



MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES
Coordenação de Modernização Institucional
Coordenação-Geral de Gestão Estratégica
Subsecretária de Planejamento e Tecnologia da Informação
Secretaria-Executiva do Ministério das Comunicações

**RELATÓRIO GERENCIAL DO PROGRAMA DE GESTÃO DO MINISTÉRIO DAS
COMUNICAÇÕES**

1. INTRODUÇÃO

Em conformidade com a Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020 do Ministério da Economia, o Ministério das Comunicações - MCOM analisou os benefícios e principais resultados desde a implementação do Programa de Gestão (PG) até novembro de 2022, especialmente a partir da adesão de mais unidades.

No MCOM, o PG foi autorizado por meio da Portaria nº 2.049/SEI-MCOM de 19 de fevereiro de 2021 e, em seguida, foram publicadas as Portarias que estabelecem os procedimentos específicos e divulgam as tabelas de atividades das Secretarias para implementação do programa em suas unidades. Até novembro/2022, foram publicadas quatro Portarias:

- Portaria SEXEC/MCOM Nº 2405, de 13 de abril de 2021 (Secretaria-Executiva);
- Portaria MCOM Nº 4320, de 15 de dezembro de 2021 (Gabinete do Ministro);
- Portaria MCOM Nº 4.310, DE 14 de dezembro de 2021 (Secretaria de Radiodifusão); e
- Portaria SETEL/MCOM Nº 4349, de 21 de dezembro de 2021 (Secretaria de Telecomunicações).

De acordo com o art. 15 da Portaria MCOM 2.049 de 19 de fevereiro de 2021, compete à Coordenação-Geral de Gestão Estratégica (CGGE), da Subsecretaria de Planejamento e Tecnologia da Informação (SPTI):

- I - planejar, coordenar, controlar e avaliar, em âmbito institucional, as atividades relacionadas ao Programa de Gestão, em conformidade com as diretrizes estabelecidas;
- II - analisar os resultados das atividades contempladas no Programa de Gestão, submetidos pelo respectivo Secretário;
- III - analisar sugestões e propor medidas que visem à racionalização e à simplificação dos procedimentos relacionados ao Programa de Gestão;
- IV - prestar informações periódicas sobre o andamento do Programa de Gestão, subsidiado pelos respectivos Secretários;
- V - propor regulamentações e outras instruções relacionadas ao Programa de Gestão; e
- VI - elaborar relatórios a partir dos resultados obtidos, a fim de subsidiar a decisão da Administração acerca da continuidade do Programa de Gestão no âmbito das unidades do Ministério das Comunicações.

Dessa forma, a fim de melhor analisar os resultados alcançados com o PG, a CGGE encaminhou formulário (10524478) aos dirigentes das unidades com questões qualitativas relacionadas aos seguintes temas:

- I - Melhorias e dificuldades observadas;
- II - Boas práticas na implantação e utilização do PG;

III - Sugestões e críticas ao PG.

Além disso, foram consolidados dados quantitativos, acessíveis em painel de monitoramento do MCOM¹ sobre:

- I - Planos de Trabalho;
- II - Relação dos participantes do PG, discriminados por unidade;
- III - Entregas acordadas; e
- IV - Acompanhamento das entregas de cada unidade.

As respostas obtidas por meio do formulário enviado às quatro unidades com PG implantado e os dados gerados no painel de monitoramento foram consolidados e analisados e estão dispostos a seguir.

2. **RESULTADOS OBSERVADOS**

2.1. **Análise quantitativa**

Até 09 de novembro de 2022, 263 (38,3%) servidores estavam ativos no PG.MCOM, sendo que a Secretaria de Radiodifusão (SERAD) ocupava a liderança em proporção de servidores participantes (figura 1 e tabela 1).

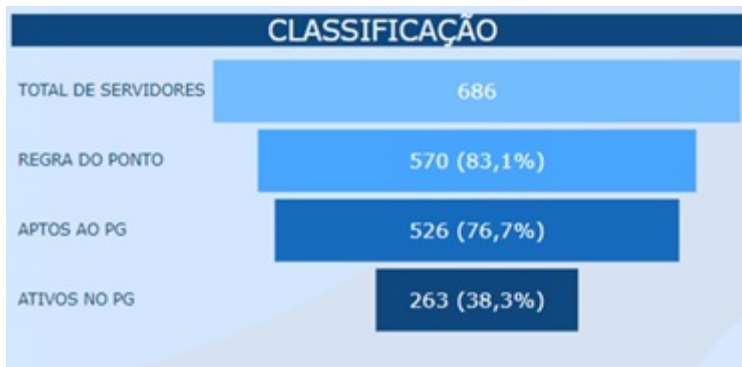


Figura 1. Total de servidores no PG.MCOM em novembro/2022.

Fonte: BI PG.MCOM

Unidade	Servidores		
	Ativos no PG	Total	% Ativos no PG
SERAD	118	213	55,4%
SETEL	41	81	50,6%
SEXEC	87	173	50,3%
GM	14	31	45,2%

Tabela 1. Relação dos participantes do PG.MCOM, discriminados por unidade.

Fonte: BI PG.MCOM

Quanto ao regime de execução, 177 (69,4%) servidores estavam no teletrabalho, enquanto 49 (19,2%) e 29 (11,4%) permaneciam no regime de execução parcial (híbrido) e no regime presencial, respectivamente.

Do total de 3.095 Planos de Trabalho criados, 2.198 (71,0%) já haviam sido avaliados, 481 (15,5%) estavam pendentes de assinatura, 248 (8,0%) estavam paralisados, 115 (3,7%) encontravam-se pendentes de avaliação e 53 (1,7%) estavam em andamento (figura 2).

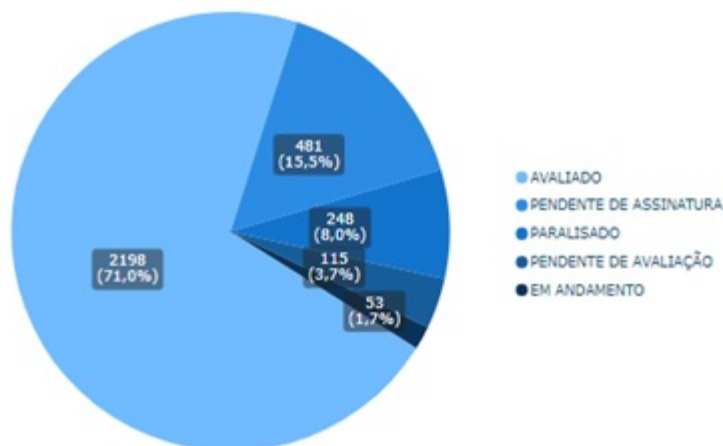


Figura 2. Status dos Planos de Trabalho dos participantes do PG.MCOM em novembro/2022.
Fonte: BI PG.MCOM

Em relação às 9.644 tarefas acordadas, 99,9% das foram entregues e a média das avaliações foi 9,6 (figura 3).



Figura 3. Distribuição das notas e média das avaliações e dos Planos de Trabalho do PG.MCOM em novembro/2022.

Fonte: BI PG.MCOM

2.2. Análise qualitativa

Em relação às melhorias observadas com a implantação do PG em cada unidade, 3(três) dos 4(quatro) dirigentes afirmaram que os gestores notaram algum grau de melhoria institucional, tendo havido “melhoria considerável” em comparação ao sistema regular de controle de frequência e desempenho institucional.

Quanto aos aspectos em que foram observadas melhorias, destacaram-se o desempenho individual (produtividade e qualidade das entregas) e a motivação (engajamento, interação e comprometimento) dos servidores e das equipes (gráfico 1).

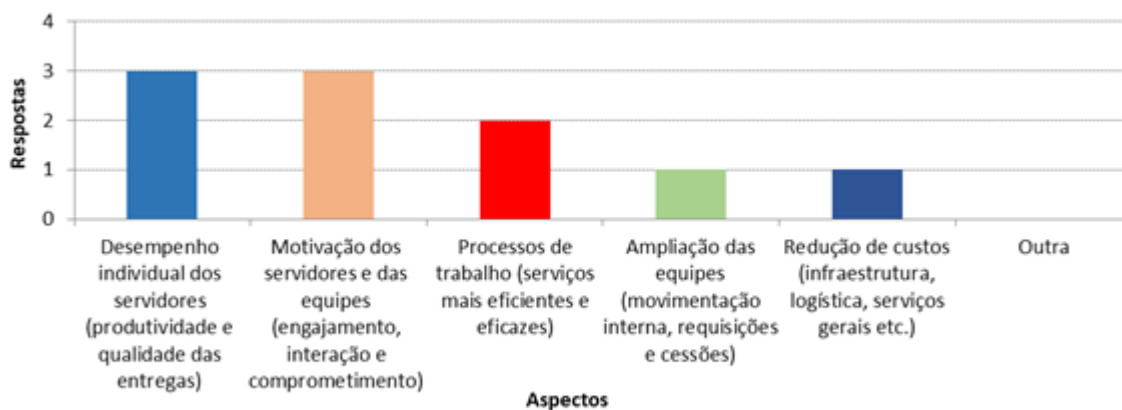


Gráfico 1. Aspectos em que foram observadas melhorias com a implantação do PG no MCOM.

Fonte: Formulário online aplicado nas unidades com PG implantado.

Apenas um(a) dirigente relatou ter enfrentado dificuldades iniciais com o PG, especificamente quanto ao uso do sistema de informação (acessibilidade, estabilidade, funcionalidade), conforme exibido no gráfico 2.



Gráfico 2. Etapas em que foram observadas dificuldades com o PG.

Fonte: Formulário online aplicado nas unidades com PG implantado.

Metade das unidades referiu ter implantado boas práticas de governança para o PG em suas unidades, sendo elas:

- pontos de controle, entregas e reuniões gerenciais;
- aprimoramento do planejamento estratégico, melhor estruturação e divisão de responsabilidades e implementação de Plano de Trabalho.

As críticas e sugestões de aperfeiçoamento dos atos normativos vigentes que tratam sobre o Programa de Gestão ou do sistema operacional PG.MCOM foram direcionadas à maior flexibilidade dos atos e à melhoria do sistema de informação, conforme descrito na tabela 2 abaixo:

Atos normativos	PG.MCOM
-----------------	---------

Melhoria nos sistemas para que facilitem o acompanhamento e validação pelos gestores.

Maior flexibilidade nos atos à semelhança daqueles instituídos na Anatel.

Quando tentamos editar uma tarefa no Programa de Gestão, diversas vezes o sistema cai e as informações inseridas anteriormente são perdidas.

Tabela 2. Críticas ou sugestões de aperfeiçoamento do PG.

Fonte: Formulário online aplicado nas unidades com PG implantado.

3. DISCUSSÃO

Entre maio e novembro de 2021, 13% dos servidores do MCOM participaram do Programa de Gestão. Nesse período, 60 servidores criaram 519 Planos de Trabalho, com uma nota média de 9,5 para as entregas realizadas.

Em 2022, observou-se o aumento (mais de 20%) de servidores que aderiram ao PG, após a publicação de Portarias com regulamentação em mais três unidades (SERAD, SETEL e GM) em dezembro/2021, com uma discreta elevação da nota média das avaliações (9,6).

Em 2021, foram apontadas as seguintes melhorias com a implantação do PG:

- coordenação e gerenciamento de pessoas se tornou mais fácil;
- diminuição de procrastinação;
- flexibilidade para os servidores;
- melhoria da comunicação interpessoal.

Em 2022, manteve-se a tendência de observação de melhorias no desempenho dos servidores e nos processos de trabalho, provavelmente devido aos *feedbacks* das chefias imediatas e ao interesse demonstrado por grande parte dos servidores para aderir ao PG.

A avaliação de dados sobre a economia com despesas orçamentárias e de pessoal em 2021 e 2022, comparado a anos anteriores, restou comprometida devido à impossibilidade da análise segregada dos dados do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações e Comunicações – MCTIC, já que até 2020 o MCOM integrou a estrutura daquele órgão e ainda não foi possível realizar a análise separadamente.

Apesar das limitações impostas para aferição da economia de recursos, estima-se que pode ter ocorrido redução dos custos relacionados à infraestrutura, logística e serviços gerais, conforme resposta de um(a) dos dirigentes (gráfico 1), além de possível economia com itens de custeio, de acordo com análise realizada pelo Ministério da Economia em 2020².

O sistema de informação do PG utilizado no MCOM pertence à CGU-CADE. Logo, alguns problemas apontados tanto em 2021 quanto em 2022 pelos dirigentes não são facilmente sanáveis pela equipe de tecnologia da informação (TI) do MCOM devido às limitações operacionais do sistema da CGU-CADE e à dependência de alterações realizadas pelo órgão central (Ministério da Economia).

Desde 2021, a SPTI mantém canais de comunicação para fornecer instruções aos servidores sobre as normas e a utilização do PG e esclarecer as principais dúvidas sobre o programa e seu sistema de informação:

- Canal no Microsoft Teams;

- Manual do sistema disponível na intranet - https://www.gov.br/mcom/pt-br/media/manual-pg-mcom_2021-04-15.pdf;
- FAQ - Perguntas e respostas na intranet - <https://www.gov.br/mcom/pt-br/acao-a-informacao/transparencia-e-prestacao-de-contas/programa-de-gestao-pg-mcom/perguntas-e-respostas-sobre-o-pg-mcom>;
- Informativos periódicos enviados por e-mail, *whatsapp* e na intranet do MCOM;

Em diagnóstico preliminar realizado em 2021 pelo MCOM, foram identificadas críticas e sugestões de aperfeiçoamento do PG relacionadas à legislação e ao sistema, com destaque para:

1. a divergência de entendimentos quanto à dispensa do ponto eletrônico no regime híbrido;
2. o detalhamento das regras para teletrabalho no exterior;
3. os meios para garantir transparência ativa;
4. melhorias no sistema para o registro de afastamentos (férias e atestados);
5. a integração do sistema do PG com outros sistemas de informação para compartilhamento de informações e processos.

Em 2022, o MCOM implantou um painel de monitoramento com dados do PG na intranet, garantindo, assim, transparência ativa; atendeu a recomendação do artigo 28, da Instrução Normativa nº 65/2020, ao disponibilizar a Interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIPEC, alcançando o objetivo de fornecer informações atualizadas no mínimo semanalmente para o painel da transparência <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/painel>; aumentou a frequência da produção de informativos sobre as normas do PG, em conformidade com as orientações do Ministério da Economia e, ainda em 2022, pretende publicar Portaria que regulamenta o teletrabalho no exterior, nos termos do Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022.

No entanto, permanece como importante desafio a implantação de melhorias no sistema de informação, já que, conforme mencionado, as limitações existentes inviabilizam grandes alterações.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde sua implementação no MCOM, o PG tem demonstrado ser uma importante ferramenta de melhoria do desempenho institucional que gera vantagens administrativas e funcionais, o que corrobora para sua manutenção neste órgão.

Apesar das inconsistências apresentadas pelo sistema de informação e da necessidade de atualizações nos atos normativos, observa-se que, gradativamente, os ajustes têm sido fomentados ou realizados pelo Ministério da Economia (ME), com a posterior normatização no MCOM. Logo, à medida que mais unidades aderirem ao PG.MCOM e como estratégia complementar às diretrizes do ME, seria oportuno discutir internamente meios de melhoria do sistema ou incorporação de novas tecnologias, com o respaldo do órgão central.

De qualquer forma, em virtude da recente regulamentação do PG na administração pública federal, é esperado que os ajustes sejam realizados com cautela e, principalmente, subsidiado por análises mais ampliadas sobre os possíveis impactos ocasionados pelas alterações.

Portanto, é fundamental que as avaliações sobre o PG, bem como as boas práticas de governança sejam disseminadas e sistematizadas nos órgãos, especialmente no MCOM, com o intuito de se obter mais dados sobre a eficácia do PG e seus impactos efetivos na gestão por resultados e gestão do desempenho institucional.

Por fim, destacamos que a experiência com os membros do MCOM, obtida até o momento, continua indicando nível alto de aceitação e constante amadurecimento da gestão do trabalho e do programa de gestão, reforçando a recomendação pela manutenção do programa no MCOM.

À consideração superior.

BÁRBARA ANDRADE CORRÊA
Coordenadora de Modernização Institucional

De acordo.

LUÍS GUSTAVO MELLO COSTA
Coordenador-Geral de Gestão Estratégica

Aprovo.

WANESSA QUEIROZ DE SOUZA OLIVEIRA
Subsecretária de Planejamento e Tecnologia da Informação

Brasília, 17 de novembro de 2022.

¹ [Intranet MCOM - Acompanhe os Resultados do Programa de Gestão](#)

² [Governo reduz gastos públicos em R\\$ 466.4 milhões com teletrabalho — Português \(Brasil\) \(www.gov.br\)](#)



Documento assinado eletronicamente por **Bárbara Andrade Corrêa, Coordenadora de Modernização Institucional**, em 21/11/2022, às 17:47 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luís Gustavo Mello Costa, Coordenador-Geral de Gestão Estratégica**, em 21/11/2022, às 17:52 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Wanessa Queiroz de Souza Oliveira, Subsecretária de Planejamento e Tecnologia da Informação**, em 21/11/2022, às 18:17 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://super.mcom.gov.br/sei/verifica>, informando o código verificador **10523995** e o código CRC **022CA559**.



MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES
Secretaria-Executiva do Ministério das Comunicações
Subsecretaria de Planejamento e Tecnologia da Informação

OFÍCIO Nº 30561/2022/MCOM

Brasília, 23 de novembro de 2022.

Ao Senhor

Douglas Andrade da Silva

Diretor

Departamento de Carreiras e Desenvolvimento de Pessoas - DESEN

Ministério da Economia

Esplanada dos Ministérios - Ministério da Economia, Bloco C, 8º andar

70297-400 Brasília - DF

C/c:

À Senhora

Priscila de Figueiredo Aquino Cardoso

Coordenadora-Geral de Gestão e Desempenho de Pessoas

Coordenação-Geral de Gestão e Desempenho de Pessoas

Ministério da Economia

Esplanada dos Ministérios - Ministério da Economia, Bloco C, 8º andar

70297-400 Brasília - DF

Assunto: Relatório Gerencial do Programa de Gestão do Ministério das Comunicações.

Senhora Coordenadora-Geral,

1. Cumprimentando-a cordialmente, encaminho o Relatório Gerencial Anual do Programa de Gestão do Ministério das Comunicações (10523995) para conhecimento e providências cabíveis.
2. O Relatório Gerencial dos resultados alcançados está previsto no artigo 17 da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, publicada pelo Ministério da Economia, com a finalidade de conhecer os benefícios e resultados desde a implementação do programa até novembro de 2022, especialmente a partir da adesão de mais unidades.
3. Para elaboração do Relatório, a Coordenação-Geral de Gestão Estratégica coletou informações através de formulário encaminhado aos dirigentes das unidades e dados quantitativos disponíveis no painel de monitoramento MCOM, na intranet.
4. Desde já, esta Subsecretaria se coloca à disposição para prestar qualquer esclarecimento adicional que possa ser necessário.

Atenciosamente,

WANESSA QUEIROZ DE SOUZA OLIVEIRA
Subsecretária de Planejamento e Tecnologia da Informação



Documento assinado eletronicamente por **Wanessa Queiroz de Souza Oliveira**, Subsecretária de **Planejamento e Tecnologia da Informação**, em 23/11/2022, às 11:23 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://super.mcom.gov.br/sei/verifica>, informando o código verificador **10532688** e o código CRC **53BB803C**.

Anexos:

- Relatório Gerencial Anual do Programa de Gestão do Ministério das Comunicações (10523995)

Em caso de resposta a este Ofício, fazer referência expressa a: Ofício nº 30561/2022/MCOM - Processo nº 53115.001923/2022-71 - Nº SEI: 10532688