar adequadamente	Totalmente adequadas/ Conseguiu utilizar adequadamente
Experiência de estar/gerenciar teletrabalho	Positiva	Positiva

Avaliações mensais e geral dos 6 meses do Piloto Teletrabalho

Item	Servidor	Chefia
Aspectos positivos Teletrabalho	1 - Economia de Tempo e Recursos 2 - Produtividade e Foco 3 - Qualidade de Vida e Bem Estar 4 - Flexibilidade e Autonomia	1 - Produtividade e Qualidade do Trabalho 2 - Qualidade de Vida 3 - Redução de Deslocamento 4 - Flexibilidade
Aspectos negativos Teletrabalho	1 - Sem aspectos negativos 2 - Interação social reduzida 3 - Infraestrutura e Tecnologia 4 - Limitações do modelo atual	1 - Sem aspectos negativos 2 - Desafios de gestão e controle 3 - Comunicação e interação limitadas 4 - Restrição das normas do Piloto

Avaliações mensais e geral dos 6 meses do Piloto Teletrabalho

Item	Servidor	Chefia
Comentários e Sugestões	1 - Aumento de dias de teletrabalho na semana 2 - Feedback positivo 3 - Flexibilização do dia/horário do teletrabalho na semana 4 -Infraestrutura e suporte	1 - Ampliação do teletrabalho para outras funções e cargos 2 - Feedback positivo 3 - Aumento de dias de teletrabalho na semana 4 - Flexibilização do dia/horário do teletrabalho na semana

Avaliação Geral dos 6 meses do Piloto Teletrabalho

Comparação entre os ambientes presencial e remoto para o servidor	
Nível de ruído	Maior nível de ruído no presencial
Quantidade de interrupções	Mais interrupções no presencial
Produtividade	Maior produtividade no remoto
Grau de concentração	Maior concentração no remoto
Facilidade de comunicação com colegas e chefia	Sem diferença entre presencial e remoto

Avaliação Geral dos 6 meses do Piloto Teletrabalho

Perguntas para a chefia sobre o comportamento do servidor em Teletrabalho	
Grau de organização e de disciplina	Alto grau de organização e de disciplina
Grau de iniciativa	Alto grau de iniciativa
Grau de comprometimento	Alto grau de comprometimento

Pesquisa sobre expansão e melhorias do Teletrabalho

Pesquisa sobre expansão e melhorias do Teletrabalho

Perguntas:

- Aumento do número de dias em teletrabalho na semana
- Flexibilização do dia de teletrabalho na semana
- Inclusão das chefias no teletrabalho
- Inclusão de outras funções no Teletrabalho, além de TIC

Servidores (n=138)

Chefias (n=133)

Dirigentes de U/O

- com participantes no Projeto Piloto de Teletrabalho (n=22)
- sem participantes no Projeto Piloto de Teletrabalho (n=14)

Pesquisa sobre expansão e melhorias do Teletrabalho

Pergunta	Servidor	Chefia	Dirigente com participantes no Projeto Piloto	Dirigente sem participantes no Projeto Piloto
Aumento do número de dias na semana	3 dias/semana	2 dias/semana	2 dias/semana	2 dias/semana
Flexibilização do dia de teletrabalho na semana	Dias fixos, com possibilidade de mudança conforme organização do serviço	Dias fixos, com possibilidade de mudança conforme organização do serviço	Não perguntado	Não perguntado
Inclusão das chefias	Totalmente possível	Totalmente possível	Totalmente possível	Totalmente possível
Inclusão de outras funções, além da carreira de TIC	Não perguntado	Não perguntado	Totalmente possível	Totalmente possível



PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE TRABALHO HÍBRIDO

Para a elaboração desta proposta de implantação do modelo de trabalho híbrido pelo Comitê, foram consideradas diversas contribuições e ponderações:

- Servidores e chefias participantes do Projeto Piloto
- Dirigentes de Unidades e Órgãos
- DETIC
- DGRH: Diretoria e Divisões
 - Psicologia do Trabalho
 - Carreira e Concursos
 - Informática
- Procuradoria Geral
- Reitoria

Principais demandas / alterações no Teletrabalho

Inclusão de outras funções da carreira PAEPE no Teletrabalho, além da carreira de TIC, exceto:

- Servidores que desempenham atividades em que seja imprescindível a realização de trabalho presencial nas dependências da Universidade;
- Servidores que desempenham atividades de assistência na Área da Saúde;
- Servidores que executam atividades não compatíveis com o teletrabalho ou impossibilitadas de serem aferidas ou acompanhadas à distância.
- Servidores com jornada reduzida, sem redução de vencimento;
- Servidores com jornadas inferiores a 30h semanais;
- Servidores que estejam em processo de readaptação.

Principais demandas / alterações no Teletrabalho

Número de dias na semana

- Mantido 1 dia de Teletrabalho na semana
- Possibilidade de ampliação no futuro a partir de estudos de viabilidade

Principais demandas / alterações no Teletrabalho

Inclusão de servidores que ocupem cargos gratificados no Teletrabalho

- Apenas para os servidores que registram ponto, conforme previsto nas Del. CAD-A-10/23 e CAD-A-12/23
- Possibilidade de ampliação no futuro a partir de estudos de viabilidade
- Importante ter sempre alguém respondendo presencialmente pela área, em caso de necessidade

Principais demandas / alterações no Teletrabalho

Participação de servidores em estágio probatório

- Para todos os cargos da carreira PAEPE, após 2 anos de probatório, com avaliações semestrais positivas
- 1 dia de Teletrabalho na semana
- Em caso de alguma avaliação durante o estágio probatório não ser positiva, a participação do servidor no Teletrabalho será cancelada

Principais demandas / alterações no Teletrabalho

Flexibilização dos dias da semana de Teletrabalho, em casos excepcionais

- O dia de teletrabalho na semana continua a ser fixo
- Possibilidade de alteração do dia de teletrabalho na semana a cada revisão do Plano de Entregas (Fase de Acompanhamento)
- Se houver necessidade excepcional de troca do dia ou convocação prévia da chefia para trabalho presencial no dia de teletrabalho, deverá haver registro prévio no sistema.



PROPOSTA DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES EM TELETRABALHO

Todas as ações
serão feitas/
disponibilizadas
via sistema

1. Identificação pelos dirigentes das funções elegíveis para o Trabalho Híbrido nas U/O: baseada na função e no organograma (gerais)

2. Análise para identificação da elegibilidade do servidor para o Trabalho Híbrido

2.1. Função elegível para o Trabalho Híbrido pela Direção da U/O

2.2. Pontuação Positiva do servidor na Avaliação de Desempenho ou no Probatório:
(Av. Des.: Atende com Excelência + Atende Satisfatoriamente +
Atende acima do esperado > 50%)
(Probatório: definir)

2.3. Treinamentos obrigatórios do servidor

Servidor elegível para o Trabalho Híbrido

3. Servidor manifesta interesse pelo Trabalho Híbrido

Plano de Trabalho do servidor

Plano de Entregas, Registro Atividades, Acompanhamento e Avaliação - chefias e servidores



Sistema de Gestão de Desempenho - Aba Teletrabalho - NOVA

5. Identificação atividades que podem ser feitas remotamente, Elaboração do Plano de Entregas para o Teletrabalho e Registro Atividades

Plano de Trabalho		5.1 - Pode ser feita remotamente? (chefia)	5.2 Entrega (servidor + chefia?)	Sem 1 - 5.3 Ativ realizadas (servidor)	Sem 2 - 5.3 Ativ realizadas (servidor)	Sem ... - 5.3 Ativ realizadas (servidor)
Atividades	Detalhes					
A	A1, A2, ...	S				
B	B1, B2, B3	S				
C	C1	N	Campos não habilitados			
D	D1, D2	S				
E	E1, E2, ...	N	Campos não habilitados			

Possibilidade de abrir linha adicional no Plano de Entregas para quem está no Probatório e não tem Plano de Trabalho

4. Inscrição no Trabalho Híbrido:

- 4.1 Definição da natureza da atividade remota (síncrona/assíncrona)
- 4.2 Definição ferramentas de gerenciamento adicionais de atividades e de comunicação
- 4.3 Definição de número e de dias da semana de Teletrabalho
- 4.4 Preenchimento e assinaturas do kit documentação

5.4 Avaliação Periódica* - Chefia (1º Ciclo = 1 mês para todos)

Plano Entregas Adequado - 3 meses

Plano Entregas não Adequado - em acompanhamento - 1 mês

Plano Entregas não Adequado - Cessado o Teletrabalho

Teletrabalho cessado - outros motivos

Justificativa da chefia

Próximas Etapas - Implantação e Acompanhamento

Apresentação do relatório sobre o projeto Piloto e minuta Deliberação CAD para implantação do Trabalho Híbrido para Reitoria	Comitê de Acompanhamento	Encaminhado
Apreciação da minuta Deliberação CAD para implantação do Trabalho Híbrido	CAD	outubro/25?
Preparação sistema e ambientes para identificação de elegíveis, adesões e elaboração de planos de entrega	Informática DGRH	setembro/25 a janeiro/26
Disponibilização formulários no sistema de informatizado da DGRH para identificação de elegíveis ao Teletrabalho	Dirigentes das U/O	outubro/25
Disponibilização ambientes no sistema de Gestão de Desempenho para elaboração de Plano de Entregas e Acompanhamento do Teletrabalho	Chefias e servidores	a partir de janeiro/26

Obrigado pela atenção!

