



FUNDAÇÃO  
GETULIO VARGAS  

---

FGV PROJETOS

# Módulo V

## Definição de metas

AGOSTO/2009

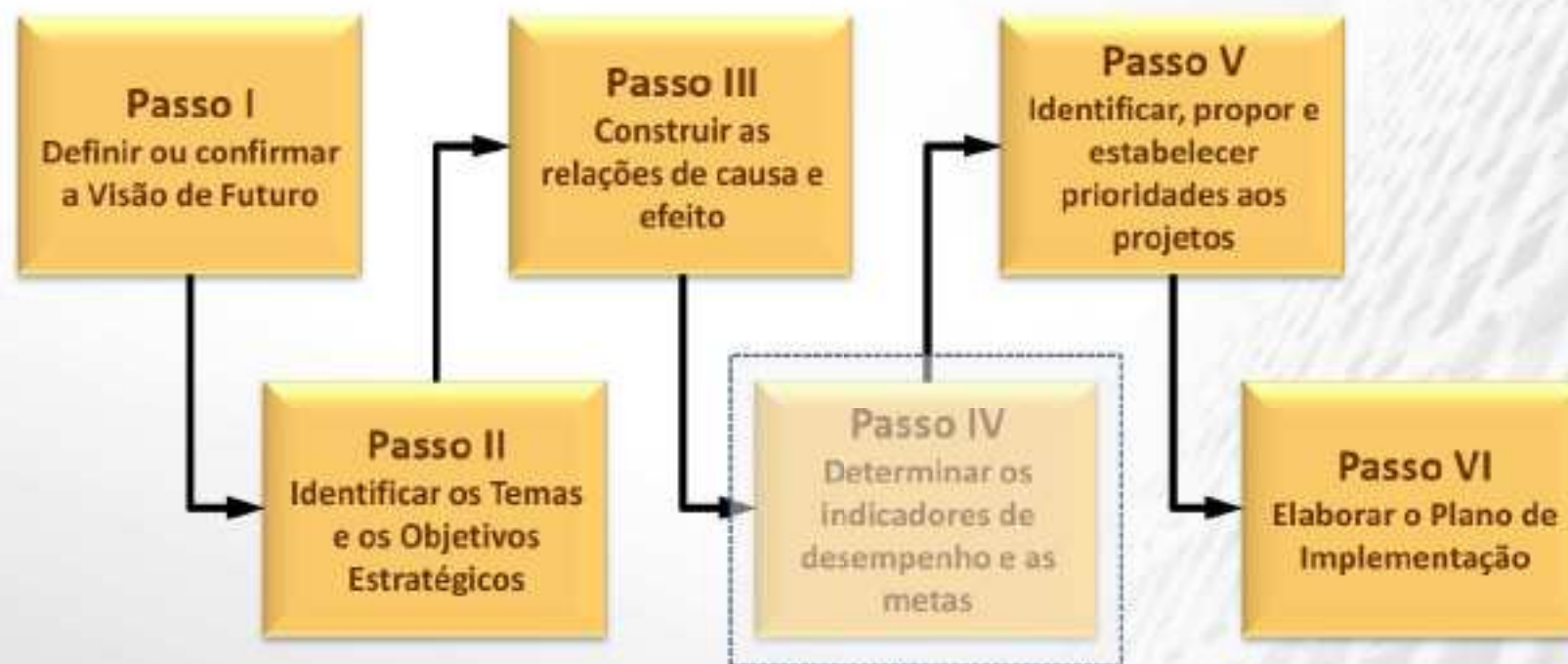


## **Módulo VI**

### **Definição de metas**

- **Propósito, Importância e Critérios para definição de Metas.**
- **Metas de Longo Prazo.**
- **Métodos e Processos para Estabelecimento de Metas.**
- **Relações entre Metas / Dificuldades.**

## Passo IV: Definição de Metas



- Input:**
- Mapa estratégico
  - Inventário de indicadores
  - Propostas de novos indicadores



- Outputs:**
- Mapa estratégico refinado
  - 80% indicadores
  - Plano para desenvolver indicadores
  - Cronograma do Workshop 3



## Propósito das Metas

- **Metas:**
  - Estabelecer/comunicar o nível esperado de desempenho à organização.
  - Possibilitar que os indivíduos compreendam qual é a sua contribuição à estratégia.
- **Ao estabelecer metas, assegurar-se de que são quantificáveis e de que comunicam claramente o desempenho esperado.**





## Processo para o Estabelecimento de Metas

- Rever o desafio ou diferencial de desempenho.
- Estabelecer metas primeiramente para os indicadores econômico-financeiros.
- Estabelecer as metas remanescentes em relação aos indicadores das perspectivas de mercado, processos internos e de aprendizado e crescimento.

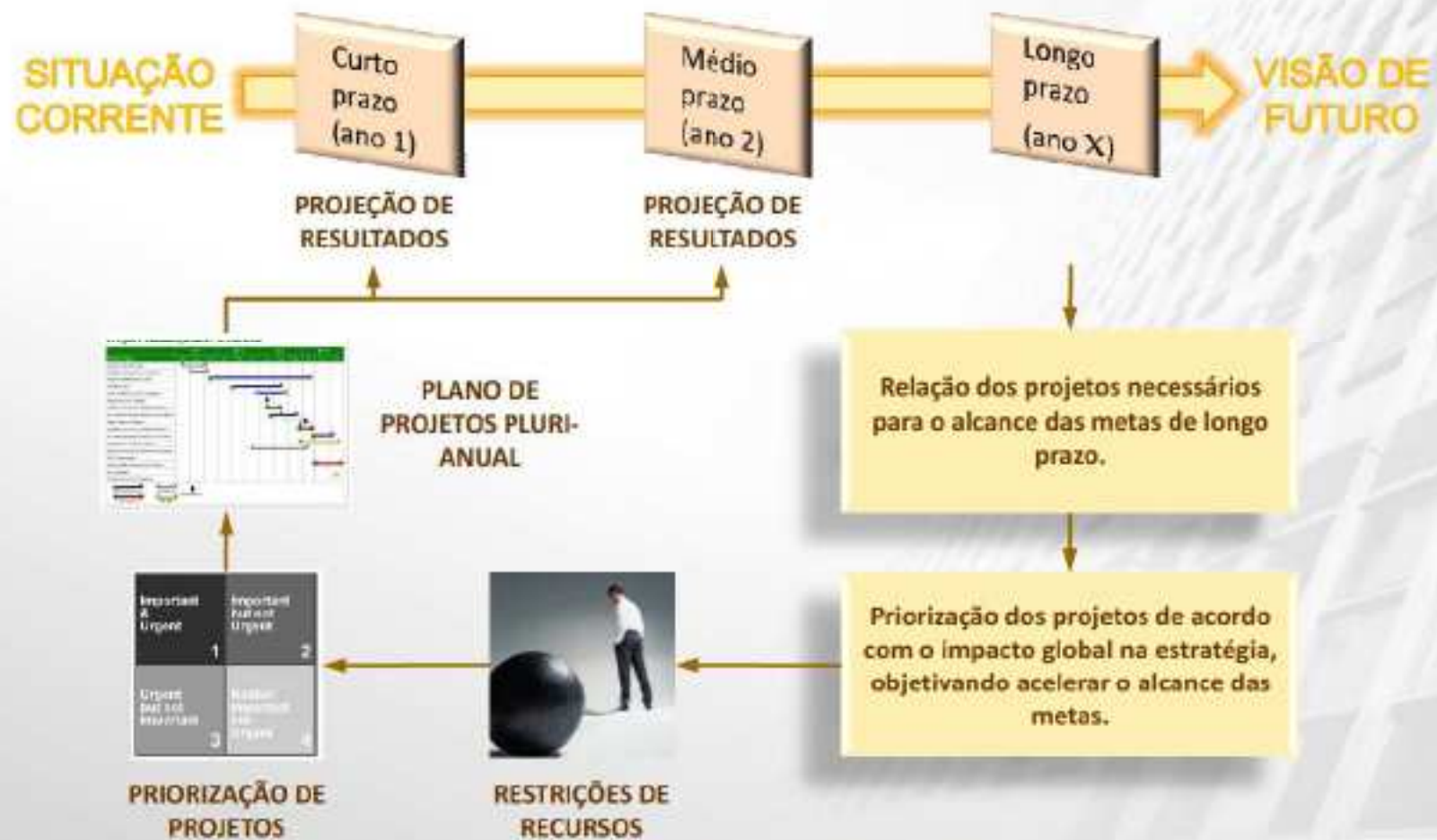
## Metas de Longo Prazo

- Estabelecer metas de longo prazo.
- Manter a organização focada no longo prazo e não somente em metas de curto prazo.
- Identificar onde a organização precisa mudar o “status quo”.



# Abordagem para definição de Metas

## Ênfase no alcance da meta de longo prazo





## Possíveis Dificuldades no Estabelecimento de Metas

- **Ausência de dados para apoiar a meta definida (e.g. indicadores novos, não existe série histórica, etc.)**
- **Questões organizacionais: liberdade; autonomia.**
- **Medo e ansiedade em relação a possíveis efeitos no sistema de avaliação de desempenho e recompensa.**



## As Metas no Contexto do Poder Judiciário

- Cerca de  $\frac{1}{4}$  dos indicadores de desempenho pertencentes à base do Poder Judiciário possuem metas definidas como, por exemplo (Ver Anexo A):

INDICADORES	METAS
▪ Índice de Confiança no Poder Judiciário	Obter 70% de aprovação na pesquisa, até 2014
▪ Índice de agilidade na tramitação dos processos de aquisição de bens e serviços	Obter 90% dos processos de aquisição de bens e serviços finalizados no prazo padrão, até 2014

## As Metas no Contexto do Poder Judiciário

- Já os  $\frac{3}{4}$  restantes, possuem apenas uma indicação do tipo:
  - Atender, disponibilizar, obter, aumentar em **X % de algo** até 2014 como, por exemplo:

INDICADORES	METAS
▪ Índice de atendimento à demanda	Aumentar para X% o atendimento à demanda, até 2014
▪ Taxa de Congestionamento (conhecimento) e (1º grau, 2º grau, Tribunais Superiores, Turmas Recursais e Juizados)	Reduzir para X% a taxa de congestionamento até 2014.

## Instruções - 1

- 1. Retome o modelo de indicadores de desempenho e metas já preenchido com os Objetivos e Indicadores.**
- 2. Para cada Indicador de Desempenho, registrar a distribuição das metas na ÁREA B do modelo baseando-se nas referências do Anexo – A.**
- 3. Tempo previsto: 60 minutos.**
- 4. Atenção: guarde esta versão da definição dos Indicadores de Desempenho e Metas, pois, a mesma servirá de insumo para as etapas seguintes do projeto.**



## Instruções - 2



### Atenção:

- Idealmente as metas necessitam estar distribuídas pelos períodos. Difícil é precisar a função (p.ex. linear, exponencial, etc.). Neste ponto do trabalho, adote a linear. Como? Faça uma avaliação (mesmo que subjetiva) da situação do indicador – por exemplo: o índice de agilidade na tramitação dos processos de aquisição de bens e serviços está em 55% e a meta de longo prazo é de 90%. Portanto, o “gap” é de 35% que, se distribuídos linearmente, resultam em melhorias incrementais de 7% ao ano. Desta forma, a distribuição de metas ano a ano seria: 2010 (62%), 2011 (69%), 2012 (76%), 2013 (83%) e 2014 (90%) conforme ilustra o exemplo na página seguinte.
- Se de todos os modos, não se conseguir avaliar o estado atual do indicador, nem, tampouco sua distribuição, adote a forma: atender, disponibilizar, obter, aumentar em X % de algo até 2014 como já explicado.

ÁREA A		ÁREA B					
VISÃO DE FUTURO/ORIENTIVO	INDICADORES	METAS					
		2010	2011	2012	2013	2014	
01	GARANTIR A AGILIDADE NOS TRÂMITES JUDICIAIS E ADMINISTRATIVOS	Índice de agilidade na tramitação dos processos de aquisição de bens e serviços	62%	69%	76%	83%	90%
	Índice de atendimento à demanda	Aumentar para X% o atendimento à demanda, até 2014					
02	NONONONONONONONONO	NONONONONONO					
	NONONONONONONONONO	NONONONONONO					
03	NONONONONONONONONO	NONONONONONO					
	NONONONONONONONONO						
04	NONONONONONONONONO	NONONONONONO					
	NONONONONONONONONO	NONONONONONO					
05	NONONONONONONONONO	NONONONONONO					
	NONONONONONONONONO	NONONONONONO					



## Revisão e Sumário

FINAL DO MÓDULO



- **Esse módulo descreveu e discutiu os seguintes conceitos:**
  - Propósito e Critérios para a Definição de Metas.
  - Metas de Longo Prazo.
  - Métodos e Processos para a Definição de Metas.
  - Dificuldades no estabelecimento de metas.