SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO - MDA
INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA-INCRA
DIRETORIA DE GESTÃO ADMINISTRATIVA - DA
SBN - Palácio do Desenvolvimento 13°- sala 1305 - CEP 70.057-900
Fone 3411 7292 - www.incra.gov.br

Ofício/nº297/DA

Brasília 01 de Junho de 2012

A Sua Senhoria o Senhor
REGINALDO MARCOS FÉLIX DE AGUIAR
Diretor Nacional da Confederação Nacional das Associações dos Servidores do INCRA - Cnasi
SBN - Palácio do Desenvolvimento, 14º andar – Sala 1402

Assunto: Proposta de Critérios para Elaboração de Metas Individuais

Senhor Diretor,

O art. 16 da Portaria MDA nº 26, de 27/04/2012, estabelece que *"Art. 16. Serão estabelecidas de 1 (uma) a 3 (três) metas de desempenho individual pelas respectivas Chefias Imediatas para todos os servidores sujeitos à avaliação de desempenho individual para fins de percepção da GDARA ou da GDAPA."*

Tendo em vista que o processo de elaboração das metas individuais irá envolver todos os servidores do INCRA e que o cumprimento ou não dessas metas servirá de base para atribuição da pontuação dos fatores de competência dispostos nas respectivas fichas de avaliação; a Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas – DAH construiu uma **Proposta de Critérios para Elaboração de Metais Individuais** (em anexo), que subsidiará os dirigentes/avaliadores e os servidores do INCRA no processo de elaboração as metais individuais.

Considerando que o processo de discussão e elaboração de toda a avaliação de desempenho baseado no Decreto 7.133/2010 sempre contou com a participação das entidades representativas dos servidores, estamos encaminhando a referida proposta para que, a partir das contribuições que por ventura sejam encaminhadas pela Cnasi, possamos aperfeiçoar a metodologia de elaboração de metas individuais tornando-as mais condizentes com a realidade deste Instituto.

Atenciosamente,

FREDSON FERREIRA GOMES
Diretor de Gestão Administrativa

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO – MDA
INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA – INCRA
DIRETORIA DE GESTÃO ADMINISTRATIVA – DA
COORDENAÇÃO-GERAL DE GESTÃO DE PESSOAS – DAH

Proposta de Critérios para Elaboração das Metas Individuais

Brasília, maio de 2012

INTRODUÇÃO

No mês de março de 2012, o INCRA realizou sua primeira avaliação de desempenho com base nos critérios e procedimentos estabelecidos no Decreto nº 7.133/2010. O Decreto é responsável por regulamentar as gratificações de desempenho que compõe a remuneração dos servidores desse Instituto, conforme Leis 11.090, de 07/01/2005 e a Lei 10.550, de 13/11/2002. Tal processo representou um avanço para a instituição na medida em que unificou os procedimentos para avaliação de desempenho da GDARA e da GDAPA e também possibilitou a avaliação de mais de 300 servidores que ingressaram no INCRA em 2008 e que desde então vinham recebendo 80 pontos.

O ciclo de avaliação 2012/2013 tem um' novo formato e é orientado, basicamente, pela aferição de metas e dos fatores de competência. Esse ciclo de avaliação foi regulamentado no INCRA pela portaria do Ministério do Desenvolvimento Agrário nº 26, de 27/04/2012. A primeira fase da avaliação individual, que é justamente a pactuação dessas metas será iniciada em maio/2012, enquanto a aferição do cumprimento das metas e também dos fatores de avaliação ocorrerá em maio/2013.

O objetivo desse documento é fornecer subsídios quanto à elaboração de metas individuais aos quais deverão ser inseridas nos planos de trabalho das Unidades de Avaliação.

COMPOSIÇÃO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Avaliação individual (20 pontos):

- **Fatores de competência:** Avaliação 360°, das competências individuais de acordo com o art. 13 da portaria MDA nº 26/2012.
- **Metais individuais:** Metas objetivas, pactuadas entre chefe e servidor.

Avaliação institucional (80 pontos):

- **Metas globais:** Metas do INCRA como um todo
- **Metas intermediárias:** Metas das unidades de avaliação (Superintendências e SEDE). Não compõe a pontuação final da avaliação institucional.

PLANO DE TRABALHO:

O art. 20 da Portaria MDA nº 26/2012 assim estabelece:

"Art. 20. Para fins de controle e acompanhamento de todo o processo de avaliação, será elaborado plano de trabalho, contendo:

I - As metas globais do INCRA;
II - As ações mais representativas da Unidade de Avaliação;
III - As atividades, projetos ou processos em que se desdobram as ações;
IV - As metas intermediárias de desempenho institucional;
V - As metas de desempenho individual;

VI - Os compromissos de desempenho individual e institucional, os quais deverão ser firmados até o último dia do primeiro mês do ciclo de avaliação, considerando as metas globais do INCRA e as metas intermediárias de desempenho institucional;

VII - Os critérios e procedimentos de acompanhamento do desempenho individual e institucional de todas as etapas ao longo do ciclo de avaliação;

VIII - A avaliação parcial dos resultados obtidos, para subsidiar ajustes no decorrer do ciclo de avaliação; e

IX - A apuração final do cumprimento das metas e demais compromissos firmados de forma a possibilitar o fechamento dos resultados obtidos em todos os componentes da avaliação de desempenho.

Parágrafo único. O plano de trabalho deverá abranger o conjunto dos servidores integrantes das equipes de trabalho das unidades de avaliação, devendo cada servidor individualmente estar vinculado a pelo menos uma ação ou atividade referida no inciso II."

Com intuito de facilitar o preenchimento e o acompanhamento do Plano de Trabalho referente ao ciclo de avaliação 2012/2013, foi desenvolvida, pela Diretoria de Gestão Estratégica, ferramenta eletrônica onde deverão ser registradas todas as etapas do plano de trabalho.

ETAPAS DA AVALIAÇÃO INDIVIDUAL:

1. Pactuação das metas: até 15/07/12
2. Monitoramento: 16/07/12 à 29/04/13
3. Avaliação e mensuração dos resultados: 01/05/13 à 15/06/13
4. Devolução (Feedback): 01/05/13 à 15/06/2013

1. Pactuação das Metas:

   Após a vinculação das equipes de trabalho* as suas respectivas metas intermediárias, cada chefia imediata deverá se reunir com seus respectivos servidores e estipular um conjunto de metas que os mesmos deverão cumprir até o fim do ciclo de avaliação. Deverão ser estabelecidas no mínimo 1(uma) e no máximo 3(três) metas conforme a natureza do trabalho.

   Caso a Chefia Imediata e/ou servidor desejem realizar mudanças nas metas (inclusão/exclusão/revisão) durante o ciclo de avaliação, deverão fazê-lo mediante justificativa, cabendo à chefia imediata aprovar ou não a alteração. Caso a chefia/líder não autorize, deverá justificar a decisão que será comunicada ao servidor. Lembramos que em caso de mudança de lotação do servidor, as metas deverão ser novamente pactuadas com a chefia da nova unidade de lotação do servidor.

2. Monitoramento:

Durante o ciclo de avaliação, no mês de novembro, será realizada, pela chefia imediata, avaliação parcial do servidor. Essa avaliação tem como objetivo subsidiar a avaliação final e possibilitar ao avaliado conhecer a percepção da chefia imediata sobre o seu desempenho. Outro procedimento utilizado durante a fase de monitoramento é o registro de ocorrências que pode ser feito tanto pela chefia imediata quando pelo servidor e poderá servir como subsídio para a avaliação final.

3. Avaliação e Mensuração de Resultados:

Após o encerramento do ciclo de avaliação os resultados da avaliação individual serão aferidos. Será avaliado o nível de atendimento das metas individuais bem como os fatores de competências. A avaliação dos fatores de competência será 360° (60% chefia imediata, 25% pares e 15% auto-avaliação).

4. Devolução (feedback)

Após a realização das avaliações os servidores deverão tomar ciência dos resultados. É recomendado que os chefes se reúnam com os servidores e façam uma análise dos resultados obtidos. Caso não haja concordância com a nota final, os servidores poderão pedir reconsideração à chefia imediata. Nos casos em que houver consenso entre o chefe e o servidor a avaliação será finalizada. Nos demais, onde, porventura, houver divergência, as Comissões de Acompanhamento da Avaliação de Desempenho CAD/GDARA/GDAPA (art. 28 e 29 Portaria MDA nº26/2012) deverão julgar os recursos interpostos em caráter conclusivo e deliberativo.

***EQUIPES DE TRABALHO**

Para fins da avaliação de desempenho do INCRA, considerando a natureza das atividades desenvolvidas, ficam definidas como equipes de trabalho nas Superintendências Regionais: as Divisões, as Unidades Avançadas*, o Gabinete do Superintendente (PFE, Planejamento, Sala da Cidadania, Comunicação Social) e SRFA (onde houver). Na Sede: as Coordenações, o Gabinete da Presidência, Gabinete das Diretorias e a SRFA.

> **As Unidades Avançadas somente poderão se constituir como uma equipe de trabalho nas situações em que ela tiver mais de 15 servidores. Caso a Unidade Avançada tenha menos de 15 servidores ela não poderá ser considerada uma equipe de trabalho e os servidores dessas unidades deverão compor as demais equipes de trabalho da Superintendência tendo em vista a natureza das atividades que cada servidor desempenha.*

O Inciso II, do § 1º do art. 5º do Decreto 7.133/2010 estabelece que as metas intermediárias são referentes às equipes de trabalho, portanto cada uma das equipes

de trabalho deve ser vinculada a pelo menos uma meta intermediária das que foram definidas pelas Unidades de Avaliação.

METAS INDIVIDUAIS

Inicialmente, cumpre destacar, que, de acordo com o disposto na Portaria nº 26/2012, não será atribuída pontuação às metas de desempenho individual. O cumprimento das metas individuais deverá servir de parâmetro para a atribuição da pontuação dos fatores mínimos de competência constantes na ficha de avaliação individual, nos termos do art. 13 da Portaria MDA nº 26/2012.

No âmbito da avaliação de desempenho individual do INCRA, meta é definida como a quantificação dos resultados esperados, é aquilo que se quer alcançar durante o ciclo de avaliação. Podemos dizer que a meta individual:

- É a segmentação do objetivo do trabalho a ser desenvolvido;
- É definida por critérios claros;
- Tem prazo definido para início e término;
- É voltada para o **trabalho operacional**;
- É objetivamente mensurável por meio de indicadores qualitativos e/ou quantitativos;
- Deve ter como base o custo, o tempo e a qualidade, além da quantidade e do processo de trabalho;
- **Deve ser possível de ser alcançada através das ações do próprio servidor/avaliado independentemente de influências externas.**

Além disso, a meta deve ter as seguintes características:

- Ser específica: Identificar eventos ou ações concretas que deverão ocorrer;
- Ser mensurável: Quantificar os recursos, as atividades ou as mudanças desejadas estabelecidas;
- Ser apropriada: Relacionar, logicamente, o trabalho de cada servidor e os efeitos desejáveis estabelecidos;
- Ser realista: Dimensionar, realisticamente, a adequação entre os recursos disponíveis e o plano de implementação;
- Ser temporal: Determinar prazo para a sua execução.

DIRETRIZES PARA FORMULAÇÃO DAS METAS INDIVIDUAIS

De acordo com o art. 16 da Portaria MDA nº 26/2012, *"Serão estabelecidas de 1(uma) a 3(três) metas de desempenho individual pelas respectivas Chefias Imediatas para todos os servidores sujeitos à avaliação de desempenho individual para fins de percepção da GDARA ou da GDAPA".*

A meta individual é a orientação para o servidor/avaliado pautar o seu desempenho enquanto membro da equipe de trabalho, devendo corresponder ao processo de trabalho no qual atua.

Como processo de trabalho entende-se um conjunto de atividades que devem ser executadas para produzir pelo menos um resultado identificável e utilizável pelos beneficiários das ações desenvolvidas neste Instituto.

Assim, orientamos que o processo de construção dessas metas individuais tenha como parâmetro **as atividades desenvolvidas na unidade de lotação do servidor observando as respectivas atribuições regimentais.**

No caso em que o servidor esteja a serviço de uma comissão, ordem de serviço, grupo de trabalho ou portaria deve-se levar em conta, no momento em que as metas forem pactuadas, **os objetivos/atividades desse serviço específico**.

PASSO A PASSO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DAS METAS INDIVIDUAIS

- Identificar as principais ações desenvolvidas pela Unidade de Avaliação que tenham rebatimento na sua equipe de trabalho (pode ou não ser uma meta intermediária).
- Observar as atribuições inerentes a sua equipe de trabalho (regimento interno e/ou normativos do INCRA) para executar tais ações.
- Vincular as atividades do regimento interno/normativos a cada um dos servidores da equipe.

EXEMPLOS DA CONSTRUÇÃO DE METAS INDIVIDUAIS:

Unidade de Avaliação

- Superintendência Regional da Bahia – SR-05

Meta Intermediária:

- Concessão de Crédito: 3226 famílias

Equipe responsável Pela Meta:

- Divisão de Desenvolvimento de Assentamentos

Exemplo de metas individuais:

Atividade	Unidade de medida	Meta
Instrução de processo de crédito instalação dos projetos de assentamento x, y e z	PA	**3**
Realização de reunião para orientação sobre a aplicação dos créditos	PA	**10**
Prestação de contas da aplicação dos créditos do PA Benfica, PA Paraguaçu e PA Bahia	PA	**3**
Formalizar 5 processos administrativos de concessão de crédito habitação	Processos	**5**

Meta Intermediária/Ação

-Atualização Cadastral

Equipe responsável pela meta:

- Divisão de Regularização Fundiária

Exemplo de metas:

Atividades	Unidade de medida	Meta
Supervisionar Unidades Municipais de Cadastramento	UMC	**15**
Capacitar UMC	UMC	**20**
Oficiar Prefeituras não conveniadas, com vistas à implantação de novas UMC	prefeitura	**50**
Aumentar o percentual de prefeituras que possuem UMC no Estado.	percentual a alcançar	**80%**

Meta intermediária:

-Obtenção de imóveis rurais: 11.014,0000 ha

Equipe responsável:

-Divisão de Obtenção de Terras

Exemplo de metas:

Atividade	Unidade de medida	Meta
Identificar no SNCR imóveis passíveis de desapropriação	imóvel	**20**

Elaborar laudos de vistoria para desapropriação	unidade	10
Cadastrar novas famílias no SIPRA	família	500

Atribuição:

-Atividades/Rotinas Administrativas

Equipe Responsável:

-Divisão de Administração

Exemplo de Metas:

Atividade	Unidade de medida	Meta
Atualizar as informações relativas ao cadastro de dependentes dos servidores ativos	Servidor	30
Realizar levantamento da quantidade de servidores que necessitam de documento de identificação profissional (crachá)	Servidor	215
Realizar avaliação de estágio probatório dos servidores que ingressaram no último concurso	Servidor	35
Efetuar levantamento da necessidade de capacitação dos servidores da superintendência	Servidor	215
Fiscalizar e controlar os contratos de limpeza, manutenção e vigilância vigentes	Contratos prestação de serviços	3
Elaborar minuta de edital de licitação para aquisição de material permanente	Edital elaborado	1
Cadastrar processos de aposentadoria e pensão no SISAC	Processos	15
Reduzir as despesas de combustível, limpeza e manutenção das viaturas	Percentual a Alcançar	30%
Diminuir o tempo médio entre a solicitação da diária e a liberação do recurso para o servidor	Dias	3