**Nota Técnica para Elaboração do PCR**

**Brasil**

**Projeto de Apoio à Modernização e Transparência da Gestão Fiscal do Estado do Pará (BR-L1093)**

**Produto: Estrutura Organizacional e Processos Administrativos Implantados – Prêmio Inovação e Qualidade da Gestão Fazendária - PQGFAZ**

**Responsáveis:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nome** | **Cargo** | **Unidade Organizacional (sigla e nome)** | **E-mail** |
| Gerente do Projeto:  Manoel de Moraes Nunes | Coordenador Fazendário | CMGF – Coordenação de Modernização e Gestão Fazendária | mmnunes@sefa.pa.gov.br |
| Diretor: |  |  |  |
| Assinatura do Diretor |  | Assinatura do Gerente |  |

**Data versão: (05/05/2015)**

* 1. **DESCRIÇÃO DO PRODUTO ou RESULTADO**

Alinhado com o Programa Inovar Fiscal, que define as diretrizes da gestão fazendária, a implementação do modelo de avaliação e melhoria da gestão representará uma ação inovadora, que tem como propósito estimular as unidades fazendárias a avaliar e buscar melhorias contínuas de seus sistemas de gestão, reconhecendo e premiando aquelas que comprovem alto desempenho com qualidade.

Para promover e coordenar as ações do modelo de avaliação proposto, em uma determinada região, as unidades fazendárias serão organizadas em Núcleos Regionais, que por sua vez, integram a Rede de Modernização e Gestão Fazendária - RMGF.

O processo de autoavaliação será realizado anualmente, objetivando a conclusão da implementação dos projetos de melhoria da gestão das unidades fazendárias, decorrentes do processo de avaliação, prazo suficiente para iniciar um novo ciclo de avaliação. É importante destacar que os avaliadores internos do PQGFAZ atuam no PQGFAZ de forma voluntária. Além dos recursos do BNDES, conta-se também com recursos do tesouro estadual.

* 1. **ALCANCE DA META ACORDADA NA MATRIZ DE RESULTADOS**

A avaliação dos resultados da gestão organizacional das unidades fazendárias, no âmbito Secretaria de Estado da Fazenda – SEFA, segundo a metodologia utilizada pelo Prêmio Inovação e Qualidade da Gestão Fazendária – PQGFAZ, tem como base os relatórios de autoavaliação das Coordenações Executivas Regionais de Administração Tributária e não Tributária – CERAT’s (12 unidades), das Coordenações Executivas Especiais de Administração Tributária – CEEAT’s (04 unidades) e das Coordenações Executivas Especiais de Controle de Mercadorias em Trânsito – CECOMT’s (08 unidades), totalizando a **avaliação de 24 unidades fazendárias, no ciclo de avaliação 2013. A linha de base definida é de 8 unidades fazendárias da SEFA na faixa ouro do PQGFAZ.**

**A pontuação das unidades fazendárias avaliadas revela que no Ciclo 2012 foram premiadas 08 unidades fazendárias, na categoria ouro, resultado que se repetiu no Ciclo 2013, uma vez que apresentaram práticas adequadas e eficazes com uso continuado e disseminadas em quase todos os requisitos dos critérios, sendo algumas proativas, com uso continuado para muitas áreas e processos.** Resultados acima da meta e tendência favorável em alguns resultados. O plano de ação deve contemplar ações proativas/inovadoras.

**Na categoria prata foram premiadas 09 unidades fazendárias no Ciclo 2012 e no Ciclo 2013 foram premiadas 12 unidades fazendárias**, que apresentaram práticas adequadas para a maioria dos requisitos dos critérios, algumas sendo proativas e a aplicação em algumas das principais áreas e processos, com uso continuado e disseminadas em algumas áreas. Resultados, em sua maioria, com tendência favorável e acima das metas. O plano de ação deve priorizar lacunas ainda restantes e resultados desfavoráveis.

**Na categoria bronze foram premiadas 05 unidades fazendárias no Ciclo 2012 e no Ciclo 2013 foram premiadas 3** unidades fazendárias, que apresentaram práticas adequadas para alguns requisitos dos critérios, reativas, com início de uso continuado. Primeiros estágios quanto à obtenção de resultados decorrentes das praticas de gestão, com algumas tendências sendo favoráveis em relação às metas estabelecidas. Plano de ação deve considerar ações que propiciem continuidade e disseminação de práticas relevantes.

Receberam o certificado do nível de gestão no Ciclo 2012 duas unidades e no Ciclo 2013 apenas uma, que apresentaram práticas nos primeiros estágios de desenvolvimento e implementação, existindo lacunas significativas na aplicação da maioria delas. Começam a aparecer alguns resultados com tendência favorável.

Embora a meta estabelecida de 10 unidades premiadas na categoria ouro não tenha sido alcançada, é possível observar na comparação dos resultados entre os ciclos 2012 e 2013, apresentados nos gráficos das unidades premiadas, é possível observar o seguinte:

1. Que o número de unidades fazendárias na categoria ouro se manteve, nos dois ciclos de avaliação, sem alteração;
2. Que o número de unidades fazendárias na categoria prata passou de 9 para 12 unidades em 2013;
3. Que o número de unidades fazendárias na categoria bronze decresceu de 5 para 3 e as unidades que receberam somente o certificado de gestão decresceu de 2 para apenas 1 unidade em 2013, sendo que estas unidades migraram para as categorias prata e ouro no ciclo 2013.

**Ciclo 2012**



**Ciclo 2013**



* 1. **SUSTENTABILIDADE DA SOLUÇÃO**

Os fatores críticos de sucesso do PQGFAZ estão diretamente ligados ao trabalho voluntario dos avaliadores internos. Para tanto, desenvolvemos ações ligadas à cidadania fiscal para motivá-los e mantê-los atuantes no PQGFAZ.

* 1. **BENEFÍCIOS E RESULTADOS PARA ALÉM DA MATRIZ DE RESULTADOS**

**4.1 Benefícios qualitativos**

As unidades fazendárias ao participarem do processo de avaliação serão beneficiadas da seguinte forma: aplicação de fundamentos da excelência e de critérios de avaliação da gestão reconhecidos e utilizados mundialmente; contribuição para análise de ambiente no ciclo de planejamento estratégico; comprometimento das pessoas que compõem a força de trabalho; capacitação interna para se autoavaliar; desenvolvimento das competências de lideranças das unidades fazendárias; Identificação e compartilhamento de informações; identificação de pontos fortes e de oportunidades de melhoria; medição e identificação de seu desempenho; promoção da cooperação, integração e participação; contribuição para o reconhecimento interno pelo progresso alcançado e visão sistêmica das unidades fazendárias.

**4.2 Outros resultados quantificados**

É importante ressaltar, que no Ciclo de avaliação em 2013, a validação do relatório foi efetuada pelos avaliadores formados pela coordenação do PQGFAZ, com base no relatório de autoavaliação apresentado previamente pela unidade fazendária participante do certame de premiação.

Diferentemente do Ciclo 2013, a autoavalição e a validação do relatório do Ciclo 2012, foi realizada conjuntamente com as unidades fazendárias. Desta forma, é possível observar os avanços na gestão fazendária a partir da implementação do Modelo de Excelência em Gestão, apesar de um maior rigor no processo de validação dos relatórios de autoavaliação apresentados pelas unidades fazendárias.

É importante esclarecer que a principal finalidade da validação é buscar evidências que comprovem o que foi narrado na autoavaliação e que o objetivo é aprimorar as práticas de gestão. Esta validação também se propôs a corrigir interpretações equivocadas do instrumento de avaliação adotado, a fim de orientar a autoavaliação do ciclo 2012.

Ressaltamos, ainda, que neste ciclo, foram recorrentes as dúvidas referentes à interpretação dos requisitos contidos nos critérios do instrumento metodológico da avaliação adotado. Para tanto, elaboramos o Guia Passo-a-Passo da Autoavaliação com o objetivo de prover as informações e orientações necessárias para a elaboração dos relatórios de autoavaliação do PQGFAZ.

No que diz respeito ao processo de avaliação e premiação, serão implementadas correções e melhorias, com base nas lacunas identificadas na etapa de monitoramento e avaliação, contribuindo para uma melhor efetividade do próximo ciclo do PQGFAZ, permitindo assim, a internalização do conceito de aprendizado organizacional preconizado pelo Modelo de Excelência em Gestão Pública.

**4.3 Resultados para o aumento da arrecadação**

É importante ressaltar, que no Ciclo de avaliação em 2013, a validação do relatório foi efetuada pelos avaliadores formados pela coordenação do PQGFAZ, com base no relatório de autoavaliação apresentado previamente pela unidade fazendária participante do certame de premiação. Diferentemente do Ciclo 2013, a autoavaliação e a validação do relatório do Ciclo 2012, foi realizada conjuntamente com as unidades fazendárias.

Desta forma, é possível observar os avanços na gestão fazendária a partir da implementação do Modelo de Excelência em Gestão, apesar de um maior rigor no processo de validação dos relatórios de autoavaliação apresentados pelas unidades fazendárias.

É importante entender que a principal finalidade da validação é buscar evidências que comprovem o que foi narrado na autoavaliação e que o objetivo é aprimorar as práticas de gestão. Esta validação também se propôs a corrigir interpretações equivocadas do instrumento de avaliação adotado, a fim de orientar a autoavaliação do ciclo 2012.

Ressaltamos, ainda, que neste ciclo, foram recorrentes as dúvidas referentes à interpretação dos requisitos contidos nos critérios do instrumento metodológico da avaliação adotado. Para tanto, elaboramos o Guia Passo-a-Passo da Autoavaliação com o objetivo de prover as informações e orientações necessárias para a elaboração dos relatórios de autoavaliação do PQGFAZ.

No que diz respeito ao processo de avaliação e premiação, serão implementadas correções e melhorias, com base nas lacunas identificadas na etapa de monitoramento e avaliação, contribuindo para uma melhor efetividade do próximo ciclo do PQGFAZ, permitindo assim, a internalização do conceito de aprendizado organizacional preconizado pelo Modelo de Excelência em Gestão Pública.

Ainda não é possível afirmar a efetividade do PQGFAZ, nestes dois ciclos de avaliação, entretanto já se verifica o desenvolvimento de ações internas voltadas para a melhoria dos padrões de trabalho, a análise crítica dos indicadores de desempenho, o comprometimento dos servidores, a capacitação interna para se autoavaliar, o desenvolvimento das lideranças e a identificação e compartilhamento de informações entre as unidades fazendárias.