



Apresentação

Programa

Inscrição no encontro

Datas Importantes

Edições Anteriores

2016

2015

2014

2013

2014

Comissão Organizadora Anabela Martins (IPB), Adília Fernandes (GIAPE), Ana Pereira (GIAPE), Cristina Mesquita (GIAPE), Elsa Esteves (GIAPE), Isabel Ferreira (GIAPE), Amílcar Teixeira (ESA), Paulo Cortez (ESA), Miguel Ângelo Rodrigues (EsACT), Salete Esteves (EsACT), Delmina Pires (ESE), Maria do Nascimento Mateus (ESE), Carlos Pires Magalhães (ESSa), Isabel Pinto (ESSa), Olga Ferreira (ESTIG) e Paula Odete Fernandes (ESTIG).

[Livro de Resumos](#)

Prémios do Painel

1º lugar: O grau de satisfação dos consumidores que se deslocam ao mercado informal do Chingo: Uma evidência empírica; João Ernesto Dum, Paula Odete Fernande

2º lugar: Avaliação biomecânica de um anel humano com osteocondrite dissecante; Inês Fernandes, Elza





português (SNC) para efeitos de análise económico-financeira: Estudo de Caso

Manuel António Felix, Amélia Maria Pires

Fatores determinantes no consumo de medicamentos: um estudo em idosos no concelho de Macedo de Cavaleiros

Cristiana Modões, Amélia Maria Pires

Avaliação do impacto nos utentes da marca AQR – Atendimento de Qualidade Reconhecida: Estudo no ACES do Nordeste

Elisabeth Alves Pestana, Amélia Maria Pires

Mensuração das Propriedades de Investimento: determinantes da escolha entre o custo e o justo valor

Wnadilay Jacinto Semedo, Amélia Maria Pires

Avaliação do desempenho e mudança em contabilidade de gestão: o caso da Direção Regional de Administração Educativa da Região Autónoma da Madeira

Vanessa Raquel Silva, Amélia Maria Pires, Joaquim Agostinho Leite



INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA Escola Superior de Tecnologia e Gestão

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO E MUDANÇA EM CONTABILIDADE DE GESTÃO: O CASO DA DIREÇÃO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO EDUCATIVA DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

Vanessa Silva (v4n3ss4_silv4@hotmail.com); Aluna do Mestrado em Gestão das Organizações (APNOR/IPB); Instituto Politécnico de Bragança, Portugal;

Amélia Pires (amelia@ipb.pt); Docente do Instituto Politécnico de Bragança; Portugal.

Joaquim Leite (jleite@ipb.pt); Docente do Instituto Politécnico de Bragança; Portugal.

Metodologia de Investigação

- Objetivo geral: identificar, descrever e explicar o processo de implementação do SIADAP na Direção Regional da Administração Educativa (DRAE), de modo a compreender não só o porquê dessa mudança, mas também como se processou tal mudança.
- Objetivos específicos: compreender como e por que foi introduzido o SIADAP-Região Autónoma da Madeira (RAM); compreender como e por que se implementou o SIADAP-RAM na DRAE, e por fim, compreender como tem sido utilizada a informação proveniente do SIADAP-RAM na DRAE e porquê.
- Enquadramento teórico: teoria institucional (e.g., DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2001; Major & Vieira, 2009), mudança em contabilidade de gestão (e.g., Burns & Scapens, 2000; Busco, Riccabonia & Scapens, 2006; Major & Vieira, 2009) e avaliação do desempenho (e.g., Neely, 2002; Bilhim, 2005; Marçal, 2008; Vaz, 2008; Castro, 2009; Rocha, 2009; Silva, 2010).
- O método de investigação utilizado foi o estudo de caso descritivo e explanatório (e.g., Yin, 2003; Nor-Aziah & Scapens, 2007; Pimentel & Major, 2009). Os dados secundários foram recolhidos em documentos. Procedeu-se também à recolha de dados secundários através de inquérito por entrevista semiestruturada, de modo a obter pormenores do processo de implementação do SIADAP na DRAE. Foram entrevistados 43 avaliadores e avaliados da DRAE. A investigação qualitativa, cujo objetivo é o de compreender as ações das pessoas através da descrição dos acontecimentos (Bogdan & Biklen, 1994) proporciona informação rica, detalhada e contextualizada que geralmente a investigação quantitativa não é capaz de facultar (Major & Vieira, 2009).

Perguntas específicas de investigação e caracterização da evidência

Pergunta de investigação 1: Como e por que foi introduzido o SIADAP-RAM?
Objetivo: Obter um conhecimento holístico alargado sobre as diferentes etapas (Como?) e motivações (Porquê?) do processo de implementação do SIADAP-RAM.

Pergunta de investigação 2: Como e por que se implementou o SIADAP-RAM na DRAE?
Objetivo: Obter um conhecimento holístico alargado sobre as etapas (Como?) e as motivações (Porquê?) do processo de implementação da informação baseada no SIADAP-RAM na DRAE.

Pergunta de investigação 3: Como tem sido utilizada a informação proveniente do SIADAP-RAM na DRAE e porquê?
Objetivo: Obter um conhecimento holístico alargado sobre as etapas (Como?) e as motivações (Porquê?) do processo de utilização da informação baseada no SIADAP-RAM na DRAE.

Função	N.º Entrevistas	%	Duração Média (em minutos)
Diretor Regional (DR)	1	2	26
Diretor de Serviços (DS)	2	5	52
Técnico Superior (TS)	11	26	45
Assistente Técnico (AT)	14	33	27
Chefe de Divisão (CD)	5	12	46
Coordenador (C)	4	9	26
Coordenador Especialista (CE)	4	9	37
Especialista de Informática G2 N1 (Ei)	1	2	29
Assistente Operacional (AO)	1	2	18
Total	43	100	34

Tabela 1: Caracterização das entrevistas

Documento	Conteúdo
Sistema de Classificação de Serviço (SCS)	Decreto Regulamentar n.º 44-B/83 de 1 de junho de 1983.
SIADAP (2004)	Lei n.º 10/2004 de 22 de março; Decreto-Regulamentar n.º 19-A/2004 de 14 de maio; Portaria n.º 509-A/2004 de 14 de maio; Decreto Legislativo Regional n.º 11/2005/M de 29 de junho.
SIADAP (2007)	Lei n.º 66-B/2007 de 28 de dezembro; Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M de 21 de agosto.
Regimes de vinculação de carreiras e de remunerações dos trabalhadores que exercem funções públicas	Lei n.º 12-A/2008, de 27 de fevereiro.
Orçamento do Estado para 2011	Lei n.º 55-A/2010 de 31 de dezembro.
Legislação DRAE	Portaria n.º 155/2008 de 8 de setembro; Decreto Regulamentar Regional n.º 10/2008/M de 6 de maio; Decreto Regulamentar Regional n.º 1/2008/M de 17 de janeiro.
Documentos internos da DRAE	Formação para os trabalhadores da DRAE no âmbito do SIADAP-RAM/2005; Formação para os trabalhadores da DRAE no âmbito do SIADAP-RAM/2009; Plano de atividades (2011).

Tabela 2: Caracterização das fontes documentais

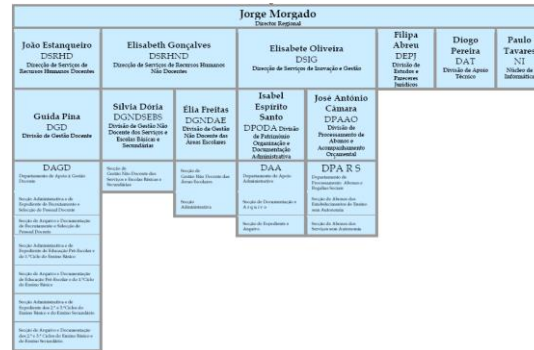


Figura 1: Estrutura organizacional da DRAE
Fonte: DRAE, 2011

ESTUDO DE CASO: A MUDANÇA NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO ATRAVÉS DO SIADAP-RAM

Etapas e motivações do processo de introdução do SIADAP-RAM

Em 2005, surgiu o Decreto Legislativo Regional n.º 11/2005/M, de 29 de junho-RAM, regulamentado pela Lei n.º 10/2004, de 22 de março, que vigorou no continente, regulamentado pelo Decreto Regulamentar n.º 19-A/2004, de 14 de maio, e pela Portaria n.º 509-A/2004, de 14 de maio (Ministério das Finanças, 2004b e 2004c). O artigo 22.º do Decreto Regulamentar n.º 19-A/2004 e os artigos 22.º a 29.º do Decreto Legislativo Regional n.º 11/2005/M referiram que o processo de avaliação do desempenho do SIADAP-RAM (2005) compreende sete fases:

Etapas
Autoavaliação
Avaliação prévia
Harmonização da avaliação
Entrevista com o avaliado
Homologação
Período de Reclamação
Recurso Hierárquico

Tabela 3: Etapas do processo de introdução do SIADAP-RAM (2005)

Reconhecida a necessidade de aperfeiçoar o sistema de avaliação do desempenho tipificado no SIADAP (2005), surgiu o SIADAP-RAM (2009), publicado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, com as necessárias adaptações à RAM, através da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, adotada no continente. O processo de avaliação subjacente a esta segunda geração, o SIADAP-RAM (2009), compreende, nos termos dos artigos 57.º a 70.º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, nove fases:

Etapas
Planeamento do processo de avaliação e definição de objetivos e resultados a atingir
Realização da autoavaliação e da avaliação
Harmonização das propostas de avaliação
Reunião entre avaliador e avaliado para avaliação de desempenho, contratualização dos objetivos e respetivos indicadores e fixação das competências
Validação de avaliações e reconhecimentos de <i>Desempenho excelente</i>
Apreciação pela comissão paritária
Homologação
Reclamação e outras impugnações
Monitorização e revisão dos objetivos

Tabela 4: Etapas do processo de introdução do SIADAP-RAM (2009)

Os fatores que motivaram o processo de introdução do SIADAP-RAM (2005) apresentam-se na Tabela 5:

Motivações
Responsabilizar os trabalhadores com os objetivos estratégicos da organização e com os resultados
Promover uma cultura de qualidade, responsabilidade e otimização dos resultados
Permitir avaliar os dirigentes intermédios e os funcionários e agentes dos serviços do Governo Regional da Madeira
Definir objetivos através da negociação entre o avaliador e o avaliado
Promover o desenvolvimento e qualificação dos dirigentes e trabalhadores, maximizar o seu desempenho e promover uma cultura de excelência e qualidade
Avaliar o comportamento global do funcionário na elaboração das suas tarefas, incluindo aspetos como o empenho, o interesse e a motivação
Limitar a atribuição das classificações máximas
Detetar as necessidades de formação e desenvolvimento dos funcionários

Tabela 5: Motivações do processo de introdução do SIADAP-RAM (2005)

As motivações do processo de introdução do SIADAP-RAM (2009) constam da Tabela 6:

Motivações
A alcançar o cumprimento dos objetivos definidos para cada funcionário em conformidade com os dos serviços e dirigentes, permitindo atingir bons resultados
Refletir estratégias e metas dos organismos, bem como a sua avaliação
Alinhar o desempenho dos serviços com o dos funcionários
Melhorar a eficácia na satisfação dos clientes, a qualidade do serviço e a eficiência
Avaliar os conhecimentos, capacidades técnicas e comportamentais adequadas ao exercício de uma função

Tabela 6: Motivações do processo de introdução do SIADAP-RAM (2009)

Etapas e motivações do processo de implementação do SIADAP-RAM na DRAE

As etapas do processo de implementação do SIADAP-RAM (2009) na DRAE constam da Tabela 7:

Etapas
Planeamento do processo de avaliação e definição de objetivos e resultados a atingir
Realização da autoavaliação e da avaliação
Harmonização das propostas de avaliação
Reunião entre avaliador e avaliado para avaliação de desempenho, contratualização dos objetivos e respetivos indicadores e fixação das competências
Validação de avaliações e reconhecimentos de <i>Desempenho excelente</i>
Apreciação pela comissão paritária
Homologação
Reclamação e outras impugnações
Monitorização e revisão dos objetivos

Tabela 7: Etapas do processo de implementação do SIADAP-RAM (2009) na DRAE

As motivações do processo de implementação do SIADAP-RAM (2009) na DRAE constam da Tabela 8:

Motivações
Dificuldade na definição dos objetivos
Não cumprimento dos prazos estipulados no processo
Não uniformização das fases do processo

Tabela 8: Motivações do processo de implementação do SIADAP-RAM (2009) na DRAE

Etapas e motivações do processo de utilização da informação baseada no SIADAP-RAM na DRAE

As etapas e as motivações do processo de utilização da informação baseada no SIADAP-RAM na DRAE constam da Tabela 9:

Etapas	Motivações
- Progressão de carreira na DRAE	Melhoria da qualidade do serviço (progressões congeladas)
- Melhoria do desempenho da DRAE	

Tabela 9: etapas e motivações do processo de utilização da informação baseada no SIADAP-RAM na DRAE

Conclusões

Através da análise dos documentos legais e com base nos resultados das entrevistas realizadas aos avaliadores e avaliados, concluiu-se que os avaliadores da DRAE não executam o processo de avaliação do desempenho, estabelecido por lei, de forma uniforme. Verificou-se que existem diversas e distintas opiniões por parte dos avaliadores e avaliados, acerca do SIADAP, e que não houve muita resistência à mudança por parte dos avaliadores e dos avaliados. A principal dificuldade que a DRAE teve em implementar o SIADAP foi em definir objetivos que fossem bem expressos para os avaliados, em definir metas e instrumentos para medir o alcance desses objetivos.

O SIADAP surgiu em substituição do Sistema de Classificação de Serviço. A mudança surgiu por imposição legal, conforme com o fenómeno de isomorfismo coercivo a que se refere a literatura (e.g., DiMaggio & Powell, 1983; Major & Vieira, 2009). As limitações deste trabalho resultam, fundamentalmente, da metodologia qualitativa utilizada (e.g., Yin, 2003; Major & Vieira, 2009). Como futuras linhas de investigação, sugere-se a replicação desta metodologia noutras organizações do sector público, de forma a comparar as diferenças que existem entre as diferentes organizações públicas que utilizam o SIADAP. Sugere-se, também, a utilização de uma metodologia diferente, que considere dados qualitativos, suportados numa metodologia mais positivista, no sentido não só de se ampliar a investigação como, também, e fundamentalmente, se poder confrontar resultados obtidos a partir de metodologias diferentes.

Referências

- Bilhim, J. (2005). Teoria organizacional: estruturas e pessoas. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994 [1991]). Investigação qualitativa em educação. Uma Introdução à Teoria e aos Métodos. Porto: Porto Editora.
- Burns, J., & Balvinsdottir, G. (2005). An institutional perspective of accounts' new rules – the interplay of contradictions and praxis. *European Accounting Review*, 14 (4), 725 – 757.
- Burns, J., & Scapens, R. (2000). Conceptualizing management accounting change: an institutional framework. *Management Accounting Research*, 11(1), 3-25.
- Busco, C., Riccabonia, A., & Scapens, R. (2006). Trust for accounting and accounting for trust. *Management Accounting Research*, 17 (1), 11-41.
- Castro, Y. (2009). Avaliação de desempenho: plano de comunicação do SIADAP. Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa. Lisboa.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48 (2), 147-160.
- Major, M., & Vieira, R. (2009). Contabilidade e controlo de gestão: teoria, metodologia e prática. Lisboa: Escolar Editora.
- Marçal, P. (2008). Reforma da administração pública e a aplicação do SIADAP: um estudo de caso. Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Lisboa.
- Neely, A. (2002). Avaliação de desempenho das empresas - porquê, o quê e como. Lisboa: Editorial Caminho.
- Nor-Aziah, A., & Scapens, R. (2007). Corporatisation and accounting change: the role of accounting and accountants in a Malaysian public utility. *Management Accounting Research*, 18, 209-247.
- Pimentel, L., & Major, M. (2009). Management accounting change: a case study of balanced scorecard implementation in a Portuguese service company. Dissertação de Mestrado, ISCTE Business School. Lisboa.
- Rocha, A. (2009). A relevância do fator comunicação na implementação do SIADAP. Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa. Lisboa.
- Scott, W.R. (2001). Institutions and organizations (2ª edição). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Silva, G. (2010). SIADAP-RAM: aspectos legais, técnicas e de aplicações práticas. Instituto Nacional de Administração. Madeira. Vaz, R. (2008). Quo vadis, SIADAP. Universidade de Coimbra. Lisboa. Acessado a 12 de Fevereiro de 2012, em http://www.uc.pt/depacac/geo/quo_vadis_siadap.
- Yin, R.K. (2003). Case study research: design and methods, 3ª Edição. Thousand Oaks: Sage Publications.