

Formulação de indicadores de desempenho para avaliação da satisfação dos stakeholders



Aula 10

SMART

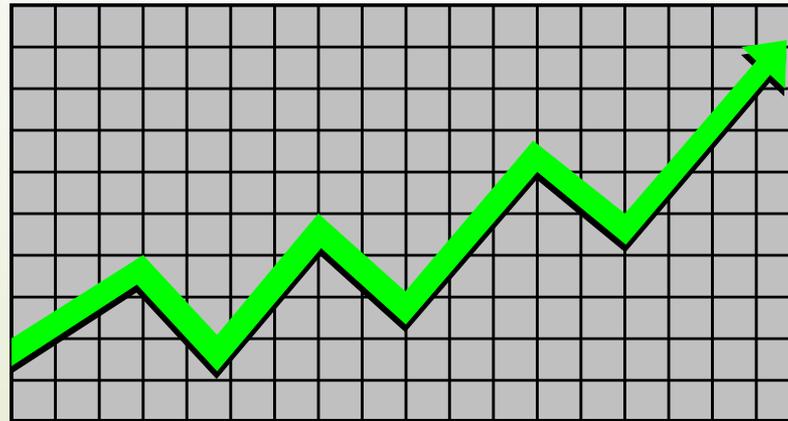
(Key Performance Indicators – KPI)

- Specific (específico)
- Measurable (mensurável)
- Achievable (realizável)
- Relevant (relevante)
- Time (prazo)

Mensuração do Desempenho

Indicadores de Desempenho são formas de representação quantificáveis de características de produtos e processos utilizados para acompanhar e melhorar resultados ao longo do tempo. (TAKASHINA e FLORES, 1996)

Um indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. (Ferreira, Cassiolato e Gonzales, 2009)



Modelo Lógico do Controle

4



Desenvolvimento de Indicadores

- Existem várias propostas de formulação de indicadores e índices de desempenho.
- Essas propostas compartilham alguns pontos em comum, mas diferem quanto as estruturas e fluxos da construção das medidas de avaliação de desempenho.

Pirâmide dos Indicadores

6

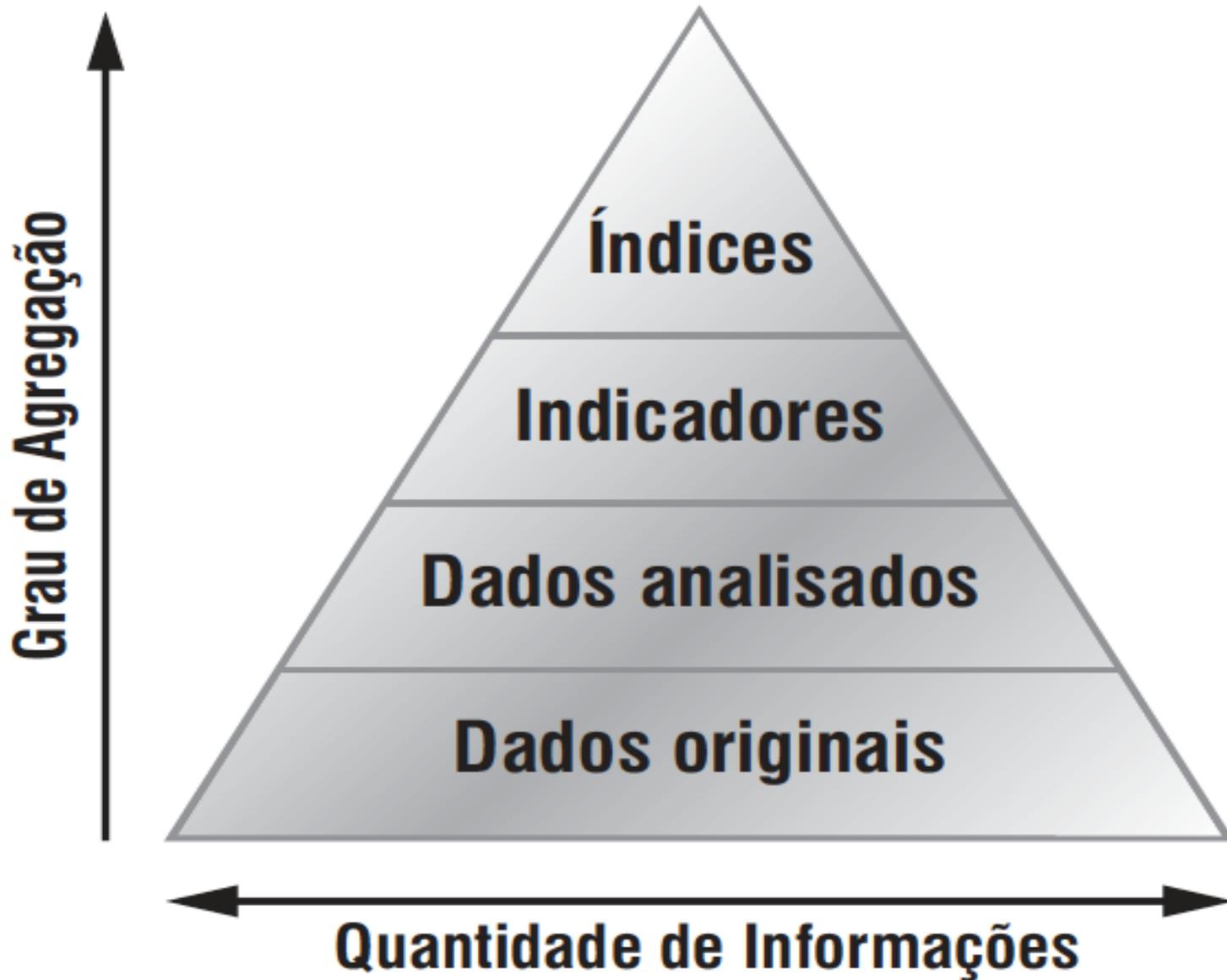


Figura 4 – Correlação entre tipos de indicadores e o fluxo de implementação de Programas

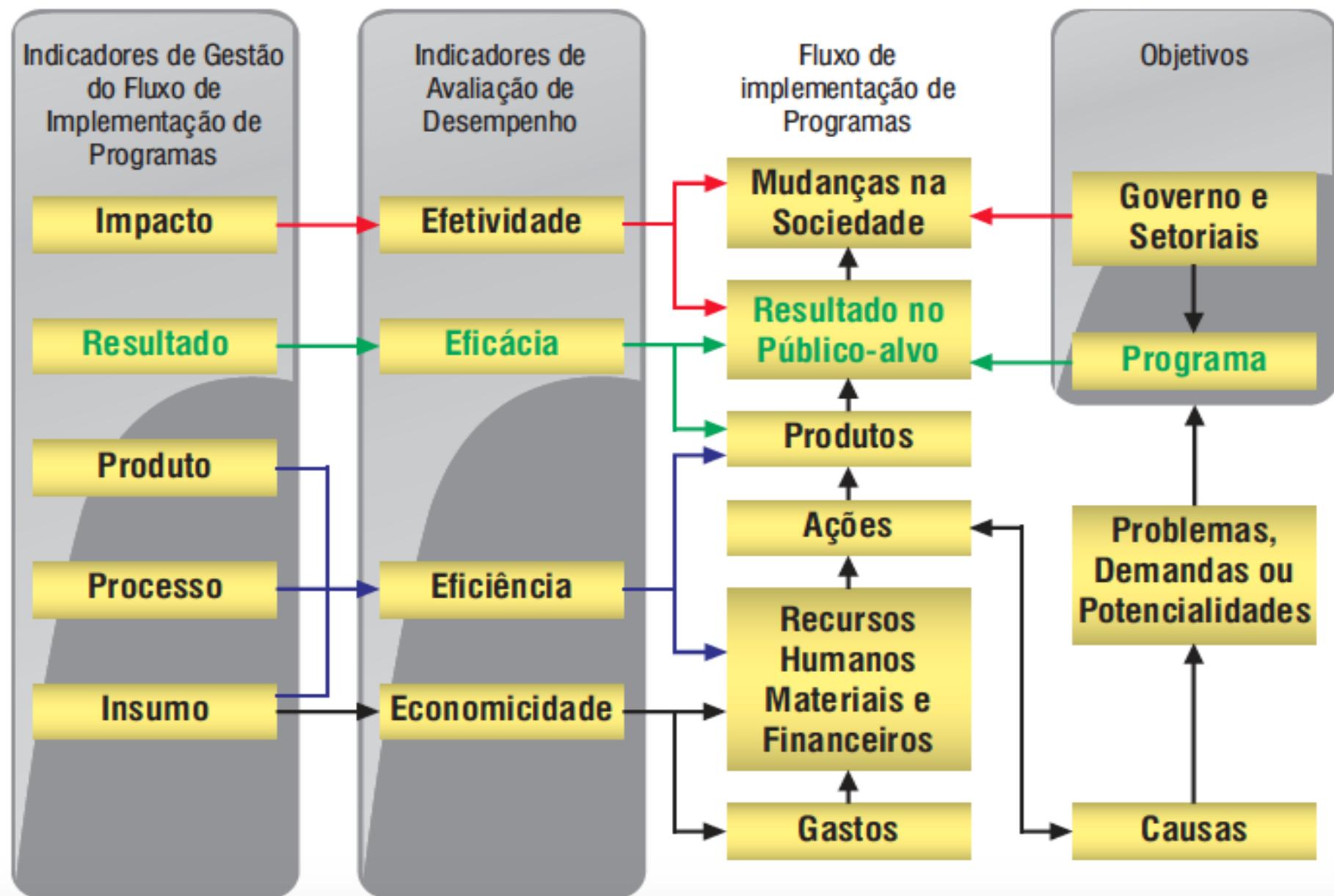
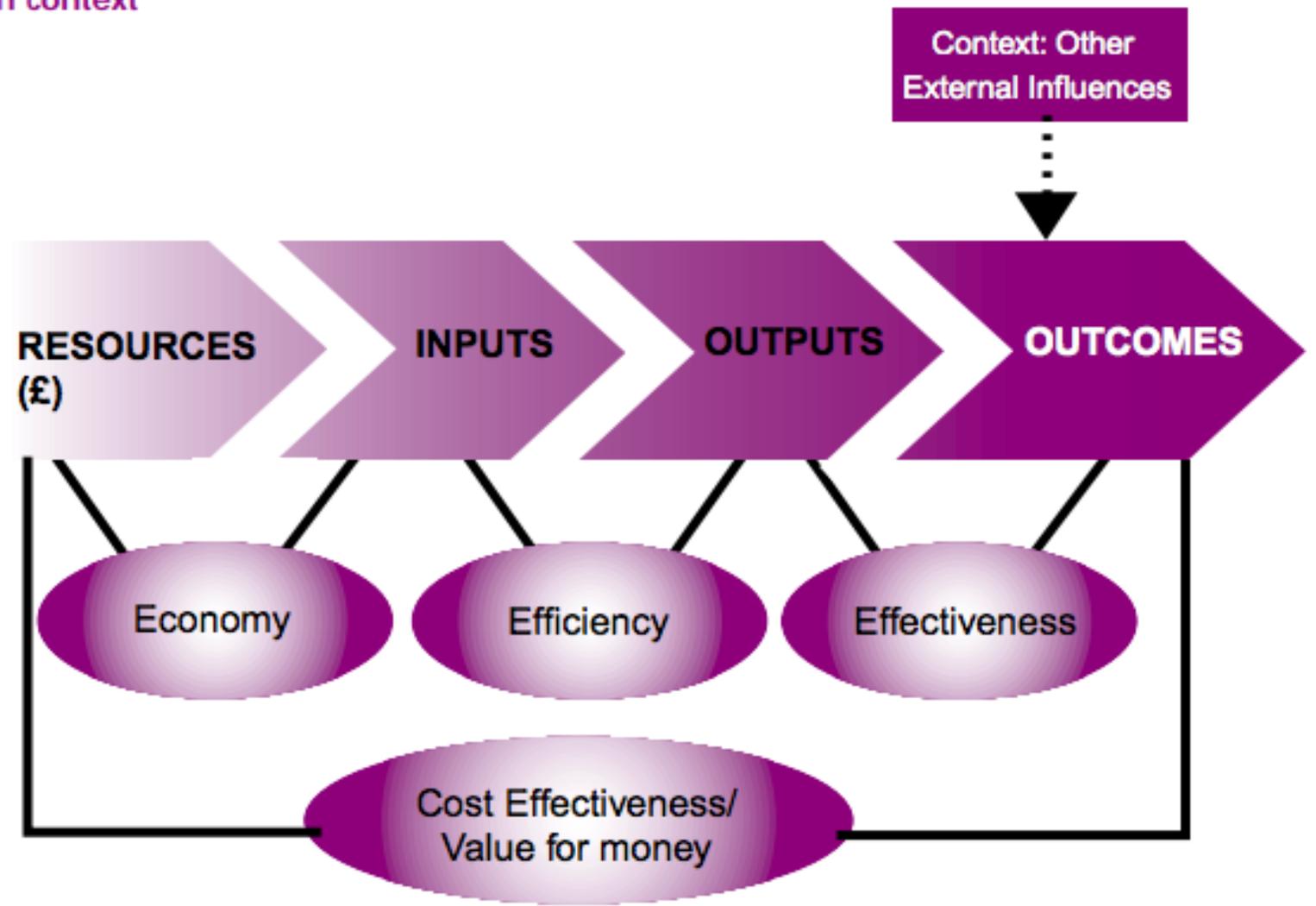


Figure 3: Performance information: Inputs, Outputs and Outcomes

Performance in context



Formas de Apresentação dos Indicadores de Desempenho

Um indicador é sempre uma comparação entre duas métricas. O termo de comparação pode ser representado das seguintes formas:

- **Proporção ou Percentual:** duas variáveis de mesma unidade de medida. Ex. Pessoas atendidas em relação ao total;
- **Coeficiente:** Algarismo que mostra o grau da potência de uma quantidade.
- **Índice:** comparação entre duas variáveis de mesma unidade. Ex. Índice de Preços Acumulado;
- **Taxa:** Razão entre as variações de duas variáveis de mesma unidade de medida na qual a primeira é dependente da segunda. Ex. produção mês 1/produção mês 0;
- **Relação entre fatores distintos:** Correspondência entre duas variáveis de unidades distintas. Ex. Média diária de entregas
- **Tempo de Ciclo:** Forma de representação da duração de determinado evento. Ex. tempo gasto para responder processos.

Identificar os principais interessados

- ▶ Além do entendimento claro dos objetivos, faz-se necessário também determinar quem são os principais interessados nos resultados do Programa, além, é claro, da equipe gerencial (gerente do programa e gerente executivo), pois cada envolvido possui necessidades próprias de informação.

Mapear indicadores candidatos.

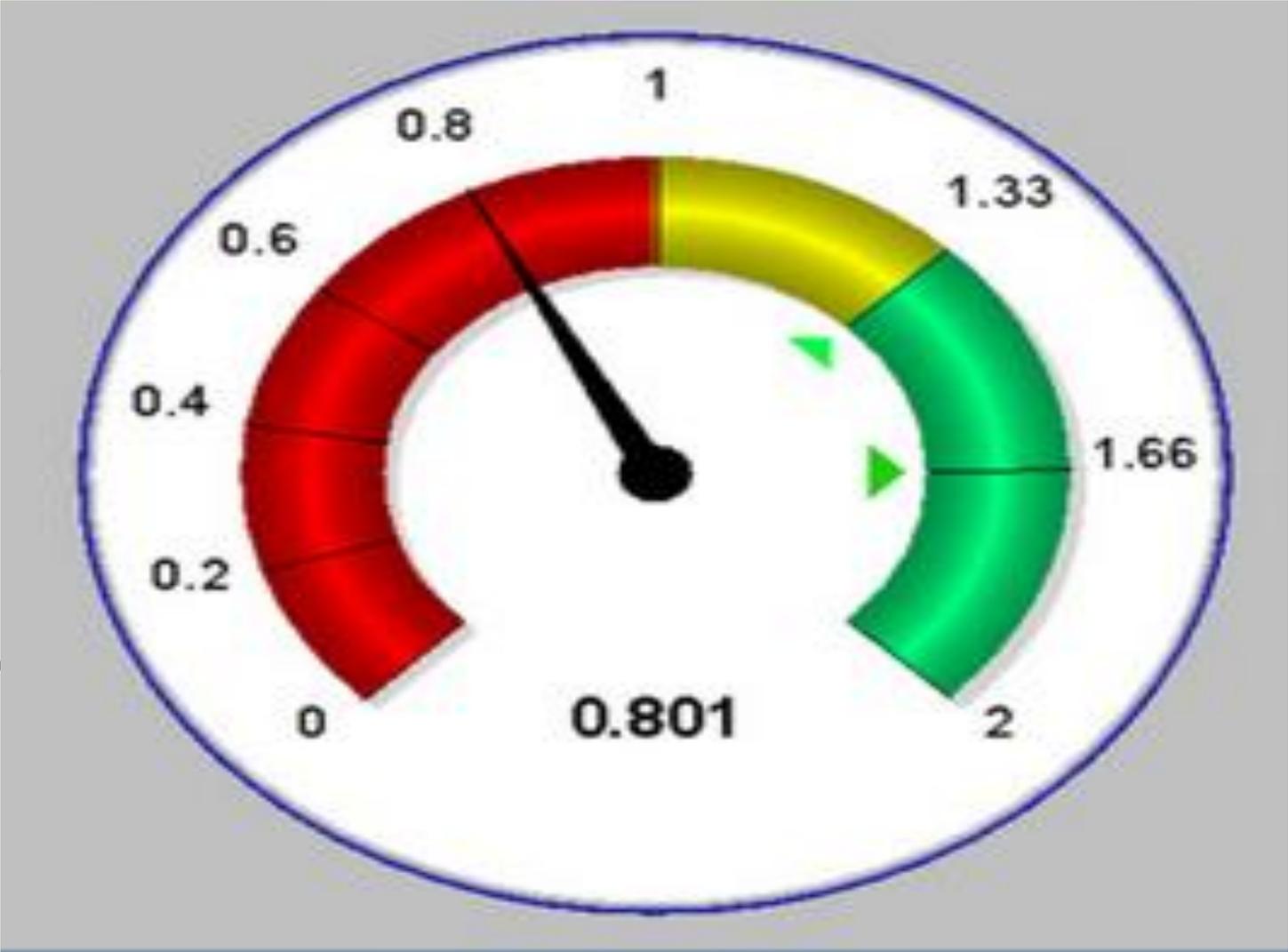
- **Indicadores Simples:** são valores numéricos que uma variável pode assumir e geralmente representam a quantidade de determinado produto ou serviço entregue à sociedade. Exemplos: número de crianças vacinadas e número de alunos matriculados no ensino fundamental.
- **Indicadores Compostos:** expressam a relação entre duas ou mais variáveis. Exemplo: Razão entre variáveis como criminalidade e população.

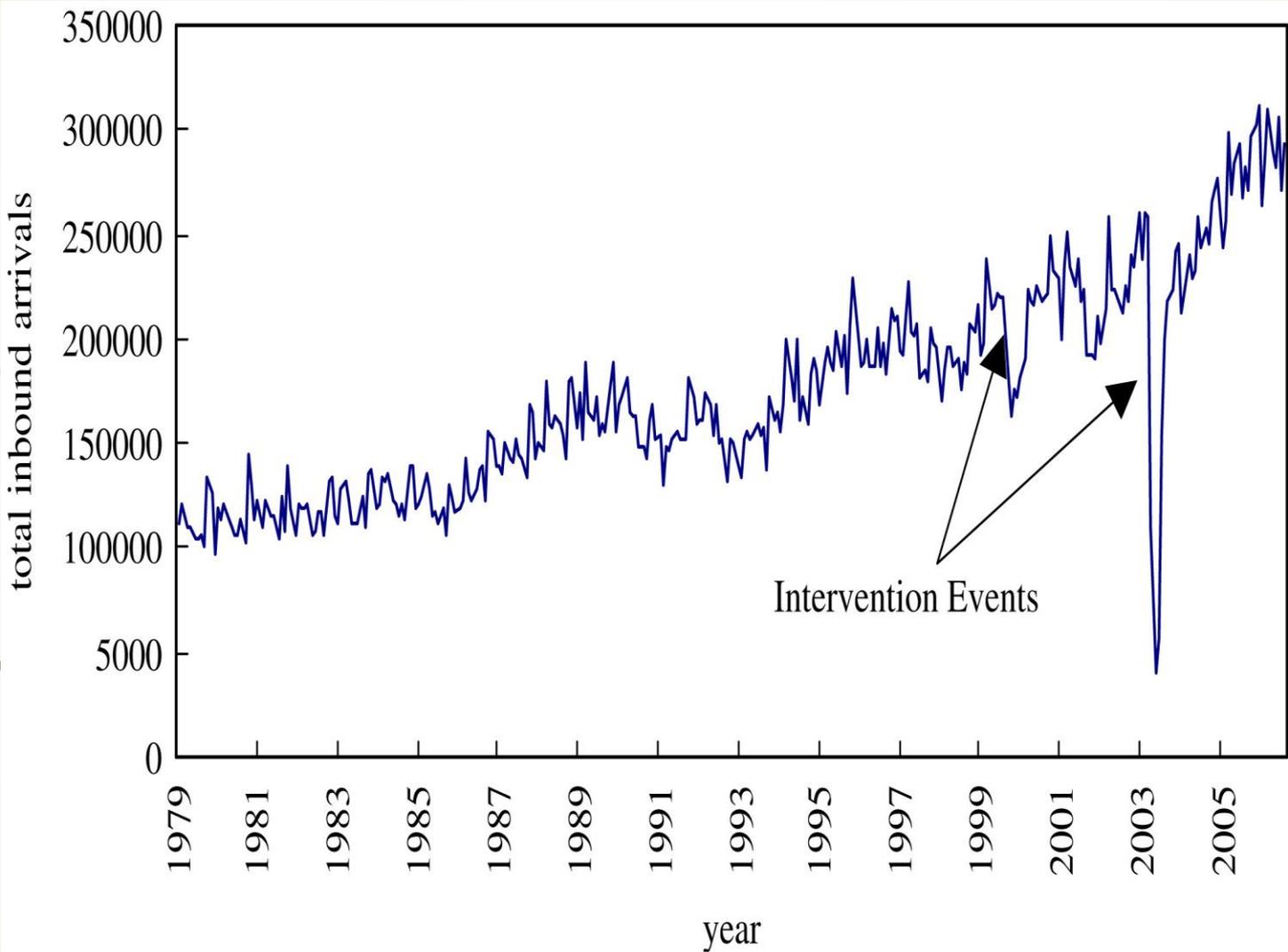
Validar os indicadores selecionados.

1. Os indicadores são válidos para expressar resultados?
2. Têm relação direta com os objetivos do Programa?
3. São oriundos de fontes confiáveis?
4. São mensuráveis?
5. São em quantidade suficiente para expressar as dimensões envolvidas?
6. Expressam questões transversais, quando existirem?
7. As limitações inerentes aos indicadores foram consideradas?
8. Atendem ao critério de completude dos atributos exigidos para o seu cadastramento?

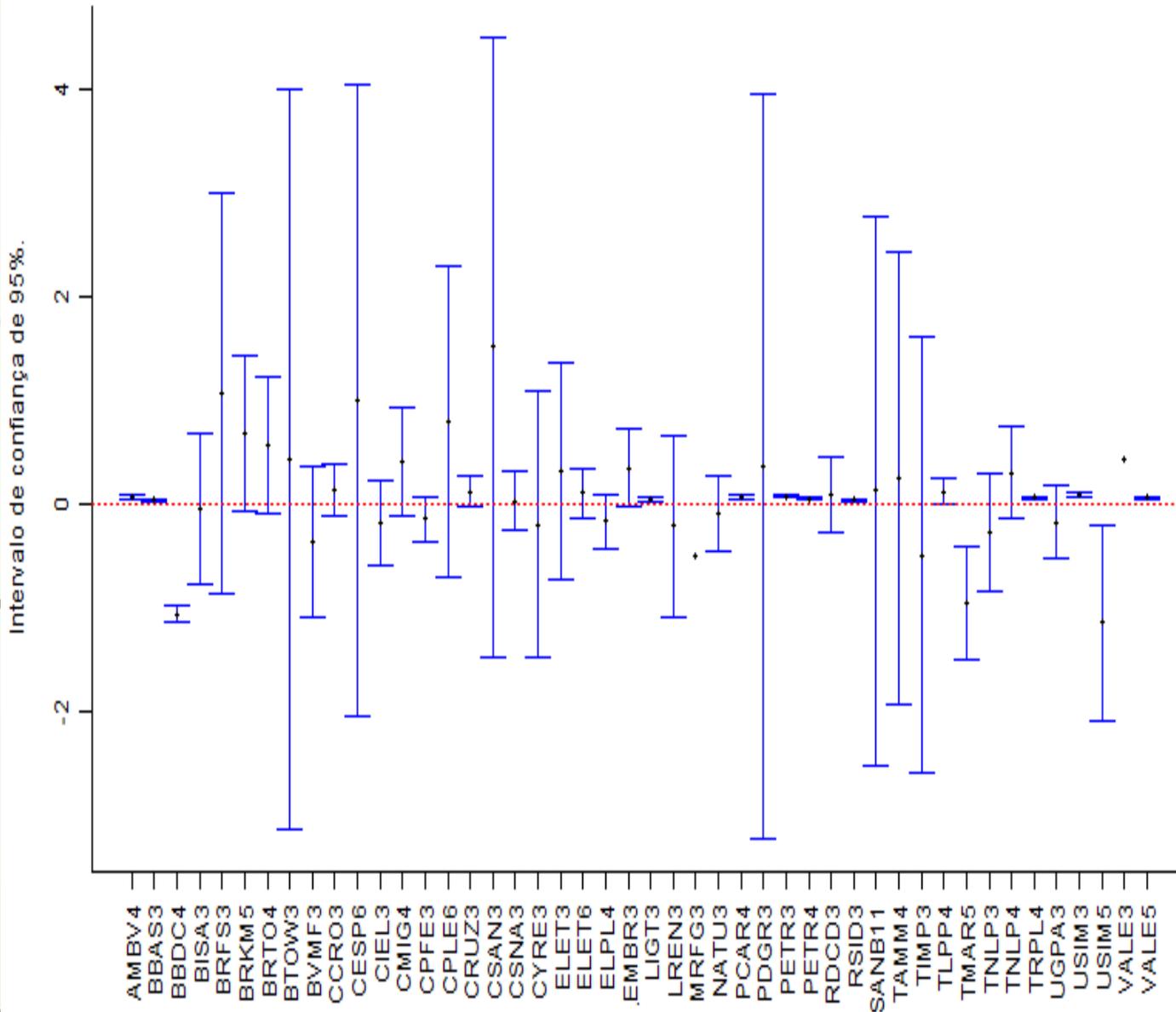
Acompanhamento

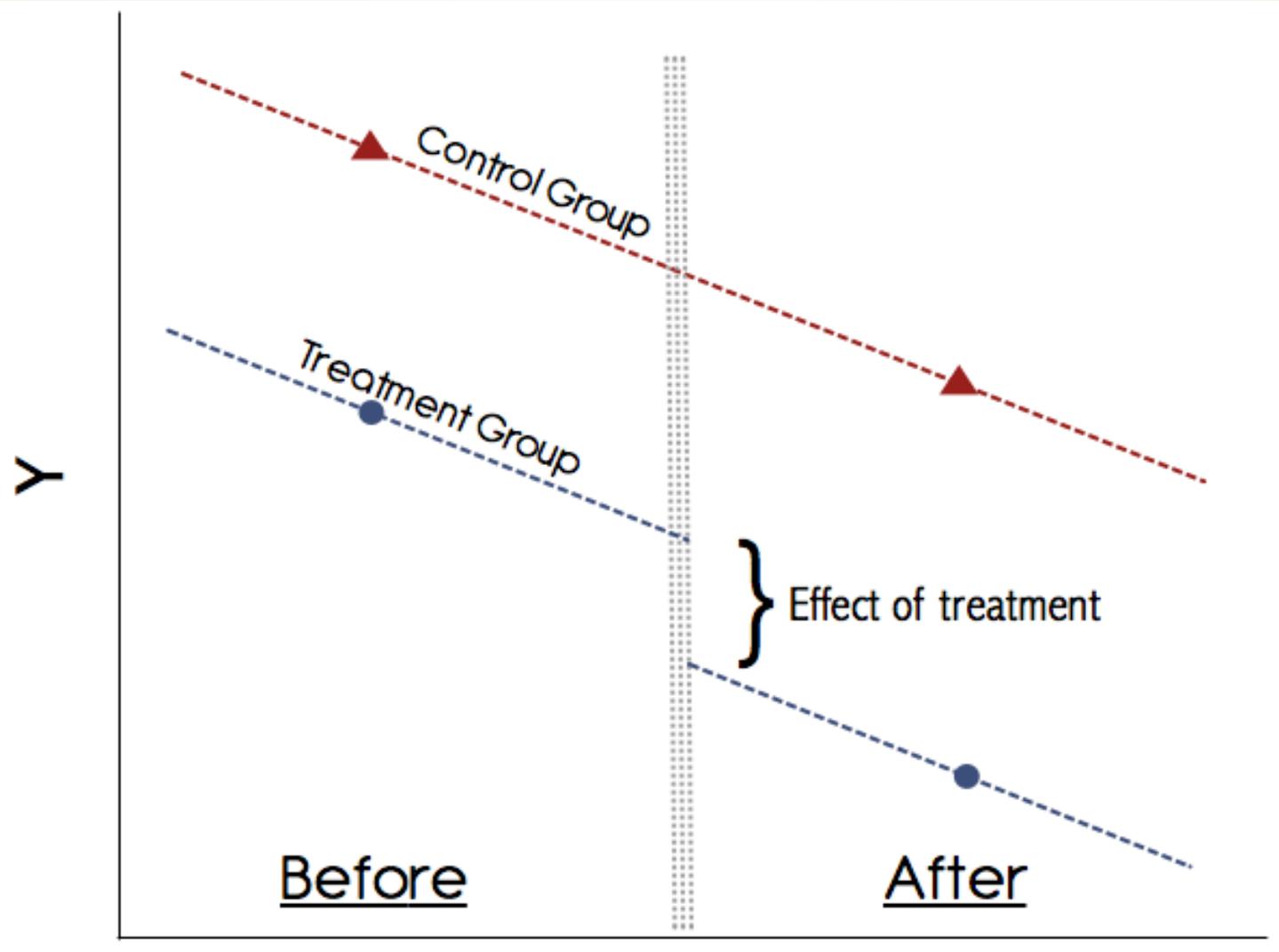
- Gráficos de acompanhamento
 - *Dashboards*
 - Time Series
 - Gráfico de Barras e Setor
 - Gráfico de Sinal





Efeito da divulgação dos dividendos na Bovespa. (Bear Market)





Exercício em Grupo

1. Com base no exercício das aulas anteriores defina um indicador para medir a satisfação dos stakeholders com as atividades, negócio, missão ou serviços prestados pela organização (escolha um deles);
2. O documento será entregue ao professor no final da aula e servirá para avaliação final da disciplina.