



## 1 INTRODUÇÃO

*“O gestor que não é capaz de medir o seu desempenho também não é capaz de geri-lo e, desde logo, está impedido de melhorar o seu desempenho”*  
(Sérgio de Sousa Mendes dos Santos)

Uma das questões mais estudadas nas organizações é a capacidade de conhecer seu desempenho atual, utilizando parâmetros de medidas que subsidiem o gestor para a tomada de decisão. Entretanto, poucas organizações desenvolvem procedimentos que possibilitem relatar o funcionamento de sua estratégia de forma efetiva e mantêm histórico coerente, apesar de reconhecerem a importância da mensuração dos resultados.

A prática tem demonstrado que modelos de aferição de desempenho obtêm sucesso quando são projetados para comunicar, promover e acompanhar a materialização das aspirações apontadas durante a formulação da estratégia da organização.

Nesse sentido, a utilização de indicadores de desempenho possibilita à organização acompanhar o foco de sua atuação, realizando os ajustes necessários para o alinhamento das ações à estratégia.



Figura 1: A conexão entre estratégia e indicadores



Como saber se a organização está indo bem? O que leva um cidadão a ter um conceito favorável ou desfavorável sobre uma organização ou sobre os serviços por ela prestados? É justamente a busca por essas respostas que nos remete à necessidade de monitorar a gestão e verificar quais aspectos precisam ser avaliados com vistas à sua melhoria ou manutenção.

Em organizações do setor público, além de permitirem o monitoramento da estratégia, os indicadores são utilizados como ferramenta de transparência na gestão pública com o intuito de comunicar o desempenho institucional para os usuários e as partes interessadas, prestar contas à sociedade e ainda estabelecer o vínculo e o engajamento para com a mudança (Caiuby/2011).

Não mais se concebe um atuar onde não se saiba de onde se parte e aonde se quer chegar. É preciso traçar metas, fazer o cálculo dos custos, verificar a capacidade de realização e atingimento destas metas, avaliar a satisfação do cliente... Tudo isso dentro de um prazo definido. Não se trabalha ao acaso: isto traduz efetividade. Este é o futuro inafastável da Administração Pública: a gestão responsável (SANTANA, 2009, p. 530).

Este guia metodológico, portanto, objetiva permitir a todas as unidades do STJ a apropriação dos conceitos referentes aos indicadores e à implementação do método de avaliação do desempenho em nível estratégico ou setorial. Sua construção baseou-se em pesquisas realizadas na vasta gama de obras sobre o assunto existente no mercado e na experiência do Tribunal com a operacionalização do seu planejamento estratégico.

A intenção não é competir com os grandes nomes da administração, aos quais se deve o conhecimento adquirido para a elaboração desta obra, mas elaborar um guia para que os colaboradores do STJ possam contribuir para a execução da sua estratégia.