

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;



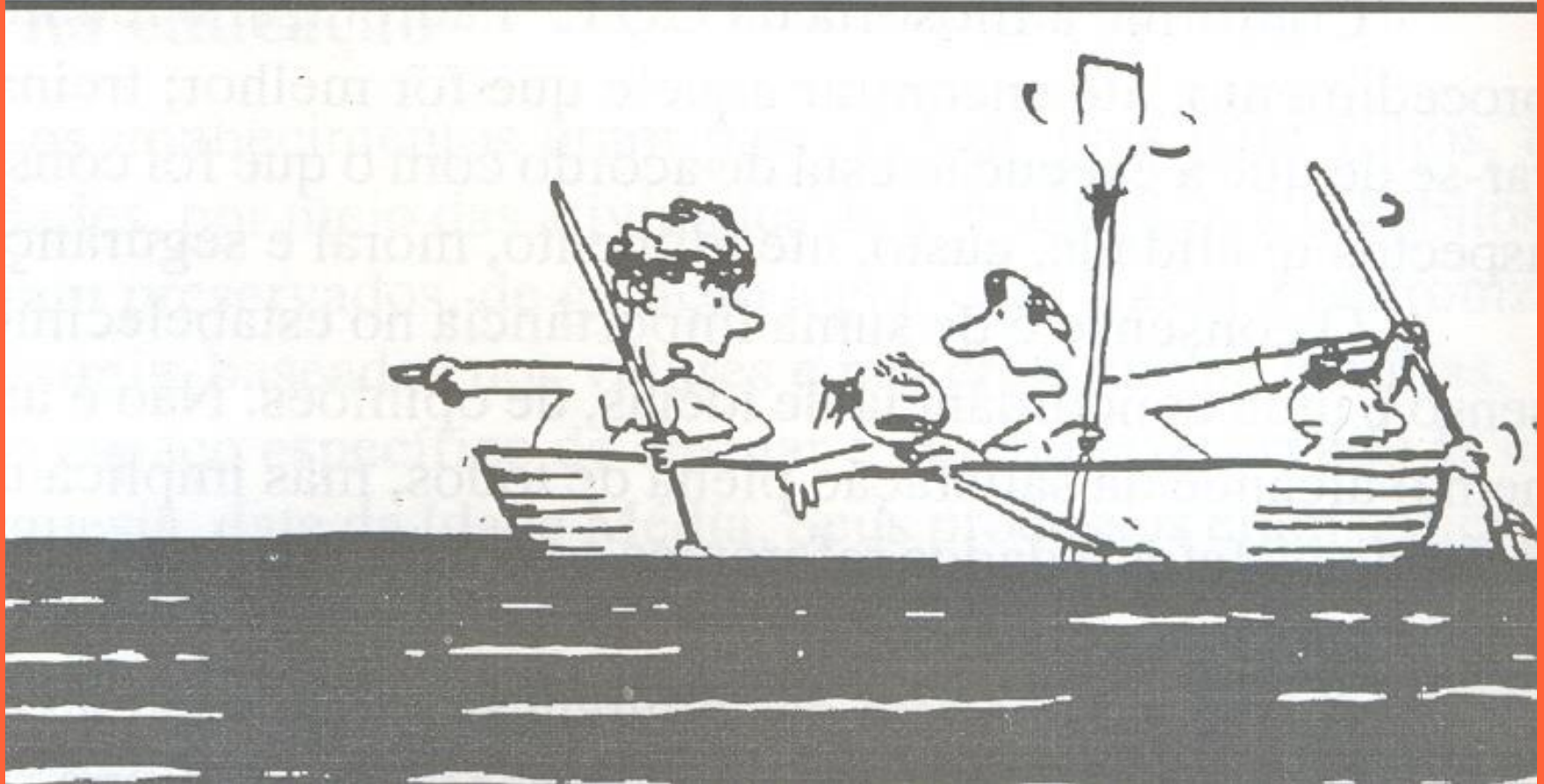
Processo de Validação

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



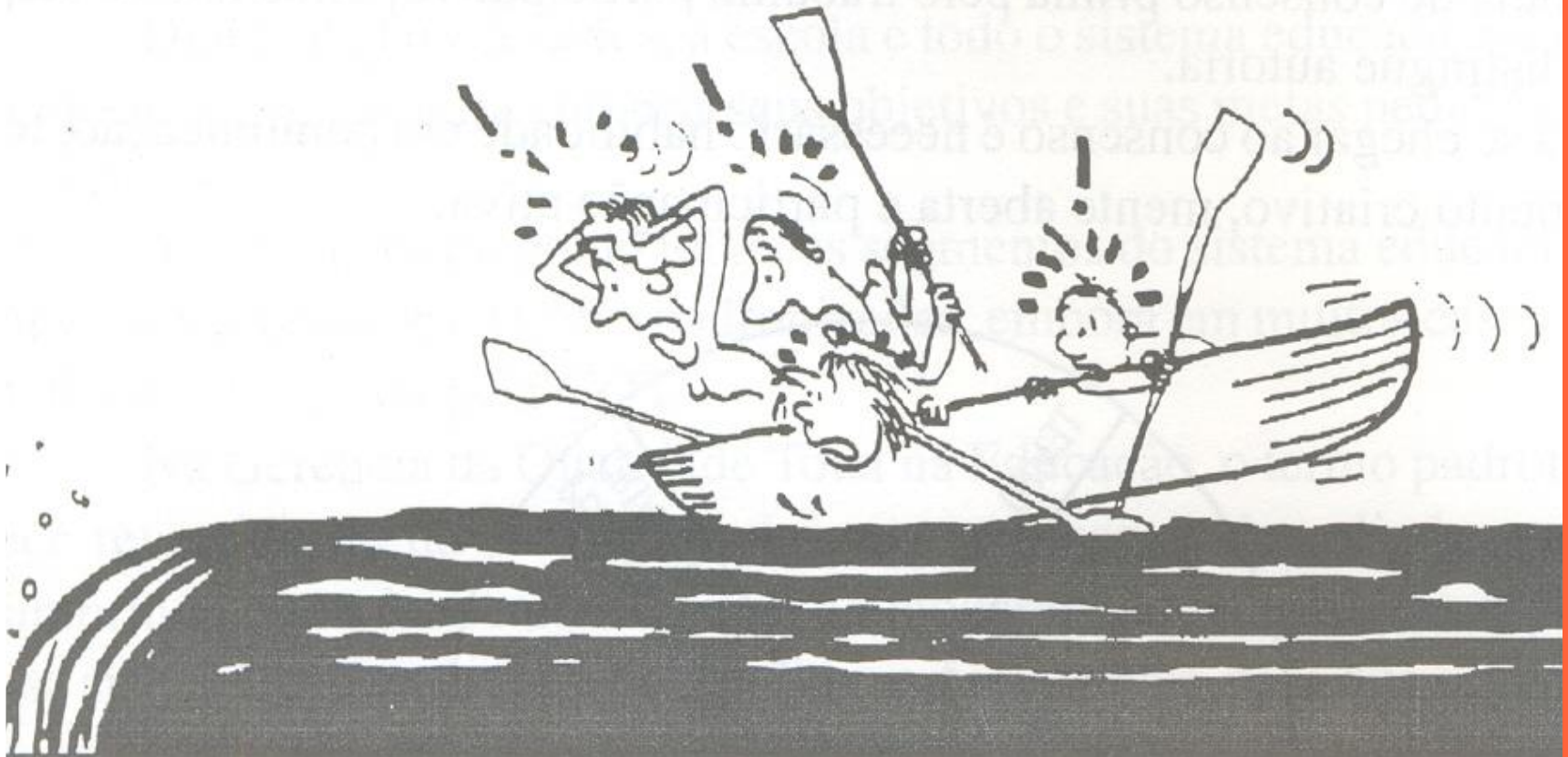
Processo de Validação

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		
Total de pontos:	500		

- 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

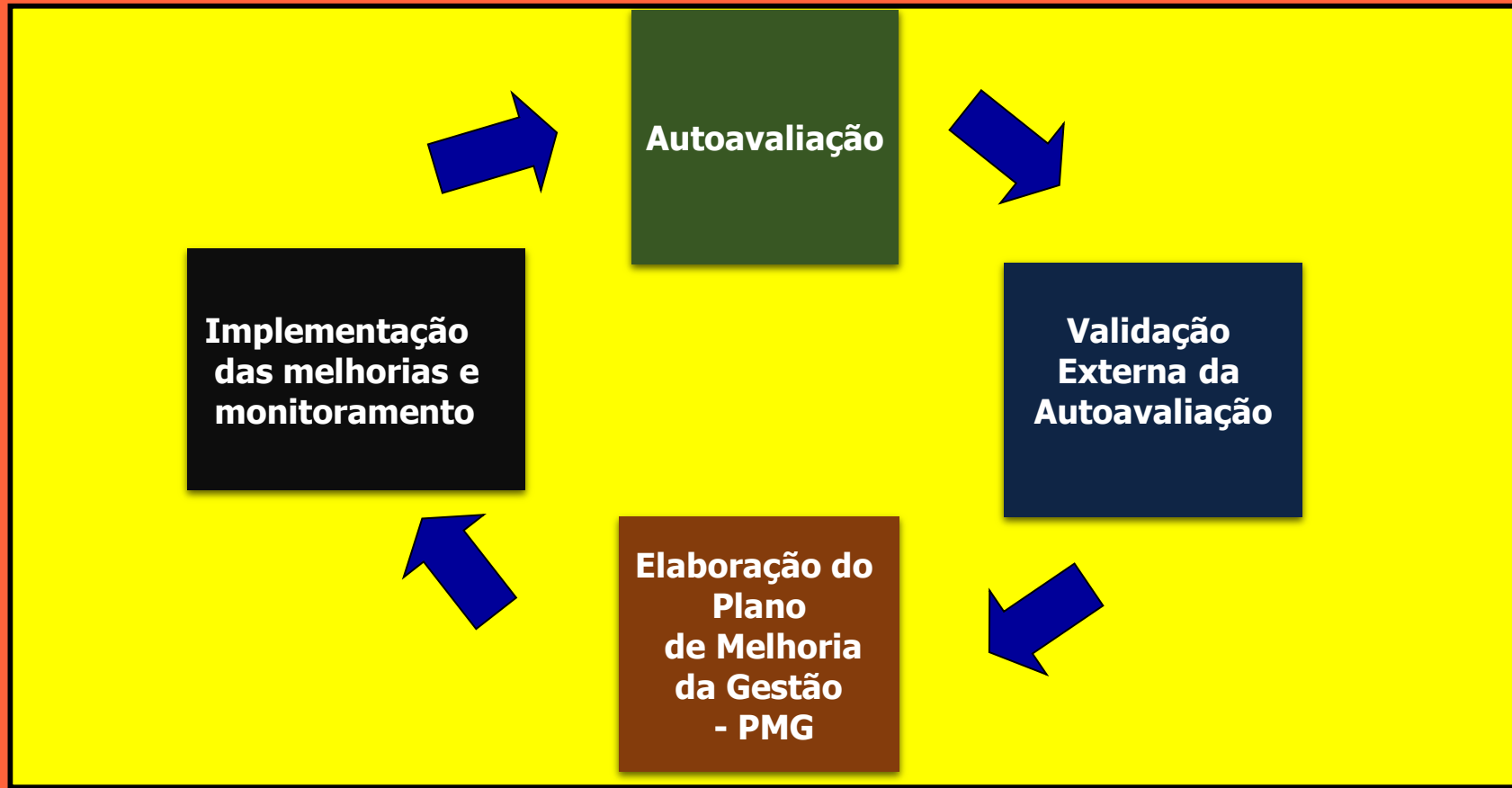
1	ALTA	101-150	A organização já incorpora alguns aspectos da dimensão estratégica da gestão aos seus processos gerenciais, mas a aplicação é localizada e ainda é baixo o grau de continuidade e proatividade. Alguns resultados relevantes decorrentes da aplicação das práticas gerenciais, das avaliações 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.**



AVALIAÇÃO da GESTÃO



É a principal finalidade do processo de autoavaliação da gestão.

Não é, não depende, nem substitui o **planejamento estratégico**.

Pode, no entanto, conter metas para implementar ou melhorar o planejamento estratégico enquanto prática de gestão.

Plano de Melhoria da Gestão

Mapa Estratégico

Balanced Scorecard

Plano de Ação

Tema estratégico	Objetivo	Indicador	Meta	Iniciativa	R\$
Cidadão e Sociedade 	Maior credibilidade	GRAU DE CONFIABILIDADE	85%	Pesquisa de satisfação	R\$ XXX
Processos Internos 	Diminuir tempo de resposta Atingir todas as metas	Tempo de resposta Metas atingidas	Reduzir 1 hora por trimestre 100%	Interação de setores Plano de metas	R\$ XXX
Aprendizado e Crescimento 	Desenvolvimento das pessoas Correção de postura	Prontidão do capital humano Desvios de conduta	100% 00%	Programa de capacitação Incentivos	R\$ XXX
Financeira 	Crescimento da receita	Crescimento da receita	15%	Dinamização de parcerias	R\$ XXX

1 - Selecionar um conjunto de oportunidades de melhoria dentre as identificadas na avaliação.

Plano de Melhoria da Gestão

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

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

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

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

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

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 ;

Análise das Práticas

OBSERVAÇÃO	EVIDÊNCIAS (Relatório de Gestão – RG)	
Requisitos		
Prática		
Adequação		
Disseminação		
Continuidade		
Melhoria		
Intg Coerência		
Intg Inter		
Intg Cooperação		
Indicadores (%)		

2 - Priorização das Oportunidades de Melhorias

- Critério _____

Alíneas	Oportunidade de Melhoria

MATRIZ GUT

VALOR	G GRAVIDADE	U URGÊNCIA	T TENDÊNCIA	G x U x T
5	Os prejuízos ou dificuldades são extremamente graves.	É necessária uma ação imediata.	Se nada for feito, a situação irá piorar rapidamente.	
4	Os prejuízos ou dificuldades são Muito graves	É necessária uma ação Com alguma urgência.	Se nada for feito, a situação Vai piorar em pouco tempo.	
3	Os prejuízos ou dificuldades são Graves	É necessária uma ação O mais cedo possível	Se nada for feito, a situação Vai piorar a médio prazo.	
2	Os prejuízos ou dificuldades são Pouco graves	Pode esperar um pouco.	Se nada for feito, a situação Vai piorar em longo prazo.	
1	Os prejuízos ou dificuldades são Sem gravidade	Não tem pressa	Se nada for feito, a situação Não vai piorar e pode até melhorar.	

Priorização das Oportunidades de Melhorias

Critério: _____

Alínea	Oportunidades de Melhoria	G	U	T	Total
B	Falta avaliação da insatisfação do cidadão-usuário	5	5	5	125
C	Inexistem práticas que levem em consideração as habilidades dos colaboradores	3	3	3	27
C	Não há disseminação das decisões aos colaboradores	5	5	3	75
...
H	Ausência de indicadores para mensurar o desempenho organizacional	5	3	3	45

Metas - formuladas a partir das oportunidades de melhoria prioritizadas.



Indicador

**Medir,
Comparar e
Avaliar
o desempenho.**



PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO

3 - Meta e Indicador

OM: *Falta de avaliação da insatisfação do cidadão-usuário*

Meta: Reduzir a 2% a insatisfação do cidadão-usuário até dezembro de 2016

Indicador: % de cidadãos-usuários insatisfeitos.

PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO

4 - Análise de soluções

OM: Falta de avaliação da insatisfação do cidadão-usuário

Meta: Reduzir a 2% a insatisfação do cidadão-usuário até dezembro de 2016

Indicador: % de cidadãos-usuários insatisfeitos .

Provável de Solução

Contratação de pessoal

Informatizar o sistema de atendimento

Capacitar o pessoal no relacionamento com o cidadão

Adequar os processos aos recursos

PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO

5 - Priorização para a Solução

Benefício para a organização: impacto da solução analisada nos resultados do processo;

Abrangência: montante de servidores que serão beneficiados com a solução;

Satisfação das pessoas em relação à solução;

Ivestimento requerido: montante de recursos (tempo, financeiro etc.) necessário;

Cliente externo: grau satisfação – impacto, reflexos;

Operacionalidade : a resistência a mudança, impedimentos legais; domínio de tecnologia; simplicidade de implantação.

CUSTO x BENEFÍCIO x EXEQUIBILIDADE

PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO

Priorização das Alternativas de Solução

Pontos	B	A	S	I	C	O
5	Vital	70 a 100%	Alta, servindo como referencial	Mínimo de recurso	Impacto até na imagem do órgão	Grande facilidade
3	Razoável	40 a 70%	Razoável	Necessidade de recurso extra	Reflexos notados pelo usuário	Depende de ajustes
1	Pouca expressão	0 a 40%	baixa	Altamente dispendioso	Reflexos irrelevantes	Decisões extrapolam limites

PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO

Priorização das Alternativas de Solução

OM: Falta de avaliação da insatisfação do cidadão-usuário								
Meta: : Reduzir a 2% a insatisfação do cidadão-usuário até dezembro de 2016								
Indicador: % de cidadãos-usuários insatisfeitos								
Alternativas de Solução	B	A	S	I	C	O	Total	Prio
Contratação de pessoal	5	3	3	1	3	3	18	3
Informatizar o sistema de atendimento	5	3	1	3	3	5	20	2
Capacitar o pessoal no relacionamento com o cidadão	5	5	3	5	3	5	26	1
Adequar os processos aos recursos	1	3	3	5	1	3	16	4

PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO

ORGANIZAÇÃO: Nome da Organização		PMG – OM 021 – Solução: 01 a ...			Data: 02/02/2...	
OM: <i>Falta de avaliação da insatisfação do cidadão-usuário</i>				Responsável		
Meta: Reduzir a 2% a insatisfação do cidadão-usuário até dezembro de 2016				Gerente de meta:		
Indicador de Resultado: % de cidadãos-usuários insatisfeitos				Nome;		
				Telefone;		
				Setor; etc.		
Desenvolvimento						
S 01: Capacitar o pessoal no relacionamento com o cidadão						
Meta: Capacitar 100% dos colaboradores em avaliação do cidadão até outubro.						
Indicador de Resultado: % de colaboradores capacitados até outubro						
Indicador de alerta: % de colaboradores capacitados por mês.						
O que?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?	Por que?	Quanto?
Contratar instrutor						
Selecionar turmas						
Ação x						
S 02:						
Meta:						

6 – Plano de Ação

EXERCÍCIO

Elaborar o **PMG** com base nas **oportunidades de melhoria** das práticas descritas.

ORGANIZAÇÃO: Nome da Organização		PMG –			Data:	
OM: Meta: Indicador de Resultado:				Responsável		
				Nome; Telefone; Setor; etc.		
Desenvolvimento						
Solução 01: Meta: Indicador de Resultado: Indicador de alerta (não obrigatório):						
O que?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?	Por que?	Quanto?
Solução 02:						
Meta:						

AVALIAÇÃO da GESTÃO

