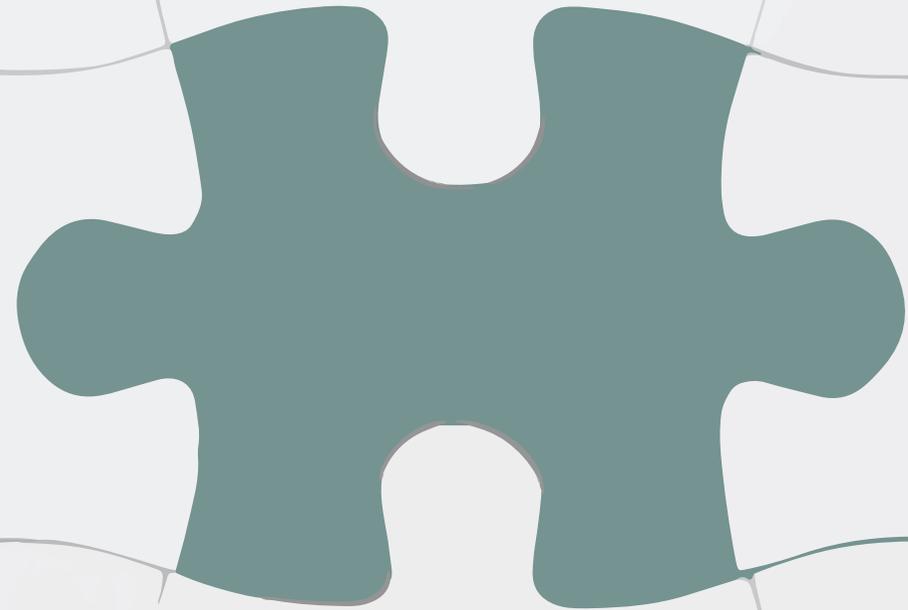


MINISTÉRIO DA ECONOMIA
SECRETARIA-EXECUTIVA
SECRETARIA DE GESTÃO CORPORATIVA
DIRETORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA

GUIA ORIENTATIVO PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL (ADI)

Primeira Edição

Brasília, julho de 2022.



Ministro de Estado da Economia

Paulo Roberto Nunes Guedes

Secretário Executivo

Marcelo Pacheco dos Guarany

Secretária de Gestão Corporativa

Danielle Santos de Souza Calazans

Diretor de Gestão Estratégica

Fernando Ferreira

Coordenador-Geral de Planejamento Governamental

Fabiano Chaves da Silva

Coordenadora do Plano Plurianual e Políticas Públicas

Valdete Campos da Silveira

Equipe de elaboração

Aloysio Novais de Carvalho Silva

Ana Paula Bezerra de Almeida

Inajara Maria Oliveira

João Luiz Cambiaghi Glass

Júlio Augusto Nassar de Alencar

Michele Pinheiro do Nascimento Freitas

Pedro Emilio Pereira Teodoro

Diagramação

Ana Carolina Vazquez Francisco

SUMÁRIO

Apresentação	4
1. O que é a Avaliação de Desempenho Institucional (ADI)?	5
2. Qual a importância da ADI?	5
3. Quem é avaliado no Ministério da Economia?	6
4. Quanto tempo dura uma ADI?	6
5. O ciclo da ADI	7
5.1. Fixação das metas globais	7
5.1.1. O que são metas globais?	7
5.1.2. Uma visão geral do processo de fixação das metas globais	9
5.1.3. Como definir uma meta global	10
5.1.4. Como definir indicadores para as metas globais	12
5.2. Elaboração das metas intermediárias	13
5.2.1. O que são metas intermediárias?	13
5.2.2. Uma visão geral do processo de definição das metas intermediárias	13
5.2.3. Como definir metas intermediárias?	15
5.2.4. Como definir indicadores para as metas intermediárias?	16
5.3. Apuração parcial das metas globais	17
5.4. Atualização das metas globais	18
5.5. Apuração final das metas globais e intermediárias	19
6. Cronograma anual do ciclo de avaliação	20
7. Papéis e responsabilidades	21
8. Legislação relacionada à avaliação de desempenho institucional e individual	22
Anexo I – Glossário	23
Anexo II – Exemplos de metas globais do ministério da economia	24
Anexo III – Exemplos de metas intermediárias vinculadas às metas globais	27

APRESENTAÇÃO

A administração pública utiliza avaliações que aferem tanto o desempenho institucional do órgão, quanto o desempenho individual do servidor. Conjuntamente, estas duas avaliações têm por finalidade medir o desempenho institucional e dos servidores quanto ao alcance de seus objetivos, metas organizacionais e compromissos individuais.

A base normativa que rege a avaliação de desempenho institucional e individual do Ministério da Economia (ME) é composta dos seguintes atos: [Portaria GM/ME nº 528, de 26 de setembro de 2019](#), e [Portaria SGC/SE/ME nº 4.069, de 27 de setembro de 2019](#). A legislação completa, entre leis e decretos que criaram e regulamentaram as carreiras de servidores, pode ser visualizada no item 8 deste Guia.

Este **GUIA ORIENTATIVO PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL** apresenta às unidades administrativas e servidores, as diretrizes e instruções que regem a avaliação de desempenho institucional do Ministério da Economia, processo conduzido pela Diretoria de Gestão Estratégica (DGE) da Secretaria de Gestão Corporativa (SGC) da Secretaria-Executiva (SE) do Ministério da Economia (ME).

O Guia está sujeito a comentários e contribuições, que poderão ser feitos pelo e-mail [dgc.cgpla@economia.gov.br](mailto:dge.cgpla@economia.gov.br). Sua atualização ocorrerá à medida que novas legislações e entendimentos forem estabelecidos.

No que concerne à avaliação de desempenho individual, guia específico pode ser acessado mediante o link <https://extranet.economia.gov.br/publicacao/avaliacao-de-desempenho/#>.

1. O QUE É A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL (ADI)?

A avaliação de desempenho institucional (ADI) visa a aferir o alcance das metas organizacionais, podendo considerar projetos e atividades prioritárias e condições especiais de trabalho, além de outras características específicas, conforme o [Decreto nº 7.133, de 19 de março de 2010](#), que regulamenta os critérios e procedimentos para a realização das avaliações de desempenho individual e institucional e o pagamento de gratificações.

As metas referentes à avaliação de desempenho institucional são segmentadas em: i) Metas Globais, elaboradas, quando couber, em consonância com o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA); e ii) Metas Intermediárias, referentes às equipes de trabalho das Unidades de Avaliação (UA)¹.

2. QUAL A IMPORTÂNCIA DA ADI?

Cada vez mais a sociedade brasileira cobra dos entes públicos uma gestão mais eficiente, no sentido de estar em constante melhoria de seus processos, visando à entrega de melhores produtos e serviços.

Desta feita, a sociedade espera que a administração pública persiga a implementação de melhores políticas públicas que, por sua vez, serão capazes de ofertar serviços de qualidade à população. Um dos instrumentos capazes de medir esta evolução das políticas públicas é a avaliação de desempenho.

A ADI cumpre o importante papel de monitorar a atuação institucional do ME no alcance dos objetivos e metas organizacionais, tendo como referência as Metas Globais e Metas Intermediárias das Unidades de Avaliação (UA).

A relação da ADI com o desempenho individual é próxima e o resultado alcançado por ambas as avaliações é utilizado como parâmetro para o cálculo das gratificações de desempenho dos servidores.

Para o cálculo das gratificações, são distribuídos 100 pontos por servidor, sendo:

I - até 20 pontos em função dos resultados obtidos na avaliação de desempenho individual; e

II - até 80 pontos em função dos resultados obtidos na avaliação de desempenho institucional.

¹ Unidades de Avaliação (UA) – são unidades do ME com competências específicas necessárias à implantação e ao acompanhamento da avaliação de desempenho no órgão.

3. QUEM É AVALIADO NO MINISTÉRIO DA ECONOMIA?

A [Portaria GM/ME nº 528, de 2019](#), define os servidores cujas gratificações serão impactadas pela ADI. São eles:

I - Servidores ocupantes dos cargos de provimento efetivo do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGPE), não integrantes de Carreiras específicas, instituída pela [Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006](#);

II - Servidores ocupantes dos cargos de provimento efetivo do Plano Especial de Cargos do extinto Ministério da Fazenda (PEC-FAZ), instituída pela [Lei nº 11.907, de 2 de fevereiro de 2009](#);

III - Servidores titulares dos cargos de provimento efetivo de Técnico de Planejamento P-1501 do Grupo P-1500, pertencentes ao PGPE, instituída pela [Lei nº 11.890, de 24 de dezembro de 2008](#);

IV - Servidores titulares dos cargos de provimento efetivo de Engenheiro, Arquiteto, Economista, Estatístico e Geólogo, quando em exercício nas atribuições do cargo e optantes pela Estrutura Remuneratória de Cargos Específicos, instituída pela [Lei nº 12.277, de 30 de junho de 2010](#);

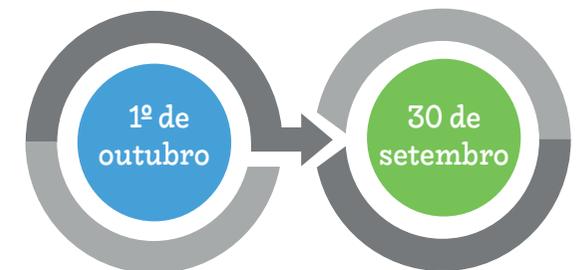
V - Servidores ocupantes do cargo de Médico, integrantes do PGPE - GDM-PGPE, do PECFAZ - GDM-PECFAZ e da Carreira da Previdência, da Saúde e do Trabalho (GDM-PST), quando em exercício nas atribuições do cargo, instituída pela [Lei nº 12.702, de 7 de agosto de 2012](#);

VI - Titulares do cargo de Analista Técnico de Políticas Sociais (ATPS) da Carreira de Desenvolvimento de Políticas Sociais, instituída pela [Lei nº 12.094, de 19 de novembro de 2009](#);

VII - Servidores da Carreira de Analista de Infraestrutura e do cargo isolado de provimento efetivo de Especialista em Infraestrutura Sênior, lotados e em exercício funcional neste Ministério, instituída pela [Lei nº 11.539, de 8 de novembro de 2007](#).

4. QUANTO TEMPO DURA UMA ADI?

No Ministério da Economia, o ciclo de avaliação de desempenho dos seus servidores e das suas unidades tem duração de **doze meses** (também conhecido por ciclo avaliativo) e compreende o período de **1º de outubro a 30 de setembro**.



5. O CICLO DA ADI

O ciclo de avaliação de desempenho institucional é composto pelas seguintes etapas:

- 5.1 [Fixação das Metas Globais](#);
- 5.2 [Elaboração das Metas Intermediárias](#);
- 5.3 [Apuração parcial das Metas globais](#);
- 5.4 [Atualização das Metas Globais](#); e
- 5.5 [Apuração final das Metas Globais e das Metas Intermediárias](#).

5.1. Fixação das metas globais

5.1.1. O que são Metas Globais?

Meta é uma situação futura desejada que impõe algum grau de esforço para ser alcançada. Por consequência, devem ser declarações de expectativas relacionadas diretamente às competências da Unidade.

As **Metas Globais** servem de referência para a definição das Metas Intermediárias que, por sua vez, são consideradas para a elaboração das Metas Individuais (a primeira será tratada mais adiante neste Guia, e a última será tratada em guia específico). Isto implica dizer que se deve buscar, na medida do possível, a correlação entre a Meta Global e as Metas Intermediárias, assim como a vinculação entre as Metas Intermediárias e as Metas Individuais.

Por ser complexo definir nas Unidades de Avaliação (UA) um único processo que abarque a totalidade das atividades de todas as unidades administrativas, é desejável que a UA estabeleça tantas Metas Globais quantas forem necessárias à contemplação dos esforços de seus servidores.

As Metas Globais devem estar alinhadas aos instrumentos de gestão do Governo Federal, tais como: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA), Planejamento Estratégico Institucional (PEI), Planos de Gestão etc., para que possam otimizar os esforços de construção e monitoramento.

Caso venha a surgir algum fator que influencie significativamente a sua consecução, como regra geral, as metas podem ser revistas a qualquer tempo, desde que a própria unidade responsável não tenha dado causa a tais fatores.

Não são consideradas Metas Globais, no âmbito deste guia, aquelas extremamente abrangentes, cujos resultados dependem fortemente do desempenho de outros órgãos federais, de outros entes federativos, ou mesmo de organizações civis.

Exemplos do que NÃO são Metas Globais

Exemplo 1: Melhorar a qualidade de vida da sociedade.

Podem-se levantar pelo menos dois problemas:

- é óbvia e, portanto, irrelevante, dado que nenhum governo declararia que gostaria de “piorar a qualidade de vida da sociedade”;
- o resultado depende do desempenho de outros órgãos/esferas de governo – a melhoria da qualidade de vida da sociedade é resultado do desempenho não só das atividades do Ministério da Economia, mas de outros órgãos federais e de outros entes federativos.

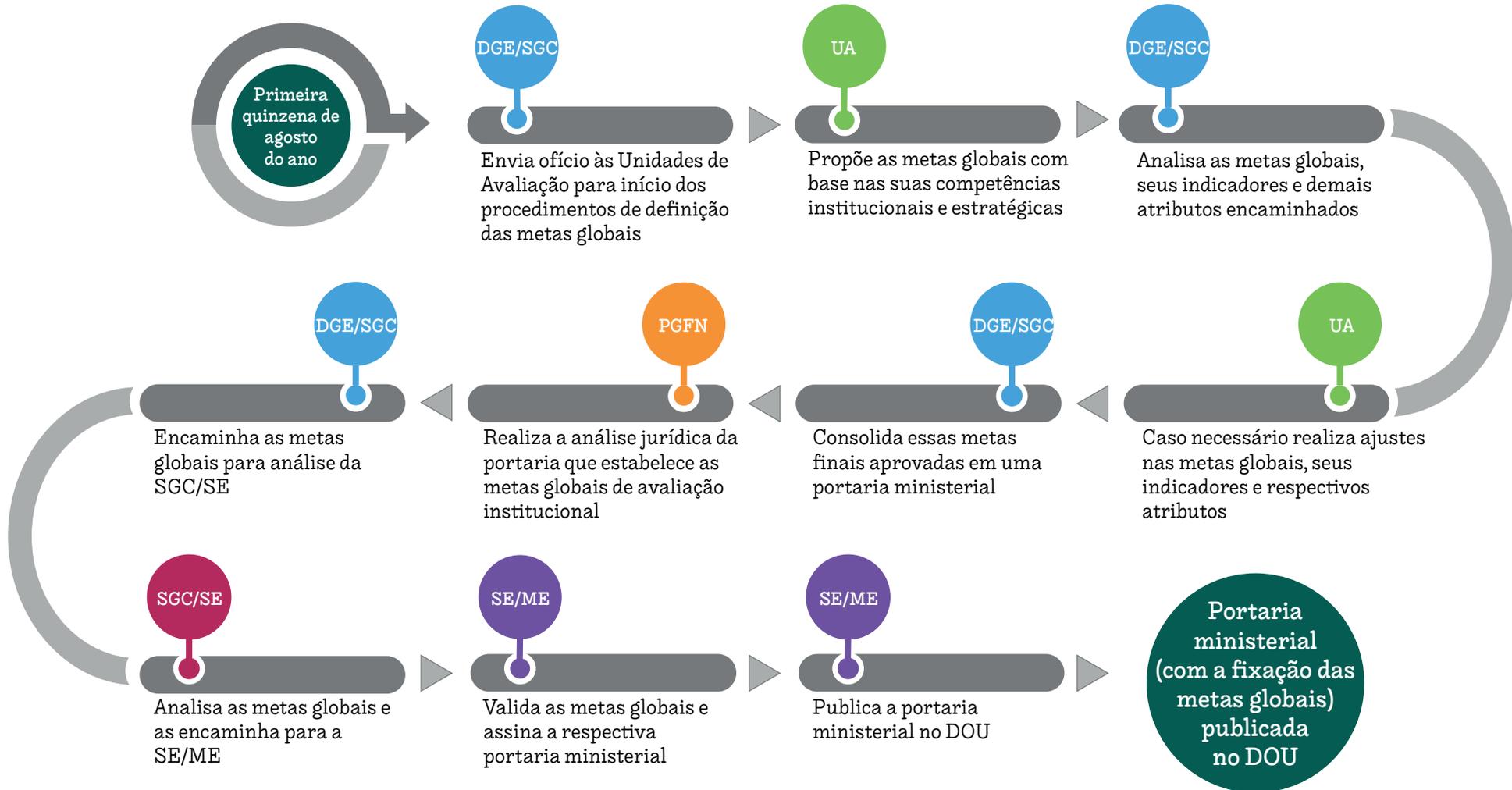
Exemplo 2: Reduzir a taxa acumulada da inflação no período de 12 meses.

Apesar do Ministério da Economia ser um ator relevante no combate ao descontrole inflacionário, o seu controle é resultante da atuação de outros órgãos federais, como o Banco Central, pelo comportamento da economia mundial etc. A proposição de metas e indicadores que vão nortear ações nesse sentido precisa ocorrer, mas elas devem estar em instrumentos de gestão estratégica mais apropriados do que no ciclo de desempenho institucional anual, como por exemplo, PPA e EFD (Estratégia Federal de Desenvolvimento para o período de 2020 a 2031, instituída pelo Decreto nº 10.531, de 26/10/2020).

5.1.2. Uma visão geral do processo de fixação das Metas Globais

É apresentado a seguir, na Figura 1, um fluxo do processo de fixação das Metas Globais, no qual é detalhado o trâmite entre as unidades competentes do Ministério da Economia.

Figura 1 - Visão geral do processo de fixação de Meta Global



Fonte: Portaria GM/ME nº 528, de 2019. Elaborado por CGPLA/DGE/SGC/SE.

Em linhas gerais, a etapa de fixação das Metas Globais é iniciada na primeira quinzena do mês de agosto, quando a Diretoria de Gestão Estratégica (DGE/SGC/SE) encaminha ofício às Unidades de Avaliação (UA) do Ministério, por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), solicitando que iniciem os procedimentos de elaboração das suas respectivas Metas Globais para a avaliação de desempenho institucional do próximo ciclo, contendo os seguintes atributos: **Meta Global – Indicador - Fórmula de Cálculo - Fonte de Informação - Valor de Partida (ou Inicial) - Resultado Previsto**.

Em seguida, as UAs propõem Metas Globais e seus respectivos atributos, com base em suas competências institucionais e estratégicas, devendo encaminhar sua proposta via Sistema Eletrônico de Informações (SEI) à DGE/SGC/SE até o final do mês de agosto. Considerando as disposições da [Portaria GM/ME no 528, de 2019](#), suas atualizações posteriores e orientações contidas neste Guia, a DGE/SGC analisa as propostas apresentadas, podendo solicitar ajustes e esclarecimentos às UAs do Ministério.

A DGE/SGC/SE consolida as metas, em acordo com as UAs, e anexa ao processo SEI uma minuta de portaria, que é encaminhada para exame jurídico da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN). Caso a minuta esteja legalmente adequada, o processo segue para análise da Secretaria de Gestão Corporativa (SGC).

Posteriormente, a SGC remete o processo à Secretaria-Executiva (SE) para validação da proposta de Metas Globais e assinatura da portaria pelo Secretário-Executivo do Ministério. A portaria deve ser publicada no Diário Oficial da União (DOU) antes do início do novo ciclo de avaliação.

5.1.3. Como definir uma Meta Global

Para a definição das Metas Globais, as Unidades de Avaliação (UA) devem atender aos critérios estabelecidos no art. 5º do [Decreto nº 7133, de 2010](#). Além disso, sugerem-se que as UAs considerem ainda as seguintes diretrizes:

A Meta Global deve refletir as competências institucionais e as principais atividades estratégicas da UA



A Meta Global deve estar conectada aos processos da UA em sua cadeia de valor e ao seu planejamento estratégico institucional



A Meta Global poderá ser estabelecida tendo como referência projetos e atividades prioritários da UA



A Meta Global deverá ser o resultado do conjunto dos esforços das equipes integrantes da UA



O enunciado da Meta Global deve ser iniciado com um verbo no infinitivo



Além disso, boas práticas para construção de Metas Globais sugerem que elas procurem atender ao maior número dos critérios mostrados adiante. Sendo possível, o ideal é que elas consigam observar a todos:

a) **Ser específica**, ou seja, contrariamente ao exemplo da “melhoria da qualidade de vida da sociedade”, ela precisa deixar claro “o que” (objeto) se deseja alcançar, qual a linha de ação, onde precisa ser atingida e ter em mente a importância (entregas e impactos) da ação ou atividade.

Exemplo: aumentar em 10% a base de usuários (“o que”) cadastrados no site (“onde”) para pedidos de atendimento (“porque” – facilitar o controle do desempenho e análise de incidência de falhas, por exemplo).

b) **Ser mensurável**, ou seja, haver dados possíveis de serem obtidos e formas de calcular os resultados nas datas de encerramento do ciclo avaliativo. Não adianta propor uma meta cuja apuração só ocorrerá em dezembro, se o ciclo fecha em setembro e a apuração ocorre ao longo de outubro. Ainda pior, é propor uma Meta cujos dados para cálculo não estão disponíveis ou são de difícil obtenção, dado que o risco é a Meta acabar ficando por índice 0 (zero) se não houver como comprovar dados e cálculos.

c) **Ser atingível**, ou seja, considerando o período de um ano a partir da fixação, a meta proposta precisa ser alcançável dentro desse período e decorrente dos esforços da equipe envolvida.

O tipo de falha mais comum é o de propor resultados que não são realistas para ocorrerem em um ano, mesmo quando as atividades estão totalmente sob responsabilidade das equipes e os resultados só dependem delas. Propor como Meta a proporção de formados em relação a matriculados em um curso de quatro anos recém oferecido não faria sentido, pois os resultados só apareceriam ao final do quarto ano. Igualmente seria inalcançável a meta de redução de inflação, anteriormente mencionada, por extrapolar as competências da equipe.

Outra situação seria propor taxas de acerto de 100% na execução de determinados processos da unidade (é altamente desejável), mas a natureza demonstra que taxas de falhas de 0% não são realistas e a tolerância varia conforme diversos critérios. Nem na aviação civil, cujas falhas podem custar vidas, o índice de falhas é de 0%.

d) **Ser relevante**, ou seja, a Meta precisa fazer sentido para os colaboradores envolvidos com ela. Exemplo: Para uma equipe de atendimento ao público por telefone, ter as paredes da sala de trabalho em bom estado e pintadas é fator de bem-estar, mas não é foco das atividades regulares. Uma Meta relacionada a garantir bons ambientes de trabalho pode ser atribuída ao gestor do grupo (espera-se que ele zele por seus subordinados) e aos profissionais que tenham como missão a execução desse tipo de serviço.

5.1.4. Como definir Indicadores para as Metas Globais

O indicador deve ser entendido como um instrumento capaz de sinalizar se os esforços realizados estão sendo suficientes para o alcance da Meta Global pretendida. Outra forma de entendê-lo é que ele funciona como uma forma de medir se estamos avançando na estrada rumo ao destino desejado, expresso na Meta.

Para sua definição, tal como no caso da proposição das Metas, algumas recomendações precisam ser observadas:

- O indicador mede um esforço da UA ou um resultado diretamente relacionado a ela. Ou seja, seu comportamento não deve ser fortemente afetado por fatores externos e por decisões de outras organizações, civis ou públicas.
- O indicador é relevante (diretamente relacionado à Meta a ser medida) e representativo (a variação no resultado numérico acompanha de perto a mudança na situação descrita e desejada na Meta):

Exemplo: Um casal de servidores definiu que para sua viagem de férias, de carro, de Brasília a Belo Horizonte (BH), seriam gastas, no máximo, 9 horas. Logo, temos que a Meta para o casal é “realizar viagem de carro entre Brasília e Belo Horizonte em no máximo 9 horas”.

Como a Meta estabelece um prazo (9h), o meio de transporte (carro) e há uma distância física entre as duas cidades, deduz-se que há necessidade de indicadores capazes de medir este deslocamento no tempo.

Tipicamente, ao se pensar em viagem de carro, podem surgir as seguintes ideias de medir o deslocamento:

- a) Custo do deslocamento
- b) Consumo médio
- c) Número de ultrapassagens realizadas pelo carro
- d) Velocidade média

As duas primeiras (custo e consumo) são pertinentes a uma viagem, porém, não são **relevantes** para a Meta estabelecida desse caso, já que não conseguem responder às duas medidas necessárias: deslocamento (geralmente medido em km) e tempo (geralmente medido em horas (h)).

O número de ultrapassagens é uma medida de velocidade, mas, como é muito impactada pela forma como os demais veículos estão se deslocando também (podendo inclusive estarem parados), é uma medida fraca para poder demonstrar como o carro está em relação à Meta. O índice apurado pode ser até negativo, caso o carro sofra mais ultrapassagens do que faça. Em resumo, embora seja um indicador relevante, ele é **pouco representativo**.

Dentre as quatro alternativas pensadas, a velocidade média é a que comunica melhor o desempenho do carro em relação à

Meta de chegar a BH em 9h. É a mais **relevante** e **representativa** desse conjunto.

Um indicador possui os seguintes atributos (metadados) que deverão ser preenchidos pelas UAs:

- **Nome:** é o título que recebe.
- **Fórmula de Cálculo:** texto detalhando a fórmula matemática, demonstrando quais são e como se relacionam os dados e o cálculo que definem o índice do Indicador.
- **Fonte de Informação:** origem dos dados usados para a apuração das Metas Globais, tais como, sistemas, planilhas, controles internos da unidade, relatórios etc. A UA deve verificar se o instrumento escolhido poderá ser usado até o final do ciclo.
- **Resultado Esperado:** é o resultado numérico que se almeja alcançar ao final do ciclo avaliativo.
- **Valor Inicial (ou valor de partida):** é o índice calculado para o indicador antes do início do ciclo avaliativo. Junto com o Resultado Esperado dão a dimensão do esforço que será necessário para o alcance do indicador.
- **Valor intermediário:** é o valor estimado para a medida da Meta (indicador) em algum período do ciclo.

5.2. ELABORAÇÃO DAS METAS INTERMEDIÁRIAS

5.2.1. O que são Metas Intermediárias?

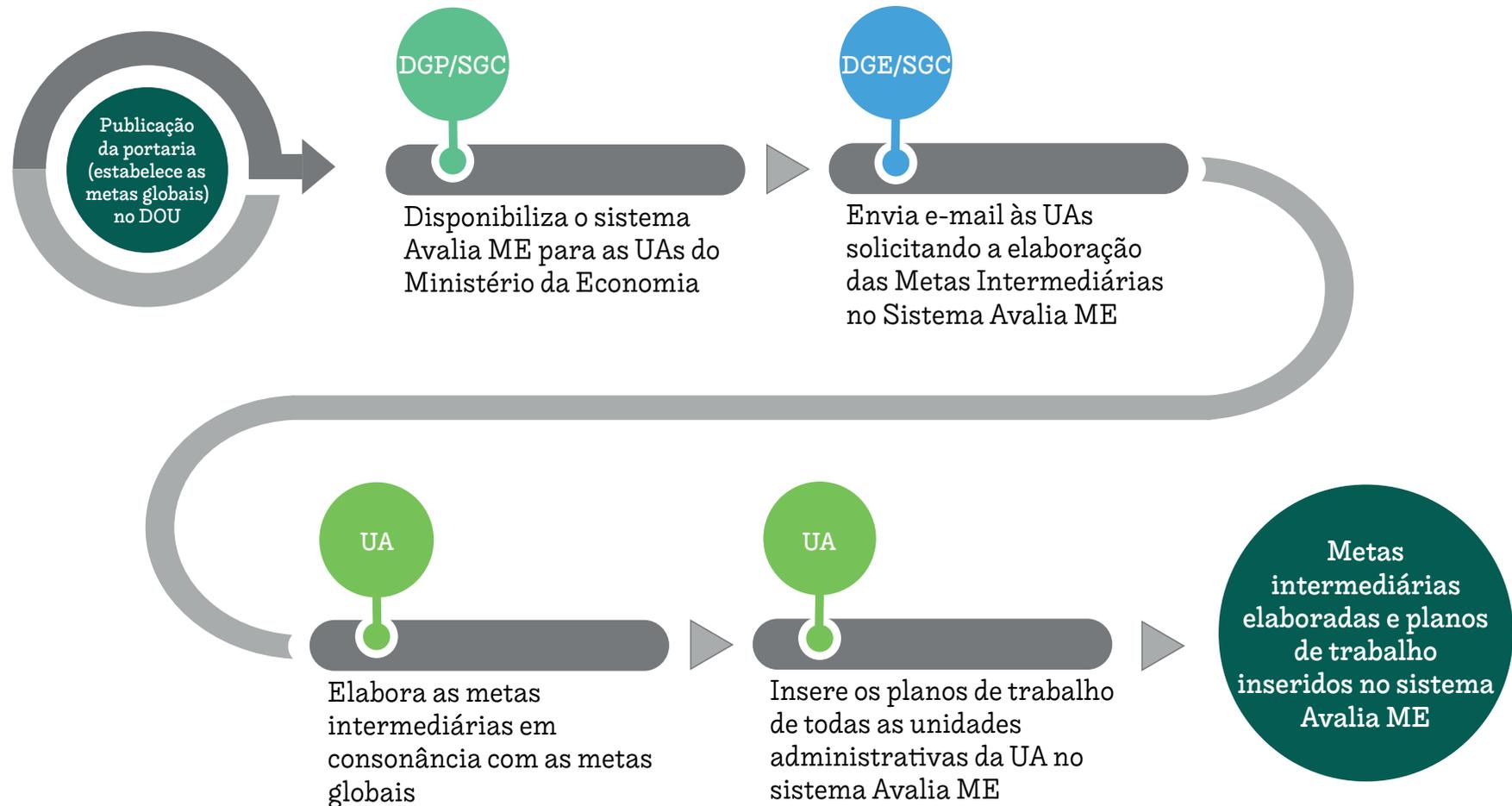
Segundo a [Portaria GM/ME nº 528, de 2019](#), Metas Intermediárias são “Metas referentes às equipes de trabalho e elaboradas em consonância com as Metas Institucionais Globais”.

E o que isto significa? Significa dizer que as Metas Intermediárias são aquelas necessárias de serem alcançadas pelas equipes de trabalho do Ministério para a concretização do resultado principal, isto é, da Meta Global.

5.2.2. Uma visão geral do processo de definição das Metas Intermediárias

É detalhado a seguir, na Figura 2, o fluxo do processo de elaboração e inserção no Sistema Avalia ME das Metas Intermediárias.

Figura 2 – Visão geral do processo de definição de Metas Intermediárias



Fonte: Portaria GM/ME nº 528, de 2019. Elaborado por CGPLA/DGE/SGC/SE.

Após a publicação da portaria ministerial com as Metas Globais no Diário Oficial da União (DOU), as Unidades de Avaliação (UA) devem iniciar as discussões internas com vistas à elaboração das Metas Intermediárias referentes às atividades específicas de suas unidades administrativas, em consonância com as Metas Globais definidas pelo Ministério.

Em até 60 dias úteis após a publicação das Metas Globais no DOU, a Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP/SGC/SE) disponibiliza o Sistema Avalia ME, na barra de endereço <https://avalia.economia.gov.br/>, para que as Unidades de Avaliação elaborem os

Planos de Trabalho das equipes, nos quais devem constar as Metas Intermediárias das equipes de trabalho e as Metas Individuais dos servidores.

O Plano de Trabalho é um documento elaborado no Sistema Avalia ME, no qual são registradas tanto as Metas Intermediárias das equipes quanto as Metas Individuais dos servidores. As Metas Individuais são elaboradas em consonância com as Metas Intermediárias.

Além dessas Metas, também são inseridos no Plano de Trabalho o período de avaliação; nome da UA, de seu titular e de todos os servidores que compõem o Plano; e ações mais representativas da UA. Informações detalhadas sobre a elaboração do Plano de Trabalho podem ser consultadas por meio do link <https://extranet.economia.gov.br/publicacao/avaliacao-de-desempenho/#>.

Para o cadastro das Metas Intermediárias no Sistema Avalia ME, devem ser informados os seguintes atributos: **Descrição da Meta Intermediária - Indicador - Fórmula de Cálculo - Fonte de Informação - Unidade – Previsto.**

Para as Unidades de Avaliação que não têm Metas Globais expressamente estabelecidas, as Metas Intermediárias podem ser elaboradas considerando o regimento interno da UA ou as atividades específicas exercidas pelas equipes de trabalho. A contribuição indireta dessas Unidades de Avaliação é de grande valia para o alcance das Metas Globais do Ministério.

Após a abertura do Sistema Avalia ME, a DGE/SGC/SE encaminha comunicado (e-mail) às Unidades de Avaliação, reiterando a necessidade de elaboração das Metas Intermediárias das equipes nos respectivos Planos de Trabalho.

Para informações sobre o uso do Sistema Avalia ME, consulte o documento “Orientações para utilização do sistema de avaliação de desempenho AVALIA ME - Módulo Plano de Trabalho”, elaborado pela DGP/SGC/SE (<https://extranet.economia.gov.br/publicacao/avaliacao-de-desempenho/#>).

5.2.3. Como definir Metas Intermediárias?

A forma de se construir boas Metas Intermediárias é, tendo como parâmetro a Meta Global do órgão, definir quais os processos, atividades e projetos no âmbito da equipe de trabalho que são essenciais para impactar a Meta Global. **Exemplos:**

META GLOBAL	META INTERMEDIÁRIA
Emitir 80% de Autorizações para Alienações Onerosas de Imóveis.	Realizar 40 pontos em avaliações de imóveis da União. Arrecadar R\$161.202,12 em receitas patrimoniais.
Transformar o governo por meio de tecnologias digitais.	Pactuar a transformação digital de 320 serviços federais.

Fonte: Portarias ME de fixação das metas globais e Sistema Avalia ME.

Outros exemplos de Metas Intermediárias elaboradas em consonância com as Metas Globais podem ser verificados no Anexo III deste Guia.

5.2.4. Como definir indicadores para as Metas Intermediárias?

O conceito e a forma de se definir indicadores para as metas intermediárias são idênticos àqueles adotados para as Metas Globais, apresentados no item 5.1.4 deste Guia.

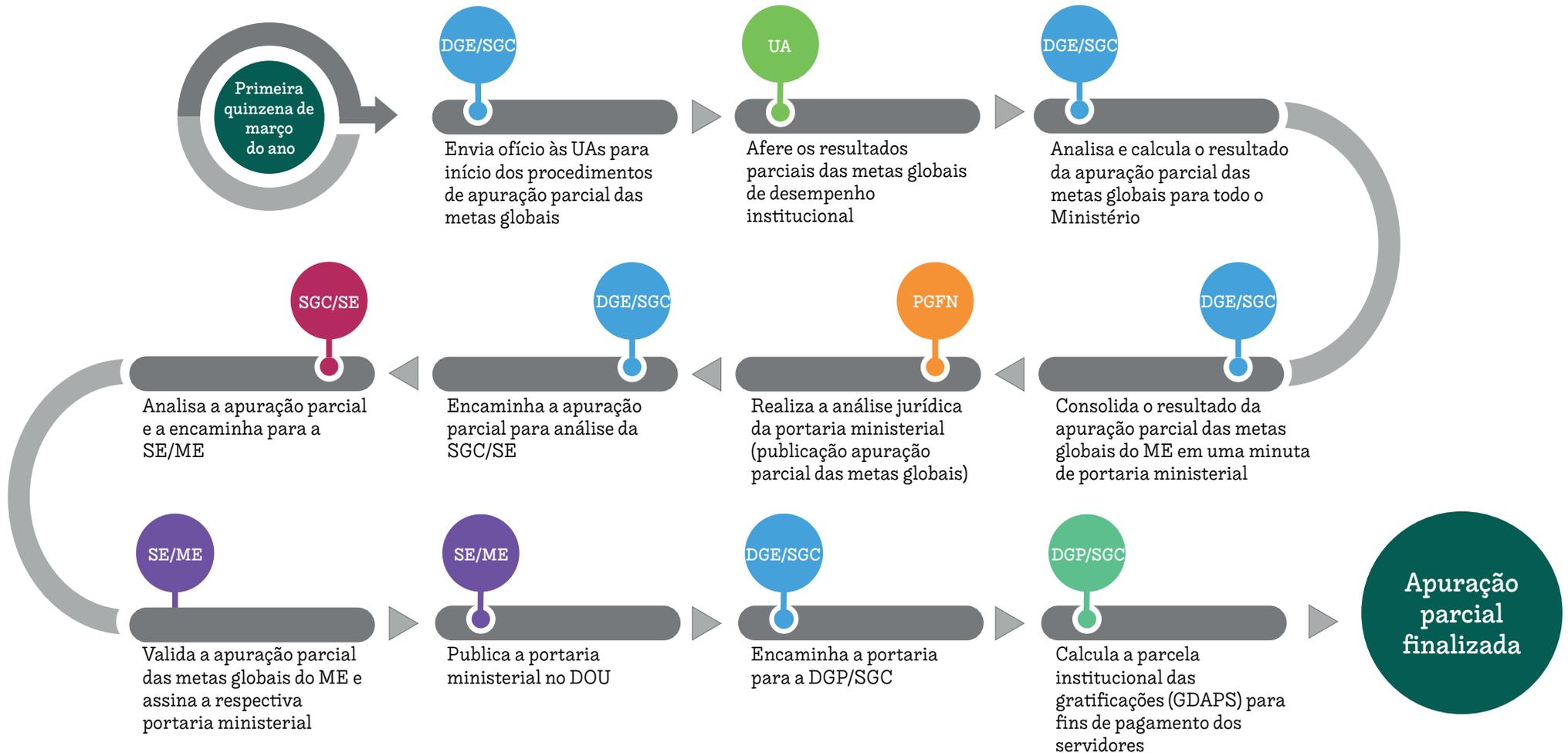
Contudo, no que tange aos atributos, estes diferem um pouco: São eles:

- **Nome:** é o título que recebe;
- **Fórmula de Cálculo:** texto detalhando a fórmula matemática, demonstrando quais são e como se relacionam os dados e o cálculo que definem o índice do Indicador;
- **Fonte de Informação:** origem dos dados usados para a apuração, tais como, sistemas, planilhas, controles internos da unidade, relatórios etc;
- **Unidade:** unidade de medida do indicador (indicada no Sistema Avalia ME);
- **Previsto:** é o resultado numérico que se almeja alcançar ao final do ciclo avaliativo.

5.3. APURAÇÃO PARCIAL DAS METAS GLOBAIS

O fluxo detalhado do trâmite do processo de apuração parcial das Metas Globais está representado na Figura 3, a seguir.

Figura 3 - Processo de apuração parcial das Metas Globais



Fonte: Portaria ME nº 528/2019. Elaborado por CGPLA/DGE/SGC.

A apuração parcial das Metas Globais leva em consideração a execução de metade do ciclo avaliativo. Como o ciclo é de 1º de outubro a 30 de setembro, a **apuração parcial compreende o período de 1º de outubro a 31 de março**.

Esta etapa é iniciada na primeira quinzena do mês de março, quando a DGE/SGC/SE, por meio do Sistema Eletrônico de Informação (SEI), encaminha ofício às Unidades de Avaliação (UA), solicitando a apuração parcial das Metas Globais.

A aferição parcial das Metas Globais é necessária para fins de pagamento da Gratificação de Desempenho de Atividade em Políticas Sociais (GDAPS), cuja avaliação de desempenho institucional e individual é apurada semestralmente. Os resultados apurados devem ser encaminhados à DGE/SGC/SE até a primeira semana de maio.

Os procedimentos detalhados para o cálculo dos resultados parciais da avaliação de desempenho institucional, assim como as informações sobre a pontuação obtida pelo Ministério, podem ser verificados na [Portaria GM/ME nº 528, de 2019](#).

Após análise e cálculo do percentual atingido pelo Ministério, é elaborada uma minuta de portaria ministerial, que é encaminhada à PGFN, a fim de realizar a análise jurídica e verificar a adequabilidade dos termos do documento.

Aprovada a minuta pela PGFN, o processo retorna à DGE/SGC/SE, para eventuais ajustes, que providencia sua tramitação para a SGC. Posteriormente, o processo é remetido para a SE/ME, com vistas à validação dos resultados parciais das Metas Globais do Ministério e à assinatura da portaria pelo Secretário Executivo.

Na sequência, após publicação da portaria ministerial pela SE/ME no Diário Oficial da União até o final de abril, a DGE/SGC/SE encaminha o resultado parcial de avaliação de desempenho institucional do Ministério à DGP/SGC/SE, para fins de processamento e pagamento da parcela institucional da Gratificação de Desempenho de Atividade em Políticas Sociais (GDAPS).

5.4. ATUALIZAÇÃO DAS METAS GLOBAIS

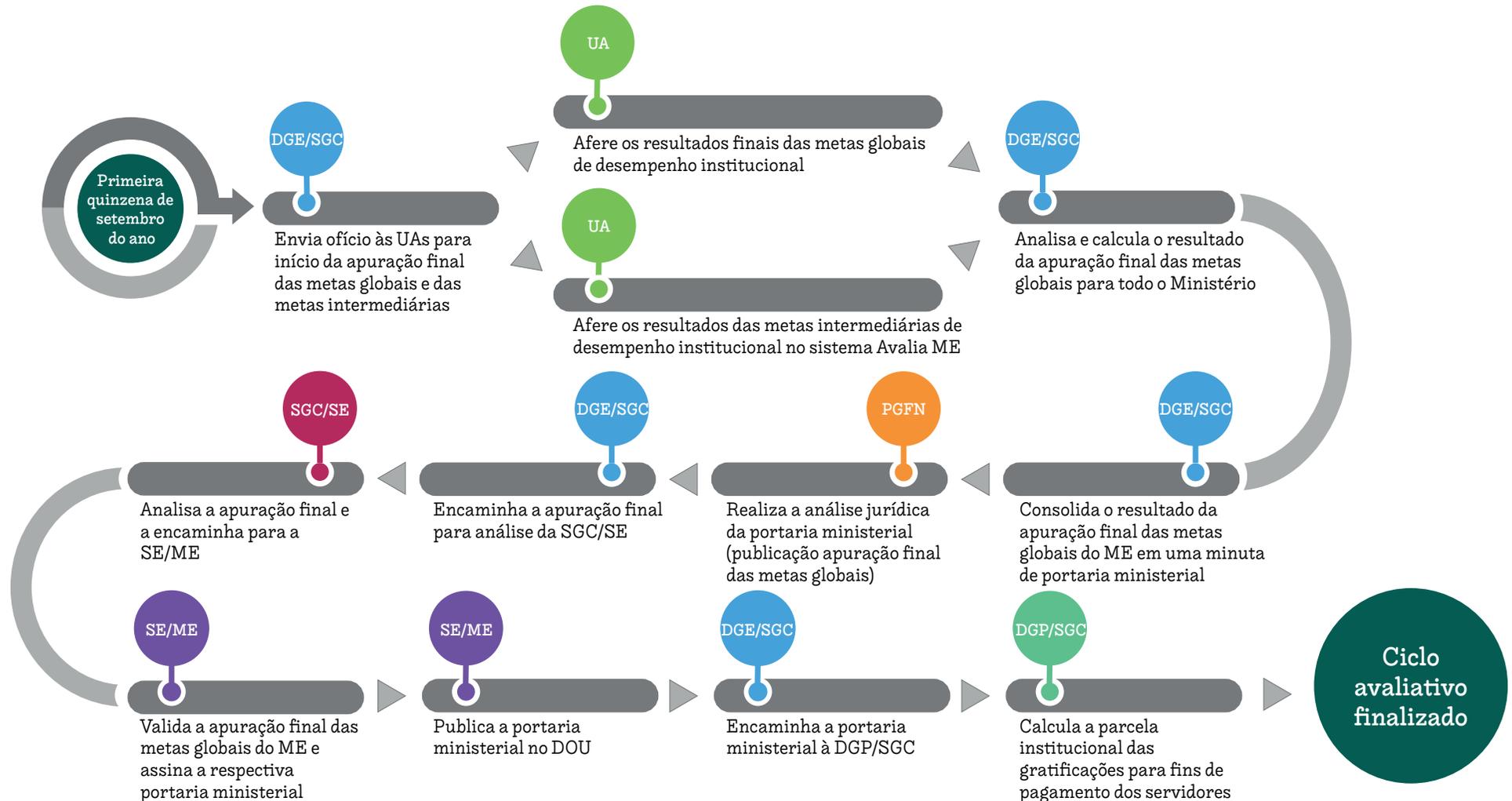
As Metas Globais fixadas poderão ser revistas, durante a vigência do ciclo de avaliação. Mas, para isto, é importante que ocorram fatores que influenciem significativa e diretamente na consecução destas Metas, e que a própria unidade responsável não tenha dado causa a tais fatores (§3º, art. 10, [Portaria GM/ME nº 528, de 2019](#)).

O trâmite do processo no SEI para a atualização das Metas Globais e assinatura de portaria é semelhante ao da fixação de Metas Globais. Além disso, considerando o processo de aprendizagem decorrente da apuração parcial dos resultados das Metas Globais pelas Unidades de Avaliação (UA) do Ministério, recomenda-se que a etapa de atualização dessas Metas seja iniciada em maio.

5.5. APURAÇÃO FINAL DAS METAS GLOBAIS E INTERMEDIÁRIAS

É apresentado a seguir, na Figura 4, o fluxo do processo de apuração final das Metas Globais e Metas Intermediárias, no qual é detalhado o trâmite entre as unidades competentes do Ministério.

Figura 4 - Processo de apuração final das Metas Globais e Metas Intermediárias



Fonte: Portaria ME nº 528/2019. Elaborado pela CGPLA/DGE/SGC.

A apuração final das Metas Globais e Intermediárias é realizada a partir da segunda quinzena de setembro e leva em consideração a execução de todo o ciclo de avaliação: 1º de outubro a 30 de setembro.

A aferição das Metas Intermediárias é realizada diretamente pelas Unidades de Avaliação (UA) no Sistema Avalia ME, tão logo a DGP/SGC/SE disponibilize o Sistema para o registro dos dados. O resultado apurado das Metas Intermediárias não compõe o resultado das Metas Globais Institucionais.

Quanto à apuração final das Metas Globais, a DGE/SGC/SE solicita às UAs o envio dos resultados apurados para o período especificado. A DGE/SGC/SE analisa as informações recebidas e calcula a média final das Metas Globais alcançada pelo Ministério, consolidando este resultado sob a forma de uma minuta de portaria ministerial, que é encaminhada para a PGFN/ME para realização de análise jurídica e verificação da adequabilidade dos termos do documento.

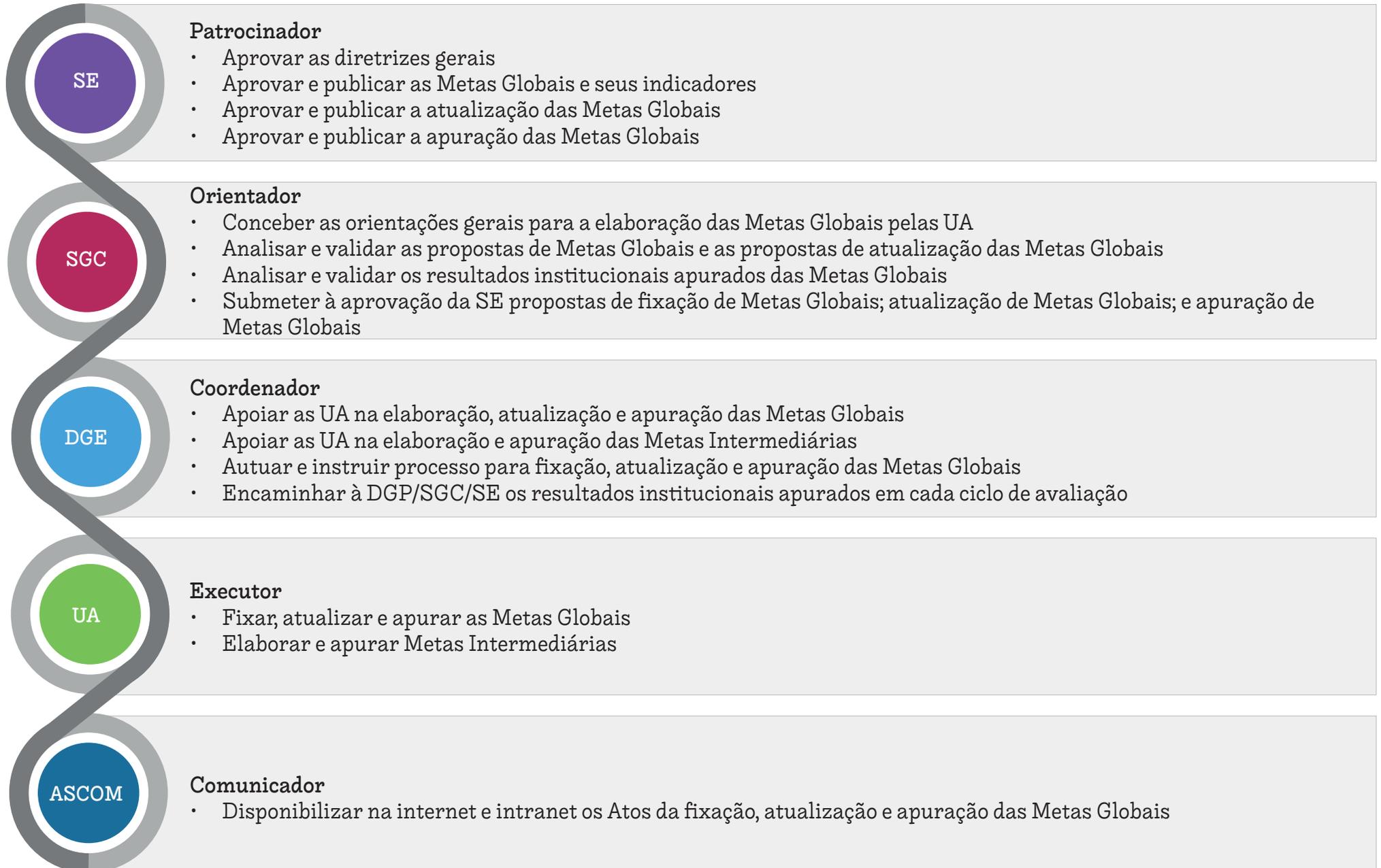
Aprovada a portaria pela PGFN, o processo retorna à DGE/SGC/SE, para realização de eventuais ajustes, que, posteriormente, o remete para análise da SGC/SE. Em seguida, a SGC/SE encaminha o processo à SE/ME, com vistas à validação do resultado final das Metas Globais do Ministério e à assinatura da portaria ministerial pelo Secretário Executivo. A publicação da portaria ministerial no Diário Oficial da União é realizada pela SE/ME até o final de outubro.

Logo após a publicação da portaria, a DGE/SGC/SE encaminha o resultado final de avaliação de desempenho institucional à DGP/SGC/SE, para fins de processamento e pagamento da parcela institucional das gratificações de desempenho dispostas na [Portaria GM/ME nº 528, de 2019](#).

6. CRONOGRAMA ANUAL DO CICLO DE AVALIAÇÃO



7. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES



8. LEGISLAÇÃO RELACIONADA À AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL E INDIVIDUAL

1. [Lei nº 11.539, de 08/11/2007](#) - Dispõe sobre a Carreira de Analista de Infraestrutura e sobre o cargo isolado de provimento efetivo de Especialista em Infraestrutura Sênior.
2. [Lei nº 11.784, de 22/09/2008](#) - Dispõe sobre a reestruturação do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGPE), de que trata a Lei no 11.357, de 19 de outubro de 2006.
3. [Lei nº 11.890, de 24/12/2008](#) - Dispõe sobre a reestruturação da composição remuneratória de Técnico de Planejamento P-1501 do Grupo P-1500, pertencentes ao PGPE.
4. [Lei nº 11.907, de 02/02/2009](#) - Dispõe sobre a reestruturação da composição remuneratória do Plano Especial de Cargos do Ministério da Fazenda (PECFAZ).
5. [Lei nº 12.094, de 19/11/2009](#) - Dispõe sobre a criação da Carreira de Desenvolvimento de Políticas Sociais e da Carreira de Analista de Infraestrutura e sobre o cargo isolado de provimento efetivo de Especialista em Infraestrutura Sênior.
6. [Lei nº 12.277, de 30/06/2010](#) - Dispõe sobre a instituição de Estrutura Remuneratória para os cargos efetivos de Engenheiro, Arquiteto, Economista, Estatístico e Geólogo, pertencentes ao PGPE, e ao PECFAZ (Atividade de Cargos Específicos).
7. [Lei nº 12.702, de 07/08/2012](#) - Dispõe sobre a instituição de Gratificações de Desempenho de Atividades Médicas, além de outras providências.
8. [Decreto nº 7.133, de 19/03/2010](#) - Regulamenta os critérios e procedimentos para a realização das avaliações de desempenho individual e institucional e o pagamento das gratificações de que trata a Lei nº 7.184/2013.
9. [Decreto nº 8.107, de 06/09/2013](#) - Regulamenta a Lei 11.539/2013, que dispõe sobre a Carreira de Analista de Infraestrutura e o cargo isolado de provimento efetivo de Especialista em Infraestrutura Sênior.
10. [Decreto nº 8.435, de 22/04/2015](#) - Regulamenta a Gratificação de Desempenho de Atividade em Políticas Sociais (GDAPS) e os critérios de progressão funcional e promoção na Carreira de Desenvolvimento de Políticas Sociais.
11. [Portaria GM/ME nº 528, de 26/09/2019](#) - Estabelece diretrizes de avaliação de desempenho individual e institucional, para fins de pagamento de gratificações de desempenho aos servidores ocupantes de cargos efetivos do quadro de pessoal do Ministério da Economia.
12. [Portaria SGC/SE/ME nº 4.069, de 27/09/2019](#) - Estabelece o período do ciclo de avaliação de desempenho individual e institucional para fins de pagamento de gratificações de desempenho aos servidores ocupantes de cargos efetivos do quadro de pessoal do Ministério da Economia.

ANEXO I – GLOSSÁRIO²

1. **Avaliação de desempenho:** monitoramento sistemático e contínuo da atuação individual do servidor e institucional dos órgãos e das entidades de lotação dos servidores integrantes dos planos de cargos e de carreiras, tendo como referência as metas globais e intermediárias destas unidades.
2. **Ciclo de avaliação:** período de doze meses considerado para realização da avaliação de desempenho individual e institucional, com vistas a aferir o desempenho dos servidores alcançados pelo art. 1º, da [Portaria GM/ME nº 528, de 2019](#).
3. **Equipe de trabalho:** conjunto de servidores que faça jus a uma das gratificações de desempenho, em exercício na mesma unidade de avaliação.
4. **Meta intermediária:** metas referentes às equipes de trabalho e elaboradas em consonância com as metas institucionais globais.
5. **Meta global:** meta de desempenho institucional estabelecida em Portaria específica e elaborada, quando couber, em consonância com o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).
6. **Plano de trabalho:** documento em que serão registrados os dados referentes a cada etapa do ciclo de avaliação.
7. **Unidade de avaliação (UA):** unidades do Ministério da Economia, com competências específicas, que irão atuar nas ações necessárias à implantação e ao acompanhamento da avaliação de desempenho: Gabinete do Ministro, a Assessoria Especial, a Assessoria Especial de Relações Institucionais, a Assessoria Especial para Assuntos Parlamentares, a Assessoria Especial de Estudos Econômicos, a Secretaria-Executiva, a Assessoria Especial de Controle Interno, a Corregedoria, a Ouvidoria, a Secretaria de Gestão Corporativa, a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, Superintendências da Secretaria de Gestão Corporativa, Gerências da Secretaria de Gestão Corporativa, as Secretarias Especiais e os Órgãos Colegiados da estrutura do Ministério da Economia.

² Fonte: Decreto nº 7.133, de 2010 e Portaria GM/ME nº 528, de 2019.

ANEXO II – EXEMPLOS DE METAS GLOBAIS DO MINISTÉRIO DA ECONOMIA³

META GLOBAL	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
Medir a eficiência da atuação dos servidores no apoio à cobrança administrativa e às atividades judiciais de ajuizamento e execuções fiscais, por meio de um índice de consumo do prazo judicial em atividades administrativas	Índice do consumo do prazo judicial em atividades administrativas	$(\text{Ativa ajuizada} / \text{Ativa encaminhada para ajuizamento}) * 100$ Ativa ajuizada = quantidade de inscrições que passaram para situação ativa ajuizada, após distribuição e alimentação do número do processo judicial; e Ativa encaminhada para ajuizamento = indica a quantidade de inscrições que passaram pela rotina de preparação para ajuizamento
Avaliar o grau de satisfação das unidades usuárias sobre os serviços prestados pela Secretaria de Gestão Corporativa (SGC) na área de logística	Índice de Avaliação pós-serviço prestado de logística	$[\text{Somatório } (P_i \times F_i) \times 100] / (\text{Somatório } F_i \times P_{\text{max}})$ P_i = Pontuação F_i = Frequência (nº de respostas por categoria*) P_{max} = 3 (pontuação máxima) Escala de Pontuação: 0 = ruim; 1 = regular; 2 = bom; e 3 = ótimo.
Transformar digitalmente a prestação de serviços públicos	Percentual de transformação de serviços públicos para o meio digital	$[(\text{Quantidade total de serviços públicos transformados no prazo conforme planejamento}) / (\text{Quantidade total serviços públicos previsto para a transformação conforme planejamento})] \times 100$
Promover a transformação institucional com a modernização dos modelos de gestão, processos de trabalho, arranjos institucionais e estruturas organizacionais vigentes, a fim de otimizar a implementação de políticas públicas, conferir mais eficiência ao gasto público e entregar mais valor à sociedade	Percentual de implementação dos instrumentos para a modernização e inovação da gestão pública	Média(A+B+C+D+E+F+G+H) A = $[(\text{Número de servidores das carreiras transversais com contratualização de metas de desempenho institucional em órgãos e entidades do poder Executivo Federal}) / (\text{Número total de servidores das carreiras transversais em atividade no Poder Executivo Federal})] * 100$ B = $[(\text{Quantidade de órgãos e entidades que já aderiram ao Painel Raio-X Administração Pública federal}) / (\text{Quantidade total de órgãos e entidades da Administração Pública federal})] * 100$ C = $[(\text{Quantidade de órgãos e entidades que adotam do Sistema Eletrônico de Informações}) / (\text{Quantidade de órgãos e entidades passíveis de adoção ao Sistema Eletrônico de$

3 Fonte: Portarias GM/ME que fixaram Metas Globais entre o período de 2019 a 2022.

META GLOBAL	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
		<p>Informações)]*100</p> <p>$D = [(Somatório das soluções centralizadas e compartilhadas disponibilizadas pela Central de Compras para uso pelos órgãos e entidades no ano de referência) / (Média do somatório das soluções disponibilizadas para uso pelos órgãos e entidades dos últimos anos - Ano-base: 2014)]*100$</p> <p>$E = [1 - (Total de chamados registrados dos usuários dos sistemas estruturadores que mudaram do Nível 1 (N1) para o Nível 2 (N2) / Total de chamados registrados dos usuários dos sistemas estruturadores)]*100$</p> <p>$F = [(Somatório do valor operacionalizado na Plataforma +Brasil) / (Valor total passível de ser operacionalizado na Plataforma +Brasil)]*100$</p> <p>G = % de maturidade em Governança e Gestão Estratégica dos órgãos e das entidades da Administração Pública federal</p> <p>$H = [(Número de propostas ou estudos analisados com notas técnicas, notas informativas ou despachos elaborados) / (Total de propostas ou estudos entrantes referentes à revisão, aperfeiçoamento e racionalização de estruturas organizacionais e ou modelos jurídicos-institucionais entre 01/10/2019 até 31/08/2019)]*100$</p>
<p>Qualificar a base de informações de imóveis da União, por meio da avaliação e contabilização do valor patrimonial destes bens no Balanço Geral da União, com quantitativo de ações de avaliação pelo menos 80% em relação à meta anual/valor de referência</p>	<p>Índice de eficácia de avaliações/reavaliações, em atendimento às metas estabelecidas pela SPU</p>	<p>$(Total de avaliações realizadas no período de avaliação / Metas de avaliações estipuladas para o período de avaliação) * 100$</p>
<p>Medir o tempo de espera, pelo contribuinte, para atendimento</p>	<p>Tempo médio de espera menor ou igual a 15 minutos</p>	<p>$[(Total do Quantitativo de Atendimento Presencial com Tempo Médio de Espera Igual ou Inferior a 15 minutos / Total do Quantitativo de Atendimento Presencial com Tempo Médio de Espera) x 100]$</p>

META GLOBAL	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
Melhorar a transparência das informações das empresas estatais federais	Boletim das estatais remodelado	Total de etapas do projeto concluídas/ Total de etapas previstas do projeto, em 12 meses
Emissão de Autorizações para Alienações Onerosas de Imóveis	Quantidade de Imóveis autorizados pela SPU para alienação onerosa, apurados conforme pesos definidos nos critérios de apuração	<p>Contagem ponderada dos imóveis que tiveram alienação onerosa autorizada por Portarias SPU publicadas no Diário Oficial da União - DOU entre 1 /10/2021 e 30/09/2022.</p> <p>Indicador = $\{[(i) + (ii) + (iii)] / 250 \text{ pontos}\} * 100\%$</p> <p>Onde a contagem de pontos de imóveis autorizados para alienação onerosa obedecerá ao seguinte critério:</p> <p>(i) Autorizações de imóveis para permuta: 1 ponto por imóvel</p> <p>(ii) Autorizações de venda de imóveis na modalidade de Proposta de Aquisição de Imóvel - PAI: 2 pontos por imóvel</p> <p>(iii) Autorizações de venda de imóveis de outras modalidades: 1 ponto por imóvel</p> <p>Observação: 250 pontos - somatória de pontos máxima prevista para ser obtida no período de avaliação</p>

ANEXO III – EXEMPLOS DE METAS INTERMEDIÁRIAS VINCULADAS ÀS METAS GLOBAIS

META GLOBAL	META INTERMEDIÁRIA
Promoção da Produtividade, Emprego e Competitividade - SEPEC	Planejar, organizar, divulgar, agendar e acompanhar entrevistas, incluindo coletivas de imprensa, da SEPEC, zelando pela qualidade e a precisão das informações transmitidas
	Capacitação de servidores no curso de estruturação de projetos de investimento em infraestrutura - modelo de cinco dimensões
	Aumentar nível de detalhe da proposta de modelo de governança para o investimento público em infraestrutura
Analisar e estruturar informações gerenciais e/ou analisar e instruir processos administrativos - SETO	Acompanhar e efetuar o registro contábil de 100% das receitas de cota e das receitas próprias do FAT
	Produzir informe sobre o monitoramento da execução dos Investimentos Plurianuais Prioritários - Demanda CIG
Medir a eficiência da atuação dos servidores no apoio à cobrança administrativa e às atividades judiciais de ajuizamento e execuções fiscais, por meio de um índice de consumo do prazo judicial em atividades administrativas - PGFN	Medir a eficiência da atuação dos servidores no apoio à cobrança administrativa e às atividades judiciais de ajuizamento e execuções fiscais, por meio de um índice de consumo do prazo judicial em atividades administrativas, distribuição e alimentação do número dos processos judiciais
	Alcançar o percentual de 100% da tramitação diária de processos e expedientes, como também o aperfeiçoamento das atividades e metas estabelecidas no âmbito da PGACCAT-CAT
Quantidade de imóveis da União disponibilizados para alienação, destinados mediante cessão de uso onerosa e destinados mediante cessão gratuita - SEDDM	Realizar 2 análises técnicas de viabilidade e maturidade para venda de imóveis.
	Atualizar 45 cadastros no SPIUNET
	Realizar 37 fiscalizações
	Atualizar/ sanear 91 cadastros no SIAPA
Melhorar a governança nas empresas estatais federais - SEDDM	Elaborar Boletim das Empresas Estatais Federais
	Elaborar Relatório Agregado das Empresas Estatais Federais
Avaliar o desempenho dos planos e dos serviços prestados pela Secretaria de Gestão Corporativa na área de tecnologia da informação - SGC	Atendimento das demandas dentro do tempo médio, com a finalidade de atingir o grau de satisfação dos usuários

META GLOBAL	META INTERMEDIÁRIA
Concluir 85% das melhorias relativas às atividades estruturantes dos processos de trabalho de gestão de pessoas como órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC) - SEDGG	Concluir 87% das melhorias relativas às atividades estruturantes dos processos de trabalho de gestão de pessoas como órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC)
Unificação de canais digitais - SEDGG	Consolidar domínios do Governo federal no portal único gov.br