

Carta de compromisso com a gestão por resultados, o teletrabalho e a valorização dos servidores

Resposta ao Movimento Teletrabalho de Minas Gerais

Belo Horizonte, 2 de setembro de 2026

À coordenação do
Movimento Teletrabalho de Minas Gerais

Prezadas servidoras,
Prezados servidores,

Agradeço o envio da Carta-Compromisso e a oportunidade de apresentar minha posição sobre a organização do teletrabalho na administração pública estadual.

O documento propõe a redução da exigência geral de três dias presenciais, a definição do regime conforme a natureza da atividade, a criação de regras isonômicas, a gestão por resultados e o diálogo permanente com os servidores.

Concordo com a premissa central: teletrabalho não é privilégio, ausência nem dispensa de responsabilidade. É um instrumento de gestão pública. Quando adequadamente regulamentado, pode ampliar a eficiência, melhorar a mobilidade, reduzir custos e proporcionar mais qualidade de vida ao servidor, sem prejudicar o atendimento ao cidadão.

A própria Lei Estadual nº 23.674/2020 reconhece entre os objetivos do teletrabalho a eficiência, a produtividade, a qualidade de vida, a racionalização do trabalho, a redução de custos e a sustentabilidade. A lei também estabelece que o regime deve ser aplicado a funções que não exijam presença física, com garantia de infraestrutura, proteção à saúde e avaliação dos resultados.

Uma posição demonstrada na prática

Minha defesa do teletrabalho não começou nesta eleição.

Quando presidi a Câmara Municipal de Belo Horizonte, recebi o Sindicato dos Servidores do Legislativo Municipal de Belo Horizonte, o Sindslembh, para discutir uma proposta permanente de trabalho remoto. A reunião ocorreu em 13 de janeiro de 2023. Em 17 de março daquele ano, sob minha presidência, a Câmara Municipal regulamentou o regime por meio da Deliberação nº 3/2023.

A decisão foi seguida por diálogo com os servidores, formação para gestores e mecanismos de acompanhamento. Em janeiro de 2024, criamos uma comissão de avaliação do teletrabalho com participação do sindicato. A comissão passou a realizar reuniões periódicas para estudar resultados e aperfeiçoar as regras.

Essa experiência confirmou algo simples: presença física não é sinônimo de produtividade, assim como teletrabalho não é sinônimo de afastamento. O que precisa ser medido é a qualidade do serviço entregue ao cidadão.

O servidor não deve ser obrigado a atravessar a Região Metropolitana para abrir, na Cidade Administrativa, o mesmo sistema que poderia utilizar de outro local, quando a natureza da atividade, a proteção dos dados e a qualidade do serviço permitirem o trabalho remoto.

Nosso Plano de Governo registrado não possui um capítulo autônomo sobre teletrabalho. Ele estabelece, porém, princípios diretamente relacionados ao tema: avaliação das políticas e dos programas pela efetividade, digitalização dos serviços, redução de etapas presenciais desnecessárias e gestão orientada por indicadores e resultados.

A contribuição do Movimento permite transformar esses princípios numa política específica de gestão de pessoas.

1. Rever a exigência geral de três dias presenciais

Assumo o compromisso de rever a exigência uniforme de três dias presenciais mencionada na Carta.

Uma única quantidade de dias não serve igualmente para todas as atividades, equipes e unidades do Governo de Minas Gerais. O regime deve ser definido segundo critérios objetivos, considerando:

atendimento ao público, colaboração da equipe, mensuração das entregas, natureza da atividade, proteção de dados e segurança da informação.

Nos primeiros cem dias de governo, instituiremos um grupo técnico com participação da Seplag, dos órgãos estaduais, dos sindicatos e do Movimento Teletrabalho. A meta será apresentar, nos primeiros cem dias, uma nova regulamentação estadual, substituindo a lógica de presença uniforme por critérios relacionados à atividade e ao resultado.

2. Adotar o teletrabalho integral nas funções compatíveis

Funções integralmente digitais, mensuráveis e que não dependam de atendimento presencial devem ter presunção de elegibilidade ao teletrabalho integral.

Isso significa que a administração não poderá negar ou retirar o regime apenas por preferência pessoal da chefia. A eventual negativa deverá ser: escrita, fundamentada, individualizada e passível de revisão administrativa.

A presença poderá ser exigida quando houver necessidade comprovada de atendimento, integração da equipe, proteção de informações ou realização de atividade incompatível com o trabalho remoto.

O serviço público continuará sendo o critério principal. Onde o cidadão precisa de atendimento presencial, o Estado deve estar presente. Onde a presença física não agrega qualidade à entrega, não faz sentido transformá-la em ritual burocrático.

Também serão considerados critérios de acessibilidade, mobilidade, responsabilidades de cuidado e saúde, sempre de acordo com a natureza da função e sem perda da capacidade de atendimento.

3. Criar uma regulamentação estadual clara e isonômica

A regulamentação precisa estabelecer uma base comum para todas as secretarias, autarquias e fundações, evitando que servidores com atividades equivalentes recebam tratamentos completamente diferentes apenas porque trabalham em órgãos distintos.

Essa base comum deverá disciplinar: convocação presencial, critérios de ingresso e permanência, direito à desconexão, equipamentos, ergonomia, metas, proteção de dados, recursos administrativos, saúde mental e segurança da informação.

Cada órgão poderá complementar as regras segundo suas particularidades, sem contrariar os princípios gerais.

Também será garantida a preservação dos direitos e das vantagens previstos na legislação. A própria Lei Estadual nº 23.674/2020 determina a irredutibilidade das vantagens, dos acréscimos pecuniários e dos demais direitos do servidor em teletrabalho.

Teletrabalho não pode servir para retirar direitos, transferir custos de maneira indiscriminada ao servidor ou impor metas incompatíveis com a jornada regular.

4. Substituir controle físico por gestão de resultados

O Estado precisa deixar de confundir gestão de pessoas com fiscalização de cadeira ocupada.

Cada unidade deverá trabalhar com: entregas definidas, indicadores verificáveis, metas pactuadas, prazos conhecidos e padrões de qualidade.

A avaliação não poderá medir apenas quantidade. Um processo concluído rapidamente, porém com erro, não é bom resultado. Precisamos medir também a qualidade da decisão, o prazo do atendimento e a satisfação do cidadão.

As chefias receberão formação específica para coordenar equipes híbridas e remotas. Administrar teletrabalho exige capacidade de distribuir tarefas, oferecer devolutivas, organizar fluxos e avaliar resultados. Não se faz gestão remota por vigilância permanente nem pela multiplicação artificial de reuniões.

O Plano de Governo já estabelece o acompanhamento de convênios, indicadores, obras, prazos e programas, além da medição dos resultados regionais. Essa mesma cultura de gestão deve orientar a administração interna.

5. Avaliar e publicar os resultados do teletrabalho

A política será acompanhada por dados públicos, preservada a privacidade dos servidores.

O governo divulgará periodicamente indicadores de: absenteísmo, custos, entregas, produtividade, qualidade do atendimento, satisfação dos usuários, satisfação dos servidores e tempo de resposta.

Também serão avaliados os impactos sobre a emissão de poluentes, a mobilidade urbana, a ocupação dos prédios públicos e a saúde dos trabalhadores.

A comparação precisa ser tecnicamente correta, considerando funções semelhantes nos regimes presencial, híbrido e remoto. O objetivo não será produzir propaganda favorável ou contrária ao teletrabalho. Será descobrir onde ele funciona melhor, onde precisa ser aperfeiçoado e onde a presença continua indispensável.

Representantes dos servidores apresentaram à ALMG dados segundo os quais o teletrabalho teria produzido economia operacional e aumento de produtividade no Executivo. Esses números devem ser considerados e submetidos a avaliação pública, com metodologia conhecida e dados verificáveis.

6. Manter diálogo permanente com os servidores

Assumo o compromisso de instituir uma instância permanente de diálogo sobre teletrabalho, com participação efetiva do Movimento, dos órgãos estaduais e das representações sindicais.

Alterações gerais nas regras deverão, sempre que juridicamente possível, ser apresentadas e debatidas antes da publicação. As reuniões terão calendário, encaminhamentos e registros públicos.

Foi dessa forma que trabalhamos na Câmara Municipal de Belo Horizonte: ouvindo o sindicato, regulamentando o regime e criando uma comissão para acompanhar sua aplicação. Não havia razão para imaginar que uma norma estivesse pronta e perfeita no primeiro dia. Política de gestão de pessoas exige avaliação, escuta e aperfeiçoamento contínuo.

Teletrabalho e regionalização

Há ainda uma contribuição importante do teletrabalho para o nosso projeto de regionalização.

Nosso plano propõe Governos Regionais formados pela reorganização de estruturas existentes, sem criar novos cargos. A finalidade é aproximar a capacidade técnica do Estado dos municípios e reduzir a centralização em Belo Horizonte.

O trabalho remoto pode ajudar a compor equipes distribuídas, reter servidores qualificados no interior e aproximar especialistas de diferentes regiões. Isso não substitui a presença física do Estado no território. Pelo contrário: permite que a administração esteja menos concentrada na Cidade Administrativa e mais conectada a Minas Gerais inteira.

Posição sobre a Carta-Compromisso

Concordo materialmente com os cinco compromissos apresentados pelo Movimento:

- reduzir a exigência presencial uniforme;
- adotar a natureza da atividade como critério central;
- estabelecer regras claras e isonômicas;
- gerir por entregas e resultados;
- manter diálogo permanente com os servidores.

Proponho apenas dois ajustes na redação jurídica da minuta.

O primeiro é substituir a expressão “compromisso irrevogável” por “compromisso público, expresso e mensurável”. Nenhum governo deve tornar irrevogável uma modalidade administrativa diante de mudanças tecnológicas, necessidades do serviço ou resultados da avaliação.

O segundo é assegurar o teletrabalho integral para funções compatíveis por meio de uma presunção de elegibilidade, admitindo exceção apenas mediante decisão técnica e fundamentada. Assim, evitamos tanto a proibição arbitrária quanto a promessa absoluta incompatível com a responsabilidade do Estado sobre os serviços essenciais.

Por isso, minha manifestação sobre a Carta-Compromisso fica aqui registrada.

Não quero um governo que confunda controle com catraca. Quero um Estado que respeite seus servidores, utilize bem a tecnologia e entregue resultados à população.

Teletrabalho responsável significa menos deslocamento desnecessário, mais qualidade de vida e melhor serviço público.

Atenciosamente,

Gabriel Azevedo

Candidato ao Governo de Minas Gerais

MDB – 15