

INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
SERGIPE

OFICINA DE INDICADORES DE DESEMPENHO

Facilitadores:
Ademir Antonio da Silva
Juciana Karla

Medição do Desempenho

- Cenários atuais.
- Novos rumos nas instituições de serviços (terceiro setor).
- Nova visão da administração públicas, administração em rede.
- Portanto, as instituições ao medirem o **desempenho organizacional** mantêm-se em constante crescimento e abertas a quaisquer formas de aprendizagem, elas devem analisar tanto a rentabilidade quanto a satisfação dos clientes internos e externos e considerar nessa busca, o processo interno como base de apoio para a mudança.

Medição do Desempenho

- Novamente, medir o desempenho envolve a determinação de um conjunto de indicadores relativos à instituição como um todo, e às suas partições (divisões, departamento, seção, etc.), processos ou mesmo atividades, os quais devem refletir o desempenho de cada nível mensurado.
- Entretanto, se estes não apresentarem um vínculo com a estratégia da instituição, serão apenas mais um indicador cuja relevância pode ser questionada.

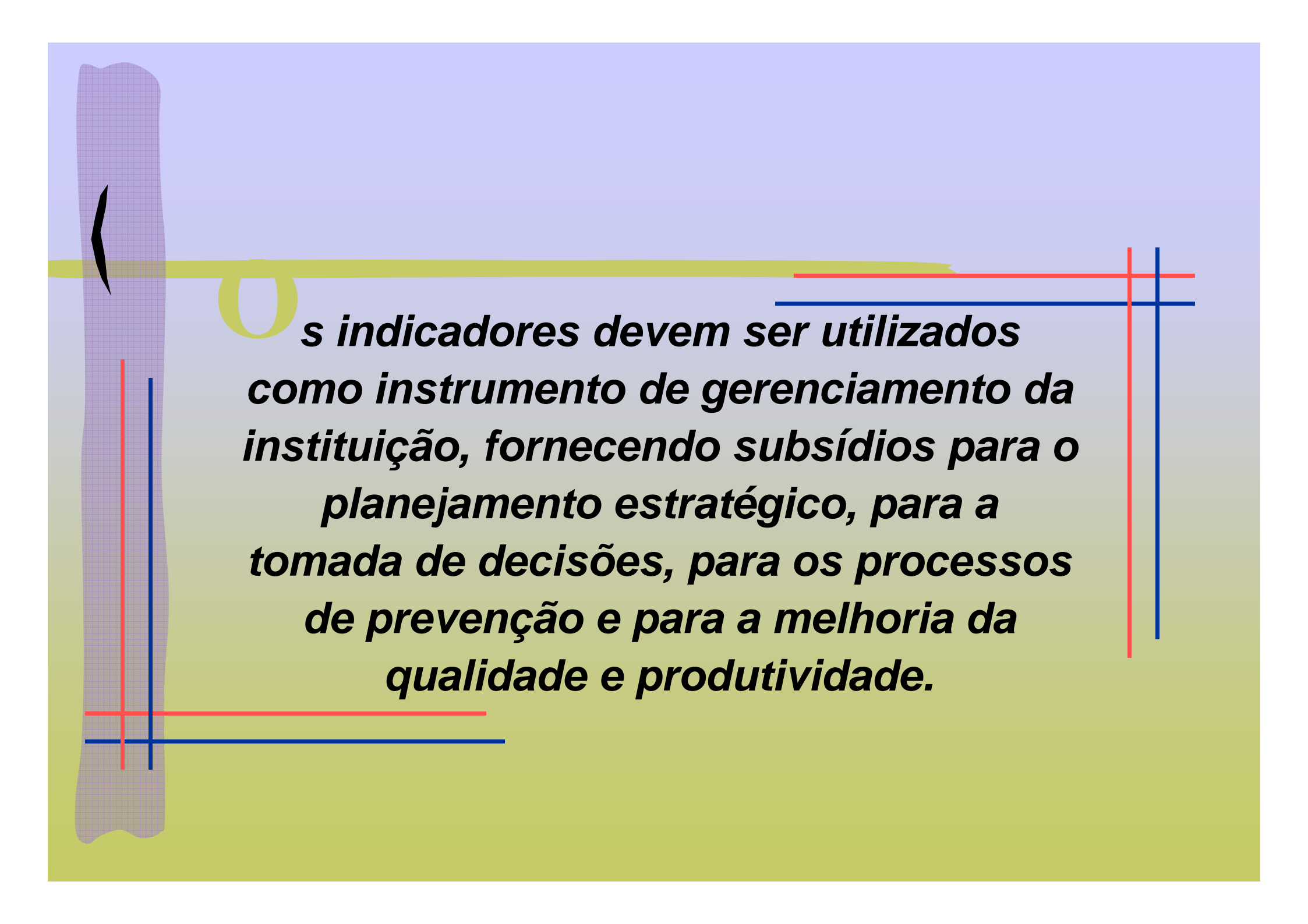
Os Atributos das Medidas de Desempenho

Os atributos, apontados como importantes para as medidas de desempenho, devem:

- Refletir tanto as necessidades dos usuários quanto as da organização;
- Fornecer uma base adequada para a tomada de decisões;
- Ser de fácil compreensão;
- Ter uma ampla aplicação;
- Ser interpretada uniformemente;
- Ser precisa na interpretação de dados;
- Ser economicamente aplicáveis.



INDICADORES DE DESEMPENHO



s indicadores devem ser utilizados como instrumento de gerenciamento da instituição, fornecendo subsídios para o planejamento estratégico, para a tomada de decisões, para os processos de prevenção e para a melhoria da qualidade e produtividade.

INDICADORES

Indicadores são formas de representação quantificáveis das características da qualidade ou desempenho





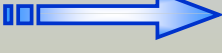

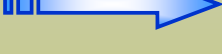
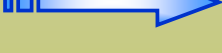



Os indicadores devem estar orientados para os resultados do negócio de forma a direcionar as ações da instituição

INDICADORES



- # Medem os efeitos de um processo, de trabalho, de uma unidade (conjunto de processos).
- # Têm um nome, uma forma de cálculo e uma meta.
- # Têm somente um responsável, que precisa ter autoridade para atuar de forma a manter o Indicador sob controle.
- # Devem ser definidos em função da necessidade.

TIPOS DE INDICADORES



Áreas-chave do Negócio		Tipos-Chave de Indicadores
Gestão		I – Percentual de execução orçamentária, Gastos correntes por aluno
Ensino		II – Alunos matriculados, Percentual de alunos concluintes
Pesquisa e Inovação		III – Percentual de docentes envolvidos em pesquisa, Percentual de discentes envolvidos em pesquisa
Extensão		IV - Número de empresas Junior implementadas, Número de pessoas beneficiadas em programas de extensão
Tecnologia da Informação e Comunicação		V – Percentual de processos administrativos e acadêmicos informatizados
Desenvolvimento institucional		VI – Número de parcerias estabelecidas com outras instituições
Infraestrutura		VII – Números de reformas concluídas, Percentual de obras em andamento
Gestão de Pessoas		VIII – Índice de gastos em capacitação, Índice de absenteísmo por licença médica
Assistência Estudantil		IX – Percentual de gastos em assistência estudantil

TIPOS DE INDICADORES



I – Satisfação dos cidadãos / usuários

-  Percentual de alunos satisfeitos
-  Percentual de alunos que retornam ao IFS





II – Participação no mercado e desenvolvimento de novos mercados

-  Percentual de Empregabilidade
-  Percentual de novos cursos

III – Desempenho de produtos e serviços

-  Percentual de evasão
-  Percentual alunos concludentes

IV – Desempenho operacional e financeiro

-  Gasto corrente por aluno
-  Percentual de Execução Orçamentária e Financeira
-  Gasto em capacitação
-  Percentual de Gastos em Assistência Estudantil

TIPOS DE INDICADORES

V – Desempenho de fornecedores

- ◆ **Percentual de produtos recebidos no prazo**

VI – Desempenho de Recursos Humanos

- ◆ **Percentual de bem estar, satisfação e motivação dos servidores.**
- ◆ **Percentual de absenteísmo por licença médica**

VII – Desempenho na responsabilidade pública e no espírito comunitário

- ◆ **Percentual de Alunos Atendidos em Programas de Assistência Estudantil**
- ◆ **Número de Pessoas Beneficiadas em Programas de Extensão**
- ◆ **Percentual de Pessoas com Necessidades Especiais**

CRITÉRIOS PARA GERAÇÃO DOS INDICADORES

CRITÉRIOS	DESCRIÇÃO
<i>Seletividade ou importância</i>	Capta uma característica-chave do produto ou do processo.
<i>Simplicidade e Clareza</i>	Fácil compreensão e aplicação em diversos níveis da organização, numa linguagem acessível.
<i>Abrangência</i>	Suficientemente representativo, inclusive em termos estatísticos, do produto ou do processo a que se refere: devem-se priorizar indicadores representativos de situação ou contexto global.
<i>Rastreabilidade e Acessibilidade</i>	Permite o registro e a adequada manutenção e disponibilidade dos dados, resultados e memórias de cálculo, incluindo os responsáveis envolvidos. É essencial à pesquisa dos fatores que afetam o indicador.
<i>Comparabilidade</i>	Fácil de comparar com referenciais apropriados, tais como o melhor concorrente, a média do ramo e o referencial de excelência.
<i>Estabilidade e Rapidez de Disponibilidade</i>	Perene e gerado com base em procedimentos padronizados, incorporados às atividades do processador. Permite fazer uma previsão do resultado, quando o processo está sob controle.
<i>Baixo Custo de Obtenção</i>	Gerado a baixo custo, utilizando unidades adimensionais ou a dimensionais simples, tais como percentagem, unidade de tempo etc.

DEFINIÇÃO DO INDICADOR

A definição de um indicador está relacionada ao seu método de cálculo, geralmente traduzido para uma expressão matemática.

TÍTULO	DEFINIÇÃO	FORMA
Percentual de Alunos em EAD	$\frac{\text{Nº de alunos matriculados em EAD}}{\text{Nº total de alunos matriculados}} \times 100$	Proporção ou percentual
Percentual de Discentes Envolvidos com Pesquisa	$\frac{\text{Discentes envolvidos em pesquisa}}{\text{Discentes matriculados}} \times 100$	
Percentual de Evasão	$\frac{\text{Nº de alunos evadidos}}{\text{Nº de alunos matriculados}} \times 100$	

DEFINIÇÃO DO INDICADOR

TÍTULO	DEFINIÇÃO	FORMA
Relação de candidatos por Vagas	$\frac{\text{Total de pessoas inscritas}}{\text{Total de vagas ofertadas}}$	Relação entre dois fatores distintos
Relação de Ingressos por alunos	$\frac{\text{Total de alunos ingressos}}{\text{Total de alunos matriculados}}$	
Relação Professor / Docente em Tempo Integral	$\frac{\text{Total de professores em tempo integral}}{\text{Total de professores}}$	

DEFINIÇÃO DO INDICADOR

TÍTULO	DEFINIÇÃO	FORMA
Tempo Médio do processo licitatório	Média dos tempos decorridos entre a abertura do edital e a adjudicação do contrato	Dias
Variação de implantação de empresa Junior	$\frac{\text{Empresa Junior no ano}}{\text{Empresa Junior no ano anterior}} \times 100$	Taxa de Variação

INDICADORES

Como gerenciar
os indicadores?

INDICADORES

Não é exercer poder
Não é dar ordens

GERENCIAR

É atingir METAS ou
resolver problemas

GERENCIAR

- # Não existe gerenciamento sem METAS
- # O dirigente deve estar comprometido com resultados

INDICADORES

Meta é o valor pretendido para o indicador de um produto ou processo, a ser atingido em determinadas condições, estabelecidas no planejamento.



INDICADORES



100 %
E

DEFINIÇÃO DA META

0

100

P %



INDICADORES



100 %
E

DEFINIÇÃO DA META

0

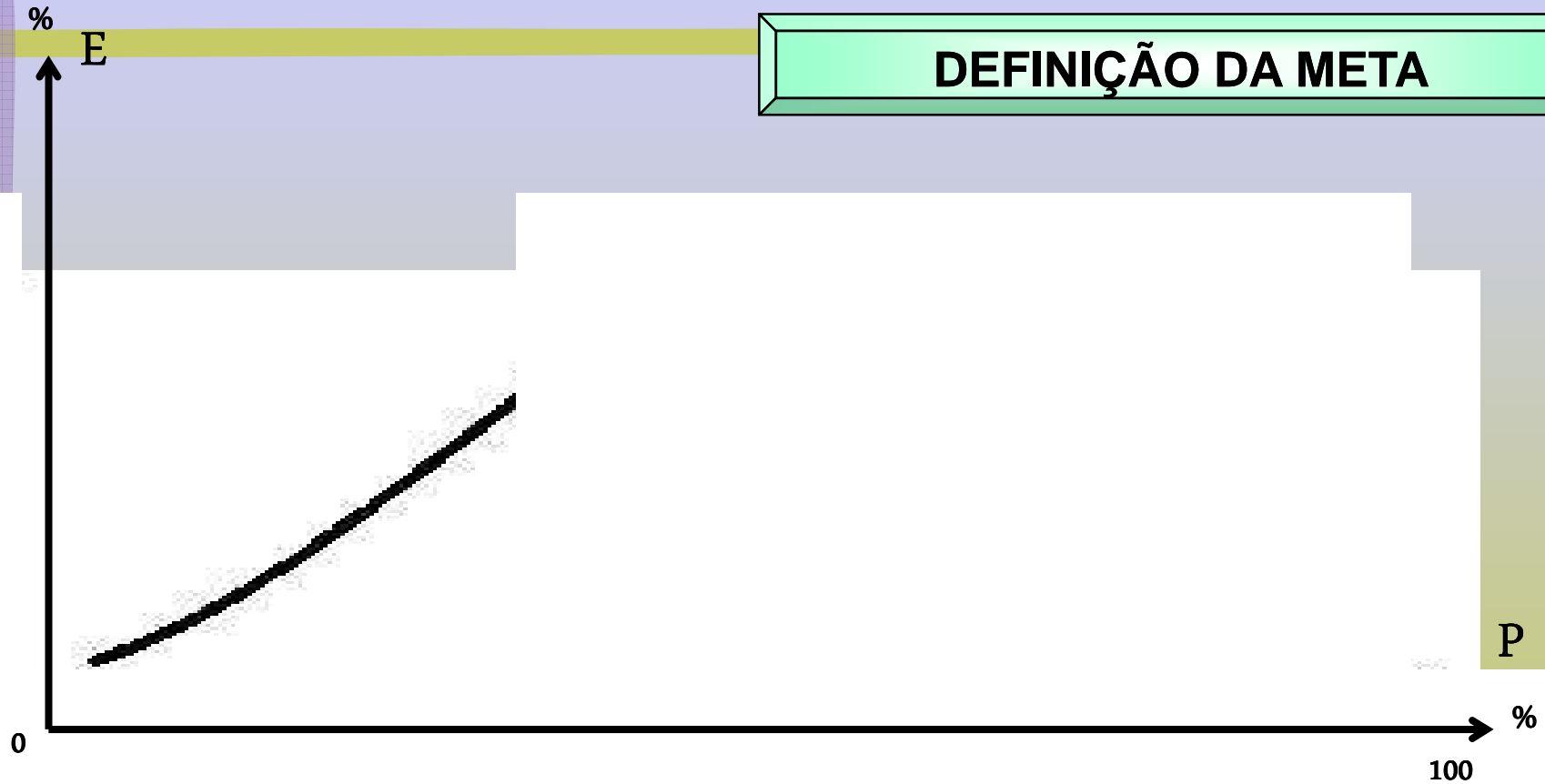
100

P
%



INDICADORES

DEFINIÇÃO DA META

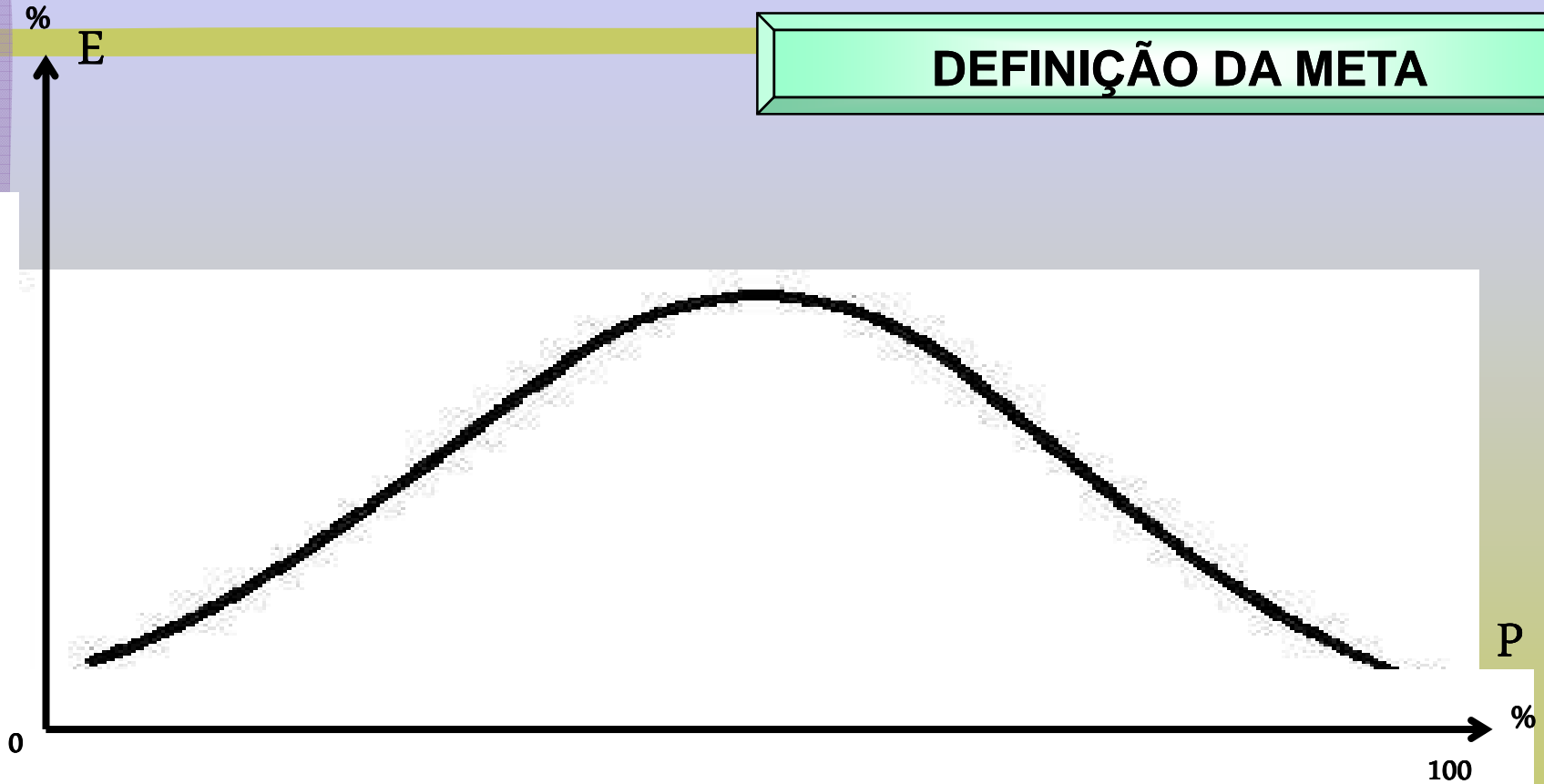


INDICADORES



100 %
E

DEFINIÇÃO DA META



INDICADORES



OK

MANTER-Padrões

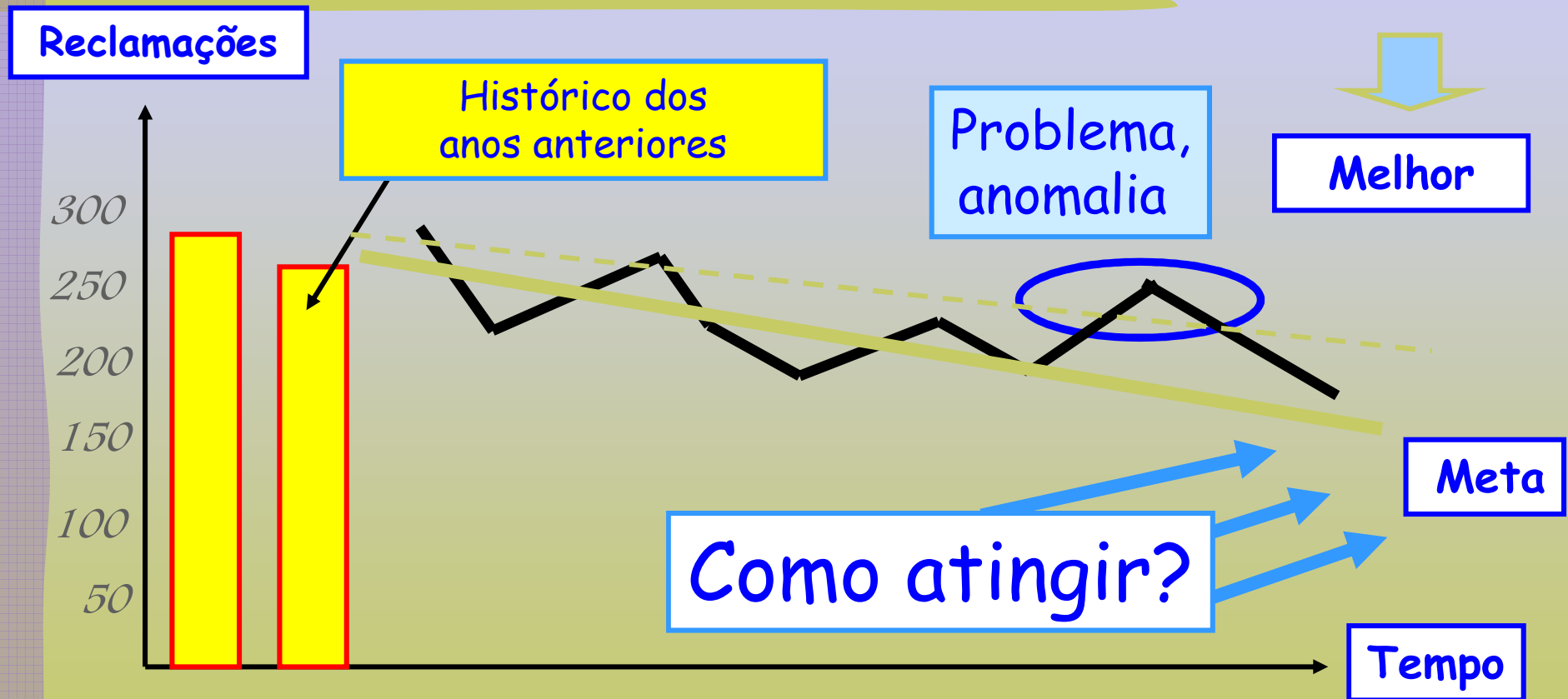


NÃO OK

MELHORAR-Plano de Ação

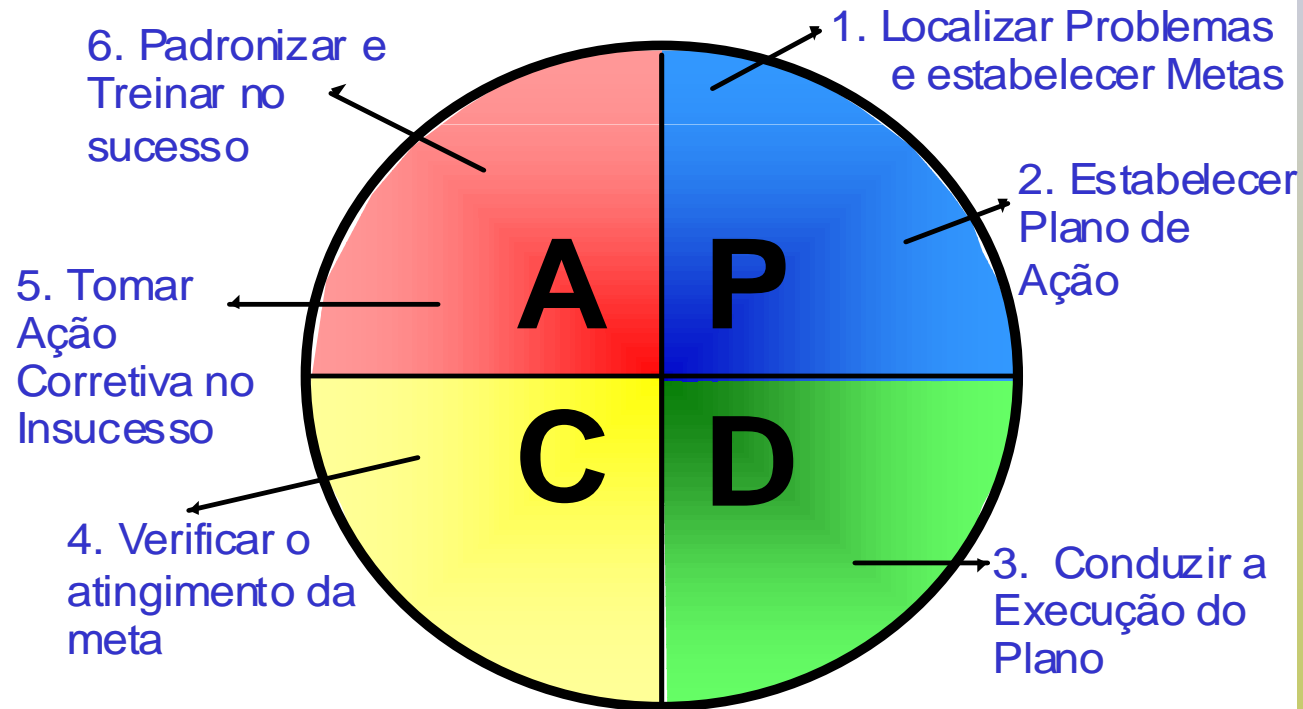


INDICADORES



CICLO PDCA

MÉTODO CIENTÍFICO DE GERENCIAMENTO DE PROCESSOS

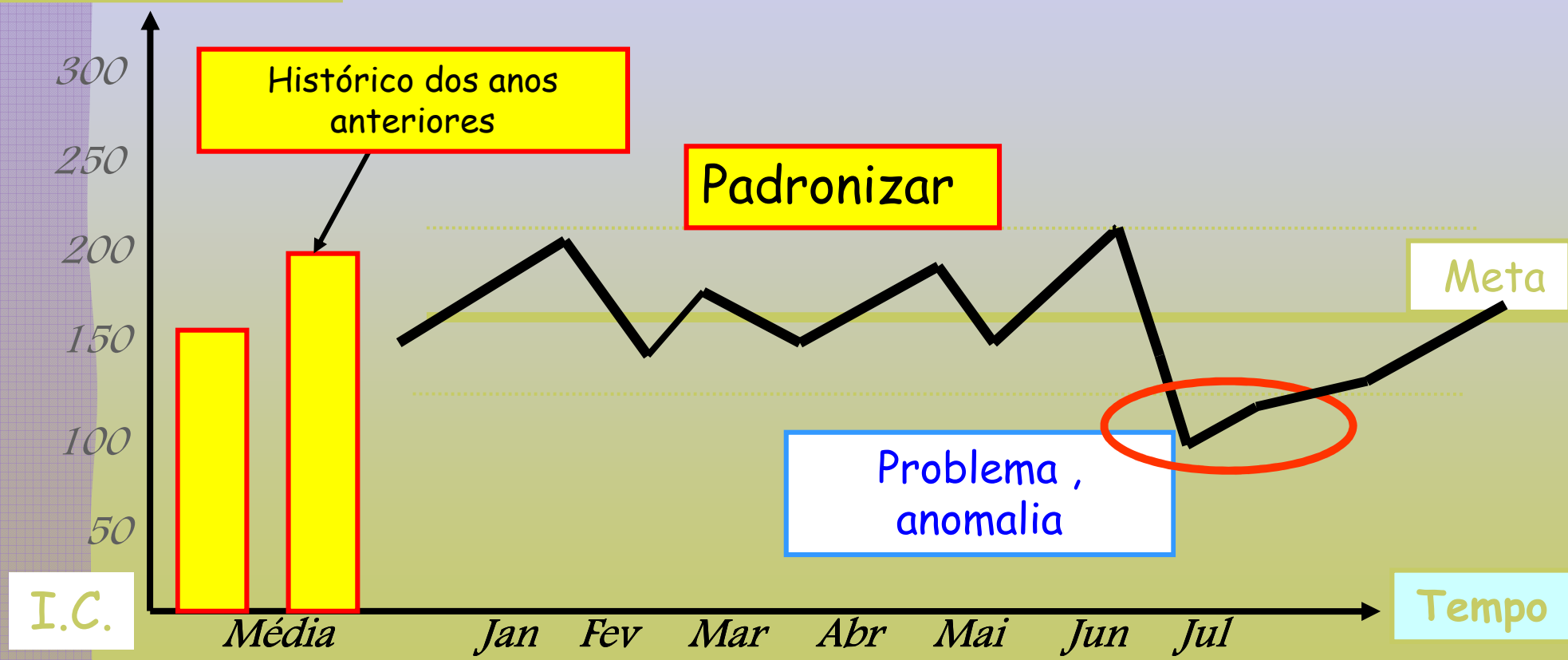


INDICADORES

- # Se ficar constatado que o processo que você gerencia não precisa ser melhorado, você deverá padronizar, para que o resultado seja mantido.
- # Meios para padronização: Normas e procedimentos, Macro-fluxograma e Fluxograma.

INDICADORES

Número de visitas realizadas a clientes



INDICADORES

- # Para que uma meta de melhoria seja atingida é preciso que novas ações sejam executadas.
- # É preciso identificar as causas que levaram a meta a não ser atingida e definir ações com o objetivo de eliminar estas causas.
- # Estas ações são registradas e acompanhadas por meio de Plano de Ação. A execução destas ações devem ser acompanhadas sistematicamente.
- # A execução destas ações possibilitarão o atingimento das metas.

CICLO PDCA

Padronização

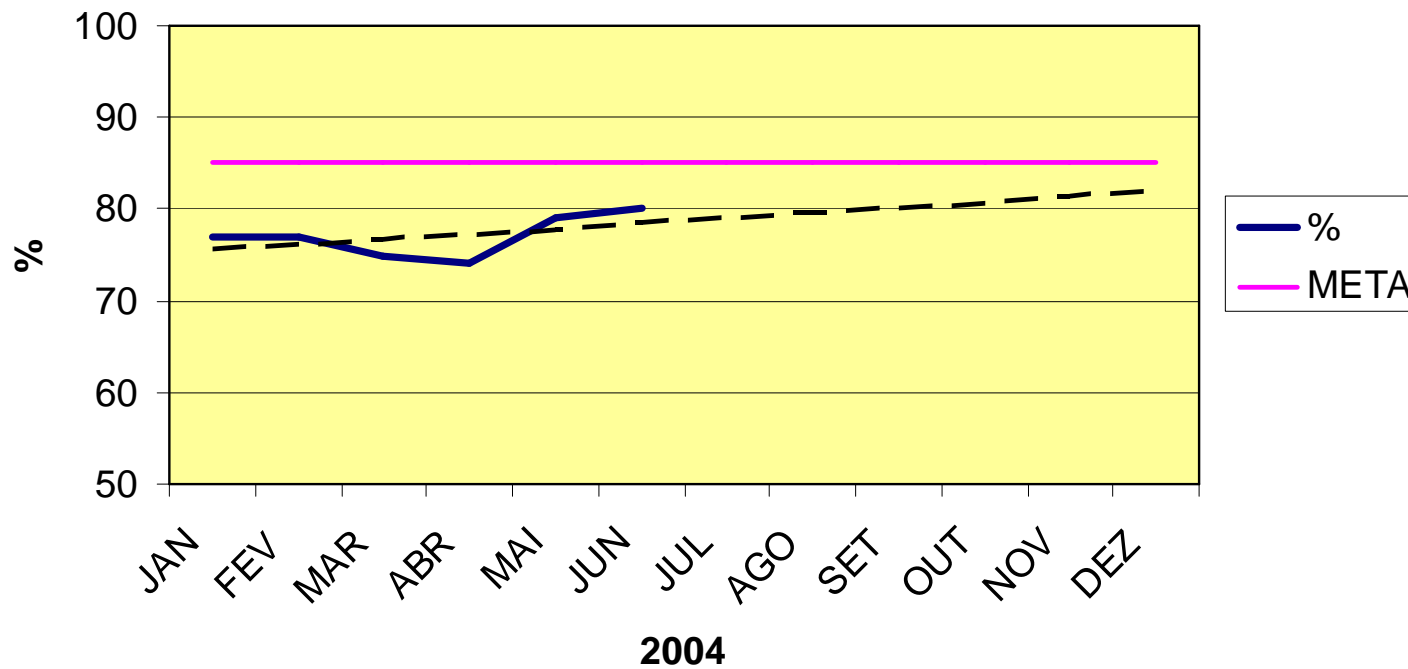
TORNAR SISTEMÁTICO O ATINGIMENTO

DESTES RESULTADOS



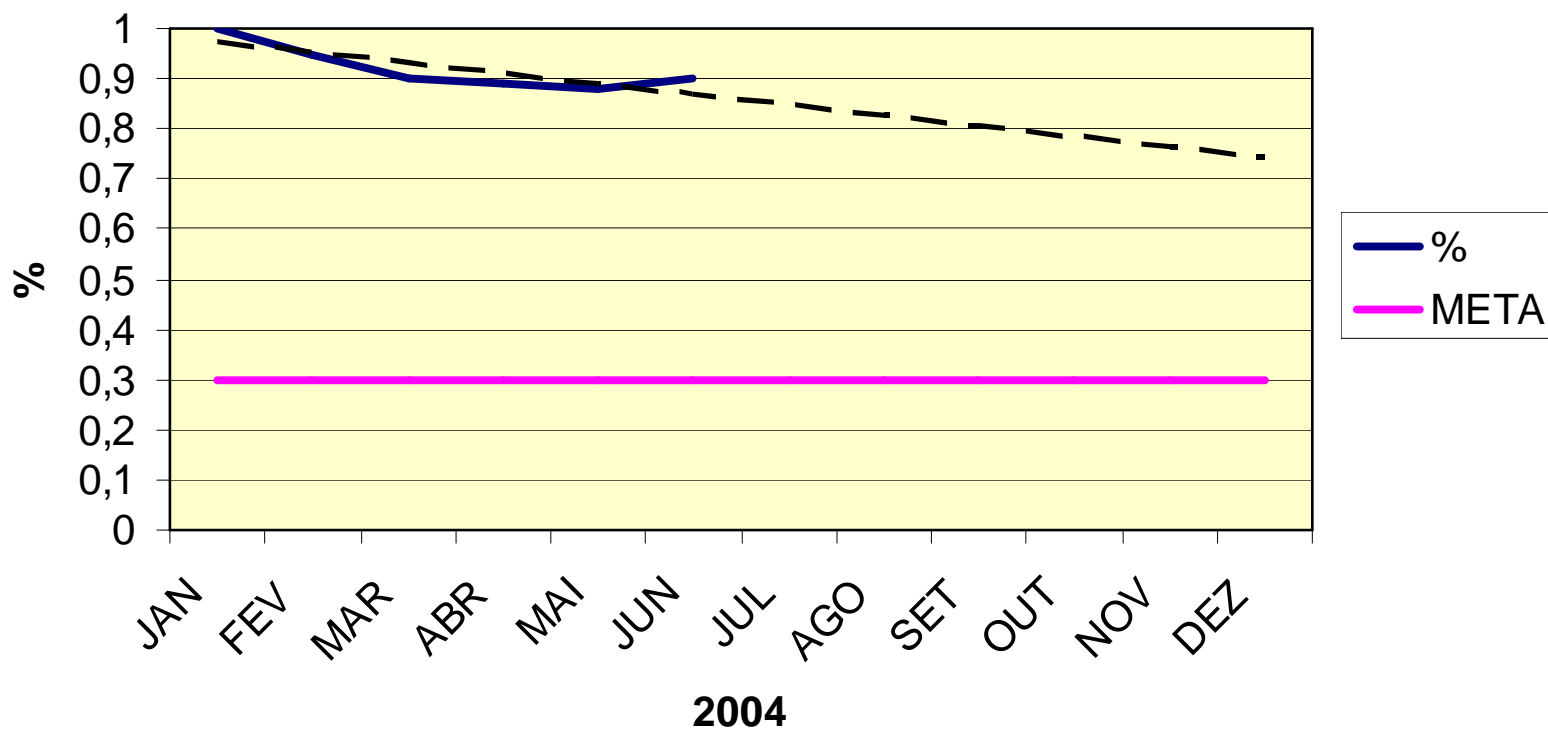
EXEMPLO

Qualidade dos Produtos no Campo



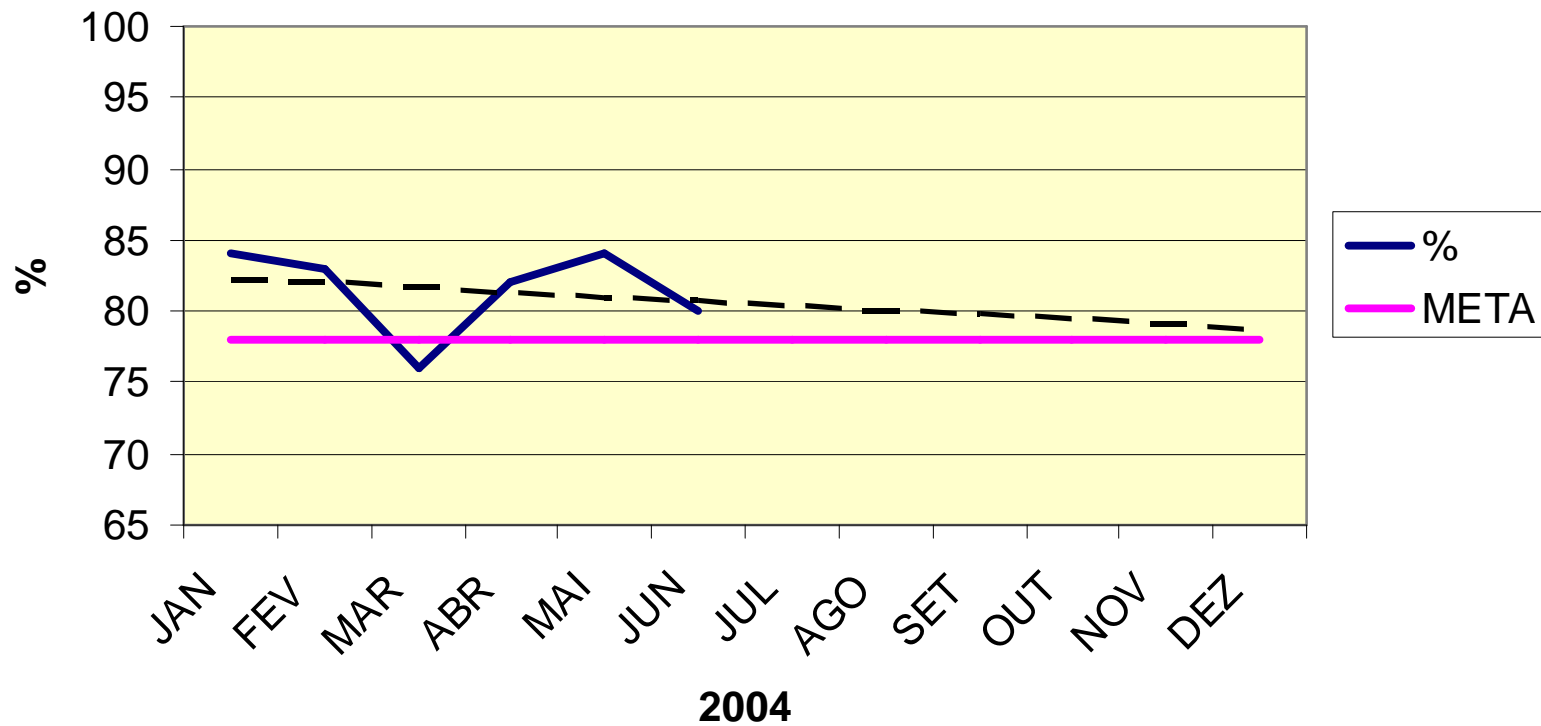
EXEMPLO

Devoluções



EXEMPLO

Produtividade



Orientação para Resultados

Compromisso com resultados que atendam, de forma harmônica e balanceada, as necessidades de todas as partes interessadas.

O sucesso de uma organização é avaliado pelos seus resultados.

Os indicadores devem permitir o monitoramento das estratégias e refletir de forma balanceada, harmônica e sustentada, as necessidades e interesses de todas as partes interessadas.

Resultados relativos ao ensino

Indicadores:

- número de alunos matriculados
- índice de retenção do fluxo escolar
- percentual de alunos concludentes
- índice de titulação do corpo docente
- Percentual de evasão

Resultados relativos às pessoas

Indicadores:

- índice de absenteísmo
- índices do programa de sugestões
- índice de gastos em capacitação
- número de horas de capacitação
- índice de titulação do corpo docente
- indicadores dos programas de reconhecimento
- resultados das pesquisas de clima organizacional
- número de servidores capacitados

Resultados dos processos principais do negócio e dos processos de apoio

Indicadores:

- % de processos administrativos e acadêmicos
- Número de instrumentos criados para facilitar a comunicação externa
- Percentual de padronização dos processos
- Número de ferramentas de comunicação interna
- % de motivação, bem-estar e satisfação dos servidores
- indicadores específicos do desempenho dos processos principais do negócio
- grau de satisfação dos usuários dos processos de apoio
- desempenho de cada processo de apoio

Resultados relativos à sociedade

Indicadores:

- Número de campanhas para divulgação de ações ambientais e sociais
- % de investimento em gestão ambiental
- percentual de superação de requisitos ambientais legais
- Número de pessoas envolvidas em atividades de apoio ao desenvolvimento regional e do país
- quantidade de sanções ambientais
- % de pessoas envolvidas em ações sociais
- quantidade de horas dedicadas a ações sociais
- índices de reciclagem