



**GOVERNO  
DO ESTADO**  
Mato Grosso do Sul

# **RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO 2017**

---

**SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA**



**GOVERNO  
DO ESTADO**  
Mato Grosso do Sul

GOVERNADOR DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL  
***Reinaldo Azambuja***

SECRETÁRIO DE ESTADO DE GOVERNO E GESTÃO ESTRATÉGICA  
***Eduardo Riedel***

SECRETÁRIO DE ESTADO DE FAZENDA  
***Guaraci Luiz Fontana***

SECRETÁRIO-ADJUNTO DE ESTADO DE FAZENDA  
***Cloves Silva***

SUPERINTENDENTE DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
***Thaner Castro Nogueira***

COORDENADORA DO DESEMPENHO INSTITUCIONAL  
***Marley Pettengill Galvão Serra***

PONTO FOCAL DA SECRETARIA DE FAZENDA  
***Tadeu Ferreira***  
***Lorivaldo de Paula***

SETORIALISTAS DA SECRETARIA DE FAZENDA  
***Geová Ferreira Queiroz***  
***Marcos Roberto dos Santos Barbosa***

EQUIPE TÉCNICA  
**Adrielle Stéfani Oliveira dos Santos**  
**Adriney Alves**  
**Ana Maria de Almeida Niemeyer**  
**Bruno de Paula Lopes**  
**Celso Fabrício Correia de Souza**  
**Elizangela Lima Franco Vicari**  
**Fabiano Santos Duarte**  
**Geová Ferreira Queiroz**  
**Guilherme Silveira Santana**  
**Livi Gerbase**  
**Luiz Hideo Shimabucuro**  
**Luciene Ferreira da Silva Soares**  
**Marcos Roberto dos Santos Barbosa**  
**Rafael Pinheiro de Lima**  
**Renato Mello Frey**  
**Rodrigo Filippi Dornelles**  
**Vitor Knöbl Moneo Chaves**

## Sumário

Gestão para resultados _____	1
Avaliação anual do Contrato de Gestão _____	2
Avaliação dos indicadores _____	10
Avaliação das iniciativas _____	12
Avaliação do sistema _____	14
Avaliação final _____	16
Informações de Contato _____	17

*“Um bom lugar para viver e investir, com qualidade de vida e prioridade nas pessoas”*

Visão do Governo do Estado de Mato Grosso do Sul

## Gestão para resultados

### Planejamento Estratégico

O modelo de gestão para resultados tem como objetivo orientar a administração pública estadual sob a lógica gerencial, ou seja, ter como foco do Governo do Estado as entregas realizadas à população.

O mapa estratégico do governo foi construído em 2015 com a participação do Governador e de todos os Secretários de Estado, além do envolvimento de mais de 200 servidores públicos que ocupavam cargos de liderança ou técnicos. O mapa serve como referência para as ações a serem executadas pelo Governo do Estado.



### O que é o Contrato de Gestão?

O Contrato de Gestão consiste em um acordo assinado anualmente entre o Governador e os Secretários de Estado, o qual estabelece metas e indicadores a serem atingidos, assim como projetos e processos a serem executados pelos órgãos e entidades.

Para mais informações, consultar o site da Secretaria de Estado de Governo e Gestão Estratégica: <http://www.segov.ms.gov.br/>

## Avaliação anual do Contrato de Gestão

Este relatório consiste na avaliação do Contrato de Gestão do ano de 2017, e o seu objetivo é verificar se as metas dos indicadores foram alcançadas e se as iniciativas – projetos e processos – estabelecidas no acordo foram efetivamente cumpridas.

### Metodologia

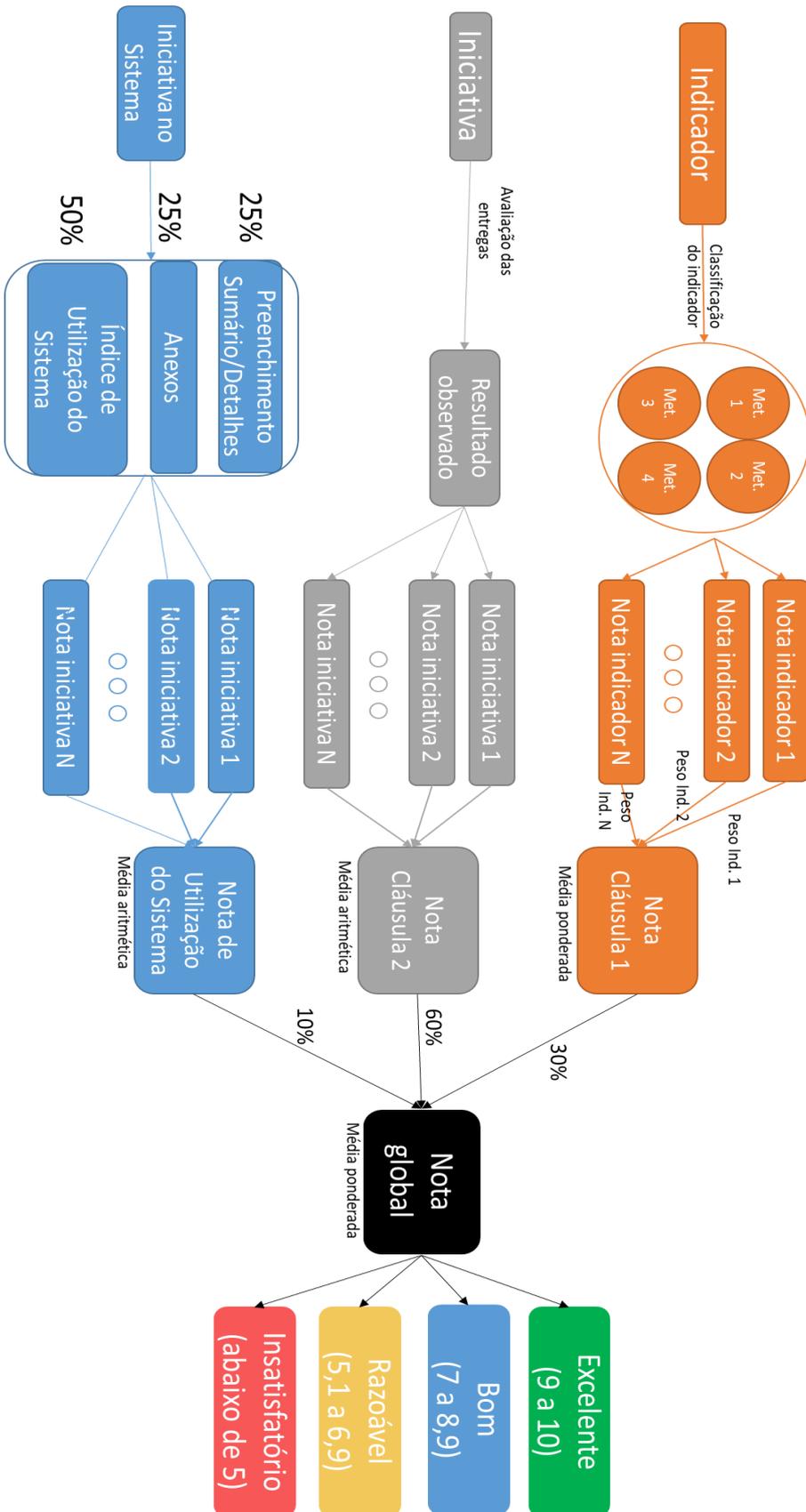
O Contrato de Gestão 2017 é dividido em duas cláusulas: 1) iniciativas e 2) indicadores. Para efeitos da avaliação dos resultados, as duas cláusulas serão avaliadas separadamente, e posteriormente as notas serão combinadas para chegar a uma nota final do desempenho da respectiva Secretaria.

Uma novidade em relação à Avaliação do Contrato de Gestão 2016 é a consideração da utilização do sistema SoftExpert Excellence Suite (SE Suite) (doravante \*sistema”) no cálculo das notas de cada Secretaria. Em especial, será considerado o grau de utilização dos sistemas por gerentes de iniciativas do Contrato de Gestão. O SE Suite é o sistema utilizado para gerenciamento do Contrato de Gestão, e por meio do qual a Superintendência de Gestão Estratégica (SGE/SEGOV) realiza o monitoramento.

Ao final da avaliação, será calculada uma nota global entre 0 e 10. A nota global será enquadrada em um dos seguintes conceitos: Excelente (9 a 10), Bom (7 a 8,9), Razoável (de 5,1 a 6,9) e Insatisfatório (abaixo de 5), como exposto na tabela abaixo:

Pontuação Global	Conceito	Situação do Contrato de Gestão
De 9 a 10	Excelente	Contrato de Gestão plenamente cumprido
De 7 a 8,9	Bom	Contrato de Gestão cumprido satisfatoriamente
De 5,1 a 6,9	Razoável	Contrato de Gestão cumprido em parte
Abaixo de 5	Insatisfatório	Contrato de Gestão não cumprido

A avaliação do Contrato de Gestão 2017 somente avalia entregas realizadas **até 31 de dezembro de 2017**. Segue abaixo um fluxograma que evidencia todo o processo de avaliação, que será explicado a seguir:



### Cálculo da nota por indicador

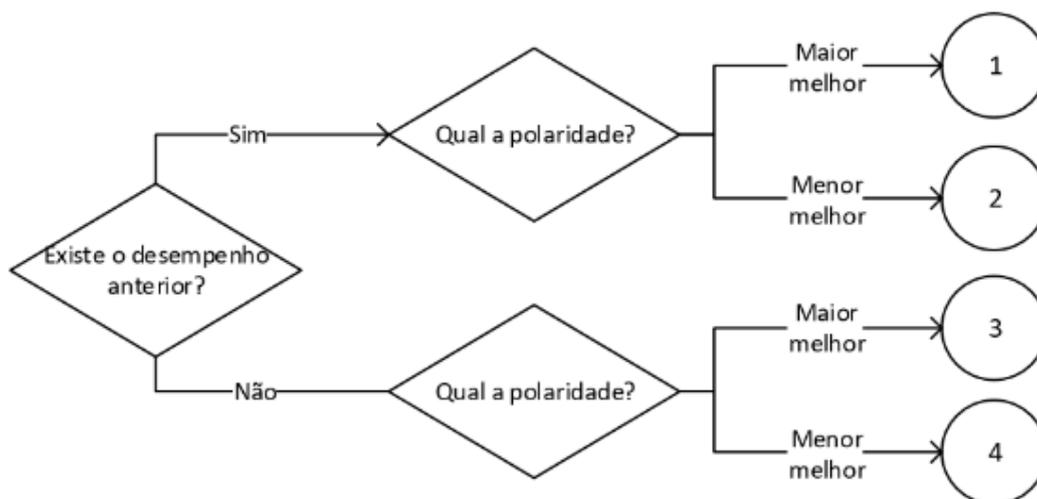
A seguir está o detalhamento das quatro metodologias de cálculo da nota do indicador:

Com base no desempenho de cada indicador, será calculada uma nota. Foram elaboradas quatro metodologias de cálculo dos indicadores. Essas metodologias são definidas conforme duas variáveis: 1) se existe informação sobre o último desempenho do indicador – pode ser a primeira vez em que aquele indicador é medido, por exemplo; 2) a polaridade do indicador, que pode ser “maior melhor” ou “menor melhor”. Um exemplo de indicador “maior melhor” é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) das etapas do ensino, ou seja, quanto maior a nota naquele indicador, melhor o desempenho do sistema educacional. Em contrapartida, a taxa de homicídios dolosos é um indicador do tipo “menor melhor”, pois quanto menor o número de homicídios por 100 mil habitantes, melhor o desempenho da segurança pública nesse quesito.

A diferença em relação à Avaliação do Contrato de Gestão 2016, em relação ao cálculo da nota por indicador, é a inclusão de uma nova categoria de notas nas quatro metodologias. Ao longo dos anos de 2015, 2016 e 2017, percebeu-se em algumas oportunidades a subestimação de metas de indicadores, seja por inexistência de medição anterior ou por falha no momento de planejamento. Para lidar com essa questão, as novas faixas de notas estabelecerão nota 8 quando o desempenho for muito superior à meta pactuada.

Critérios para a seleção da metodologia de cálculo:

Critérios para escolha da metodologia de cálculo da nota do indicador



A seguir está o detalhamento das **quatro metodologias** de cálculo:

<b>Metodologia 1 – Maior melhor com desempenho anterior</b>	<b>Nota Atribuída</b>
$Desempenho \geq 1,5 \times meta$	8
$Desempenho \geq Meta$	10
$Desempenho = Desempenho Anterior$	5
$Desempenho \leq Meta - (2 \times (Meta - Desempenho Anterior))$	0

\*Para valores intermediários, as notas são calculadas proporcionalmente.

<b>Metodologia 2 – Menor melhor com desempenho anterior</b>	<b>Nota Atribuída</b>
$Desempenho \geq Meta + (2 \times (Desempenho Anterior - Meta))$	0
$Desempenho = Desempenho Anterior$	5
$Desempenho \leq Meta$	10
$Desempenho \geq 0,5 \times Meta$	8

\*Para valores intermediários, as notas são calculadas proporcionalmente.

<b>Metodologia 3 – Maior melhor sem desempenho anterior</b>	<b>Nota Atribuída</b>
$Desempenho \geq 1,5 \times Meta$	8
$Desempenho \geq Meta$	10
$Desempenho \leq 0,5 \times Meta$	0

\*Para valores intermediários, as notas são calculadas proporcionalmente.

<b>Metodologia 4 – Menor melhor sem desempenho anterior</b>	<b>Nota Atribuída</b>
$Desempenho \geq 1,5 \times Meta$	0
$Desempenho \leq Meta$	10
$Desempenho \leq 0,5 \times Meta$	8

\*Para valores intermediários, as notas são calculadas proporcionalmente.

### Cálculo da nota por iniciativa

Será calculado o esforço no atingimento das entregas previstas para cada iniciativa em particular, que implicará na determinação de notas de 0 (zero) a 10 (dez), para cada uma, associada a valores realizados, conforme a escala:

Resultado Observado	Nota Atribuída
100 % ou +	10
90 a 99.9%	9
80 a 89.9%	8
70 a 79.9%	7
60 a 69.9%	6
50 a 59.9%	5
40 a 49.9%	4
30 a 39.9%	3
20 a 29.9%	2
Abaixo de 20%	0

### Cálculo da nota por iniciativa no sistema

O sistema SoftExpert Excellence Suite (SE Suite) é o sistema utilizado pelo Governo do Estado para gerenciar e monitorar o Contrato de Gestão. É a principal ferramenta pela qual a equipe da Superintendência de Gestão Estratégica (SGE/SEGOV) tem acesso às informações do andamento das metas e iniciativas. Nesse sentido, e com objetivo de fomentar a utilização do sistema pelas secretarias, estabelecemos critérios de avaliação de acordo com cada tipo de iniciativa, como segue abaixo. O Índice de utilização do sistema ao longo do tempo, por sua vez, faz parte do cálculo de todas as entregas e será explicado na página 7.

#### Projeto

Critério	Descrição	Nota	Peso
Preenchimento do sumário	Preenchimento de seis itens do Sumário: Descrição; Justificativa; Objetivo; Benefício; Premissa; Restrição.	0 itens preenchidos: 0 1-2 itens preenchidos: 5 3-4 itens preenchidos: 7 5-6 itens preenchidos: 10	25%
Anexos inseridos no sistema e devidamente preenchidos	Inserção do Termo de Abertura de Projeto e de comprovações estabelecidas no Contrato de Gestão; todos com o mínimo de informações sobre a iniciativa.	Nenhum anexo inserido: 0 TAP inserido e preenchido OU mínimo de 1 anexo de comprovação: 5 TAP inserido e preenchido E mínimo de 1 anexo de comprovação: 10	25%

<b>Critério</b>	<b>Descrição</b>	<b>Nota</b>	<b>Peso</b>
Índice de utilização do sistema ao longo do ano	Explicação na página 8.	Explicação na página 8.	50%

### Plano de Ação

<b>Critério</b>	<b>Descrição</b>	<b>Nota</b>	<b>Peso</b>
Preenchimento dos Detalhes	Preenchimento de quatro itens dos Detalhes: Descrição; Objetivo; Justificativa; Benefício.	0 itens preenchidos: 0 1-2 itens preenchidos: 5 3-4 itens preenchidos: 10	25%
Anexos inseridos no sistema e devidamente preenchidos	Inserção de anexo de comprovação entre as estabelecidas no Contrato de Gestão.	Nenhum anexo inserido: 0 1 (ou mais) anexo de comprovação inserido e devidamente preenchido: 10	25%
Índice de utilização do sistema ao longo do ano	Explicação na página 8.	Explicação na página 8.	50%

### Processo

<b>Critério</b>	<b>Descrição</b>	<b>Nota</b>	<b>Peso</b>
Preenchimento dos dados dos indicadores.	Inserção de indicadores do processo no sistema e atualização dos indicadores na periodicidade adequada do indicador.	Nenhum indicador do processo inserido no sistema: 0 Inserção de 1 ou mais indicador do processo no sistema: 5 Inserção de 1 ou mais indicador do processo no sistema e atualização adequada do indicador: 10.	25%
Anexos inseridos no sistema e devidamente preenchidos	Inserção de Diagrama de Escopo com o mínimo de informações.	Nenhum anexo inserido: 0 Inserção de Diagrama de Escopo com o mínimo de informações: 10	25%
Índice de utilização do sistema ao longo do ano	Explicação na página 8.	Explicação na página 8.	50%

## Índice de utilização do sistema ao longo do ano

Esse índice busca captar o quanto as informações da iniciativa (projeto, plano de ação ou processo) foram preenchidas no sistema continuamente ao longo do ano e condizem com a realidade da iniciativa. Ele considera também o desempenho das secretarias em relação ao preenchimento do sistema nas reuniões mensais, nas rodadas de feedback mensais e nas reuniões executivas. O índice parte da percepção do setorialista e de seu relacionamento com a Secretaria ao longo do ano e tem a seguinte estrutura:

Índice de utilização do sistema	Nota Atribuída	Nota
Nulo	A iniciativa não teve preenchimento algum em 2017.	0
Fraco	A iniciativa teve elaboração do cronograma (no caso de planos de ação e projetos) ou indicadores cadastrados com metas definidas (no caso de processo), mas não ocorreu a execução das atividades no sistema ao longo do ano.	5
Médio	A iniciativa teve o cronograma preenchido e as atividades foram executadas no sistema no decorrer do ano. Porém, as alterações na iniciativa não foram relatadas no sistema, gerando distorções entre as informações contidas no sistema e o avanço da iniciativa na realidade.	7
Forte	A iniciativa teve o cronograma preenchido, suas atividades foram executadas no sistema e todas as alterações da iniciativa foram relatadas no sistema em seu devido tempo, de forma que as informações contidas no sistema estão condizentes com o avanço da iniciativa na realidade.	10

## Cálculo das cláusulas e do sistema

Com base nas notas de cada iniciativa/indicador, será calculada uma nota para cada cláusula por meio de uma média ponderada. Para a cláusula primeira, referente aos indicadores, todas terão o mesmo peso. Quanto à cláusula segunda, de iniciativas, serão utilizados os pesos estabelecidos no Contrato de Gestão:

Nota	Metodologia de cálculo
Cláusula primeira	Média ponderada (multiplicação das notas de cada indicador pelos seus respectivos pesos, seguida pela soma de todas as multiplicações e divisão pelo número de indicadores)
Cláusula segunda	Média aritmética (soma das notas de todas as iniciativas e divisão pelo número de iniciativas)
Nota de utilização do sistema	Média aritmética (soma das notas de utilização do sistema de todas as iniciativas e divisão pelo número de iniciativas)

### Cálculo da nota global

A pontuação final será calculada pela média ponderada dos resultados de cada cláusula, as quais terão o seguinte peso: **30% para indicadores, 60% para iniciativas e 10% para sistema.**

A nota global será enquadrada em um dos seguintes conceitos: Excelente (9 a 10), Bom (7 a 8,9), Razoável (de 5,1 a 6,9) e Insatisfatório (abaixo de 5). Como exposto na tabela abaixo:

<b>Pontuação Global</b>	<b>Conceito</b>	<b>Situação do Contrato de Gestão</b>
De 9 a 10	Excelente	Contrato de Gestão plenamente cumprido
De 7 a 8,9	Bom	Contrato de Gestão cumprido satisfatoriamente
De 5,1 a 6,9	Razoável	Contrato de Gestão cumprido em parte
Abaixo de 5	Insatisfatório	Contrato de Gestão não cumprido

## Avaliação dos indicadores

### Notas por indicador

Nesta seção serão apresentadas as notas finais de cada indicador da Secretaria, com base na metodologia explicitada anteriormente.

Indicador	Peso	Polaridade	Meta 2017	Desempenho anterior	Desempenho 2017	Nota do indicador
Nota de Transparência	15%	Quanto maior melhor	10.00	6.20	10	10
Índice de inadimplência no recolhimento de ICMS	10%	Quanto menor melhor	1.50%	3.20%	0.83%	10
Margem de erro do planejamento fiscal (comparação entre o valor planejado e a arrecadação de ICMS, excluindo a receita com gás natural importado)	10%	Quanto menor melhor	5%	6%	4%	10
Variação real na arrecadação de ICMS (sem considerar o setor de gás natural - comercialização e transporte)	10%	Quanto maior melhor	2.00%	1.33%	5.10%	8
Índice de comprometimento com gasto de pessoal*	5%	Quanto menor melhor	<60.00%	65.31%	Resultados ainda não divulgados (PAF)	-
Índice de gastos de custeio e manutenção*	5%	Quanto menor melhor	<27.39% da RLR	32.50%	Resultados ainda não divulgados (PAF)	-
Índice de captação de recursos*	10%	Quanto maior melhor	0.16	0.16	Resultados ainda não divulgados (PAF)	-
Índice de Desempenho de Receitas Orçamentárias – IDRO*	5%	Quanto menor melhor	< 31.20	31.2	Sem Atualização	-

Indicador	Peso	Polaridade	Meta 2017	Desempenho anterior	Desempenho 2017	Nota do indicador
Índice de participação relativa da dívida consolidada líquida*	5%	Quanto menor melhor	<1.00 da RLR	0.99 (2015)	Resultados ainda não divulgados (PAF)	-
Participação dos investimentos na despesa total*	5%	Estabilizar	6.51% da RLR	10.61%	Resultados ainda não divulgados (PAF)	-
Receitas de Arrecadação Própria*	5%	Quanto maior melhor	R\$ 9.109 bilhões	R\$ 8.028 bilhões	Resultados ainda não divulgados (PAF)	-
Resultado primário*	5%	Quanto maior melhor	R\$ 826 milhões	- R\$ 70 milhões	Resultados ainda não divulgados (PAF)	-
Ciclo de gestão de desempenho (Programa Gestão por Competências) executado	5%	-	1	-	10	10
Plano de compras elaborado e entregue	5%	-	1	-	1	10
*Como não houve atualização, o peso dos dois indicadores foi distribuído de forma equânime para os outros indicadores.						
<b>Nota da cláusula de indicadores</b>	<b>9,65</b>					

## Avaliação das iniciativas

### Nota por iniciativa

Nesta seção serão apresentadas as notas finais de cada iniciativa da Secretaria, com base na metodologia explicitada no capítulo anterior.

Iniciativa	Entrega	Comprovação	Desempenho 2017	Nota da iniciativa
Identificar oportunidades de incrementos sustentáveis de receita	Receitas monitoradas: CIDE, FEX, FPE, Gás Natural, ICMS dos 10 principais segmentos econômicos. Sistemas aprimorados: Sistema Declaração Anual de Produto; Sistema Nota Fiscal do Produtor Eletrônica e Sistema Nota Fiscal Série Especial.	Relatórios bimestrais	Abaixo de 20%	0
Implantar o projeto de virtualização de processos na SEFAZ/MS	Processos em ambiente de homologação: Consultas em operação e Contenciosos Fiscal.	Disponibilização do Sistema de Consultas no site	100 % ou +	10
Aprimorar, formalizar e institucionalizar o processo de planejamento da fiscalização e arrecadação	Metodologia de planejamento fiscal documentada	Desenho de processo com entrega do Procedimento Operacional Padrão (POP)	50 a 59.9%	5
Implantar o bilhete de passagem eletrônico de transporte rodoviário intermunicipal e Interestadual de passageiros	Projeto piloto do bilhete de passagem eletrônico implantado	Módulo implementado no ICMS Transparente e relatórios gerenciais	100 % ou +	10
Implementar o projeto de distribuição de despesas por centro de custos	Projeto piloto em uma unidade gestora do Poder Executivo Estadual	Relatório de avaliação do projeto	Abaixo de 20%	0

Iniciativa	Entrega	Comprovação	Desempenho 2017	Nota da iniciativa
Implantar o programa de cidadania fiscal "Nota Fiscal Pantaneira"	Lei da "Nota Fiscal Pantaneira" aprovada e Portal do programa disponibilizado à sociedade	Registros do evento de lançamento do programa e portal disponível	70 a 79.9%	7
Estabelecer a política de gestão da tecnologia da informação e comunicação do Poder Executivo Estadual	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e decreto de política de TIC	Relatório	40 a 49.9%	4
Institucionalizar a política de Segurança da Informação	Ações para institucionalização da política de Segurança da Informação: Publicação do Decreto de Segurança da Informação e implementação das Regras de Segurança da Informação	Publicação em Diário Oficial	60 a 69.9%	6
Implantar o projeto "Melhor Preço"	Aplicativo de celular e portal para consulta de preços disponibilizado gratuitamente para o consumidor em geral	Site e aplicativo disponibilizados	70 a 79.9%	7
Aprimorar Sistemas Críticos relacionados à área fazendária	Sistema implantado: Sistema de Crédito Tributário Sistemas aprimorados: Sistema de Solicitação de Abertura de Protocolo; Sistema de Monitoramento de estoque de Prod. Agrícolas - SMEPA; Sistema Nota Fiscal do produtor Eletrônica-NFPe; Sistema de Nota Fiscal Série Especial-NF-SE; Sistema Cadastro de Contribuintes do Estado; Sistema e-FRONTIERS e Sistema NOVILHO PRECOCE	Soluções de tecnologias implementadas e relatórios gerenciais	100 % ou +	10
<b>Nota da cláusula de iniciativas</b>	<b>5,90</b>			

## Avaliação do sistema

### Nota do sistema por iniciativa

Nesta seção serão apresentadas as notas de utilização do sistema de cada iniciativa da Secretaria, com base na metodologia explicitada no capítulo anterior.

Iniciativa	Classificação no sistema	Nota de preenchimento de informações básicas	Nota de inserção de anexos	Índice de utilização do sistema	Nota no sistema
Identificar oportunidades de incrementos sustentáveis de receita	Projeto	0	5	0	1.25
Implantar o projeto de virtualização de processos na SEFAZ/MS	Projeto	10	0	7	6.00
Aprimorar, formalizar e institucionalizar o processo de planejamento da fiscalização e arrecadação	Ação	10	0	7	6.00
Implantar o bilhete de passagem eletrônico de transporte rodoviário intermunicipal e Interestadual de passageiros	Projeto	10	10	10	10.00
Implementar o projeto de distribuição de despesas por centro de custos	Projeto	10	10	5	7.50
Implantar o programa de cidadania fiscal "Nota Fiscal Pantaneira"	Projeto	10	5	5	6.25
Estabelecer a política de gestão da tecnologia da informação e comunicação do Poder Executivo Estadual	Projeto	10	5	7	7.25
Institucionalizar a política de Segurança da Informação	Projeto	10	10	7	8.50
Implantar o projeto "Melhor Preço"	Projeto	5	0	5	3.75

<b>Iniciativa</b>	<b>Classificação no sistema</b>	<b>Nota de preenchimento de informações básicas</b>	<b>Nota de inserção de anexos</b>	<b>Índice de utilização do sistema</b>	<b>Nota no sistema</b>
Aprimorar Sistemas Críticos relacionados à área fazendária	Projeto	10	10	7	8.50
<b>Nota do sistema</b>	<b>6,50</b>				

## Avaliação final

---

### Nota global

Nesta seção será apresentada a nota global e o conceito da Secretaria.

Cláusula	Peso	Nota na cláusula
Indicadores	30%	9,65
Iniciativas	60%	5,90
Sistema	10%	6,50
<b>Nota global</b>	<b>7,09</b>	
<b>Conceito</b>	<b>Bom</b> – <i>Contrato de Gestão cumprido satisfatoriamente</i>	

## Informações de Contato

---

Superintendência de Gestão Estratégica da Secretaria de Estado de Governo e Gestão Estratégica

Avenida do Poeta s/nº – Bloco VIII

Campo Grande/MS – 79031-350

Tel 3318-1125

[www.segov.ms.gov.br/](http://www.segov.ms.gov.br/)

