



INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS
UNIVERSIDADE DE LISBOA

U LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

**O *Balanced Scorecard* e a Gestão de Desempenho na Administração Pública:
Estudo de caso**

*The Balanced Scorecard and Performance Management in Public Administration: Case
study*

Nome da autora: Cidália Reis dos Santos

Orientadora: Elisabete Reis de Carvalho

*Trabalho de Projeto para obtenção de grau de Mestre
em Gestão e Políticas Públicas*

RESUMO

O presente trabalho de projeto visa a análise do *Balanced Scorecard* (BSC), enquanto ferramenta de gestão do desempenho e de gestão e planeamento estratégico, promovida na Administração Pública, no contexto do *New Public Management*. Este modelo de gestão pública nasceu no início dos anos 80 do século XX. Influenciou a introdução de vários instrumentos de gestão privada no setor público, entre os quais, o BSC. Este instrumento de gestão, criado por Kaplan e Norton em 1992, consiste em incorporar a visão na estratégia da organização e medir o seu desempenho, através de indicadores de desempenho, repartidos por quatro perspetivas, que são: a financeira, a dos clientes, a dos processos internos e a da aprendizagem e crescimento. A presente investigação consiste em um estudo de caso e tem como objetivo elaborar uma proposta de BSC que possa impulsionar a monitorização e gestão do desempenho numa organização da Administração Central do Estado, onde se desenvolverá a pesquisa. Procura também identificar fatores críticos a atender na aplicação da metodologia para o desenho do BSC, sejam benefícios ou desafios, em contexto público. Para atingir esse objetivo, para além da revisão bibliográfica, de legislação e outros documentos técnicos, foram realizadas entrevistas a dirigentes da organização em estudo. Esta investigação permitiu identificar benefícios e desafios na elaboração e implementação do BSC. Permitiu também identificar a missão e as atividades críticas da organização, bem como a identificação dos indicadores relevantes a ter em conta na elaboração da proposta de BSC para a organização em estudo e os seus contributos para a melhoria do seu desempenho.

Palavras-Chave: Administração Pública, gestão pública, gestão estratégica, *Balanced Scorecard*

ABSTRACT

This project aims to analyse the Balanced Scorecard (BSC) as a performance management and strategic planning tool promoted in the Public Administration, in the context of New Public Management. This model of public management was born in the early 80s of the 20th century. It influenced the introduction of several private management tools in the public sector, including the BSC. This management tool, created by Kaplan and Norton in 1992, consists of incorporating the vision into the organisation's strategy and measuring its performance through performance indicators, divided into four perspectives: financial, customer, internal processes and learning and growth. The present research consists of a case study and aims to develop a BSC proposal that can boost performance monitoring and management in an organisation of the Central State Administration, where the research will be developed. It also seeks to identify critical factors to be taken into account in the application of the methodology for the design of the BSC, whether benefits or challenges, in a public context. To achieve this objective, in addition to the literature review, legislation and other technical documents, interviews were conducted with managers of the organisation under study. This research allowed to identify benefits and challenges in the elaboration and implementation of the BSC. It also allowed the identification of the mission and critical activities of the organisation, as well as the identification of the relevant indicators to be taken into account in the elaboration of the BSC proposal for the organisation under study and its contributions to the improvement of its performance.

Keywords: Public administration, public management, strategic management, Balanced Scorecard