



GOVERNO DE
PORTUGAL

MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

Sustainability Performance Assessment of Public Sector Organizations

Public Organization Case Study:
Direção-Geral de Armamento e Infraestruturas de
Defesa

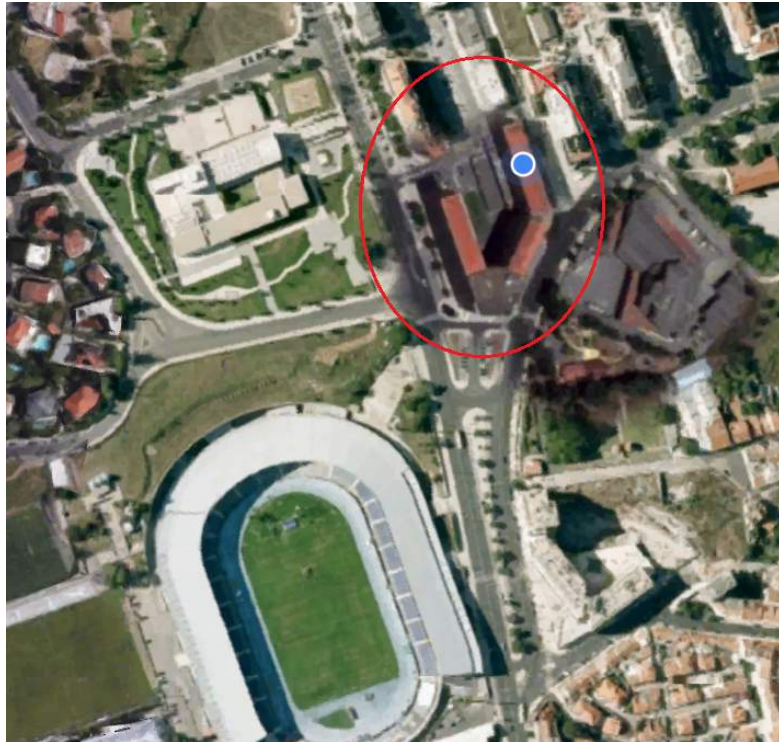
By Natanael Cartaxo



PRESENTATION AGENDA

- Ex Direção-Geral de Armamento e Infraestruturas de Defesa (DGAIED)
- SPS - Sustainability Performance Assessment and Benchmarking Framework of the Public Sector
- DGAIED as a case study
- Method
- Results
- Thoughts / Discussion
- Conclusions

Ex DIREÇÃO-GERAL DE ARMAMENTO E INFRAESTUTURAS DE DEFESA (Directorate-General for Armaments and Defense Infrastructures)



By Government decision, DGAIED was merged with the Directorate-General for Personnel and Military Recruitment . The new organization is called *Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional* - Directorate-General for National Defense Resources.

(Decreto-Lei n.º 183/2014, de 29 de dezembro)

Location:

Chief of Staff of The Armed Forces/MoD building

Avenida Ilha da Madeira, 1

2nd and 4th floor

1400-204

Lisboa

Portugal

DIREÇÃO-GERAL DE ARMAMENTO E INFRAESTUTURAS DE DEFESA (Directorate-General for Armaments and Defense Infrastructures)

- Public Organization - Central Administration (Ministry of Defense)
- Responsible for conceiving, proposing, coordinating, implementing and supporting activities related to:
 - Weapons;
 - Defense equipment;
 - Real Estate;
 - Infrastructures;All necessary to perform the functions of the national defense
- Human Resources (military and civilian)
 - In 2012: 94 employees
 - In 2013: 84 employees
- Occupied area: 2359 m²



SPS - SUSTAINABILITY PERFORMANCE ASSESSMENT AND BECHMARKING FRAMEWORK OF THE PUBLIC SECTOR



Sustainability Performance Assessment
and Benchmarking Framework
of The Public Sector

- Aim - Developing a Sustainability Performance Evaluation Framework for the Public Sector
- Specific Goals:
 - The characterization of sustainability profile of the PS;
 - The development of a sustainability self-assessment framework for public services backed by a checklist approach and indicators.
 - **A national case study - Portuguese PS - will be used to evaluate the usefulness, credibility and accuracy of this methodology;**
 - The definition of a set of criteria to give the label “sustainable public service”;
 - The development of an interactive guide book to support the use of the self assessment framework and to present guidelines for the implementation of sustainability good practices for each topic of the framework;
 - The development of a web-based graphical interface for sustainability performance benchmarking of PS organizations and for the publication and communication of result with all stakeholders involved.

SPS - SUSTAINABILITY PERFORMANCE ASSESSMENT AND BECHMARKING FRAMEWORK OF THE PUBLIC SECTOR

SPS in the organization WHY?

n.º 1 Artigo 2.º - Environmental policy aims at the realization of environmental rights *through the promotion of sustainable development;*

- Public organizations by nature have the social and economic aspects integrated in their management. However, most of them don't consider the environmental aspect.

Artigo 3.º - The public action on the environment is subject to the following principles: a) the sustainable development...

- In the last decades of the XXth century sustainable development (incorporates all the three components, social, economic and environment) starts to be the aim of every developed society.

Artigo 4.º - The public policy framework are still subordinate to the following principles:

a) transversality and integration that require the integration of environmental protection requirements in defining and implementing other global and sectoral policies in order to promote sustainable development

- This concern can be seen in the bases of our environmental policy (Lei n.º 19/2014, de 14 de abril)

Way forward - Integrate the environmental aspect in the management of public organizations.

SPS - SUSTAINABILITY PERFORMANCE ASSESSMENT AND BECHMARKING FRAMEWORK OF THE PUBLIC SECTOR

SPS in the organization WHY?

- The Diretiva Ambiental para a Defesa Nacional (Environmental Policy for National defense) binds not only the Armed Forces but also the Central Services of the Ministry in pursuing an environmental friendly activity, with an emphasis on environmental performance assessment.
- Ex DGAIED and now DGRDN has an increased responsibility for the authority for the environment policy of national defense - k) do n.º2 do Artigo 2.º do Decreto Regulamentar 8/2015, de 31 de Julho.



Taking this into consideration, applying the SPS model could be a first step to integrate the environmental aspect in the organization management, providing for the first time an assessment of the environmental performance as well.

A test to see if the methodology could be apply to other defense organizations.

The M
field.

•As
orga

•Par
valio

•Wor
check
about



mental

r public

indicators

assessment
perspectives

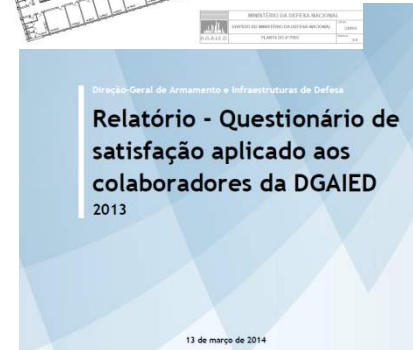
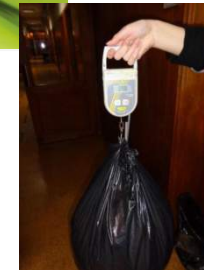
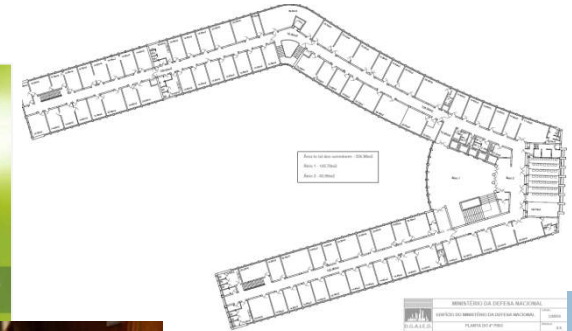
•Application of the SPS model in DGAIED through the performance indicators and practices checklists. Assessment made by 3 environmental engineering students of FCT-UNL with the support of DGAIED workers.

METHOD

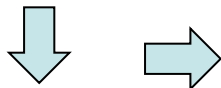
Checklist approach: Indicators and practices

1. Data reported to 2012 and 2013 collected from October to December 2014 through:

- Online sites consultation
- Interviews
- On site data collection (mainly through visits every two weeks)
- Document analysis (reports, legislation, organization guidelines, organization records, blueprints and systems plants, organization questionnaires)
- Auxiliary calculations

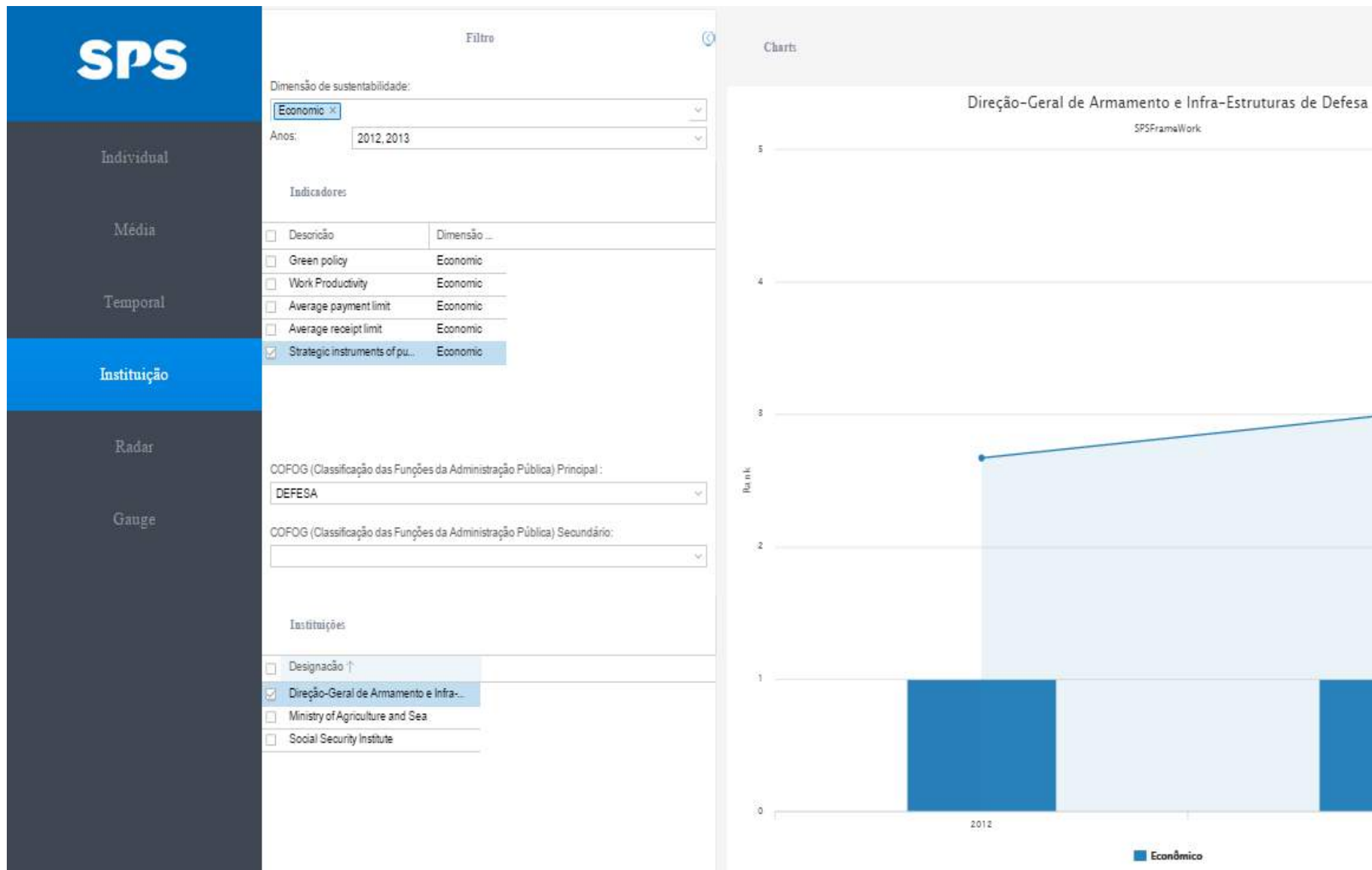


2. Insert the data on the online model plataforma



SUSTAINABILITY ASSESSMENT RESULT

#	Atividade	Data Início atividade	Data Conclusão atividade	Tipo Normal/ Emergência	Local (País)	
					Local (País)	Local (Estado)
1	1st Annual Conference	20-21-2012	21-02-2012	Normal	Angola	Luanda
2	Reunião ANS/ASA de Cooperação Militar (ANM)	05-06-2012	15-05-2013	Normal	Angola	Luanda
3	Reunião ANS/ASA de Cooperação Militar - Conselho Luso-Galego de Defesa	04-01-2012	29-02-2012	Normal	Portugal	Lisboa
4	Reunião de Atividade de Cooperação Militar (ZNA)	02-01-2012	02-02-2012	Normal	Angola	Luanda
5	Reunião de Conferência of National Armaments Director (ZNA) - Outono	04-11-2012	01-12-2012	Normal	Portugal	Lisboa
6	Reunião de Outono do Legation Committee (Z)	20-09-2012	10-10-2012	Normal	Portugal	Lisboa
7	Reunião de Conferência of National Armaments Director (ZNA) - Primavera	01-04-2012	29-04-2012	Normal	Portugal	Lisboa
8	Reunião de Primavera do Legation Committee (Z)	01-01-2012	14-02-2012	Normal	Portugal	Lisboa
9	Reunião do Resource Policy and Planning Board - Autumn (RPPB Autumn)	04-11-2012	01-12-2012	Normal	Portugal	Lisboa
10	Reunião do Resource Policy and Planning Board - Outono (RPPB Out)	04-10-2012	01-10-2012	Normal	Portugal	Lisboa
11	Reunião do Steering Board of the ISA de Directores de Capacidades - Outono	04-10-2012	01-10-2012	Normal	Portugal	Lisboa
12	Reunião do Steering Board de Directores de Capacidades - Outono	04-10-2012	01-10-2012	Normal	Portugal	Lisboa
13	Reunião Informal ISA de Directores de Capacidades (ZNA)	20-11-2012	24-11-2012	Normal	Portugal	Lisboa
14	Reunião Informal ISA de Directores de Capacidades (ZNA)	30-01-2013	30-05-2013	Normal	Portugal	Lisboa
15	Classificação Jurídica Registar	Outubro	Outubro	Nacional	Madreia	Porto Santo
16	Classificação Jurídica Registar	Outubro	Outubro	Nacional	Algarve	Tarrafal
17	Classificação Jurídica Registar	Setembro	Setembro	Nacional	Azores	TER
18	Classificação Jurídica Registar	Outubro	Outubro	Nacional	Portugal	TER
19	Classificação Jurídica Registar	Outubro	Outubro	Nacional	Portugal	TER
20	Contoso Bilateral Primavera Portugal (ISA)	05-04-2012	18-04-2012	Normal	Portugal	Washington
21	Contoso bilateral	25-01-2012	18-02-2012	Normal	Portugal	Tarrafal
22	Contoso bilateral	Setembro	Setembro	Nacional	Algarve	Tarrafal
23	Contoso bilateral	TER	TER	Nacional	Algarve	L. Miguel
24	Contoso bilateral	Outubro	Outubro	Nacional	Algarve	L. Miguel



Checklist: Indicators




Nº.	Nome	Descrição	Unidade	Tipo de resposta	Método de cálculo	Resultado	Valor fornecido pela organização		Valor calculado/estimado						Observações / Feedback dos funcionários	Observações do grupo (aspectos positivos e negativos do indicador; facilidade e dificuldade em obter a informação; etc)
							2012	2013	2012		2013		2014			
									Passo intermédio	Valor final	Passo intermédio	Valor final	Passo intermédio	Valor final		
Economia																
1	<u>Contabilidade verde</u>	Total de despesas correntes e de capital relacionadas com práticas de sustentabilidade (energia; água; reutilização, recuperação e reciclagem de resíduos; qualidade do ar interior; ruído interior; responsabilidade social).	% na despesa total sem remunerações	Valor	1=1.1+1.2	Valor calculado	-	-	5259,84	0,01	115043,68	1,17	-	-		
1.1	<u>Despesas correntes</u>	Total despesas correntes relacionadas com as práticas de sustentabilidade de.	% na despesa total sem remunerações	Valor	1.1=1.1.1+1.1.2+1.1.3+1.1.4+1.1.5+1.1.6	Valor calculado	-	-	5259,84	0,01	4250,88	0,04	-	-		
1.1.1	Energia	Energia	% na despesa total sem remunerações	Valor	Dado pelas entidades respondentes	Valor	0	0	-	-	-	-	-	-		
1.1.2	Água	Água	% na despesa total sem remunerações	Valor	Dado pelas entidades respondentes	Valor	0	0	-	-	-	-	-	-		
1.1.3	Reutilização, recuperação e reciclagem de resíduos	Reutilização, recuperação e reciclagem de resíduos	% na despesa total sem remunerações	Valor	Dado pelas entidades respondentes	Valor	0	0	-	-	-	-	-	-		
1.1.4	Qualidade do ar interior	Qualidade do ar interior	% na despesa total sem remunerações	Valor	Dado pelas entidades respondentes	Valor	-	-	4393,84	0,01	4250,88	0,04	-	-	manutenção de ar condicionado	
1.1.5	Ruído interior	Ruído interior	% na despesa total sem remunerações	Valor	Dado pelas entidades respondentes	Valor	0	0	-	-	-	-	-	-		

Checklist: Best Practices

Objectivos e práticas de sustentabilidade	Tipo de resposta	<i>A acrescentar sempre que possível um ficheiro que justifique a resposta apresentada</i>	Resposta	Nome do ficheiro que o justifica	Observações / Feedback dos funcionários	Observações do grupo (aspectos positivos e negativos; facilidade e dificuldade em obter a informação; etc)
1. A organização possui uma política ou estratégia ambiental e/ou de sustentabilidade?	Sim, implementada; Sim, desenvolvida mas não implementada; Sim, em fase de desenvolvimento; Não, mas está planeada; Não, nem está planeada.	<i>Política ou estratégia ambiental ou de sustentabilidade da organização pública</i>	Não há uma política, mas sim uma estratégia ambiental para o Ministério da Defesa Nacional	Diretiva Ambiental	A Diretiva Ambiental destina-se a todos os organismos da defesa	
<i>Se "sim, implementada" esta é comunicada e a informação disponibilizada aos seus funcionários e/ou ao público em geral?</i>	Sim/Não. Se sim, como (documentação em formato digital: internet, intranet, email; documentação impressa: relatórios, folhetos; outros: espaço de resposta aberta) - Dar a hipótese de responder mais do que um ponto		A diretiva sim.Publicada em DR. Despacho n.º 6484/2011, de 23 de Março do Ministro da Defesa Nacional.	Diretiva Ambiental em DR e publicada pelo Ministério da Defesa Nacional		
<i>Se não ("Se não, mas está planeada", "Não, nem está planeada"), existem objectivos de ambiente e/ou de sustentabilidade definidos em outras políticas ou estratégias da organização pública?</i>	Sim/Não	<i>Se sim, acrescentar a Política ou estratégica da organização pública que tem os objectivos de ambiente e/ou sustentabilidade</i>	Não existe uma política ambiental para DGAIED	-		
2. Existe na organização um sistema de gestão e/ou avaliação de desempenho?	Sim, implementado; Sim, desenvolvido mas não implementado; Sim, em fase de desenvolvimento; Não, mas está planeado; Não, nem está planeado. Se sim ("Sim, implementado", "Sim, desenvolvido mas não implementado", "Sim, em fase de desenvolvimento"), qual o sistema de gestão e/ou avaliação? Opções: Balanced Scorecard, ISO 14031, ISO 14001, EMAS, SA 8000, ISO 26000, NP 4469-1, ISO 9001, OHSAS 18001, outros (resposta aberta)	<i>Se sim, acrescentar o sistema de gestão e/ou avaliação de desempenho</i>	Sim, implementado	SIADAP	Lei n.º66-B/2007 de 28 de dezembro, estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração pública. Igualmente são utilizados tableau de bord que funcionam como painéis de gestão à vista;	Ler o diploma legal no início do SIADAP

RESULTS

INDICATORS

ASPECT	GENERAL TENDENCY	
Economy	<p><i>Most indicators remained stable from 2012 to 2013, with a slight increase of the proportion of the green expenses in relation to total expenditure.</i></p>	
Social	<p><i>Positive trend from 2012 to 2013. Most indicators with positive results.</i></p>	
Environment	<p><i>From 2012 to 2013 most indicators remained stable.</i></p>	




RESULTS

BEST PRACTICES

ASPECT	GENERAL OBSERVATION
Economy	<i>Many practices were already implemented although, in some cases, there is a lack of a monitoring system. Some practices are required by law.</i>
Social	<i>Many practices were already implemented. Some required by law. Some of the questions associated with the practices were hard to answer. Lack of monitoring systems is common.</i>
Environment	<i>Implemented practices with the aim of reducing consumption (water, paper, electricity, etc.). Many practices are in development, mainly the ones associated with the environmental strategic goals of the organization. Lack of monitoring systems as well.</i>

RESULTS

GENERAL RESULT

ASPECT	GENERAL TENDENCY
Economy	<i>The second best performance</i> 
Social	<i>Aspect with the best performance</i> 
Environment	<i>The aspect that needs more work</i> 

THOUGHTS / DISCUSSION

- The application of the model in DGAIED was especially important to **obtain the first time an assessment of the organization's environmental performance.**
- Some of the best practices are **already mandatory by law.** Some of the questions associated with the best practices should be clearer and take more into **consideration the nature of the administration.** In some questions is hard to give an answer and this will affect the outcome of the sustainability assessment.
- Data collection was time consuming.** Without full integration of the model into the management it is required that someone is responsible for the sustainability assessment. The **integration of the SPS model with other systems already used by the organization** is suggested (ex SIADAP - Performance Evaluation System - measures productivity).
- The nature of the data required affects all the areas of the organization, therefore it's importante that every worker is at least familiar with the model and it's aim, to overcome resistance to change. **Training should be taken into consideration.**
- The fact the environmental performance of the organization is the weakest proves that the environmental aspect should be taken into consideration in the management of the organization if sustainability is the aim.

CONCLUSIONS

- The SPS method can be applied to the organization even if the data is not systematized.
- The social aspect was the one with the best performance. The environmental performance proved to be the weakest.
- The application of the SPS method in DGAIED was especially important to obtain the first time an assessment of the organization's environmental performance. It allows to assess the current state of an organization regarding sustainability and assess sustainability performance over time.
- It can be a base for planning changes in the organization



***Obrigado.
Thank you.***