

CT 001 /2026

Brasília, 05 de março de 2026

Ao Senhor Diretor-Geral da Agência Nacional
de Transportes Aquaviários - ANTAQ
Frederico Carvalho Dias
SEPN Quadra 514, Conjunto E, Edifício ANTAQ
CEP 70760-545- Brasília-DF

Assunto: Alteração de Regime de Trabalho ANTAQ.

Prezado Senhor,

Primeiramente, a Unareg agradece a esse Diretor-Geral bem como à servidora Aline Andrade, Coordenadora do Grupo de Trabalho instituído pela Ordem de Serviço 7 (SEI nº 2737013) pelo convite para que essa associação representativa de servidores participasse da reunião com os servidores sobre o tema, ocorrida na sede da Agência em 23/02/26.

Ao analisar os autos do Processo 50300.026712/2025-17, no qual estão sendo registrados os atos do Grupo de Trabalho instituído para realizar o diagnóstico e formular proposições destinadas ao aperfeiçoamento das diretrizes que disciplinam o regime de trabalho da Antaq, verifica-se que o GT vem realizando um trabalho interessante de comparação do atual modelo vigente com aqueles vigentes em outros órgãos públicos, bem como de oitiva de gestores e servidores. Entretanto, a Unareg, na sua qualidade de representante de servidores da casa, vem apresentar algumas considerações com a finalidade de contribuir para que o debate que vem sendo realizado possa seguir o caminho mais técnico e justo possível, alinhando os interesses do corpo de servidores da agência bem como aqueles institucionais.

Antes mesmo de se adentrar no mérito da eventual alteração do regime de trabalho atualmente vigente nesta Agência, impõe-se uma reflexão preliminar acerca do contexto normativo em que tal iniciativa se insere. Causa estranheza que a pretendida revisão esteja sendo conduzida em paralelo à tramitação do Processo nº 50300.022001/2025-65, que veicula proposta normativa destinada a estabelecer parâmetros e conceituações relativas a sede, lotação e exercício.

Trata-se de elementos estruturantes da organização administrativa, cujos contornos influenciam diretamente a definição e a operacionalização de qualquer regime de trabalho. O referido processo, ao que se tem notícia, aguarda manifestação da Procuradoria Federal junto à ANTAQ, o que evidencia que sequer houve consolidação jurídica das bases conceituais que sustentarão a futura regulamentação.

Nesse contexto, a condução simultânea de uma revisão ampla do regime de trabalho, antes da definição final dos próprios conceitos de sede, lotação e exercício, revela certa descoordenação procedimental. A prudência administrativa recomendaria que se aguardasse a conclusão do processo normativo estruturante, a fim de que eventuais alterações no regime de trabalho estivessem alinhadas a definições consolidadas e juridicamente amadurecidas. Promover modificação de largo alcance sem a estabilização prévia desses conceitos pode comprometer a coerência interna do sistema e gerar necessidade de ajustes sucessivos, o que reforça a percepção de um processo conduzido de forma apressada e fora de compasso com a própria agenda normativa em curso.

Diante da manifestação desse Diretor-Geral na referida reunião participativa, pode-se delimitar um campo argumentativo que, em tese, demandaria análise institucional robusta. Ao mencionar a necessidade de “impulso para a agência alcançar seus objetivos”, a preocupação com eventual “generalização extrema” do teletrabalho e a busca pela “melhor combinação entre flexibilidade e resultados a longo prazo”, constrói-se uma moldura discursiva que remete a três eixos centrais: desempenho institucional, equilíbrio organizacional e bem-estar funcional.

Diante dessas premissas, seria razoável esperar que a revisão proposta estivesse lastreada em dados objetivos que evidenciassem:

(i) queda mensurável de resultados institucionais atribuível ao regime vigente;

(ii) efetiva generalização indiscriminada do teletrabalho, com impactos negativos comprovados; ou

(iii) deterioração do bem-estar das servidoras e dos servidores decorrente do modelo atual. Em outras palavras, a coerência argumentativa exigiria a demonstração de um nexo claro entre o regime de trabalho e prejuízos institucionais estruturais, acompanhada de dados e casos concretos que o sustentem, o que até então não se verifica ter sido realizado, vide as atas de reunião constantes do Processo 50300.026712/2025-17.

Ao se adentrar na exposição realizada pela Gerente de Recursos Humanos, observa-se que os pontos elencados como justificadores da revisão concentram-se em quatro dimensões específicas: normativo, sistema (Hefesto), engajamento/integração/clima organizacional e termo de compromisso. Tais elementos, ainda que relevantes sob a perspectiva da gestão administrativa, configuram questões pontuais e instrumentalmente delimitadas.

Falhas normativas demandam aperfeiçoamento normativo. Inadequações sistêmicas reclamam ajustes tecnológicos ou procedimentais. Questões de engajamento e clima organizacional exigem políticas de gestão de pessoas, liderança e comunicação institucional. Nenhuma dessas dimensões, por si, evidencia incapacidade estrutural do regime de trabalho vigente, tampouco demonstra que a modalidade adotada seja a causa determinante de eventuais problemas identificados.

A revisão de um regime de trabalho constitui medida de natureza estrutural, com impactos amplos sobre organização, produtividade e vida funcional. Sob a ótica da proporcionalidade administrativa, alterações dessa magnitude exigem fundamentos igualmente estruturais. Problemas operacionais ou lacunas regulatórias não parecem ostentar densidade suficiente para justificar a reconfiguração de todo o modelo.

Especial preocupação emerge de um momento em que o palestrante, ao exemplificar, como indicativo da necessidade de aprimoramento do modelo, a situação em que se teria de aguardar “cinco dias para convocar alguém para ir ao porto verificar algo, ou ver algum trapiche”. O caso foi apresentado como ilustração concreta de entrave operacional supostamente associado ao regime vigente. A partir desse exemplo específico, impõem-se duas ordens distintas de reflexão.

Em primeiro lugar, trata-se claramente de matéria normativa e procedimental. Se o prazo de convocação é excessivo, a solução adequada reside na revisão do dispositivo correspondente, com redução de prazos, previsão de hipóteses emergenciais ou estabelecimento de protocolos diferenciados. Trata-se de ajuste específico, plenamente solucionável no plano infralegal, sem qualquer necessidade de revisão do regime de trabalho como um todo.

Em segundo lugar, a formulação adotada revela preocupante simplificação da natureza das atividades desempenhadas pelas Unidades Regionais da Antaq. A atuação dos servidores não se limita a verificações físicas pontuais em portos ou trapiches. Aliás, pode-se dizer que esse tipo de fiscalização *in loco* seria exceção frente às atividades efetivamente realizadas pelos servidores, neste caso considerando aqueles lotados nas setoriais regionais, sendo exceção ainda maior a necessidade de se ser feita vistoria *in loco* de forma emergencial. A fiscalização exercida no âmbito da ANTAQ envolve regulação de mercado, análise técnica, instrução processual, avaliação de conformidade regulatória e tomada de decisões fundamentadas. Trata-se de atividade eminentemente processual, realizada de forma presencial no local onde o serviço está sendo prestado, em regra, de forma planejada.

A preocupação central não reside na legítima prerrogativa da Administração de avaliar seus modelos organizacionais, mas na possível ausência de correlação entre os fundamentos invocados e a solução a ser proposta. Recomenda-se então cautela em uma eventual alteração do atual modelo pois, se o objetivo é aprimorar resultados, aperfeiçoar sistemas, fortalecer o clima organizacional e modernizar normativos, eventuais alterações podem — e devem — ser implementadas de forma cirúrgica e técnica, sem que se atribua ao regime de trabalho a responsabilidade por problemas que, à luz do exposto, possuem natureza distinta, demandando solução específica, proporcional e tecnicamente orientada.

Sob exame técnico das manifestações colhidas junto à SFC, SGE, SAF, Gerências Regionais e unidades vinculadas ao GAB/OUV/AUD/CRG, (50300.000790/2026-64), verifica-se que os fundamentos apresentados para uma revisão ampla do regime de trabalho da ANTAQ se apoiam predominantemente em percepções gerenciais subjetivas, relatos pontuais e preocupações prospectivas, sem densidade empírica suficiente para caracterizar problema institucional estruturado.

Os debates registram críticas a ferramentas sistêmicas (notadamente o Hefesto), dificuldades operacionais em áreas com demandas imprevisíveis, preocupações com sincronicidade, cultura organizacional, disponibilidade em horário núcleo e eventuais distorções comportamentais. Contudo, tais manifestações não vieram acompanhadas de séries históricas de desempenho, indicadores comparativos de produtividade, metas institucionais descumpridas, estudos de impacto organizacional ou dados de clima que estabeleçam correlação causal entre o regime vigente e prejuízo institucional mensurável. Lembra-se aqui que a última pesquisa de clima organizacional da agência ocorreu ainda em 2019, ou seja, há 7 anos, tendo sido informando pela Gerência de Recursos Humanos na reunião que uma nova pesquisa está sendo elaborada. Os resultados dessa nova pesquisa são essenciais para que o pilar “engajamento/integração/clima organizacional” possa ser considerado no debate.

À luz do conjunto das contribuições apresentadas, não foram trazidos elementos técnicos que demonstrem:

(i) queda mensurável de resultados institucionais atribuível ao regime vigente;

(ii) generalização indiscriminada do teletrabalho com impactos negativos comprovados sobre a entrega institucional; ou

(iii) deterioração concreta e aferível do bem-estar das servidoras e dos servidores decorrentes do modelo atual.

As referências a “indisponibilidade”, “check-in simbólico”, uso de agendas pessoais durante o expediente ou dificuldades de contato concentram-se em episódios individualizados ou hipóteses comportamentais. Em diversos momentos, o debate desloca-se para ilações sobre organização da vida privada dos servidores, sem lastro probatório ou evidência empírica de que tais situações configurem padrão generalizado ou produzam impacto institucional relevante.

Também não se identificou demonstração de liberalização irrestrita do regime. Ao contrário, os relatos indicam modelos híbridos estruturados, reuniões periódicas, acompanhamento de entregas e utilização de instrumentos formais de gestão. Em paralelo, houve reconhecimento explícito de ganhos de qualidade de vida, melhora de saúde mental em determinadas realocações e potencialização de integração quando o presencial é utilizado com propósito definido.

A narrativa de que determinados gestores enfrentam dificuldades na cobrança de disponibilidade ou no exercício do poder disciplinar não traduz, por si, falha estrutural do regime de trabalho. O ordenamento administrativo já dispõe de instrumentos de monitoramento de desempenho, responsabilização individual e ajuste de condutas. Fragilidades na aplicação consistente dessas ferramentas não se confundem com inadequação sistêmica do modelo. Há que se questionar minimamente se estas falhas não ocorriam antes da implantação do regime atual para então se determinar que ocorrem agora por conta do modelo.

Outro ponto que merece destaque é a contradição exposta por um dos relatórios dos gestores que ao mesmo tempo em que defende a imposição de regra geral rígida — com mínimo de três dias presenciais e restrição à residência do servidor fora da sede de lotação — reconhece expressamente que o teletrabalho funciona em casos de servidores residentes no exterior, desde que haja maturidade e entrega. Ao sustentar que “o problema não é a modalidade, mas o perfil do servidor”, o próprio argumento desloca o foco da crítica do regime para condutas individuais, enfraquecendo a justificativa para restrições estruturais de alcance coletivo. A defesa de vedação ampla à residência em outra localidade, paralelamente à admissão de que o teletrabalho pode operar com eficiência inclusive fora do país, evidencia tratamento casuístico e dependente de juízo subjetivo sobre o servidor, não de dados objetivos sobre desempenho institucional. Trata-se, assim, de raciocínio que oscila entre generalização normativa rígida e reconhecimento de que a variável determinante é comportamental e individual, o que fragiliza a coerência interna da proposta.

Sob a ótica jurídica e organizacional, a racionalidade administrativa recomenda que desvios pontuais sejam enfrentados com mecanismos igualmente pontuais, proporcionais e individualizados. A adoção de medidas generalizadas, com impacto indistinto sobre todo o corpo funcional, sem demonstração objetiva de dano institucional estruturado, pode configurar resposta desproporcional, transferindo ao coletivo o ônus de situações específicas que demandariam atuação gerencial direcionada.

Em síntese, embora haja pleito de revisão ampla do regime de trabalho, o conjunto das manifestações analisadas revela preocupações, percepções e hipóteses de risco — não evidências técnicas consolidadas de prejuízo institucional mensurável, generalização indiscriminada do teletrabalho ou deterioração comprovada do bem-estar funcional. Permanece, portanto, ausente o lastro empírico indispensável para sustentar, em bases objetivas, a necessidade de reformulação estrutural do regime vigente no âmbito da ANTAQ.

Atenciosamente,

Elson José Silva
Presidente UNAREG