



GEREL/SUEXE

**RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO
TRAINEESHIP ERA 2018**

DEZEMBRO / 2019

Relatório de Avaliação do *Traineeship* ANTT - Agência Ferroviária da União Europeia

Coordenação Técnica

Cynthia Ruas Vieira Brayer

Equipe Técnica

Janaína dos Santos

Vanessa da Silva Santos

Realização

Superintendência Executiva – Suexe

Gerência de Relacionamento Internacional e com o Mercado – Gerel

Para entrar em contato ou obter mais informações escreva para gerel@antt.gov.br.

To contact us or to get further information, please write to gerel@antt.gov.br.

Para contactarnos o tener más información, por favor escriba a gerel@antt.gov.br.

Sumário

ÍNDICE DE SIGLAS	5
RESUMO EXECUTIVO	6
EXECUTIVE SUMMARY.....	8
RESUMEN EJECUTIVO	10
1 INTRODUÇÃO	12
2 METODOLOGIA.....	13
3 REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS PELA EQUIPE ORGANIZADORA	15
4 ANÁLISE DOS FORMULÁRIOS	17
4.1 RELEVÂNCIA.....	18
4.2 EFETIVIDADE	19
4.3 EFICIÊNCIA.....	20
4.4 IMPACTO.....	21
4.5 SUSTENTABILIDADE	22
5 CONCLUSÕES.....	24
6 BIBLIOGRAFIA.....	25
APÊNDICE I – REDAÇÃO DOS ITENS NAS DIFERENTES VERSÕES DOS FORMULÁRIOS	26
APÊNDICE II – AVALIAÇÃO DO PROGRAMA TRAINEESHIP - COLEGAS DE TRABALHO	30
APÊNDICE III – AVALIAÇÃO DO PROGRAMA TRAINEESHIP – SERVIDOR.....	32
APÊNDICE IV – AVALIAÇÃO DO PROGRAMA <i>TRAINEESHIP</i> - SUPERIOR HIERÁRQUICO	36
APÊNDICE V – TRAINEESHIP PROGRAM EVALUATION - ENGLISH VERSION.....	38
APÊNDICE VI – CORRESPONDÊNCIA DE ITENS ENTRE FORMULÁRIOS E PESOS	41

Índice de Figuras

Figura 1 - Planejamento estratégico da ANTT	12
Figura 2 - Nota dos itens relativos à Relevância do programa <i>traineeship</i>	18
Figura 3 - Nota dos itens relativos à Efetividade do programa <i>traineeship</i>	20
Figura 4 - Nota dos itens relativos à Eficiência do programa <i>traineeship</i>	21
Figura 5 - Nota dos itens relativos a Impacto do programa <i>traineeship</i>	21
Figura 6 - Nota dos itens relativos a Sustentabilidade do programa <i>traineeship</i>	23

Lista de Siglas

ANTT	Agência Nacional de Transportes Terrestres
ERA	Agência Ferroviária da União Europeia
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
SEI	Sistema Eletrônico de Informações

Resumo Executivo

O *traineeship* é um programa de capacitação no qual a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) possibilita que seus servidores atuem como se fossem colaboradores de uma instituição estrangeira, por um período de três a cinco meses, com o objetivo de trocar experiências e aprender as melhores práticas e técnicas relacionadas à regulação e/ou aos transportes terrestres.

Este documento apresenta a avaliação da edição do programa de *traineeship* realizado na Agência Ferroviária da União Europeia (ERA), primeiro *traineeship* realizado na ANTT. A escolha da ERA deveu-se à sua expertise em um setor de elevada importância para o desenvolvimento ferroviário brasileiro, além da interligação efetiva das distintas malhas ferroviárias dos países-membros da União Europeia em um sistema integrado que permite a eficiência do serviço de transporte. Além disso, a ERA já detinha um programa de *traineeship* estruturado e bem-sucedido, apesar daquela ter sido a primeira experiência de *traineeship* com outra autoridade regulatória.

Avaliar o programa de *traineeship* permitirá alocar de maneira mais eficiente os recursos da ANTT, avaliar os resultados do projeto e a disseminação do aprendizado obtido. Proporcionar transparência e disseminar os resultados da avaliação permite também que outros órgãos da administração pública aproveitem as lições aprendidas na ANTT caso desejem organizar ou aprimorar programas semelhantes.

O relatório apresenta as lições aprendidas pela equipe organizadora na primeira edição do *traineeship*, os resultados obtidos em cada um dos critérios, as principais observações enviadas pelos respondentes e as conclusões da análise.

As lições aprendidas das áreas organizadoras – a Gerência de Relacionamento Internacional e com o Mercado da Superintendência Executiva (Gerel/Suexe) e a Gerência de Pessoas, da Superintendência de Gestão (Gepes/Sudeg) - que se destacam são: sensibilizar os superiores hierárquicos de que o custo alto da falta do servidor seria recompensado pelo conhecimento que o servidor adquiriria, registrar todas as comunicações efetuadas no processo e escolher uma comissão de seleção que tenha habilidade no trato com pessoas, capaz de perceber a facilidade que o servidor possui em se comunicar no idioma requerido e se as atividades que ele desempenha são aderentes à área de atuação no órgão que o receberá.

O indicador de avaliação do programa *traineeship* segue os princípios adotados pela OCDE para avaliar programas de cooperação internacional: Relevância, Efetividade, Eficiência, Impacto e Sustentabilidade. Foi elaborado um formulário com itens que representassem os critérios da OCDE, aplicado ao servidor participante, aos colegas de seu setor, ao seu superior hierárquico e aos colegas na ERA. Os respondentes deveriam escolher entre opções que variavam de discordo totalmente a concordo totalmente ou as opções não sei ou não se aplica. A opção escolhida por cada respondente foi associada a uma nota numérica e as opções não sei e não se aplica foram desconsideradas no cálculo da nota numérica do item. Os formulários contêm dois campos que permitem a inserção de texto. Um sobre os pontos positivos e outro sobre os pontos negativos do programa e sugestões de melhoria. Cada item é associado um peso representando sua importância no cálculo do critério.. A combinação dos itens que representavam cada critério com o peso permitiu a obtenção das notas em cada critério. A nota final do indicador é calculada associando o mesmo peso (20%) a cada critério. A nota final possui valor máximo 10. Os respondentes destacaram a necessidade de melhorar o planejamento das atividades a serem realizadas durante o programa, envolvendo o órgão do país parceiro e a área

técnica. Dessa maneira espera-se que os *trainees* cheguem ao outro país mais preparados e possam aproveitar melhor a experiência e que a equipe da entidade parceira tenha uma ideia clara do que se espera dos *trainees* e como contribuir para sua formação.

Sugeriram-se também outras maneiras de transmissão do conteúdo e aplicação do aprendizado: reuniões periódicas dos *trainees* com a equipe brasileira da área fim durante o estágio, grupos de trabalhos, encontros informais, mesas de discussão, elaboração e acompanhamento de projetos. Considerou-se que um evento no auditório é demasiadamente formal para interagir com os *trainees*. Quanto à aplicação do aprendizado, no programa organizado para 2019 previu-se a elaboração de uma proposta de projeto a ser estudada pelo *trainee* durante o estágio. Quando o *trainee* retornar, pretende-se acompanhar a aplicação do projeto.

Outro item recorrente foi a necessidade de ajuda de custo. As restrições orçamentárias da ANTT não permitem no momento que se ofereça ajuda de custo e a obrigatoriedade de seu pagamento poderia inviabilizar a realização do treinamento.

O valor do indicador final, 8.73, mostra que o estágio realizado com a ERA apresentou um resultado bom, uma vez que representa, em geral, um valor de resposta entre *concordo* e *concordo totalmente* com os itens incluídos. A nota final tem um valor máximo de 10. Para as próximas avaliações devem-se considerar que os respondentes podem estar de férias ou licença para planejar o prazo para elaborar o relatório e entrar em contato com os respondentes para aumentar a taxa de respostas.

Executive Summary

The traineeship is a training program in which the National Land Transport Agency (ANTT) enables its employees to act as if they were employees of a foreign institution for a period of three to five months, with the purpose of exchanging experiences and learning the best practices and techniques related to regulation and/or land transport.

This document presents the evaluation of the traineeship program edition held at the European Union Railway Agency (ERA), the first traineeship organized by ANTT. ERA was chosen due to its expertise in a sector of high importance for the Brazilian rail development, as well as the effective interconnection of the different rail networks of the European Union member countries, which integrated system allows the efficiency of the transport service. In addition, ERA's traineeship program was already established and successful, although it was the first time they would organize a program with another regulatory authority.

Evaluating the traineeship program will allow more efficient allocation of ANTT resources, evaluation of project results and dissemination of the knowledge obtained. Providing transparency and disseminating evaluation results also allows other public administration bodies to take advantage of lessons learned by ANTT if they wish to organize or improve similar programs.

The report presents the lessons learned by the organizing team in the first edition of the traineeship, the results obtained in each of the criterion, the main observations sent by the respondents, and the conclusions of the analysis.

Lessons learned from the organizing areas – the Management of International and Market Relations of the Executive Superintendency (Gerel/Suexe) and the Human Resources Unit of the Management Superintendency (Gepes/Sudeg) that stand out are: sensitize the hierarchical superiors that the high cost of the absence of the worker would be rewarded by the knowledge that the worker would acquire, record all communications made in the process and to choose a selection committee that has skills in dealing with people, that are able to verify the worker's ability in communicating in the required language and if the activities he performs are adherent to the area of operation in the agency that will receive it and.

The traineeship program evaluation indicator follows the principles adopted by the OECD to evaluate international cooperation programs: Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability. A form with items representing the OECD criteria was prepared and applied to the participating server, colleagues in his sector, his superior and ERA colleagues. Respondents should choose among options that ranged from strongly disagree to strongly agree or options do not know or do not apply. The option chosen by each respondent was associated with a numeric grade and the options I do not know and do not apply were disregarded when calculating the numeric grade of the item. Forms contain two fields that allow you to enter text. One about the strengths and one about the strengths of the program and suggestions for improvement. Each item is associated to a weight representing its importance in the calculation of the criterion. The combination of the items that represented each criterion with the weight allowed obtaining the scores of each criterion. The final score of the indicator was calculated by associating the same weight (20%) to each criterion. The final indicator has a maximum value of 10. Respondents highlighted the need to improve the planning of activities to be carried out during the program, involving the partner country body and the technical area. Hence, trainees are expected to come to the other country more prepared and better enjoy

the experience and the partner entity team will have a clear idea of what is expected from the trainees and how to contribute to their training.

Other ways of transmitting the content and applying the learning were also suggested: periodic meetings with the Brazilian team during the traineeship, working groups, informal meetings, discussion tables, preparation and monitoring of projects. An event in the auditorium was considered too formal to interact with trainees. As for the application of knowledge obtained in the ongoing 2019 program, it was foreseen the elaboration of a project proposal to be studied by the trainee during the traineeship. When the trainee returns, the organizing team intends to follow the project implementation.

Another recurring item was the need of an allowance. ANTT's budget constraints do not allow the provision of allowances at the moment and the obligation to pay them could make the training unfeasible.

The final indicator value, 8.73, shows that the traineeship performed with the ERA presented a satisfactory result, since it represents, in general, a response value between *agree* and *totally agree* for the included items. The final grade has a maximum value of 10. For the next evaluations it must be considered that respondents may be on vacation or on leave to plan the timeframe for preparing the report and to enter in contact with respondents to increase response rate.

Resumen ejecutivo

El programa de prácticas es un programa de capacitación en el que la Agencia Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) permite a sus empleados actuar como se fueran empleados de una institución extranjera durante un período de tres a cinco meses, con el fin de intercambiar experiencias y aprender las mejores prácticas y técnicas relacionadas con la regulación del transporte terrestre.

Este documento presenta la evaluación de la edición de las prácticas realizadas en la Agencia de Ferrocarriles de la Unión Europea (ERA), el primero programa de prácticas celebrado en ANTT. La elección de ERA se debió a su experiencia en un sector de gran importancia para el desarrollo ferroviario brasileño, así como en la interconexión efectiva de las diferentes redes ferroviarias de los países miembros de la Unión Europea en un sistema integrado que permite la eficiencia del servicio de transporte. Además, la ERA ya tenía un programa de prácticas estructurado y exitoso, a pesar de haber sido la primera experiencia de prácticas con otra autoridad reguladora.

Evaluar el programa de prácticas permitirá una asignación más eficiente de los recursos de la ANTT, la evaluación de los resultados del proyecto y la difusión del aprendizaje obtenido. Añadir transparencia y difundir los resultados de la evaluación también permite que otros organismos de la administración pública aprovechen las lecciones aprendidas de ANTT si desean organizar o mejorar programas similares.

El informe presenta las lecciones aprendidas por el equipo organizador en la primera edición del programa de prácticas, los resultados obtenidos en cada uno de los criterios, las principales observaciones enviadas por los encuestados y las conclusiones del análisis.

Las lecciones aprendidas de las áreas organizadoras - la Gerencia de Relación Internacional y con el Mercado de la Superintendencia Ejecutiva (Gerel/Suexe) y la Gerencia de Personas de la Superintendencia de Gestión (Gepes/Sudeg) que se destacan son: sensibilizar a los superiores jerárquicos de que el alto costo de la falta del servidor sería recompensado por el conocimiento que el servidor adquiriría, registrar todas las comunicaciones efectuadas en el proceso y elegir un comité de selección que tenga habilidad en el trato con personas capaz de darse cuenta de la facilidad que el servidor posee en comunicarse en el idioma requerido y si las actividades que desempeña son adherentes al área de actuación en el órgano que lo recibirá.

El indicador de evaluación del programa de prácticas sigue los principios adoptados por la OCDE para evaluar programas de cooperación internacional: **Relevancia, Efectividad, Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad**. Se preparó un formulario con elementos que representan los criterios de la OCDE y se aplicó al servidor participante, colegas de su sector, sus superiores y colegas de la ERA. Los encuestados deben elegir entre opciones que van desde *totalmente en desacuerdo* hasta *totalmente de acuerdo* o las opciones *no sé* o *no aplicable*. La opción elegida por cada encuestado se asoció con una calificación numérica y las opciones no conozco y no aplicable se ignoraron en el cálculo de la calificación numérica del elemento. Los formularios contienen dos campos que le permiten ingresar texto. Un sobre las fortalezas y otro sobre los puntos débiles del programa y sugerencias para mejorarlo. Cada elemento se asocia con un peso que representa su importancia en el cálculo del criterio. La combinación de los elementos que representaron cada criterio con el peso permitió obtener los puntajes en cada criterio. La puntuación final del indicador se calculó asociando el mismo peso (20%) a cada criterio. La calificación final tiene un valor máximo de 10.

Los encuestados destacaron la necesidad de mejorar la planificación de las actividades que se llevarán a cabo durante el programa, involucrando al organismo del país socio y el área técnica. De esta manera, se espera que los aprendices vayan al otro país más preparados y disfruten mejor de la experiencia y que el equipo de la entidad socia tenga una idea clara de lo que se espera de los aprendices y cómo contribuir a su capacitación.

También se sugirieron otras formas de transmitir contenido y aplicar el aprendizaje: reuniones periódicas con el equipo brasileño durante las prácticas, grupos de trabajo, reuniones informales, mesas de discusión, preparación y monitoreo de proyectos. Un evento en el auditorio se considera demasiado formal para interactuar con los aprendices. En cuanto a la aplicación del aprendizaje en el programa organizado para 2019, se prevé la elección de un tema problemático para que el alumno lo estudie durante las prácticas. Cuando el aprendiz regresa, se tiene la intención de seguir la implementación del proyecto.

Otro elemento recurrente fue la necesidad de subsidio. Las restricciones presupuestarias de ANTT no permiten la provisión de subsidio en este momento y la obligación de pagarlas podría hacer que la capacitación sea inviable.

El valor del indicador final, 8.73, muestra que la etapa realizada con la ERA presentó un resultado satisfactorio, ya que representa, en general, un valor de respuesta entre *de acuerdo* y *totalmente de acuerdo* con los elementos incluidos. La nota final tiene un valor máximo de 10. Para las próximas evaluaciones se deben considerar que los encuestados pueden estar de vacaciones o licencia para planificar el plazo para elaborar el informe y ponerse en contacto con los encuestados para aumentar la tasa de respuestas.

1 Introdução

O *traineeship* é um programa de capacitação no qual a ANTT possibilita que seus servidores atuem como colaboradores de uma instituição estrangeira, por um período de três a cinco meses, com o objetivo de trocar experiências e aprender as melhores práticas e técnicas relacionadas à regulação e/ou aos transportes terrestres.

A iniciativa alinha-se com o Planejamento Estratégico da ANTT, apresentado na Figura 1, pois, por meio da experiência no exterior, os servidores aprendem ferramentas utilizadas em outros países para melhorar a atuação do mercado regulado e da própria agência.

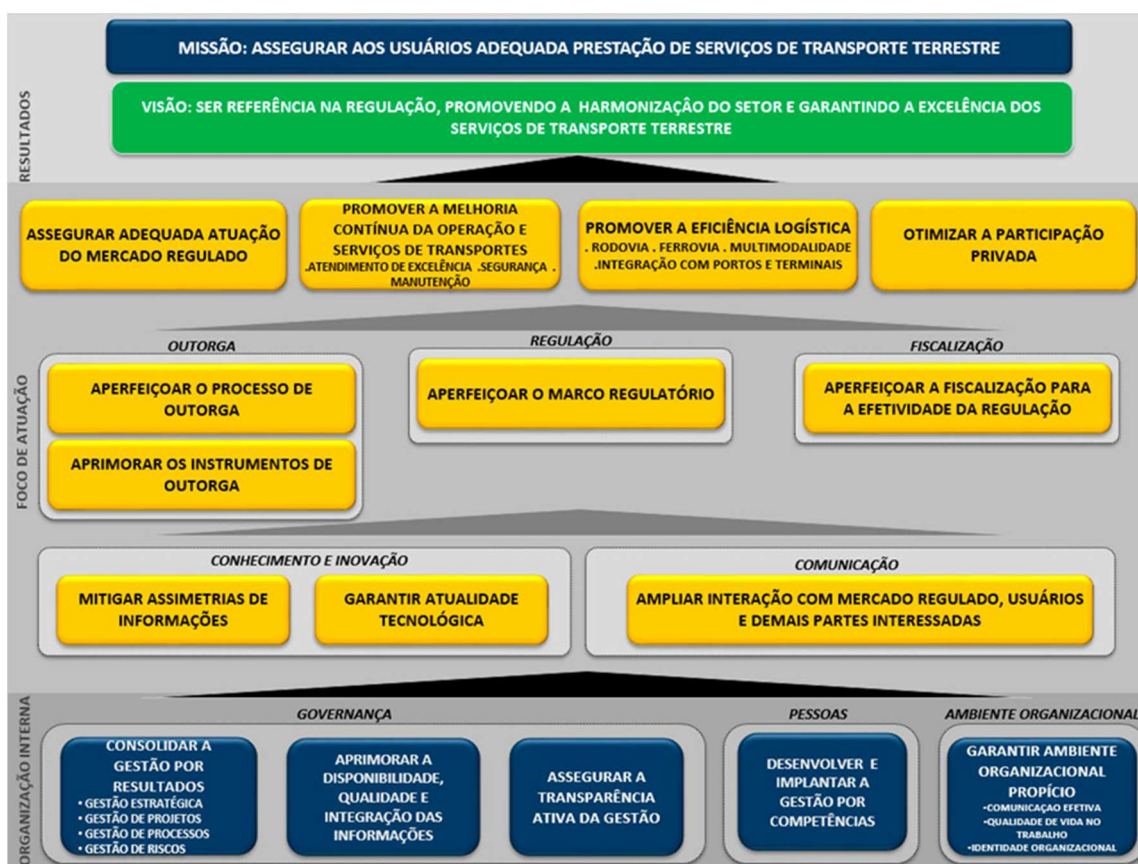


Figura 1 - Planejamento estratégico da ANTT

Para decidir os servidores que participam do programa a ANTT busca realizar um processo o mais transparente possível. Há a publicação de um edital e um processo seletivo é conduzido por uma comissão de seleção envolvendo representantes da Gerência de Gestão de Pessoas, da Gerência de Relacionamento Internacional e com o Mercado e de outros setores. Para os servidores não selecionados a comissão oferece realizar uma reunião de feedback para que o servidor compreenda melhor o motivo de não ter sido escolhido.

Este documento apresenta a avaliação da edição do programa de *traineeship* realizado na Agência Ferroviária da União Europeia (ERA). Trata-se do primeiro *traineeship* realizado na ANTT. O programa foi possível graças à celebração do Memorando de Entendimentos assinado entre ANTT e ERA em 23 de setembro de 2014.

A escolha da ERA deveu-se à sua expertise em um setor de elevada importância para o desenvolvimento ferroviário brasileiro, além da interligação efetiva das distintas malhas ferroviárias dos países-membros da União Europeia em um sistema integrado que permite a eficiência do serviço de transporte.

Além disso, a ERA já detinha um programa de *traineeship* estruturado e bem-sucedido, apesar daquela ter sido a primeira experiência de *traineeship* com outra autoridade regulatória.

Avaliar o programa de *traineeship* coaduna com a diretriz do Planejamento Estratégico de assegurar uma transparência ativa e permitirá alocar de maneira mais eficiente os recursos da ANTT, avaliar os resultados do projeto e a disseminação do aprendizado obtido. Proporcionar transparência e disseminar os resultados da avaliação permite também que outros órgãos da administração pública aproveitem as lições aprendidas na ANTT caso desejem organizar ou aprimorar programas semelhantes.

A OCDE (2016) incentiva a avaliação como um meio para melhorar a eficácia no serviço público, aumentar o *know how* e as competências das pessoas envolvidas e ajudar a garantir que a avaliação faça parte da cultura organizacional global, alimentando-se de decisões baseadas em evidências.

Nos itens a seguir apresentam-se a metodologia, de maneira resumida, e os resultados obtidos com a avaliação

2 Metodologia

A proposta para o indicador de avaliação do programa *traineeship* segue os princípios propostos pela OCDE para avaliar os programas e projetos de ajuda para desenvolvimento (OCDE, 1991). Os critérios foram interpretados no caso do *traineeship*, conforme detalhado a seguir:

1. **Relevância:** necessidade da realização do *traineeship* e alinhamento da participação no programa *traineeship* e de todas as atividades desenvolvidas ao Planejamento Estratégico da ANTT e às atividades da área finalística;

2. **Efetividade:** verifica se as atividades estão condizentes com os objetivos do *traineeship*, se houve barreiras de idioma e se os *trainees* estão satisfeitos com os procedimentos administrativos que possibilitaram a viagem;
3. **Eficiência:** verifica se o participante compreendeu com clareza as atividades que deveria desempenhar, se todas as atividades foram realmente necessárias, se todas as atividades previstas foram executadas, se o cronograma do *traineeship* foi adequado, se os custos da relação do programa superaram os benefícios obtidos da realização do programa e se os servidores foram pontuais;
4. **Impacto:** verifica se objetivo do *traineeship* foi alcançado, ou seja, se o conhecimento adquirido permitiu o aprimoramento técnico do setor e se o conhecimento adquirido foi disseminado;
5. **Sustentabilidade:** verifica se a participação no *traineeship* facilitou futuras trocas de conhecimento entre os órgãos e se os conhecimentos adquiridos podem efetivamente influenciar as decisões futuras da equipe técnica.

Foi elaborado um formulário com itens que representassem os critérios da OCDE. Os itens elaborados foram encaminhados, de acordo com o que poderiam avaliar, ao servidor participante, aos colegas de seu setor, ao seu superior hierárquico e aos colegas na ERA. As diferentes versões dos itens dos formulários podem ser vistas no Apêndice I e os formulários aplicados nos Apêndices II a V.

As respostas possíveis variavam de *discordo totalmente* a *concordo totalmente*. Foram também inseridas as opções *não sei* e *não se aplica*. Essas opções são importantes para o caso de o respondente não conseguir identificar uma resposta adequada. Um exemplo é o item relativo ao Planejamento Estratégico. Caso o respondente não tenha conhecimento do Planejamento Estratégico ele não estará apto a avaliar se o programa *traineeship* está condizente com esse. Nesse caso uma opção mais adequada seria *não sei*. Essa opção também pode ser adotada no caso de itens em que o respondente possa não ter as informações suficientes para opinar sobre o assunto. *Não se aplica* deve ser utilizada nos casos em que o respondente achar que não cabe avaliar aquele item. A opção *não se aplica* foi utilizada, por exemplo, no item que avaliava se o planejamento das atividades era adequado. Respondentes que entenderam que não houve um planejamento prévio satisfatório escolheram a opção por entender que não caberia fazer essa avaliação.

A opção escolhida por cada respondente foi associada a uma nota numérica, segundo os valores a seguir:

- Discordo totalmente: 2
- Discordo: 4

- Indiferente: 6
- Concordo: 8
- Concordo totalmente: 10

Nos casos em que havia mais de um respondente por categoria, o que era possível nas categorias colegas de equipe e no país parceiro, calculou-se uma nota média para cada indivíduo avaliado. Dessa maneira cada *trainee* teve a mesma influência na nota final, independentemente do número de pessoas que o avaliaram. As opções *não sei* e *não se aplica* foram desconsideradas no cálculo da nota numérica do item.

A nota de cada item foi calculada dando o mesmo peso para o servidor, os colegas na ANTT, os colegas no país parceiro e o superior hierárquico. As notas médias dos itens foram multiplicadas pelo peso para obter a nota final de cada categoria. Os pesos representam a importância de cada item na composição da nota do critério e foram determinados consultando os especialistas da Gerência de Relacionamento Internacional e com o Mercado da Superintendência Executiva (Gerel/Suexe).

A nota final do indicador foi calculada associando o mesmo peso (20%) a cada critério. A nota final possui valor máximo 10.

O item a seguir apresenta as lições aprendidas pela equipe organizadora na primeira edição do *traineeship*. Após, apresentam-se os resultados obtidos em cada um dos critérios, as principais observações enviadas pelos respondentes e as conclusões da análise.

3 Registro de lições aprendidas pela equipe organizadora

A edição na Agência Ferroviária da União Europeia (ERA) foi a primeira do programa *traineeship*. Uma das dificuldades enfrentadas durante a preparação do programa foi a de convencer a área fim da importância de permitir a ausência do servidor. Foi necessário sensibilizar os superiores hierárquicos de que o custo alto da falta do servidor seria recompensado pelo conhecimento que o servidor adquiriria.

Nessa edição foi avaliada a exigência de uma área de lotação. Um servidor que não se encontra no momento da seleção na área foco do *traineeship* poderia ter conhecimento na área e interesse em se aperfeiçoar. Por isso decidiu-se que outros servidores poderiam participar da seleção, no entanto, os servidores da Superintendência de Infraestrutura e Serviços de Transporte Ferroviário de Cargas (Sufer) teriam preferência em relação aos

demais. Servidores de outras áreas somente participariam do programa caso não houvessem interessados da Sufer. Para todos os participantes do processo de seleção a relação entre o trabalho realizado pelo servidor e a área de atuação no órgão de destino funcionou como um item classificatório. Como resultado foram selecionados apenas servidores da área foco.

Durante o processo de seleção, todos os correios eletrônicos e as atas de reunião foram registradas e inseridas no processo. Esse registro revelou-se importante, pois, posteriormente à realização do *traineeship* foi feita uma auditoria relativa ao programa.

Existe a prática de, anteriormente à realização do programa, buscar informações sobre o país junto à embaixada do país de destino no Brasil. Para o caso de alguma eventualidade toma-se também o cuidado de, após a seleção, informar ao representante da embaixada do Brasil no país em que o processo será realizado que servidores da ANTT participarão de *traineeship*.

A principal dificuldade na seleção dos candidatos foi a de definir critérios claros para classificá-los. Para que o processo seletivo fosse o mais eficiente possível e evitar uma seleção injusta dos servidores é necessário definir uma equipe de seleção capaz de perceber a facilidade que o servidor possui em se comunicar no idioma requerido e se as atividades que ele desempenha são aderentes à área de atuação no órgão que o receberá. Essa mensuração foi feita por meio da carta de motivação e da entrevista no programa da ERA.

Na primeira edição do programa foi solicitado que as inscrições fossem enviadas para um endereço de correio eletrônico do setor de gestão de pessoas que recebe diversas demandas relativas à capacitação dos servidores. Para que os correios eletrônicos pudessem ser acessados por todos os envolvidos no processo seletivo e para que fossem facilmente localizados decidiu-se que nas edições posteriores as inscrições seriam realizadas por meio do envio da documentação em endereço de correio eletrônico próprio, registrado no Edital. Atualmente, as inscrições são via Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e o correio eletrônico serve para comunicações secundárias.

É importante que a comissão que seleciona os servidores tenha habilidade no trato com as pessoas principalmente para conduzir as entrevistas e resolverem problemas que porventura surjam durante a preparação ou o estágio.

No primeiro edital constava que seriam feitas entrevistas e que os concorrentes receberiam o agendamento para sua realização e o local. Para deixar mais claro que poderiam ser feitas entrevistas via *Skype*, as edições posteriores do edital continham essa previsão explicitamente. Outra previsão incluída foi a de que o *trainee* não pode estar em período de férias durante o usufruto da capacitação.

4 Análise dos formulários

Para avaliar essa edição do programa encaminharam-se os formulários de avaliação entre 26 e 28 de junho de 2019. As respostas foram recebidas de 27 de junho a 25 de julho. A média do número de dias entre o recebimento e a resposta foi de oito dias, a mediana, quatro dias. Para aumentar a taxa de resposta o contato via telefone e via mensagem instantânea no sistema da Agência mostrou-se necessário, pois, vários dos respondentes haviam esquecido de preenchê-lo.

Uma das dificuldades nesse contato para aumentar a taxa de resposta foi a ausência de identificação do respondente. Era possível identificar os respondentes apenas quando havia somente uma pessoa responsável por essa avaliação. Era o caso dos superiores hierárquicos e dos servidores. No caso dos colegas no país e no país parceiro foi preciso entrar em contato com todas as pessoas que poderiam ter respondido o formulário para solicitar que respondessem, caso ainda não o houvessem feito. Em todos os formulários havia o campo participante. Verificou-se que alguns dos respondentes preencheram o campo corretamente, com o nome do *trainee*, mas alguns poucos o preencheram com seu próprio nome. A ideia do anonimato era de os respondentes ficarem à vontade para dar uma resposta mais sincera. No entanto, verificou-se que esse anonimato é parcial, pois os servidores e superiores hierárquicos são facilmente identificáveis. Considerando a dificuldade de identificar os respondentes que já encaminharam e a confusão dos respondentes sobre que nome colocar – o do respondente ou do *trainee* - decidiu-se deixar dois campos nas aplicações futuras: um para identificar o respondente e outro para identificar o *trainee* avaliado. Para evitar possíveis constrangimentos em dar uma resposta sincera pode-se enfatizar que no relatório não será incluída a base de dados e que as contribuições não serão identificadas.

Dois dos formulários encaminhados aos representantes dos outros países não foram respondidos em tempo para a elaboração do relatório porque os participantes estavam de

férias. Além da ocorrência de férias, um dos representantes do país parceiro havia se aposentado no período entre a realização do estágio e o envio do formulário. Para as próximas avaliações, no caso dos representantes do outro país, pretendem-se aplicar os formulários logo após a volta do servidor à ANTT. Isso evita também que a mudança de setor ou de órgão do representante do outro país possa interferir na taxa de respostas. Deve-se considerar que os servidores podem sair de férias ou tirar alguma licença no prazo de aplicação do formulário para que o relatório seja elaborado em tempo hábil.

A seguir apresentam-se as notas obtidas em cada um dos itens que compõem os critérios e, posteriormente, a nota dos critérios. Os gráficos apresentam os itens descritos de maneira resumida. No Apêndice I podem ser consultados os enunciados dos itens em sua versão completa e, caso haja diferença de redação, as versões correspondentes para cada tipo de entrevistado. O Apêndice VI apresenta os itens dos formulários, a versão resumida, o item correspondente em cada versão do formulário (servidor, superior hierárquico, colegas e país parceiro) e o peso do item na nota do critério.

4.1 Relevância

Nota obtida: 9,02

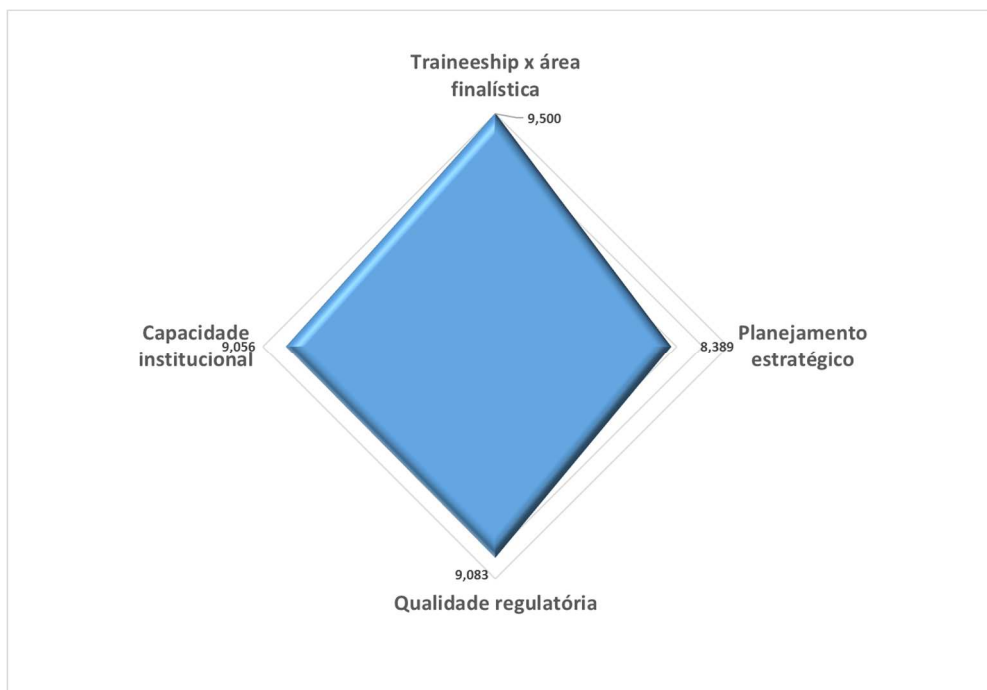


Figura 2 - Nota dos itens relativos à Relevância do programa *traineeship*

No item relevância verificou-se que não ficou claro para alguns respondentes a relação entre os objetivos estratégicos da ANTT e o *traineeship*. Isso pode indicar a

necessidade de maior conhecimento por parte dos *trainees*, colegas e superiores hierárquicos do Planejamento Estratégico da ANTT.

Revelou-se também o desejo de maior planejamento das tarefas a serem desenvolvidas e discussão com a área técnica. Como sugestão para resolver esse problema, foi proposta pelos respondentes a definição de um plano de trabalho antes da viagem e do início do *traineeship*. Assim, os estudos relacionados poderiam ser iniciados ainda antes do início do programa, haveria melhor aproveitamento do tempo e maior alinhamento de expectativas. Para a elaboração do referido plano de trabalho, os respondentes sugeriram envolver as áreas técnicas da ANTT e da instituição estrangeira parceira no qual o servidor da ANTT atua como colaborador durante o *traineeship*.

Na percepção de alguns dos representantes brasileiros não estavam claros para a equipe da ERA os objetivos esperados pelo programa. Com isso, afirmou-se que os projetos e atividades previstas para os servidores foram definidos ao longo do período do programa, com base em reuniões entre os servidores e seus respectivos tutores.

4.2 Efetividade

Nota obtida: 8,91

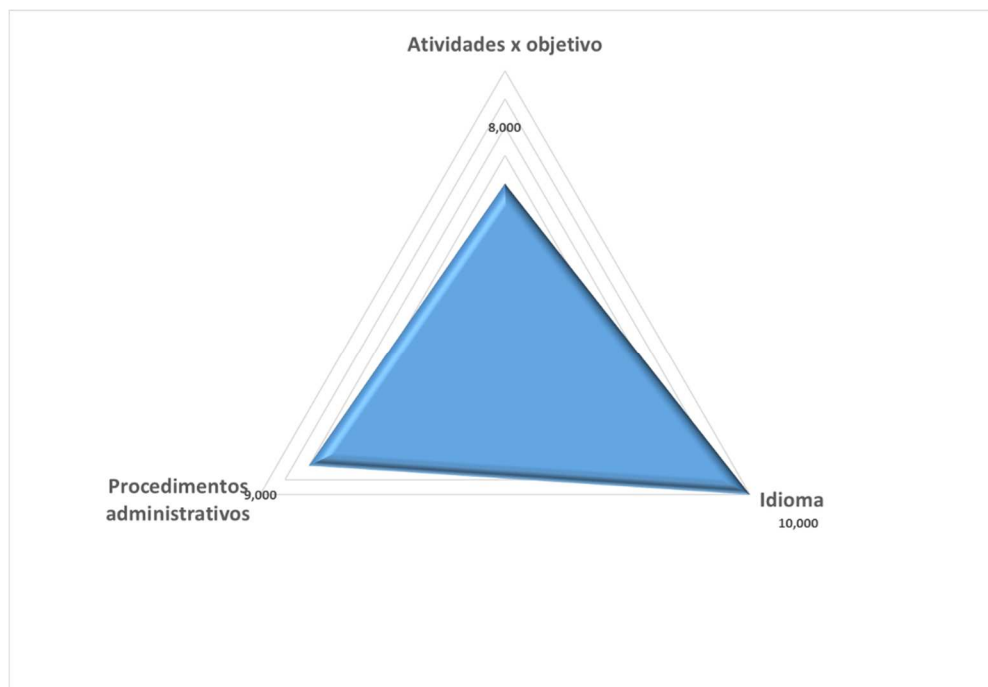


Figura 3 - Nota dos itens relativos à Efetividade do programa *traineeship*

Os respondentes enfatizaram a necessidade de um planejamento prévio mais robusto, com definição de metas e objetivos claros a serem alcançados.

Um dos pontos negativos relativos ao procedimento administrativo foi o condicionamento da inscrição no *traineeship* à aprovação da chefia. A aprovação, segundo os respondentes, constitui uma barreira adicional à participação. Para alguns respondentes essa aprovação prévia reduz a objetividade da seleção. Sugeriu-se abrir a inscrição do *traineeship* a todos os interessados e eventual participação no programa, após aprovação pela banca julgadora, seria autorizada pela chefia.

Sugeriu-se também que a preparação do programa e a seleção dos participantes sejam feitas com um tempo hábil melhor e que, considerando que alguns servidores têm dificuldade com línguas estrangeiras, sejam realizadas edições do *traineeship* em Portugal.

4.3 Eficiência

Nota obtida: 8,72

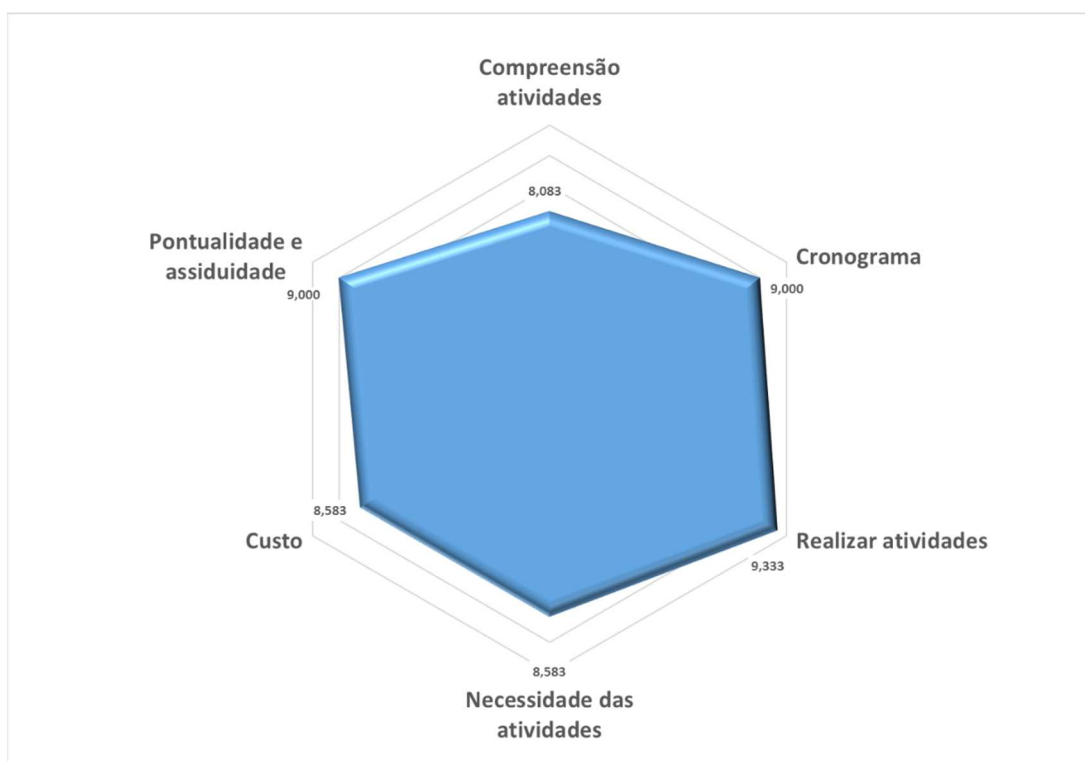


Figura 4 - Nota dos itens relativos à Eficiência do programa *traineeship*

Os participantes enfatizaram a necessidade de pagamento de ajuda de custo para as diárias durante o período do *traineeship*, uma vez que vários custos no Brasil permanecem.

Houve dúvida de parte dos respondentes da ERA de se o conhecimento da regulação brasileira e o aprimoramento do relacionamento com o Brasil superou os custos de dedicar servidores a treinar servidores brasileiros.

Quanto ao prazo para o *traineeship* na ERA, os respondentes dessa entidade informaram que o prazo foi considerado insuficiente e, conseqüentemente, o prazo do programa em edições posteriores com outros órgãos aumentou de cinco para dez meses.

4.4 Impacto

Nota obtida: 8,78

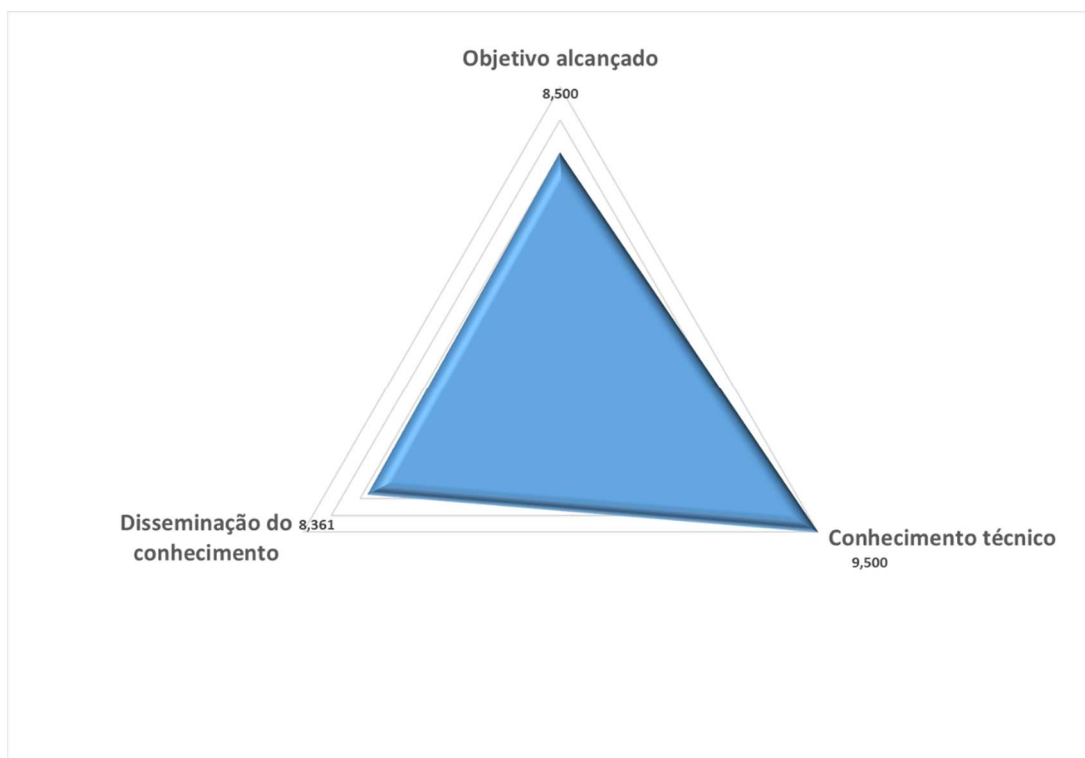


Figura 5 - Nota dos itens relativos a Impacto do programa *traineeship*

Observou-se que, após a participação do programa, ao retornarem às tarefas rotineiras os servidores podem não aplicar tudo o que poderiam na área. Para obter um maior impacto, os respondentes sugeriram uma ação institucional com objetivo de

acompanhar e fomentar a aplicação dos conhecimentos adquiridos, como, por exemplo, a criação de um grupo de trabalho e mesas de discussão.

Sugeriu-se que o programa seja realizado em órgãos de países com modelos mais próximos ao brasileiro como Austrália, Canadá e Estados Unidos.

Para aprimorar o planejamento do programa, trazer maior efetividade no alcance dos resultados esperados e acelerar o processo de adaptação sugeriu-se envolver as áreas técnicas da ANTT, bem como do órgão que receberá os técnicos, de modo a estabelecer previamente os objetivos do programa, bem como programar com antecedência projetos e atividades mais aderentes para envolvimento do servidor.

Sugeriu-se estabelecer em edital a necessidade de reuniões periódicas (via vídeo ou áudio) entre os servidores e respectivas chefias imediatas no Brasil durante a realização do programa para acompanhamento do alcance dos objetivos e eventual adaptação em função da experiência *in loco*.

Outra sugestão foi a de realizar eventos mais frequentes e menos formais após o retorno ao Brasil. Pontuou-se que uma palestra no auditório não permite uma interação mais intensa entre *trainees* e interessados.

4.5 Sustentabilidade

Nota obtida:8,23

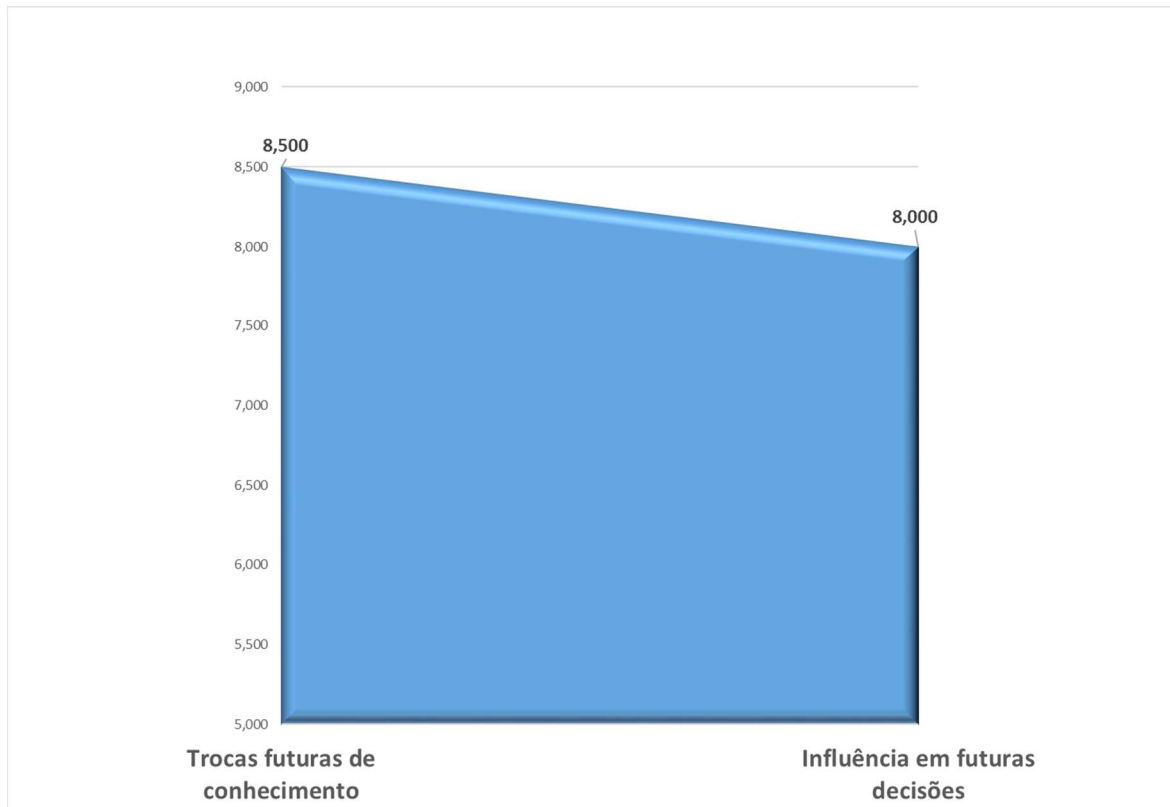
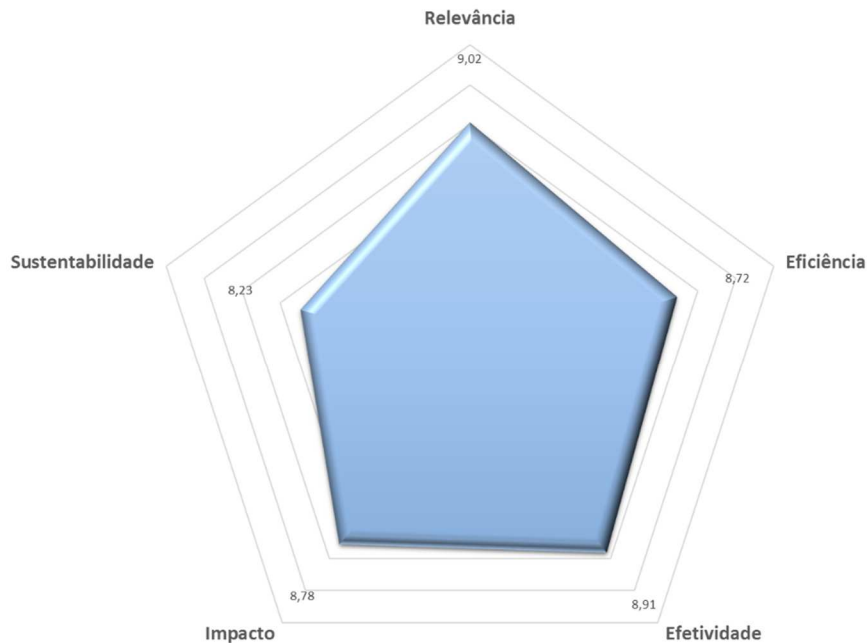


Figura 6 - Nota dos itens relativos a Sustentabilidade do programa *traineeship*

Com relação ao item sustentabilidade somente obtivemos comentários dos formulários preenchidos pela ERA. Foram elogiados o engajamento, conhecimento e qualificação dos servidores escolhidos. Os representantes enxergam o intercâmbio de pessoal importante para criar confiança, aumentar o intercâmbio de conhecimentos, reduzir barreiras e custos e abrir os mercados. Como exemplo de abertura de mercado citou-se o acordo da União Europeia com o Mercosul. Os representantes apoiam a continuidade do programa *traineeship* e a realização de outras atividades comuns para ajudar a desenvolver a logística entre o Brasil e a União Europeia.

5 Conclusões

Valor do indicador: 8,73



O valor final do indicador demonstra que o *traineeship* realizado com a ERA apresentou resultado satisfatório, uma vez que representa, num quadro geral, um valor de resposta entre *concordo* e *concordo totalmente* para os itens incluídos.

Quanto às sugestões apontadas nos formulários de avaliação do Programa, verifica-se que algumas já estão incorporadas no Edital nº 001, de 04/07/2019, que trata da seleção para participação no Intercâmbio entre a ANTT e a Autoridade da Mobilidade e dos Transportes da República Portuguesa, a saber:

- Para melhorar o planeamento das atividades e aumentar o impacto do programa passou-se a exigir na edição de 2019 um pré-projeto, aprovado pelas chefias, com proposta de análise de melhoria de processo de trabalho ou proposta de intervenção. Não se considera adequado um planeamento extremamente detalhado das atividades porque com isso os *trainees* poderiam ter uma restrição desnecessária das atividades. Durante o programa eles podem ter contato com atividades que a área organizadora não poderia prever.

- Para auxiliar no preparo do servidor foram disponibilizadas no Edital referências bibliográficas, bem como um resumo das atividades no qual será inserido no órgão de destino, para que o servidor possa se preparar previamente à viagem e ao início do Programa *traineeship*;
- A edição atual oferecida é uma opção de treinamento em Portugal e a maior parte das vagas não exige a habilidade em se comunicar em língua estrangeira.

Quanto à ajuda de custo, as restrições orçamentárias da ANTT não permitem que essa seja oferecida no momento. Oferecê-la poderia inviabilizar a realização do treinamento.

Os relatórios elaborados pelos *trainees* foram disponibilizados no sítio eletrônico da ANTT para torná-los mais acessíveis tanto para o público da ANTT quanto para o público externo. Há a divulgação da experiência adquirida por meio de seminário no Auditório da ANTT. No entanto, podem ser estudadas pelo setor organizador formas adicionais de disseminação do conhecimento adquirido pelos *trainees*.

6 Bibliografia

OCDE (1991) **DAC Principles for Evaluation of Development Assistance**. Disponível em <<http://www.oecd.org/derec/dacnetwork/35343400.pdf>>.

OCDE (2016) **Evaluation Systems in Development Co-operation: 2016 Review**, OECD Publishing, Paris. Disponível em <<https://doi.org/10.1787/9789264262065-en>>.

Apêndice I – Redação dos itens nas diferentes versões dos formulários

Número geral do item	Redação servidor	Redação superior hierárquico	Redação superior colegas	Redação país parceiro	English
1	O tema do <i>traineeship</i> se alinha com o desenvolvimento das atividades da área finalística.	O tema do <i>traineeship</i> se alinha com o desenvolvimento das atividades da área finalística.	O tema do <i>traineeship</i> se alinha com o desenvolvimento das atividades da área finalística.		
2	As atividades desenvolvidas no <i>traineeship</i> se alinham com o planejamento estratégico da ANTT.	As atividades desenvolvidas no <i>traineeship</i> se alinham com o planejamento estratégico da ANTT.	As atividades desenvolvidas no <i>traineeship</i> se alinham com o planejamento estratégico da ANTT.		
3	A participação de servidores neste e em outros <i>traineeships</i> semelhantes é necessária para melhorar a qualidade regulatória da ANTT.	A participação de servidores neste e em outros <i>traineeships</i> semelhantes é necessária para melhorar a qualidade regulatória da ANTT.	A participação de servidores neste e em outros <i>traineeships</i> semelhantes é necessária para melhorar a qualidade regulatória da ANTT.		
4	A capacidade institucional da Agência foi fortalecida por meio do <i>traineeship</i> .	A capacidade institucional da Agência foi fortalecida por meio do <i>traineeship</i> .	A capacidade institucional da Agência foi fortalecida por meio do <i>traineeship</i> .		
5	As atividades a serem desenvolvidas no <i>traineeship</i> foram compreendidas de maneira clara pelo participante.			As atividades a serem desenvolvidas no <i>traineeship</i> foram compreendidas de maneira clara pelo participante.	The participant understood clearly the activities he/she should perform in the <i>traineeship</i> program.

Número geral do item	Redação servidor	Redação superior hierárquico	Redação superior colegas	Redação país parceiro	English
6	O cronograma previsto para o <i>traineeship</i> foi adequado.			O cronograma previsto para o <i>traineeship</i> foi adequado.	The schedule planned for the traineeship was adequate.
7	Foram realizadas todas as atividades previstas.			Foram realizadas todas as atividades previstas.	The participant carried out all planned activities.
8	Todas as atividades planejadas eram necessárias.			Todas as atividades planejadas eram necessárias.	All planned activities were necessary.
9	Os gastos do servidor compensaram os benefícios de participar do programa de <i>traineeship</i> .	O custo administrativo para o setor de liberar o servidor foi compensado pelos benefícios de participar do programa de <i>traineeship</i> .	O custo administrativo para o setor de liberar o servidor foi compensado pelos benefícios de ter um servidor participando do programa de <i>traineeship</i> .	O custo administrativo de dedicar servidores para treinar servidores do país parceiro no <i>traineeship</i> foi compensado pelos benefícios de adquirir conhecimentos relativos à regulação brasileira e ao estreitamento de relações entre os países.	The acquired knowledge about Brazilian regulation and the improvement of relations between the participant countries compensated the administrative cost of dedicating ERA's workers to train Brazilian workers in the traineeship program.
10				O participante foi assíduo e pontual nas atividades planejadas.	The participant was assiduous and punctual in the planned activities.
11	As atividades desenvolvidas foram condizentes com o objetivo do <i>traineeship</i> .				

Número geral do item	Redação servidor	Redação superior hierárquico	Redação superior colegas	Redação país parceiro	English
12	O conhecimento do participante no(s) idioma(s) definido(s) no edital foi suficiente para o desenvolvimento das atividades.			O conhecimento do participante no(s) idioma(s) definido(s) no edital foi suficiente para o desenvolvimento das atividades.	The knowledge of the participant in the languages used for work was sufficient for the development of the activities.
13	Os procedimentos administrativos para possibilitar a viagem foram realizados de maneira ágil e satisfatória por todas as áreas envolvidas.				
14	O objetivo do <i>traineeship</i> foi alcançado.			O objetivo do <i>traineeship</i> foi alcançado.	The goal of the traineeship program has been reached.
15	O conhecimento adquirido permitiu aprimoramento técnico do servidor.				
16	Parte do conhecimento adquirido pelo participante do <i>traineeship</i> foi compartilhado com os demais colaboradores do setor.	Parte do conhecimento adquirido pelo participante do <i>traineeship</i> foi compartilhado com os demais colaboradores do setor.	Parte do conhecimento adquirido pelo participante do <i>traineeship</i> foi compartilhado com os demais colaboradores do setor.	O participante do <i>traineeship</i> aprimorou o conhecimento dos colegas do país parceiro das técnicas utilizadas no Brasil e do ambiente regulatório brasileiro.	The goal of the traineeship program has been reached.

Número geral do item	Redação servidor	Redação superior hierárquico	Redação superior colegas	Redação país parceiro	English
17	A participação do servidor no programa de <i>traineeship</i> facilitou a troca de conhecimento sobre a regulação dos serviços de transportes terrestres entre as equipes da ANTT e do órgão que o recebeu.	A participação do servidor no programa de <i>traineeship</i> facilitou a troca de conhecimento sobre a regulação dos serviços de transportes terrestres entre as equipes da ANTT e do órgão que o recebeu.	A participação do colega no programa de <i>traineeship</i> facilitou a troca de conhecimento sobre a regulação dos serviços de transportes terrestres entre as equipes da ANTT e do órgão que o recebeu.	O recebimento do trainee facilitou a troca de conhecimento sobre a regulação dos serviços de transportes terrestres com a ANTT.	Receiving the trainee helped the information exchange about transport service regulation with ANTT.
18	O conhecimento adquirido pelo participante do <i>traineeship</i> pode influenciar nas próximas decisões técnicas do setor.	O conhecimento adquirido/disseminado pelo participante do <i>traineeship</i> pode influenciar nas próximas decisões técnicas do setor.	O conhecimento adquirido/disseminado pelo participante do <i>traineeship</i> pode influenciar nas próximas decisões técnicas do setor.	O conhecimento adquirido com o participante do <i>traineeship</i> pode influenciar nas próximas decisões técnicas do órgão do país que o recebeu.	The knowledge acquired with the Brazilian trainee may influence ERA's future technical decisions.
	<p>Questões discursivas Registre aqui eventuais aspectos negativos do programa <i>traineeship</i>.</p> <p>Escreva sugestões para próximos programas de <i>traineeship</i> e principais aspectos positivos esperados e não esperados.</p>	<p>Questões discursivas Registre aqui eventuais aspectos negativos do programa <i>traineeship</i>.</p> <p>Escreva sugestões para próximos programas de <i>traineeship</i> e principais aspectos positivos esperados e não esperados.</p>	<p>Questões discursivas Registre aqui eventuais aspectos negativos do programa <i>traineeship</i>.</p> <p>Escreva sugestões para próximos programas de <i>traineeship</i> e principais aspectos positivos esperados e não esperados.</p>	<p>Questões discursivas Registre aqui eventuais aspectos negativos do programa <i>traineeship</i>.</p> <p>Escreva sugestões para próximos programas de <i>traineeship</i> e principais aspectos positivos esperados e não esperados.</p>	<p>Questões discursivas Write here possible negative aspects of the traineeship program.</p> <p>Give us suggestions to improve the traineeship program and write its positive aspects</p>

Apêndice II – Avaliação do Programa Traineeship - Colegas de Trabalho



Avaliado: _____

1. O tema do traineeship se alinha com o desenvolvimento das atividades da área finalística. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

2. As atividades desenvolvidas no traineeship se alinham com o planejamento estratégico da ANTT. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

3. A participação de servidores neste e em outros traineeships semelhantes é necessária para melhorar a qualidade regulatória da ANTT. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

4. A capacidade institucional da Agência foi fortalecida por meio do traineeship. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

5. O custo administrativo para o setor de liberar o servidor foi compensado pelos benefícios de ter um servidor participando do programa de traineeship. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

6. Parte do conhecimento adquirido pelo participante do traineeship foi compartilhado com os demais colaboradores do setor. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

7. A participação do colega no programa de traineeship facilitou a troca de conhecimento sobre a regulação dos serviços de transportes terrestres entre as equipes da ANTT e do órgão que o recebeu. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

8. O conhecimento adquirido/disseminado pelo participante do traineeship pode influenciar nas próximas decisões técnicas do setor. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

9. Registre aqui eventuais aspectos negativos do programa traineeship.

10. Escreva sugestões para próximos programas de traineeship e principais aspectos positivos esperados e não esperados.

Apêndice III – Avaliação do programa traineeship – Servidor



1. O tema do traineeship se alinha com o desenvolvimento das atividades da área finalística. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

2. As atividades desenvolvidas no traineeship se alinham com o planejamento estratégico da ANTT. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

3. A participação de servidores neste e em outros traineeships semelhantes é necessária para melhorar a qualidade regulatória da ANTT. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

4. A capacidade institucional da Agência foi fortalecida por meio do traineeship. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

5. As atividades a serem desenvolvidas no traineeship foram compreendidas de maneira clara pelo participante. *

- Discordo totalmente
- Discordo

- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

6. O cronograma previsto para o traineeship foi adequado. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

7. Foram realizadas todas as atividades previstas. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

8. Todas as atividades planejadas eram necessárias. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

9. Os gastos do servidor compensaram os benefícios de participar do programa de traineeship. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

10. As atividades desenvolvidas foram condizentes com o objetivo do traineeship. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

11. O conhecimento do participante no(s) idioma(s) definido(s) no edital foi suficiente para o desenvolvimento das atividades. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

12. Os procedimentos administrativos para possibilitar a viagem foram realizados de maneira ágil e satisfatória por todas as áreas envolvidas. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

13. O objetivo do traineeship foi alcançado. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

14. O conhecimento adquirido permitiu aprimoramento técnico do servidor. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

15. A participação do servidor no programa de traineeship facilitou a troca de conhecimento sobre a regulação dos serviços de transportes terrestres entre as equipes da ANTT e do órgão que o recebeu. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

16. O conhecimento adquirido pelo participante do traineeship pode influenciar nas próximas decisões técnicas do setor. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

Registre aqui eventuais aspectos negativos do programa traineeship. *

Escreva sugestões para próximos programas de traineeship e principais aspectos positivos esperados e não esperados. *

Apêndice IV – Avaliação do Programa *Traineeship* - Superior Hierárquico



Avaliado: _____

1. O tema do traineeship se alinha com o desenvolvimento das atividades da área finalística. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não sei

2. As atividades desenvolvidas no traineeship se alinham com o planejamento estratégico da ANTT. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

3. A participação de servidores neste e em outros traineeships semelhantes é necessária para melhorar a qualidade regulatória da ANTT. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

4. A capacidade institucional da Agência foi fortalecida por meio do traineeship. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

5. O custo administrativo para o setor de liberar o servidor foi compensado pelos benefícios de participar do programa de traineeship. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

6. Parte do conhecimento adquirido pelo participante do traineeship foi compartilhado com os demais colaboradores do setor. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

7. A participação do servidor no programa de traineeship facilitou a troca de conhecimento sobre a regulação dos serviços de transportes terrestres entre as equipes da ANTT e do órgão que o recebeu. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

8. O conhecimento adquirido/disseminado pelo participante do traineeship pode influenciar nas próximas decisões técnicas do setor. *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente
- Não se aplica
- Não sei

9. Registre aqui eventuais aspectos negativos do programa traineeship.

10. Escreva sugestões para próximos programas de traineeship e principais aspectos positivos esperados e não esperados.

Apêndice V – Traineeship program evaluation - English version

**Coworkers**

Participant evaluated * _____

1. The participant understood clearly the activities he/she should perform in the traineeship program. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

2. The schedule planned for the traineeship was adequate. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

3. The participant carried out all planned activities. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

4. All planned activities were necessary. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

5. The acquired knowledge about Brazilian regulation and the improvement of relations between the participant countries compensated the administrative cost of dedicating ERA's workers to train Brazilian workers in the traineeship program. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

6. The participant was assiduous and punctual in the planned activities. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

7. The knowledge of the participant in the languages used for work was sufficient for the development of the activities. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

8. The goal of the traineeship program has been reached. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

9. The participant of the traineeship program improved the knowledge of colleagues in the recipient organ of the techniques used in Brazil and the Brazilian regulatory environment. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

10. Receiving the trainee helped the information exchange about transport service regulation with ANTT. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

11. The knowledge acquired with the Brazilian trainee may influence ERA's future technical decisions. *

- Strongly disagree.
- Disagree.
- Neither agree nor disagree.
- Agree.
- Strongly agree.
- Not Applicable.
- I don't know.

12. Write here possible negative aspects of the traineeship program.

13. Give us suggestions to improve the traineeship program and write its positive aspects

Apêndice VI – Correspondência de itens entre formulários e pesos

Número geral do item	Critério	Item resumido	Item servidor	Item superior hierárquico	Item colegas	Item país parceiro	Peso do Item
1	Relevância	<i>Traineeship</i> x área finalística	1	1	1		29
2	Relevância	Planejamento estratégico	2	2	2		25
3	Relevância	Qualidade regulatória	3	3	3		22
4	Relevância	Capacidade institucional	4	4	4		24
5	Eficiência	Compreensão atividades	5			1	19
6	Eficiência	Cronograma	6			2	16,2
7	Eficiência	Realizar atividades	7			3	14,6
8	Eficiência	Necessidade das atividades	8			4	15,6
9	Eficiência	Custo	9	5	5	5	20,6
10	Eficiência	Pontualidade e assiduidade				6	14
11	Efetividade	Atividades x objetivo	10				45
12	Efetividade	Idioma	11			7	36
13	Efetividade	Procedimentos administrativos	12				19
14	Impacto	Objetivo alcançado	13			8	36
15	Impacto	Conhecimento técnico	14				32
16	Impacto	Disseminação do conhecimento		6	6	9	32
17	Sustentabilidade	Trocas futuras de conhecimento	15	7	7	10	45
18	Sustentabilidade	Influência em futuras decisões	16	8		11	55