

Índice Geral

Resumo	I
Abstract.....	II
Resumen	III
Agradecimentos	IV
Abreviaturas e Siglas.....	V
Índice Geral.....	VI
Índice de Figuras.....	VIII
Índice de Tabelas	IX
Introdução.....	1
Enquadramento do tema da investigação	1
Motivação, objetivo e questões de investigação	2
Estrutura do trabalho	4
Parte I – Revisão de literatura.....	5
Capítulo I – O <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	5
1. Origem e definição do BSC.....	5
2. Evolução do BSC.....	7
3. Perspetivas do BSC.....	8
3.1. Perspetiva de Clientes	10
3.2. Perspetiva dos Processos Internos	11
3.3. Perspetiva de Aprendizagem e Crescimento.....	13
3.4. Perspetiva Financeira	15
4. As relações de causa e efeito e os mapas estratégicos	17
5. O processo de implementação de um BSC	20
5.1. Missão, visão, valores e estratégia.....	20
5.2. O BSC como sistema de gestão estratégica	21
5.3. Os processos da estratégia	22
5.4. As fases de implementação de um BSC	28
6. Vantagens do BSC.....	31
7. Aspetos críticos do BSC	33
Capítulo II – O BSC no setor público.....	35
1. Âmbito e definição.....	35
2. Estrutura do BSC para as organizações do setor público	36
2.1. Alterações ao modelo original.....	36
2.2. Perspetivas do BSC.....	40
2.2.1. Perspetiva Financeira	40
2.2.2. Perspetiva de Clientes.....	40
2.2.3. Perspetiva dos Processos Internos	41
2.2.4. Perspetiva de Aprendizagem e Crescimento	41
3. A teoria do <i>stakeholder</i> no contexto público.....	42
4. Pertinência e dificuldades da implementação do BSC no setor público	45

Capítulo III – O BSC e os Key Performance Indicators (KPIs)	47
1. Os KPIs	47
2. Características de um indicador	49
3. O BSC utilizando os KPIs	51
3.1. Propriedades dos indicadores no âmbito do BSC	52
3.2. Indicadores para cada perspetiva.....	53
4. Objetivos, metas e iniciativas	55
5. O BSC e os KPIs no setor dos TP	56
5.1. Indicadores e objetivos na indústria dos transportes.....	56
5.2. Revisão de estudos empíricos.....	61
Parte II – Componente prática	67
Capítulo I – O estágio	67
1. Apresentação e caracterização da entidade de acolhimento	67
2. Tarefas desempenhadas e balanço crítico	68
2.1. Tarefas desempenhadas	68
2.2. Balanço crítico	71
Capítulo II – Estudo de caso	71
1. Metodologia	71
2. O BSC dos TUB	74
2.1. Pilares para a implementação do BSC	74
2.2. Objetivos	76
2.3. O BSC proposto em 2014.....	76
3. Proposta de reestruturação do BSC	79
3.1. Rede de processos	80
3.2. Análise SWOT	82
3.3. Cinco forças de Porter	86
3.4. Fatores críticos de sucesso	88
3.5. Mapa estratégico e relações de causa e efeito	89
3.6. KPIs	92
3.7. Iniciativas	96
4. Discussão do estudo empírico	98
4.1. Objetivos	100
4.2. Indicadores	108
Conclusões, contributos, limitações e sugestões de investigação futura	111
Referências Bibliográficas	116
Anexos	128
Anexo I – Organograma dos TUB	128
Anexo II – Excertos dos registos de indicadores.....	129
Apêndices	130
Apêndice I – Guiões de entrevista.....	130
Apêndice II – Estratégia organizacional e temas estratégicos	132
Apêndice III – Iniciativas e respetiva calendarização para cada perspetiva	133