

2019

PACTUAÇÃO DE RESULTADOS

Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental - EPPGG

Em 2019, foi realizada, em caráter piloto, a Pactuação de Resultados para a gestão estratégica da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) com três entidades do governo federal, a saber: Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea).

A Pactuação de Resultados tem como objetivo induzir a alocação dos servidores das carreiras supervisionadas pela Seges em políticas públicas e projetos estratégicos, a serviço do aumento da produtividade e da melhoria do desempenho do governo federal. A pactuação é realizada individualmente, em cada processo de movimentação de um servidor dessas carreiras, e de forma consolidada, por meio de um Plano de Trabalho Institucional, elaborado pelo órgão ou pela entidade do Poder Executivo Federal em que haja servidor dessas carreiras em exercício. Além da carreira de EPPGG, a Seges é o órgão supervisor dos Analistas de Comércio Exterior (ACE), dos Analistas de Infraestrutura (AIE) e dos Especialistas em Infraestrutura Sênior (EIS).

Os Planos de Trabalho pactuados permitem que a Seges tenha uma visão global da atuação desses servidores, visando melhorias na gestão das carreiras e acompanhamento contínuo do desempenho deles na Administração Pública.

Em 2020, foi realizada a primeira rodada de avaliação dos Planos de Trabalho Institucionais firmados com as três entidades – Cade, Enap e Ipea – e obtidos os resultados preliminares dessa iniciativa de gestão estratégica, com foco na carreira de EPPGG. Com a experiência-piloto, a Pactuação de Resultados foi estendida às demais carreiras supervisionadas pela Seges.



A próxima rodada de avaliação de resultados será realizada em março de 2021 e já contemplará todos os órgãos da administração pública federal e todas as carreiras supervisionadas pela Seges.

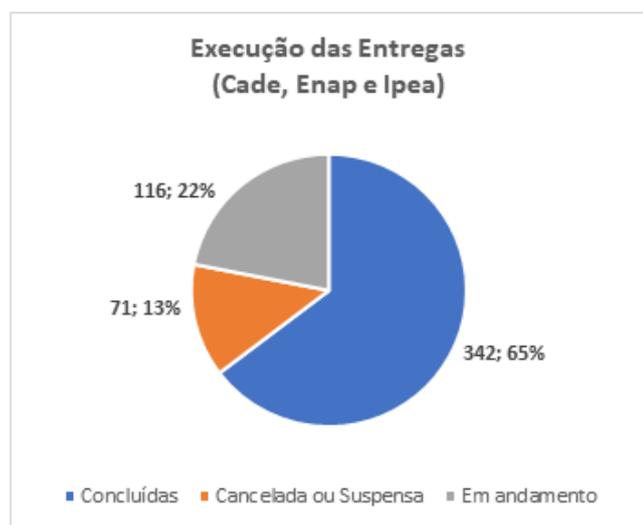
A metodologia escolhida para avaliação foi o preenchimento de formulários pelas chefias imediatas dos servidores, que continham todas as entregas pactuadas e seus respectivos responsáveis. A avaliação tinha como objetivo verificar o grau de complexidade das entregas, o andamento de sua execução e a qualidade do trabalho final apresentado pelos EPPGG em exercício na organização.

Apresentaremos a seguir as principais informações coletadas nesse primeiro ciclo de avaliação, contemplando apenas as entregas previstas para 2019. O objetivo desse relatório é oferecer um panorama dos principais achados até o momento. Relatórios com análises mais aprofundadas estão sendo elaborados por equipe de consultoria contratada pela Enap em parceria com a Seges, com previsão de entrega para o fim de 2020.

Execução das Entregas

Do total de 529 entregas sob responsabilidade de servidores da carreira de EPPGG em exercício nas três instituições avaliadas (Cade, Enap e Ipea), pactuadas com a Seges no ano de 2019, 65% foram concluídas com êxito e apenas 13% foram canceladas ou suspensas. O restante (22%) encontra-se em andamento.

Estes valores denotam que a maioria das entregas pactuadas foram executadas no prazo previsto, de forma orientada por resultados vinculados ao planejamento estratégico das entidades.

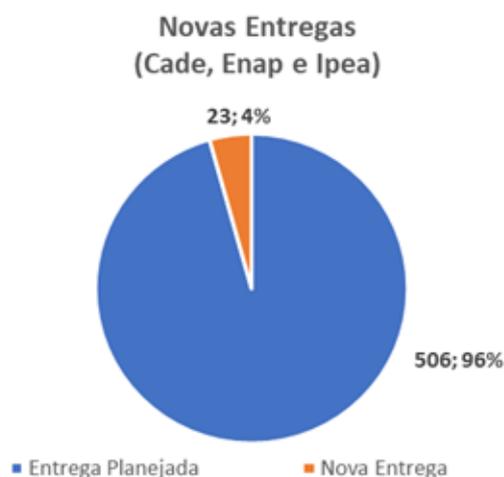


O trabalho da consultoria apontará os fatores que influenciaram esse percentual de conclusão das entregas, como por exemplo grau de maturidade em gestão de projetos, reestruturação organizacional, mudança de dirigentes, mudança na composição das equipes, além de outros fatores identificados na coleta de informações qualitativas da avaliação.

Do total de entregas avaliadas nas três instituições, apenas 4% representam novas entregas. A inclusão de novas entregas no Plano já era esperada, considerando que é comum que haja mudanças no planejamento ao longo de sua execução. Por outro lado, o baixo percentual de novas entregas incluídas após a pactuação evidencia um alinhamento da alocação desses servidores em ações



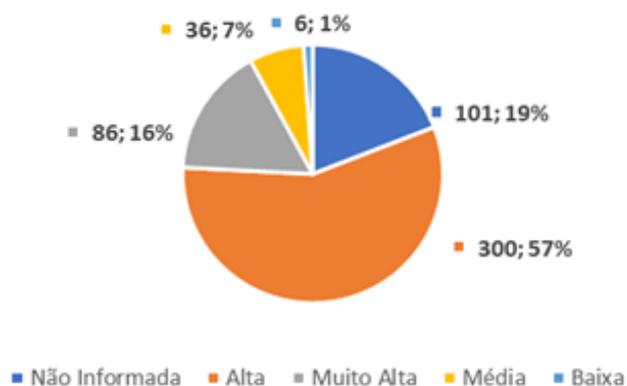
estratégicas e com alto comprometimento institucional de execução. É possível que esse indicador de baixa mudança no planejamento inicial se deva ao alto grau de institucionalidade das organizações avaliadas e que a tendência, ao ampliar a avaliação da Pactuação de Resultados para todos os órgãos da administração pública federal, é que esse percentual alcance valor mais alto. A variação já é esperada porque há um amplo espectro de institucionalidade nas demais organizações, algumas com histórico consolidado de planejamento estratégico e outras em que o planejamento estratégico ainda não foi instituído na prática.



Complexidade das Entregas

Considerando as três entidades - Cade, Enap e Ipea, as entregas avaliadas como sendo de alta ou muito alta complexidade totalizam 73% do total.

Complexidade das Entregas (Cade, Enap, Ipea)

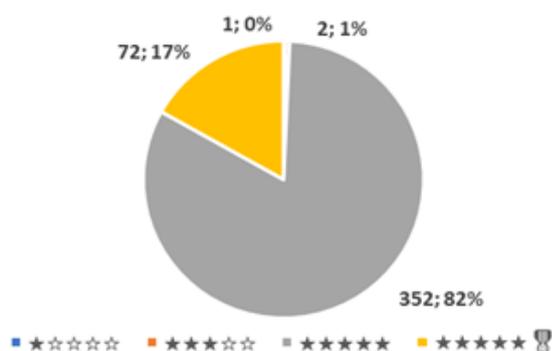


Esses resultados indicam que os servidores da carreira de EPPGG atuando nessas entidades estão realizando ações que exigem experiência e competência técnica para a execução, bem como refletem alta confiança institucional na capacidade de entrega desses servidores.

Qualidade das Entregas

Considerando as entregas planejadas pelas três entidades avaliadas, 82% atenderam às expectativas dos dirigentes ou refletiram excelente proatividade dos EPPGG, e 17% foram consideradas de desempenho extraordinário.

Qualidade das Entregas (Cade, Enap e Ipea)



Esses resultados evidenciam o comprometimento da carreira em atingir as metas pré-estabelecidas com foco na qualidade dos resultados.

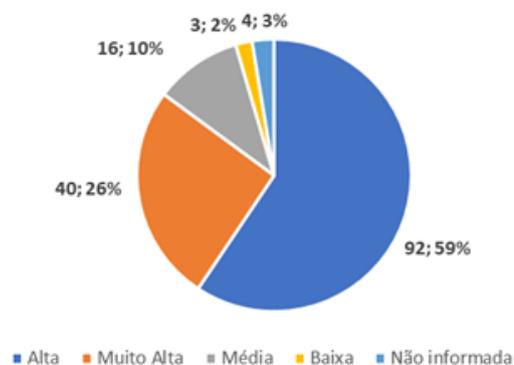
Entregas de ocupantes de cargo comissionado

Considerando a complexidade das entregas executadas por servidores da carreira de EPPGG em posições de liderança nas três entidades avaliadas, aferiu-se que 85% delas foram consideradas de muito alta complexidade (59%) ou de alta complexidade (26%).

Das entregas classificadas como de muito alta complexidade, 35% atenderam às expectativas dos avaliadores ou refletiram excelente proatividade, e 65% foram consideradas de desempenho extraordinário.

Das classificadas como de alta complexidade, 91% atenderam às expectativas dos dirigentes ou refletiram excelente proatividade dos EPPGG, e 9% foram consideradas de desempenho extraordinário.

Complexidade das entregas executadas por EPPGG em cargo de liderança (Cade/Enap/Ipea)



Esses resultados refletem o perfil de atuação estratégica da carreira nessas três organizações e demonstram o excelente desempenho desses servidores quando designados para ocupar cargos que envolvem atividades complexas de assessoramento, direção e coordenação de equipes.

Importante destacar que, para os valores apresentados, foram selecionadas apenas as entregas avaliadas quanto à qualidade e à complexidade em 2019. Ademais, foram considerados todos os cargos em comissão, sem estratificá-los por nível da função. Na data em que os dados foram coletados, 32,4% de todos os servidores, nas três entidades avaliadas, ocupavam cargos em comissão.

Considerações finais

Por se tratar de um projeto em caráter piloto, a Secretaria de Gestão solicitou às entidades que descrevessem suas experiências ao longo do processo avaliativo. Foram relatadas algumas dificuldades em relação à metodologia escolhida para a pactuação e a avaliação dos resultados, das quais se destacam as seguintes:

1. O processo demanda tempo e exige que os órgãos criem sistêmicas de trabalho entre as unidades, os pontos focais e as chefias para distribuição de tarefas, contato com os servidores envolvidos e compilação de resultados em um documento único.
2. A ferramenta escolhida para avaliação não foi considerada uma ferramenta amigável, por não permitir a edição de alguns campos e a inclusão de novas informações nas entregas já pactuadas. Foi relatado que o uso da planilha em Excel, com campos protegidos para edição, foi um limitador, uma vez que ao longo do ano, projetos podem ser redistribuídos entre os servidores, e projetos, não previstos, podem se tornar necessários.
3. Foi proposto que os instrumentos de avaliação da Pactuação de Resultados das Carreiras e do TransformaGov (que acompanha os processos de simplificação e de modernização administrativa nos órgãos e entidades da administração pública federal) sejam compatibilizados, para evitar o retrabalho gerado nos processos de acompanhamento e monitoramento.

Entre os principais resultados positivos apontados pelas entidades que participaram do primeiro ciclo de avaliação destacam-se:

1. As entidades puderam rever e avaliar mais criteriosamente a atuação dos servidores da carreira de EPPGG, gerando insumos para proposição de novas oportunidades de capacitação e para o melhor aproveitamento de sua força de trabalho.
2. Foi relatado pelo Cade, por exemplo, que nenhum dos servidores avaliados estavam em situações que demonstrassem desvios de função ou subaproveitamento de suas capacidades técnicas.

Os resultados apresentados demonstram, de forma geral, o bom desempenho da carreira de EPPGG e o elevado grau de comprometimento desses servidores em apresentar resultados de qualidade para a sociedade.

As informações e as sugestões coletadas estão servindo de subsídio para o aperfeiçoamento do Sistema de Gestão de Carreiras (SGC), que será utilizado para o acompanhamento das entregas pactuadas, gerando mais eficiência e qualidade no processo, sem as limitações impostas pelo uso de planilhas.

As análises preliminares desses dados serão complementadas por uma avaliação integrada do perfil da carreira, por meio do cruzamento de informações com a Pesquisa de Mapeamento de Competências, os currículos do Banco de Talentos, o Censo de Trajetória Profissional e o Painel de Gestão das Carreiras (dashboard).

Nesse contexto, a Seges tem envidado esforços para aumentar o índice de respostas à Pesquisa de Mapeamento de Competências, para a atualização dos currículos no Banco de Talentos e para a melhoria da qualidade no preenchimento das entregas na Pactuação de Resultados.

O objetivo é obter evidências para a melhoria da gestão da carreira e argumentos qualificados para o diálogo com os órgãos da administração pública federal em que os servidores das carreiras supervisionadas pela Seges atuam ou podem atuar, tornando mais eficientes os processos de alocação dos servidores, bem como de avaliação do desempenho baseado em resultados.