

Programa de Gestão por Resultados (PGR)

Relatório de Acompanhamento

Fase de Ambientação - 01/01/2021 a 30/06/2021



Comitê de Gestão do Teletrabalho

Brasília - 2021

Sumário

1	PROGRAMA DE GESTÃO POR RESULTADOS DA ANTAQ	2
1.1	Governança do programa de gestão.....	3
1.2	Adesão ao programa de gestão por resultados	4
1.3	Modalidades do programa de gestão	5
1.4	Grau de comprometimento dos participantes e efetividade no alcance das metas e resultados.....	6
1.5	Benefícios e prejuízos com a implementação do programa adaptado à IN65/2020....	9
1.6	Facilidades e dificuldades encontradas no uso do sistema informatizado de acompanhamento do PGR	9
2	AValiação da fase de ambientação do PGR adaptado à IN65/2020	11

Trata-se do Relatório de Ambientação do Programa de Gestão por Resultados da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq), em cumprimento ao art. 15 da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, do Ministério da Economia, doravante denominada IN nº 65 de 2020.

O objetivo deste relatório é apresentar os benefícios e resultados advindos da implementação do programa de gestão por resultados, bem como avaliar o grau de comprometimento dos servidores públicos participantes; a efetividade no alcance de metas e resultados; os benefícios e prejuízos para a Agência; e a conveniência e oportunidade de manutenção do sistema de acompanhamento do programa de gestão atualmente utilizado pela Antaq.

As informações aqui contidas referem-se ao período de ambientação da Agência à Instrução Normativa nº 65 de 2020, compreendido entre 01/01/2021 e 18/06/2021.

1 PROGRAMA DE GESTÃO POR RESULTADOS DA ANTAQ

O Programa de Gestão em experiência-piloto da Antaq foi instituído e regulamentado por meio da Portaria nº 278/2017-DG/ANTAQ, em consonância com o disposto no § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, bem como em observância ao Planejamento Estratégico institucional para o quinquênio 2016-2020.

Iniciado em janeiro de 2018, o programa foi organizado em módulos, cada módulo compreendendo um período de 3 meses. Foi executado experimentalmente pelo prazo de 1 ano e prorrogado por igual período, até 31 de dezembro de 2019.

O Programa de Gestão da Antaq foi convertido em definitivo após a avaliação da experiência piloto ocorrida nos anos de 2018 e 2019, conforme dispõe o Relatório de Acompanhamento do Programa de Gestão em experiência-piloto, SEI nº 0865312, e a Portaria que instituiu o programa convertido em definitivo, renomeado Programa de Gestão por Resultados – PGR.

Em 1º de janeiro de 2020, o programa de gestão da Antaq foi renomeado Programa de Gestão por Resultados – PGR. O programa foi instituído com base no § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, que permite a realização de atividades fora das dependências da Antaq, com dispensa do controle de frequência, por meio de definição de metas superiores de produtividade aos servidores públicos participantes e da efetiva mensuração dos resultados pactuados.

Posteriormente, o PGR foi reformulado em dezembro de 2020, em razão das novas disposições sobre o tema contidas na Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia. Nesse sentido, desde de 1º de janeiro de 2021, o teletrabalho na Antaq passou a ser regido pela Portaria-DG ANTAQ nº 304/2020, SEI nº 1207506.

Considerando o art. 26, da IN 65 de 2020, que determina a utilização de sistema informatizado apropriado como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados, o Comitê de Gestão do Teletrabalho – CGT da Antaq optou pelo sistema PGD-web, modelo SUSEP, por considerar, naquela ocasião, que o mesmo abarcava quase todos os ritos estabelecidos historicamente na Agência, desde a primeira experiência-piloto do programa de gestão, iniciada em 2018.

O fato de o sistema SUSEP assegurar um processo seletivo interno dentro da plataforma foi um ponto a favor do sistema. Outro ponto favorável, na oportunidade, no segundo semestre de

2020, foi a percepção dos membros do comitê de que a Agência teria maior rede de apoio externo para implementação do modelo SUSEP (ata da 39ª reunião do CGT, SEI nº 1182496).

1.1 Governança do programa de gestão

A instância de governança do programa de gestão é o Comitê de Gestão do Teletrabalho, regido pela Portaria DG ANTAQ nº 302/2020, SEI nº 1206228, composto por representantes de todas as unidades organizacionais participantes do Programa de Gestão por Resultados. A Secretaria de Planejamento e Coordenação Interna – SPL desempenha a atribuição de coordenação do Comitê.

O Quadro 1 sintetiza as competências dos principais atores e estruturas envolvidos no processo de autorização, implementação, execução e acompanhamento do Programa de Gestão.

Quadro 1 - COMPETÊNCIAS DOS PRINCIPAIS ATORES E ESTRUTURAS DO PROGRAMA DE GESTÃO

Atores/estruturas	Competências
Diretoria	Regulamentar o Programa
Comitê Estratégico de Governança (CEG)	Indicar os membros do CGT; auxiliar a alta administração na implementação e na manutenção de processos, estruturas e mecanismos adequados à incorporação dos princípios e das diretrizes da governança previstos no Decreto nº 9.203, de 2017; assessorar a alta administração da ANTAQ na execução da política de governança pública, garantindo a adoção das boas práticas de governança de forma contínua e progressiva, alinhadas à estratégia institucional; incentivar e promover iniciativas que busquem implementar o acompanhamento de resultados na ANTAQ, tendentes à promoção de soluções para melhoria do desempenho institucional ou na adoção de instrumentos para o aprimoramento do processo decisório; incentivar e promover ações que busquem implementar o acompanhamento de resultados na Agência e que promovam soluções para melhoria do desempenho institucional; identificar as ações e os projetos de simplificação administrativa, modernização da gestão pública e melhoria da prestação dos serviços públicos às empresas, aos cidadãos e à sociedade civil.
Comitê de Gestão do Teletrabalho (CGT)	Assessorar o Comitê Estratégico de Governança e a Diretoria Colegiada em suas decisões relacionadas ao teletrabalho; verificar a admissibilidade da tabela de atividades e da solicitação de adesão da unidade organizacional ao Programa de Gestão, admitida a devolução, às respectivas unidades de origem, das propostas de adesão ao programa de gestão em desacordo com a Portaria que regulamenta o programa; aprovar a revisão da tabela de atividades do Programa de Gestão por Resultados; aprovar a adesão das unidades organizacionais ao Programa de Gestão por Resultados; orientar e dar suporte à unidade organizacional na elaboração das tabelas de atividades e dos planos de trabalho; assessorar a Diretoria na análise e validação das propostas de adesão da unidade organizacional ao Programa de Gestão; acompanhar e auxiliar os dirigentes das unidades organizacionais participantes na monitoramento, avaliação e controle das metas a serem cumpridas pelos participantes do programa de gestão e na elaboração do relatórios institucionais relacionados ao programa; analisar sugestões e propor medidas que visem racionalizar e simplificar os procedimentos relacionados ao programa de gestão; propor minutas de atos normativos e outras instruções relacionadas ao programa de gestão; acompanhar e auxiliar na resolução de conflitos que envolvam diretamente o programa de gestão.
Secretaria de Planejamento e Coordenação Interna (SPL) Gerência de Recursos Humanos (GRH)	Coordenar o CGT. Promover a capacitação/sensibilização dos chefes de unidade e dos servidores para as necessidades do programa.
Chefes de Unidades Organizacionais Servidores	Propor tabela de atividades “teletrabalháveis”; elaborar os programas de gestão; selecionar servidores candidatos a participar do programa; elaborar planos de trabalhos; estabelecer, medir, avaliar e controlar as atividades e metas de desempenho a serem cumpridas pelos servidores.
Servidores participantes	Assinar termo de ciência e responsabilidade; cumprir as metas de desempenho, prazos e requisitos pactuados no termo de compromisso.

Fonte: Portarias de regulamentação do PGR, CGT e CEG.

1.2 Adesão ao programa de gestão por resultados

Apresenta-se, por meio da Tabela 1, uma visão geral da adesão das unidades organizacionais e de seus respectivos servidores ao Programa de Gestão por Resultados durante a fase de ambientação. Os dados foram compilados com base nas informações extraídas do sistema PGD-web, modelo SUSEP, no período de 01/01/2021 a 18/06/2021. Vale destacar que o sistema PGD-web é a ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados do Programa de Gestão, conforme disposto no art. 9º Portaria-DG ANTAQ nº 304/2020. Os números apresentados do Programa refletem os dados disponíveis na base de dados desse sistema.

Tabela 1. Programa de Gestão por Resultados Antaq – VISÃO GERAL

Nº de unidades organizacionais participantes	41
Total de vagas existentes	300
Total de inscritos no PGR	208
Total de servidores da Antaq	387
Percentual de servidores inscritos no PGR	56%
Nº de programas de gestão em execução	69

Fonte: Sistema PGD-Web, Modelo SUSEP. Dados de 18 de junho de 2021.

Da Tabela 1, extrai-se que 56% dos servidores da Agência se encontram desempenhando suas atividades remotamente cobertos por um programa de gestão e um plano de trabalho aprovado por sua chefia imediata. Vale destacar que, na prática, o número de servidores participantes do PGR é bem superior, uma vez que outros sistemas alternativos ao PGD-Web foram utilizados ao longo do período de ambientação.

Ao final do primeiro semestre de 2021, havia 69 programas de gestão em execução na Agência. Com relação ao número de vagas existentes para o ingresso no programa de gestão, das 300 vagas disponíveis, 208 vagas foram preenchidas, representando um percentual de 72,6% de adesão dos servidores das unidades organizacionais participantes.

Apresenta-se na Tabela 2 uma visão detalhada da quantidade de servidores que aderiram ao PGR, por unidade organizacional que utilizou o sistema PGD-web para monitorar suas atividades.

Tabela 2. Quantidade de servidores que aderiram ao programa de gestão por resultados

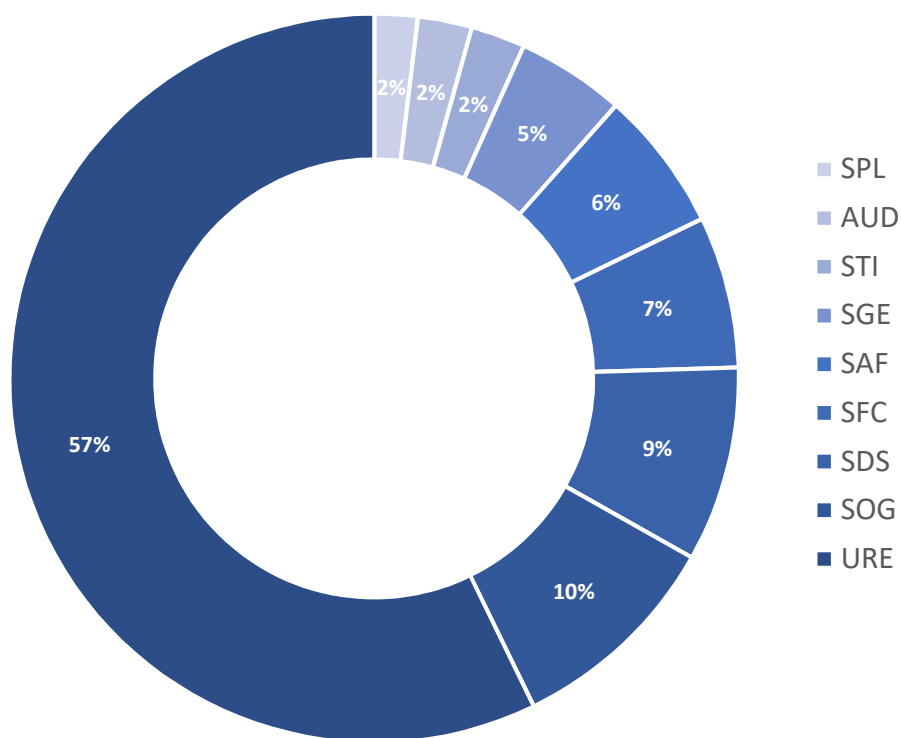
UORG	Nº DE SERVIDORES
Secretaria de Planejamento e Coordenação Interna (SPL)	4
Auditoria Interna (AUD)	5
Secretaria de Tecnologia da Informação (STI)	5
Secretaria – Geral (SGE)	10
Superintendência de Administração e Finanças (SAF)	13
Superintendência de Fiscalização e Coordenação das Unidades Regionais (SFC)	14

Superintendência de Desenvolvimento, Estudos e Sustentabilidade (SDS)	18
Superintendência de Outorgas (SOG)	20
Unidades Regionais	119
TOTAL DE SERVIDORES INSCRITOS	208

Fonte: Sistema PGD-Web, Modelo SUSEP.

Do total de 208 inscrições no PGR-Web, 57% são servidores lotados nas Unidades Regionais da Agência e os demais servidores estão distribuídos entre as demais unidades organizacionais, conforme demonstrado na Figura 1.

Figura 1. Número de inscrições no Programa de Gestão (Sistema PGD-Web)



Fonte: Sistema PGD-Web, Modelo SUSEP.

1.3 Modalidades do programa de gestão

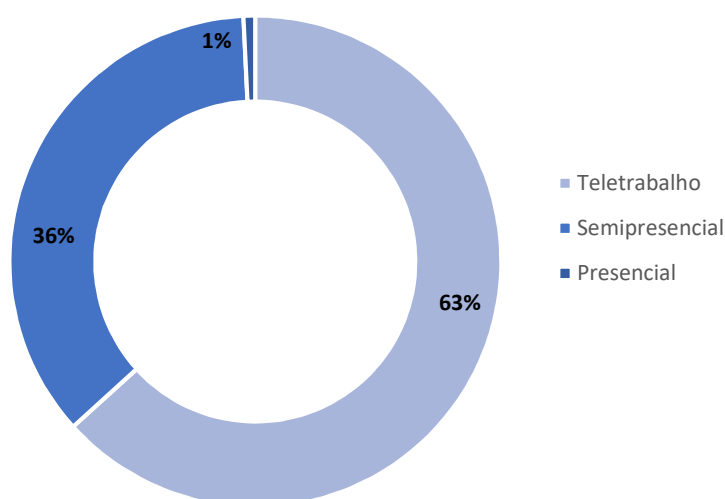
Com o objetivo de racionalizar e maximizar o uso da força de trabalho disponível na Agência, a alta administração estabeleceu no Programa critérios para garantir que não houvesse redução da capacidade plena de funcionamento dos setores em que há atendimento ao público, tampouco obstrução ao convívio social e laboral, cooperação, integração e participação do servidor.

Nesse sentido, a implementação do programa de gestão por resultados foi efetivada por meio de duas categorias:

- Regime de execução (modalidade) integral: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante compreende a totalidade da sua jornada de trabalho, dispensado do controle de frequência;
- Regime de execução (modalidade) parcial: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante se restringe a um cronograma específico, dispensado do controle de frequência exclusivamente nos dias em que a atividade laboral seja executada remotamente.

Além disso, vale destacar que o sistema de acompanhamento do PGR também possibilitou o monitoramento das atividades de servidores que não aderiram ao Programa, desempenhando suas atividades presencialmente. Algumas unidades organizacionais testaram o acompanhamento de servidores presenciais por meio do sistema. A Figura 2 sintetiza as participações dos servidores por modalidade.

Figura 2. Participação dos servidores no PGR, por modalidade de participação



Fonte: Sistema PGD-Web, Modelo SUSEP. Dados de 18 de junho de 2021.

Observa-se que 63% dos servidores aderiram ao programa de gestão na modalidade integral e 36% aderiram à modalidade parcial. 1% dos dados inseridos no sistema PGR-Web referem-se a servidores presenciais.

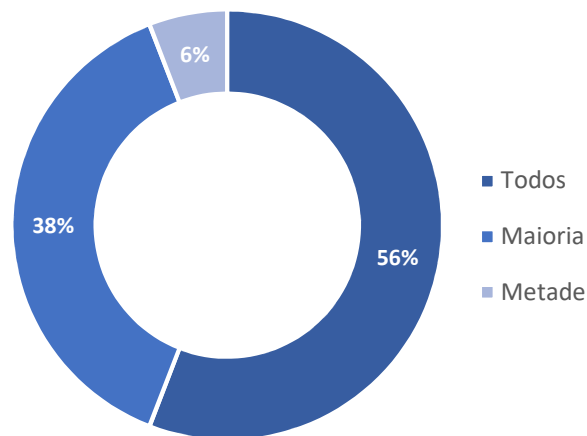
1.4 Grau de comprometimento dos participantes e efetividade no alcance das metas e resultados

As informações desta seção foram extraídas dos chefes das unidades organizacionais participantes, aos quais compete selecionar servidores candidatos a participar do programa; elaborar planos de trabalhos; estabelecer, medir, avaliar e controlar as atividades e metas de desempenho a serem cumpridas pelos servidores.

Para a coleta de dados, foi aplicado questionário eletrônico, que abrangeu a percepção das unidades organizacionais sobre os benefícios e resultados advindos da implementação do programa de gestão por resultados, bem como o grau de comprometimento dos servidores públicos participantes, a efetividade no alcance de metas e resultados e os benefícios e prejuízos do Programa para a Agência.

Com relação ao aspecto comprometimento, o Figura 3 demonstra a avaliação dos gestores sobre o comprometimento dos servidores participantes do PGR com as atividades a eles alocadas nos planos de trabalho.

Figura 3. Avaliação do comprometimento dos servidores com o Programa

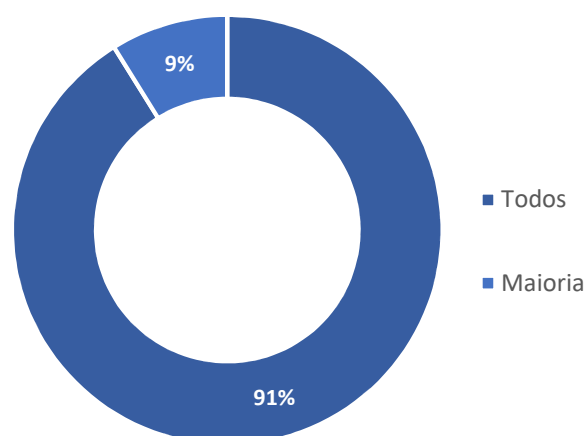


Fonte: Unidades organizacionais participantes do PGR.

De acordo com as informações prestadas, 56 % dos gestores consideram que todos os servidores participantes se comprometeram efetivamente com o programa de gestão, 38% consideram que a maioria dos servidores participantes se comprometeu efetivamente com o programa de gestão e 6% consideram que metade dos servidores participantes se comprometeu efetivamente com o programa de gestão.

No tocante à avaliação do gestor-avaliador sobre as atividades desempenhadas pelos servidores, a Figura 4 indica que 91 % dos gestores consideram o grau de satisfação com as atividades desempenhadas pelos servidores participantes superior a 8 (avaliações das entregas realizadas com notas entre 9 e 10), enquanto 9% dos gestores consideram o nível das entregas intermediário (avaliações das entregas realizadas com notas entre 6 e 8).

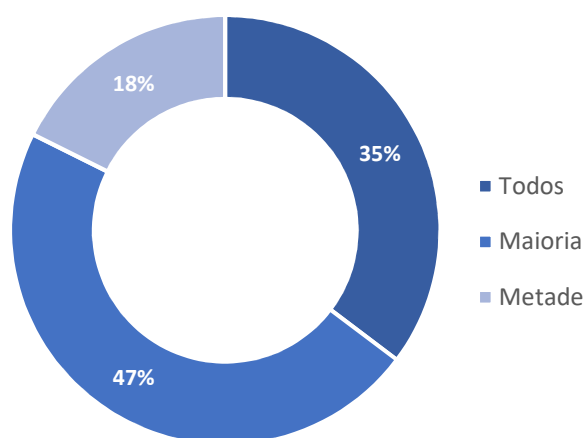
Figura 4. Avaliação do grau de satisfação dos gestores com as entregas dos servidores



Fonte: Unidades organizacionais participantes do PGR.

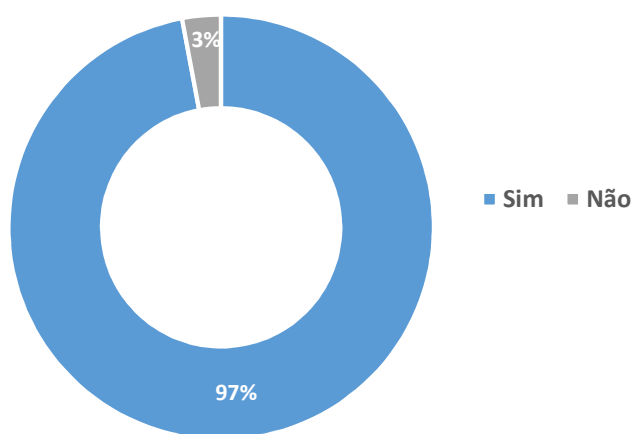
Com relação à efetividade no alcance das metas e resultados dos participantes do PGR, pactuados nos planos de trabalho, a Figura 5 indica que 35% dos gestores consideram que todos os servidores participantes atingiram as metas e entregaram os resultados pactuados nos planos de trabalho e no termos de ciência e responsabilidade, 47% dos gestores consideram que a maioria dos servidores participantes atingiu as metas e entregou os resultados pactuados e 18% dos gestores consideram que metade dos servidores participantes atingiu as metas e entregou os resultados esperados.

Figura 5. Avaliação do grau de alcance das metas e resultados pactuados



Fonte: Unidades organizacionais participantes do PGR.

Figura 6. Interesse permanecer com a adesão ao PGR



Fonte: Unidades organizacionais participantes do PGR.

1.5 Benefícios e prejuízos com a implementação do programa adaptado à IN65/2020

Tabela 2. Benefícios com a implementação do programa adaptado à IN65/2020

Benefícios	%	Benefícios	%
Maior produtividade dos servidores	65%	Comunicação eficiente: capacidade da equipe de resolver mais com menos tempo de interação	47%
Cumprimento de prazos pelos servidores de maneira mais corriqueira	62%	Maior disponibilidade para reuniões (individualmente com a chefia ou coletivas)	44%
Diminuição do consumo de energia elétrica na unidade	62%	Acompanhamento eficiente: chefia aplica menos tempo à cobrança das entregas	41%
Maior quantidade de atividades concluídas no dia/horário acordado	59%	Maior quantidade de atividades concluídas antes do prazo acordado	35%
Aumento dos interessados em participar no atual formato do PGR	59%	Maior engajamento da equipe nas reuniões coletivas (contribuições por reunião)	35%
Diminuição do consumo de água na unidade	56%	Maior capacidade da equipe de resolver mais problemas	35%
Melhor qualidade das entregas	53%	Diminuição das entregas atrasadas	32%
Maior engajamento ou comprometimento dos servidores participantes	53%		

Fonte: Unidades organizacionais participantes do PGR.

Tabela 3. Prejuízos com a implementação do programa adaptado à IN65/2020

Prejuízos	%
Aumento das reclamações da equipe sobre o PGR em 2021 (comparado com o modelo anterior)	38%
Menor coesão ou alinhamento em relação a temas corriqueiros da unidade	18%
Maior desatualização dos servidores em relação a temas emergentes na unidade	18%
Dificuldade de comunicação com o servidor trabalhando fora da unidade, em horário de expediente	18%
Comunicação deficiente: Distanciamento ou menor integração entre os servidores	15%
Menor disponibilidade para reuniões (individualmente com a chefia ou coletivas)	9%

Fonte: Unidades organizacionais participantes do PGR

1.6 Facilidades e dificuldades encontradas no uso do sistema informatizado de acompanhamento do PGR

Tabela 4. Dificuldades encontradas no uso do sistema PGD-Web (SUSEP)

Dificuldades	%	Dificuldades	%
Aumento das reclamações da equipe sobre o PGR em 2021 (comparado com o modelo anterior)	59%	Dificuldade para acompanhar as metas da unidade	41%
Alta burocracia e carga de trabalho: Verificou-se que o sistema requer alta carga	56%	Dificuldade em avaliar a equipe	35%
		Sistema complexo, que requer melhores explicações sobre sua utilização	35%

de inserções de dados no sistema pelo chefe da unidade		Dificuldade para delegar atividades aos servidores	35%
Dificuldade de acompanhamento das atividades realizadas pelos servidores	47%	Dificuldade para avaliar as entregas dos servidores	29%
Alta ocorrência de erros e "bugs" no sistema	44%	Dificuldade para encontrar pessoas disponíveis para uma atividade	26%
Difícil conhecimento sobre o nível de distribuição de tarefas	41%		

Fonte: Unidades organizacionais participantes do PGR.

Tabela 5. Facilidade encontradas no uso do sistema PGD-Web (SUSEP)

Facilidades	%
Facilidade para avaliar as entregas dos servidores	32%
Facilidade em avaliar a equipe	29%
Sistema intuitivo e de fácil utilização	26%
Interesse de participantes em assumir atividades além do pactuado	26%
Facilidade para encontrar pessoas disponíveis para uma atividade	24%

Fonte: Unidades organizacionais participantes do PGR.

Tabela 5. Facilidades encontradas no uso do sistema próprio da Antaq (SEI Pro Atividades)

Facilidades	%	Facilidades	%
Sistema intuitivo e de fácil utilização	64%	Registro unificado de atividades entregues (devido à integração do sistema do PGR com outros sistemas de trabalho da Antaq, como o SEI)	55%
Facilidade de acompanhamento das atividades realizadas pelos servidores	64%	Verificou-se baixa ocorrência de erros e "bugs" no sistema	45%
Fácil conhecimento sobre o nível de distribuição de tarefa	64%	Facilidade para delegar atividades aos servidores	45%
Facilidade em avaliar a equipe	64%	Facilidade para avaliar as entregas dos servidores	45%
Baixa burocracia e carga de trabalho: Verificou-se que o sistema requer baixa carga de inserções de dados no sistema pelo chefe da unidade	55%	Facilidade para acompanhar as metas da unidade	45%

Fonte: Unidades organizacionais que experimentaram o sistema.

2 AVALIAÇÃO DA FASE DE AMBIENTAÇÃO DO PGR ADAPTADO À IN65/2020

Os números relacionados à adesão das unidades organizacionais e servidores ao Programa, disponíveis no sistema de acompanhamento disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, bem como as avaliações das unidades organizacionais participantes, coletadas a partir de questionário eletrônico, refletem a evolução e a maturidade do teletrabalho na Antaq. Atualmente, o PGR demonstra comprometimento dos participantes e efetividade nas entregas, agregando valor à sociedade, como determinado pela IN nº 65 de 2020. As unidades organizacionais participantes revelam a conveniência e oportunidade de continuidade do PGR, consequência natural da satisfação de participantes e do interesse em aproveitar as oportunidades que o programa oferece.

Pode-se afirmar que, em regra, houve aumento de produtividade e de satisfação com o novo formato do Programa disposto na IN nº 65 de 2020. Houve participação massiva de servidores no PGR e a identificação de entregas majoritariamente satisfatórias, com notas acima de 8, em escala de 0 a 10, nas avaliações realizadas pelos chefes imediatos dos participantes.

O sistema de monitoramento disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, em contrapartida, teve avaliações menos positivas, em virtude, por exemplo, da necessidade de alta carga de inserções de dados no sistema pelo chefe da unidade e pela ocorrência frequente de erros e "bugs" no sistema.

Em virtude das dificuldades enfrentadas pelas unidades organizacionais com o sistema de acompanhamento disponibilizado pelo órgão central do SIPEC e o desenvolvimento de um sistema próprio da Antaq, testado em unidades piloto e com recomendação da migração pela maioria das unidades que o experimentaram, sugere-se a substituição do instrumento de acompanhamento do PGR. O sistema SEI Pro Atividades foi considerado superior ao PGD-Web, em especial por ser considerado um sistema intuitivo e de fácil utilização, além de unificar o registro das atividades entregues, devido à integração com o Sistema Eletrônico de Informações-SEI.

Uma vez que o sistema SEI Pro Atividades passe a ser o único sistema de acompanhamento do PGR, faz-se necessário ampliar a base de unidades organizacionais usuárias. Essa ampliação envolve treinamento de uso e definição gestor(es) do sistema, responsáveis por atender a consultas e dúvidas emergentes sobre sua utilização.

Em resumo, pode-se afirmar que o PGR tem mantido a boa receptividade na Agência em seu novo formato. Em relação ao sistema informatizado de acompanhamento, todas as unidades organizacionais que testaram dois instrumentos demonstraram absoluto interesse em migrar para o sistema próprio da Antaq.

Ante todo o exposto, sugere-se a manutenção e intensificação da adesão das unidades organizacionais ao Programa de Gestão e a migração do instrumento de acompanhamento para o sistema desenvolvido na instituição, o SEI Pro Atividades. Considerando a migração do sistema de acompanhamento do programa de gestão, será necessário ajustar a norma interna que rege o PGR nos artigos que fazem menção ao sistema disponibilizado pelo SIPEC.