

# Projeto Estruturador

## Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos

Naide Souza de Albuquerque Roquette

Gerente Executiva

Maria das Graças Murici

Gerente Adjunta

Slides: Maria das Graças Murici

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS  
GESTORES PÚBLICOS - ADGP**

# MAPA ESTRATÉGICO

## MINAS: O MELHOR ESTADO PARA SE VIVER

### PLANO MINEIRO DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO – 2007/2023

Perspectiva Integrada do Capital Humano

Investimento e Negócios

Integração Territorial Competitiva

Rede de Cidades

Eqüidade e Bem-estar

Sustentabilidade Ambiental

#### ESTADO PARA RESULTADOS

#### ÁREAS DE RESULTADOS

Educação de Qualidade

Investimento e Valor Agregado da Produção

Redução da Pobreza e Inclusão Produtiva

Rede de Cidades e Serviços

Vida Saudável

Inovação, Tecnologia e Qualidade

Qualidade Ambiental

Protagonismo Juvenil

Logística de Integração e Desenvolvimento

Desenvolvimento do Norte de Minas, Jequitinhonha, Mucuri e Rio Doce

Defesa Social

QUALIDADE FISCAL

QUALIDADE E INOVAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

#### DESTINATÁRIOS DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

PESSOAS INSTRUÍDAS, SAUDÁVEIS E QUALIFICADAS

JOVENS PROTAGONISTAS

EMPRESAS DINÂMICAS E INOVADORAS

EQÜIDADE ENTRE PESSOAS E REGIÕES

CIDADES SEGURAS E BEM CUIDADAS

**Objetivo:** Profissionalizar a gestão pública por meio da seleção, avaliação e desenvolvimento de gestores públicos para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelas instituições públicas mineiras.

## **METAS:**

- Mapeamento das competências básicas dos gestores públicos – junho a novembro de 2007 (realizado) – Perfil de Competências.
- Programa de Desenvolvimento para os Gestores Públicos - PDG Minas 2008 realizado e 2009 em andamento.
- **Desenvolvimento e aplicação de metodologia de avaliação de desempenho de gestores públicos 2008/09 – em andamento.**
- Certificação ocupacional – previsão de 11 processos até 2011.

## OBJETIVO

**Elevação da efetividade gerencial para favorecer a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelas instituições públicas estaduais.**



*Ação do Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos* - força propulsora para a implementação da estratégia do Governo - direcionado para a elevação da efetividade da gestão pública, por meio da seleção, avaliação e desenvolvimento de gestores públicos da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais.

Slides: Maria das Graças Murici

# PERFIL DE COMPETÊNCIAS DOS GESTORES PÚBLICOS



Slides: Maria das Graças Murici

Fonte: Maria das Graças Murici

# AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO - ADGP

PROCESSO ANUAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO



CONHECER  
PLANEJAR  
DESENVOLVER  
PROMOVER

Fonte: Decreto nº 44.986, de 19 de dezembro de 2008.



Público-alvo de 2009: **Secretarias de Estado**

Público-alvo a partir de 2010: **Órgãos Autônomos, Fundações e Autarquias.**

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS  
GESTORES PÚBLICOS - ADGP**



## EXEMPLO DE COMPETÊNCIA E RESPECTIVOS COMPORTAMENTOS ESPERADOS

COMPETÊNCIA	ITENS DE VERIFICAÇÃO (Comportamentos Esperados)	0	1	2	3
<p><b>I - ORIENTAÇÃO PARA OS RESULTADOS</b> Orientação das ações para o alcance de resultados, com clara definição das prioridades, otimização dos recursos e espírito público como pressupostos para a gestão.</p> <p><b>COM PENSAMENTO ESTRATÉGICO</b> Demonstração do pensamento estratégico, ao relacionar os fatores externos e internos da organização para a gestão pública. Capacidade de elaborar planos que garantam o alcance dos objetivos estratégicos, com alinhamento com a visão de futuro. Análise dos riscos e das oportunidades que possam trazer impactos para o alcance dos objetivos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fixa objetivos precisos alinhados à estratégia de governo e define um caminho para si e para seus colaboradores alcançá-los.</li> <li>2. Age e toma decisões, orientado pelos resultados mensurados, com comprometimento, responsabilidade com os resultados e prazos estabelecidos.</li> <li>3. Planeja e trabalha com metas - no curto, médio e longo prazos - sem se deixar absorver pela burocracia.</li> <li>4. Compreende as estratégias e prioriza as ações em função dos resultados para os destinatários das políticas públicas.</li> <li>5. Busca permanentemente qualidade, efetividade; avalia os custos e os benefícios de suas ações.</li> </ol> <p><i>“Faz-se mais com menos”. “Faz-se melhor com o que se tem, cuida-se da qualidade do gasto”.</i></p>				

### ESCALA DE AVALIAÇÃO DO QUESTIONÁRIO DE COMPETÊNCIAS

0 = Ausência do item nas situações de trabalho

1 = Presença do item em situações esporádicas

2 = Presença do item em situações de rotina

3 = Domínio e utilização do item da competência.

(\*) Plano de Ação : indicado para desenvolver comportamentos avaliados com 0, 1 e 2.

Slides: Maria das Graças Murici

Fonte: Maria das Graças Murici

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS GESTORES PÚBLICOS - ADGP**

# AVALIAÇÃO QUALITATIVA

Competências são avaliadas em 180 graus

PROCESSO – APOIO SISAD

(Avaliação da chefia imediata x peso) +  
+ (auto-avaliação x peso) +  
+ (média das avaliações dos membros  
da equipe x peso) = avaliação qualitativa

AVALIAÇÃO  
DA CHEFIA  
IMEDIATA

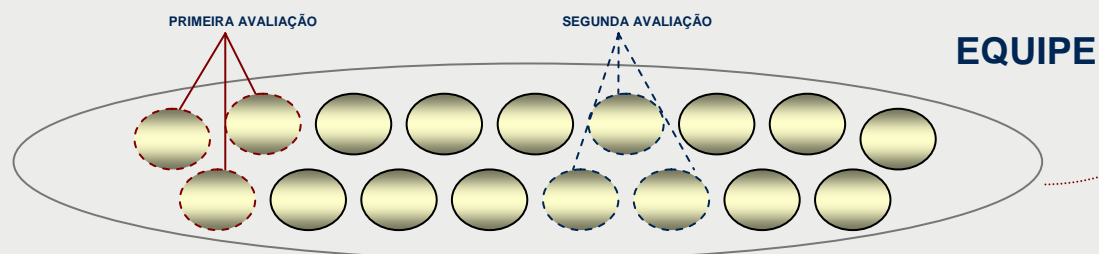
PESO

50%

AUTO  
AVALIAÇÃO

25%

AVALIAÇÃO ALEATÓRIA INFORMATIZADA  
DE MEMBROS DA EQUIPE



25%

Slides: Maria das Graças Murici



# AVALIAÇÃO QUANTITATIVA

➔ Avaliação das equipes referente ao Acordo de Resultado de Segunda Etapa.

Obs.: a pontuação do gestor corresponde ao percentual obtido pelo alcance dos resultados da Superintendência.



Slides: Maria das Graças Murici

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS  
GESTORES PÚBLICOS - ADGP

## EXEMPLO: competência, comportamentos esperados, escala de avaliação e total de pontos.

COMPE-TÊNCIA	COMPORTAMENTOS ESPERADOS	Ausência... (zero)	Presença... Esporádica (um)	Presença... rotina (dois)	Elevada presença (três)	Total de pontos
ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS	1. Fixa objetivos precisos, alinhados à estratégia de governo e define um caminho para si e para seus colaboradores alcançá-los.		X (2 pt.)			11
	2. Age e toma decisões, orientado pelos resultados mensurados, com comprometimento, responsabilidade com os resultados e prazos estabelecidos.			X (2 pts.)		
	3. Planeja e trabalha com metas - no curto, médio e longo prazos - sem se deixar absorver pela burocracia.			X (2 pts)		
	4. Compreende as estratégias e prioriza as ações em função dos resultados.				X (3 pts.)	
	5. Busca permanentemente qualidade, efetividade; avalia os custos e os benefícios de suas ações.				X (3 pts.)	

No exemplo, o gestor obtém um total de **11 pontos**. Da mesma forma, as demais competências são avaliadas durante o período avaliatório. Ao final da avaliação, o total de pontos obtidos em cada uma das competências é somado e o resultado é multiplicado por 70 (nota máxima da avaliação qualitativa) e dividido por 105 (resultado do somatório de pontos de cada competência: 15x7).

# EXEMPLO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

## 1. Avaliação qualitativa:

Exemplo da Avaliação de Desempenho realizada pela chefia do gestor

COMPETÊNCIA	VALOR MÁXIMO	VALOR OBTIDO
I - Orientação para os resultados	15	11
II - Visão Sistêmica	15	11
III - Compartilhamento de informações e de conhecimentos	15	15
IV - Liderança de equipes	15	12
V - Gestão de pessoas	15	10
VI - Competência técnica	15	14
VII - Capacidade inovadora	15	08
Total	105	81

Total de pontos do Termo de Avaliação preenchido pela chefia imediata será:  $(81 \times 70) / 105 = 54$  pontos (de um total de 70 pontos).

Mesmo procedimento é utilizado para a auto-avaliação e avaliação dos membros da equipe.

### Exemplo de apuração da avaliação qualitativa:

- ✓ Pontuação da chefia imediata: **54 pontos**
- ✓ Pontuação da auto-avaliação: **62 pontos**
- ✓ Média da pontuação da equipe: **58 pontos**

**Valor final da Avaliação Qualitativa** :  $54 \times 0,5 + 62 \times 0,25 + 58 \times 0,25 = 57$  pontos (de um total de 70 pontos).

# AVALIAÇÃO QUANTITATIVA

## 2. Avaliação quantitativa

A **Avaliação Quantitativa** corresponde à avaliação de produtividade por equipe referente aos resultados pactuados na **Segunda Etapa do Acordo de Resultados**, conforme sistemática de avaliação definida no *instrumento de pactuação* de que trata o Decreto nº 44.873, de 14 de agosto de 2008.

A nota final do Gestor Público na Avaliação Quantitativa corresponderá ao resultado obtido na Segunda Etapa do Acordo de Resultados multiplicado pelo peso três.

Slides: Maria das Graças Murici

# EXEMPLO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Exemplo da avaliação geral:

Gestor avaliado com 57 pontos na avaliação qualitativa e 9,0 na avaliação quantitativa (Acordo de Resultados) obtém o seguinte resultado na ADGP, conforme cálculo a seguir:

$$57 + (9,0 \times 3,0) = 84 \text{ pontos}$$

Slides: Maria das Graças Murici

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS  
GESTORES PÚBLICOS - ADGP

## RESULTADO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

- ❑ O resultado obtido pelo Gestor Público na Avaliação de Desempenho será utilizado para fornecer *subsídios à Política de Recursos Humanos do Estado*. Deverá ser utilizada para **desenvolver** o Gestor Público avaliado; **como requisito para o cálculo do Adicional de Desempenho (ADE)** e como **requisito necessário ao desenvolvimento na respectiva carreira**, por meio de promoção e progressão.
- ❑ A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG) coordenará o processo de ADGP nos órgãos e entidades da Administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual e analisará os casos omissos, estabelecendo orientações e procedimentos específicos.

Slides: Maria das Graças Murici



## INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

### ✓ Requisito para o gestor ser avaliado pela ADGP:

Para o Gestor Público ser submetido à avaliação qualitativa, ele deverá:

- possuir, no mínimo, cento e cinquenta dias de efetivo exercício, dos quais noventa dias, no mínimo, devem ser no exercício de cargo de provimento em comissão de direção ou chefia ou função gerencial até o mês que antecede o período de preenchimento do Termo de Avaliação; e
- estar em cargo de provimento em comissão de direção ou chefia ou em função gerencial no período de preenchimento do Termo de Avaliação.

### ✓ O Gestor Público **efetivo** que for **exonerado do cargo** de provimento em comissão de direção ou chefia ou função gerencial e estiver ocupando apenas o cargo de provimento efetivo, no mínimo, noventa dias antes do período de preenchimento do Termo de Avaliação deverá:

- ser avaliado nos termos do Decreto nº 44.559, de 2007, se estável; e
- ser avaliado nos termos do Decreto nº 43.764, de 2004, se estiver em estágio probatório.

### ✓ Em caso de **movimentação** do Gestor Público avaliado **ou alteração de sua chefia imediata**, deve ser preenchido o Relatório Subsidiário (outro formulário do processo de avaliação de desempenho) que será considerado no momento do preenchimento do Termo de Avaliação.

### ✓ O Gestor Público terá direito a interpor **pedido de reconsideração e recurso hierárquico**. Os recursos interpostos referem-se à nota atribuída pela chefia imediata. Será instituída a Comissão de Recursos, que emitirá parecer para fundamentar a decisão acerca do recurso hierárquico interposto pelo Gestor Público.

# PÚBLICO - ALVO 2009 – AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS GESTORES PÚBLICOS

- SEAPA** Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento
- SECTES** Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
- SEC** Secretaria de Estado de Cultura
- SEDS** Secretaria de Estado de Defesa Social
- SEDE** Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico
- SEDRU** Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e Política Urbana
- SEDESE** Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social
- SEE** Secretaria de Estado de Educação
- SEEJ** Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude
- SEF** Secretaria de Estado da Fazenda
- SEGOV** Secretaria de Estado de Governo
- SISEMA** Sistema de Meio Ambiente
- SEPLAG** Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão
- SES** Secretaria de Estado de Saúde
- SETOP** Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas
- SETUR** Secretaria de Estado de Turismo

Slides: Maria das Graças Murici

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS  
GESTORES PÚBLICOS - ADGP**

## Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG

**Renata Maria Paes de Vilhena**

Secretária de Estado de Planejamento e Gestão

**Bernardo Tavares de Almeida**

Secretário Adjunto de Planejamento e Gestão

**Frederico César Silva Melo**

Subsecretário de Gestão

**Naide Souza de Albuquerque Roquette**

Gerente Executiva do Projeto Estruturador

Diretora da Superintendência Central de Política de Recursos Humanos

**Maria das Graças Murici**

Gerente Adjunta do Projeto Estruturador

Empreendedora Pública

**Maria Aparecida Muniz Jorge**

Coordenadora da Linha de Ação

Diretora Central de Gestão do Desempenho

Slides: Maria das Graças Murici

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS  
GESTORES PÚBLICOS - ADGP**

# Equipe Técnica

**Carla L.Lara Reis Pinto**  
**Jeovana Lacerda Rodrigues**  
**Kacio Junqueira Oliveira**  
**Karina Ferreira Santos**  
**Lilian Rabelo Hendrikx Koole**

# Realização

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão  
**Superintendência Central de Política de Recursos Humanos**  
**SCPRH/SEPLAG**

Belo Horizonte, março de 2009.

Slides: Maria das Graças Murici

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS  
GESTORES PÚBLICOS - ADGP**

Obrigada.

[desempenho@planejamento.mg.gov.br](mailto:desempenho@planejamento.mg.gov.br)

[www.planejamento.mg.gov.br](http://www.planejamento.mg.gov.br)

Link: GOVERNO/Mais.../Avaliação de Desempenho do Gestor Público-ADGP

Slides: Maria das Graças Murici

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos



**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS  
GESTORES PÚBLICOS - ADGP**