



# Metas Institucionais -

Como funciona?

**Cartilha tira-dúvidas**  
para as Superintendências

---

2022

**Presidência da República**

*Jair Messias Bolsonaro*

**Ministério do Meio Ambiente**

*Joaquim Álvaro Pereira Leite*

**Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis**

*Eduardo Fortunato Bim*

**Diretoria de Planejamento, Administração e Logística**

*Wagner Rosa da Silva*

**Diretoria de Qualidade Ambiental**

*Carolina Fiorillo Mariani*

**Diretoria de Licenciamento Ambiental**

*Jônatas Souza da Trindade*

**Diretoria de Proteção Ambiental**

*Fernanda Cunha Pirillo Inojosa*

**Diretoria de Uso Sustentável de Biodiversidade e Florestas**

*João Pessoa Riograndense Moreira Júnior*

**Coordenação de Planejamento Estratégico, Monitoramento e Avaliação**

*Maria Teresa de Almeida Leôncio Drumond (Coordenadora)*

*Albert Jan Geert de Jager (Chefe do Serviço de Organização e Inovação Institucional)*

*Carlos Luis Martins Gomes*

*Reynaldo Aben-Athar de Sousa*

*Rita de Cássia Oliveira Alboyadjian*





# Metas Institucionais -

Como funciona?

**Cartilha tira-dúvidas**  
para as Superintendências

---

2022

**Centro Nacional de Monitoramento e Informações Ambientais**

*Nara Vidal Pantoja*

**Coordenação de Gestão da Informação Ambiental**

*Rosana de Souza Ribeiro*

**Revisão**

*Maria José Teixeira*

**Projeto Gráfico e Diagramação**

*Ilnar Gomes*



## Sumário

O que são metas institucionais? .....	6
Qual a importância da aferição das metas para o Ibama e seus servidores?.....	7
Como são elaboradas as metas institucionais? .....	7
Qual a função da CPLAN na elaboração e avaliação das metas? .....	8
Qual o reflexo das metas institucionais nas superintendências? .....	8
Quais as etapas para mensurar as metas institucionais? .....	9
Qual a importância de enviar as informações, tempestivamente, por ocasião da avaliação parcial?.....	9
O que é necessário preencher na avaliação parcial e na avaliação final? .....	10
Os resultados são confirmados?.....	10
Processos Administrativos no SEI? .....	11
Onde encontrar as Portarias da Avaliação de Desempenho Institucional? .....	12
Qual a influência das metas para o pagamento da GDAEM? .....	12



## O que são metas institucionais?

O processo de **Avaliação de Desempenho Institucional**, segmentado em Metas Institucionais Globais e Metas Institucionais Intermediárias, tem por finalidade atender às exigências legais relativas à concessão de pagamento da Gratificação de Desempenho de Atividade de Especialista Ambiental (GDAEM) aos servidores ativos de cargo efetivo do quadro de pessoal do Ibama, que a ela fazem jus, em função do alcance das metas, de acordo com o disposto na **Lei nº 11.156**, de 29 de julho de 2005, no **Decreto nº 7.133**, de 19 de março de 2010 e na **Portaria MMA nº 249**, de 12 de julho de 2011.

As metas institucionais integram o ciclo de avaliação de desempenho, são fixadas anualmente e têm duração de 12 meses, de 1º de junho a 31 de maio do ano seguinte, e devem ser elaboradas em consonância com o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), bem como alinhadas com o Planejamento Estratégico do Instituto.

São divididas em metas globais e intermediárias, devem ser objetivamente mensuráveis e servem como fonte para que a Organização verifique se os seus objetivos estabelecidos são alcançáveis, se a forma pela qual são realizados os trabalhos é eficiente, e como melhorar os serviços.

As Metas Institucionais Globais do Ibama se referem aos objetivos maiores da Instituição, devendo ser mensuradas por parâmetros ou indicadores que visem aferir a qualidade dos serviços e produtos relacionados às atividades finalísticas do Órgão. Tais metas estão relacionadas às entregas finais da Instituição à sociedade. Devem ser compatíveis com as diretrizes, políticas e metas governamentais dos órgãos da Administração Direta aos quais estão vinculadas.

Já as Metas Institucionais Intermediárias devem ser elaboradas em consonância com as metas globais. Medem as atividades realizadas pelas áreas do Ibama de forma isolada, em nível de Coordenação-Geral, Superintendência ou equivalente.



### Qual a importância da aferição das metas para o Ibama e seus servidores?

As Avaliações de Desempenho Individual e Institucional são utilizadas como instrumento de gestão, com a identificação de aspectos do desempenho que possam ser melhorados por meio de oportunidades de capacitação e aperfeiçoamento profissional.

Além de demonstrar como está a missão institucional, por meio da análise de resultados de ações, levantando as fraquezas e as oportunidades a serem exploradas em prol das atividades institucionais, as metas institucionais terão reflexos diretos na remuneração do servidor.

Os efeitos financeiros advindos dos resultados obtidos na apuração do ciclo avaliativo atingem todos os servidores da Carreira de Especialista em Meio Ambiente do Ibama, pois influenciam diretamente no pagamento das gratificações de desempenho.

### Como são elaboradas as metas institucionais?

Com base nos dados informados em anos anteriores e considerando as demandas estabelecidas por normas e procedimentos vinculados ao Ibama, a Coordenação de Planejamento Estratégico, Monitoramento e Avaliação (CPLAN) encaminha a sugestão de Metas Institucionais Globais, de determinado ciclo, à diretoria responsável pela matéria, para que seja aferida sua viabilidade.

Após manifestação das áreas técnicas, a CPLAN faz a análise das informações e elabora Nota Técnica sobre o assunto, assim como a portaria que traz os parâmetros do ciclo vigente, sendo tudo validado pela Coordenação-Geral de Assuntos Estratégicos (CGAE) e pela Presidência do Ibama, para, então, o processo ser encaminhado ao Ministério do Meio Ambiente, responsável pela aprovação e publicação da Portaria de fixação das Metas Institucionais Globais, no Diário Oficial da União.

Em seguida, a CPLAN inicia a fase das metas intermediárias, que obedece às mesmas fases utilizadas para as metas globais.

Após conciliação com as unidades responsáveis, a CPLAN solicita a publicação da portaria de fixação das Metas Institucionais Intermediárias, no Boletim de Serviço da Instituição, e encaminha notificação a todas as unidades do Ibama.

É importante dizer que as unidades responsáveis pelo cumprimento das metas institucionais, mesmo não tendo participado diretamente de sua elaboração (como as superintendências), podem, na ocasião da avaliação parcial, obedecendo à realidade de cada



unidade, solicitar possíveis ajustes, devendo, todavia, apresentar justificativa.

### Qual a função da CPLAN na elaboração e avaliação das metas?

Coordenação de Planejamento Estratégico, Monitoramento e Avaliação (CPLAN) é a unidade responsável pela condução do processo de Avaliação de Desempenho Institucional, bem como de subsidiá-lo, orientando as unidades, conforme estabelecido nos arts. 33 e 37 da Portaria MMA nº 249/2011.

Conforme consta no Regimento Interno do Ibama (art. 28, inciso V), compete à CPLAN a coordenação do processo de Avaliação de Desempenho Institucional, que abarca as Metas Institucionais Globais e as Metas Institucionais Intermediárias (**as metas individuais não são de competência da CPLAN**).

As metas são fixadas após trabalho conjunto entre a CPLAN e as áreas regimentalmente responsáveis pela matéria. No caso dos estados, são fixadas apenas metas institucionais intermediárias, que, com base nos dados informados em anos anteriores e considerando as demandas estipuladas por normas e procedimentos vinculados ao Ibama, são elaboradas e publicadas. Após a publicação no Boletim de Serviço, é encaminhada notificação a todas as unidades do Órgão, para que tenham conhecimento sobre as metas a serem cumpridas.

### Qual o reflexo das metas institucionais nas superintendências?

As metas estipuladas pelas unidades visam a realização de atividades que busquem a excelência dos serviços ofertados pelo Ibama, em prol da sociedade e do meio ambiente.

Considerando que as atividades do Ibama nos estados são exercidas pelas superintendências, é necessário estabelecer diretrizes a serem seguidas, para que se alcance o objetivo.

Para obter noção mais fidedigna das demandas em todo o Brasil, a CPLAN, em conjunto com as Diretorias, a Auditoria Interna e o Centro Nacional de Processo Sancionador Ambiental (Cenpsa), analisa quais as demandas que podem ser estabelecidas para fortalecer os serviços de competência do Ibama.

Com a fixação das metas e o encaminhamento do processo que trata da avaliação de desempenho institucional, considera-se que as superintendências têm ciência dos desafios a serem enfrentados naquele ciclo avaliativo, cujos resultados (tanto parciais quanto finais) devem ser encaminhados à CPLAN, tempestivamente, para evitar prejuízos à unidade.

É de suma importância que se relate o motivo pelo qual o índice está abaixo do esperado,





pois somente diante da devida justificativa é possível analisar se a meta será novamente utilizada no próximo ciclo ou se é cabível sua alteração ou retirada.

### Quais as etapas para mensurar as metas institucionais?

A verificação do resultado ocorre em dois momentos: seis meses após o início do ciclo avaliativo, na etapa da **avaliação parcial**, e após o encerramento do ciclo, na etapa da **avaliação final**.

Durante o período da avaliação parcial, em dezembro, é solicitado a todas as unidades que encaminhem os dados alcançados até aquele momento, e que se manifestem (inclusive as superintendências) sobre as metas, sendo importante justificar o motivo pelo qual não serão alcançadas as metas, pois é com base nessa justificativa que a área responsável pela elaboração analisa se a meta deve ser mantida ou retificada.

Já na etapa de avaliação final, no início de junho, os resultados alcançados no ciclo, por cada unidade, são solicitados.

### Qual a importância de enviar as informações, tempestivamente, por ocasião da avaliação parcial?

O encaminhamento tempestivo das informações, ao monitoramento da CPLAN, evita que informações da realidade enfrentada pela Unidade de Avaliação deixem de ser analisadas na ocasião da confirmação das metas, na etapa da avaliação parcial.

A avaliação parcial tem prazo para publicação de resultados e serve como parâmetro para a aferição de dados, motivo pelo qual é de extrema importância que as adversidades sejam relatadas tempestivamente à CPLAN, para que sejam encaminhadas para a análise das unidades competentes pela matéria e pela fixação da meta.

As metas podem ser revistas na hipótese de superveniência de fatores que influenciem significativa e diretamente na sua consecução, desde que a unidade não tenha dado causa a tais fatores.

Somente na etapa da avaliação parcial, as metas institucionais podem ser ajustadas.



## O que é necessário preencher na avaliação parcial e na avaliação final?

Os resultados parciais ou finais que necessitam ser aferidos, respectivamente, na avaliação parcial e na avaliação final, devem ser números oficiais da unidade, de acordo com a fórmula de cálculo (mensuração) de cada meta proposta. Devem, necessariamente, ser atestados ou confirmados pela autoridade máxima da unidade de avaliação.

Em geral, as fórmulas de cálculo são no seguinte formato:

$$\text{Números de ações... realizadas} / \text{Total de ações... previstas} * 100$$

É necessário preencher cada elemento da fórmula, ou seja, do numerador e do denominador. Por exemplo, se foram realizadas 10 ações de um total de 14 ações previstas, esses dois números são necessários. Se a unidade de medida do resultado for percentual, utilizar duas casas decimais. Assim será publicada na portaria que divulga os resultados alcançados:

$$10/14 = 71,43\%$$

O interesse não é o percentual, mas como se chegou ao resultado, citando a fonte, em poucas linhas, sem necessidade de muitas palavras.

Se a fórmula de cálculo citar um contrato ou uma portaria, é fundamental informar o número do contrato ou portaria assinados, e acrescentar o link para o documento do SEI.

## Os resultados são confirmados?

Os resultados devem ser atestados ou confirmados pela autoridade máxima da unidade de avaliação.

Usualmente, várias metas estabelecidas para as superintendências são comuns a todas as outras ou, pelo menos, comuns de uma mesma região. Então, é primordial a homogeneidade.



As informações prestadas são confrontadas, pois são instrumentos de gestão, havendo inúmeras formas de acompanhamento dos resultados:

- Avaliação de Desempenho Institucional;
- Relatório de Gestão;
- Planejamento Estratégico;
- Plano Plurianual;
- Plano de Gestão Estratégica e Transformação Institucional do TransformaGov;
- Projetos Especiais;
- Prestação de Contas; e
- Outros programas governamentais.

Da mesma forma, são confrontadas internamente, com uniformidade de informação, pois, geralmente, a informação da diretoria é o somatório de execução de todas as unidades, precipuamente das superintendências.

Lembre-se que todo o processo pode ser auditado por órgão interno ou externo.

Não obstante, em outubro de 2021, durante o Encontro de Dirigentes, no auditório principal do Ibama, houve uma palestra do ministro do TCU e embaixador da Rede Governança Brasil, Augusto Nardes, intitulada “Integridade e Governança”, na qual expôs sua experiência em divulgar a cultura de integridade no Serviço Público, que está em propagação crescente, conteúdo que foi reforçado pelo ministro do MMA, Joaquim Álvaro, bem como pelo presidente do Ibama, Eduardo Bim, e todos os diretores, assessores, coordenadores e superintendentes do Ibama.

### Processos Administrativos no SEI!

A sistemática da Avaliação de Desempenho Institucional não produz efeito a partir de um sistema informatizado nem de ferramenta ou aplicativo.

Desde o primeiro ciclo, em 2006, para as Metas Institucionais Globais, são utilizados processos administrativos e pastas de trabalho do MS Excel. Em 2011, quando surgiram as Metas Institucionais Intermediárias, tiveram continuidade os mesmos processos. Antes eram físicos, depois migraram para o DocIbama, e desde 2017 para o SEI.

A cada ano é aberto, pela CPLAN, um processo administrativo exclusivamente para as Metas Institucionais Globais, além de um processo para as Metas Institucionais Intermediárias da Administração Central, e mais 26 processos para os estados, um para cada superintendência. Cada processo deve ser composto unicamente de documentos para o fim a que se destinam.



Não se deve confundir a Avaliação de Desempenho Institucional com a Avaliação de Desempenho Individual, nem misturar a documentação nos processos. O primeiro é de responsabilidade da unidade de planejamento estratégico do Órgão, enquanto o individual é de incumbência de outra unidade, a de gestão de pessoas.

Desde 2017, os Planos de Trabalho de Equipe, os Planos de Trabalho Individual e a própria avaliação individual são aferidos tão-somente mediante o sistema informatizado do Sigepe – Sistema de Gestão de Pessoas, no módulo AD – Avaliação de Desempenho (talvez, futuramente, seja no SouGov.br). Nesse sistema, é solicitado o preenchimento das metas institucionais intermediárias, mas sem efeito algum, já que, conforme citado, as metas institucionais são analisadas unicamente através dos processos administrativos e pela CPLAN.

### Onde encontrar as Portarias da Avaliação de Desempenho Institucional?

No **sítio do Ibama** encontram-se disponíveis as portarias com as metas institucionais dos últimos ciclos.

Quanto às Metas Institucionais Globais, encontram-se, desde o ciclo 2011/2012, os resultados alcançados pelo Ibama.

Já com relação às Metas Institucionais Intermediárias, estão disponibilizados os resultados alcançados desde o 2017/2018.

Da mesma forma, integram as portarias de fixação das Metas Institucionais Globais e Intermediárias do ciclo atual.

Para mais informações, consultar a página do Ibama em *Acesso à Informação e Ações e Programas*, ou diretamente, em: <https://www.gov.br/ibama/pt-br/acesso-a-informacao/acoese-programas/avaliacao-de-desempenho-institucional>.

### Qual a influência das metas para o pagamento da GDAEM?

As Avaliações de Desempenho Institucional e Individual garantem a concessão da Gratificação de Desempenho de Atividade de Especialista Ambiental (GDAEM), paga aos servidores da Carreira de Especialista em Meio Ambiente, atribuída ao servidor observando o **limite máximo de 100 pontos e o mínimo de 30 pontos**.

Até 80 pontos são atribuídos em função do resultado da Avaliação de Desempenho Institucional (metas globais e metas intermediárias, distribuídos equitativamente), e até 20



pontos atribuídos em função do resultado da Avaliação de Desempenho Individual.

O valor da GDAEM é variável, decorrente dos três resultados alcançados a cada ano: das metas globais, intermediárias e individuais.

O servidor recém-nomeado para cargo efetivo, bem como o que tenha retornado de licença sem vencimento, de cessão, ou outros afastamentos, sem direito à percepção da GDAEM, no decurso do ciclo de avaliação, faz jus à respectiva gratificação, no valor correspondente a 80 pontos, até o processamento da primeira avaliação de desempenho que venha a surtir efeito financeiro, ou seja, se o servidor tiver permanecido em exercício das atividades relacionadas ao Plano de Trabalho por, no mínimo, oito meses de um ciclo de avaliação.

Os valores a serem pagos a título dessa gratificação são calculados multiplicando o somatório dos pontos auferidos nas avaliações de desempenho individual e institucional, pelo valor do ponto estabelecido, respectivamente, no Anexo da Lei nº 11.156/2005, observados, conforme o caso, o nível, a classe e o padrão em que se encontra posicionado o servidor.

As avaliações são processadas no mês de junho e geram efeitos financeiros a partir do primeiro dia do mês de julho, pelo prazo de um ano.

O resultado da apuração das metas intermediárias atinge servidores lotados na unidade avaliativa. Caso a unidade de avaliação não alcance 70% na média das metas estabelecidas, haverá impacto remuneratório nos servidores que lá estão lotados.

Por fim, a avaliação individual afeta cada servidor, de forma isolada.

**Em caso de dúvida, conte com o auxílio da CPlan!**





MINISTÉRIO DO  
MEIO AMBIENTE