

inovação
inovação Concurso Inovação na
inovação Gestão Pública Federal

Experiência:

Avaliação de desempenho e produtividade

Ministério da Fazenda

Secretaria do Tesouro Nacional

Responsável: Murilo Portugal Filho

Equipe: Almérico Cançado de Amorim e Fernando Ferreira

Endereço: Esplanada dos Ministérios, Bloco P, Sala 16

Brasília, DF — CEP: 70048-900

Telefones: (061) 314 3121/314 3158 — Fax: (061) 225 2185

Relato

O projeto refere-se à inovação introduzida no sistema de avaliação de desempenho dos servidores ocupantes dos cargos das Carreiras de Finanças e Controle, Planejamento e Orçamento, Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, Técnico de Planejamento, de nível superior e intermediário do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, com a introdução da GDP — gratificação de Desempenho e Produtividade, instituída por meio da Medida Provisória no 745/94.

A finalidade da GDP é melhorar a remuneração dos servidores integrantes dessas carreiras, incentivar o aprimoramento das ações desse segmento da administração pública e da qualidade dos serviços prestados. Ela se distingue das demais gratificações pela sua variabilidade, sendo implementada através de avaliações de desempenho individual (servidor) e institucional (órgão). Assim, tornou-se necessário criar um mecanismo adequado à aferição do desempenho que, ao mesmo tempo, contribuísse para a institucionalização das metas e do planejamento; fornecesse ao servidor um *feedback* sobre o seu desempenho, a fim de aperfeiçoá-lo; auxiliasse no levantamento das necessidades de treinamento; melhorasse as relações entre superior e subordinado; subsidiasse as decisões referentes à movimentação de pessoal.

Assim, o presente projeto trata mais especificamente da implementação da GDP em relação à Carreira de Finanças e Controle, na Secretaria de Orçamento e Finanças — STN. A carreira de Finanças e Controle apresentou, nos últimos anos, um elevado índice de evasão, resultado da incompatibilidade da remuneração dos seus servidores face à relevância e complexidade das suas atribuições. Atualmente encontram-se ocupados apenas 18,67% dos cargos de Analista e 65,28% dos cargos de Técnico de Finanças e Controle. A tendência é de agravamento devido ao contingente de servidores em final de carreira. A STN instituiu o Comitê de Avaliação de Desempenho (CAD), composto por seis membros natos e quatro membros designados pelo secretário do Tesouro Nacional, um dos quais é o representante eleito dos servidores. O CAD acompanha o processo de avaliação como um todo, julga os recursos interpostos pelos servidores, e aprecia os casos em que a pontuação do servidor apresenta desvio superior a 40% em relação à média das avaliações individuais por unidade administrativa. A Coordenação Geral de Planejamento Técnico (COTEC) atua como secretaria executiva do CAD, gerenciando o processo. A Coordenação Geral de Sistemas de

Informática (COSIS) responde pelo Sistema Gratificação de Desempenho e Produtividade (SGDP), que processa os dados referentes à avaliação individual, verifica os critérios de avaliação e inclui o resultado final na folha de pagamento dos beneficiários. O SGDP possui um banco de dados com o cadastro dos servidores, contendo informações básicas necessárias ao processamento e cálculo da GDP, critérios de avaliação, órgão, unidade e divisão de exercício.

A Avaliação de Desempenho Individual é realizada mensalmente, por meio de uma ficha que contempla os seguintes critérios: quantidade do trabalho; qualidade do trabalho; tempestividade do trabalho; comprometimento com o trabalho; relacionamento/comunicação. As informações necessárias para a aplicação desses critérios são fornecidas pela Divisão de Acompanhamento de Pessoal (Diape) e são atualizadas na base de dados do SGDP. A seguir, são geradas as fichas eletrônicas de avaliação, armazenando-as em disquetes que são remetidos às respectivas unidades administrativas. Os avaliadores procedem à avaliação, após a qual sugere-se uma entrevista entre o chefe imediato e o servidor avaliado, para revisão do seu desempenho efetivo e potencial, com vista à sua performance futura. O servidor discordante da sua avaliação pode apresentar recurso na própria ficha de avaliação. Nesse caso o chefe imediato deve justificar sua posição, e cabe ao seu superior encaminhar tudo ao CAD no prazo de dois dias. Os avaliadores remetem as informações à COTEC, inclusive as fichas assinadas, para consolidação. Apura-se a média do período, fazendo-a coincidir com o fixado, para cumprimento das metas para aferição da Avaliação de Desempenho Institucional. As informações são processadas no mês subsequente e os efeitos financeiros passam a vigorar a partir do período seguinte.

A Avaliação de Desempenho Institucional tem como parâmetros as metas semestrais de cada unidade administrativa. Essas metas são propostas, analisadas, discutidas e aprovadas em seminários com a presença do secretário do Tesouro Nacional, secretários-adjuntos, chefe de gabinete, coordenadores gerais e coordenadores. Estabelecidas as metas a serem cumpridas nos seis meses seguintes, o secretário do Tesouro Nacional procede à sua publicação no DOU, evidenciando compromisso público firmado pela STN e seus servidores.

Resultados

Maior comprometimento do corpo funcional, diante do cumprimento das metas fixadas para posterior avaliação institucional. Progressiva melhoria do desempenho individual dos servidores e do desempenho institucional. Formação e consolidação de uma cultura de avaliação de desempenho e produtividade.