Vol. 0, nº 123 domingo, 26 de maio de 2024 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

Notícias e análises da administração pública evoluta.adm.br/observatorio

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

Gerenciando uma Equipe de Servidores sem Seguir a Política de Retorno ao Escritório

A administração pública municipal enfrenta desafios únicos quando se trata de gerenciar equipes, especialmente em um cenário onde as políticas de retorno ao escritório podem não ser viáveis ou desejáveis. A pandemia de COVID-19 trouxe à tona a necessidade de…

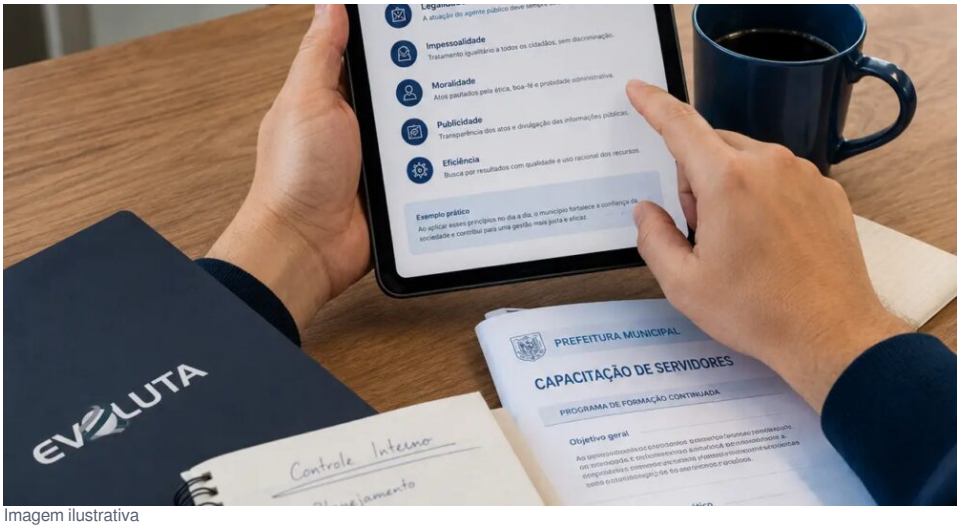

Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

Gerenciando uma Equipe de Servidores sem Seguir a Política de Retorno ao Escritório 1

Prazos e expediente 5

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 123
00123 >
9 773089 290008

A administração pública municipal enfrenta desafios únicos quando se trata de gerenciar equipes, especialmente em um cenário onde as políticas de retorno ao escritório podem não ser viáveis ou desejáveis. A pandemia de COVID-19 trouxe à tona a necessidade de flexibilizar as modalidades de trabalho, e muitas prefeituras adotaram o trabalho remoto como uma solução para manter a continuidade dos serviços públicos. No entanto, com a reabertura gradual dos escritórios, nem todas as equipes ou funções podem ou devem retornar ao modelo presencial tradicional.

Este artigo explora estratégias para gerenciar efetivamente uma equipe na administração pública municipal que continua trabalhando remotamente, abordando os desafios e as boas práticas para manter a produtividade, a colaboração e a satisfação dos funcionários.

Compreendendo os Desafios do Trabalho Remoto na Administração Pública

Antes de implementar estratégias para gerenciar uma equipe remota, é crucial compreender os desafios específicos que a administração pública enfrenta nesse contexto. Estes desafios incluem:

- **Tecnologia e Infraestrutura:** Garantir que todos os funcionários tenham acesso à tecnologia necessária e a uma infraestrutura de TI robusta.
- **Segurança da Informação:** Proteger informações sensíveis e garantir a conformidade com as regulamentações de segurança e privacidade.
- **Comunicação e Colaboração:** Manter uma comunicação clara e eficaz e

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 123 (26 maio 2024)

promover a colaboração entre equipes que não estão fisicamente presentes.
- **Engajamento e Moral:** Manter o engajamento e o moral dos funcionários em um ambiente de trabalho remoto.

Estratégias para Gerenciar uma Equipe Remota na Administração Pública Municipal

A seguir, discutimos estratégias detalhadas para gerenciar efetivamente uma equipe remota na administração pública municipal, garantindo que todos os desafios sejam abordados e superados.

1. Fornecimento de Tecnologia e Infraestrutura Adequadas

A tecnologia é a base do trabalho remoto. Garantir que todos os funcionários tenham acesso às ferramentas e à infraestrutura necessárias é crucial para a continuidade do trabalho.

Ações Práticas:

- **Equipamentos Necessários:** Forneça equipamentos essenciais, como laptops, monitores, teclados, mouses e headsets.
- **Acesso à Internet:** Garanta que todos os funcionários tenham acesso a uma conexão de internet rápida e confiável.
- **Softwares e Ferramentas:** Utilize softwares e ferramentas colaborativas, como plataformas de videoconferência (Zoom, Microsoft Teams), ferramentas de gestão de projetos (Trello, Asana) e sistemas de comunicação interna (Slack).

Exemplo: A prefeitura pode implementar um programa de empréstimo de equipamentos, garantindo que todos os funcionários remotos tenham os dispositivos necessários para trabalhar de forma eficaz. Além disso, pode subsidiar custos de internet para garantir uma conexão estável.

2. Garantia de Segurança da Informação

A segurança da informação é uma prioridade na administração pública, especialmente quando se trabalha remotamente. Proteger dados sensíveis e garantir a conformidade com regulamentações é essencial.

Ações Práticas:

- **VPN e Softwares de Segurança:** Utilize redes privadas virtuais (VPNs) e softwares de segurança para proteger a comunicação e os dados.
- **Treinamento em Segurança:** Ofereça treinamento regular em práticas de segurança cibernética para todos os funcionários.
- **Políticas de Segurança:** Desenvolva e implemente políticas claras de segurança da informação que abranjam o trabalho remoto.

Exemplo: A prefeitura pode implementar uma política de segurança cibernética que inclua o uso obrigatório de VPNs, autenticação de dois fatores e treinamento regular em segurança para todos os funcionários remotos.

3. Comunicação Eficaz e Transparente

A comunicação é fundamental no trabalho remoto. Manter uma comunicação clara e transparente ajuda a alinhar todos os membros da equipe e garantir que os objetivos sejam atingidos.

Ações Práticas:

- **Reuniões Regulares:** Realize reuniões regulares de equipe para discutir progresso, desafios e prioridades.
- **Canais de Comunicação:** Utilize canais de comunicação claros e acessíveis para todos os funcionários.
- **Feedback Contínuo:** Estabeleça um sistema de feedback contínuo para avaliar a eficácia da comunicação e fazer ajustes conforme necessário.

Exemplo: A prefeitura pode organizar reuniões semanais de equipe via videoconferência para discutir projetos em andamento, alinhar prioridades e resolver quaisquer problemas. Além disso, pode usar ferramentas de comunicação como Microsoft Teams para manter todos conectados e informados.

4. Promoção de Colaboração e Trabalho em Equipe

Promover a colaboração e o trabalho em equipe é crucial para manter a produtividade e a inovação, mesmo quando os funcionários estão trabalhando remotamente.

Ações Práticas:

- **Plataformas Colaborativas:** Utilize plataformas colaborativas para facilitar o trabalho em equipe e a troca de informações.
- **Projetos Interdepartamentais:** Incentive a colaboração entre diferentes departamentos para aproveitar diversas habilidades e perspectivas.
- **Eventos de Team Building:** Organize eventos virtuais de team building para fortalecer a coesão da equipe.

Exemplo: A prefeitura pode usar ferramentas como Trello ou Asana para gerenciar projetos colaborativos, permitindo que todos os membros da equipe acompanhem o progresso e contribuam de maneira eficaz. Além disso, pode organizar eventos de team building virtuais, como quizzes e desafios, para manter a coesão da equipe.

5. Manutenção do Engajamento e Moral dos Funcionários

Manter o engajamento e o moral dos funcionários é um desafio no trabalho remoto, mas é crucial para a produtividade e a satisfação no trabalho.

Ações Práticas:

- **Reconhecimento e Recompensas:** Reconheça e recompense o bom desempenho e as contribuições dos funcionários.
- **Bem-Estar dos Funcionários:** Ofereça programas de bem-estar para apoiar a saúde mental e emocional dos funcionários.
- **Oportunidades de Desenvolvimento:** Proporcione oportunidades de desenvolvimento profissional, como cursos online e workshops.

Exemplo: A prefeitura pode implementar um programa de reconhecimento mensal, onde funcionários exemplares são premiados por suas contribuições. Além disso, pode oferecer acesso a programas de bem-estar, como sessões de aconselhamento e workshops de gestão de stress.

6. Flexibilidade e Confiança

A flexibilidade é uma das principais vantagens do trabalho remoto. Demonstrar confiança nos funcionários e permitir flexibilidade pode aumentar a satisfação e a produtividade.

Ações Práticas:

- **Horários Flexíveis:** Permita horários de trabalho flexíveis para acomodar as necessidades pessoais dos funcionários.
- **Metas e Resultados:** Foque em metas e resultados, em vez de monitorar horas de trabalho.
- **Autonomia:** Dê autonomia aos funcionários para gerenciarem suas tarefas e responsabilidades.

Exemplo: A prefeitura pode adotar um modelo de trabalho baseado em resultados, onde os funcionários têm a flexibilidade de escolher seus horários de

trabalho, desde que atinjam suas metas e prazos.

Estudos de Caso de Gestão Remota na Administração Pública Municipal

Para ilustrar como essas estratégias podem ser aplicadas na prática, vamos explorar alguns estudos de caso de prefeituras brasileiras que gerenciaram efetivamente suas equipes remotas.

Estudo de Caso 1: Prefeitura de Curitiba

A Prefeitura de Curitiba implementou um programa abrangente de trabalho remoto para seus funcionários, garantindo a continuidade dos serviços públicos durante a pandemia de COVID-19.

Ações Implementadas:

- **Equipamentos e Infraestrutura:** Forneceu equipamentos e garantiu uma infraestrutura de TI robusta para todos os funcionários remotos.
- **Segurança da Informação:** Implementou políticas rigorosas de segurança da informação, incluindo o uso de VPNs e autenticação de dois fatores.
- **Comunicação e Colaboração:** Utilizou plataformas colaborativas como Microsoft Teams e Trello para manter a comunicação e a colaboração.
- **Bem-Estar dos Funcionários:** Ofereceu programas de bem-estar, incluindo sessões de aconselhamento e atividades de team building virtual.

Resultados:

A Prefeitura de Curitiba conseguiu manter a produtividade e a qualidade dos serviços públicos, ao mesmo tempo em que garantiu a segurança e o bem-estar de seus funcionários. O programa de trabalho remoto foi tão bem-sucedido que a prefeitura decidiu manter a opção de trabalho remoto para alguns departamentos mesmo após a pandemia.

Estudo de Caso 2: Prefeitura de São Paulo

A Prefeitura de São Paulo enfrentou o desafio de gerenciar uma grande equipe remota, garantindo a continuidade dos serviços essenciais e a segurança dos dados.

Ações Implementadas:

- **Treinamento em Segurança:** Ofereceu treinamento regular em práticas de segurança cibernética para todos os funcionários.
- **Reuniões Regulares:** Realizou reuniões semanais de equipe para discutir progresso e resolver problemas.
- **Feedback Contínuo:** Estabeleceu um sistema de feedback contínuo para avaliar a eficácia da comunicação e fazer ajustes conforme necessário.
- **Reconhecimento e Recompensas:** Implementou um programa de reconhecimento mensal para premiar funcionários exemplares.

Resultados:

A Prefeitura de São Paulo conseguiu manter a eficiência e a qualidade dos serviços públicos, ao mesmo tempo em que garantiu a segurança dos dados e a satisfação dos funcionários. O feedback positivo dos funcionários e o sucesso do programa de trabalho remoto levaram a prefeitura a considerar a adoção permanente de modalidades de trabalho flexíveis.

Superando Desafios na Gestão de Equipes Remotas

A gestão de equipes remotas apresenta vários desafios que precisam ser superados para garantir o sucesso. A seguir, discutimos alguns dos principais desafios e como abordá-los.

Desafio 1: Manutenção da Cultura Organizacional

Manter a cultura organizacional em um ambiente de trabalho remoto pode ser desafiador, mas é essencial para a coesão e o engajamento da equipe.

Estratégias para Superar:

- **Valores e Missão:** Reforce os valores e a missão da organização em todas as comunicações.
- **Eventos Virtuais:** Organize eventos virtuais que promovam a cultura organizacional, como celebrações e atividades de team building.
- **Comunicação Constante:** Mantenha uma comunicação constante e aberta para reforçar a cultura organizacional.

Exemplo:

A prefeitura pode organizar eventos virtuais trimestrais para celebrar conquistas e reforçar os valores e a missão da organização. Além disso, pode enviar newsletters regulares destacando exemplos de comportamentos alinhados com a cultura organizacional.

Desafio 2: Gestão de Desempenho

Avaliar e gerenciar o desempenho dos funcionários em um ambiente remoto pode ser complicado, mas é crucial para garantir a produtividade e a qualidade do trabalho.

Estratégias para Superar:

- **Metas Claras:** Defina metas claras e mensuráveis para todos os funcionários.
- **Reuniões de Desempenho:** Realize reuniões regulares de desempenho para discutir progresso, desafios e oportunidades de melhoria.
- **Feedback Contínuo:** Estabeleça um sistema de feedback contínuo para avaliar o desempenho e fornecer orientação.

Exemplo:

A prefeitura pode adotar um sistema de gestão de desempenho baseado em OKRs (Objectives and Key Results), onde os funcionários têm metas claras e mensuráveis. Além disso, pode realizar reuniões de desempenho trimestrais para discutir o progresso e fornecer feedback.

Desafio 3: Equilíbrio entre Vida Profissional e Pessoal

Manter um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal é crucial no trabalho remoto, mas pode ser difícil quando as linhas entre os dois se tornam borradas.

Estratégias para Superar:

- **Horários de Trabalho Flexíveis:** Permita horários de trabalho flexíveis para acomodar as necessidades pessoais dos funcionários.
- **Desconexão Digital:** Incentive a desconexão digital fora do horário de trabalho para evitar o burnout.
- **Programas de Bem-Estar:** Ofereça programas de bem-estar para apoiar a saúde mental e emocional dos funcionários.

Exemplo:

A prefeitura pode implementar uma política de desconexão digital, onde os funcionários são incentivados a não responder a e-mails ou mensagens fora do horário de trabalho. Além disso, pode oferecer workshops de gestão de stress e mindfulness para promover o bem-estar dos funcionários.

Ferramentas e Técnicas para Melhorar a Gestão Remota

Várias ferramentas e técnicas podem ser

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 123 (26 maio 2024)

utilizadas para melhorar a gestão de equipes remotas na administração pública municipal. A seguir, discutimos algumas dessas ferramentas e como aplicá-las.
1. Plataformas de Videoconferência
As plataformas de videoconferência, como Zoom e Microsoft Teams, são essenciais para manter a comunicação e a colaboração em um ambiente de trabalho remoto.

Exemplo:

A prefeitura pode usar o Zoom para realizar reuniões semanais de equipe e sessões de brainstorming, garantindo que todos os membros da equipe estejam alinhados e envolvidos.
2. Ferramentas de Gestão de Projetos
As ferramentas de gestão de projetos, como Trello e Asana, ajudam a organizar tarefas, acompanhar o progresso e colaborar de maneira eficaz.

Exemplo:

A prefeitura pode usar o Trello para gerenciar projetos interdepartamentais, permitindo que todos os membros da equipe acompanhem o progresso e contribuam de maneira eficaz.
3. Softwares de Comunicação Interna
Os softwares de comunicação interna, como Slack, facilitam a comunicação rápida e eficiente entre os membros da equipe.

Exemplo:

A prefeitura pode usar o Slack para criar canais de comunicação específicos para diferentes projetos e departamentos, facilitando a troca de informações e a colaboração.
4. Ferramentas de Feedback
As ferramentas de feedback, como SurveyMonkey e Google Forms, permitem coletar feedback contínuo dos funcionários.

Exemplo:

A prefeitura pode usar o SurveyMonkey para realizar pesquisas de satisfação dos funcionários e coletar feedback sobre a eficácia das estratégias de gestão remota.

Avaliação e Melhoria Contínua da Gestão Remota

A gestão de equipes remotas é um processo contínuo que requer avaliação e melhoria constante. A seguir, discutimos como avaliar e melhorar continuamente as estratégias de gestão remota.
Avaliação Regular
Realize avaliações regulares para monitorar o progresso e identificar áreas de melhoria. Isso pode incluir pesquisas de satisfação dos funcionários, avaliações de desempenho e feedback contínuo.

Exemplo:

A prefeitura pode realizar pesquisas trimestrais de satisfação dos funcionários para avaliar o impacto das políticas de trabalho remoto e identificar áreas onde ajustes são necessários.
Feedback Contínuo
Estabeleça mecanismos contínuos de feedback para garantir que os funcionários possam compartilhar suas opiniões e sugestões.

Exemplo:

A prefeitura pode criar uma plataforma online onde os funcionários podem fornecer feedback contínuo sobre suas experiências de trabalho remoto e sugerir melhorias.
Ajuste e Melhoria Contínua
Use os resultados das avaliações e o feedback contínuo para fazer ajustes e melhorias nas políticas e estratégias de gestão remota.

Exemplo:

A prefeitura pode ajustar os horários de trabalho flexíveis, melhorar os canais de comunicação e oferecer treinamento adicional conforme necessário, com base no feedback recebido.

Conclusão

Gerenciar uma equipe na administração pública municipal sem seguir a política de retorno ao escritório é um desafio significativo, mas pode ser alcançado com as estratégias certas. Ao fornecer tecnologia e infraestrutura adequadas, garantir a segurança da informação, manter uma comunicação eficaz, promover a colaboração, manter o engajamento dos funcionários e oferecer flexibilidade, os líderes podem garantir que suas equipes remotas sejam produtivas e satisfeitas.

Os estudos de caso de prefeituras brasileiras que gerenciaram efetivamente suas equipes remotas demonstram que, com liderança visionária, envolvimento dos funcionários e uma abordagem estratégica, é possível superar os desafios e alcançar melhorias significativas na produtividade e na qualidade dos serviços públicos.

Ferramentas e técnicas como plataformas de videoconferência, ferramentas de gestão de projetos, softwares de comunicação interna e ferramentas de feedback são essenciais para facilitar a gestão remota. A avaliação regular, o feedback contínuo e a melhoria constante garantem que as estratégias de gestão remota permaneçam eficazes e adaptáveis às mudanças no ambiente de trabalho.

Com um compromisso com a inovação, a colaboração e o bem-estar dos funcionários, as prefeituras podem criar um ambiente de trabalho remoto eficaz e sustentável, proporcionando melhores serviços à população. A gestão de equipes remotas é um passo crucial para atender às demandas crescentes e aos desafios complexos do século XXI, resultando em uma administração pública mais eficiente, transparente e responsiva às necessidades dos cidadãos.

Próximos prazos

16/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: eSocial (S-1200, S-1202 e S-1299) e EFD-Reinf)
20/11	Repasse mensal à Câmara (art. 29-A) e limites de gasto do Legislativo (Repasse de novembro de 2026)
30/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: DCTFWeb)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DAIR de outubro/2026)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DIPR do 5º bimestre de 2026)
30/11	13º salário dos servidores municipais (Empregados CLT (Lei nº 4.749/1965, art. 2º): fim da janela do adiantamento (1ª parcela) em 2026)

Datas sujeitas à confirmação no ato de cada ano e na lei local. Calendário completo: evoluta.adm.br/prazos/

EVOLUTA

Eficiência e inovação na gestão.

A Evoluta reúne a Evoluta Assessoria e o Instituto Evoluta e atende prefeituras, câmaras municipais, autarquias, terceiro setor e organizações de políticas públicas, com atuação em mais de 100 cidades, em todos os estados do Brasil.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Gestão Pública & Desenvolvimento Institucional · Projetos & Processos · Escola de Governo · GovTech & Produtos Digitais · Comunicação Institucional & Legislativa · Parcerias & Compras Públicas

SERVIÇOS LIGADOS AOS TEMAS DESTE NÚMERO

Reforma Administrativa da Prefeitura
Reestruturação do organograma, das competências e das unidades da administração direta e indireta, com elaboração dos…

Estruturação de Projetos Estratégicos
Transformação de demandas organizacionais em projetos com objetivos, escopo, entregas, cronograma, responsáveis e estimativa dos recursos…

Responsabilidade do Gestor Público
Improbidade administrativa, LINDB e erro grosseiro como parâmetros para a tomada de decisão.

WhatsApp
+55 16 3331-5868
Cursos gratuitos
Escola de Governo: 7 cursos on-line com certificado
evoluta.adm.br/ead

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
Publicação diária de notícias e análises da administração pública

EXPEDIENTE

Editor responsável	Matheus Bernardo Delbon
Corpo editorial	Charles Vinícius, Caique Camilo e Gustavo Bispo
Editora	Instituto Evoluta, CNPJ 52.385.606/0001-96. Rua São Bento, 1.271, Centro, Araraquara-SP, CEP 14801-300
Periodicidade	Diária
Este número	Vol. 0, nº 123 (26 maio 2024)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line