

2.2 Indicadores de performance.

*“ Não se gerencia o que não se mede,
não se mede o que não se define,
não se define o que não se entende,
não há sucesso no que não se gerencia”*

Deming

Finalidade dos indicadores.

- *Otimizar tomadas de decisão*
- *Acompanhar a busca das metas*
- *Descrever uma situação existente*
- *Analisar situações problema*
- *Avaliar mudanças ou tendências*
- *Criar, Verificar e Monitorar planejamentos*
- *Avaliar qualitativamente e quantitativamente*



Indicador.

É um dado quantitativo que mede o comportamento atual de uma variável ou de um conjunto de variáveis de negócio ou de sua evolução no tempo.

*Num contexto de gerenciamento de desempenho, é capaz de indicar se um esforço produzido para alcançar algum **objetivo** está sendo efetivo ou não, em relação a meta estabelecida.*

Para poder gerenciar indicadores é necessário que exista a possibilidade de utilizar referências comparativas.

Se faz necessário a identificação de indicadores antes de iniciar o projeto para poder, no decorrer do mesmo, avaliar corretamente os pontos de alerta levantados e posteriormente definir ações de melhorias.



Metas: são os valores planejados para os indicadores a serem alcançados num determinado período de tempo.

Tolerância: é um percentual de desvio abaixo da meta que representa um estado de gravidade moderado. Se o indicador apontar para valores abaixo da faixa de tolerância, significa que o comportamento do processo é extremamente crítico.

Caso não existam indicadores em uso, é necessário identificar, no mínimo, 1 ou 2 por processo. As perguntas abaixo podem ajudar nessa definição:

- *Quais são dos dados/resultados apurados do processo?*
- *Quais são os produtos à serem entregues e em que prazo?*
- *O que determina que o processo foi executado com sucesso?*
- *Quais são os itens que indicam que o processo não está com desempenho adequado?*
- *Quais são as queixas dos clientes do processo?*
- *Quais são as queixas dos executantes do processo?*
- ...

Níveis de indicadores.

***a. Estratégico** – Indicador utilizado para sinalizar se a estratégia empresarial ou departamental está sendo alcançada. Exemplo: % de aumento de faturamento no ano corrente com relação ao mesmo período do ano anterior.*

***b. Operacional** – Indicador que mede a realidade operacional. Exemplo: valor faturado até o momento.*

Quando existe um grande número de indicadores operacionais, inclusive de tipos diferentes, faz sentido agrupá-los em níveis intermediários entre os anteriores.

Tipos de indicadores.

***a. Desempenho** – Possui necessariamente um comparativo (meta, realizado, orçado, benchmark).*

***b. Informacional** – Servem apenas para uma referência dos resultados obtidos em período de tempo, comparando ele com ele mesmo de forma a visualizarmos sua evolução.*