



Alto desempenho da Administração Local:

O ponto de partida com a CAF
Índice de Desempenho Municipal

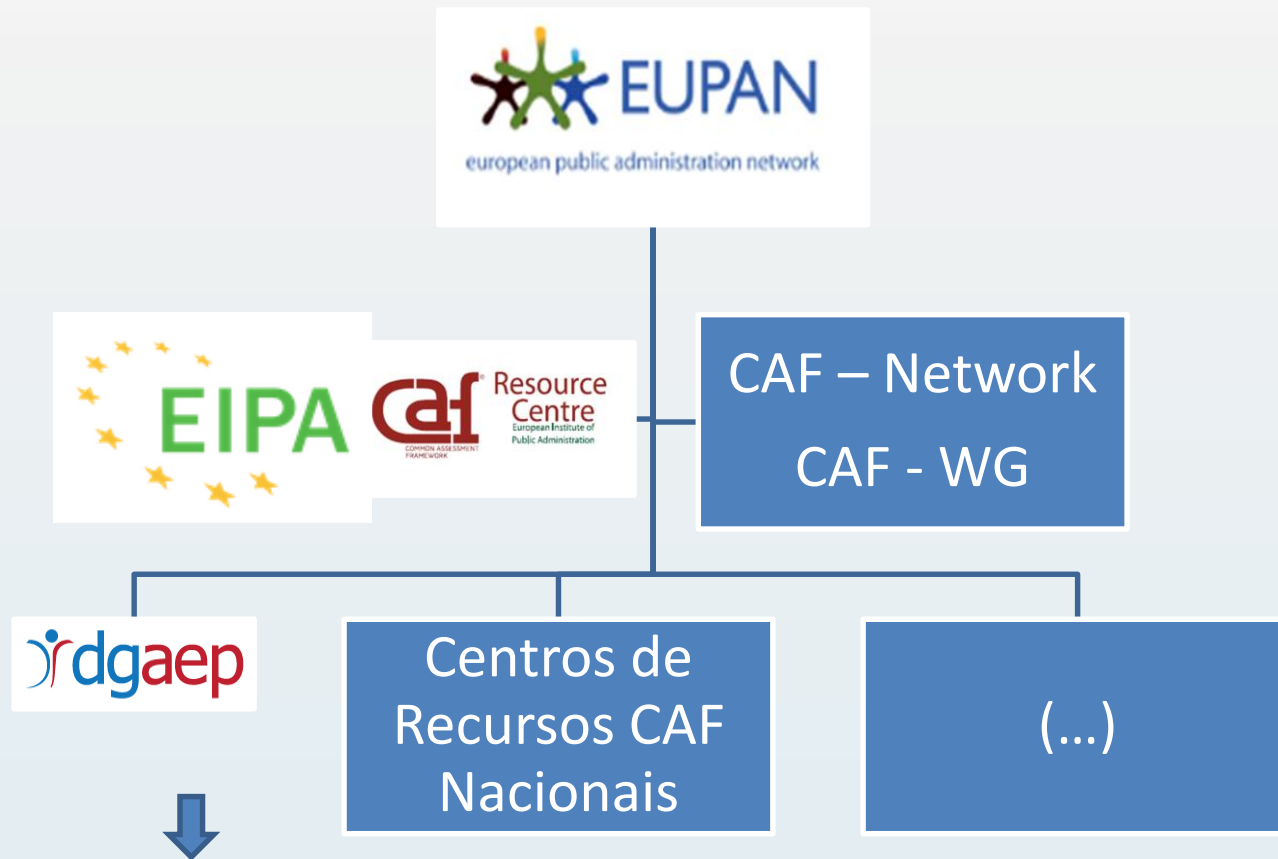
28 abril 2022 | 15h00
Transmissão em direto via
YouTube da Católica-CESOP



20 anos da CAF: Evolução e Aplicabilidade

Cristina Josefa Evaristo
Margarida Quintela Martins

Responsabilidades



Centro de Recursos CAF em Portugal.
Responsável pela promoção da CAF a nível nacional.
Representação no Grupo dos Correspondentes Nacionais da CAF (CAF-NC WG)

Centro de Recursos CAF PT

www.caf.dgaep.gov.pt



Utilizadores da CAF - UE

A comunidade europeia da CAF cresceu de 288 utilizadores em 2005 (registados na BD/EIPA) para 3122 organizações registadas em 2021

Fonte: CAF Challenges to Promote Public Sector Capacity, DGAEP

CAF USERS	2021	2019	2017	2014	2013	2010	2006	2003
	DGAEP/3122	EIPA	EC	EC	EIPA/ 2576	EIPA/ 2066	CAF/ 1083	CAF /200
Austria	250	104	102	95	94	89	51	26
Belgium	500	344	344	335	316	293	196	65
Bulgaria	79	38	29	11	11	10	4	--
Croatia	--	7	7	5	5	3	1	--
Cyprus	21	19	19	19	19	19	8	--
Czech Republic	59	76	75	74	73	64	53	2
Denmark	--	248	248	248	248	248	134	--
Estonia	3	19	19	18	18	18	18	10
Finland	--	141	139	126	118	50	20	2
France	--	30	30	26	25	16	11	1
Germany	8	362	362	357	269	69	47	38
Greece	149	72	71	63	51	39	15	--
Hungary	--	316	316	316	106	104	98	--
Ireland	--	6	6	6	6	5	4	--
Italy	1004	925	913	879	437	324	148	41
Latvia	--	8	8	8	8	6	5	--
Lithuania	--	35	34	28	24	10	9	--
Luxembourg	--	14	14	13	13	12	8	--
Malta	--	16	16	6	3	--	0	--
Poland	424	420	419	351	324	168	43	--
Portugal	424	226	204	189	146	112	93	2
Romania	--	54	50	49	49	45	22	--
Slovakia	86	63	63	59	55	39	12	--
Slovenia	95	82	80	71	70	55	48	11
Spain	--	57	56	49	47	44	9	--
Sweden	--	5	5	5	5	5	5	--
The Netherlands	--	7	7	7	7	3	1	--
UK	--	8	8	7	7	7	2	2
Albania	--	--	--	7	--	--	--	--
Bosnia H.	19	21	21	18	18	18	17	--
R.N Macedonia	--	16	15		--	2	1	--
Kosovo	--	1	1	18	1	--	--	--
Montenegro	--	2	2	2	2	--	--	--
Serbia	1	10	2	2	1	1	--	--

Utilizadores da CAF - PT

(atualizada em 14-03-2018)

Utilização da CAF em Portugal		
Sector	Nº de Utilizadores	Nº de aplicações
Educação e Investigação	311	636
Serviços de Coordenação	48	58
Administração Local	22	29
Serviços Sociais e Segurança Social	19	20
Saúde	8	8
Cultura	4	5
Economia, Agricultura, Pesca e Comércio	4	6
Polícia e Segurança	4	4
Transportes, Infraestruturas e serviços essenciais	3	3
Administração Interna	1	1
Outros	1	1
TOTAL	425	771

- [Administração Interna](#)
- [Administração Local](#)
- [Cultura](#)
- [Economia, Agricultura, Pesca e Comércio](#)
- [Educação e Investigação](#)
- [Polícia e Segurança](#)
- [Saúde](#)
- [Serviços de Coordenação](#)
- [Serviços Sociais e Segurança Social](#)
- [Transportes, Infraestruturas e serviços essenciais](#)
- [Outros](#)

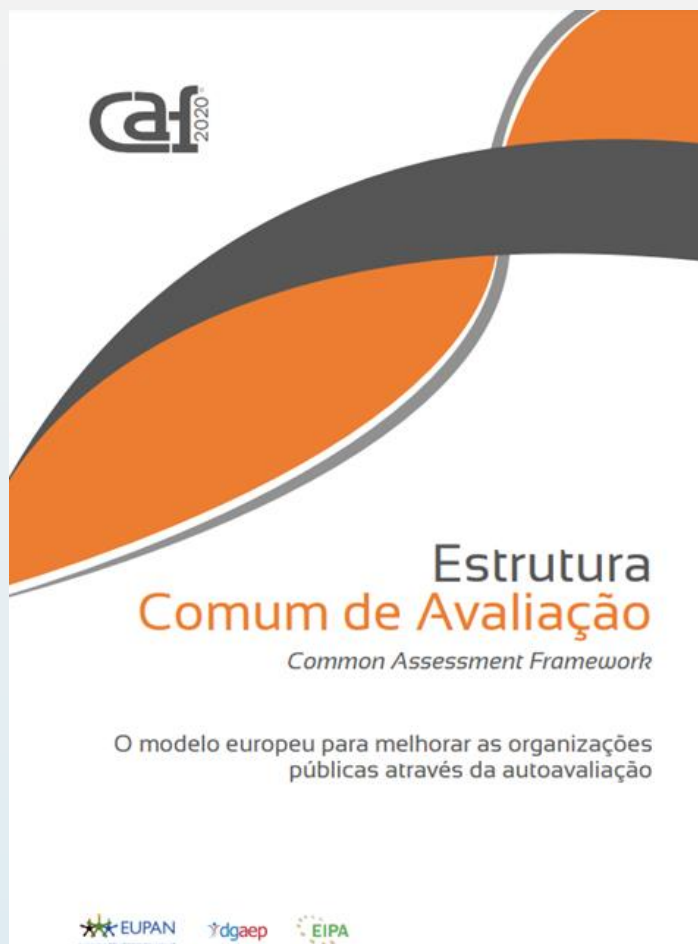
O que é a CAF?

- *Common Assessment Framework* (CAF) é um modelo europeu que visa melhorar a qualidade e a gestão das organizações do sector público através de autoavaliação
 - é um **modelo de autoavaliação** através do qual uma organização procede a um diagnóstico das suas atividades e resultados com base em evidências
 - é um **modelo de gestão / quadro de referência** para elaborar planos de melhoria
- 5 versões/atualizações do modelo: CAF 2000; CAF 2002; CAF 2006; CAF 2013; CAF 2020

Vantagens da CAF

- **Modelo específico** para o setor público
- **Abordagem** TQM/Princípios da Excelência da EFQM/Integra os princípios e valores europeus para a gestão pública
- Promove um **cultura** de consenso, abertura, transparência e envolvimento
- Mobiliza a organização para a **melhoria contínua**
- Melhoria baseada em **evidências** – estimula à recolha e utilização de informação e de indicadores
- É **compatível** com outros modelos e instrumentos de gestão de qualidade
- Permite o **reconhecimento da organização** através da distinção *“Effective CAF User”*

Os referenciais da CAF – CAF 2020

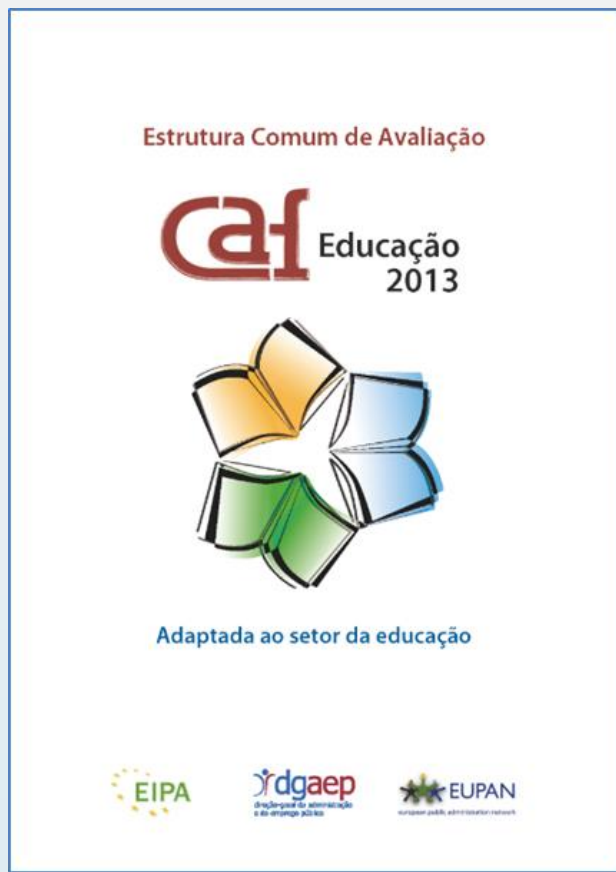


[Manual CAF 2020](#)

Novidades da CAF 2020:

- digitalização no setor público
- agilidade organizacional
- sustentabilidade e ODS como princípios orientadores da gestão pública
- gestão da diversidade
- inovação na AP

CAF Educação (modelo adaptado)

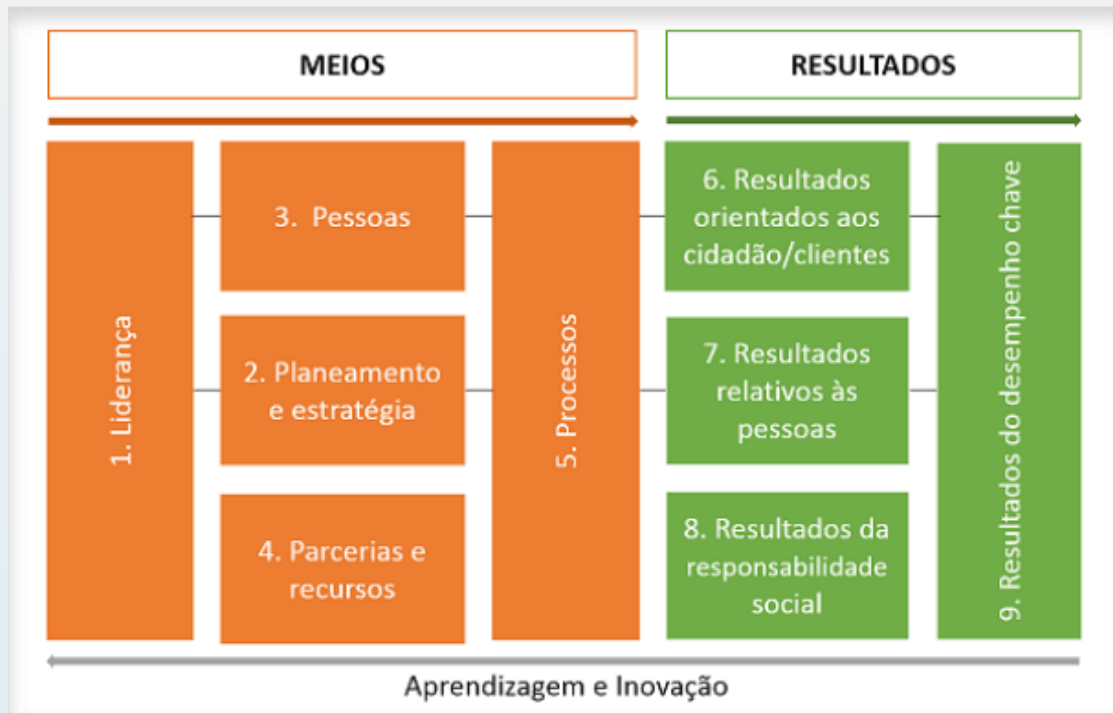


Aplicável a todas as instituições de ensino/investigação e formação, para todos os níveis de ensino

**Modelo em revisão (CAF Edu 2022)
por um GT constituído por:**

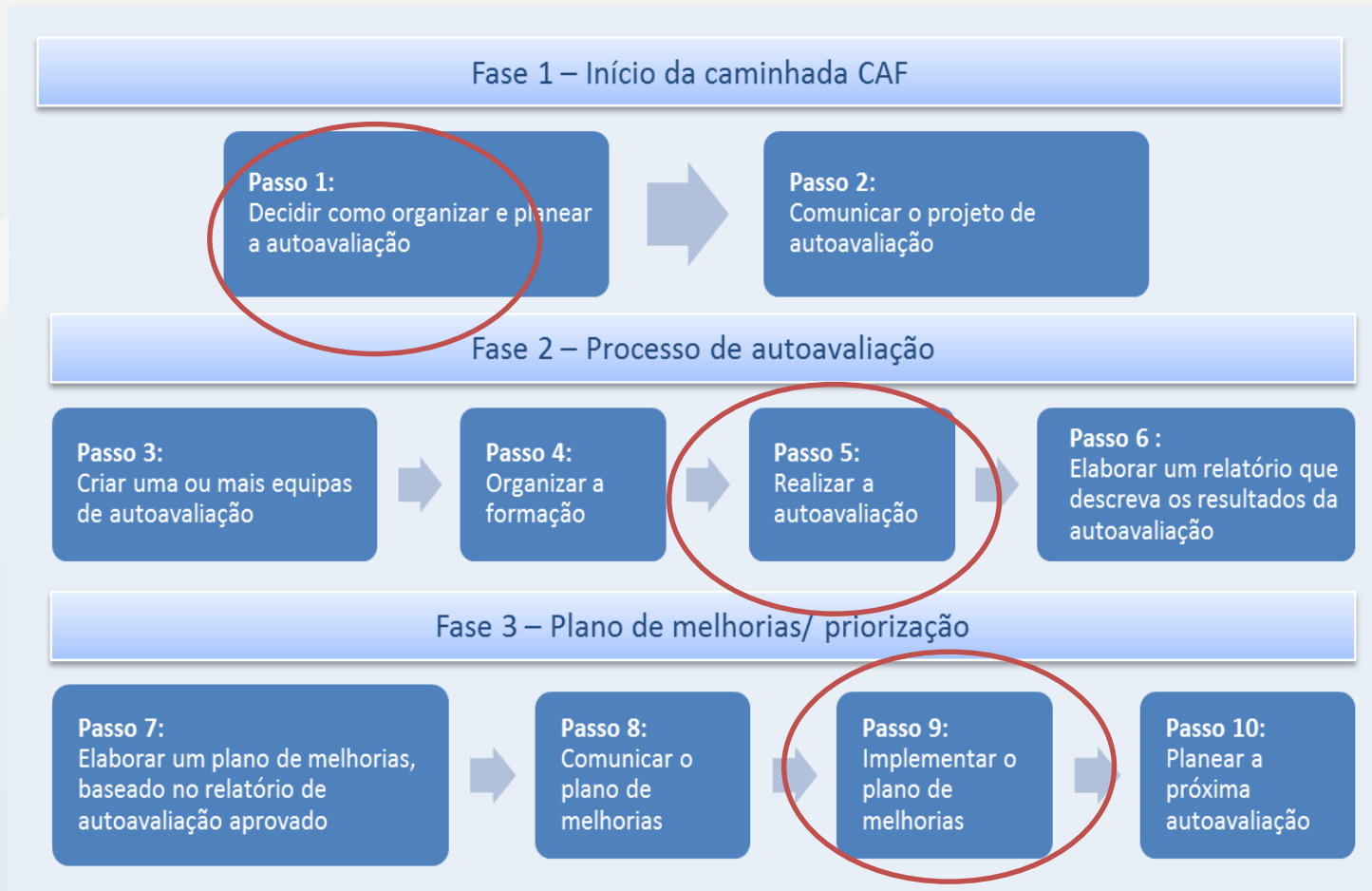
- Portugal (coordena)
- Bélgica
- Itália
- Grécia
- Espanha
- Eslováquia
- Apoio do EIPA

O que avaliamos com a CAF?



- 9 Critérios
 - 5 Meios
 - 4 Resultados
- 28 subcritérios
- 200 exemplos de práticas/indicadores
- 2 formas de pontuar

Fatores críticos na aplicação da CAF



A CAF E A SUSTENTABILIDADE DAS ORGANIZAÇÕES



XXV Congreso Internacional del

CLAD

sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública
Lisboa, Portugal 24 - 27 de noviembre, 2020



CLAD

CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO



REPÚBLICA
PORTUGUESA

MODERNIZAÇÃO DO ESTADO
E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Gestão local e descentralização na perspetiva do desenvolvimento sustentável das cidades

Coordenador da área temática: Prof. Rui Jacinto. Centro de Estudos de Geografia e Ordenamento do Território (CEGOT). Universidade de Coimbra

Painel - Instrumentos de gestão para a sustentabilidade na administração pública

Common Assessment Framework: alcançar a excelência organizacional através da autoavaliação

(Cristina Josefa Evaristo)

A Estrutura Comum de Avaliação e os ODS na administração local enquanto instrumentos de medição (Rede CESOP-Local)

(José Fidalgo Gonçalves)

Instrumentos para a sustentabilidade ambiental na administração pública

(Margarida Quintela Martins)

<https://cesop-local.ucp.pt/noticias/cesop-local-participa-no-xxv-congresso-internacional-do-clad>

Matriz entre CAF 2020 e Recomendação PSLC da OECD

Working Group Challenge



We need to
build a new
tool !

Matriz entre CAF 2020 e Recomendação PSLC da OECD



CAF 2020

- 9 Critérios
- 28 Subcritérios
- 200 Exemplos



Recomendação sobre Liderança e Capacitação na Função Pública

- 3 Áreas
- 14 Princípios
- 50 Subprincípios

Grupo de Trabalho



Foi apresentada e aprovada na Reunião de CN CAF, no âmbito da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia, 2021



junho 2020 a abril 2021

Matriz entre CAF 2020 e Recomendação PSLC da OECD

Antecedentes e Estrutura



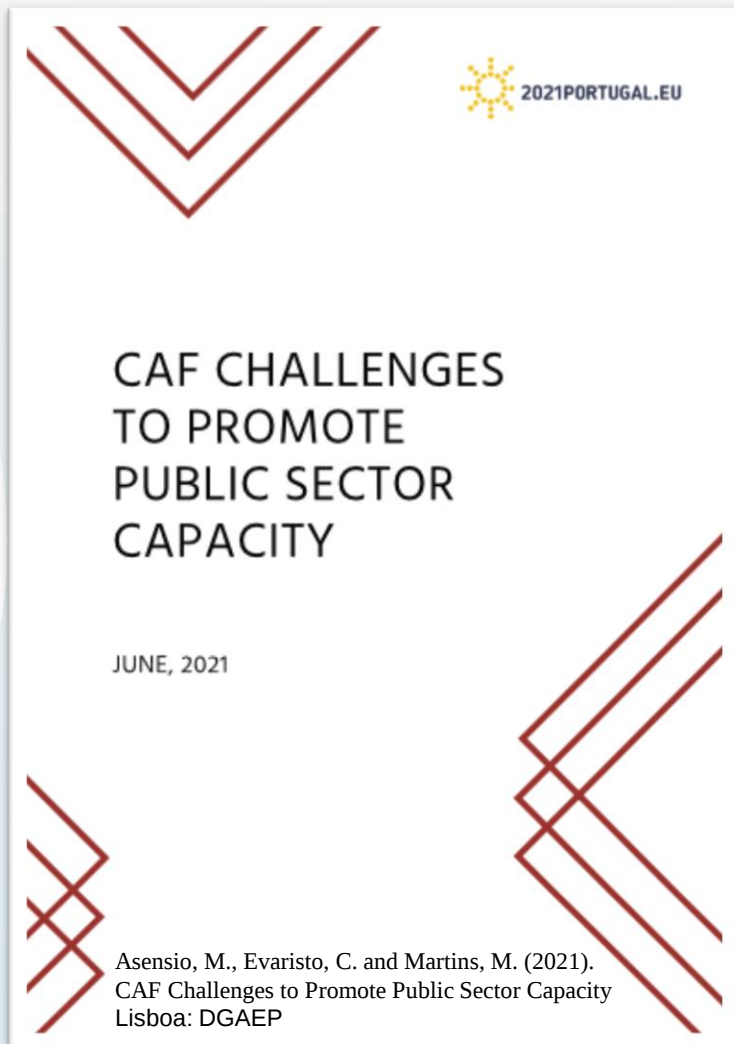
Projeto OECD - PEM

Recomendação da OECD sobre Liderança e Competência



3 Areas, 14 Princípios, 50 Subprincípios

Estudo Europeu sobre a implementação da CAF (20 anos CAF)



Coordenado pela DGAEP, no âmbito da PPUE21

Objetivos do estudo (avaliar, com base em princípios e valores europeus comuns):

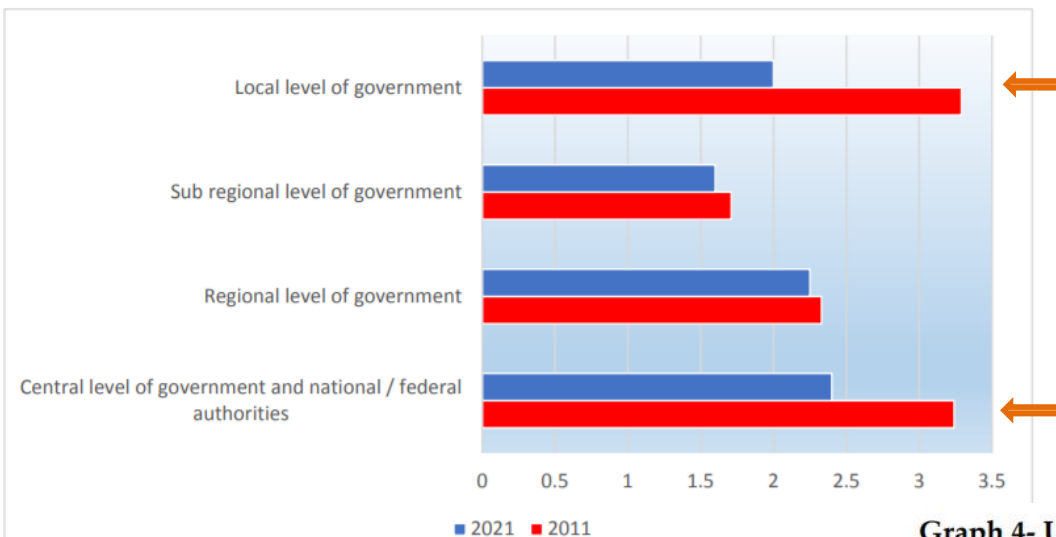
- Âmbito e dinâmica da CAF nos EM
- Eficácia da CAF
- Resultados da CAF

Nomeadamente, a qualidade da gestão pública ou a governança de organizações do setor público.

[Link Estudo](#)

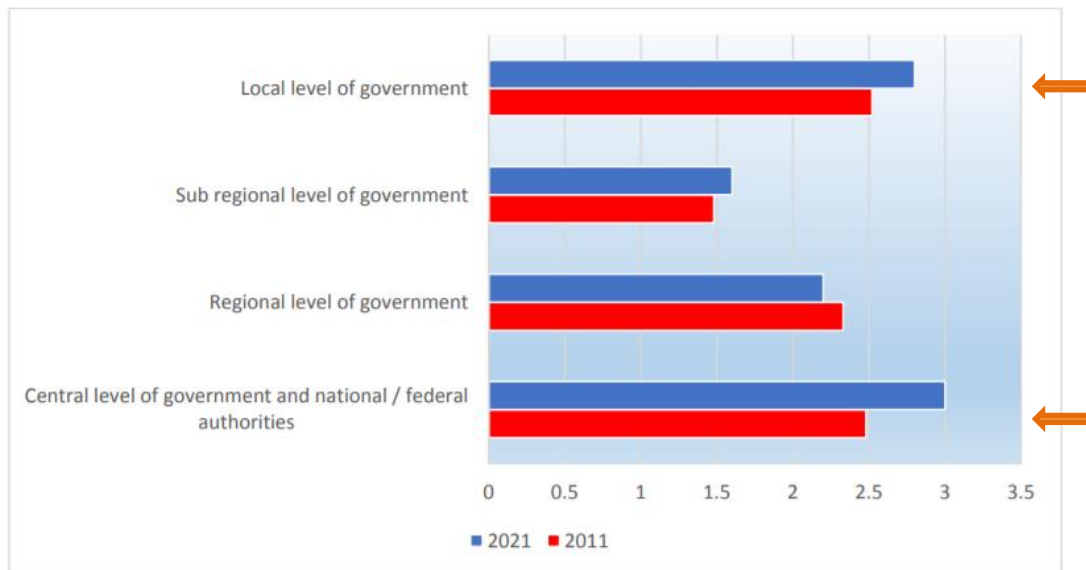
Evolução da Utilização da CAF por nível de Administração

Graph 5 - Potential of CAF per government level (2011-2021)



Source: EIPA 2011 and elaborated by the authors

Graph 4- Use of the CAF per government level (2011-2021)

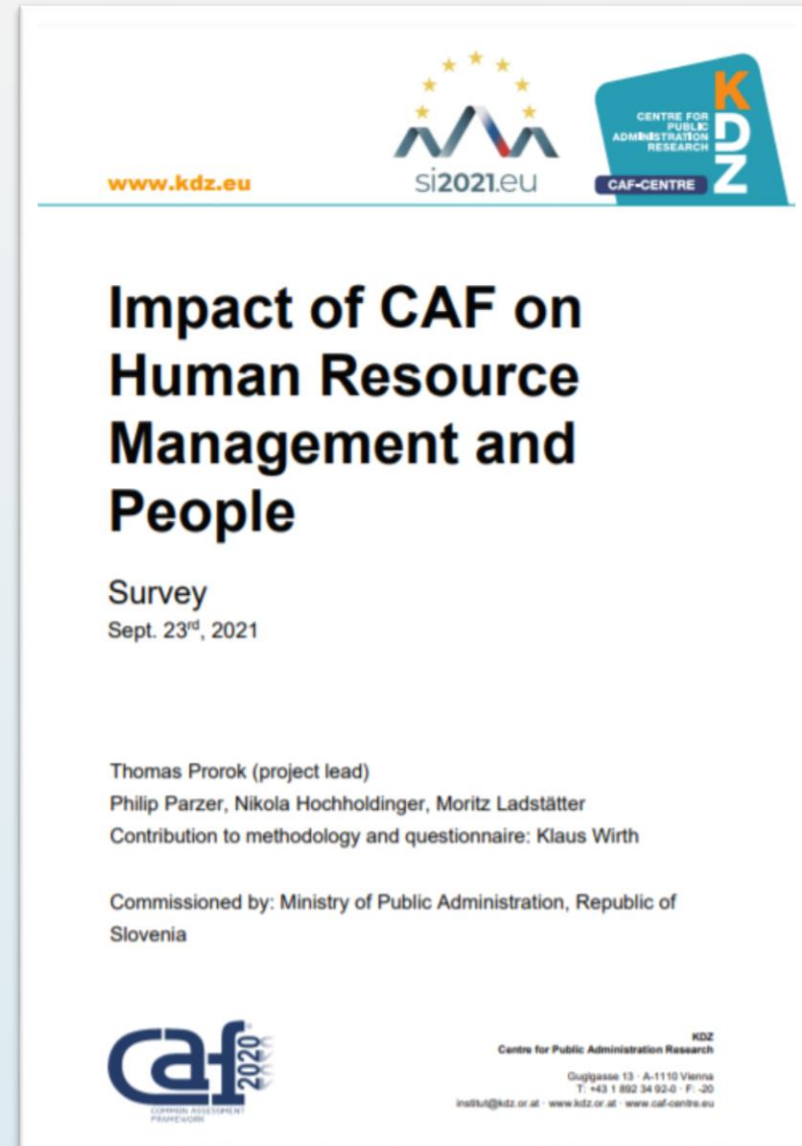


Source: EIPA 2011 and elaborated by the authors

Estudo Europeu sobre impacto da CAF na Gestão de RH

- 58% dos Planos de Melhoria da CAF tinham medidas para melhorar a gestão de RH
- Do ponto de vista dos respondentes a CAF melhorou:
 - a comunicação interna (69 %)
 - as competências dos funcionários (63 %)
 - o trabalho em equipa (61 %)
 - o nível de satisfação dos clientes (56 %)
 - os programas de formação interna (54 %)
 - o desempenho dos funcionários (47 %)

[Link Estudo](#)



Strengthening the resilience of public administration after the COVID 19 crisis with CAF 2020

OECD-EU-EIPA Survey results Final

- Os resultados mostram a utilidade do modelo CAF durante a crise COVID 19. **Utilizadores CAF mais preparados** e mais propensos à **adaptação**.
- A crise impactou todos os critérios evidenciados no modelo CAF, principalmente em **Pessoas** e **Processos**.
- A **gestão de pessoas** e a **digitalização**, aparecem como **áreas de destaque durante a pandemia**. Foram delineadas novas práticas em ambas as áreas, o que permitirá que as organizações desenvolvam novos métodos de trabalho após o COVID 19.

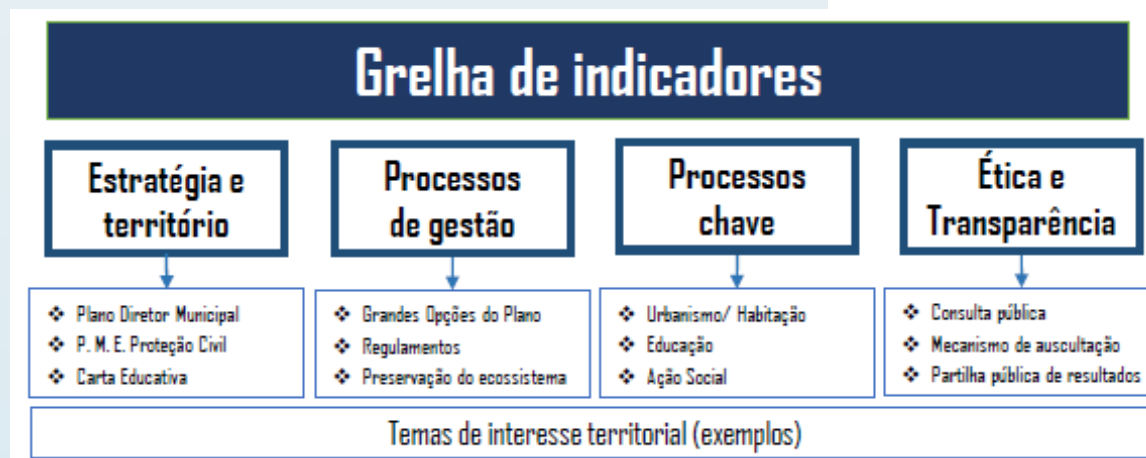
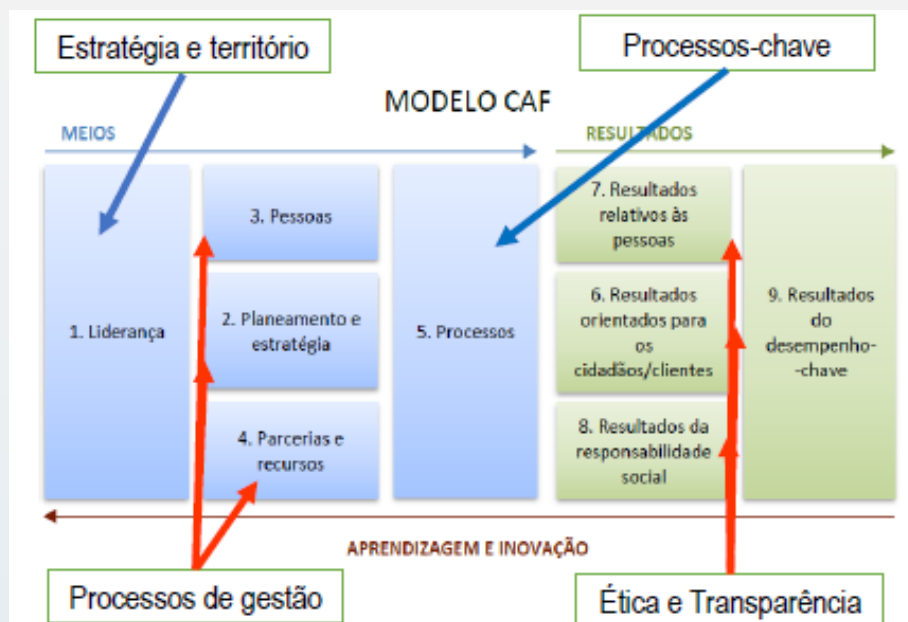
Strengthening the resilience of public administration after the COVID 19 crisis with CAF 2020

OECD-EU-EIPA Survey results Final

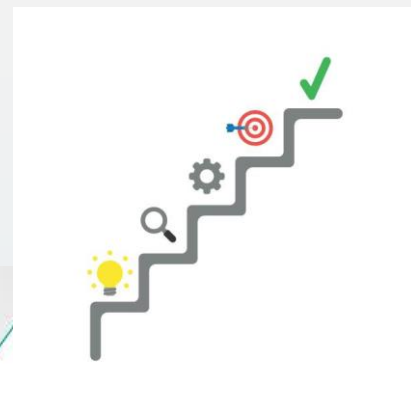
- As **prioridades de longo** prazo incluem **digitalização, inovação, gestão da força de trabalho e resiliência**, e mudaram em comparação com as prioridades pré-pandemia.
- As organizações ao nível local relatam níveis mais baixos de preparação e adaptação. Organizações menores tiveram que se adaptar mais.
- **2/3** dos **entrevistados** considera que as novas **práticas de trabalho** e de **prestação de serviços** possam ter um **impacto positivo na sustentabilidade e pegada climática** da organização.

[Resultados Questionário - OECD](#)

IDM - Índice de Desempenho Municipal



IDM - Índice de Desempenho Municipal



We need to
build a new
tool !

Working Group Challenge

Conclusões

- ❖ Uma das maiores lições nestes 20 anos da CAF, é que este modelo pode ser **extremamente benéfico** para **qualquer organização** do setor público.
- ❖ É possível aplicar a CAF com sucesso, em qualquer organização, com algum planeamento e ponderação.
- ❖ A CAF aplicada de forma sistemática nas organizações, pode criar uma cultura de avaliação que permite rever, como as organizações **garantem** que os **serviços orientados** para o **cliente**, sejam **prestados de forma eficiente e eficaz para benefício dos cidadãos**.



Conclusões

- Em suma, o **desafio** é **encontrar formas** de criar uma cultura, em que os **colaboradores conheçam métodos**, mais **eficientes e eficazes** de **servir os cidadãos**.
- Um dos objetivos associados à aplicação da CAF é **torná-la parte integrante** do modo como as organizações realizam o serviço público, e criar um **modelo de gestão baseado no ciclo de avaliação, planeamento e melhoria**.





Alto desempenho da Administração Local:

O ponto de partida com a **CAF**
Índice de Desempenho Municipal

28 abril 2022 | 15h00
Transmissão em direto via
YouTube da Católica-CESOP



Obrigada pela atenção

Cristina Josefa Evaristo
Margarida Quintela Martins