

Nota Técnica

Breves Recomendações para a Elaboração da Carta de Missão¹

A consagração no Estatuto do Pessoal Dirigente de uma Carta de Missão a entregar pelo Membro do Governo ao titular de cargo de direcção superior do primeiro grau, constitui um instrumento indispensável ao desenvolvimento na Administração Pública de uma cultura de gestão por objectivos e que seja base de avaliação de desempenho dos dirigentes máximos dos serviços públicos.

- A **CARTA DE MISSÃO**, assinada no momento do provimento pelo membro do Governo competente e pelo titular de cargo de direcção superior de 1.º grau, constitui um compromisso de gestão onde, de forma explícita, são definidos os objectivos devidamente quantificados e calendarizados, a atingir no decurso do exercício de funções.
- A carta de missão pode ainda prever a atribuição de prémios de gestão para o serviço ou organismo e ou para o titular do cargo, em função do progressivo cumprimento dos objectivos definidos.
- A carta de missão deve ainda consagrar, em observância do Programa Pagar a Tempo e Horas, os objectivos anuais de prazos de pagamento a fornecedores e o respectivo grau de cumprimento.

Com o objectivo de apoiar a elaboração da Carta de Missão, apresentam-se as seguintes sugestões:

1. Aconselha-se que a carta de missão seja um documento sintético, não ultrapassando 2 páginas (frente e verso), se possível.
2. A definição da **missão** deverá estabelecer de forma sintética a razão da existência do serviço/organismo. Deve basear-se na legislação aplicável.

¹ Fonte: Secretaria de Estado da Administração Pública

3. Na identificação dos **principais serviços prestados**, devem identificar-se produtos finais e tipos de beneficiários/utentes.
4. As **orientações estratégicas** devem traduzir o Programa do Governo, as Grandes Opções do Plano para a respectiva área, ou outras opções fundamentais formuladas pelo Governo para o serviço.

5. Objectivos a atingir

- 5.1. Os objectivos devem ser definidos de forma a posteriormente serem avaliados os resultados obtidos. Assim, devem ser sempre que possível formulados objectivos quantificados.
- 5.2. É aconselhável definir objectivos calendarizados de forma à realização progressiva dos objectivos finais da comissão do serviço (3 anos). *Sugere-se mesmo que os objectivos possam ser fixados para cada ano da comissão de serviço.*
- 5.3. Os objectivos podem ser definidos de forma a possibilitar a sua desmultiplicação pelos vários departamentos ou áreas de intervenção do serviço/organismo e subsequentemente pelos respectivos funcionários.
- 5.4. Os objectivos devem ser de natureza operacional e portanto estarem relacionados com os serviços prestados. Contudo, também podem ser consagrados objectivos para a gestão de recursos humanos, financeiros e materiais.
- 5.5. Apesar da especificidade funcional de cada serviço/organismo, **que deve ter um impacto preferencial na definição dos objectivos**, sugere-se a título exemplificativo alguns objectivos agrupados em três categorias: Eficácia, Eficiência e Qualidade.



Exemplos de Eficácia

- N° de cidadãos/clientes (externos/internos) utentes atendidos/colocados/assistidos ...
- N° de serviços prestados/produtos fornecidos/produtos fornecidos (Ex: certificações, inspeções, colocações, cuidados de saúde, assistência social ...)
- Aumentar as receitas próprias na % de ...
- Rentabilizar bens móveis e imóveis
- Implementar canais directos na relação com utentes/outras serviços
- Integrar sistemas de informação e comunicação

Exemplos de Eficiência

- Melhorar rácios de custos/serviços/produtos fornecidos
- Simplificar, racionalizar e automatizar processos
- Fundir, reduzir e automatizar o n° de formulários
- Aumentar a percentagem de relações não personalizadas (transacções automáticas - telefone, Internet ...)
- Implementar o POCP
- Reduzir o orçamento de funcionamento (%)
- Reduzir o orçamento do pessoal (%)
- Melhorar rácios: funcionário/utente - funcionário/serviços; funcionário/produtos
- Desenvolver as parcerias públicas/privadas



Exemplos de Qualidade

- Tempo médio de resposta aos cidadãos/clientes/utentes (licenciamentos, reclamações, pedidos, certidões...)
- Tempo médio de resolução de processos/emissão de pareceres/concursos
- Diminuir o nº ou % de erros
- Desenvolver competências dos funcionários necessárias à prossecução dos objectivos
- Reduzir os desvios orçamentais
- Grau de satisfação dos cidadãos/clientes externos e internos/utentes
- Aplicar a 100 % o sistema de avaliação de desempenho dos funcionários
- Fixar objectivos quantitativos para todos os sectores do serviço

6. Em “**Recursos necessários**” deverá fazer-se menção a recursos e apoios a disponibilizar ou reduzir, face à situação actual e as necessidades de coordenação e articulação com outros sectores da Administração Pública.

Lisboa, 15 de Dezembro de 2009