

	MANUAL DE ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS DO CONTRATO DE GESTÃO DO INEA		
	Proposto por: NUMAE	Analisado por: CONDIR	Aprovado por: CONDIR

1 OBJETIVO

Estabelecer as orientações metodológicas relativas ao monitoramento e à operação do Contrato de Gestão do Instituto Estadual do Ambiente (INEA).

2 CAMPO DE APLICAÇÃO E VIGÊNCIA

Esta Norma Institucional (NOI) aplica-se a todas as unidades administrativas do INEA e passa a vigorar a partir da data de sua aprovação pelo Conselho Diretor (CONDIR) do INEA, em 20 de maio de 2013.

3 DEFINIÇÕES

TERMO / SIGLA	OBJETO
Acordo de Resultados	Instrumento de “pactuação” por resultados que estabelece compromissos entre o CONDIR, a Presidência e cada Equipe “contratualizada”, tendo como interveniente a respectiva Diretoria, além de conter as diretrizes da Avaliação de Resultados por Equipes, utilizada no cálculo da Gratificação de Desempenho Institucional.
Contrato de Gestão	Instrumento de “pactuação” por resultados que estabelece compromissos entre o Instituto Estadual do Ambiente (INEA) e a Secretaria de Estado do Ambiente (SEA), tendo como interveniente a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG).
Equipe	No âmbito do Contrato de Gestão, entende-se como Equipe uma unidade administrativa “contratualizada” do INEA, que pode ser: (a) Superintendência; (b) Gerência; (c) Núcleo; (d) Assessoria (incluindo a Procuradoria, a Corregedoria, a Ouvidoria, a Auditoria e afins); (e) Coordenadoria; (f) Unidade de Conservação; (g) Serviço; ou (h) Gabinete de Diretoria. É importante destacar que, para o Contrato de Gestão, a Presidência e a Vice-Presidência serão listadas como Diretorias e que os gabinetes das Diretorias incluem os diretores (ou a presidente ou a vice-presidente).
Indicadores de desempenho por equipes	São indicadores de âmbito específico do INEA. Sinalizam o grau de desempenho de cada Equipe do Instituto.
Indicadores institucionais e estratégicos	São indicadores de âmbito global do INEA. Sinalizam o grau de desempenho do Instituto em relação ao seu planejamento e, por consequência, ao planejamento ambiental do Governo do Estado.
Objetos de “Pactuação”	Elementos centrais do Contrato de Gestão, identificados como Indicadores Institucionais e Estratégicos, Indicadores de Desempenho por Equipes e Avaliação de Desempenho Individual.

4 REFERÊNCIA

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 1 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	--------------------

4.1 Norma Institucional nº 06 (NOI-INEA-06 – Manual de Orientações da Avaliação de Desempenho Individual – Estabelece as orientações relativas à aplicação da Avaliação de Desempenho Individual no Instituto Estadual do Ambiente (INEA).

4.2 Portaria INEA PRES nº 447, de 15 de abril de 2013 – Designa o Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA e dá outras providências.

4.3 Resolução SEA nº 344, de 29 de maio de 2013 – Designa o Comitê de Avaliação do Contrato de Gestão do INEA e dá outras providências.

5 RESPONSABILIDADES GERAIS

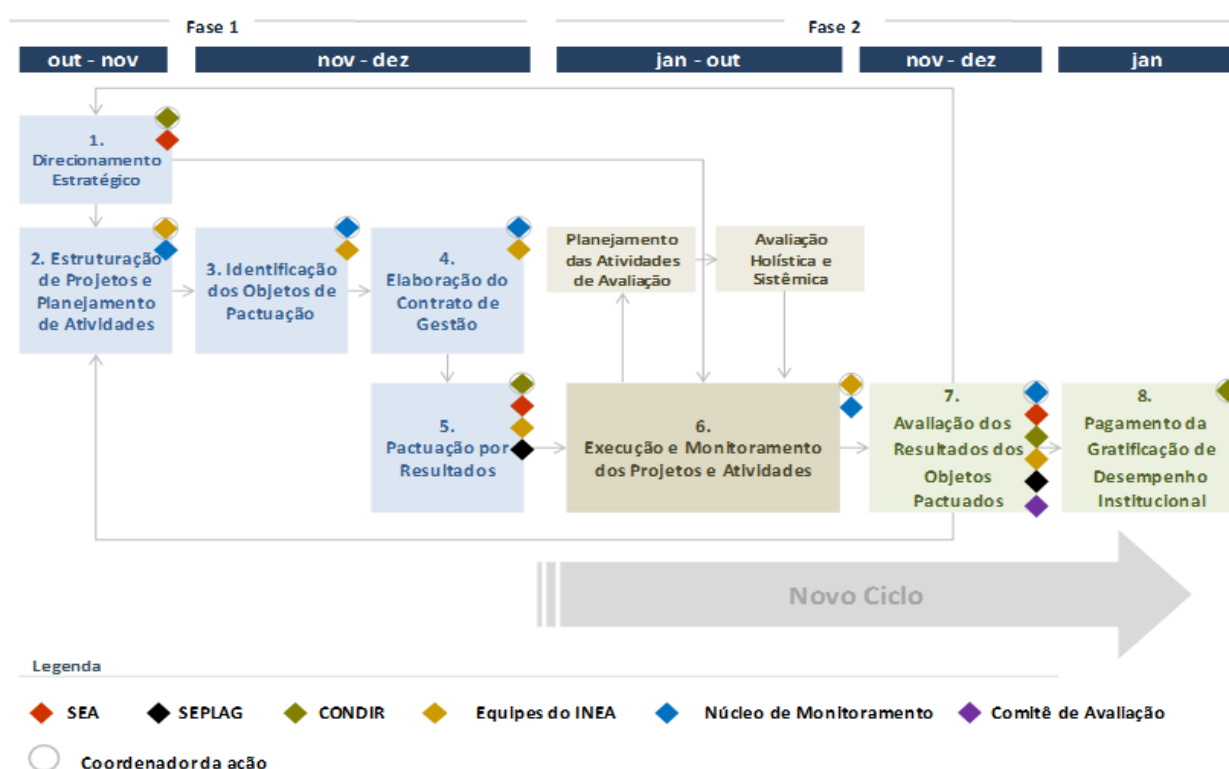
FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
Comitê de Avaliação	- aprovar a revisão ou nova celebração do Contrato de Gestão e dos Acordos de Resultados, havendo interesse das partes, mediante a formalização de Termo Aditivo, nos termos da Resolução SEA nº 344/2013; - apresentar conclusões e recomendações sobre o desempenho do INEA na execução do Contrato de Gestão, por meio de parecer conclusivo. Deve indicar, se for o caso, a necessidade de revisão do Contrato de Gestão e apresentar recomendações para a melhoria do desempenho do INEA no próximo período de execução; - propor ajustes nos objetos de “pactuação” resultantes das reuniões de avaliação; - apreciar, em reuniões semestrais, os Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados Institucionais e Estratégicos, elaborados pelo INEA, e manifestar-se conclusivamente sobre o cumprimento do Contrato de Gestão, além de emanar recomendações para seu aperfeiçoamento; - realizar a avaliação dos resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos e dos Indicadores de Desempenho por Equipes, com o apoio técnico do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA e validadas pelo Conselho Diretor – CONDIR do INEA; - promover a avaliação qualitativa dos Indicadores Institucionais e Estratégicos e dos Indicadores de Desempenho por Equipes. Deve indicar o conceito de desempenho a ser atribuído a cada objeto pactuado; - autorizar ou não o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional a ser paga anualmente aos servidores do INEA, assim como definir seus limites para pagamento; - julgar os recursos interpostos pelas unidades administradas “contratualizadas”, assim como pelos servidores integrantes de suas equipes; - propor recomendações para aperfeiçoamento contínuo do Contrato de Gestão e dos Acordos de Resultados, assim como no desempenho de suas atribuições; - reportar descumprimentos contratuais por meio de relatórios de avaliação atestados pelo Contratante.

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
Conselho Diretor (CONDIR)	• indicar os representantes e respectivos suplentes das Diretorias no Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA; • validar os Indicadores de Desempenho por Equipes e as fórmulas de apuração, antes da “pactuação” dos Acordos de Resultados; • determinar os critérios de classificação e valores do bônus anual, referenciado na Tabela de Gratificação de Desempenho Institucional, incorporada a cada Contrato de Gestão como Anexo 4; • celebrar, como parte, os Acordos de Resultados com as Equipes “contratualizadas”; • certificar os resultados apurados pelos representantes das respectivas unidades; • tomar conhecimento dos Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados Institucionais e Estratégicos e de Desempenho por Equipe, antes do encaminhamento ao Comitê de Avaliação; • validar pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional.
Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA (NUMAE)	• dirimir quaisquer dúvidas ou questionamentos decorrentes de interpretação, aplicação ou execução do Contrato de Gestão e do Acordo de Resultados; • elaborar os Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados a partir das informações recebidas das unidades administrativas “contratualizadas”; • apoiar a coordenação pelo Conselho Diretor das Reuniões de Avaliação, para apreciação dos Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados por Equipes, de modo a manifestar-se conclusivamente sobre o cumprimento do Contrato de Gestão; • apoiar a elaboração do Relatório Final de Apuração e Análise de Resultados pelo Conselho Diretor; • coordenar a proposição de indicadores de desempenho pelas unidades administrativas, de modo a subsidiar a sua validação obrigatória pelo Conselho Diretor e o Comitê de Avaliação, a cada celebração de Contrato de Gestão; • planejar e coordenar o monitoramento contínuo do desempenho das equipes “contratualizadas”, com o objetivo de identificar eventuais restrições, apoiar a superação de problemas que ocorram durante a execução das atividades e buscar soluções preventivas, de modo a garantir o alcance dos resultados; • apreciar os recursos interpostos pelas unidades administrativas “contratualizadas”, assim como pelos servidores integrantes de suas equipes; • propor recomendações para o aperfeiçoamento contínuo do Contrato de Gestão e dos Acordos de Resultados, assim como no desempenho de suas atribuições.
Unidades organizacionais	• cabe a cada Diretoria e respectivas Gerências ou Unidades formular, anualmente, para cada uma de suas Equipes, a proposta de metas de desempenho (relacionadas às atividades) a serem alcançadas no ano de vigência do Contrato de Gestão; • cabe ao dirigente de cada Equipe elaborar, anualmente, em conjunto com seu Diretor e/ou Gerente, a proposta de Metas de Desempenho por Equipe. Essa proposta será analisada e validada, em primeira instância, pela diretoria à qual a equipe está diretamente vinculada, dando conhecimento à equipe, já no início do período de apuração do Contrato de Gestão, das metas a serem alcançadas

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
	ao final do exercício e, em seguida, analisada pelo Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas e validada pelo CONDIR.

6 CONDIÇÕES GERAIS

6.1 O Contrato de Gestão é um instrumento que opera em ciclos. Cada ciclo é composto de 8 (oito) etapas, ao considerar uma avaliação holística e sistêmica, conforme apresentado na figura 1 e detalhado a seguir.



7 ETAPA 1 – DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO

7.1 A contratualização para resultados, materializada por intermédio do Contrato de Gestão, é uma das principais ferramentas que auxilia o alinhamento das ações do INEA às políticas públicas ambientais. Logo, a formulação do Contrato de Gestão deve ter como ponto de partida as Diretrizes Estratégicas do Governo do Estado do Rio de Janeiro e as Diretrizes Estratégicas do INEA, que podem estar expressas em Planos Estratégicos ou em outros instrumentos oficiais de planejamento e direcionamento específico.

8 ETAPA 2 – ESTRUTURAÇÃO DE PROJETOS E PLANEJAMENTO DE ATIVIDADES

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 4 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	--------------------

8.1 A orientação estratégica do INEA deve ser desdobrada numa carteira de projetos e atividades prioritárias para a atuação deste Instituto na busca por transformar o planejamento em resultados efetivos.

8.1.1 Esse planejamento, que deve ser feito junto à elaboração ou revisão do Plano Plurianual (PPA), é a base para a identificação dos objetos de “pactuação”, que são os elementos centrais do Contrato de Gestão, identificados como Indicadores Institucionais e Estratégicos e Indicadores de Desempenho por Equipes.

9 ETAPA 3 – IDENTIFICAÇÃO DOS OBJETOS DE “PACTUAÇÃO”

9.1 O Contrato de Gestão do INEA prevê (03) três tipos de objetos de “pactuação”, definidos no início do exercício, sendo eles:

TIPOS DE OBJETOS DE “PACTUAÇÃO”	LOCALIZAÇÃO
Indicadores Institucionais e Estratégicos	Resultados Globais do INEA, detalhados no Anexo 1 do Contrato de Gestão.
Indicadores de Desempenho por Equipe	Resultados de caráter específico, definidos para cada equipe do INEA, detalhados no Anexo 2 do Contrato de Gestão.
Avaliação de Desempenho Individual	Resultados de caráter específico e individual, definidos para cada integrante de equipe “contratualizada” do INEA, detalhado na Norma Institucional nº 06 (NOI-INEA-06) – Manual de Orientações da Avaliação de Desempenho Individual.

RESULTADOS DOS INDICADORES INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS

9.2 Os Indicadores Institucionais e Estratégicos são de âmbito global do INEA e sinalizam o grau de desempenho do Instituto em relação ao seu planejamento e, por consequência, ao planejamento ambiental do Governo do Estado do Rio de Janeiro.

9.3 Os resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos devem ser pactuados entre a SEA e o INEA, com interveniência da SEPLAG, mediante metas anuais, que serão apuradas entre 1º de janeiro e 31 de dezembro e avaliadas ao final de cada período de apuração.

9.4 A “pactuação” dos Indicadores Institucionais e Estratégicos é feita anualmente entre o Comitê de Avaliação, previsto no Contrato de Gestão, e o Instituto, com o apoio intensivo do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA e com validação obrigatória pelo CONDIR.

9.5 Os resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos pactuados são insumos básicos da Avaliação de Resultados Institucionais e Estratégicos (etapa 7), que é utilizada para habilitar o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional (etapa 8).

9.6 As revisões das metas pactuadas, quando necessárias, devem ser anuais, sendo feitas logo após a Avaliação de Resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos.

9.7 Os resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos devem ser prioritariamente finalísticos e deve haver seletividade na sua escolha, de modo a considerar que o conjunto de resultados a serem medidos e interpretados deve ser suficiente para avaliar o alcance dos resultados estratégicos pela Instituição e deve se limitar a esse propósito.

9.8 Os resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos do INEA são representados por um conjunto de metas que traduzem a melhoria dos resultados institucionais, analisadas por meio de indicadores que sejam acordados entre as partes envolvidas no Contrato.

9.9 Os indicadores devem ser especificados de forma a viabilizar sua mensuração. Portanto, devem ser detalhados conforme Anexo 3 do Acordo de Resultados, Cadastro de Indicadores de Desempenho, que deve ser elaborado de acordo com o FRM-NOI-INEA-05-10, apresentado no Anexo 10 deste documento, contendo:

- a) o objetivo do indicador;
- b) o indicador;
- c) a meta a ser alcançada ao final do exercício, com a sua unidade de medida definida;
- d) o valor de elegibilidade ao bônus, equivalente a 70% da meta;
- e) a descrição do indicador, com as etapas do projeto e percentuais de conclusão, quando pertinentes;
- f) o valor de referência (posição do indicador ao final do exercício anterior);
- g) a forma de apuração;
- h) a fonte de dados.

9.10 O compromisso do Instituto com as metas acordadas é formalizado no Contrato de Gestão (Anexo 1 – FRM-NOI-INEA-05-01) o qual deve ser assinado pelo Secretário de Estado do Ambiente, pelo Presidente e Vice-presidente do INEA e pelo Secretário de Estado de Planejamento e Gestão.

RESULTADO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO POR EQUIPES

9.11 Os Indicadores de Desempenho por Equipes são de âmbito específico do INEA e sinalizam o grau de desempenho de cada equipe em relação ao planejamento do Instituto.

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 6 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

9.12 Os Acordos de Resultados por Equipe devem ser pactuados, para o período definido no Contrato de Gestão, entre a Presidência do INEA e o Conselho Diretor – CONDIR (como Contratantes), a Diretoria da respectiva Equipe (como Interveniente) e o Dirigente da Equipe (como Contratado).

9.13 A “pactuação” dos Indicadores de Desempenho por Equipes é feita anualmente entre o Comitê de Avaliação, previsto no Contrato de Gestão, e as Equipes, com o apoio intensivo do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA e com validação obrigatória pelo CONDIR.

9.14 Em casos excepcionais, poderá haver uma única revisão de indicadores de desempenho e metas, para mais ou para menos, durante o mês de julho do período de “pactuação”. O pleito para revisão só será considerado em caso de indicadores que tenham sido afetados por fatores não gerenciáveis pela equipe, fato a ser comprovado por meio de justificativas ao Comitê de Avaliação, após a devida aprovação pela Presidência e pelo CONDIR.

9.15 Neste caso, faz-se necessária a celebração de Termo Aditivo ao Contrato de Gestão e aos respectivos Acordos de Resultados.

9.16 Os resultados dos Indicadores de Desempenho pactuados são insumos básicos da Avaliação de Resultados por Equipe (etapa 7), que é utilizada para o cálculo do pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional (etapa 8).

9.17 Os objetos de “pactuação” por equipe são classificados em 3 tipos, de acordo com a natureza do Instrumento de Gestão ao qual estão vinculados e do tipo derresponsabilização da Equipe sobre o respectivo Instrumento.

Instrumentos de Gestão	Objetos de “pactuação”
Atividades	Metas de Desempenho: Referem-se a indicadores que representam o desempenho das Equipes pactuadas em tarefas contínuas ou frequentes do INEA.
Projetos	Resultados: Referem-se aos principais efeitos do projeto estratégico, podendo ser resultados finalísticos ou produtos. Para estes, pode ser pactuada a entrega total ou parcial para cada ano.
	Metas Físicas: Referem-se às principais entregas das ações de projetos estratégicos. São, em geral, produtos.

9.18 O Núcleo de Monitoramento das Ações Estratégicas do INEA – NUMAE está vinculado institucionalmente à Presidência.

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 7 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	--------------------

9.19 De forma similar aos Resultados Institucionais e Estratégicos, as Metas de Desempenho, os Resultados e Metas Físicas das Equipes devem ser especificados de forma a viabilizar sua mensuração.

9.20 As metas de desempenho, ligadas às atividades, e os resultados e metas físicas, referentes aos projetos, devem ser detalhados, conforme o Cadastro de Indicadores de Desempenho, referenciado no inciso 9.9, com os mesmos elementos ali descritos.

9.21 O compromisso das equipes com as metas acordadas é formalizado em Acordos de Resultados (Anexo 7 – FRM-NOI-INEA-05-07) os quais devem ser assinados pelo Presidente do CONDIR, Presidente do INEA, Diretores e Gestores da unidade. Deve ser firmado conjuntamente na data do Contrato de Gestão. Aos Acordos de Resultados são incorporados: o Anexo 1 – Quadro de Resultados de Indicadores Pactuados (Anexo 8 deste documento – FRM-NOI-INEA-05-08), o Anexo 2 – Integrantes de Equipe Contratualizada (Anexo 9 – FRM-NOI-INEA-05-09) e o Anexo 3 – Cadastro de Indicadores de Desempenho (Anexo 10 – FRM-NOI-INEA-05-10)

9.22 Os Acordos de Resultados explicitam claramente as Metas de Desempenho, os Resultados e as Metas Físicas que as atividades e os projetos irão gerar, e serão automaticamente considerados anexos do Contrato de Gestão, dispensando, portanto, o detalhamento dos projetos no corpo do Contrato.

PONTOS DE ATENÇÃO PARA A FORMULAÇÃO DOS OBJETOS DE “PACTUAÇÃO”

9.23 Durante o processo de formulação dos objetos de “pactuação”, é preciso assegurar que estes possuam algumas características específicas, a saber:

Requisitos	
Estratégicos	Devem estar alinhados com a Missão, a Visão de Futuro e os Objetivos Estratégicos do INEA, devendo ser tratados como os desdobramentos necessários para materialização da estratégia.
Flexíveis	Devem ser adaptáveis para fazer face ou ajustar-se a mudanças imprevistas no ambiente externo ou interno, porém não tão flexíveis que gerem perda de referências sobre o direcionamento do Instituto.
Mensuráveis	Devem ser passíveis de avaliação quantitativa e qualitativa.
Inteligíveis	Devem ser formulados de forma clara, concisa, precisa e autoexplicativa, devendo ser compreendidos por dirigentes, gerentes e técnicos de todos os níveis.
Motivadores	Devem ser suficientemente ambiciosos para representar um desafio, mas não devem ser tão elevados que pareçam impossíveis, nem tão baixos que sejam facilmente atingíveis.

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 8 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

Requisitos

Inovadores

Devem estimular e induzir a criatividade e a adoção de novas práticas eficientes e efetivas para sua consecução.

10 ETAPA 4 – ELABORAÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

10.1 O modelo do documento Contrato de Gestão é apresentado no anexo 1 deste documento – FRM-NOI-INEA-05-01 – Modelo de Contrato de Gestão.

10.2 O documento Contrato de Gestão é composto por 14 (quatorze) Cláusulas Contratuais e 5 (cinco) Anexos:

10.2.1 Anexo 1 do Contrato de Gestão: detalhamento dos Resultados de Indicadores Institucionais e Estratégicos, que deve ser elaborado de acordo com o FRM-NOI-INEA-05-02, apresentado no anexo 2 deste documento.

10.2.2 Anexo 2 do Contrato de Gestão: os Quadros de Resultados de Indicadores de Desempenho por Equipe, que devem ser elaborados de acordo com o FRM-NOI-INEA-05-03, apresentados no anexo 3 deste documento.

10.2.3 Anexo 3 do Contrato de Gestão: a Relação de Equipes “contratualizadas”, que deve ser elaborada de acordo com o FRM-NOI-INEA-05-04, apresentada no anexo 4 deste documento.

10.2.4 Anexo 4 do Contrato de Gestão: a Tabela de Gratificação de Desempenho Institucional, que deve ser elaborada de acordo com o FRM-NOI-INEA-05-05, apresentada no anexo 5 deste documento.

10.2.5 Anexo 5 do Contrato de Gestão: os Critérios para Distribuição do Bônus para as Equipes “contratualizadas”, com Distribuição de Possível Resíduo, que deve ser elaborada de acordo com o FRM-NOI-INEA-05-06, apresentado no anexo 6 deste documento.

DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS DOS INDICADORES INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS

10.3 Os Resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos devem ser mencionados na primeira cláusula do Contrato de Gestão e apresentados no Anexo 1, por meio de um quadro síntese, contendo apenas os indicadores, o valor de referência e as metas para o ano, conforme exemplo apresentado no quadro 1:

Quadro 1: Exemplo do Quadro Síntese dos Resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 9 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

INDICADOR	VALOR DE REFERÊNCIA 31/12/X0	META 31/12/X1
Quantidade de instrumentos SLAM/licenças emitidas (em nº)	1610	2302
Número de municípios conveniados para o licenciamento ambiental (em nº).	42	50
Número de famílias retiradas e reassentadas (em nº)	700	400

DESCRIÇÃO DAS METAS DE DESEMPENHO POR EQUIPE

10.4 Cabe a cada Diretoria e respectivas Gerências ou Unidade Administrativa formular, anualmente, para cada uma de suas Equipes, a proposta de metas de desempenho (relacionadas às atividades), resultados e metas físicas (relacionados aos projetos), a serem alcançados no ano de vigência do Contrato de Gestão.

10.5 As Metas de Desempenho serão apresentadas no Anexo 2 do Contrato de Gestão. Esse anexo deverá ser organizado por Diretoria do INEA (considerando a Presidência e a Vice-Presidência também como Diretorias). Para cada Diretoria devem ser apresentados:

- a)** o quadro síntese das Metas de Desempenho de cada Diretoria, contendo (conforme exemplificado no quadro 2):
- os títulos das metas de desempenho (referentes às atividades), e dos resultados e metas físicas (relacionados aos projetos);
 - os valores de referência (situação atual);
 - as metas para o ano;
 - 70% da meta, valor mínimo que permite a elegibilidade ao bônus (recomendável).

Quadro 2: Exemplo Resumido do Quadro Síntese das Metas de Desempenho, Resultados e Metas Físicas de Cada Diretoria

DIBAP - DIRETORIA DE BIODIVERSIDADE E ÁREAS PROTEGIDAS			
UNIDADE	INDICADOR	VALOR DE REFERÊNCIA 31/12/X0	META 31/12/X1
Coordenadoria de Mecanismos de Proteção à Biodiversidade (COMBIO)	Área protegida em RPPN's com certificação estadual, mediante a publicação de portarias provisórias (em ha).	1531	3531
Gerência do Serviço Florestal (GESEF)	Quantidade de mudas produzidas nos hortos e viveiros florestais do INEA (em nº).	180.000	350.000

- b)** o quadro indicando os Dirigentes das Equipes que compõem a Diretoria, conforme exemplificado no quadro 3:

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 10 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

Quadro 3: Exemplo Resumido do Quadro Síntese dos Dirigentes das Equipes de Cada Diretoria

Nº	DIRETORIA	UNIDADE “CONTRATUALIZADA”	NOME DO DIRIGENTE DA EQUIPE	CARGO/ FUNÇÃO	MATRÍCULA
1.	DIGAT	Gerência de Educação Ambiental	Pólita de Paula Gonçalves	Gerente	390267-3
2.	DIRAM	Gerência de Obras e Manutenção	Carlos José Ramos de Jesus Santos	Gerente	390166-7

11 ETAPA 5 – “PACTUAÇÃO” POR RESULTADOS

11.1 A etapa de “Pactuação” por Resultados trata da assinatura do Contrato de Gestão, envolvendo o Contratante, o Contratado e o Interveniente. A “pactuação” será diferenciada para cada tipo de objeto, conforme apresentado a seguir.

RESULTADOS DOS INDICADORES INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS

11.2 Os Resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos devem ser repactuados, anualmente, entre o INEA e a SEA, com a interveniência da SEPLAG.

11.3 Por recomendação da SEA, do CONDIR ou do Comitê de Avaliação poderá ocorrer:

- adequação a novas políticas governamentais, que inviabilizem a execução do Contrato de Gestão nas condições anteriormente pactuadas;
- adequação do objeto de “pactuação” à Lei Orçamentária Anual; e
- ajustes nos objetos de “pactuação” resultantes das reuniões de avaliação.

RESULTADOS DOS INDICADORES DE DESEMPENHO POR EQUIPE

11.4 Cabe ao dirigente de cada Equipe elaborar, anualmente, e em conjunto com seu Diretor e/ou Gerente, a proposta de Metas de Desempenho por Equipe. Essa proposta será analisada e aprovada, em primeira instância, pela Diretoria à qual a equipe está diretamente vinculada, dando conhecimento à equipe, no início do período de apuração do Contrato de Gestão, das metas a serem alcançadas ao final do exercício, e, em seguida, pelo Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas e validada pelo CONDIR. O Diretor deve dar ciência, inclusive do formulário Cadastro de Indicadores de Desempenho (FRM-NOI-INEA-05-10), que considera o valor mínimo para elegibilidade ao bônus (70%).

11.5 Os Resultados por Equipe devem ser pactuados entre a Presidente do INEA e o Conselho Diretor - CONDIR (como Contratantes), o Diretor da respectiva Equipe (como Interveniente) e o Dirigente da Equipe (como Contratado).

12 ETAPA 6 – EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DOS PROJETOS E ATIVIDADES

12.1 Após o início do período de apuração, isto é, a partir de 1º de janeiro, as equipes devem atuar no sentido de fazer acontecer os compromissos assumidos. As atividades devem ser gerenciadas no sentido de transformar as intenções e as metas planejadas em resultados concretos. A essência do trabalho gerencial é “fazer acontecer”.

12.2 O monitoramento é um processo contínuo e simultâneo ao gerenciamento e tem por objetivo provocar as decisões necessárias para superar problemas e restrições que ocorram durante a execução das atividades, de modo a garantir o alcance dos resultados. Este trabalho será planejado e operacionalizado pelo Núcleo de Monitoramento das Ações Estratégicas do INEA.

13 ETAPA 7 – AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS DOS OBJETOS PACTUADOS

13.1 A mensuração e a avaliação dos resultados dos objetos pactuados são elementos-chave para a definição das ações futuras do INEA, incluindo replanejamentos, quando for necessário.

13.2 O processo avaliatório será diferenciado para cada tipo de objeto de “pactuação”, conforme apresentado a seguir.

AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS

13.3 Para a avaliação dos Resultados Institucionais e Estratégicos será instituído um comitê denominado de Comitê de Avaliação, composto por 01 representante da SEA, 2 representantes do INEA e 1 representante da SEPLAG. O Comitê contará com o suporte técnico do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA (NUMAE).

13.4 Os Resultados Institucionais e Estratégicos devem ser apurados, trimestralmente, de modo a garantir a correção, em tempo hábil, de possíveis desvios, e avaliados, anualmente, no intuito de autorizar ou não o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional.

13.5 Caberá ao Comitê de Avaliação apreciar, em reuniões semestrais, os Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados Institucionais e Estratégicos, elaborados pelo INEA, e manifestar-se conclusivamente sobre o cumprimento do Contrato de Gestão, além de emanar recomendações para seu aperfeiçoamento.

13.6 O período avaliatório, a ser analisado pelo Comitê de Avaliação, se iniciará em 01 de janeiro e se encerrará em 31 de dezembro de cada ano.

13.7 Os Resultados Institucionais e Estratégicos devem ser pactuados entre SEA (como Contratante), a SEPLAG (como Interveniente) e o INEA (como Contratado).

13.8 A avaliação dos Resultados Institucionais e Estratégicos do Contrato de Gestão será realizada por meio de:

RELATÓRIO DE APURAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS

13.9 A mensuração dos Indicadores Institucionais e Estratégicos é feita, mensalmente, pela unidade administrativa e é encaminhada para o Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas, para acompanhamento e sistematização permanente.

13.10 O Relatório de Apuração e Análise dos Resultados Institucionais e Estratégicos é elaborado, trimestralmente, pelo INEA, por meio do Comitê de Avaliação, com o apoio do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas (NUMAE), e encaminhado ao CONDIR para aprovação no prazo de 30 (trinta) dias corridos após o período avaliatório.

13.11 Os Relatórios devem:

- a) apresentar a avaliação quantitativa**, informando resumidamente os resultados alcançados, por meio de um quadro contendo os títulos dos indicadores, as metas do período vigente de cada Equipe pactuada, os resultados alcançados e os percentuais de execução no período, conforme exemplificado no quadro 4:

Quadro 4 – Modelo de Quadro-Resumo do Desempenho Quantitativo

Indicador	Metas (M)	Resultado Alcançado (RA)	Percentual (%) de Realização (PR) $PR = (RA/M) * 100$
Indicador 1			
Indicador 2			
...			
Indicador n			
			% médio: $\Sigma PR / n$

- b) apresentar a análise do desempenho no período**, justificando o cumprimento maior ou menor das metas “contratualizadas”, por meio de: dados e fatos que evidenciem objetivamente os resultados alcançados no período; eventuais problemas de execução; e propostas de medidas para melhoria do desempenho na execução das metas “contratualizadas”.

REUNIÕES DO COMITÊ DE AVALIAÇÃO

13.12 Cabe ao Comitê, durante as reuniões de avaliação, promover a avaliação qualitativa, desde que haja motivação, apresentando o conceito de desempenho a ser atribuído a cada objeto pactuado, conforme exemplificado no quadro 5.

Quadro 5 – Descrição do Conceito de Desempenho Qualitativo

Conceito de Desempenho Qualitativo	Descrição
Acima do esperado	Os resultados ficaram acima do esperado, considerando os fatores externos ao Instituto, e contribuíram efetivamente para o alcance dos objetivos estratégicos do INEA.
Dentro do esperado	Os resultados foram obtidos conforme o planejado, considerando os fatores externos ao Instituto, e contribuíram para o alcance dos objetivos estratégicos do INEA.

13.13 Os conceitos de desempenho qualitativo atribuídos pelo Comitê de Avaliação, especialmente quando parecerem ser divergentes da avaliação quantitativa, devem ser justificados com evidências objetivas (dados e fatos).

13.14 Cada conceito de desempenho qualitativo corresponde a um “Fator de Correção Qualitativo” (FCQ), conforme apresenta o quadro 6, que será utilizado para ajustar o percentual de execução (apresentado no Relatório de Execução) de cada objeto pactuado, somando o FCQ ao percentual de execução apresentado.

Quadro 6 – Fator de Correção Qualitativo (FCQ)

Conceitos de Desempenho Qualitativo	Fator de Correção Qualitativo (FCQ)
Acima do esperado	+10 p.p. ¹
Dentro do esperado	0 p.p.

¹ Pontos Percentuais

RELATÓRIOS DE AVALIAÇÃO

13.15 Elaborados e assinados pelo Comitê de Avaliação, os Relatórios de Avaliação devem:

- a)** apresentar o quadro resumo contendo a avaliação qualitativa, com o conceito atribuído a cada objeto e as respectivas justificativas (dados e fatos), conforme exemplificado no quadro 7:

Quadro 7 – Exemplo de Quadro-Resumo da Avaliação Qualitativa

Execução				Avaliação			
Indicador	Meta (M)	Resultado Alcançado (RA)	Percentual (%) de Realização (PR) $PR = (RA/M) * 100$	Conceito Qualitativo	FCQ*	Just.	Percentual (%) Realização Ajustado pelo FCQ (PRA) $PRA = PR + FCQ$
Indicador 1							
Indicador 2							
...							
Indicador n							
*Fator de Correção Qualitativo			% médio: $\Sigma PR / n$				% médio: $\Sigma PRA / n$

- b)** apresentar a Nota da Avaliação de Resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos, que será calculada pela média simples do percentual de execução ajustado pelo FCQ, de cada objeto pactuado.
- c)** apresentar as conclusões e recomendações, contendo o parecer conclusivo sobre o desempenho do INEA na execução do Contrato de Gestão. Deve indicar, se for o caso, a necessidade de revisão do Contrato de Gestão e apresentar recomendações para a melhoria do desempenho do INEA no próximo período de execução.

CONSEQUÊNCIAS DA AVALIAÇÃO DE RESULTADOS DOS INDICADORES INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS

13.16 A Nota da Avaliação de Resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos será o elemento básico para habilitar o INEA a realizar o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional aos seus servidores, conforme tabela – Gratificação de Desempenho Institucional (Anexo 4 do Contrato de Gestão), de acordo com o exemplo do quadro 8:

Quadro 8 – Limites para o Pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 15 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

Nota de Avaliação Institucional	Limites para o Pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional
Acima ou igual a 70%	Autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional.
Menor que 70%	Não autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional.

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS POR EQUIPE

13.17 Os Resultados por Equipe devem ser pactuados entre a Presidência do INEA, o Conselho Diretor - CONDIR (como Contratantes), o Diretor da respectiva Equipe (como Interveniente) e o Dirigente da Equipe (como Contratado).

13.18 Os Objetos de “pactuação” por Equipe devem ser especificados no Anexo 2 do Contrato de Gestão, considerando as metas de desempenho, os resultados e as metas físicas de cada Equipe.

13.19 Devem ser aprovados pelo Conselho Diretor do INEA (CONDIR), que contará com o auxílio técnico do NUMAE e validados pelo Comitê de Avaliação.

13.20 Caberá ao Comitê de Avaliação apreciar, nas reuniões de avaliação, os Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados por Equipe e manifestar-se conclusivamente sobre o cumprimento do Contrato de Gestão, além de fazer recomendações para seu aperfeiçoamento.

13.21 A Avaliação por Equipes – de Metas de Desempenho, Resultados e Metas Físicas – será realizada por meio de: 1) Relatório de Apuração e Análise dos Resultados por Equipes; 2) Reuniões do CONDIR de Avaliação; 3) Relatórios de Avaliação; 4) Ponderação da Nota da Avaliação das Equipes “Gabinete de Diretoria”; e 5) Consequências das Avaliação de Resultados por Equipes.

RELATÓRIO DE APURAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS POR EQUIPES

13.22 A mensuração dos Indicadores de Desempenho por Equipe é feita, mensalmente, pela unidade administrativa e é encaminhada para o Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas, até o dia 15 do mês subsequente, para acompanhamento e sistematização permanente.

13.23 O Relatório de Apuração e Análise dos Resultados por Equipes é elaborado, trimestralmente, pelo INEA, por meio do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas (NUMAE), com o apoio de sua equipe permanente, e submetidos ao CONDIR para aprovação no prazo de 30 (trinta) dias corridos após o período avaliatório, e encaminhados ao Comitê de Avaliação para validação.

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 16 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

13.24 Os Relatórios devem:

- a) **apresentar a avaliação quantitativa**, informando resumidamente o resultado alcançado, por meio de um quadro resumo contendo o título do indicador, a meta anual, o resultado alcançado e o percentual de execução no período, conforme exemplificado no quadro 9:

Quadro 9 – Modelo de Quadro-Resumo do Desempenho Quantitativo

Indicador	Metas (M)	Resultado Alcançado (RA)	Percentual (%) de Realização (PR) $PR = (RA/M) \times 100$
Indicador 1			
Indicador 2			
Indicador n			
			% médio: $\Sigma PR / n$

- b) apresentar a análise do desempenho no período, justificando o cumprimento maior ou menor das metas “contratualizadas”, por meio de: dados e fatos que justifiquem e evidenciem objetivamente os resultados alcançados no período; os principais problemas de execução; e propostas de medidas para melhoria do desempenho na execução das metas “contratualizadas”.

REUNIÕES DO COMITÊ DE AVALIAÇÃO

13.25 Cabe ao Comitê de Avaliação, durante as reuniões de avaliação dos Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados, definir a avaliação qualitativa, apresentando o conceito de desempenho a ser atribuído a cada objeto pactuado, conforme o exemplificado no quadro 10:

Quadro 10 - Descrição dos Conceitos de Desempenho Qualitativo

Conceito de Desempenho Qualitativo	Descrição
Acima do esperado	Os resultados ficaram acima do esperado, considerando os fatores externos às Equipes, e contribuíram efetivamente para o alcance dos objetivos estratégicos do INEA.
Dentro do esperado	Os resultados foram obtidos conforme o planejado, considerando os fatores externos às Equipes, e contribuíram para o alcance dos objetivos estratégicos do INEA.

13.26 Os conceitos de desempenho qualitativo devem ser justificados com evidências objetivas (dados e fatos).

13.27 Cada conceito de desempenho qualitativo corresponde a um “Fator de Correção Qualitativo” (FCQ), conforme apresenta o quadro 11, que será utilizado para ajustar o percentual de execução (apresentado no Relatório de Execução) de cada objeto pactuado, somando o FCQ ao percentual de execução apresentado.

Quadro 11 - Fator de Correção Qualitativo (FCQ)

Conceitos de Desempenho Qualitativo	Fator de Correção Qualitativo (FCQ)
Acima do esperado	+10 p.p.
Dentro do esperado	0 p.p.

RELATÓRIOS DE AVALIAÇÃO

13.28 Devem ser elaborados e assinados pelo CONDIR, no prazo de até 15 (quinze) dias corridos após a última reunião.

13.29 Os Relatórios de Avaliação devem:

- apresentar o quadro-resumo da Avaliação Qualitativa**, contendo o conceito de desempenho qualitativo para cada objeto e as respectivas justificativas (dados e fatos), conforme modelo exemplificado no quadro 12:

Quadro 12 – Exemplo de Quadro-Resumo da Avaliação Qualitativa

Execução				Avaliação			
Indicador	Meta (M)	Resultado Alcançado (RA)	Percentual (%) de Realização (PR) $PR = (RA/M) * 100$	Conceito Qualitativo	FCQ*	Just.	Percentual (%) de Realização Ajustado pelo FCQ (PRA) $PRA = PR + FCQ$
Indicador 1							
Indicador 2							
...							
Indicador n							
			% médio: $\Sigma PR / n$				% médio: $\Sigma PRA / n$

*Fator de Correção Qualitativo

- b) apresentar a Nota da Equipe, que será calculada pela média simples da nota final de cada objeto pactuado.
- c) apresentar as conclusões e recomendações, contendo o parecer conclusivo sobre o desempenho de cada Equipe na execução dos resultados pactuados. Deve indicar, se for o caso, a necessidade de revisão dos objetos pactuados e apresentar recomendações para a melhoria do desempenho da Equipe no próximo período de execução.

13.30 Além das reuniões e relatórios previstos, qualquer uma das partes signatárias poderá convocar reuniões extraordinárias, sempre que estas se fizerem necessárias.

PONDERAÇÃO DA NOTA DA AVALIAÇÃO DAS EQUIPES “GABINETE DE DIRETORIA” E DAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS “SEM INDICADORES PACTUADOS”

13.31 A partir do princípio de que toda Equipe está inserida em uma Diretoria e que o resultado global e integrado das Equipes é o que possibilitará a geração de benefícios reais para os públicos-alvo do INEA, os Gabinetes de Diretorias, assim como as demais unidades que não tiveram indicadores especificados, terão uma nota de avaliação ponderada pelas notas das Equipes que compõem a respectiva Diretoria.

13.32 A nota do Gabinete da Diretoria será calculada pela média simples das notas de todas as equipes que constituem a Diretoria, incluindo a Nota do próprio Gabinete, caso ela exista.

13.33 A nota das Unidades Administrativas “sem indicadores pactuados” será calculada pela média simples das notas de todas as equipes que constituem a Diretoria a qual está institucionalmente vinculada.

Quadro 13 – Fórmula de Cálculo da Nota Final do Gabinete de Diretoria e demais unidades que não tiverem indicadores especificados

Fórmula de Cálculo da Nota Final do Gabinete da Diretoria e das Unidades sem Indicadores Especificados

$$NF = \Sigma NE/QE$$

Sendo:

- NF = Nota Final
- NE= Notas das Equipes
- QE = Quantidade de Equipes

Quadro 14 – Exemplo (fictício) da Nota do Gabinete da DIGAT

Diretoria: DIGAT	
Equipes Contratadas	Nota da Equipe = (Percentual (%) de Realização Ajustado pelo FCQ)
Gabinete da DIGAT (nota preliminar) *caso exista	95%
Gerência de Gestão Participativa das Águas	74%
Gerência de Instrumentos de Gestão do Território	79%
Gerência de Instrumentos de Gestão de Recursos Hídricos	82%
Gerência de Apoio à Gestão Ambiental Municipal	93%
Gerência de Educação Ambiental	74%
Núcleo Especial de Agenda 21	78%
Coordenadoria de Planejamento e Projetos Estratégicos	89%
<u>Nota Ponderada do Gabinete da DIGAT (Nota Final)</u>	NGD = Σ NE/QE = 83%

CONSEQUÊNCIAS DA AVALIAÇÃO DE RESULTADOS POR EQUIPES

13.34 A Nota da Avaliação de Resultados por Equipes será o elemento básico para habilitar a equipe “contratualizada” ao recebimento da Gratificação de Desempenho Institucional, bem como elemento de definição dos valores de Gratificação de Desempenho Institucional a serem pagos, anualmente, a cada servidor, conforme apresentado na Etapa 8.

Quadro 15 – Limites para o Pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

Nota de Avaliação por Equipes	Limites para o Pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional
Acima ou igual a 70%	Autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional, nos casos previstos nos itens 15 e 16.
Menor que 70%	Não autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

14 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

14.1 A avaliação de desempenho individual consolida a cultura de gestão por resultados, tornando o Acordo de Resultados mais justo por envolver a participação individual no atingimento das metas.

14.2 A Avaliação de Desempenho Individual é o momento em que o servidor é avaliado em relação ao seu desempenho no cargo ou função. Desse modo, é possível identificar lacunas de “entrega” e traçar planos de desenvolvimento dos servidores, no intuito de proporcionar informações a respeito dos fatores de atuação destes.

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 20 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

14.3 O processo de Avaliação de Desempenho Individual deve ocorrer de forma transparente e não tendenciosa, evitando erros comuns como parcialidade, comparação, rótulo ou impressão fixa, recordação imprecisa, proximidade, severidade ou leniência, incidente crítico e tendência central.

14.4 O seu detalhamento, critérios e regras estão definidos na Norma Institucional nº 06 (NOI-INEA-06) - Manual de Orientações da Avaliação de Desempenho Individual.

CONSEQUÊNCIAS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

14.5 A Nota da Avaliação de Desempenho Individual será o elemento básico para que o servidor integrante de uma equipe “contratualizada” se habilite ao recebimento da Gratificação de Desempenho Institucional, bem como elemento de definição dos valores da Gratificação de Desempenho Institucional a serem pagos, anualmente, a cada servidor, desde que atendidos todos os critérios estabelecidos na Etapa 8.

Quadro 16 – Limites para o Pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

Nota de Avaliação Individual	Limites para o Pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional
Acima ou igual a 70 pontos	Autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional, nos casos previstos nos itens 15 e 16.
Menor que 70 pontos	Não autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

15 ETAPA 8 – GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL

A Gratificação de Desempenho Institucional é um bônus anual a ser pago aos servidores do INEA, em efetivo exercício, e que, cumulativamente:

- Sejam servidores ativos do INEA ocupantes dos cargos de provimento efetivo, segundo diretrizes da Lei Estadual 6.101/2007, cargos de provimento em comissão, cargos de provimento temporário e de servidores públicos à disposição do Instituto Estadual do Ambiente – INEA, no momento da avaliação dos resultados e definição da Gratificação;
- Façam parte, por ato formal, das Equipes pactuadas (superintendências, gerências, assessorias, coordenadorias, unidades de conservação, serviços, gabinetes e núcleos) e tenham exercido funções nestas equipes por no mínimo seis meses do período avaliado do Contrato de Gestão, sendo submetidos a um sistema de apuração pró-rata (sobre o percentual relativo das médias dos indicadores das respectivas Equipes Pactuadas). A Gratificação de Desempenho Institucional será proporcional ao tempo trabalhado, respeitado o mês de férias;

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 21 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

- c) Pertencam a equipes “contratualizadas” que tenham obtido, na Avaliação por Equipes Pactuadas, média de resultados igual ou superior a 70% (setenta por cento) de todas as metas dos indicadores pactuados, nos termos definidos na etapa 7 deste documento.
- d) Tenham assegurado conceito de desempenho igual ou superior a 70 pontos mensurados anualmente por intermédio da Avaliação de Desempenho Individual, nos termos definidos na Norma Institucional nº 06 (NOI-INEA-06) - Manual de Orientações da Avaliação de Desempenho Individual.

15.1 A Nota do Gabinete da Diretoria será calculada pela média simples das notas de todas as equipes que constituem a Diretoria, incluindo a Nota do próprio Gabinete, caso ela exista, já a Nota das Unidades Administrativas “sem indicadores pactuados” será calculada pela média simples das notas de todas as equipes que constituem a Diretoria a qual está institucionalmente vinculada.

15.2 A Gratificação de Desempenho Institucional será paga anualmente desde que o INEA alcance a nota mínima de 70%, na média, dos Indicadores Institucionais e Estratégicos, referenciados no anexo 1 do Contrato de Gestão.

15.3 A Gratificação de Desempenho Institucional tem como referência, o período compreendido entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de cada ano.

15.4 O empregado público do Poder Executivo do Estado, o servidor público ou o empregado público de outro ente federado ou do Poder Legislativo ou Judiciário do Estado cedido ao Poder Executivo Estadual que esteja prestando serviço no INEA, poderá auferir a Gratificação de Desempenho Institucional, desde que não receba gratificação referente a resultado ou desempenho do órgão ou da entidade de origem;

15.5 É vedada a percepção acumulada de Gratificação de Desempenho Institucional referente ao órgão de origem e ao órgão em que o servidor se encontra em efetivo exercício.

15.6 Fará jus à Gratificação de Desempenho Institucional, proporcional ao tempo trabalhado e respeitado o mês de férias, o servidor aposentado ou desligado do INEA, durante o período de vigência do Contrato de Gestão, quando do pagamento da Gratificação, desde que tenha exercido funções contínuas durante pelo menos seis meses, em qualquer equipe “contratualizada” do INEA.

15.7 A Gratificação de Desempenho Institucional será paga conforme Tabela de Gratificação de Desempenho Institucional (FRM-NOI-INEA-05-05, Anexo 5 deste documento), anexo 4 do Contrato de Gestão, bem como pelos critérios estabelecidos para a distribuição do bônus para as equipes “contratualizadas”, com distribuição de possível resíduo interno (FRM-NOI-INEA-05-06, anexo 6 deste documento), anexo 5 do Contrato de Gestão.

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 22 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

CÁLCULO DA GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL

15.8 Os servidores do INEA estarão aptos a receber a Gratificação de Desempenho Institucional, caso a nota da avaliação dos Resultados Institucionais e Estratégicos do INEA e dos Resultados de Indicadores de Desempenho por Equipes tenham alcançado pontuação, em média, igual ou superior a 70%, conforme apresentado nos quadros 8 e 15, e que tenham assegurado resultado igual ou superior a 70 pontos na Avaliação de Desempenho Individual, conforme apresentado no quadro 16, nos termos definidos na Norma Institucional nº 06 (NOI-INEA-06) - Manual de Orientações Metodológicas da Avaliação de Desempenho Individual.

15.9 Caso o pagamento seja autorizado, a Gratificação de Desempenho Institucional a ser percebida pelo servidor será calculada, conforme apresentado no quadro 17:

Quadro 17 – Fórmula de Cálculo da Gratificação de Desempenho Institucional

Fórmula de Cálculo da Gratificação de Desempenho Institucional:

$$\text{GDI} = (\text{Valor do Nível de Enquadramento} \times \text{NAE} \times \text{NADI}) + \text{Resíduo}$$

Sendo:

- GDI = Gratificação de Desempenho Institucional, por faixa de bônus.
- Nível de Enquadramento = Faixa de gratificação correspondente ao enquadramento do servidor, conforme Tabela de Gratificação de Desempenho Institucional – Anexo 4 do Contrato de Gestão.
- NAE = Nota da Avaliação de Equipe ou da Nota Final Ponderada (para os casos de Gabinetes de Diretorias e demais unidades administrativas sem indicadores especificados), em percentual.
- NADI = Nota da Avaliação de Desempenho Individual, em percentual.
- Resíduo = Diferença entre o valor real de distribuição de gratificação e o valor inicial apurado para a sua distribuição na equipe.

15.10 O valor do Gratificação de Desempenho Individual corresponderá ao percentual da nota final obtida pelo servidor, relativamente à nota da equipe “contratualizada” da qual o servidor participou, com distribuição de possível resíduo interno (FRM-NOI-INEA-05-06, anexo 6 deste documento), conforme estabelecido no anexo 5 do Contrato de Gestão.

16 CRITÉRIOS PARA DISTRIBUIÇÃO DO BÔNUS PARA AS EQUIPES “CONTRATUALIZADAS”, COM DISTRIBUIÇÃO DE POSSÍVEL RESÍDUO INTERNO

16.1 Os requisitos para distribuição, de possível resíduo interno, da Gratificação de Desempenho Institucional para as equipes “contratualizadas” do INEA são aqueles constantes na Parte 5, Cláusula Nona do Contrato de Gestão, mais especificamente:

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 23 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

- a) Pertencam a equipes “contratualizadas” que tenham obtido, na Avaliação por Equipes Pactuadas, média de resultados igual ou superior a 70% (setenta por cento) de todas as metas dos indicadores pactuados, nos termos definidos na etapa 7 deste documento.
- b) A Gratificação de Desempenho Institucional, consagrada pelo Contrato de Gestão, será paga anualmente aos servidores e empregados, em atividade, ocupante de cargo de provimento efetivo ou de provimento em comissão, ou detentor de função pública, desde que o INEA alcance a nota mínima de 70% (setenta por cento) dos Indicadores Institucionais e Estratégicos, referenciados em seu Anexo 1.

METODOLOGIA PARA A DISTRIBUIÇÃO, COM ELIMINAÇÃO DE RESÍDUO

16.2 A metodologia para a distribuição, de possível resíduo interno, referente à Gratificação de Desempenho Institucional, inicia-se com o cálculo do valor potencial do bônus a ser distribuído para cada equipe “contratualizada” do INEA que faz jus ao seu recebimento, segundo os termos definidos na etapa 8.

16.3 O valor potencial da Gratificação de Desempenho Institucional é o somatório dos produtos dos valores das faixas de bonificação vezes a quantidade de servidores por faixa, no momento da gratificação, conforme apresentado no quadro 18:

Quadro 18 – Fórmula de Cálculo do Valor Potencial da Gratificação de Desempenho Institucional

Fórmula de Cálculo do Valor Potencial da Gratificação de Desempenho Institucional:

$$PEQ = \sum p1 \cdot q1 + \sum p2 \cdot q2 + \sum p3 \cdot q3 + \sum p4 \cdot q4 + \sum p5 \cdot q5 + \sum p6 \cdot q6 + \sum p7 \cdot q7 + \sum p8 \cdot q8$$

Sendo:

- PEQ = valor potencial de distribuição de bônus da equipe, conforme tabela GDI.
- p1 = valor da faixa de premiação Direção Superior;
- q1 = quantidade de servidores da equipe na faixa Direção Superior;
- p2 = valor da faixa de premiação Gerencial;
- q2 = quantidade de servidores da equipe na faixa Gerencial;
- p3 = valor da faixa de premiação Setorial;
- q3 = quantidade de servidores da equipe na faixa Setorial;
- p4 = valor da faixa de premiação Operacional Analista – Nível Superior;
- q4 = quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional Analista – Nível Superior;
- p5 = valor da faixa de premiação Operacional Tecnológico;
- q5 = quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional Tecnológico;
- p6 = valor da faixa de premiação Operacional Técnico – Nível Médio Técnico;
- q6 = quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional Técnico – Nível Médio Técnico;
- p7 = valor da faixa de premiação Operacional Médio – Nível Médio;
- q7 = quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional Médio – Nível Médio;
- p8 = valor da faixa de premiação Operacional – Nível Fundamental e Elementar;
- q8 = quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional – Nível Fundamental e Elementar.

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 24 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

16.4 A seguir, faz-se o cálculo do valor real da Gratificação de Desempenho Individual a ser distribuído para cada equipe “contratualizada” do INEA que faz jus ao seu recebimento, segundo os termos definidos na etapa 8.

16.5 O valor real da Gratificação de Desempenho Institucional corresponde ao resultado do produto do valor potencial de distribuição de bônus da equipe “contratualizada” vezes a sua nota de avaliação por equipe pactuada (em %), conforme apresentado no quadro 19:

Quadro 19 – Fórmula de Cálculo do Valor Real da Gratificação de Desempenho Institucional

Fórmula de Cálculo do Valor Real da Gratificação de Desempenho Institucional:

$$RQ = peq * neq$$

Sendo:

- RQ = valor real de distribuição de bônus da equipe;
- peq = valor potencial de distribuição de bônus da equipe;
- neq = nota de avaliação por equipe pactuada (em %).

16.6 Desse modo, atendidos os requisitos contidos nos itens 9.1. - III e 9.2 do Contrato de Gestão, a distribuição, de possível resíduo interno, referente à Gratificação de Desempenho Institucional, será feita aos membros das equipes “contratualizadas” que, observados todos os requisitos contratuais, atendam também ao disposto no item 9.1 - IV:

- a) Tenham assegurado conceito de desempenho igual ou superior a 70 pontos mensurados anualmente por intermédio da Avaliação de Desempenho Individual, nos termos definidos na Norma Institucional nº 06 (NOI-INEA-06) - Manual de Orientações Metodológicas da Avaliação de Desempenho Individual.

16.7 Desta forma, os membros das equipes “contratualizadas” com conceito de desempenho inferior a 70 pontos, não terão direito ao recebimento da Gratificação de Desempenho Institucional, conforme apresentado no quadro 20:

Quadro 20 – Limites para o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

Nota de Avaliação Individual	Limites para o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional
Acima ou igual a 70 pontos	Autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional, nos casos previstos nos itens 15 e 16.
Abaixo de 70 pontos	Não autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

16.8 Por outro lado, os membros das equipes “contratualizadas” com conceito de desempenho igual ou superior a 70 pontos, receberão inicialmente o bônus equivalente ao produto de seu desempenho (em %) multiplicado pelo valor de sua faixa real de bonificação (r1, r2, r3, r4, r5, r6, r7, ou r8).

16.9 O valor inicial da Gratificação de Desempenho Institucional, a ser distribuído para uma equipe “contratualizada” do INEA, corresponde ao somatório dos produtos dos valores das faixas de bonificação vezes o desempenho individual de todos os membros da equipe, o RQ, conforme apresentado no quadro 18.

16.10 A seguir, faz-se o cálculo do valor do resíduo da Gratificação de Desempenho Individual para redistribuição dentro de cada equipe “contratualizada” do INEA.

16.11 Desta forma, a partir do entendimento de que – exceto se todos os membros da equipe tiverem desempenho igual a 100 – o valor inicial a ser distribuído para a equipe (ieq) será inferior ao valor real (rq).

16.12 O valor do resíduo da Gratificação de Desempenho Individual para redistribuição dentro de cada equipe “contratualizada” do INEA corresponde à diferença entre o valor real de distribuição de bônus da equipe e o valor inicial apurado para distribuição de bônus da equipe, conforme apresentado no quadro 21:

Quadro 21 – Fórmula de Cálculo do Resíduo da Gratificação de Desempenho Institucional

Fórmula de Cálculo do Resíduo da Gratificação de Desempenho Institucional:

$$REQ = rq - ieq$$

Sendo:

- REQ = resíduo apurado para redistribuição na equipe;
- rq = valor real de distribuição de bônus da equipe;
- ieq = valor inicial apurado para distribuição de bônus da equipe.

16.13 Apurado o resíduo, este será redistribuído a todos os membros da equipe que tiverem com conceito de desempenho igual ou superior a 70 pontos, mensurados anualmente por intermédio da Avaliação de Desempenho Individual, observada a fórmula individual, conforme apresentado no quadro 22:

Quadro 22 – Fórmula de Cálculo da Distribuição do Resíduo da Gratificação de Desempenho Institucional

Fórmula de Cálculo da Distribuição do Resíduo da Gratificação de Desempenho Institucional:

$$RI = (vi / \sum vi) * req$$

Sendo:

- RI = resíduo para redistribuição individual dos membros da equipe;
- vi = valor inicial apurado para distribuição individual dos membros da equipe;
- $\sum vi$ = somatório dos valores iniciais apurados para individual dos membros da equipe;

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 26 de 55
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

- req = resíduo apurado para redistribuição na equipe.

16.14 Por fim, a Gratificação de Desempenho Institucional a ser percebida por servidor integrante de equipe “contratualizada” que atendeu a todos os critérios estabelecidos na Parte 5, Cláusula Nona do Contrato de Gestão, será calculada, observada a fórmula individual, conforme apresentado no quadro 23:

Quadro 23 – Fórmula de Cálculo da Gratificação de Desempenho Institucional Final

Fórmula de Cálculo da Gratificação de Desempenho Institucional Final:

$$RF = vi + ri$$

Sendo:

- RF = valor final da gratificação de desempenho institucional por membro de equipe;
- vi = valor inicial apurado para distribuição individual dos membros da equipe;
- ri = resíduo para redistribuição individual dos membros da equipe;

17 ANEXOS

- Anexo 1 – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO;
- Anexo 2 – FRM-NOI-INEA-05-02 – QUADRO DE RESULTADOS DE INDICADORES INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS (ANEXO 1 DO CONTRATO DE GESTÃO);
- Anexo 3 – FRM-NOI-INEA-05-03 – QUADRO DE RESULTADOS DE INDICADORES PACTUADOS (ANEXO 2 DO CONTRATO DE GESTÃO);
- Anexo 4 – FRM-NOI-INEA-05-04 – RELAÇÃO DE EQUIPES CONTRATUALIZADAS (ANEXO 3 DO CONTRATO DE GESTÃO);
- Anexo 5 – FRM-NOI-INEA-05-05 – TABELA DE GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL (ANEXO 4 DO CONTRATO DE GESTÃO);
- Anexo 6 – FRM-NOI-INEA-05-06 – CRITÉRIOS PARA DISTRIBUIÇÃO DO BÔNUS PARA AS EQUIPES “CONTRATUALIZADAS”, COM DISTRIBUIÇÃO DE POSSÍVEL RESÍDUO (ANEXO 5 DO CONTRATO DE GESTÃO);
- Anexo 7 – FRM-NOI-INEA-05-07 – MODELO DE ACORDO DE RESULTADOS;
- Anexo 8 – FRM-NOI-INEA-05-08 – MODELO DE QUADRO DE RESULTADOS DE INDICADORES PACTUADOS (ANEXO 1 DOS ACORDOS DE RESULTADOS);
- Anexo 9 – FRM-NOI-INEA-05-09 – INTEGRANTES DE EQUIPE CONTRATUALIZADA (ANEXO 2 DOS ACORDOS DE RESULTADOS);
- Anexo 10 – FRM-NOI-INEA-05-10 – CADASTRO DE INDICADORES DE DESEMPENHO (ANEXO 3 DOS ACORDOS DE RESULTADOS).

ANEXO 1 – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Contrato Nº _____/XXXX
Processo n.º E-07/ _____ / XXXX

**CONTRATO DE GESTÃO QUE ENTRE SI
CELEBRAM A SECRETARIA DE ESTADO
DO AMBIENTE (SEA) E O INSTITUTO
ESTADUAL DO AMBIENTE (INEA), COM A
INTERVENIÊNCIA DA SECRETARIA DE
ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO
(SEPLAG), TENDO COMO OBJETO A
PACTUAÇÃO DE RESULTADOS NO ÂMBITO
DA POLÍTICA ESTADUAL DE MEIO
AMBIENTE.**

A SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA, inscrita no CNPJ nº 42.498.709/0001-09, com sede na Avenida Venezuela, nº 110 - 5º andar, Saúde, Rio de Janeiro- RJ, neste ato representada por seu Exmo. Sr Secretário de Estado do Ambiente, (NOME), (NACIONALIDADE), (ESTADO CIVIL), (FORMAÇÃO), inscrito no CPF/MF sob o nº XXX.XXX.XXX-XX e portador da carteira de identidade nº XXXXXXXXX-X expedida pelo XXX, neste ato designado CONTRATANTE, e o INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE, doravante denominado simplesmente INEA, com sede na Avenida Venezuela, nº 110, Saúde, Rio de Janeiro, RJ, inscrito no CNPJ sob o nº 10.598.957/0001-35, neste ato representado por sua Presidente, (NOME), (NACIONALIDADE), (ESTADO CIVIL), (FORMAÇÃO), inscrita no CPF/MF sob o nº XXX.XXX.XXX-XX e portadora da carteira de identidade nº XXXXXXXXX-X, expedida pelo XXX, e por sua Vice-presidente, (NOME), (NACIONALIDADE), (ESTADO CIVIL), (FORMAÇÃO), inscrita no CPF/MF nº XXX.XXX.XXX-XX, e portadora da carteira de identidade nº XXXXXXXXX-X expedida pelo XXX, as Diretorias e Gerências do INEA nomeadas no anexo 3, doravante denominados CONTRATADOS, tendo por interveniente a SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO – SEPLAG, inscrita no CNPJ nº 42.498.634/0001-66, com sede na Rua Erasmo Braga, nº 118, Centro, Rio de Janeiro – RJ, representada neste ato por seu Secretário, (NOME), carteira de identidade XXXXXXXXX-X, expedida pelo XXX, CPF nº XXX.XXX.XXX-XX, resolvem firmar o presente CONTRATO DE GESTÃO, mediante as seguintes cláusulas e condições:



Avenida Venezuela, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro – RJ-CEP: 20061-312
www.inea.rj.gov.br

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 29 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

PARTE 1 – OBJETO E FINALIDADE DO CONTRATO DE GESTÃO

Clausula Primeira – Do Objeto e da Finalidade

1.1 - O presente Contrato de Gestão tem por objeto a especificação e pactuação de resultados de Indicadores Institucionais e Estratégicos e Indicadores de Desempenho por Equipes, no âmbito da política estadual de meio ambiente, no que concerne a área de atuação do INEA, além da definição das obrigações e responsabilidades das partes, estabelecendo as condições e critérios para sua execução e para a avaliação dos objetos pactuados, visando maior eficácia na proteção, conservação e recuperação do meio ambiente do Estado do Rio de Janeiro.

1.2 - Constituem o objeto de pactuação deste Contrato de Gestão:

- I – Os resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos do INEA, referenciados no Anexo 1 – Quadro de Resultados de Indicadores Institucionais e Estratégicos Pactuados;
- II – Os resultados dos Indicadores das atividades referenciadas aos seus respectivos Valores de Referência e Metas sinalizadas para atingimento ao final de cada período de 12 (doze) meses, pactuados com o Conselho Diretor do INEA com base em Acordos de Resultados das atividades da Instituição, relacionadas no Anexo 2 – Quadro de Resultados de Indicadores Pactuados.

Parágrafo primeiro – A relação das respectivas chefias de equipes do INEA, objeto deste contrato, está sinalizada no Anexo 3 - Relação de Equipes Contratualizadas.

Parágrafo segundo – O período de apuração de resultados referenciados na clausula 1.2 será de 12 (doze) meses a contar do dia 1º de janeiro ao dia 31 de dezembro de 2013.

Parágrafo terceiro – Em casos excepcionais, poderá haver uma única revisão de indicadores e metas, para mais ou para menos, durante o mês de julho do período pactuado.

Parágrafo quarto – O pleito para revisão excepcional só será considerado em caso de indicadores que tenham sido afetados por fatores não gerenciáveis pela equipe, fato a ser comprovado por meio de submissão das justificativas ao Comitê de Avaliação, após a devida aprovação pela Presidência e pelo CONDIR. Em caso de aprovação da revisão, se faz necessária a celebração de Termo Aditivo ao Contrato de Gestão.



Avenida Venezuela, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro - RJ-CEP: 20081-312
www.inea.rj.gov.br

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 30 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

**PARTE 2 – OBRIGAÇÕES E RESPONSABILIDADES DOS CONTRATADOS, DO
CONTRATANTE E DO INTERVENIENTE**

Cláusula Segunda – Das Obrigações do Contratado

Obriga-se o Contratado a:

- I. emvidar esforços para alcançar os resultados pactuados;
- II. observar, na execução deste Contrato de Gestão, as diretrizes governamentais;
- III. assegurar a tramitação prioritária de processos internos ao INEA, necessários à execução dos objetos pactuados;
- IV. executar ações com o objetivo de viabilizar todo o conjunto de projetos e atividades do INEA previsto para o ano vigente do contrato;
- V. disponibilizar sistemas ou bases de dados informatizadas que, por indicação do Contratante SEA e da SEPLAG, sejam necessários ao monitoramento dos objetos pactuados;
- VI. garantir a precisão e a veracidade das informações apresentadas, especialmente nos Relatórios de Execução;
- VII. prestar as informações solicitadas pelo Comitê de Avaliação conforme previsto na cláusula quinta deste instrumento, e disponibilizar, quando solicitados, documentos que as comprovem;
- VIII. elaborar e encaminhar, nos prazos definidos, os Relatórios de Execução sobre os objetos pactuados.

Cláusula Terceira – Das Obrigações do Contratante

Obriga-se o Contratante a:

- I. estabelecer os resultados a serem alcançados pelo INEA, zelando pela pertinência, desafio e realismo dos objetos pactuados;
- II. apoiar as ações e demais iniciativas necessárias à obtenção dos resultados pactuados e prover os meios para a execução dos objetos pactuados;
- III. monitorar a execução deste Contrato de Gestão;
- IV. garantir a presença e participação de seus representantes no Comitê de Avaliação;
- V. coordenar o Comitê de Avaliação;



Avenida Venezuela, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro - RJ-CEP: 20081-312
www.inea.rj.gov.br

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 31 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

- VI. providenciar a publicação dos objetos pactuados no Contrato de Gestão e seus aditamentos no Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro;
- VII. promover a interlocução entre os Contratados e o Interviente na superação de possíveis restrições encontradas para a execução dos objetos pactuados;
- VIII. assegurar a tramitação prioritária dos processos sob sua responsabilidade necessários à execução dos objetos pactuados.

Cláusula Quarta – Das Obrigações do Interviente

Obriga-se o Interviente a:

- I. aprovar a conformidade e adequação de eventuais alterações no Contrato de Gestão;
- II. assegurar o fluxo de recursos orçamentários e o desembolso de recursos financeiros, visando assegurar a Gratificação de desempenho Institucional;
- III. garantir a presença e participação de seu representante no Comitê de Avaliação;
- IV. assegurar a tramitação prioritária dos processos sob sua responsabilidade necessários à execução dos objetos pactuados.

PARTE 3 – DAS COMPETÊNCIAS

Cláusula Quinta – Das Competências do CONDIR

Compete ao CONDIR:

- I. indicar os representantes e respectivos suplentes das Diretorias no Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA;
- II. validar os Indicadores de Desempenho por Equipes e as fórmulas de apuração, antes da pactuação dos Acordos de Resultados;
- III. determinar os critérios de classificação e valores do bônus anual, referenciado na Tabela de Gratificação de Desempenho Institucional, incorporada a cada Contrato de Gestão como Anexo 4;
- IV. celebrar, como parte, os Acordos de Resultados com as Equipes Contratualizadas;
- V. certificar os resultados apurados pelos representantes das respectivas unidades;



Avenida Venezuela, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro - RJ-CEP: 20081-312

www.ines.rj.gov.br

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 32 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

- VI. tomar conhecimento dos Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados Institucionais e Estratégicos e de Desempenho por Equipe, antes do encaminhamento ao Comitê de Avaliação;
- VII. validar pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional.

Cláusula Sexta – Das Competências do Comitê de Avaliação

Compete ao Comitê de Avaliação:

- I. aprovar a revisão ou nova celebração do Contrato de Gestão e dos Acordos de Resultados, havendo interesse das partes, mediante a formalização de Termo Aditivo, nos termos da Resolução SEA nº291/2012;
- II. apresentar conclusões e recomendações sobre o desempenho do INEA na execução do Contrato de Gestão, por meio de parecer conclusivo. Deve indicar, se for o caso, a necessidade de revisão do Contrato de Gestão e apresentar recomendações para a melhoria do desempenho do INEA no próximo período de execução;
- III. propor ajustes nos objetos de pactuação resultantes das reuniões de avaliação;
- IV. apreciar, em reuniões semestrais, os Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados Institucionais e Estratégicos, elaborados pelo INEA, e manifestar-se conclusivamente sobre o cumprimento do Contrato de Gestão, além de emanar recomendações para seu aperfeiçoamento;
- V. realizar a avaliação dos resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos e dos Indicadores de Desempenho por Equipes, com o apoio técnico do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA e validadas pelo Conselho Diretor – CONDIR do INEA;
- VI. promover a avaliação qualitativa dos Indicadores Institucionais e Estratégicos e dos Indicadores de Desempenho por Equipes. Deve indicar o conceito de desempenho a ser atribuído a cada objeto pactuado;
- VII. autorizar ou não o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional a ser paga anualmente aos servidores do INEA, assim como definir seus limites para pagamento;
- VIII. julgar os recursos interpostos pelas unidades administradas contratualizadas, assim como pelos servidores integrantes de suas equipes;
- IX. propor recomendações para aperfeiçoamento contínuo do Contrato de Gestão e dos Acordos de Resultados, assim como no desempenho de suas atribuições;

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 33 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

- X. reportar descumprimentos contratuais por meio de relatórios de avaliação atestados pelo Contratante.

Cláusula Sétima – Das Competências do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA – NUMAE

Compete ao NUMAE:

- I. dirimir quaisquer dúvidas ou questionamentos decorrentes de interpretação, aplicação ou execução do Contrato de Gestão e do Acordo de Resultados;
- II. elaborar os Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados a partir das informações recebidas das unidades administrativas contratualizadas;
- III. apoiar a coordenação pelo Conselho Diretor das Reuniões de Avaliação, para apreciação dos Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados por Equipes, de modo a manifestar-se conclusivamente sobre o cumprimento do Contrato de Gestão;
- IV. apoiar a elaboração do Relatório final de Apuração e Análise de Resultados pelo Conselho Diretor;
- V. coordenar a proposição de Indicadores de desempenho pelas unidades administrativas, de modo a subsidiar a sua validação obrigatória pelo Conselho Diretor e o Comitê de Avaliação, a cada celebração de Contrato de Gestão;
- VI. planejar e coordenar o monitoramento contínuo do desempenho das equipes contratualizadas, com o objetivo de identificar eventuais restrições, apoiar a superação de problemas que ocorram durante a execução das atividades e buscar soluções preventivas, de modo a garantir o alcance dos resultados;
- VII. apreciar os recursos interpostos pelas unidades administradas contratualizadas, assim como pelos servidores integrantes de suas equipes;
- VIII. propor recomendações para o aperfeiçoamento contínuo do Contrato de Gestão e dos Acordos de Resultados, assim como no desempenho de suas atribuições.

PARTE 4 – SISTEMÁTICA DE AVALIAÇÃO

Cláusula Oitava – Da Avaliação dos Resultados

8.1 - A avaliação dos resultados dos Indicadores Institucionais e Estratégicos e Indicadores de Desempenho por Equipe pactuada será realizada pelo Comitê de



Avenida Venezuela, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro - RJ-CEP: 20081-312
www.inea.rj.gov.br

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 34 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Avaliação, com o apoio técnico do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA e validadas pelo Conselho Diretor do INEA (CONDIR).

O Comitê de Avaliação será constituído por:

- I. 01 (um) representante do Contratante, a ser designado pela Secretaria de Estado do Ambiente - SEA;
- II. 2 (dois) representantes dos Contratados, a serem designados pelo Presidente do Instituto Estadual do Ambiente - INEA; e
- III. 1 (um) representante do Interviente, a ser designado pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG.

Parágrafo único – Qualquer descumprimento contratual será reportado pelo Comitê de Avaliação, por meio dos seus relatórios de avaliação e atestado pelo Contratante.

8.2 - As avaliações dos resultados de desempenho por equipe e de desempenho individual serão realizadas com base nos Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados, detalhados no "Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão do INEA" e no "Manual de Orientações da Avaliação de Desempenho Individual", respectivamente.

8.3 - O Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA será vinculado institucionalmente à Presidência do INEA.

PARTE 5 – GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL

Cláusula Nona – Do Pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

9.1 - A Gratificação de Desempenho Institucional é um bônus a ser pago aos servidores em efetivo exercício, conforme Tabela sinalizada no Anexo 4, com distribuição de possível resíduo, conforme critérios estabelecidos no Anexo 5 deste Contrato, e que, cumulativamente:

- I. sejam ocupantes dos cargos de provimento efetivo, segundo diretrizes estabelecidas pela Lei Estadual 6.101/2007, cargos de provimento em comissão, cargos de provimento temporário, e de servidores públicos à disposição do Instituto Estadual do Ambiente – INEA, no momento da avaliação dos resultados e definição da Gratificação;

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 35 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

II. façam parte, por ato formal, das Equipes Pactuadas (superintendências, gerências, assessorias, coordenadorias, unidades de conservação, serviços, gabinetes e núcleos) e tenham exercido funções nestas equipes por no mínimo seis meses do período avaliado do Contrato de Gestão, sendo submetidas a um sistema de apuração pró-rata (sobre o percentual relativo das médias dos indicadores das respectivas Equipes Pactuadas). A Gratificação de Desempenho Institucional será proporcional ao tempo trabalhado, respeitado o mês de férias.

III. pertençam a equipes contratualizadas que venham a obter, na Avaliação por Equipes Pactuadas, média de resultados igual ou superior a 70% de todas as metas dos indicadores, nos termos definidos no documento "Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão do INEA";

IV. tenham assegurado Conceito de Desempenho Igual ou superior a 70 pontos mensurados anualmente por intermédio do sistema da Avaliação de Desempenho Individual, conforme estabelece o "Manual de Orientações da Avaliação de Desempenho Individual".

Parágrafo Primeiro – Os Gabinetes de Diretorias, assim como as demais unidades que não tenham indicadores próprios e específicos, terão sua nota de avaliação considerada pelas médias dos resultados dos indicadores das Equipes pactuadas e que compõem a sua respectiva Diretoria.

Parágrafo Segundo – Para fins de pactuação de indicadores de resultados a Presidência e a Vice-Presidência, serão consideradas Diretorias.

9.2 - A Gratificação de Desempenho Institucional consagrada por este instrumento jurídico será paga anualmente aos servidores e empregados, em atividade, ocupante de cargo de provimento efetivo ou de provimento em comissão, ou detentor de função pública, desde que o INEA alcance a nota mínima de 70% dos Indicadores Institucionais e Estratégicos por Equipes, referenciados no Anexo 1 deste Contrato.

Parágrafo primeiro – O empregado público do Poder Executivo do Estado, o servidor público ou o empregado público de outro ente federado ou do Poder Legislativo ou Judiciário do Estado cedido ao Poder Executivo estadual que esteja prestando serviço no INEA, poderá auferir Gratificação de Desempenho Institucional, desde que não receba gratificação referente a resultado ou desempenho do órgão ou da entidade de origem;

Parágrafo segundo – É vedada a percepção acumulada de Gratificação de Desempenho Institucional referente ao órgão de origem e ao órgão em que o servidor se encontra em efetivo exercício.

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Parágrafo terceiro – Fará jus à Gratificação de Desempenho Institucional, proporcional ao tempo trabalhado e respeitado o mês de férias, o servidor aposentado ou desligado do INEA, durante o período de vigência do Contrato de Gestão, quando do pagamento da Gratificação, desde que tenha exercido funções contínuas durante pelo menos seis meses, em qualquer equipe contratualizada do INEA.

Cláusula Décima - Dos Recursos Orçamentários e Financeiros para o Pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

10.1 - A Gratificação de Desempenho Institucional será paga com recursos provenientes da receita corrente anual própria do INEA e outras fontes.

PARTE 6 – PRAZO DE VIGÊNCIA, PRORROGAÇÃO E REVISÃO DO CONTRATO

Cláusula Décima Primeira – Da Vigência, Prorrogação e Revisão

O presente Contrato de Gestão vigorará a partir da data de sua publicação até 31 de dezembro de XXXX e poderá ser revisto ou prorrogado, havendo interesse das partes, depois de obtido parecer favorável do Comitê de Avaliação.

Parágrafo único – A revisão e a prorrogação do Contrato de Gestão serão formalizadas por meio de Termo Aditivo, celebrado entre o Contratante e o Contratado, após aprovação do Intervente.

PARTE 7 – CONSEQUÊNCIAS E PENALIDADES DO CONTRATO

Cláusula Décima Segunda – Da Rescisão e Penalidades Aplicáveis

O Contrato de Gestão poderá ser rescindido por consenso entre as partes ou por ato unilateral, por escrito, do Contratante, em caso de descumprimento grave e injustificado.

Ao término da vigência deste Contrato, ou sendo o mesmo rescindido, ficará automaticamente encerrada a Gratificação de Desempenho Institucional concedida aos Contratados através deste Instrumento.



Avenida Venezuela, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro - RJ-CEP: 20081-312
www.inea.rj.gov.br

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 37 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

PARTE 8 – PUBLICIDADE DO CONTRATO

Cláusula Décima Terceira – Da Divulgação e Publicidade

Os objetos de pactuação do presente Contrato de Gestão serão publicados no Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro no prazo de até 20 (vinte) dias contados de sua assinatura e sua íntegra, assim como todos os demais documentos de avaliação, será disponibilizada nos sites eletrônicos da SEA e do INEA.

PARTE 9 – FORO

Cláusula Décima Quarta – Do Foro

Fica eleito o foro da cidade do Rio de Janeiro para dirimir quaisquer dúvidas ou litígios decorrentes da interpretação, aplicação ou execução deste Contrato de Gestão, com renúncia expressa de qualquer outro.

E por estarem assim acordados, firmam o presente Contrato de Gestão, em 4 (quatro) vias de igual teor e forma e para os mesmos fins de direito, na presença das testemunhas abaixo qualificadas.

Rio de Janeiro, de de XXXX.

CONTRATANTE

(NOME)

Secretário de Estado do Ambiente – SEA

CONTRATADO

(NOME)

Presidente do INEA



Avenida Venezuela, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro - RJ-CEP: 20081-312
www.inea.rj.gov.br

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 38 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 1 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-01 – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

(NOME)

Vice-Presidente do INEA

INTERVENIENTE

(NOME)

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG

TESTEMUNHA

Nome

CPF

TESTEMUNHA

Nome

CPF

ANEXO 2 – FRM-NOI-INEA-05-02 – QUADRO DE RESULTADOS DE INDICADORES INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Anexo 1

**Quadro de Resultados de Indicadores Institucionais e Estratégicos
Pactuados**

 INDICADORES INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGICOS		
INDICADOR	VALOR DE REFERÊNCIA	META

ANEXO 3 – FRM-NOI-INEA-05-03 – QUADRO DE RESULTADOS DE INDICADORES PACTUADOS



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Anexo 3

Quadro de Resultados de Indicadores Pactuados

 INDICADORES DE DESEMPENHO			
Prazo: (Mês) e (Ano)			
DIRETORIA			
UNIDADE	INDICADOR	VALOR DE REFERÊNCIA	META
Unidade			
Unidade			

ANEXO 4 – FRM-NOI-INEA-05-04 – RELAÇÃO DE EQUIPES “CONTRATUALIZADAS”



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Anexo 3

Relação de Equipes Contratualizadas

DIRETORIA	UNIDADE CONTRATUALIZADA	NOME DO DIRIGENTE DA EQUIPE	CARGO / FUNÇÃO	MATRÍCULA

ANEXO 5 – FRM-NOI-INEA-05-05 – TABELA DE GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL

	TABELA DE GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL
---	---

GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL		
Nível	Enquadramento	Bônus
1	Direção Superior ¹	R\$
2	Gerencial ²	R\$
3	Setorial ³	R\$
4	Operacional Analista– Nível Superior ⁴	R\$
5	Operacional Tecnológico– ⁵	R\$
6	Operacional Técnico– Nível Médio Técnico ⁶	R\$
7	Operacional Médio – Nível Médio ⁷	R\$
8	Operacional – Nível Fundamental e Elementar ⁸	R\$

¹ O Nível 1 – Direção Superior compreende as funções de caráter estratégico, dentre elas: Presidente, Vice-presidente, Diretor, Chefe de Gabinete da Presidência, Chefe de Gabinete da Vice-presidência, Superintendente Regional e Procurador-chefe.

² O Nível 2 – Gerencial compreende as funções de caráter gerencial, dentre elas: Corregedor, Ouvidor, Auditor, Procurador-assistente, Gerente, Coordenador, Assessor Técnico, Assessor-chefe e Assessor I.

³ O Nível 3 – Setorial compreende as funções de caráter setorial, dentre elas: Chefe de Serviço e servidores integrantes do quadro permanente de pessoal em cargos de nível superintendentes para os cargos de Assessores II e III.

⁴ O Nível 4 – Operacional Analista– Nível Superior compreende as funções de caráter operacional, ou que requeiram formação de 3º grau, dentre elas: Servidores do quadro ocupantes de cargos de nível superior, Servidores do quadro ocupantes de cargos de nível médio ou médio especializado que possuem adicional de qualificação por graduação, Servidores extraquadro e à disposição do INEA com formação de 3º grau compatível com a função realizada, incluindo os cargos de Assessores II e III e Adjuntos I e II*.

⁵ O Nível 5 – Operacional Tecnológico - compreende as funções de caráter operacional, que requeiram formação de 3º grau tecnológico, dentre elas: Servidores do quadro ocupantes de cargos de nível tecnológico, Servidores extraquadro com formação de 3º grau tecnológico, incluindo os cargos de Assessores II e III e Adjuntos I e II* e Servidores à disposição ao INEA com formação de 3º grau tecnológico*.

⁶ O Nível 6 – Operacional Técnico– Nível Médio Técnico compreende as funções de caráter operacional, ou que requeiram formação de 2º grau técnico, dentre elas: Servidores do quadro ocupantes de cargos de nível médio especializado, Servidores extraquadro com formação de 2º grau técnico, incluindo os cargos de Assessores II e III e Adjuntos I e II* e Servidores à disposição ao INEA com formação de 2º grau técnico*.

⁷ O Nível 7 – Operacional Nível Médio - compreende as funções de caráter operacional, ou que requeiram formação de 2º grau generalista, dentre elas: Servidores do quadro ocupantes de cargos de nível médio, Servidores extraquadro com formação de 2º grau incluindo os cargos de Assessores II e III e Adjuntos I e II e Servidores à disposição ao INEA com formação de 2º grau*.

⁸ O Nível 8 – Operacional – Nível Fundamental e Elementar compreende as funções de caráter operacional, ou que requeiram formação de 1º grau ou 1º grau incompleto, dentre elas: Servidores do quadro ocupantes de cargos de nível fundamental, Servidores do quadro ocupantes de cargos de nível elementar, Servidores à disposição ao INEA com formação de 1º grau ou 1º grau incompleto e Servidores extraquadro do INEA com formação de 1º grau ou 1º grau incompleto e Servidores extraquadro que exerçam atividade de motorista*.

*Nível de escolaridade devidamente comprovada (Diploma, Declaração, Registro de Conselho de Classe), em seus assentamentos funcionais, cancelado pelo Diretor responsável na Gerência de Gestão de Pessoas.
FRM-NOI-INEA-XX-04 Versão 0

Página 1 de 1

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 43 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 6 – FRM-NOI-INEA-05-06 – CRITÉRIOS PARA DISTRIBUIÇÃO DO BÔNUS PARA AS EQUIPES “CONTRATUALIZADAS”, COM DISTRIBUIÇÃO DE POSSÍVEL RESÍDUO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

ANEXO 5

**CRITÉRIOS PARA DISTRIBUIÇÃO DO BÔNUS PARA AS EQUIPES
CONTRATUALIZADAS, COM DISTRIBUIÇÃO DE POSSÍVEL RESÍDUO INTERNO**

1. Requisitos para a distribuição do bônus: Os requisitos para distribuição do bônus para as equipes do INEA são aqueles constantes na Parte 5, Cláusula Nona do Contrato de Gestão, especificamente:

9.1.III. *pertencam a equipes contratualizadas que venham a obter, na Avaliação por Equipes Pactuadas, média de resultados igual ou superior a 70% de todas as metas dos indicadores, nos termos definidos no documento "Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão do INEA".*

9.2 *A Gratificação de Desempenho Institucional consagrada por este instrumento jurídico será paga anualmente aos servidores e empregados, em atividade, ocupante de cargo de provimento efetivo ou de provimento em comissão, ou detentor de função pública, desde que o INEA alcance a nota mínima de 70% dos Indicadores Institucionais e Estratégicos por Equipes, referenciados no Anexo 1 deste Contrato.*

2. Metodologia para a distribuição, com eliminação de resíduo:

a) O valor potencial do bônus a ser distribuído para uma equipe de uma Diretoria do INEA, que faz jus à gratificação, é o somatório dos produtos dos valores das faixas de bonificação vezes a quantidade de servidores por faixa, no momento da gratificação, conforme expressão específica (1):

b) O valor real do bônus a ser distribuído para uma equipe de uma Diretoria do INEA será o resultado do produto do valor potencial do bônus dessa equipe vezes a Nota da Avaliação por Equipe Pactuada (%), conforme expressão abaixo:

$rq = peq * neq$, onde:

rq = valor real de distribuição de bônus da equipe;



Avenida Venezuela, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro - RJ-CEP: 20081-312

www.inea.rj.gov.br

Página 11

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 44 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 6 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-06 – CRITÉRIOS PARA DISTRIBUIÇÃO DO BÔNUS PARA AS EQUIPES “CONTRATUALIZADAS”, COM DISTRIBUIÇÃO DE POSSÍVEL RESÍDUO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

r_q = valor real de distribuição de bônus da equipe;

p_{eq} = valor potencial de distribuição de bônus da equipe;

n_{eq} = nota de avaliação por equipe pactuada (em %).

c) Atendidos os requisitos contidos nos itens 9.1.III e 9.2, a distribuição do valor do bônus das equipes será feita aos membros que, observados todos os requisitos contratuais, atendam também ao disposto no item 9.1.IV.: “tenham assegurado Conceito de Desempenho Igual ou superior a 70 pontos mensurados anualmente por intermédio do sistema de Avaliação de Desempenho Individual, conforme estabeleça o “Manual de Orientações de Avaliação de Desempenho Individual”.

d) Os membros com desempenho inferior a 70 pontos não terão direito ao recebimento do bônus; os membros com desempenho igual ou superior a 70 pontos receberão inicialmente o bônus equivalente ao produto de seu desempenho (em %) multiplicado pelo valor de sua faixa real de bonificação (r_1 , r_2 , r_3 , r_4 , r_5 , r_6 , r_7 , ou r_8).

e) O valor inicial do bônus a ser distribuído para uma equipe de uma Diretoria do INEA, portanto, será o somatório dos produtos dos valores das faixas de bonificação vezes o desempenho individual de todos os membros da equipe, o r_q .

f) Considerando que – exceto se todos os membros da equipe tiverem desempenho igual a 100 – o valor inicial a ser distribuído para a equipe (i_{eq}) será inferior ao valor real (r_q), será apurado o valor do resíduo para redistribuição na equipe:

$r_{eq} = r_q - i_{eq}$, onde:

r_{eq} = resíduo apurado para redistribuição na equipe;

r_q = valor real de distribuição de bônus da equipe;

i_{eq} = valor inicial apurado para distribuição de bônus da equipe.

g) Apurado o resíduo, este será redistribuído a todos os membros da equipe que tiverem desempenho superior a 70, observada a seguinte fórmula individual:

$r_i = (v_i / \sum v_i) * r_{eq}$, onde:



Avonida Venceslau, 110 – Praça Mauá – Rio de Janeiro – RJ-CEP: 20061-312

www.inea.rj.gov.br

Página | 2

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 45 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 6 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-06 – CRITÉRIOS PARA DISTRIBUIÇÃO DO BÔNUS PARA AS EQUIPES “CONTRATUALIZADAS”, COM DISTRIBUIÇÃO DE POSSÍVEL RESÍDUO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

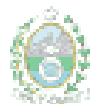
ri= resíduo para redistribuição Individual dos membros da equipe;
vi= valor inicial apurado para distribuição Individual dos membros da equipe;
req= resíduo apurado para redistribuição na equipe.
h) A bonificação Individual final de um membro da equipe será a soma do vi + ri
rf= vi + ri

(1) Expressão para cálculo do bônus potencial das equipes:

$peq = \sum p1^*q1 + \sum p2^*q2 + \sum p3^*q3 + \sum p4^*q4 + \sum p5^*q5 + \sum p6^*q6 + \sum p7^*q7 + \sum p8^*q8$,
onde:

peq= valor potencial de distribuição de bônus da equipe, conforme tabela GD1.
p1= valor da faixa de premiação Direção Superior;
q1= quantidade de servidores da equipe na faixa Direção Superior;
p2= valor da faixa de premiação Gerencial;
q2= quantidade de servidores da equipe na faixa Gerencial;
p3= valor da faixa de premiação Setorial;
q3= quantidade de servidores da equipe na faixa Setorial;
p4= valor da faixa de premiação Operacional Analista – Nível Superior;
q4= quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional Analista – Nível Superior;
p5= valor da faixa de premiação Operacional Tecnológico;
q5= quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional Tecnológico;
p6= valor da faixa de premiação Operacional Técnico – Nível Médio Técnico;
q6= quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional Técnico – Nível Médio Técnico;
p7= valor da faixa de premiação Operacional Médio – Nível Médio;
q7= quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional Médio – Nível Médio;

ANEXO 6 CONTINUAÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-06 – CRITÉRIOS PARA DISTRIBUIÇÃO DO BÔNUS PARA AS EQUIPES “CONTRATUALIZADAS”, COM DISTRIBUIÇÃO DE POSSÍVEL RESÍDUO



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

p8 = valor da faixa de promoção Operacional – Nível Fundamental e Elementar;

q8 = quantidade de servidores da equipe na faixa Operacional – Nível Fundamental e Elementar.

GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL		
Nível	Enquadramento	Bônus
1	Direção Superior	R\$ 12.000,00
2	Gerencial	R\$ 10.000,00
3	Setorial	R\$ 9.000,00
4	Operacional Analista – Nível Superior	R\$ 8.000,00
5	Operacional Tecnológico	R\$ 6.000,00
6	Operacional Técnico – Nível Médio Técnico	R\$ 4.000,00
7	Operacional Médio – Nível Médio	R\$ 3.000,00
8	Operacional – Nível Fundamental e Elementar	R\$ 2.000,00

ANEXO 7 – FRM-NOI-INEA-05-07 – MODELO DE ACORDO DE RESULTADOS



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Acordo de Resultados

P. A. nº E-07.....

ACORDO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO DIRETOR (CONDIR) DO INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE - INEA, A PRESIDÊNCIA DO INEA E A [NOME DA UNIDADE], COM INTERVENIÊNCIA DA PRESIDÊNCIA, TENDO COMO OBJETO O ESTABELECIMENTO DE METAS DE DESEMPENHO E RESULTADOS NO ÂMBITO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO INEA E DO CONTRATO DE GESTÃO FIRMADO COM A SEA E O GOVERNO DO ESTADO.

O Conselho Diretor (CONDIR), do Instituto Estadual do Ambiente - INEA, neste ato representado por sua Presidente, (NOME), matrícula nº XXXXXX-X, a Presidência do INEA, neste ato representada por sua Presidente, (NOME), acima qualificada, a [NOME DA UNIDADE], representada por seu (CARGO), (NOME), matrícula nº XXXXXX-X, tendo por interveniente a Presidência - PRES, representada neste ato por sua Presidente, (NOME), matrícula nº XXXXXX-X, firmam o presente Acordo de Resultados com base nas condições a seguir:

CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO

O presente Acordo tem como objeto estabelecer os indicadores de desempenho, as metas, os prazos e as responsabilidades das partes com vistas ao alcance dos resultados pactuados entre os signatários, no âmbito do modelo do Contrato de Gestão, assinado entre a SEA, SEPLAG e INEA.

CLÁUSULA SEGUNDA – DAS METAS E RESULTADOS PACTUADOS



Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 48 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 7 CONTINUIÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-07 – MODELO DE ACORDO DE RESULTADOS



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

- (I) Os objetos pactuados de caráter específico, definidos para cada Equipe do INEA, denominados de Quadro de Resultados de Indicadores de Desempenho Pactuados, encontram-se expressos no anexo 1, deste instrumento;
- 1.1 - entende-se como Equipe uma unidade funcional "contratualizada" do INEA, podendo ser: (a) uma Superintendência; (b) uma Gerência; (c) um Núcleo; (d) uma Assessoria (incluindo a Procuradoria, a Corregedoria, a Auditoria, a Ouvidoria e afins); (e) uma Coordenadoria; (f) uma Unidade de Conservação; (g) um Serviço; ou (h) um Gabinete de Diretoria.*
- (II) Os Indicadores e as Metas de Desempenho pactuados neste instrumento contêm apenas as metas mais relevantes, não esgotando o rol de atividades sob encargo da equipe contratualizada; O Quadro da Equipe Contratualizada está apresentado no Anexo 2 deste documento;
- (III) Os Resultados dos Indicadores de Desempenho Pactuados são insumos básicos da Avaliação de Resultados Institucionais e Estratégicos e Indicadores de Desempenho por Equipes, que é utilizada para definir limites para a Gratificação de Desempenho Institucional;
- (IV) O pagamento do Bônus dependerá do alcance da nota mínima de 70% dos Indicadores Institucionais e Estratégicos, referenciados no Anexo 1 do Contrato de Gestão.

CLÁUSULA TERCEIRA – DOS PRAZOS

O prazo de validade do presente Acordo é de 12 meses, de 1º de janeiro a 31 de dezembro de XXXX.

CLÁUSULA QUARTA – DOS COMPROMISSOS

Do Conselho Diretor:

O Conselho Diretor (CONDIR), do Instituto Estadual do Ambiente - INEA, neste ato representado por sua Presidente, (NOME), matrícula nº XXXXXX-X, se compromete a:

- I Aprovar o Quadro de Resultados dos Indicadores de Desempenho Pactuados;
- II Exercer a supervisão geral da Carteira de todas as atividades operacionais e institucionais estratégicas;
- III Assegurar a alocação prioritária dos recursos financeiros, logísticos e humanos conforme a programação das Unidades Administrativas contratualizadas;



Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 49 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 7 CONTINUIÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-07 – MODELO DE ACORDO DE RESULTADOS



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

- IV Assegurar, no que for de sua alçada, o apoio aos Gerentes e Diretores na superação das restrições e dificuldades relativas ao desenvolvimento das atividades/projetos;
- V Promover a interlocução com os órgãos do Governo do Estado a respeito das questões estratégicas relativas às metas contratualizadas;
- VI Tomar conhecimento do Relatório de Apuração de Resultados e autorizar a gratificação prevista no Contrato de Gestão.

Da Presidência:

A Presidente, (NOME), se compromete a apoiar as ações necessárias à obtenção dos resultados das atividades operacionais e institucionais estratégicas, em particular no que se refere a:

- I Facilitar a articulação entre diferentes esferas do INEA para propiciar a implantação da atividade/projeto no que concerne à integração de atuação entre os diversos níveis;
- II Assegurar, no que for de sua alçada, o apoio ao Gerente na superação das restrições e dificuldades relativas ao desenvolvimento das atividades/projetos;
- III Avaliar o desempenho da Gerência relativamente aos indicadores estabelecidos;

Da Presidência:

A Presidente – PRES, (NOME), como interveniente, assume o compromisso de:

- I Incluir as atividades/projetos no planejamento da Diretoria e assegurar a execução de ações que possibilitem o alcance das metas;
- II Assegurar, no que for de sua alçada, o apoio ao Gerente na superação das restrições e dificuldades relativas ao desenvolvimento das atividades/projetos;
- III Acompanhar o desempenho da Gerência relativamente aos indicadores estabelecidos;
- IV Coordenar, apoiar e motivar a Gerência para atingir os resultados das atividades/projetos;

Da (NOME DA UNIDADE):

Os Gestores da (NOME DA UNIDADE), (NOME DO GESTOR), assumem o compromisso de:

- (I) Tomar todas as providências necessárias ao alcance dos resultados das atividades/projetos, definidos neste Acordo de Resultados;
- (II) Mobilizar-se e articular-se com todos os envolvidos diretamente na implantação das atividades/projetos, em especial os constantes deste Acordo de Resultados, integrando recursos e competências para o alcance dos resultados;
- (III) Promover e coordenar as ações a serem executadas no âmbito das atividades/projetos;

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 50 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 7 CONTINUIÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-07 – MODELO DE ACORDO DE RESULTADOS



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

- (IV) Assegurar o fornecimento de informações de qualidade e atualizadas para fins de gerenciamento e monitoramento das atividades/projetos;
- (V) Avaliar continuamente o andamento das atividades, identificar restrições à sua implantação e buscar soluções preventivas;
- (VI) Coordenar, apoiar e motivar a sua equipe a atingir os resultados das atividades/projetos.

CLÁUSULA QUINTA – DA APURAÇÃO DOS RESULTADOS

- (I) A Avaliação dos Resultados de cada Equipe do INEA será realizada pelo Comitê de Avaliação, previsto no contrato de Gestão, após conhecimento do Conselho Diretor do INEA (CONDIR), com o apoio técnico do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA, criado por meio de ato próprio, vinculado institucionalmente à Presidência;
- (II) As avaliações serão realizadas com base nos Relatórios de Apuração e Análise dos Resultados. A forma de cálculo da avaliação será realizada conforme Cadastro de Indicadores de Desempenho, referenciado no Anexo 3 deste Acordo de Resultados.

CLÁUSULA SEXTA – DA GRATIFICAÇÃO POR RESULTADO

- (I) A equipe ora contratualizada fará jus à Gratificação por Resultado caso venha a obter, na Avaliação de Equipe, média de resultados igual ou superior a 70% de todas as metas dos indicadores pactuados, nos termos definidos no documento “Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão do INEA”.
- (II) Tenham assegurado resultado igual ou superior a 70 pontos mensurados por intermédio da Avaliação de Desempenho Individual, conforme estabelece o “Manual de Orientações da Avaliação de Desempenho Individual”.

Rio de Janeiro, de

de XXXX

Código: NOI-INEA-05	Data de Aprovação: 23/03/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 24	Revisão: 0	Página: 51 de 55
------------------------	----------------------------------	---	---------------	---------------------

ANEXO 7 CONTINUIÇÃO – FRM-NOI-INEA-05-07 – MODELO DE ACORDO DE RESULTADOS



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

(NOME)
Presidente do CONDIR

(NOME)
(NOME DO CARGO)

(NOME)
Presidente do INEA

MODELO

ANEXO 8 – FRM-NOI-INEA-05-08 – MODELO DE QUADRO DE RESULTADOS DE INDICADORES PACTUADOS



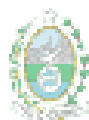
GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Anexo 1

Quadro de Resultados de Indicadores Pactuados

UNIDADE	INDICADORES	VALOR DE REFERÊNCIA	META

ANEXO 9 – FRM-NOI-INEA-05-09 – RELAÇÃO DE EQUIPES “CONTRATUALIZADAS”



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE – SEA
INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA

Anexo 2
Integrantes da Equipe Contratualizada

MATRÍCULA	NOME	LOTAÇÃO

ANEXO 10 – FRM-NOI-INEA-05-10 – CADASTRO DE INDICADORES DE DESEMPENHO

 CADASTRO DE INDICADORES DE DESEMPENHO NÚCLEO DE MONITORAMENTO DAS AÇÕES ESTRATÉGICAS		EXERCÍCIO XXXX
DIRETORIA:		UNIDADE:
OBJETIVO: INDICADOR: META em 31/12/2013 /unidade de medida: 70% da META (elegibilidade): DESCRIÇÃO (etapas do projeto, com percentuais de conclusão, quando pertinente): Valor de referência (posição em 31/12/2012): Forma de apuração: ☐ Produção no mês ☐ Posição ao final do período ☐ Média mensal FONTE DE DADOS: (A informação deve estar registrada em documento formal do órgão)		
GESTOR:		MATRÍCULA:
RESPONSÁVEL:		MATRÍCULA:
TELEFONE:		E-MAIL: