

Índice

PREFÁCIO	15
-----------------	----

PARTE I

GESTÃO DA PERFORMANCE E BALANCED SCORECARD – CONCEITOS E INSTRUMENTOS

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO À GESTÃO DA PERFORMANCE

§ 1. Medir a performance	24
§ 2. Gerir a performance	27
§ 3. Contexto actual da gestão da performance	30

CAPÍTULO 2 – INTRODUÇÃO AO BALANCED SCORECARD

§ 1. Contexto e antecedentes do Balanced Scorecard	38
§ 2. Filosofia do Balanced Scorecard	40
2.1. Perspectiva financeira	41
2.2. Perspectiva clientes	41

2.3. Perspectiva processos internos	43
2.4. Perspectiva aprendizagem e crescimento	44
2.5. Relações causa-efeito	46
§ 3. Balanced Scorecard – os primeiros anos	47

CAPÍTULO 3 – CONCEITOS FUNDAMENTAIS DO BALANCED SCORECARD

§ 1. Pilares do Balanced Scorecard: missão, valores e visão	56
1.1. Missão	56
1.2. Valores	58
1.3. Visão	60
§ 3. Estratégia – no centro do Balanced Scorecard	62
§ 3. Objectivos, indicadores, metas e iniciativas	66

CAPÍTULO 4 – EVOLUÇÃO DO BALANCED SCORECARD

§ 1. Da medição da performance à gestão da estratégia	72
§ 2. Mapas da estratégia	76
2.1. Comunicar a estratégia	76
2.2. A organização concentrada na estratégia	81
§ 3. Balanced Scorecard: no centro do sistema de gestão da performance	83
§ 4. Balanced Scorecard: visão actual e perspectivas	89
4.1. Monitorizar a performance	90
4.2. Gestão da mudança	95
4.3. Das empresas para os serviços públicos	97

PARTE II

GESTÃO DA PERFORMANCE E BALANCED SCORECARD – APLICAÇÃO AOS SERVIÇOS PÚBLICOS

CAPÍTULO 5 – MEDIÇÃO E GESTÃO DA PERFORMANCE NOS SERVIÇOS PÚBLICOS

§ 1. Medição da performance	102
1.1. Utilização da medição da performance	103
1.2. Limitações e problemas da medição	106

§ 2. Modelo lógico da performance	109
§ 3. Gestão da performance	117
3.1. Introdução	117
3.2. Estratégia	118
3.3. Valor público	124
3.4. Orçamento	131
§ 5. O caso Finlândia	138
5.1. Introdução	138
5.2. Gestão da performance e responsabilidade	139
5.3. Critérios básicos e metas de performance	141
5.4. Medição e indicadores de performance	144
5.5. Orçamento, reporte e avaliação	147
5.6. Nota final	148

CAPÍTULO 6 – BALANCED SCORECARD ADAPTADO AOS SERVIÇOS PÚBLICOS

§ 1. Modelo adaptado aos serviços públicos	152
1.1. Introdução	152
1.2. Alterações ao modelo original	153
§ 2. Conceitos adaptados aos serviços públicos	157
2.1. Missão, valores e visão	157
2.2. Estratégia	160
2.3. Perspectiva clientes e <i>stakeholders</i>	162
2.4. Perspectiva finanças e orçamento	167
2.5. Perspectiva processos internos	169
2.6. Perspectiva aprendizagem e crescimento	171
2.7. Relações de causa-efeito	173
§ 3. Implementação do Balanced Scorecard	174
3.1. Introdução	174
3.2. Como e por onde começar?	175
3.3. Suporte da gestão de topo e liderança do projecto	177
3.4. Parceiros na implementação	179
3.5. Alinhamento	181
3.6. Ligação do orçamento ao Balanced Scorecard	185
§ 4. Mapas da estratégia em serviços públicos	187
4.1. Introdução	187
4.2. Exemplos de mapas da estratégia	189

CAPÍTULO 7 – GESTÃO DA PERFORMANCE E MUDANÇA NOS SERVIÇOS PÚBLICOS PORTUGUESES

§ 1. Processo de mudança nos serviços públicos	202
1.1. Introdução	202
1.2. Cenários e perspectivas da mudança	202
§ 2. Factores críticos da mudança	208
2.1. Vantagem competitiva baseada na aprendizagem	208
2.2. Visão estratégica	210
2.3. Liderança e gestão da mudança	211
2.4. Modelo e conceitos de gestão da performance e <i>accountability</i>	213
2.5. Sistemas de informação	214
§ 3. Mudança, performance e Balanced Scorecard	215
3.1. Introdução	215
3.2. Sectores prioritários para a implementação do Balanced Scorecard	216
3.3. Implementação do Balanced Scorecard – <i>cenário A</i>	217
3.4. Implementação do Balanced Scorecard – <i>cenário B</i>	218
3.5. Papel dos dirigentes intermédios	219

PARTE III

PERSPECTIVAS DE DIFERENTES ACTORES NA IMPLEMENTAÇÃO DO BALANCED SCORECARD

CAPÍTULO 8 – PERSPECTIVAS DE SERVIÇOS PÚBLICOS

§ 1. Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social (IGFSS)	223
1.1. Apresentação	223
1.2. O processo de implementação do Balanced Scorecard no IGFSS	225
§ 2. Hospital Distrital de Faro	239
2.1. Apresentação	239
2.2. Perspectivas sobre a futura implementação do Balanced Scorecard no hospital distrital de Faro	242
2.3. Comentário final	258
2.4. Sucesso da aplicação do Balanced Scorecard	259

CAPÍTULO 9 – PERSPECTIVAS DE EMPRESAS DE CONSULTORIA

§ 1. Accenture	261
1.1. Apresentação	261
1.2. Perspectivas da Accenture	262
§ 2. MBR – Gestão por resultados	271
2.1. Apresentação	271
2.2. Perspectivas da MBR	272
§ 3. Active Management Group	278
3.1. Apresentação	278
3.2. Perspectivas do Active Management Group	279

CAPÍTULO 10 – PERSPECTIVAS DE FORNECEDORES DE SOFTWARE

§ 1. SAS	285
1.1. Apresentação	285
1.2. Perspectivas do SAS	287
§ 2. Quidgest	294
2.1. Apresentação	294
2.2. Perspectivas da Quidgest	295

BIBLIOGRAFIA	301
---------------------	-----