

## Implementar uma cultura de gestão pública

Para além da eficiência e da eficácia, comuns à gestão empresarial, as actuais preocupações estratégicas impõem valores mais exigentes na gestão dos organismos públicos: transparência, legalidade, legitimidade e serviço público.

À perspectiva da administração, sobrepõe-se uma perspectiva de gestão pública que incentiva a prestação de contas, a responsabilidade por resultados, o premiar da excelência e a satisfação do cliente.

Ao contrário do anterior, que abrangia apenas os funcionários, o novo Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP) aplica-se agora ao desempenho dos serviços, dirigentes e trabalhadores. Para a organização, o SIADAP orienta o comportamento global para a realização de estratégias; para o colaborador, é um sistema de apreciação e recompensa pelo seu comportamento.



### Conhecer o novo SIADAP

#### Objectivos do novo SIADAP

No que se refere aos serviços, o novo SIADAP prossegue objectivos de eficácia, eficiência e qualidade, propostos pelo serviço ao membro do Governo de que dependa.

#### A Avaliação do Desempenho

Tanto no caso dos dirigentes intermédios como no dos demais trabalhadores, a avaliação incide sobre dois parâmetros: resultados e competências.

A avaliação do desempenho confronta resultados com padrões de desempenho previamente definidos, ambos medidos por indicadores de desempenho comuns.

#### Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)

A avaliação de desempenho de cada serviço assenta num quadro de avaliação e responsabilização (QUAR). O QUAR relaciona-se com o ciclo de gestão do serviço e é fixado e actualizado em articulação com o serviço competente em matéria de planeamento, estratégia e avaliação de cada ministério.

De cada QUAR resulta a avaliação do desempenho dos diferentes níveis organizacionais.

# Avaliação de objectivos e competências ao serviço da estratégia

Antecipando as necessidades dos organismos públicos, a Quidgest desenvolveu uma solução completa de apoio à implementação do novo SIADAP ainda antes da entrada em vigor da nova legislação.

O SIADAP 123 da Quidgest é um instrumento estratégico para a criação de dinâmicas de mudança, de motivação profissional e de melhoria da gestão pública. Permite fazer um melhor planeamento e monitorização do desempenho das unidades orgânicas e dos serviços, contribuindo para:

- A melhoria do desempenho e da qualidade dos serviços da Administração Pública;
- A coerência e harmonia de acção dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores;
- A promoção da motivação profissional e do desenvolvimento de competências.

Absorvendo as novas especificações legais do modelo global de avaliação pública, o SIADAP 123 apoia a avaliação do desempenho dos serviços, dirigentes e trabalhadores do Estado, mediante a avaliação de resultados relativos a objectivos fixados e de competências previamente definidas.

**O SIADAP 123 da Quidgest assenta no Balanced Scorecard Quidgest para o desenvolvimento do SIADAP 1 e 2 e no SINGAP – Novo SIADAP para a implementação do SIADAP 2 e 3.**

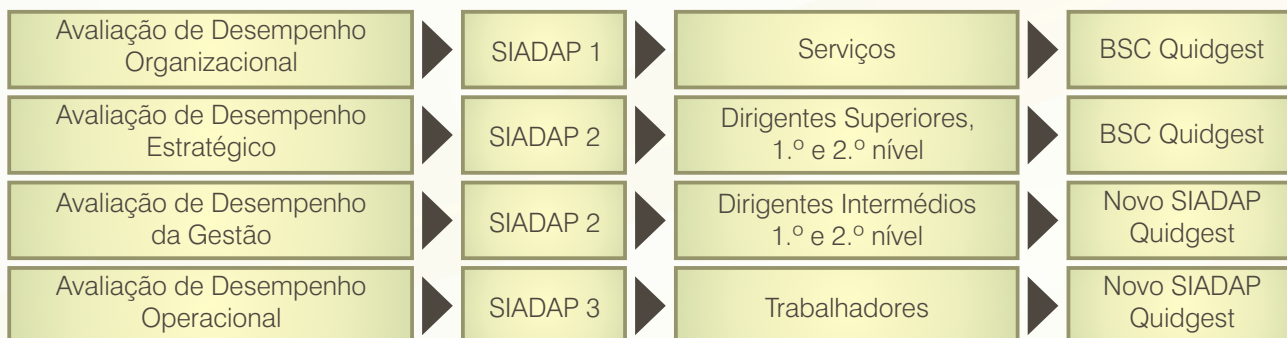
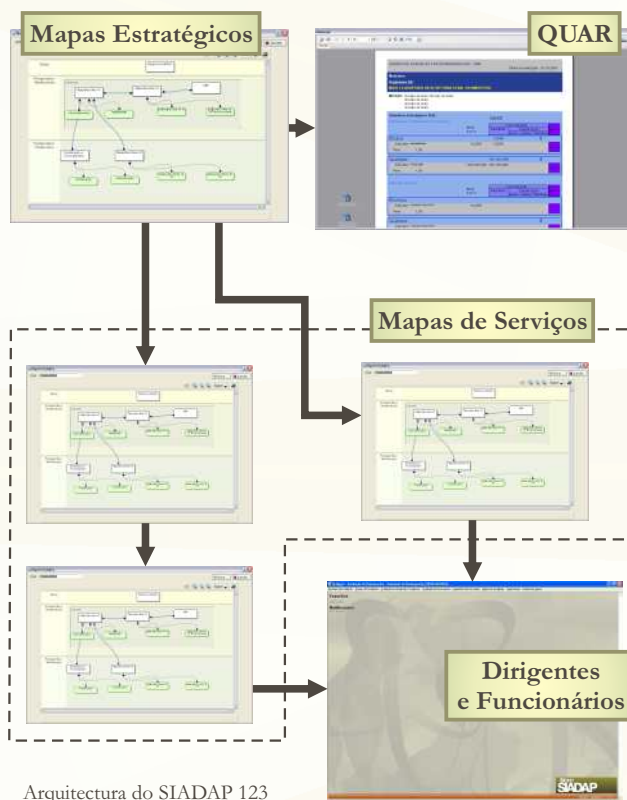
O BSC Quidgest define conjuntos de objectivos, devidamente estruturados, que cobrem as várias vertentes da actividade de uma organização. Para isso, cria vários mapas de estratégia em cascata: desde os níveis corporativos, donde se extrai o QUAR, até ao nível mais baixo dos serviços.

Os objectivos dos serviços são passados para o SINGAP – Novo SIADAP para afectação a dirigentes e funcionários,

onde é depois efectuado todo o ciclo de avaliação, desde a distribuição de objectivos até à publicação da avaliação final.

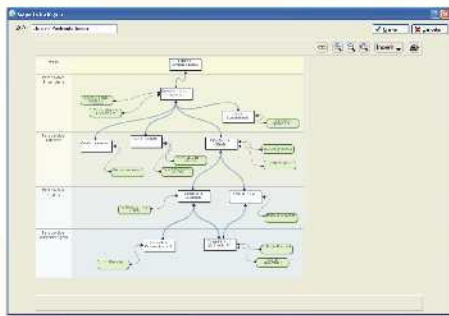
O SINGAP – Novo SIADAP permite fazer o acompanhamento e a monitorização contínuos do desempenho dos funcionários e dirigentes e, de acordo com as regras legais aplicáveis, efectuar o processo burocrático de avaliação individual.

Este sistema produz ainda informação-base para a determinação das necessidades de formação. Uma vez validadas, estas passam a integrar o plano de formação.



Avaliação do desempenho nos diferentes níveis organizacionais

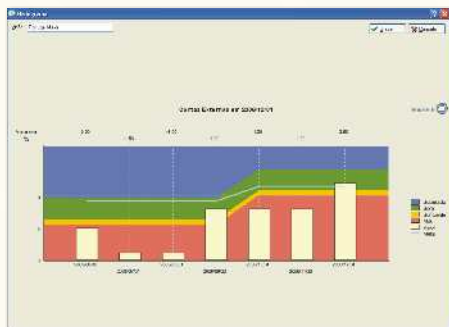
## O Novo SIADAP da Quidgest



Mapa estratégico

Indicador	Objetivo	Realizado	Nota	Nota Máx.	Nota Mín.	Nota Média	Nota Desv.
Qualidade do Trabalho	100%	95%	9.5	10	0	9.5	0.5
Quantidade de Trabalho	100%	100%	10	10	0	10	0
Assiduidade	100%	100%	10	10	0	10	0

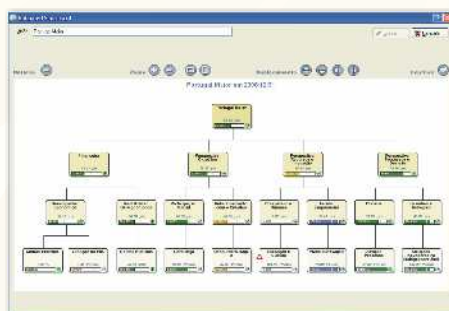
Ficha de avaliação do funcionário



Histograma



Scorecards em dashboards



Scorecard em árvore

### Elevados níveis de padronização e sistematização

- Harmonização vertical – possibilita a utilização de indicadores-padrão de medida, que mantêm um alinhamento entre os SIADAP 1, 2 e 3 (serviços, dirigentes e trabalhadores);
- Harmonização horizontal – reutilização de indicadores-padrão de medida (e de competências-chave) para trabalhadores e dirigentes com funções similares;
- Sistematização da definição de objectivos, indicadores de medida, metas e competências, bem como da monitorização de resultados intermédios.

### Aumento da capacidade analítica dos dirigentes

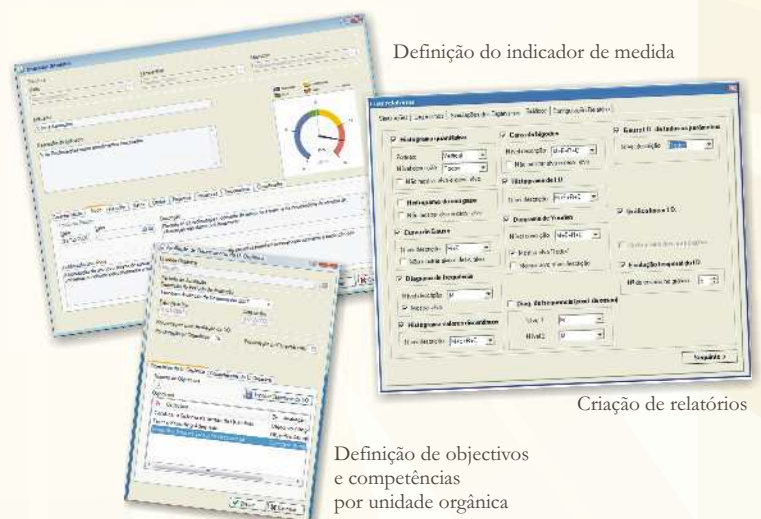
- *Reporting* relativo à agregação e desagregação de informação de objectivos e resultados (trabalhadores, unidades orgânicas e serviços);
- Identificação de padrões de desempenho por unidades, dirigentes e trabalhadores;
- Comparação temporal e entre trabalhadores, unidades orgânicas e serviços.

### Solução que promove a comunicação

- Aumenta a capacidade de comunicação dos dirigentes;
- Apresenta os dados através de tabelas, gráficos, imagens e outros objectos em documentos;
- Ilustra as comparações internas e externas de resultados;
- Produz relatórios de síntese.

### Controlo e monitorização do processo

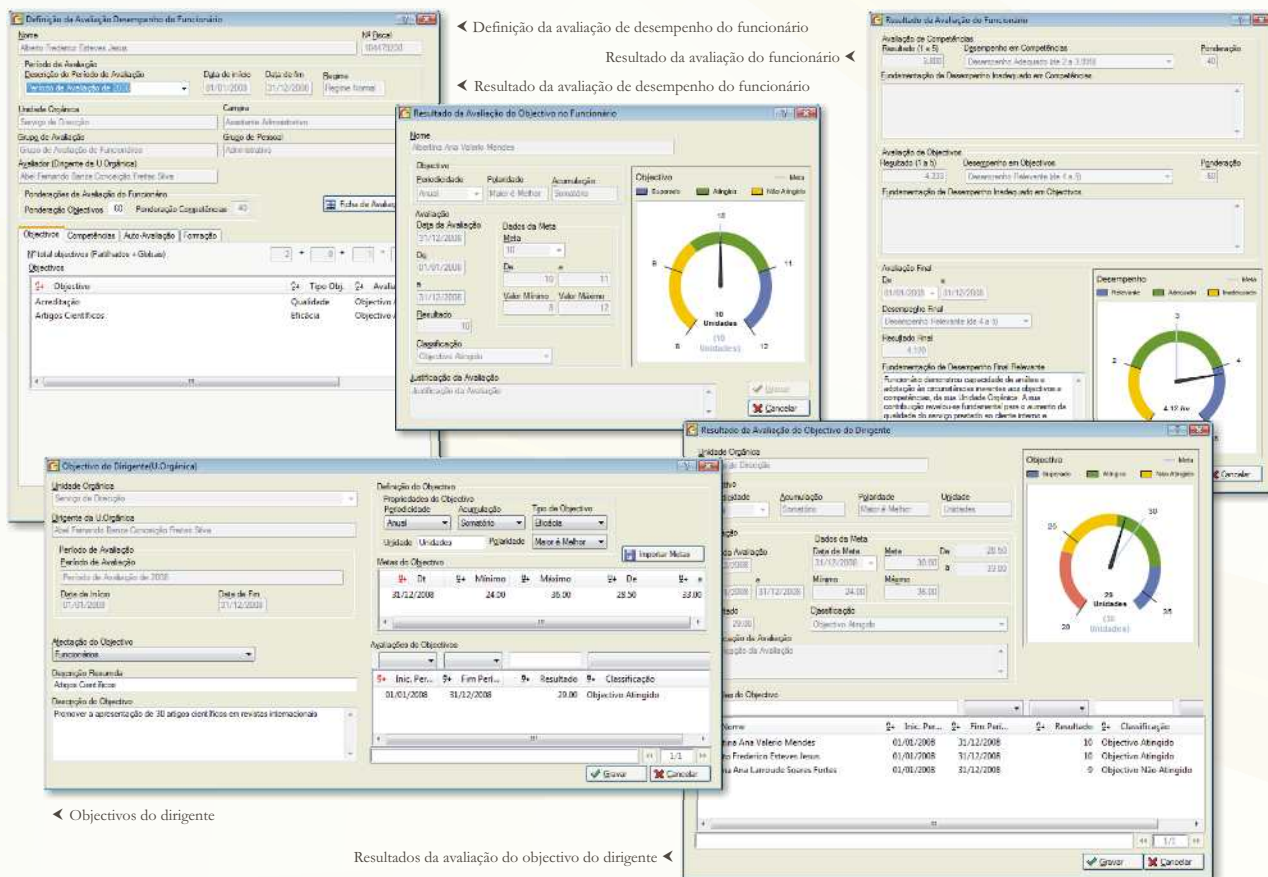
- Maior eficácia na gestão do processo de implementação;
- Permite conhecer, a qualquer momento, o ponto de situação da implementação, isto é, quem foi mais avaliado, quando, quais as unidades orgânicas e dirigentes que estão em falta, etc.;
- Indica quais os desempenhos intermédios, quem está a medir e quais os potenciais desvios.



Definição do indicador de medida

Criação de relatórios

Definição de objectivos e competências por unidade orgânica



# Avaliação do Desempenho

## Elementos de avaliação

Serviços (SIADAP 1), dirigentes (SIADAP 2) e trabalhadores da Administração Pública (SIADAP 3).

## Objecto de avaliação

Resultados (objectivos) e competências.

## Conceito de Avaliação do Desempenho

Confronto dos resultados com um padrão de desempenho previamente definido, ambos medidos por indicadores de desempenho comuns.

## Interesses da organização e dos trabalhadores

Para a organização, o SIADAP orienta o comportamento global para a realização de estratégias e melhoria significativa do desempenho individual e das unidades; para o trabalhador, é um sistema de apreciação e recompensa pelo seu comportamento.

O Novo SIADAP da Quidgest respeita na íntegra a Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, que estabelece o novo Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública.