

ANEXO 1 AO CAPÍTULO IV DO MANUAL DE AUDITORIA DO SCI

AUDITORIA DE DESEMPENHO

GRELHA AVALIATIVA DO SISTEMA DE INDICADORES DE DESEMPENHO

A- Enquadramento

Os recursos públicos devem ser gastos no quadro da legislação vigente mas também com a preocupação primeira da utilidade da despesa. Neste sentido, devem todos os gestores públicos desenvolver os seus sistemas de medição de desempenho. Estes são constituídos por indicadores que representam informações sobre os progressos no desenvolvimento das actividades.

Estes sistemas deverão ter em vista:

- A introdução de melhorias na prestação do serviço.

Quem não tem indicadores de desempenho - ID - dificilmente se apercebe do funcionamento do serviço e a eficácia da gestão não pode ser elevada.


- A introdução de melhorias na prestação de contas

A apresentação dos outputs e outcomes que são atingidos com os recursos gastos permite a avaliação aos vários clientes do serviço e à tutela.

Os indicadores de desempenho:

- Podem ser quantitativos ou qualitativos;
- Devem ser fáceis de acompanhar e permitir uma prestação de contas credível;
- Devem ser suficientemente fiáveis para viabilizar uma avaliação detalhada e tomadas de decisão, no caso de revelarem que os objectivos não estão a ser atingidos;
- Devem evidenciar os principais aspectos da dinâmica da organização;
- Devem ajudar a centrar o acompanhamento nos aspectos relacionados com o consumo de recursos, o funcionamento, as realizações e os resultados mais significativos.

Por definição, os indicadores apenas dão uma visão parcial dos progressos realizados. Devemos estar conscientes que os indicadores de desempenho servem sobretudo para alertar o gestor para possíveis problemas na organização / intervenção pública. Não constituem por si só respostas completas, são antes pistas a ter em consideração. Evidenciam aspectos essenciais do desempenho das organizações, mas não explicam o porquê do estado de coisas. Neste sentido, a sua utilização

 Conselho Coordenador Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado	Preparado por _____ /_____/_____ Revisto por _____ /_____/_____	Ref.ª
---	--	--------------

deve sempre ser completada por uma análise dos factores qualitativos e por uma interpretação dos dados produzidos.

Os indicadores de desempenho - ID - constituem também um mecanismo de comunicação interno que permite que todos os níveis da organização partilhem o mesmo entendimento dos objectivos a prosseguir, o que facilitará o desenvolvimento de estratégias interáreas funcionais. Finalmente, a prestação de contas assenta na informação de desempenho.

São os seguintes os critérios a ter em conta para apreciar um sistema de indicadores de desempenho:

- Pertinência - Ligação evidente entre os indicadores e os objectivos;
- Facilidade - Baixo custo de recolha de dados e facilidade de acompanhamento;
- Credibilidade - Indicadores fáceis de interpretar, não âmbiguos e credíveis para os destinatários;
- Aceitação - O que implica terem sido objecto de discussão prévia com os vários níveis da estrutura organizativa;
- Solidez - Resistentes à manipulação por eventuais interessados;
- Relação custo/benefício - As vantagens em matéria de acompanhamento e prestação de contas devem ser superiores ao custo da recolha dos dados.

Ora, dada a sua importância no quadro da actual responsabilidade dos gestores públicos, não poderão as auditorias efectuadas, especialmente, as de desempenho, deixar de consagrar no seu âmbito a avaliação destes sistemas. Até porque as deficiências a este nível poderão inviabilizar o próprio trabalho de auditoria.

Neste sentido, deverá utilizar-se o **questionário** seguinte e, se possível, na fase inicial do planeamento, no âmbito do estudo prévio.

B - Questionário

PROCEDIMENTOS	Aplicado			OBSERVAÇÕES	REF. ^a
	S	N	NA		
1- Concepção					
Existe algum conjunto coerente de indicadores de desempenho?					
Foram identificadas as necessidades em matéria de informação dos vários grupos de “clientes” da organização?					
Alguns desses indicadores foram criados em função das necessidades de alguns dos “clientes”?					
Os ID englobam indicadores:					
- De recursos?					
- De processo?					
- De outputs?					
- De impacto?					
- De qualidade?					
- Outros?					
Conclusões (Vidé ponto C)					
2 - Focalização					
O sistema de indicadores de desempenho engloba a medição dos objectivos de nível superior e das várias unidades operativas?					
A organização tem implementado algum(s) plano(s) para atingir os objectivos propostos?					
Foram identificados objectivos de curto e de médio e longo prazo?					
Estão identificados os indicadores (ou critérios de					

PROCEDIMENTOS	Aplicado			OBSERVAÇÕES	REF. ^a
	S	N	NA		
sucesso) para cada um dos objectivos identificados (standards de excelência)?					
A organização tem utilizado estes indicadores para efectuar relatórios periódicos de situação?					
Existe sobre concentração de esforços em actividades com ID (indicadores de desempenho) em detrimento ou exclusão de outras actividades igualmente importantes?					
Conclusões (Vidé ponto C)					
3 - Articulação					
Os indicadores de desempenho são utilizados a todos os níveis da organização?					
Existem planos especiais de acompanhamento nos casos em que os objectivos não estão a ser atingidos?					
Conclusões (Vidé ponto C)					
4- Acompanhamento e Controlo					
Verificam-se, com alguma regularidade, processos de revisão crítica relativos à articulação entre os objectivos e os respectivos indicadores utilizados?					
Verificam-se, com alguma regularidade, processos de revisão crítica da relevância e actualidade dos respectivos indicadores utilizados?					
Estão definidos procedimentos de controlo para minimizar o risco de manipulação de informação?					
Conclusões (Vidé ponto C)					



C - Conclusões

1 - Conceção

.....

.....

.....

2- Focalização

.....

.....

.....

3- Articulação

.....

.....

.....

4- Acompanhamento e Controlo

.....

.....

.....