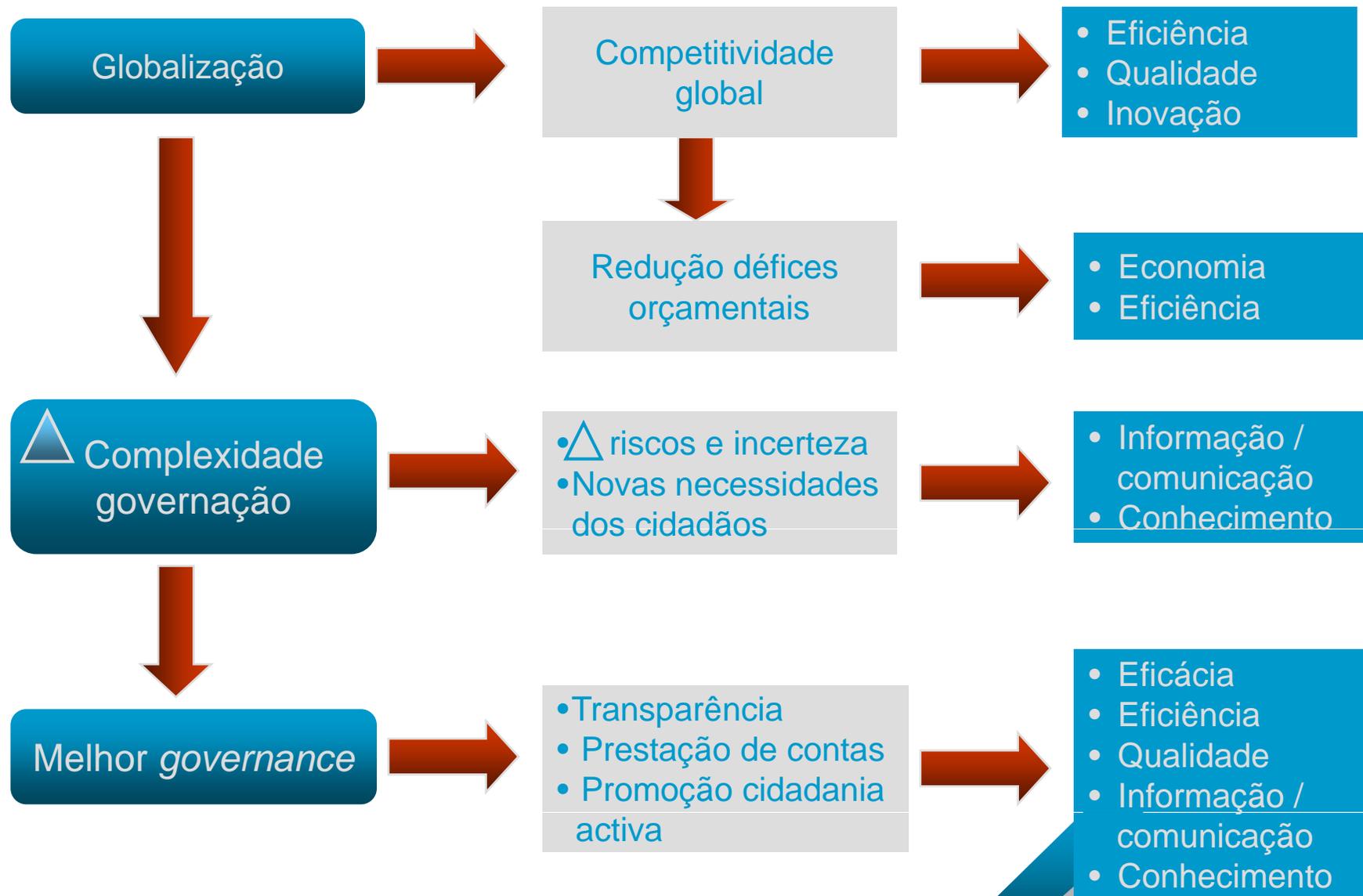


# **Avaliação dos Organismos dos Dirigentes e dos Trabalhadores da Administração Pública Portuguesa**

**21 de Julho de 2008**

*Helena Rato*

# Contextualização Societal da Avaliação



# Conceito de *Governance*

---

Conjunto de Leis, processos e comportamentos que influenciam o modo como o Poder é exercido.

## Princípios da Boa *governance*

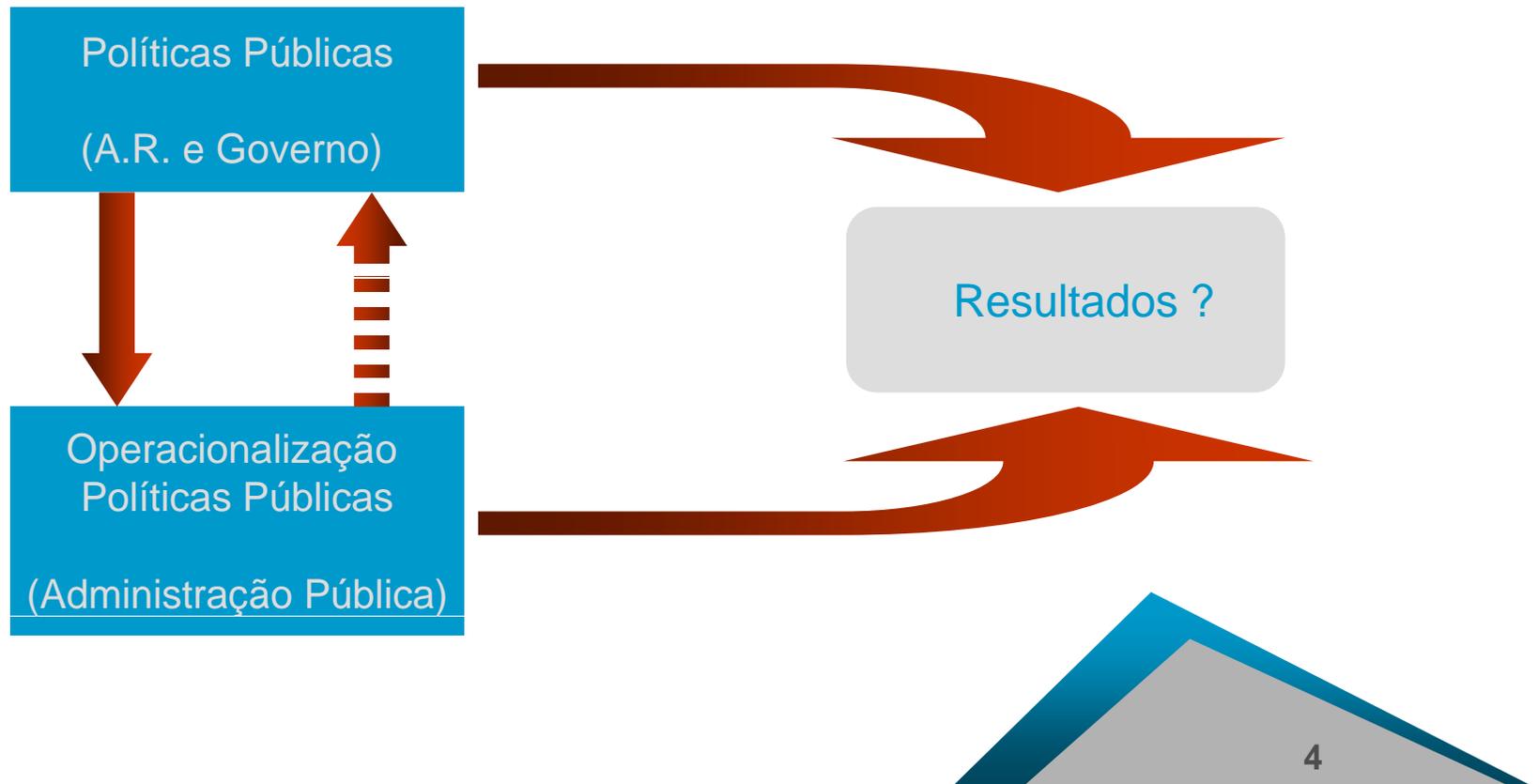
- 1) abertura
- 2) participação
- 3) prestação de contas
- 4) eficácia
- 5) coerência

***White Paper on European Governance***

# Objectivos da Avaliação

---

O objectivo central da avaliação da Administração Pública visa melhorar o respectivo desempenho e de forma a contribuir para uma boa governance



# Modelo lógico de avaliação do SIADAP

## Quadro de avaliação e responsabilização (QUAR)



# Modelo lógico de avaliação do SIADAP

## Avaliação Integrada



# Utilização do BSC

---

## O que é o BSC ?

### Instrumento de gestão estratégica que

- Integra as diversas perspectivas de uma gestão por objectivos orientada para a criação de valor
- permite estabelecer objectivos coerentes em cascata, desde os dirigentes de topo aos trabalhadores individuais
- potencia uma comunicação organizacional favorável à mudança
- potencia o desenvolvimento do capital humano e do capital social da organização

# BSC e gestão por objectivos



Ref: Francisco Pinto, *Balanced Scorecard*, Ed. Sílabo, Lisboa 2007

# BSC e criação de valor

---

Missão  
Porque existimos

Valores  
O que é importante para nós

Visão  
O que queremos ser

Estratégia  
Que caminho seguir

Mapa estratégico – BSC  
Perspectivas, objetivos organizacionais e indicadores

Metas e iniciativas  
O que precisamos fazer

Objectivos individuais  
O que preciso fazer



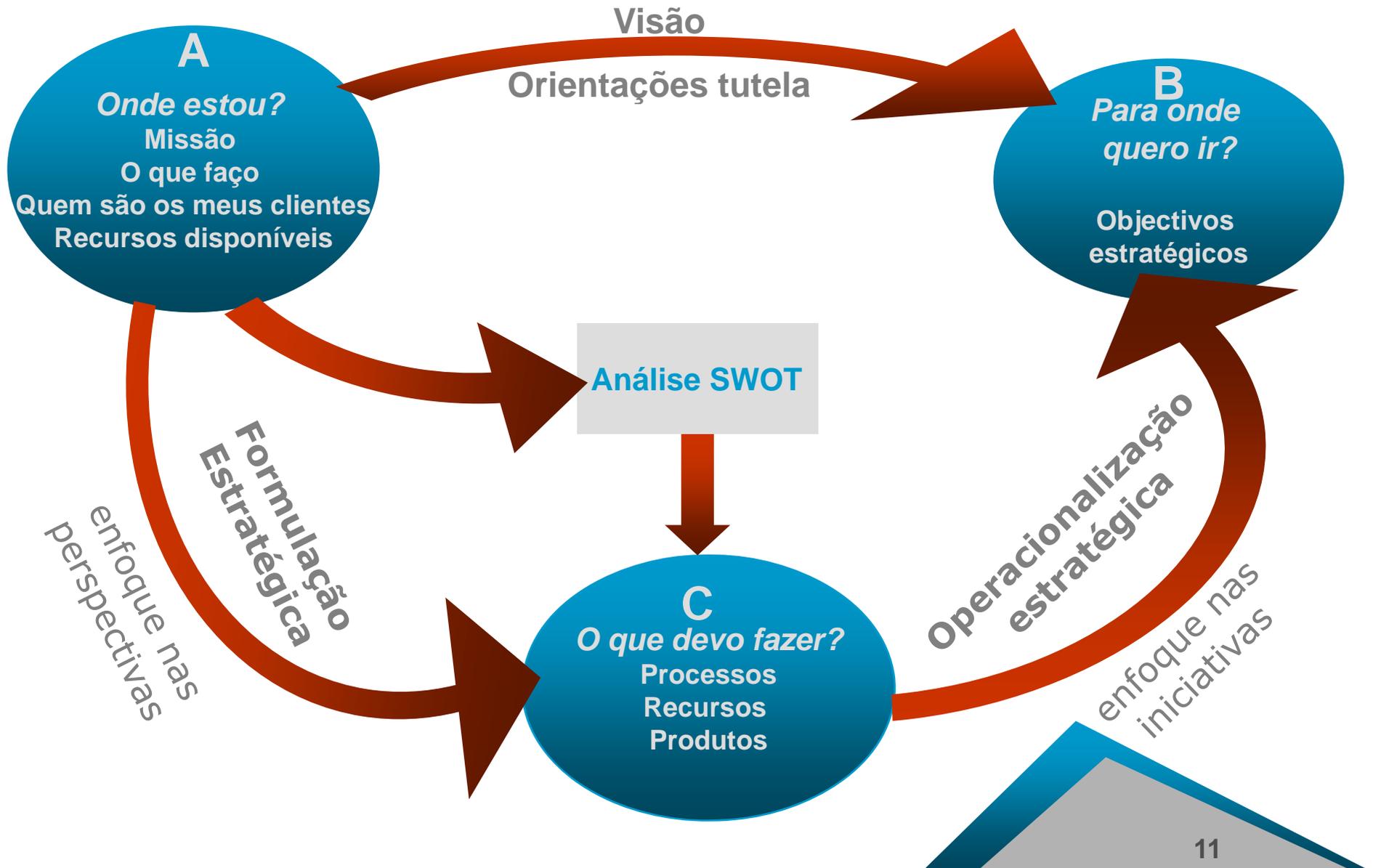
Resultados – Avaliação – Novo ciclo

# Painel do BSC

---

Perspectivas	Objectivos	Indicadores	Meta		Iniciativas
		(como medir)	(valor do objectivo)		
(dimensões estratégicas de actuação)	(que resultados quero atingir)	<i>Outputs</i>	<i>Status quo</i>	Melhoria	O que devo fazer
		<i>Outcomes</i>	(mantenho desempenho)	(melhorar o desempenho)	

# Como definir os objectivos estratégicos do Organismo



# Análise SWOT

## para cada perspectiva BSC



*Formar para Mudar*

**Disseminar as melhores práticas de Gestão Pública**

**Fomentar a Sociedade do Conhecimento**

**Aumentar a percepção do valor da formação nos Organismos da AP**

**Aumentar a cooperação em Redes de Parceria nacional e internacional**



**Clientes**

*Clientes Encantados*



**Financeira**

*Optimização financeira*



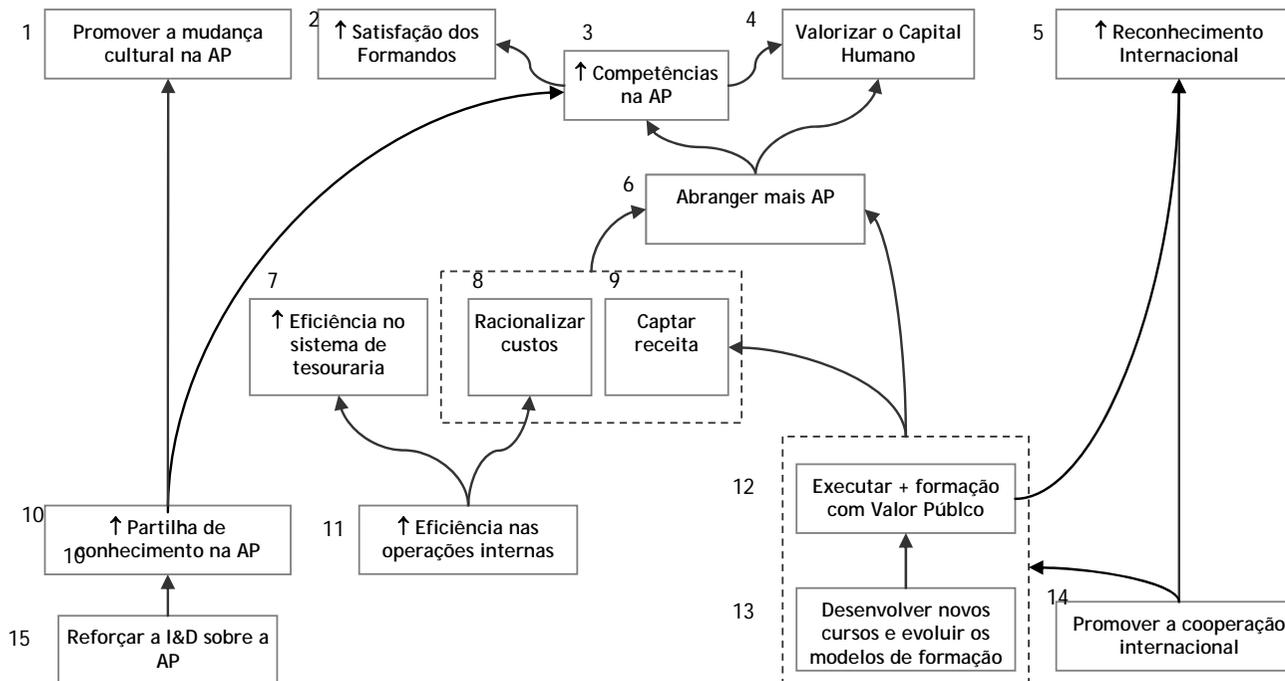
**Processos**

*Processos Inovadores, Eficientes e Eficazes*



**Aprendizagem**

*Colaboradores Motivados e Preparados*



*Pilar do crescimento organizacional*

Promover a articulação interna e externa

Desenvolver competências internas

Melhorar a gestão da informação

Melhorar a cultura organizacional

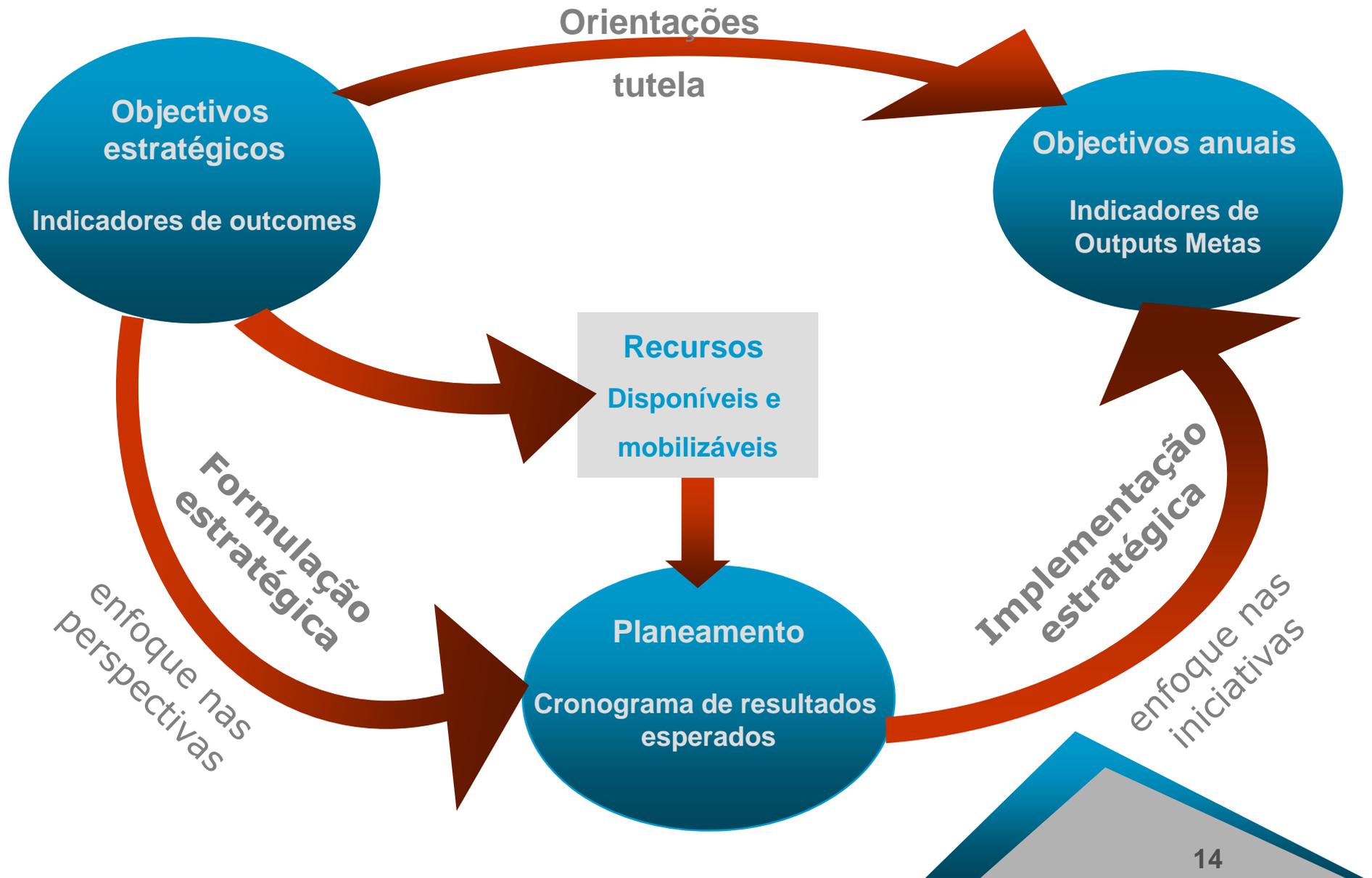
16

17

18

19

# Como passar dos objectivos estratégicos aos objectivos anuais do Organismo



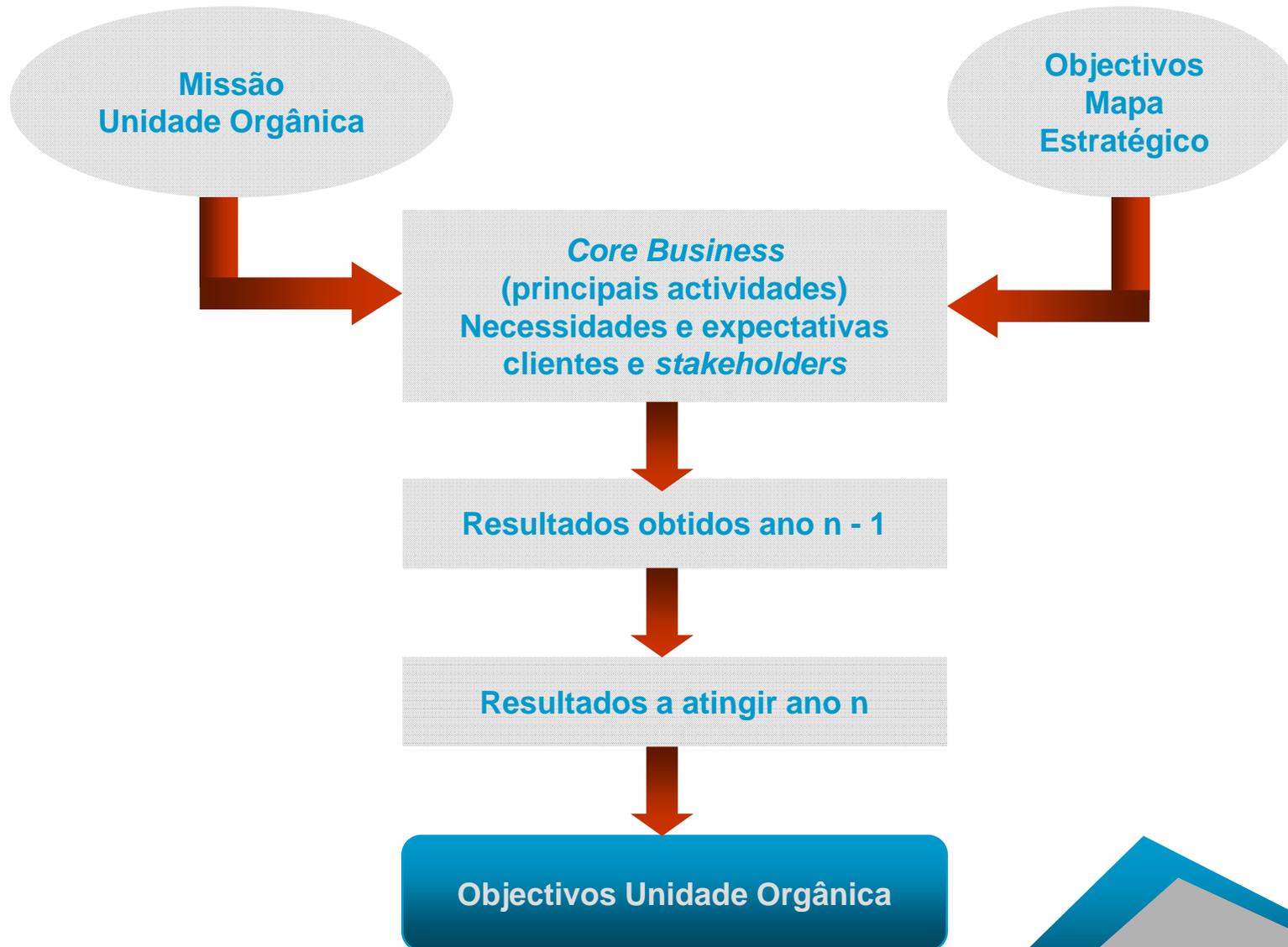
# Alinhamento dos objectivos das Unidades Orgânicas com os objectivos do Organismo

---



# Identificação dos objectivos das Unidades Orgânicas

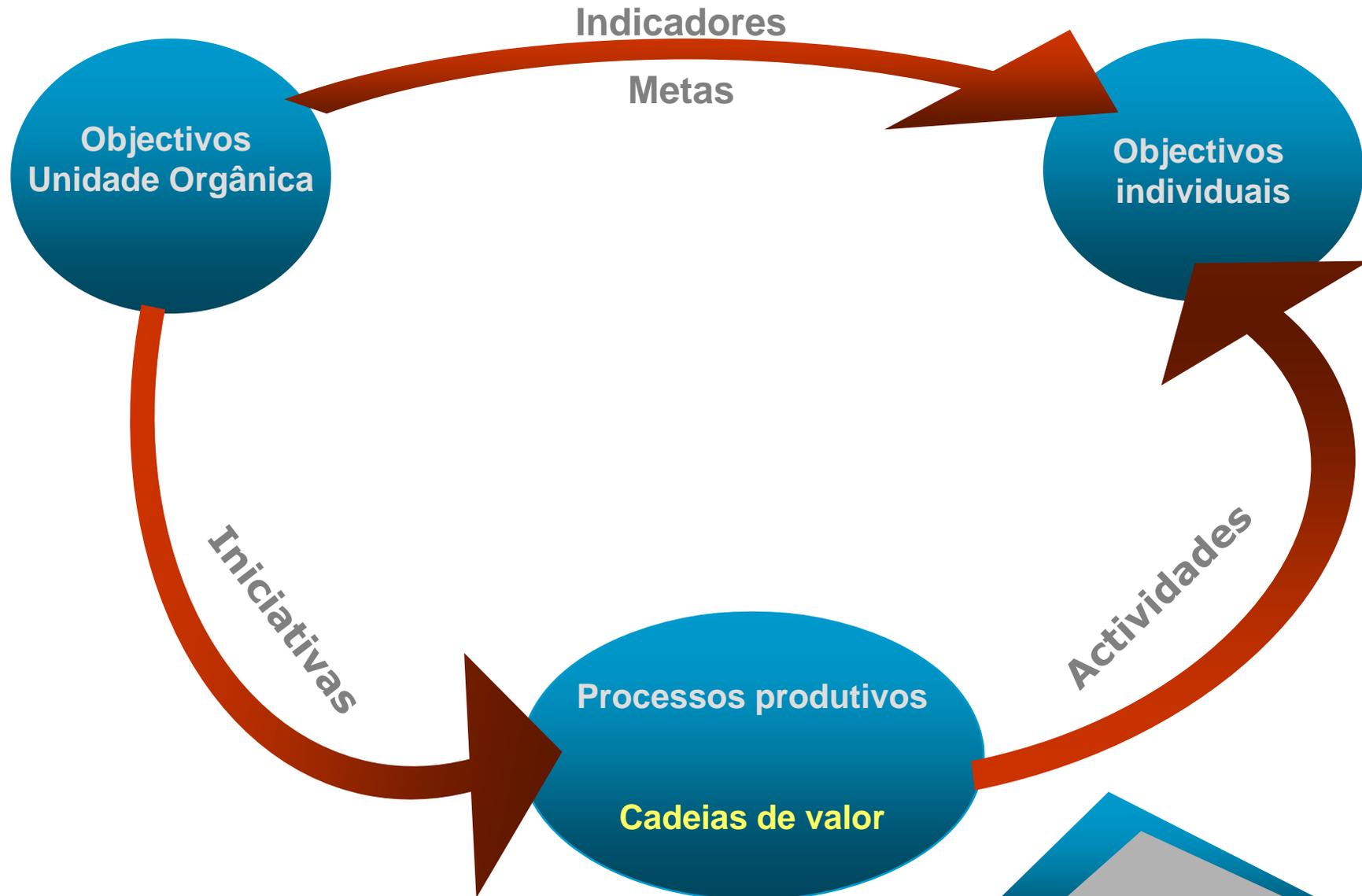
---



# Estratégia das Unidades Orgânicas para atingir objectivos



# Modelo lógico para definir objetivos individuais



# Processos críticos e cadeias de valor

---

Processos



Conjunto de actividades a desenvolver para dar resposta a uma necessidade

Processo crítico



Processo essencial para o cumprimento da Missão e dos Objectivos do Organismo ou da Unidade Organizacional

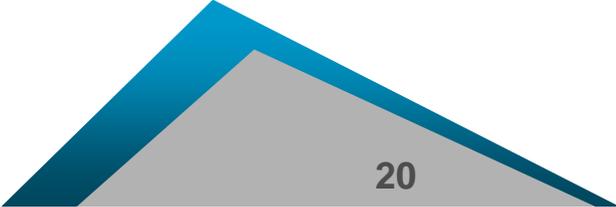
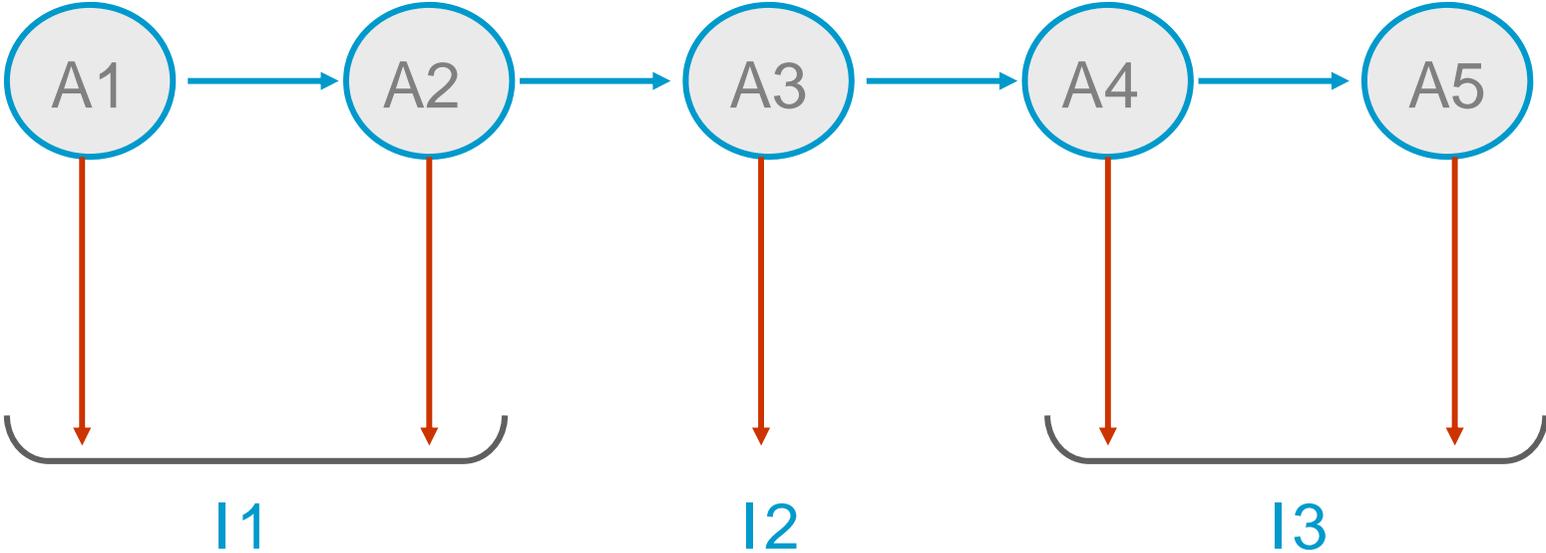
Cadeia de valor



Sequência ordenada de tarefas que concretizam um processo

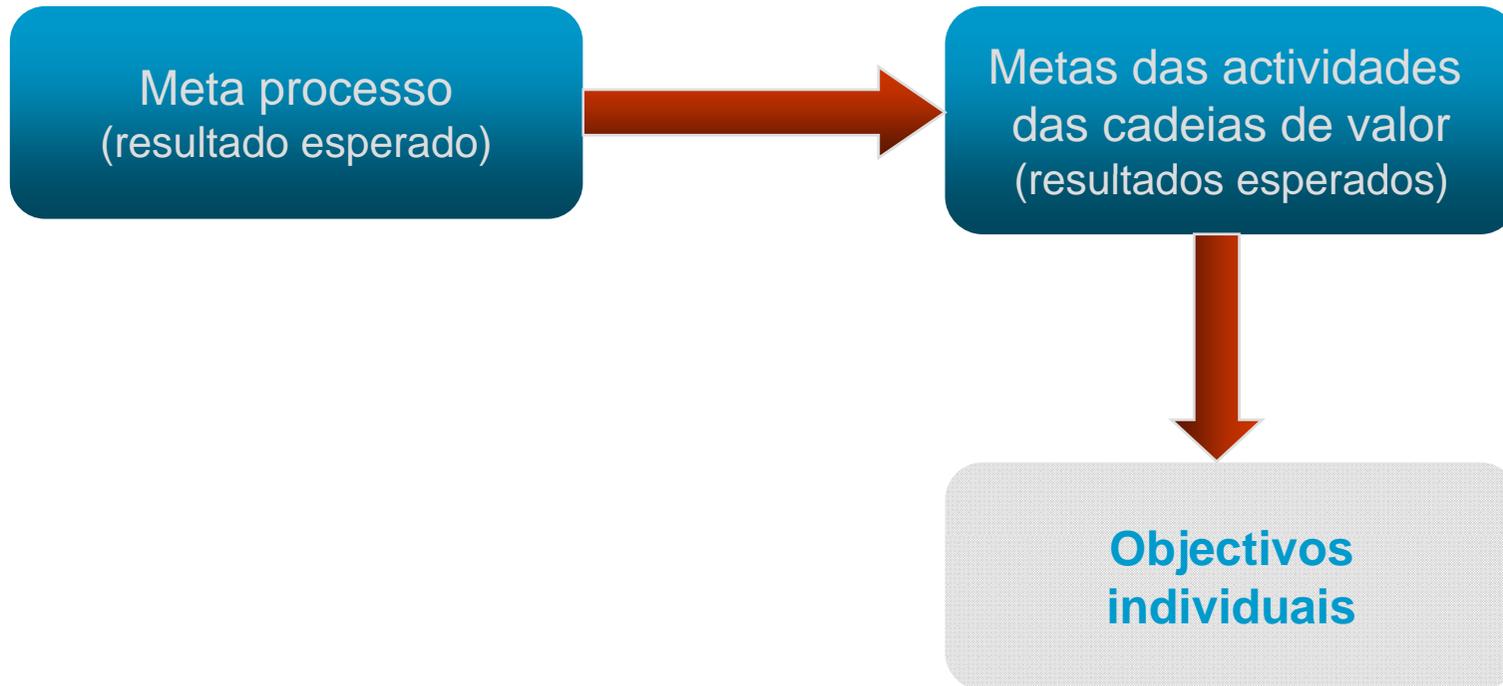
# Cadeias de valor e actividades individuais

Cadeia de Valor de um processo



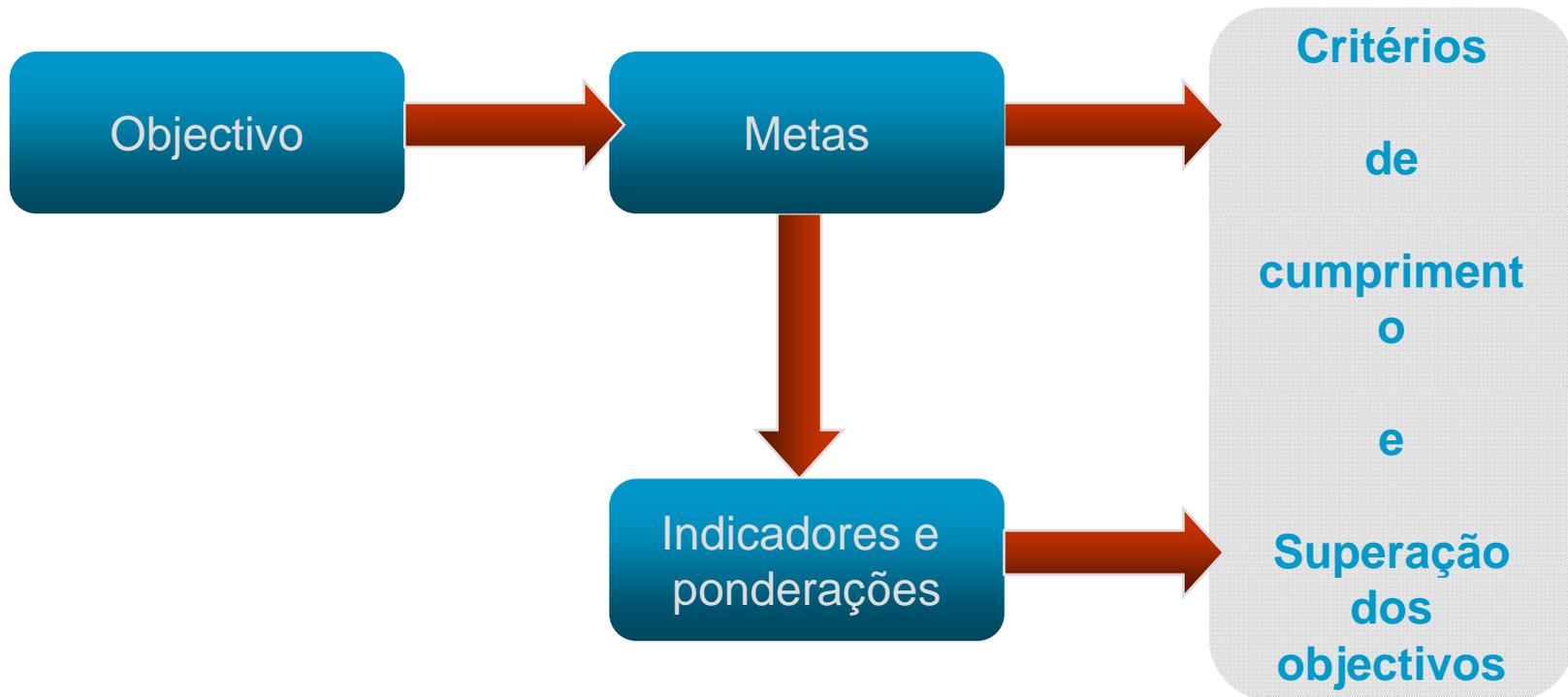
# Como estabelecer objetivos individuais por processo

---



# Contratualização dos objectivos individuais

---



# Contratualização das competências individuais

---



# Principais dificuldades na aplicação do SIADAP

---

1. Diferenciação entre objectivos estratégicos e operacionais
2. Garantir coerência na definição de objectivos em cascata, desde a Direcção de topo até aos trabalhadores
3. Quantificação das metas e das respectivas métricas de avaliação (indicadores, ponderações e graus de realização)
4. Identificação das competências organizacionais e individuais necessárias à prossecução dos objectivos

# Estratégias para otimizar o SIADAP

---

1. Análise da envolvente societal
2. Análise organizacional
3. Desenvolvimento do capital humano e do capital social da organização
4. Análise do processo produtivo
5. Planeamento das iniciativas
6. Contratualização dos objectivos a todos os níveis
7. Monitorização dos resultados

