



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Resolução Administrativa nº 106/2010 – TCE/MS, de 8 de dezembro de 2010.

Regulamenta o pagamento da Gratificação de Desempenho e Metas – GDM, instituída pelo artigo 9º, da Lei nº 3.877, de 31 de março de 2010 aos servidores efetivos do Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul.

O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL, no uso das suas atribuições que lhe são conferidas pelo inciso II do artigo 39 da Lei Complementar Estadual nº 048, de 28 de junho de 1990, combinado com o disposto no inciso XVI do artigo 26 da Resolução Normativa TC/MS nº 057, de 07 de junho de 2006 e,

CONSIDERANDO que a Lei nº 3.877, de 31 de março de 2010 dispôs sobre o novo Plano de Cargos, Carreira e Remuneração do Quadro de Pessoal desta Corte de Contas, criando a Gratificação de Desempenho e Metas – GDM;

CONSIDERANDO que o desenvolvimento e a expansão das atividades do Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul requer o acompanhamento periódico do quadro funcional e do alcance dos objetivos estratégicos institucionais;

CONSIDERANDO que o novo modelo organizacional adota como premissa o desenvolvimento de pessoas;

CONSIDERANDO que os benefícios decorrentes da implantação de um novo modelo organizacional colocam o Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul em posição de vanguarda quanto à observância e aplicação dos conceitos que norteiam a Gestão de Pessoas e Gestão por Competências,

RESOLVE:

Art. 1º Implantar a Gratificação de Desempenho e Metas - GDM, devida aos ocupantes dos Cargos de provimento efetivo das Carreiras de que tratam os incisos de I a III do art. 5º, do citado dispositivo legal, cuja metodologia de avaliação e operacionalização estão descritas no Regulamento da Gratificação de Desempenho e Metas Versão 1.0, consubstanciado no Anexo I desta Resolução Administrativa.

Parágrafo único – Havendo necessidade de alterações no Regulamento da Gratificação de Desempenho e Metas, que impliquem mudanças na metodologia de avaliação e operacionalização, estas não poderão ser aplicáveis para o período de avaliação em curso.

Art. 2º A Gratificação de Desempenho e Metas – GDM – do Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul tem por objetivo:



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

- I. Reconhecer o esforço da equipe na construção dos resultados;
- II. Fortalecer a parceria entre o servidor, o Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul (TCE/MS) e a Unidade Organizacional - UO;
- III. Estimular o interesse dos servidores na gestão e nos destinos do TCE/MS e da UO; e
- IV. Estimular o comprometimento dos servidores com a missão e os objetivos do TCE/MS e da UO.

Art. 3º Cabe ao Tribunal Pleno com auxílio da Comissão de Avaliação de Desempenho e Metas que será instituída por ato próprio, prever o percentual a ser fixado para o período avaliativo anual e o valor a ser orçado para o pagamento da GDM, com base na suportabilidade financeira do Tribunal e da projeção da arrecadação do Estado.

§ 1º - O valor previsto pela Comissão, desde que aprovado por ato do Presidente, será incluído no orçamento anual do TCE/MS.

§ 2º - A Comissão a que se refere o *caput* deste artigo será constituída por representante dos Órgãos da Administração Superior, da Direção Geral, das áreas Financeira e de Gestão de Pessoas e de um Servidor ocupante de cargo de provimento efetivo das Carreiras de que tratam os incisos de I a III do art. 5º, desta lei.

Art. 4º A Gratificação de Desempenho e Metas – GDM será atribuída em função:

- I - Do Resultado do TCE/MS;
- II- Do Resultado da Unidade Organizacional; e
- III - Do Resultado da Avaliação de Desempenho do servidor.

§ 1º A Avaliação de Resultados do TCE MS e das Unidades Organizacionais tomará como referência as metas anuais estabelecidas no Plano Estratégico.

Art. 5º Para fins do processamento da GDM, entende-se:

- I - Avaliação do TCE/MS, como o resultado obtido pela Instituição em comparação com as metas anuais previstas no Plano Estratégico.
- II - Avaliação da Unidade Organizacional, como o cumprimento do Plano de Ação da Unidade de acordo com o Plano Estratégico.
- III - Avaliação do Desempenho do servidor, conforme metodologia contida no manual de procedimentos anexo.



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Art. 6º O Ciclo de Avaliação é o período correspondente ao do processo de avaliação, e será feito *anualmente dentro de cada exercício*.

Art. 7º A GDM será paga mensalmente, por período de 12 (doze) meses, com base nos resultados da Avaliação do TCE/MS, da UO e da avaliação de desempenho do servidor no *Ciclo de Avaliação* anterior ao do pagamento da Gratificação.

Art. 8º A GDM será atribuída em observância aos limites consignados no art. 9º da Lei 3.877, de 31 de março de 2010 e incidirão sobre o vencimento base do servidor.

Art. 9º O percentual a ser aplicado para o período seguinte, será revisto anualmente por ocasião do processo de avaliação de desempenho e metas de cada Ciclo de Avaliação.

Art. 10 O percentual referente a GDM terá a seguinte composição:

I - Até 30% (trinta por cento) do percentual estabelecido para o período em função do alcance das metas do Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul.

II - Até 30% (trinta por cento) do percentual estabelecido para o período em função do alcance das metas da UO.

III - Até 40% (quarenta por cento) do percentual estabelecido em função da avaliação de desempenho do servidor.

Art. 11 A GDM somente será devida quando o servidor estiver em pleno exercício de atividades inerentes às atribuições dos cargos efetivos ocupados.

Art. 12 Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação.

Sala das Sessões, 8 de dezembro de 2010.

(a)Conselheiro Cícero Antônio de Souza
Presidente

(a)Conselheiro Iran Coelho das Neves
Relator

(a)Conselheiro José Ancelmo dos Santos

(a)Conselheiro José Ricardo Pereira Cabral

(a)Conselheira Celina Martins Jallad

(a)Dr. Terto de Moraes Valente – Procurador-Geral de Contas do
Ministério Público de Contas.



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Continuação da Resolução Administrativa nº 106/2010 – TCE/MS, 8 de dezembro de 2010.

CERTIFICADO

CERTIFICO o cumprimento do Parágrafo único do artigo 97 do Regimento Interno do Tribunal de Contas.

MARISA JOANA CHENA
CHEFE DA SECRETARIA DAS SESSÕES
TC/MS



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

(Anexo I à Resolução Administrativa nº 106 - TCE/MS)

Regulamento da Gratificação de Desempenho e Metas Versão 1.

Distribuição de Percentuais

As Avaliações Anuais de Resultados do **TCE/MS** e da **Unidade Organizacional** serão realizadas com base nos quadros I e II abaixo.

Após o processamento dos resultados das Avaliações do **TCE/MS** e da **Unidade Organizacional**, far-se-á a distribuição do percentual da **GDM** referente a essas Avaliações, de acordo com os seguintes critérios:

Quadro I
Distribuição do Percentual da GDM em função
do resultado atingido pelo TCE/MS

Resultado do TCE/MS	Percentual atribuído
R4	GDM no valor de 30% do percentual estabelecido para o período.
R3	GDM no valor de 25% do percentual estabelecido para o período .
R2	GDM no valor de 15% do percentual estabelecido para o período.
R1	0%



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Quadro II **Distribuição do Percentual da GDM em função** **Do resultado atingido pela Unidade Organizacional**

Resultado da Unidade Organizacional	Percentual atribuído
R4	GDM no valor de 30% do percentual estabelecido para o período.
R3	GDM no valor de 25% do percentual estabelecido para o período .
R2	GDM no valor de 15% do percentual estabelecido para o período.
R1	0%

- Para fins de pagamento da **GDM**, as metas ultrapassadas não serão consideradas.

Avaliação das Metas do TCE/MS e UO

Esta avaliação baseia-se na mensuração do alcance das metas estabelecidas e acordadas:

- 1- Para o Tribunal de Contas, de acordo com o estabelecido no Planejamento Estratégico;
- 2- Para cada Unidade Organizacional, conforme estabelecido pela Direção Superior;

Metodologia

A Avaliação de Resultados envolve as seguintes etapas:

Etapa 1 - Elaboração das Metas

Três princípios fundamentais devem nortear a elaboração das metas:

- **Definição em coerência com os direcionadores estratégicos:** As metas devem ser definidas do topo para a base da estrutura organizacional, em coerência com o planejamento estratégico, considerando a missão, a visão, os valores e os



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

objetivos organizacionais. Assegura-se, assim, a coerência entre os resultados da avaliação Institucional e da UO para que estejam alinhados com o planejado.

- **Focalização nos resultados prioritários.** As metas devem estar diretamente associadas aos resultados considerados mais relevantes no período de avaliação. Vale lembrar que o estabelecimento de metas com poucos itens favorece a concentração das pessoas no que realmente faz a diferença.

- **Articulação entre as metas da TCE/MS e as da Unidade Organizacional:** A definição de metas para Unidade não só o desempenho Institucional, mas igualmente o compromisso com as metas estabelecidas para cada área de atuação.

Quadro IV

Metas da Instituição Responsabilidade Compartilhada	Metas de Equipes - Responsabilidade da Equipe
Visam promover o compromisso partilhado dos resultados, fomentando o sentido de pertencimento a organização e o comprometimento com os resultados Institucionais.	Visam fomentar a responsabilização pelos resultados obtidos, promovendo a integração das equipes e o empenho individual dos servidores.

Etapa 2 - Definição das Metas

O próximo passo é definir que resultados ou metas esperam-se atingir. A definição de metas pode ser pautada em cinco regras fundamentais:

- 1- As metas devem traduzir-se em resultados e não em atividades.
- 2- As metas correspondem aos resultados esperados da equipe, e não às atividades que caracterizam sua área de atuação. Pretende-se orientar e responsabilizar os empregados para os resultados da sua área, reconhecendo o desempenho efetivamente demonstrado.

Um aspecto a ser observado nesta questão são as atribuições e a responsabilidade na função que exercem e no alinhamento destas com o plano estratégico da



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

organização, podendo assim estabelecer-se a complexidade e a entrega dos resultados.

Quadro V **Atividades e Metas - Exemplo**

Atividades	Metas
Virtualizar os processos da 5ª Inspetoria	Executar as etapas <i>de 1 a 5 da virtualização</i> em 3 meses.
Implantar o sistema de avaliação de resultados	Mapear 3 metas por Unidade Organizacional em 2 meses

3- As metas devem estar definidas no tempo. As metas definidas no tempo permitem o acompanhamento de sua execução.

4- As metas devem estar associadas a uma métrica. Clarificar os níveis de exigência requeridos no cumprimento da meta;

5- Tornar mais transparente o processo de avaliação de modo a possibilitar um acompanhamento contínuo por parte do avaliado, do nível da realização da meta ao longo do período, possibilitando a adoção de medidas corretivas, se necessário.

Cada meta possui sua própria unidade de mensuração, por isso é necessário converter cada uma das metas em percentual. Por exemplo, o grau de virtualização pode ser mensurado pelo número de processos virtualizados na área.

* **Meta:** Virtualizar 40% dos processos do TCE/MS.

* **Valor atingido:** 20%

* **Resultado da meta:** 50%

As metas derivadas de projetos devem corresponder a fases ou etapas destes, facilitando o estabelecimento de métricas.

- A definição das metas deve ser ambiciosa, mas realista: A definição de metas pressupõe um equilíbrio entre ambição e possibilidade de cumprimento da meta. Uma meta realista pressupõe a possibilidade dos resultados serem alcançados. Uma meta realista e ambiciosa pressupõe que não será alcançada por algumas equipes e que será superada por poucas.

Nesse sentido, importa que a definição das metas esteja assentada em indicadores que permitam que o mesmo resultado seja excedido, numa perspectiva de melhoria contínua.



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

- Importância de uma meta em relação à outra: De acordo com a estratégia da organização, importância ou pesos diferentes podem ser atribuídos às metas acordadas.

Esta técnica é importante, pois possibilita um destaque das metas determinantes críticas para o desempenho da organização. Entretanto, é necessário critério para sua utilização, pois não adianta todas as metas com importância máxima, que matematicamente equivale que todas tenham importância 1.

Etapa 3 - Parâmetros da Meta

Toda meta deve possuir:

- Definição clara e precisa
- Data Inicial e data limite
- Estratégia

Durante a execução da meta é necessário acompanhar resultados parciais, corrigindo possíveis desvios, de modo que o resultado não seja prejudicado. O acompanhamento deve ser feito com datas pré-agendadas, registrando-se os eventos durante todo o processo. Este registro servirá de base para discussão durante a avaliação de resultado e para o planejamento de novas metas.

O superior imediato deverá desempenhar o papel de Orientador, participando da discussão de idéias e planos, auxiliando nas análises e incentivando o desempenho. Esta orientação facilitará o trabalho de repactuação de metas e a correção de possíveis desvios, além de fortalecer a relação de confiança equipe-chefia.

Quadro VI

Exemplo de Instrumento para Avaliação de Resultados

Descrição da Meta	Valor Atingido	Resultado da Meta	Peso	Pontos de Desempenho



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Σ Pontos de Desempenho	
Σ Pesos das Metas	
Resultado	

Onde:

- Descrição da Meta - Contém as metas acordadas com a equipe/empregado.

Ex: 8 eventos de promoção, em 12 meses.

- Valor Atingido - O valor alcançado da meta estipulada.

Ex: 6 eventos realizados.

- Resultado da Meta - resultado da meta, calculado em percentual.

Pode-se utilizar como Fórmula: **RM = (VA*100)/M** onde:

- RM: resultado da meta.
- VA: valor atingido.
- M: meta.

Ex: 6 eventos realizados dos 8 estabelecidos. $RM = (6*100)/8 = 75\%$.

- Peso - importância atribuída à meta. Podem ser utilizados pesos de 1 a 3.
- Pontos de Desempenho - obtido pela multiplicação do resultado da meta pelo seu peso.
- Σ Pontos de Desempenho - somatório dos pontos de desempenho.
- Σ dos Pesos - somatório dos pesos.
- Resultado - é a divisão do somatório dos pontos de desempenho pelo somatório dos pesos.

A avaliação final de resultado será expressa pelos conceitos R1, R2, R3 e R4, de acordo com a tabela a seguir apresentada.



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Quadro VII
Tabela de transformação de RM em conceitos

RESULTADOS	
RESULTADO DA META (RM)	CONCEITO
Menos de 50%	R1
De 50 a 70%	R2
Acima de 70 a 90%	R3
Acima de 90%	R4


Os resultados serão avaliados por meio de indicadores técnicos, baseados nos critérios de qualidade, produtividade, economicidade e efetividade das entregas de cada Unidade Organizacional, utilizando formulário constante do **Quadro VIII**.



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Quadro VIII
Metas - Formulário de Avaliação de Resultados

	TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL			
	Unidade Organizacional DIRETORIA GERAL DE INFRAESTRUTURA DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS			
	Tipo de Documento FORMULÁRIO PARA ACORDO, ACOMPANHAMENTO E RESULTADOS DE METAS			

1 - IDENTIFICAÇÃO				
Unidade Organizacional			Chefe	

DESCRIÇÃO DA META E VINCULO COM PROJETO	VALOR ATINGIDO	RESULTADO DA META	PESO	PONTOS DE DESEMPENHO
Σ Pontos de Desempenho				
Σ Pesos das Metas				
Resultado				

PLANOS DE AÇÃO (o quê, porque, como, com que, onde)	
1 -	
2 -	
3 -	
4 -	
5 -	
Responsável pela Área	Chefe

ACOMPANHAMENTO	
Entrevista 1	
Pontos críticos	Renegociação
Entrevista 2	
Pontos críticos	Renegociação
Entrevista 3	
Pontos críticos	Renegociação



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Avaliação de Desempenho do Servidor

Metodologia

Os Fatores de Desempenho devem ser levantados a partir dos valores identificados no Planejamento Estratégico do TCE/MS, sendo definidos cinco Fatores de Desempenho comuns a todas as carreiras/cargos. Os Fatores de Desempenho e seus conceitos-padrão são os apresentados a seguir.

Quadro IX
Fatores de Desempenho

Fator	Desempenho Padrão
Qualidade	Realiza tarefas sem necessidade de revisão e/ou retrabalho.
Produtividade	Cumprir as metas estabelecidas, nos prazos especificados.
Transparência	Apresenta os resultados do trabalho que realiza.
Ética	Age com retidão e imparcialidade na execução de suas atribuições.
Proatividade	Age no sentido de evitar erros, apontando medidas preventivas e orientando pares, subordinados ou jurisdicionados.


Para a Avaliação de Desempenho será utilizado o formulário constante do **Quadro X** abaixo.



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Quadro X Formulário para Avaliação de Desempenho

	TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL
	Unidade Organizacional DIRETORIA GERAL DE INFRAESTRUTURA DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS
	Tipo de Documento FORMULÁRIO PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

1 - IDENTIFICAÇÃO		
Servidor	Cargo	Área

Sr. Avaliador,
A partir da observação da frequência com que o desempenho-padrão se apresenta na execução das atribuições pelo servidor, dê pontos de 0 (zero) a 5 (cinco) a cada um dos fatores, considerando-se 0 (zero) quando o fator de desempenho NUNCA estiver presente e 5 (cinco) quando SEMPRE estiver presente.

1.2 - AVALIAÇÃO		
FATOR	CONCEITO	PONTOS
1 - Qualidade	Realiza tarefas sem necessidade de revisão e/ou retrabalho.	
2 - Produtividade	Cumpe as metas estabelecidas, nos prazos especificados.	
3 - Transparência	Apresenta os resultados do trabalho que realiza.	
4 - Ética	Age com retidão e imparcialidade na execução de suas atribuições.	
5 - Proatividade	Age no sentido de evitar erros, apontando medidas preventivas e orientando pares, subordinados ou jurisdicionados.	

1.3 - RESULTADOS			
Σ PONTOS	AFC	PERCENTUAL	CONCEITO

1.4 - AVALIAÇÃO GLOBAL:	
Pontos de destaque	
Pontos de melhoria:	
Conhecimentos específicos a serem adquiridos e/ou atualizados:	
Plano de ação para o próximo período:	
Pontos de discordância:	
ASSINATURAS:	
AVALIADO:	AVALIADOR:



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

Na utilização do formulário, os fatores de desempenho devem ser avaliados um a um, verificando-se a frequência com que o desempenho-padrão se apresenta durante a execução das atribuições pelo Servidor.

Os Fatores serão pontuados de acordo com o Quadro a seguir.

Quadro XI
Pontos para Avaliação de Desempenho

Frequência do fator de desempenho no comportamento	Pontos
Sempre	5
Com frequência	4
Normalmente	3
Às vezes	2
Raramente	1
Nunca	0

Processo de Avaliação

A avaliação será efetuada pela chefia imediata e discutida com o Servidor, com base em sua auto-avaliação e validada pela chefia mediata do Servidor. A **Avaliação Final de Desempenho, AFD**, será a média aritmética dos pontos obtidos nos fatores. A **Avaliação Final de Desempenho** será transformada em pontos percentuais, utilizando a fórmula $R = (AFD/5) \times 100$ onde:

- **R - resultado em pontos percentuais**
- **AFC - Avaliação Final de Desempenho**

A **Avaliação Final de Desempenho** para compor o percentual do servidor relativo a GDM, será expressa pelos conceitos D1, D2, D3 e D4, de acordo com a tabela a seguir apresentada.

Quadro XII
Avaliação Final de Desempenho

Desempenho	Conceito
Menos de 50%	D1



Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul

SECRETARIA DA SESSÕES

De 50 a 70%	D2
Acima de 70 a 90%	D3
Acima de 90%	D4

Quadro XIII
Distribuição do Percentual da GDM em função
Do Desempenho atingido pelo Servidor

Resultado do Desempenho do Servidor	Percentual atribuído
D4	GDM no valor de 40% do percentual estabelecido para o período.
D3	GDM no valor de 30% do percentual estabelecido para o período .
D2	GDM no valor de 20% do percentual estabelecido para o período.
D1	0%