

05 A 09 DE JUNHO DE 2017

# AVALIAÇÃO DA GESTÃO MEGP

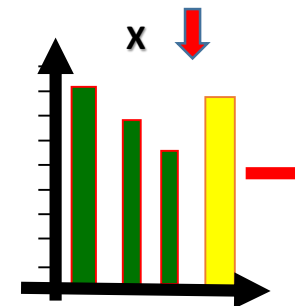
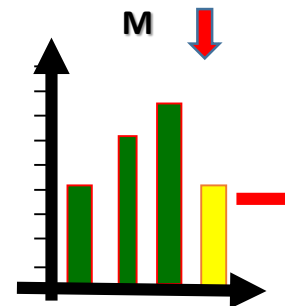
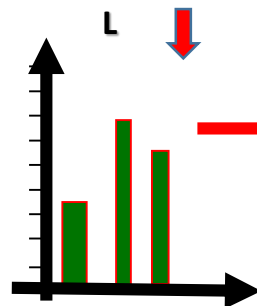
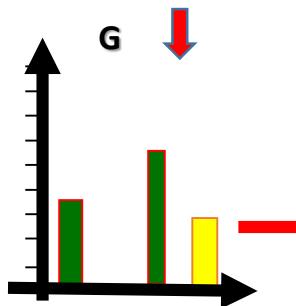
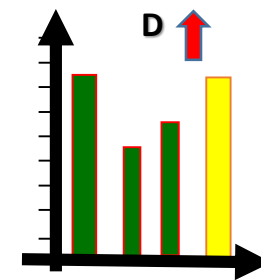
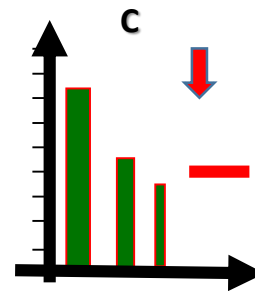
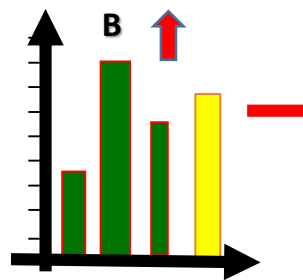
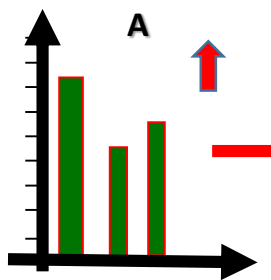
ALBERTO JAMES D PAZ





# Análise dos Resultados

CRITÉRIO 8 b) Resultados dos indicadores dos objetivos estratégicos



**Nos Processos Gerenciais a organização relatou os indicadores: A, B, C, D, E, F, G, L, M.**

# GESTÃO

**“Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, não há sucesso no que não se gerencia”.**

**William Edwards  
Deming**



# AValiação da GESTÃO

Cada Fator tem um peso em relação ao valor (pontos) da alínea

- **Enfoque - 30% dos pontos da alínea;**
- **Aplicação - 30% dos pontos da alínea;**
- **Aprendizado - 25% dos pontos da alínea;**
- **Integração - 15% dos pontos da alínea.**

# AValiação da GESTÃO

PERCENTUAL	FATORES			
	Enfoque	Aplicação	Aprendizado	Integração
Não se aplica	Este campo deverá ser assinalado quando os requisitos da alínea não forem da alçada ou da competência da organização, o que implica na computação total dos pontos da alínea.			
0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>A prática de gestão é inadequada aos requisitos da alínea, não é apropriada ao perfil da organização ou não está relatada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A prática de gestão não está disseminada.</li> <li>Uso não relatado.</li> </ul>	<p>Não há mecanismos de avaliação da prática de gestão adequada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A prática de gestão adequada não é coerente com as estratégias e os objetivos da organização.</li> </ul>
20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>A prática de gestão apresentada é adequada para <b>alguns</b> dos requisitos da alínea e é apropriada ao perfil.</li> <li>Não apresenta características de proatividade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A prática de gestão adequada está disseminada em <b>algumas</b> áreas, processos, produtos e/ou partes interessadas pertinentes.</li> <li>Uso continuado da prática para <b>alguns</b> dos requisitos.</li> </ul>	<p>Não há melhorias sendo implantadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A prática de gestão demonstra coerência com <b>quase todas</b> as estratégias e objetivos organização.</li> <li>Não apresenta característica de interrelação nem de cooperação.</li> </ul>

# AValiação da GESTÃO

40%	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão apresentada é adequada para <b>muitos</b> dos requisitos da alínea, e é apropriada ao perfil.</li><li>• Não apresenta características de proatividade.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão adequada está disseminada em <b>muitas</b> áreas, processos, produtos e/ou pelas partes interessadas pertinentes.</li><li>• Uso continuado da prática para <b>muitos</b> dos requisitos.</li></ul>	Não há melhorias sendo implantadas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão demonstra coerência com <b>todas</b> as estratégias e objetivos organização.</li><li>• Não apresenta característica de interrelação nem de cooperação.</li></ul>
60%	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão apresentada é adequada para a <b>maioria</b> dos requisitos da alínea, é apropriada ao perfil;</li><li>• O atendimento a <b>alguns</b> dos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão, está disseminada em <b>maioria</b> áreas, processos, produtos e/ou pelas partes interessadas pertinentes.</li></ul>	A prática de gestão apresenta melhorias sendo implementadas para <b>alguns</b> dos requisitos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão demonstra coerência com <b>todas</b> as estratégias e objetivos organização.</li><li>• Apresenta característica de interrelação com a <b>maioria</b> das outras práticas de gestão</li><li>• Não apresenta característica de cooperação.</li></ul>



# AValiação da GESTÃO

80%	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão apresentada é adequada para a <b>quase todos</b> dos requisitos da alínea, é apropriada ao perfil;</li><li>• O atendimento a <b>muitos</b> dos requisitos é proativo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão, está disseminada em <b>quase todas</b> áreas, processos, produtos e/ou pelas partes interessadas pertinentes. Uso continuado da prática para a <b>quase todos</b> requisitos.</li></ul>	A prática de gestão apresenta melhorias sendo implementadas para <b>muitas</b> os requisitos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão demonstra coerência com <b>todas</b> as estratégias e objetivos.</li><li>• Apresenta característica de interrelação com <b>quase todas</b> as outras práticas de gestão, havendo cooperação entre <b>maioria</b> das áreas da organização na sua implementação, quando apropriado.</li></ul>
100%	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão apresentada é adequada para <b>todos</b> os requisitos da alínea, é apropriada ao perfil;</li><li>• O atendimento a <b>maioria</b> dos requisitos é proativo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão, está disseminada em <b>todas</b> áreas, processos, produtos e/ou pelas partes interessadas pertinentes.</li><li>• Uso continuado da prática para <b>todos</b> requisitos.</li></ul>	A prática de gestão apresenta melhorias sendo implementadas para a <b>maioria</b> os requisitos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• A prática de gestão demonstra coerência com <b>todas</b> as estratégias e objetivos.</li><li>• Apresenta característica de interrelação com <b>todas</b> as outras práticas de gestão, havendo cooperação entre quase <b>todas</b> as áreas da organização na sua implementação, quando apropriado.</li></ul>



# AValiação da GESTÃO

Critério 1 – Governança								22
Alínea								
a) A alta direção promove a reflexão sobre o papel do órgão/entidade, dentro da estrutura da Administração Pública, levando em consideração as prioridades, os desafios, riscos e os resultados esperados.								4
Pontuação da prática								
Fatores de Avaliação	Enfoque		Aplicação		Aprendizado		Integração	
Não se aplica								
0%		0,00		0,00	X	0,00		0,00
20%	X	0,24		0,24		0,20		0,12
40%		0,48	X	0,48		0,40		0,24
60%		0,72		0,72		0,60		0,36
80%		0,96		0,96		0,80	X	0,48
100%		1,20		1,20		1,00		0,60
Subtotal		0,24		0,48		0,00		0,48
Total de pontos	1,20							

3. Abrangência: “alguns” ( $> 0$  e  $\leq 1/4$ ); “muitos” ( $> 1/4$  e  $\leq 1/2$ );

# Avaliação das Práticas

AI	PRÁTICA (Requisitos)	ADEQ	PRO	DISS	CONT	APR	COE	INT	COOP
a	promove a reflexão...consideração as prioridades,	x	x	x	x	x	x	0	0
a	promove a reflexão...consideração os desafios	x	x	x	x	0	x	0	0
a	promove a reflexão...consideração riscos	0	0	0	0	0	0	0	0
a	promove a reflexão...consideração resultados esperados.	x	x	0	x	0	0	0	0

VALOR DA ALÍNEA : 4 PONTOS							
Fatores	Enfoque	Aplicação	Aprendz		Integração		
Não se aplica							
0%	0	0	0	0	0	0	0
20%	0,24	0,24	0,20	0,12			
40%	0,48	0,48	0,40	0,24			
60%	0,72	0,72	0,60	0,36			
80%	0,96	0,96	0,80	0,48			
100%	1,20	1,20	1,00	0,60			
Subtotal							
Total de pontos							





# Avaliação dos Resultados

PERCENTUAL	FATORES	
	Relevância	Tendência
Não se aplica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Este campo deverá ser assinalado quando os requisitos da alínea não forem da alçada ou da competência da organização, o que implica na computação total dos pontos da alínea.</li></ul>	
0%	<ul style="list-style-type: none"><li>• Não foram apresentados resultados relevantes e nem informações comparativas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendências desfavoráveis para todos os resultados apresentados ou impossibilidade de avaliação de tendência.</li></ul>
20%	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Alguns</b> resultados relevantes foram apresentados.</li><li>• Foi apresentada pelo <b>menos uma</b> informação comparativa, ainda que o nível atual seja inferior a essa informação.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendência favorável em <b>um</b> dos resultados relevantes apresentados.</li></ul>
40%	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Muitos</b> resultados relevantes foram apresentados.</li><li>• Foram apresentadas <b>mais de uma</b> informação comparativa, ainda que o nível atual seja inferior a essa informação.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendências favoráveis em <b>alguns</b> dos resultados relevantes apresentados.</li></ul>

# Avaliação dos Resultados

60%	<ul style="list-style-type: none"><li>• A <b>maioria</b> dos resultados relevantes foi apresentada.</li><li>• O nível atual de <b>um resultado</b> relevante apresentado é igual ou superior às informações comparativas pertinentes; ou os resultados apresentados demonstram que os principais requisitos das partes interessadas são atendidos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendências favoráveis na <b>muitos</b> dos resultados relevantes apresentados.</li></ul>
80%	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Quase todos</b> resultados relevantes foram apresentados.</li><li>• O nível atual de <b>muitos</b> resultados relevantes apresentados é igual ou superior às informações comparativas pertinentes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendências favoráveis na <b>maioria</b> dos resultados relevantes apresentados.</li></ul>
100%	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Todos</b> os resultados relevantes foram apresentados.</li><li>• O nível atual da <b>maioria</b> dos resultados relevantes apresentados é igual ou superior às informações comparativas pertinentes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendências favoráveis em <b>quase todos</b> os resultados relevantes apresentados.</li></ul>

Nota:

1. Esta marcação no campo "Não se aplica", deverá ser sempre justificada no campo destinado à descrição do indicador.
2. A marcação 0% no Fator "Relevância" implica em nota zero também no fator "Tendência", que também deverá ser assinalado em 0%.
3. Abrangência: "alguns" ( $> 0$  e  $\leq 1/4$ ); "muitos" ( $> 1/4$  e  $\leq 1/2$ ); "maioria" ( $> 1/2$  e  $\leq 3/4$ ); "Quase todos" ( $> 3/4$  e  $< 1$ ) "todos" ( $=1/1$ )

# Avaliação dos Resultados

Critério 8 - Resultados					96
Alínea					
a) Resultados dos indicadores de atendimento ao cidadão-usuário.					10
Descrição dos Indicadores	Meta/Unidade de Medida	Resultados por Ciclos de Avaliação			Referencial Comparativo
		1º	2º	3º	
A organização deverá apresentar no mínimo três indicadores para pontuação de cada alínea.					
Indicador 1: nº atendimentos a usuários por funcionário no ano	1200	960	1080	1096	1200
Indicador 2: nº reclamações dos usuários por ano	24	52	48	44	12
Indicador 3: % de reclamações dos usuários resolvidas	70%	39%	63%	80%	100%

Cada Fator tem um peso em relação ao valor (pontos) da alínea:

- **Relevância** - 45% dos pontos da alínea;
- **Tendência** - 55% dos pontos da alínea.



# Avaliação dos Resultados

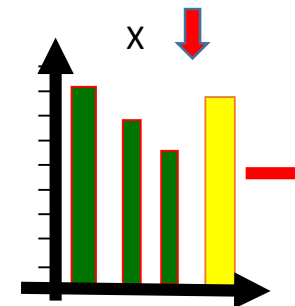
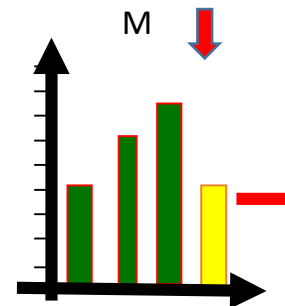
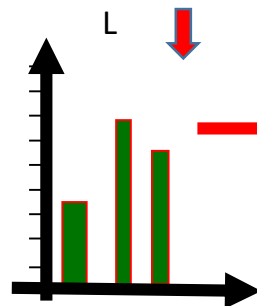
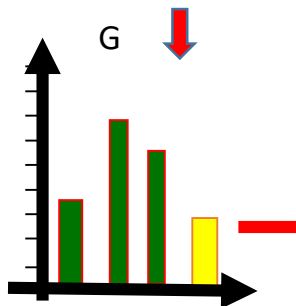
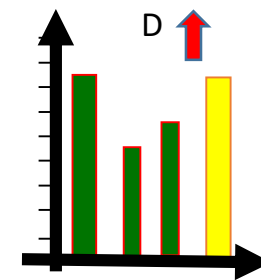
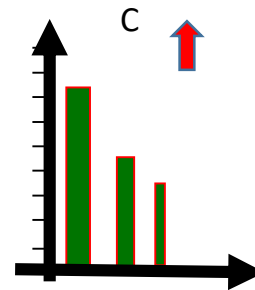
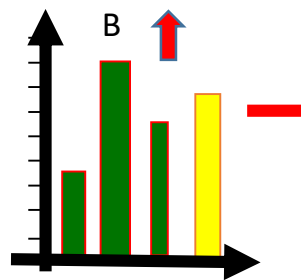
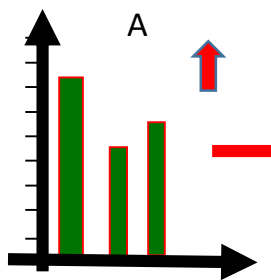
Pontuação do Resultado				
FATORES DE AVALIAÇÃO	Relevância (45%)		Tendência (55%)	
Não se aplica				
0%		0,00		0,00
20%		0,90		1,10
40%	X	1,80		2,20
60%		2,70		3,30
80%		3,60		4,40
100%		4,50	X	5,50
Subtotal		1,80		5,50
Total de pontos na alínea	7,30			

# Avaliação RESULTADOS

<b>Critério 8 – Resultados</b>	<b>96</b>
Este critério apresenta os resultados produzidos pelo órgão/entidade pública.	
a) Resultados dos indicadores de atendimento ao cidadão-usuário.	10
b) Resultados dos indicadores dos objetivos estratégicos.	10
c) Resultados dos indicadores da atividade finalística.	10
d) Resultados dos indicadores da atividade dos processos de apoio.	10
e) Resultados dos indicadores relativos à gestão de pessoas.	10
f) Resultados dos indicadores relativos à gestão orçamentária e financeira.	8
g) Resultados dos indicadores relativos à gestão de suprimentos.	10
h) Resultado dos indicadores relativos à gestão patrimonial.	8
i) Resultados dos indicadores relativos ao interesse público e cidadania.	10
j) Resultados dos indicadores relativos à sustentabilidade.	10

# Exercício - RESULTADOS

## CRITÉRIO 8

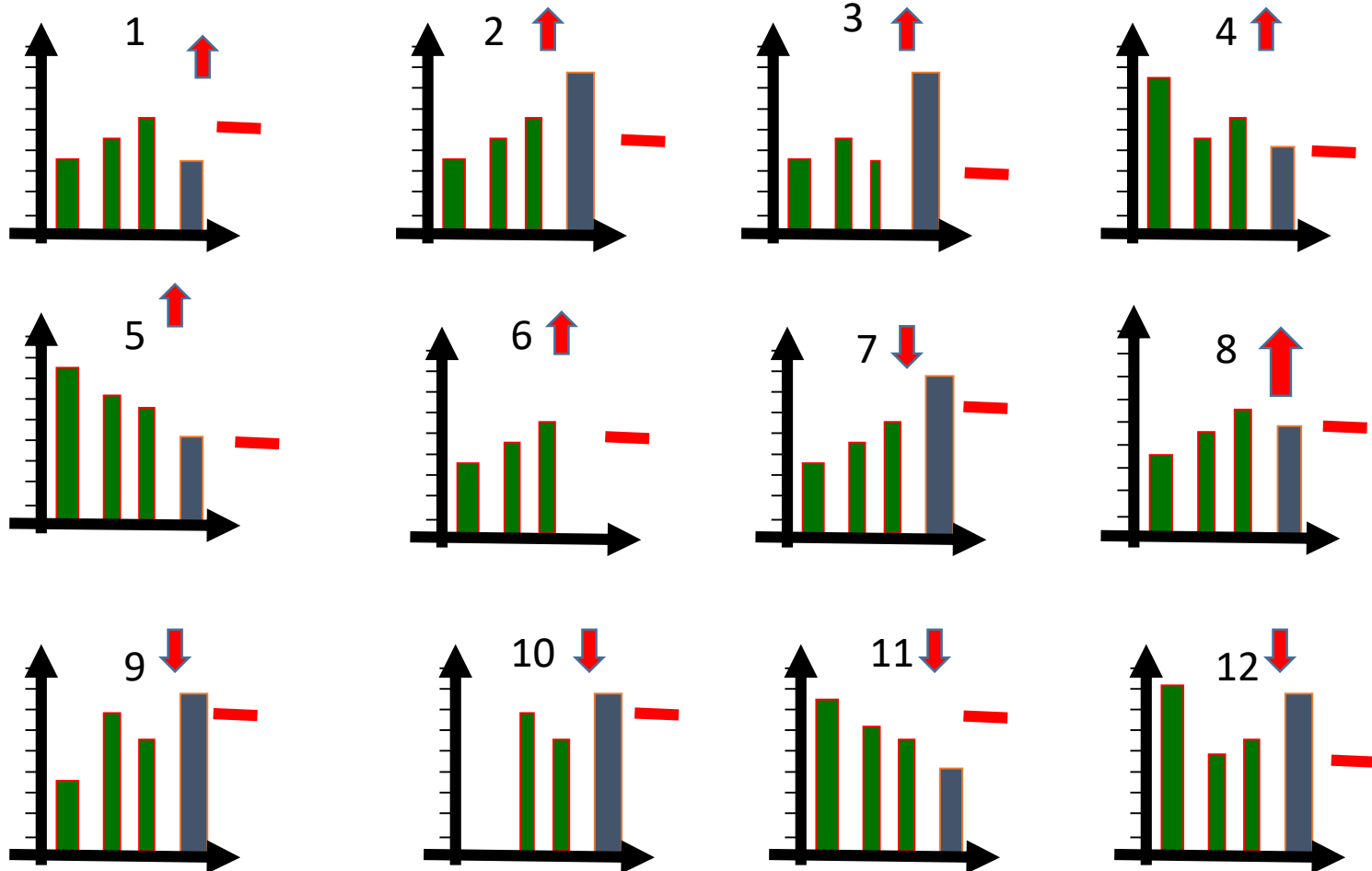


Nos Processos Gerenciais a organização relatou os indicadores: A, B, C, D, E, F, G, L, M, X.

# Exercício - RESULTADOS

Pontuação do Resultado				
FATORES DE AVALIAÇÃO	Relevância (45%)		Tendência (55%)	
Não se aplica				
0%		0,00		0,00
20%		0,90		1,10
40%		1,80		2,20
60%		2,70		3,30
80%		3,60		4,40
100%		4,50		5,50
Subtotal				
Total de pontos na alínea				

# Exercício - RESULTADOS

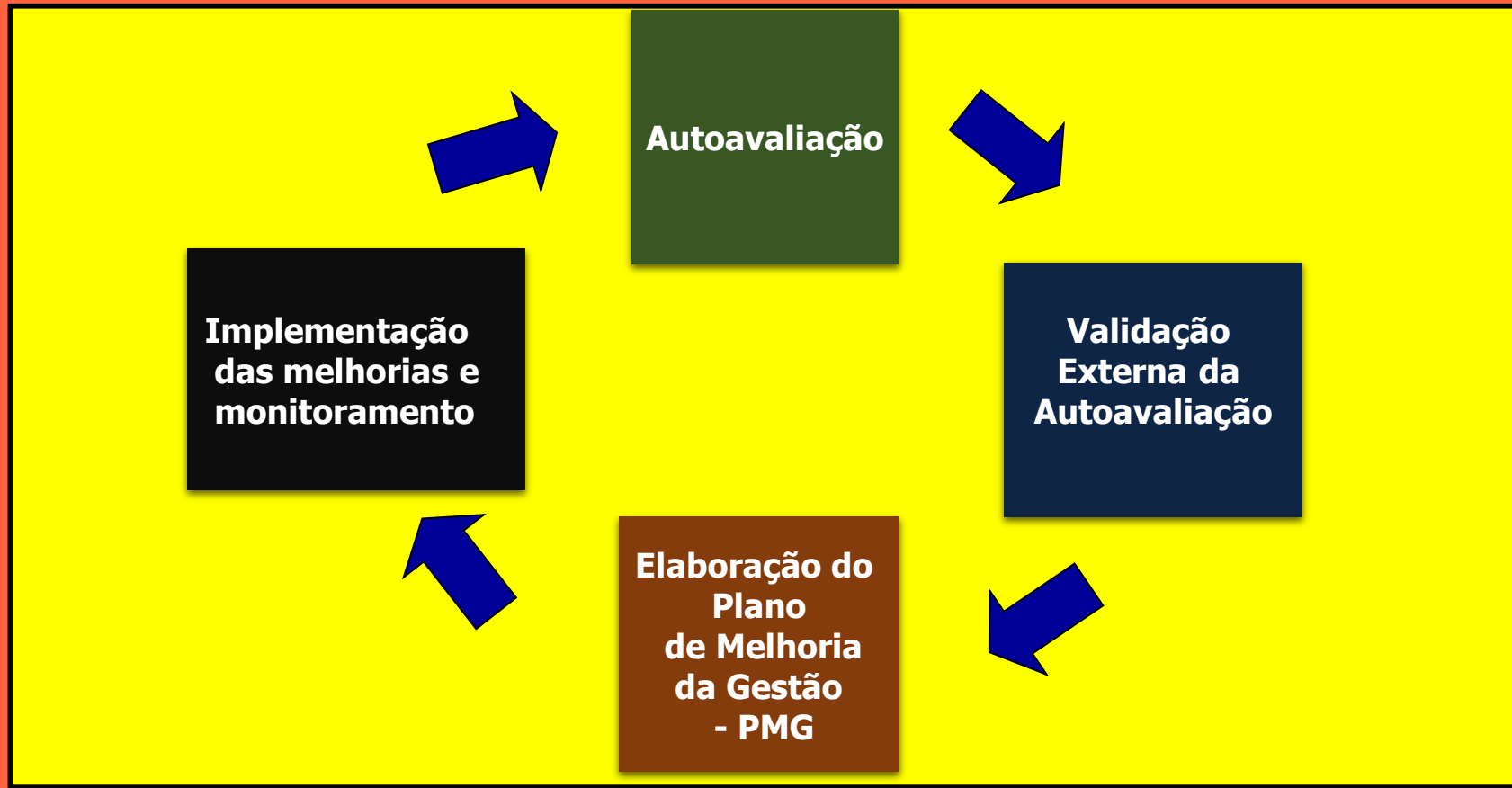


Todos os resultados são relevantes

# Exercício - RESULTADOS

Pontuação do Resultado				
FATORES DE AVALIAÇÃO	Relevância (45%)		Tendência (55%)	
Não se aplica				
0%		0,00		0,00
20%		0,90		1,10
40%		1,80		2,20
60%		2,70		3,30
80%		3,60		4,40
100%		4,50		5,50
Subtotal				
Total de pontos na alínea				

# AVALIAÇÃO da GESTÃO





# AUTOAVALIAÇÃO

- **Diagnóstico Interno**
- **Apoio do GESPÚBLICA**
- **Patrocínio e participação da Alta Direção**
- **Equipe de Autoavaliação**
- **Utilização do IAGP**
- **Elaboração do PMG**



# Elaborar RG

- Acesso à Alta Direção
- Conhecimento
- Permeabilidade
- Trabalho em grupo e bom relacionamento
- Credibilidade

# AUTOAVALIAÇÃO

- **Planejamento (5W2H)**
  - **Avaliadores**
  - **Preparação**
  - **Levantamento infor**
  - **Análise**
  - **Validação (reunião)**
  - **Elaboração PMG**
  - **Aprovação PMG**
- **Apoio do GESPÚBLICA**
- **RA**
  - **Perfil**
  - **Práticas de Gestão**
  - **Resultados**



**VALIDAÇÃO**

- **Com o GESPÚBLICA**

**Tem como principal objetivo garantir a qualidade da avaliação e o reconhecimento público do nível de gestão atingido pela organização.**

# Processo de Validação

- A organização encaminha o RG – Perfil, Caderno de descrição das práticas e resultados para o GESPÚBLICA (Núcleo Estadual)
- O Núcleo designa os Avaliadores externos;
- Os Avaliadores analisam a documentação recebida do Núcleo;





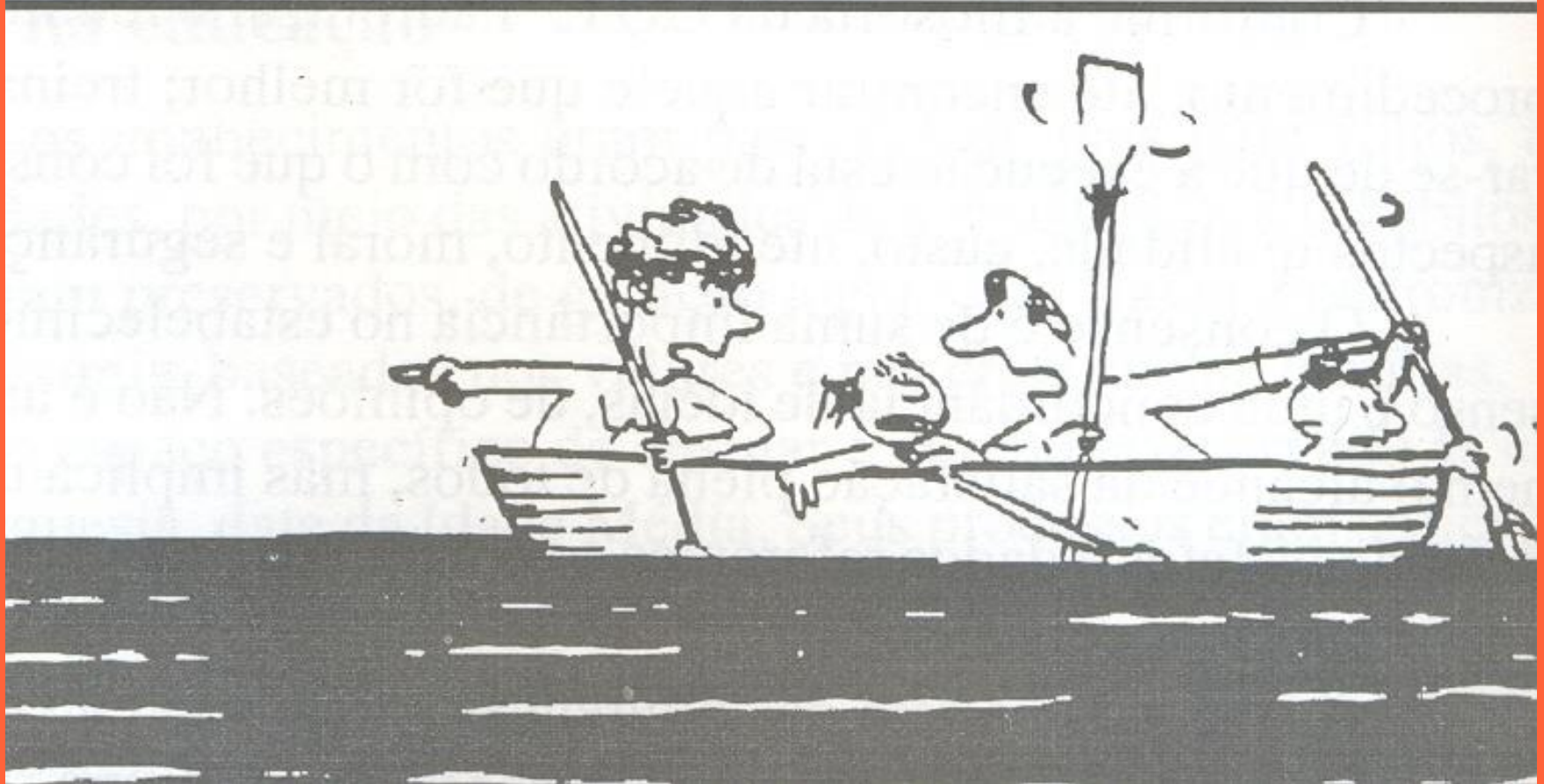
# Processo de Validação

- **O Núcleo agenda a reunião de consenso entre a organização e os avaliadores;**
- **Realizam reunião de validação externa (CONSENSO)**



# Processo de Validação

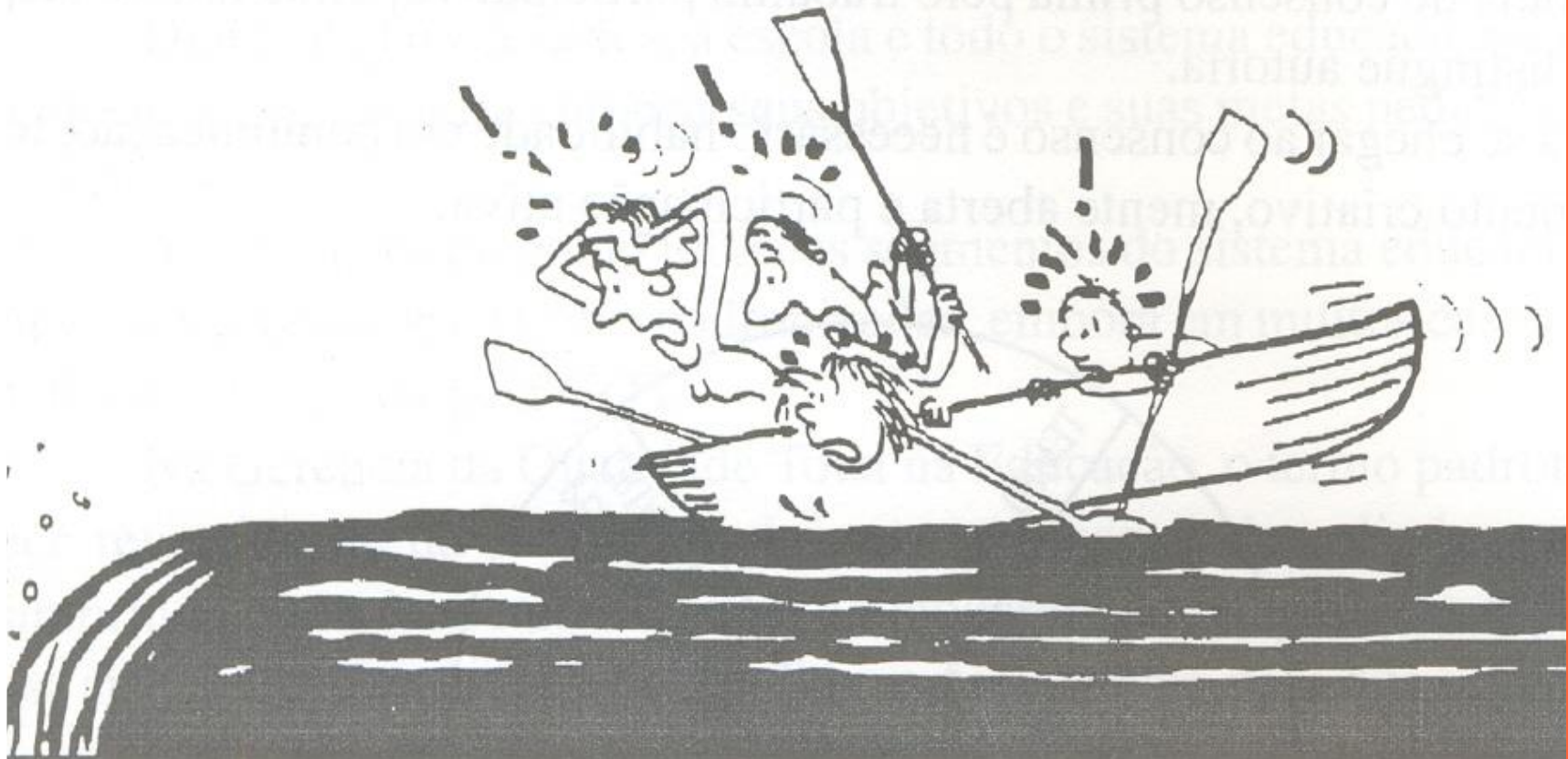
**Análise de um assunto...**





# Processo de Validação

**Concordância formal de opiniões.**



# Processo de Validação

## O Consenso



# Processo de Validação

## *Oportunidades para Melhoria para as Práticas de Gestão*

Descrever resumidamente as seguintes lacunas:

- práticas inexistentes aos requisitos da Alínea;
- ausência de proatividade ou refinamento;
- práticas não disseminadas (iniciativas isoladas);
- práticas sem continuidade (com interrupções);
- práticas não integradas (ausência de algum dos subfatores).

# Processo de Validação

Requisitos	Adequação	Proativi- dade	Dissemin- ção	Continui- dade	Refina- mento	Coerência	Inter-relacio- namento	Coopera- ção
1	-	[Redacted]						
2	+	+	-	+	-	-	-	-
3	+	+	-	+	-	+	+	-
4	+	+	+	+	+	+	+	+
5	+	+	+	-	+	-	-	-
6	+	+	-	-	-	+	-	-
...	-	[Redacted]						
26	+	+	+	+	-	+	+	-
total	22	22	20	20	10	22	20	22

Legenda:

- Lacuna no subfator → OM



# Processo de Validação

## *Oportunidades para Melhoria para as Práticas de Gestão*

Exemplo de descrição:

- Inexistem práticas de monitoramento e avaliação do desempenho do órgão/entidade em relação ao cumprimento dos objetivos da política pública em seu nível de atuação (adequação);
- As práticas de compartilhamento das estratégias, metas e planos às pessoas não apresentam disseminação, refinamento e integração (cooperação);
- O monitoramento e avaliação dos processos de atendimento ao público não apresentam continuidade, nem integração (todos os subfatores);

# Processo de Validação

## *Oportunidades para Melhoria para Resultados*

De forma **agrupada**, resumir os resultados desfavoráveis ou lacunas:

- Ausência de resultados de indicadores relevantes;
- Resultados relevantes, cujos níveis atuais não possam ser avaliados em função da ausência de informações comparativas;
- Resultados relevantes, cujos níveis atuais são piores que as informações comparativas ou aos requisitos das partes interessadas;
- Resultados relevantes, com tendências desfavoráveis ou sem tendência ;
- Resultados relevantes, cujas tendências não possam ser avaliadas em função da ausência de dados históricos;

# Processo de Validação

Indicadores	Relevância	Tendência
1	-	
2	+	-
3	+	-
4	+	+
5	+	+
6	+	-
...	-	...
50	+	+
total	34	32

Legenda:

- Lacuna ou desfavorável no fator → OM



# Processo de Validação

## *Oportunidades para **Melhoria** para **Resultados***

Exemplo de descrição agrupada:

- Ausência de 16 resultados de indicadores relevantes (podem ser referenciados os nomes dos indicadores);
- Dos 34 resultados de indicadores relevantes 03 apresentaram tendência desfavorável ;
- Dos 34 resultados de indicadores relevantes 15 não possibilitaram avaliação de tendência;
- Dos 34 resultados de indicadores relevantes 20 não apresentaram informações comparativas ;
- Dos 34 resultados de indicadores relevantes 13 apresentaram níveis atuais piores que das informações comparativas ;



## RELATÓRIO DE VALIDAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Organização:  
Cidade / U.F.:  
Vinculação:  
Poder:  
Esfera:  
Natureza Jurídica:

## INDICADOR

1- Indicador de Qualidade do Sistema de Gestão (IQG):  
2- Indicador de Ganho Social (IGS):  
3- Estágio Atual do Sistema de Gestão:  
4- Posição:


Plano de Melhoria de Gestão - PMG será entregue em:

--	--	--

Próxima Auto-avaliação prevista para:

--	--	--

Instrumento recomendado para próxima Avaliação:

--

Práticas de Gestão Destacadas:

--

VALIDAÇÃO:

Data:

--

Nome dos Avaliadores Externos (legível):


Assinatura:


Nome dos Avaliadores internos (legível):


Assinatura:


## Planilha de Avaliação e Validação

Período da Auto Avaliação		De:	a
Critério	Pontuação máxima	Autoavaliação pontuação	Validação pontuação
1	55		
1.1	20		
1.2	20		
1.3	15		
2	30		
2.1	15		
2.2	15		
3	30		
3.1	15		
3.2	15		
4	30		
4.1	10		
4.2	10		
4.3	10		
5	30		
5.1	10		
5.2	10		
5.3	10		
6	45		
6.1	15		
6.2	15		
6.3	15		
7	22		
7.1	25		
7.2	15		
7.3	15		
8	225		
8.1	50		
8.2	50		
8.3	30		
8.4	30		
8.5	15		
8.6	50		
<b>Total de pontos:</b>	<b>500</b>		

- Os Avaliadores registram os resultados após a validação;
- Os avaliadores encaminham o Relatório de Avaliação para o Núcleo Estadual GESPÚBLICA.

# Processo de Validação

Nº	POSIÇÃO	PONTUAÇÃO	ESTÁGIO DA ORGANIZAÇÃO
2	ALTA	217-250	A organização encontra-se em estágio mais consistente, em partes de sua estrutura, em relação à reflexão, sistematização e implementação de boas práticas de gestão, com consolidação inicial de uma cultura de excelência. Muitos resultados apresentam tendências favoráveis e o nível atual de muitos dos resultados relevantes apresentados é igual ou superior às informações comparativas.
	MÉDIA	184-216	A organização apresenta maior coerência entre as práticas de gestão e as estratégias, com maior continuidade, proatividade e disseminação. Muitos resultados apresentam tendências favoráveis e o nível atual de alguns dos resultados relevantes apresentados é igual ou superior às informações comparativas.
	BAIXA	151-183	A organização já apresenta alguns padrões de trabalho alinhados aos fundamentos da excelência, com estágios iniciais de disseminação. O aprendizado organizacional ocorre de forma isolada, podendo haver inovação esporádica. Alguns resultados apresentam tendências favoráveis e algumas informações comparativas foram apresentadas, ainda que o nível atual seja inferior a essas informações.

# Processo de Validação

1	ALTA	101-150	A organização já incorpora alguns aspectos da dimensão estratégica da gestão aos seus processos gerenciais, mas a aplicação é localizada e ainda é baixo o grau de continuidade e proatividade. Alguns resultados relevantes decorrentes da aplicação das práticas gerenciais, das avaliações e das melhorias são apresentados com algumas tendências favoráveis.
	MÉDIA	51-100	A organização está em estágios iniciais de adoção de boas práticas, mas ainda não há uma cultura de planejamento. Começam a aparecer alguns resultados relevantes decorrentes da aplicação de práticas gerenciais implementados.
	BAIXA	0-50	A organização não integrou as práticas de gestão aos seus processos gerenciais. Não há acompanhamento sistemático da gestão e priorização de ações estratégicas. Ainda não existem resultados relevantes decorrentes de práticas gerenciais implementadas.

# Processo de Validação

- **O Núcleo Estadual do GESPÚBLICA providencia o certificado de acordo com o nível de gestão validado.**
- **Núcleo envia os certificados para a organização e Avaliadores.**

