



## Gestão de Pessoas foi o tema do LXIV Fórum Nacional de Secretários de Estado da Administração

Com o processo eleitoral efetivado, muitos estados se encontram num momento de grande transição política. Por isso, chamar a atenção da sociedade e dos próprios governantes para um intenso trabalho de melhoria da gestão pública, apresentando soluções e discutindo caminhos para essa melhoria é um dos objetivos do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad), que se reuniu nos dias 23 e 24 de novembro, em Vitória (ES) para o LXIV Fórum de Secretários sob o tema Gestão de Pessoas.



### Nesta edição

#### QualiCidades

Conheça a pesquisa realizada a respeito das cidades brasileiras e suas peculiaridades.

Página 4

#### Pesquisa Salarial

Pesquisa salarial oferece subsídios aos estados para a definição e revisão de suas políticas salariais.

Página 5

#### Carreiras por Competência

Bahia apresenta certificação ocupacional como mecanismo de desenvolvimento profissional.

Página 4

#### Avaliação Periódica de Desempenho

Sistema visa a fortalecer a gestão pública por meio da avaliação de desempenho dos servidores.

Página 6



**Geraldo de Vitto Junior**

Presidente do Consad

Finalizamos mais um período de trabalhos com chave-de-ouro. O LXIV Fórum Nacional de Secretários de Estado da Administração, realizado em Vitória (ES) sob o tema Gestão de Pessoas, deixou claro o forte laço que une os secretários estaduais em busca de uma gestão

pública de qualidade. A interação e a afinidade dos conselheiros, norteadas por esse tema, fizeram surgir interessantes ferramentas e propostas para que os próximos governos, em suas diferentes esferas, possam abastecer-se delas para o processo de desenvolvimento da tão buscada gestão de excelência. O relacionamento e o respeito obtido por este Conselho junto a todas as esferas do Governo Federal, BID e demais organismos, são a prova concreta de que estamos no caminho certo.

Como presidente do Consad, independentemente da matriz ideológica de cada um de nossos membros, agradeço imensamente aos nossos conselheiros o empenho de cada um no desenvolvimento das boas práticas da ges-

tão pública. Temos a clareza do dever cumprido e de que todos aqueles que ora finalizam sua participação neste Conselho deixaram sua marca indelével na história, e sei que saem como membros efetivos deste Conselho, mas não do compromisso com a Gestão Pública.

Com o coração repleto de esperança no futuro, parablenizo a todos com a certeza de que, se não fizemos tudo que desejávamos, fizemos o melhor possível, e isso, com certeza, fez a diferença. Desejo que possamos manter com os que ora ingressam em nosso meio o mesmo relacionamento que cultivamos até aqui.

QUE DEUS ILUMINE O CORAÇÃO DE TODOS, COM OS VOTOS DE UM FELIZ NATAL E UM PRÓSPERO ANO NOVO!!!!

## EXPEDIENTE

### Jornal do Consad

Informativo do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração  
SRTVS - Qd. 701 - Lote 4 - Bl. 0 - Entrada A  
Salas 128/130 - Brasília-DF

Iracy G. Nunes – Secretária Executiva

Site: [www.consad.org.br](http://www.consad.org.br)

E-mail: [consad@consad.org.br](mailto:consad@consad.org.br)

Fone: 61 – 3226 6569 / 9977 0170

### Geraldo de Vitto Junior – Mato Grosso

Presidente do Consad

### Valter Oliveira Silva – Alagoas

1º Vice-Presidente do Consad

### Ricardo de Oliveira – Espírito Santo

2º Vice-Presidente do Consad

### Junta Fiscal:

Flora Valladares Coelho - Acre  
Redomarck Nunes Castelo Branco - Amazonas  
Eugênio Pacceli de Freitas Coelho - Tocantins

Haroldo Vitor de Azevedo Santos – Amapá  
Ana Lucia Barbosa Castelo Branco – Bahia  
Francisco Nilson Alves Diniz – Ceará  
Maria Cecília Landim – Distrito Federal  
Manoel Xavier Ferreira Filho – Goiás  
Simão Cirineu Dias – Maranhão  
Ronaldo de Souza Franco – Mato Grosso do Sul  
Antônio A. Junho Anastasia – Minas Gerais  
Alice Viana Soares – Pará  
José Aginaldo Ramos de Brito – Paraíba  
Maria Marta R. W. Lunardon – Paraná

Maurício Eliseu C. Romão – Pernambuco  
Lucile de Sousa Moura – Piauí  
Sheila Luci Abel de Mello – Rio de Janeiro  
Paulo Cesar M. de Oliveira Jr. – Rio Grande do Norte

Pedro Gabriel K. da Silva – Rio Grande do Sul  
Luciano F. Moreira – Roraima  
Valdir Alves da Silva – Rondônia  
Constância A. S. Maciel – Santa Catarina  
Evelyn Levy – São Paulo  
Marilene Souza Alves – Sergipe

### Jornalista Responsável:

Luciana Lima - (61) 8407 9850  
[luciana.jornalismo@pop.com.br](mailto:luciana.jornalismo@pop.com.br)

**Diagramação** - Jorge Ribeiro  
[contato@eclatcomunicacao.com.br](mailto:contato@eclatcomunicacao.com.br)

## Conselho se reúne em Vitória (ES) para o último fórum de 2006

Sob o tema Gestão de Pessoas, o Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) realizou em Vitória (ES), o LXIV Fórum Nacional de Secretários de Estado da Administração. O anfitrião do evento, secretário de Gestão e Recursos Humanos do Espírito Santo e segundo vice-presidente do Conselho, Ricardo de Oliveira, abriu o Fórum ressaltando o importante papel que o Consad desenvolve para o país na área de gestão pública.

Sobre o papel das secretarias, o secretário disse que "é necessário rever o papel tradicional dessas áreas e dar a elas o papel fundamental de pensar a reforma do Estado. Refletir sobre a relação Estado 'X' Sociedade e extrair daí elementos que permitam elaborar uma reforma administrativa que incluam as demandas da contemporaneidade." finalizou Oliveira.

Com o auditório lotado de técnicos e representantes de 20 estados brasileiros, Geraldo de Vitto, presidente do Consad e secretário de Administração do Mato Grosso, lembrou que este foi um ano muito importante para o Consad, uma vez que o Conselho



conseguiu pôr a palavra gestão em discussão. "O que tivemos de ganho este ano foi o resultado do nosso objetivo", disse ele. De Vitto enalteceu o Consad, mostrando que os membros do Conselho trabalham em estreita parceria, trocando idéias e oferecendo apoio uns aos outros.

Representando o governador do Espírito Santo, Paulo Hartung, esteve presente à mesa, o vice-governador do estado, Wellington Coimbra, juntamente com o vice-presidente do Consad e secretário de Administração de Alagoas, Valter Oliveira. O secretário de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Valter Correia, também esteve presente representando o ministro do MPOG, Paulo Bernardo, e discutindo temas pertinentes durante os dois dias de evento.

Como previa a programação, a primeira apresentação foi realizada pelo deputado federal Luiz Paulo Veloso Lucas sobre o tema QualiCidades. Em seguida o estado da Bahia apresentou a Certificação Ocupacional como Mecanismo de Desenvolvimento Profissional sobre Carreiras por Competências. No início da tarde, a secretária-adjunta de Planejamento e Gestão do estado de Minas Gerais, Renata Paes de Vilhena, apresentou a Pesquisa Salarial nos Estados e Capitais Brasileiras, com a participação de Nelson Marconi, consultor técnico no assunto. A Avaliação Periódica de Desempenho foi apresentada pelo grupo de traba-

lho de gestão de pessoas. Finalizando os trabalhos no primeiro dia, Sheila Maria Reis Ribeiro, diretora nacional do Pnage, falou sobre o compartilhamento e estratégia de transição do programa no MPOG.

No segundo dia de discussões, Evelyn Levy, subsecretária de Gestão e Recursos Humanos do estado de São Paulo apresentou a Carta Ibero-Americana de Funções Públicas. Encerrando o evento, os secretários estaduais elaboraram a Carta de Vitória e, em função do momento de transição política por que passam os estados, definiram que o próximo fórum será realizado em Brasília.



## QualiCidades

O deputado federal Luiz Paulo Veloso Lucas (PSDB-ES) expôs aos secretários estaduais o programa QualiCidades. O projeto, que também já foi lançado em livro, tem como objetivo ajudar a compreender a realidade das cidades brasileiras, pensando no Estado como um todo. O trabalho é um estudo que objetiva compreender questões como instituições, classes, grupos, comunidades e indivíduos como agentes efetivos do processo de ação política, além de respaldar a organização de um movimento pela qualidade em gestão municipal. O projeto está baseado em três tópicos: o Pacto Federativo, a



Urbanização do Brasil e o Dinamismo e a Qualidade das Cidades. Segundo o deputado, um dos grandes problemas encontrados nos estados é que eles têm pouca capilaridade, ou seja, o Estado está longe do cidadão.

Para o deputado, a reforma do Estado não deve ser pensada de forma estanque, fazendo-se a reforma política, tributária, etc., separadamente. "Temos de pensar sistemicamente o Estado brasileiro em sua totalidade."

## Carreiras por Competência



A assessora da Secretaria de Administração do Estado da Bahia (Saeb), Sylvana Assis, e a superintendente de Inovações em Desenvolvimento de Pessoas da Fundação Luís Eduardo Magalhães, Rosa Hashimoto, apresentaram a certificação ocupacional como mecanismo de desenvolvimento profissional.

O projeto consiste em fazer a análise do cargo, com definição de perfil e padrões de competência por classe, bases para um programa de desenvolvimento profissional e para o crescimento na carreira. A intenção de se trazer discussões às experiências de avaliação de desempenho é exatamente para se verificar como os estados engajados nesse processo estão tratando essa matéria e como estão repensando a forma de avaliar o servidor para poder diferenciar aquele que é mais útil para o Estado daquele que não está na sua potencialidade completa. Com base no trabalho realizado pela Bahia todos os estados poderão ter uma referência para dar início ao projeto. É um modelo diferenciado e aplicável, mas precisa ser adaptado para cada estado.

A Bahia é pioneira no país na gestão de carreiras por competências, com foco na certificação ocupacional. Desde 2000, foram certificados 12,6 mil profissionais, com 76,8 mil testes aplicados. O plano incorpora o conceito de gestão por competências, estruturando as carreiras públicas em grupos ocupacionais e estabelecendo sistemáticas de ascensão funcional vinculadas à aferição de competências, que compreendem o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas dos ocupantes dos cargos públicos.

## Pesquisa Salarial

O objetivo da pesquisa salarial realizada pela secretária-adjunta de Planejamento e Gestão do Estado de Minas Gerais, Renata Paes de Vilhena e apresentada pelo consultor Nelson Marconi, é oferecer aos estados que participaram da pesquisa, subsídios para que possam conhecer os níveis remuneratórios nos setores públicos estaduais, municipais e federal, para a definição e revisão de suas políticas salariais.

O trabalho buscou criar uma metodologia que possibilitasse realizar a comparação entre os dados dos estados. A idéia é levantar as remunerações praticadas no mercado nacional para cargos semelhantes até os existentes na estrutura do Poder Executivo nos estados brasileiros. Para isso foi feita uma comparação entre os cargos com base na correlação entre as várias atribuições no âmbito dos diversos estados e municípios.

Para a realização da pesquisa foram definidos aproximadamente 150 cargos da administração mineira, entre efetivos e comissionados, com base na



análise do quadro de cargos existentes atualmente, o que torna a pesquisa bastante abrangente e um instrumento importante para as decisões relacionadas à gestão de recursos humanos.

Foram convidados a participar da pesquisa todos os 27 governos estaduais e as respectivas prefeituras de suas capitais e o governo federal. O estudo buscou construir uma amostra bastante representativa da situação salarial no setor público brasileiro.

O levantamento dos dados foi feito com base nas informações sobre a remuneração efetiva, isto é, com base nos dados da folha de pagamento, para que se pudesse apurar a real situação salarial dos diversos cargos em cada unidade pesquisada. Foi especificada cada parcela salarial (cada rubrica de pagamento do servidor) neste levantamento.

O resultado do trabalho foi parcialmente apresentado ao Consad pelo fato de alguns estados ainda estarem encaminhando suas informações.



## PRÓXIMO FÓRUM

### LXV Fórum Nacional de Secretários de Estado da Administração



# Brasília

Brasília - DF / Março / 2007



## Grupo de Trabalho de Gestão de Pessoas

### Avaliação Periódica de Desempenho

O objetivo da avaliação periódica é fortalecer a gestão pública por meio do instrumento de avaliação profissional dos servidores, orientada à excelência na prestação dos serviços públicos.

O projeto tem como principais características possibilitar a alocação do servidor conforme suas atribuições e capacidades, considerando diferentes níveis de complexidade e responsabilidades das atividades; abarca aspectos qualitativos e quantitativos, por meio de utilização de indicadores de eficácia e eficiência das ações planejadas, e garante resultados positivos à administração pública decorrentes da efetividade da mensuração do desenvolvimento das ações do servidor.

A Avaliação Periódica de Desempenho deve ser compreendida como um processo dinâmico, no qual as pessoas são avaliadas de maneira contínua, permitindo a identificação de problemas de gerenciamento, de integração e de motivação, bem como a revisão da política de Gestão de Pessoas.

O Sistema de Avaliação Periódica de Desempenho, como ferramenta estratégica de gestão, está



vinculado a metas, controle de resultados e desenvolvimento profissional do servidor com foco no aprimoramento da prestação de serviços públicos. Ela pode ser utilizada para promoção e progressão, adequação funcional, desenvolvimento profissional e premiação.

A partir de um levantamento feito nos estados sobre a avaliação periódica de desempenho, o grupo de trabalho de gestão de pessoas buscou saber se a avaliação está sendo aplicada nos estados e qual a metodologia desenvolvida para sua aplicação.

### Resultados

Dos 26 estados da federação, 19 encaminharam respostas. A pesquisa mostrou que dos 19 estados, 10 possuem a avaliação periódica de desempenho e apenas três estão em fase de implantação da avaliação. Em apenas um desses estados a avaliação é feita com a periodicidade diferente, o restante a realiza anualmente. Os nove estados que não possuem avaliação periódica também participaram da pesquisa respondendo qual seria o modelo que se deseja para a aplicação da avaliação periódica. Foi observado que os estados almejam a facilitação do processo de alocação de pessoal de acordo com o perfil do

servidor; desenvolvimento profissional e mapeamento do perfil do servidor, identificando potencialidades e habilidades no desempenho de suas funções; mudança da cultura organizacional; conseqüente diagnóstico dos problemas setoriais e institucionais; contribuição para otimizar recursos e processos da instituição no desenvolvimento das atividades e a melhoria na qualidade dos serviços públicos.

Respondendo a demanda do último fórum realizado em Curitiba, o grupo de trabalho entregou ao Consad um modelo de avaliação periódica de desempenho.



## Carta Ibero-Americana de Funções Públicas



A subsecretária de Gestão e Recursos Humanos do Estado de São Paulo, Evelyn Levy, que participou do último encontro do Centro Latinoamericano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD) realizado em novembro de 2006, na Guatemala, apresentou aos secretários no fórum a Carta Ibero-Americana de Funções Públicas.

O documento, do qual o Brasil é signatário, foi aprovado em 2003 e assinado pelos ministros dos países ibero-americanos. A carta foi elaborada por sugestão do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), após a realização de uma extensa pesquisa sobre a burocracia na América Latina.

A pesquisa realizada pelo BID não espelha a situação de estados e municípios, mas a do governo federal, considerando o conjunto da função pública não apenas como regras e normas, mas também como práticas, das quais fazem parte a eficiência, o mérito e a consciência estrutural.

O material apresenta uma grande tendência de flexibilização dos recursos humanos, como o incentivo ao desempenho, possibilidade de supressão em determinados cargos, desenho de cargos de forma polivalente, carreiras por competência e avaliação de desempenho.

A Carta Ibero-Americana é uma referência para o Brasil, pois ela subsidia os dirigentes dos estados e municípios para buscar construir um sistema de recursos humanos consistente com o Estado que se busca criar. Ela atualiza certos conceitos sobre a burocracia pública e propicia alternativas de como organizar esses recursos humanos. Sobre a questão do mérito, Evelyn lembrou que "assim como a emenda 19 propiciou um momento de reflexão sobre qual é o sistema de mérito, agora, além de considerar o sistema de mérito, nós temos também de considerar o conjunto de incentivos que uma política de recursos humanos deve conter. E é nisso que eu acho que a carta é muito inovadora; ela não trata só da norma, do arcabouço jurídico, ela trata também das práticas de gestão e isso é muito importante".

A criação de parâmetros também é intenção da carta, não sendo diretiva, mas um quadro inspirador. "A carta em si quer ser flexível, principalmente em relação à função pública", ressaltou a subsecretária de Gestão e Recursos Humanos do Governo do Estado de São Paulo, Evelyn Levy.

## PNAGE

### Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal

Ainda existem várias dificuldades, discussões e principalmente dúvidas sobre a forma de execução do Pnage para os estados. São inúmeros problemas de execução, principalmente em relação a burocracia e a duplicidade de ações a que os estados estão sendo submetidos. Os problemas que vêm sendo enfrentados ainda não foram resolvidos, mas o secretário de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), Valter Correia da Silva, se comprometeu a fazer uma reunião e colocar um ponto final nos desajustes. Para o presidente do Consad, Geraldo de Vitto, foi extremamente importante a posição do secretário e de Sheila dos Reis, diretora nacional do Pnage, que estiveram no fórum. Um representante do Conselho



será indicado para participar do encontro que definirá os rumos do programa.

# CARTA DE VITÓRIA



O Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) realizou em Vitória (ES), nos dias 23 e 24 de novembro, o LXIV Fórum Nacional de Secretários de Estado da Administração. O evento foi o último encontro dos secretários no ano de 2006 e no período de governo que se encerrará em 31 de dezembro deste ano.

Neste momento de transição nas administrações estaduais e no âmbito do Governo Federal, o Consad considera importante chamar a atenção dos novos governantes para a relevância da Gestão Pública na implementação dos programas de governo aprovados no processo eleitoral, bem como para o fortalecimento do Estado brasileiro.

Dentro desse contexto, é fundamental manter a continuidade das ações coordenadas pelo Conselho, que se transformou em um dos mais importantes fóruns de debates na busca e compartilhamento de soluções para a melhoria da Gestão Pública em todas as esferas governamentais.

Durante essa edição do Fórum, o Consad debateu aspectos relevantes à modernização da Gestão de Pessoas, as dificuldades da implementação do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (Pnage) e a reformulação do Pacto Federativo a partir do poder local, bem como o fortalecimento da Gestão Pública, visando ao desenvolvimento econômico e a inclusão social.



## Consad - Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração

