

	Superintendência de Padrões Operacionais – SPO		
	Manual de Procedimentos – MPR		
	Código: MPR-0003/SPO	Rev.: A	Aprovação: Portaria nº 1155, de 16 de maio de 2014, publicada no Boletim de Pessoal e Serviço v.9, nº 20, de 16 de maio de 2014.
Assunto: Procedimentos para melhoria de desempenho dos processos de trabalho no âmbito da SPO			

1. OBJETIVO

- a. A SPO elabora este MPR com o objetivo de estabelecer metodologia para melhoria de desempenho dos processos de trabalho das áreas de sua competência.

2. DISPOSIÇÕES INICIAIS

2.1. Público Alvo

- a. Este MPR se aplica a todos os servidores lotados na GTEQ/GNOS/SPO que utilizarão esta metodologia e aos servidores da SPO que terão os processos de trabalho das suas áreas analisados.

2.2. Revogação

- a. Não aplicável.

2.3. Fundamentação

- a. Este MPR é fundamentado no art. 38 da Resolução no 110, de 15 de setembro de 2009, publicada no Diário Oficial da União, no 180, S/1, P. 30, de 21 de setembro de 2009, com as alterações posteriores.

2.4. Divulgação

- a. Este MPR encontra-se publicado no Boletim de Pessoal e Serviço (BPS) desta Agência (endereço eletrônico www.anac.gov.br/transparencia/bps.asp), no Portal da SPO (endereço eletrônico <http://10.3.141.21/gnos/>) e igualmente disponível em sua página “Manuais de Procedimento” (endereço eletrônico <http://www.anac.gov.br/biblioteca/manuaisProcedimentos.asp>), na rede mundial de computadores.

2.5. USOAP/CMA

- a. Não aplicável.

2.6. Definições

- a. Artefato – formulário, método, modelo (orientativo ou informativo) que precisa ser consultado, atualizado ou preenchido para a realização de atividades dentro de um procedimento.
- b. BPMN – Sigla em inglês para *Business Process Modeling Notation* (Notação de Modelagem de Processos de Negócio). É uma notação da metodologia de gerenciamento de processos de negócio, aceita mundialmente, que utiliza uma notação padrão para o desenho de processos.
- c. Descrição de negócio-SIPOC – Técnica de mapeamento de processos que descreve o processo e suas interfaces com fornecedores e clientes. Estruturado pelas características do processo: “Supplier” (fornecedor), “Input” (insumos), “Process” (processo), “Output” (produtos) e “Customer” (clientes).
- d. Gerenciamento de Processos de Negócio ou BPM (Business Process Management) – É uma abordagem disciplinada para identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar, controlar e melhorar processos de negócio (automatizados ou não) para alcançar resultados pretendidos, consistentes e alinhados com as metas estratégicas de uma organização.

Código: MPR-0003/SPO	Revisão: A	Data da publicação: 16/05/2014	Página: 1/16
-------------------------	---------------	-----------------------------------	-----------------

- e. Indicador – É um índice numérico estabelecido sobre os efeitos de cada processo para medir o atendimento de seus objetivos.
- f. Indicador de Resultado – São os indicadores de final de processo, os que explicitam se o processo foi efetivo ou não.
- g. Indicadores de Esforço ou Itens de Controle – Acompanham o processo no seu passo a passo tendo suas medições nas etapas críticas do processo.
- h. Mapeamento *AS IS* – É o mapeamento da situação atual do processo de trabalho.
- i. Mapeamento de processos – É uma ferramenta gerencial e de comunicação que através de representação gráfica tem a finalidade de apoiar a melhoria dos processos existentes ou a criação estruturada de processos.
- j. Mapeamento *TO BE* – É o mapeamento da situação futura do processo, incorporando melhorias identificadas no projeto de melhoria.
- k. Processo de trabalho – É uma sequência de atividades (ou tarefas) que ao serem executadas, transformam insumos em um resultado com valor agregado.
- l. Reunião de *Brainstorm* – É uma reunião onde é apresentado um problema ou questão para um número expressivo de pessoas que terão liberdade para dar sugestões e expressar opiniões.
- m. Subprocesso – As divisões do processo de trabalho.

3. RESPONSABILIDADES/CARGOS

- a. É responsabilidade do gerente da GTEQ/GNOS e do coordenador de Projeto de Melhoria de Desempenho da GTEQ/GNOS definir quais etapas da metodologia utilizada podem ser suprimidas num determinado projeto.
- b. É responsabilidade do coordenador do Projeto de Melhoria de Desempenho da GTEQ/GNOS controlar os prazos e as entregas de cada fase desta metodologia.
- c. É responsabilidade do coordenador do Projeto de Melhoria de Desempenho da GTEQ/GNOS enviar os artefatos preenchidos para o gestor da área demandante dentro dos prazos previstos neste MPR.
- d. É responsabilidade dos gerentes da SPO encaminhar para os seus servidores as solicitações de reuniões do projeto e garantir a participação dos mesmos.
- e. É responsabilidade dos gerentes da SPO indicar os servidores que farão parte do Projeto de Melhoria de Desempenho.
- f. É responsabilidade dos servidores indicados por seus respectivos gerentes de cumprir os prazos e as entregas de artefatos previstas neste MPR.
- g. É responsabilidade dos gerentes da SPO validar com o coordenador do Projeto de Melhoria de Desempenho da GTEQ/GNOS os produtos previstos neste MPR, dentro dos prazos estabelecidos.
- h. É responsabilidade dos gerentes da SPO validar com o Superintendente da SPO os produtos previstos neste MPR, dentro dos prazos estabelecidos.

 ANAC AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL	Código: MPR-0003/SPO	Rev.: A	Assunto: Procedimentos para melhoria de desempenho dos processos de trabalho no âmbito da SPO
---	-------------------------	------------	--

4. PROCEDIMENTOS

4.1. Disposições gerais

- a. A revisão dos processos de trabalho e a eliminação de desperdícios podem alavancar resultados e, ao mesmo tempo, aumentar a satisfação dos servidores por estar dedicando sua energia em atividades realmente significativas, assim como melhorar a percepção do regulado em relação aos serviços prestados pela ANAC. A busca permanente da melhoria dos processos de trabalho é dever de todos os servidores da ANAC, cabendo especialmente à GTEQ/GNOS promover a melhoria de processos no âmbito da SPO, em especial quanto ao seu mapeamento, modelagem e implantação, e assegurar a integração aos macroprocessos da ANAC.
- b. A metodologia adotada pela GTEQ/GNOS consiste no desenvolvimento de um projeto de Melhoria de Desempenho para determinada área, que abrange as seguintes fases: Definição do Processo de Trabalho, Mapeamento AS IS, Identificação de Problemas e Causas Raízes, Proposição de Oportunidades de Melhorias, Plano de Ação, Mapeamento TO BE e Medição do Desempenho do Processo de Trabalho.
- c. A iniciativa de solicitar à GTEQ/GNOS um projeto de Melhoria de Desempenho pode partir do gestor da área ou do Superintendente da SPO e deve ser encaminhada através do e-mail gteq.spo@anac.gov.br.
- d. A GTEQ/GNOS determinará a aplicabilidade das fases previstas no item 4.1.b em determinada iniciativa.
- e. Para o desenvolvimento e acompanhamento do projeto de Melhoria de Desempenho de cada área, os servidores da GTEQ/GNOS deverão utilizar as melhores práticas em gerenciamento de projetos e o software MS PROJECT.
- f. Para o mapeamento dos processos de trabalho, os servidores da GTEQ/GNOS deverão utilizar as melhores práticas em gerenciamento de processos, com a utilização do artefato notação BPMN – Apêndice C - e do software Bizagi.
- g. O Apêndice A deste MPR contém o fluxograma das etapas da metodologia de melhoria de desempenho dos processos de trabalho no âmbito da SPO.

4.2. Definição do Processo de Trabalho

- a. A partir do recebimento do e-mail solicitando o projeto de Melhoria de Desempenho e conforme planejamento de atividades do setor, o gestor da GTEQ/GNOS irá designar um servidor da GTEQ/GNOS como coordenador do projeto de Melhoria de Desempenho da área demandante.
- b. O coordenador do projeto deverá realizar reunião preliminar para colher informações básicas sobre a área e como são executadas atualmente as principais etapas do processo de trabalho.
- c. A reunião preliminar é realizada com o gestor da área solicitante do projeto e até três membros da equipe, de forma a obter acordo a respeito do escopo do projeto, das etapas, dos produtos e do envolvimento da equipe em cada atividade.
- d. Durante a reunião preliminar será utilizada o artefato Descrição de Negócio-SIPOC – Apêndice B - para obter uma visão macro do processo que se pretende melhorar, delimitando os problemas mais relevantes e facilitando que todas as pessoas envolvidas visualizem o processo da mesma forma.
- e. Para a construção da Descrição de Negócio-SIPOC, deverão ser seguidos os seguintes passos:
 - i. Definir o processo de 1º nível que será mapeado;

Código: MPR-0003/SPO	Revisão: A	Data da publicação: 16/05/2014	Página: 3/16
-------------------------	---------------	-----------------------------------	-----------------

- ii. Estabelecer os pontos de início e fim do processo;
 - iii. Destacar subprocessos que ocorrem entre o início e o fim do processo;
 - iv. Identificar as entradas do processo e os fornecedores destas entradas;
 - v. Identificar as saídas do processo e os clientes atendidos;
 - vi. Identificar as regras e normas que influenciam o processo;
 - vii. Identificar os recursos – pessoas, TI e infraestrutura – necessários para o desenvolvimento do processo.
- f. Após a entrega da Descrição de Negócio-SIPOC pela GTEQ/GNOS, o gestor da área solicitante do projeto deverá validá-lo com o Superintendente da SPO em até 5 (cinco) dias úteis.

4.3. Mapeamento AS IS

- a. A partir das informações coletadas durante a etapa Definição do Processo de Trabalho, a GTEQ/GNOS irá desenhar o Mapeamento AS IS da área demandante, utilizando a notação BPMN – Apêndice C – e o software Bizagi.
- b. Após o desenho do Mapeamento AS IS, o coordenador do projeto deve validar o mesmo com o gestor da área demandante.

4.4. Identificação de Problemas e Causas Raízes

- a. Para a identificação de problemas, o coordenador do projeto deve realizar uma reunião de *brainstorm* com o gestor da área solicitante e sua equipe.
- b. Se a equipe tiver mais de 10 pessoas, sugere-se dividir a equipe em grupos menores e realizar mais de uma reunião de *brainstorm*.
- c. A reunião de *brainstorm* deve ter uma duração máxima de 3 horas e deve seguir a seguinte pauta:
 - i. Abertura pelo Coordenador do projeto
 - ii. Visão geral do Projeto de Melhoria de Desempenho
 - iii. Conceitos básicos (diferenças entre efeitos, causas e soluções)
 - iv. Exemplos de melhores práticas de gestão por processos
 - v. Apresentação da visão macro do processo (SIPOC) e do Mapeamento AS IS
 - vi. Discussão e levantamento dos problemas em cada subprocesso
 - vii. Definição do grau de importância dos problemas identificados no processo de trabalho (Estratégico, Significativo, Marginal)
 - viii. Encerramento e indicação dos próximos passos
- d. As informações obtidas durante a(s) reunião(ões) de *brainstorm* serão organizadas pela GTEQ/GNOS e registradas no artefato Planilha de Problemas Identificados – Apêndice D -, sempre respeitando os princípios que norteiam essa técnica.
- e. A GTEQ/GNOS irá classificar os problemas identificados e o respectivo grau de importância em cada subprocesso com os seguintes temas:

 ANAC AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL	Código: MPR-0003/SPO	Rev.: A	Assunto: Procedimentos para melhoria de desempenho dos processos de trabalho no âmbito da SPO
---	-------------------------	------------	--

- i. Simplificação – simplificar e desburocratizar rotinas
 - ii. Controle – aumentar controle e visibilidade
 - iii. Automação – automatizar processos
 - iv. Interfaces – reestruturar interfaces (intra e interprocesso)
 - v. Capacitação – promover capacitação da equipe
 - vi. Infraestrutura – redefinir infraestrutura
 - vii. Legislação – revisar normas e procedimentos
 - viii. Inovação – realizar benchmarking e inovar o serviço prestado
- f. A GTEQ/GNOS tem um prazo de 5 (cinco) dias úteis para enviar o artefato Planilha de Problemas Identificados – Apêndice D - para o gestor da área solicitante e agendar a reunião de identificação das causas raízes.
- g. É recomendável que o gestor da área solicitante encaminhe para a sua equipe o artefato Planilha de Problemas Identificados para que todos tenham a oportunidade de opinar sobre a classificação e o grau de importância atribuído aos problemas identificados.
- h. As sugestões de alteração podem ser encaminhadas para o e-mail gteq.spo@anac.gov.br até a véspera da reunião de identificação das causas raízes. As sugestões serão discutidas durante a reunião.
- i. É recomendável que todos os que estiveram presentes na reunião de *brainstorm* estejam presentes na reunião de identificação das causas raízes.
- j. A reunião de identificação das causas raízes deve ter uma duração máxima de 3 horas e deve seguir a seguinte pauta:
- i. Abertura pelo Coordenador do projeto
 - ii. Recapitulação do que foi realizado
 - iii. Apresentação do artefato Planilha de Problemas Identificados e apresentação das sugestões recebidas para alteração
 - iv. Discussão e levantamento de causas raízes dos problemas que receberam grau de importância Estratégico
 - v. Encerramento e indicação dos próximos passos
- k. As informações obtidas durante a reunião de identificação das causas raízes serão organizadas pela GTEQ/GNOS e registradas.

4.5. Proposição de Oportunidades de Melhorias

- a. A Planilha de Oportunidades de Melhoria – Apêndice F – é o artefato que será utilizado para propor as soluções para as causas raízes apontadas no item 4.4.
- b. As causas raízes serão listadas no artefato Planilha de Oportunidades de Melhoria – Apêndice F - de acordo com os temas já estabelecidos no item 4.4.e e para cada uma delas terá um campo Oportunidade de Melhoria.

Código: MPR-0003/SPO	Revisão: A	Data da publicação: 16/05/2014	Página: 5/16
-------------------------	---------------	-----------------------------------	-----------------

- c. A GTEQ/GNOS tem um prazo de 5 (cinco) dias úteis para enviar o artefato Planilha de Oportunidades de Melhoria – Apêndice F - para o gestor da área solicitante e agendar a reunião de proposição de oportunidades de melhoria.
- d. É recomendável que o gestor da área solicitante encaminhe para a sua equipe o artefato Planilha de Oportunidades de Melhoria para que todos tenham a oportunidade de opinar sobre a classificação das causas raízes.
- e. As sugestões de alteração podem ser encaminhadas para o e-mail gteq.spo@anac.gov.br até a véspera da reunião de proposição de oportunidades de melhoria. As sugestões serão discutidas durante a reunião.
- f. É recomendável que todos os que estiveram presentes na reunião de identificação de causas raízes estejam presentes na reunião de proposição de oportunidades de melhoria.
- g. A reunião de proposição de oportunidades de melhoria deve ter uma duração máxima de 3 horas e deve seguir a seguinte pauta:
 - i. Abertura pelo Coordenador do projeto
 - ii. Recapitulação do que foi realizado
 - iii. Apresentação do artefato Planilha de Oportunidades de Melhoria e apresentação das sugestões recebidas para alteração;
 - iv. Discussão e proposição das oportunidades de melhoria para cada causa raiz;
 - v. Encerramento e indicação dos próximos passos
- h. As informações obtidas durante a reunião de proposição de oportunidades de melhoria serão organizadas pela GTEQ/GNOS e registradas no artefato Planilha de Oportunidades de Melhoria – Apêndice E.
- i. O Gerente da GTEQ/GNOS deverá dar ciência do resultado dessa etapa ao GNOS e ao SPO.

4.6. Plano de Ação

- a. A partir do artefato Planilha Oportunidades de Melhoria – Apêndice F -, a GTEQ/GNOS irá classificar as oportunidades de melhoria em iniciativas que irão compor o artefato Plano de Ação – Apêndice F;
- b. A GTEQ/GNOS tem um prazo de 5 (cinco) dias úteis para enviar o artefato Plano de Ação – Apêndice F - para o gestor da área solicitante e para o Superintendente da SPO e agendar a reunião de proposição do plano de ação.
- c. É necessária a participação do gestor da área solicitante e dos representantes das áreas envolvidas na reunião de proposição do plano de ação.
- d. A reunião de proposição do plano de ação deve ter uma duração máxima de 3 horas e deve seguir a seguinte pauta:
 - i. Abertura pelo Coordenador do projeto
 - ii. Apresentação das iniciativas previstas para o artefato Plano de Ação – Apêndice G;
 - iii. Definir as iniciativas e suas respectivas ações, o responsável pela iniciativa, a equipe envolvida, a forma como será executada e o prazo para execução;
 - iv. Discussão e preenchimento do Plano de Ação;

 ANAC AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL	Código: MPR-0003/SPO	Rev.: A	Assunto: Procedimentos para melhoria de desempenho dos processos de trabalho no âmbito da SPO
---	-------------------------	------------	--

v. Encerramento e indicação dos próximos passos

- e. As informações obtidas durante a reunião de proposição do plano de ação serão organizadas pela GTEQ/GNOS e registradas no artefato Plano de Ação – Apêndice F;
- f. A GTEQ/GNOS utilizar o software MS PROJECT para inserir as informações do artefato Plano de Ação – Apêndice F -, de forma a otimizar o gerenciamento do prazo do projeto e as inter-relações entre as iniciativas.
- g. A GTEQ/GNOS tem um prazo de 5 (cinco) dias úteis para enviar o arquivo do Plano de Ação em MS PROJECT para o gestor da área solicitante para validação.
- h. O gestor da área solicitante terá um prazo de 5 (cinco) dias úteis para apresentar o plano de ação ao Superintendente da SPO e obter a sua validação.
- i. A contagem do prazo para o início da execução do Plano de Ação será a partir da validação prevista no item 4.6.h.
- j. A GTEQ/GNOS irá acompanhar a execução das iniciativas do Plano de Ação, realizando ajustes, se julgar necessário.

4.7. Mapeamento *TO BE*

- a. Se uma das iniciativas apontadas no Plano de Ação for a de redesenho do processo de trabalho, seja para simplificar o processo, eliminar redundâncias ou etapas que não agregam valor, será necessário desenhar o Mapeamento *TO BE*, utilizando a notação BPMN – Apêndice C – e o software Bizagi.
- b. Após o desenho do Mapeamento *TO BE*, o coordenador do projeto deve validar o mesmo com o gestor da área demandante.

4.8. Medição do Desempenho do Processo de Trabalho

- a. A GTEQ/GNOS realizará a medição e controle do desempenho dos processos de trabalho através de:
 - i. Estabelecimento de metas e indicadores para a área solicitante;
 - ii. Mensuração do desempenho atual;
- b. Para o estabelecimento de metas a GTEQ/GNOS convocará reunião com o gestor da área solicitante e o Superintendente da SPO.
- c. A partir do estabelecimento das metas, a GTEQ/GNOS proporá Indicadores de Resultado e Indicadores de Esforço (Itens de Controle) para a área solicitante;
- d. A avaliação da qualidade dos indicadores elaborados será feita pela GTEQ/GNOS e a área solicitante, por meio dos critérios apresentados no Apêndice H;
- e. Após a avaliação dos atributos dos indicadores, a GTEQ/GNOS irá preencher o artefato Mapa de Indicadores – Apêndice G – e disponibilizá-lo no MS SharePoint;
- f. A área solicitante deverá prestar informações para a GTEQ/GNOS até o 5º dia útil do mês seguinte para acompanhamento e mensuração do desempenho do processo de trabalho.

5. DISPOSIÇÕES FINAIS

- a. Somente o superintendente da SPO, ou quem ele delegar, pode autorizar procedimentos diversos aos expostos neste MPR.

Código: MPR-0003/SPO	Revisão: A	Data da publicação: 16/05/2014	Página: 7/16
-------------------------	---------------	-----------------------------------	-----------------

- b. Os casos omissos serão solucionados pelo Superintendente da SPO, ou por quem ele delegar.

6. REFERÊNCIAS

- a. Baldan, R., et. al., Gerenciamento de Processos de Negócios: BPM – Business Process Management, Erica, 2007.
- b. Campos, V. F., Gerenciamento da Rotina de Trabalho do Dia-a-dia, INDG, 2004.
- c. ELO Group, Material do curso “Estruturação do Escritório de Processos”, 2010.
- d. ENAP, Material do curso “Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional”, 2014.
- e. http://www.bpmb.de/images/BPMN2_0_Poster_PT.pdf
- f. Maranhão, M, et. al., O Processo nosso de cada dia: modelagem de processo de trabalho, 2ª ed., Qualitymark, 2010.
- g. Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária-ANAC, MPR SIA-010-R03 Gestão de Processos, 2013.
- h. Valle, R., et. al., Análise e modelagem de processos de negócio: foco na notação BPMN, Atlas, 2009.

APÊNDICE A. FLUXOGRAMA

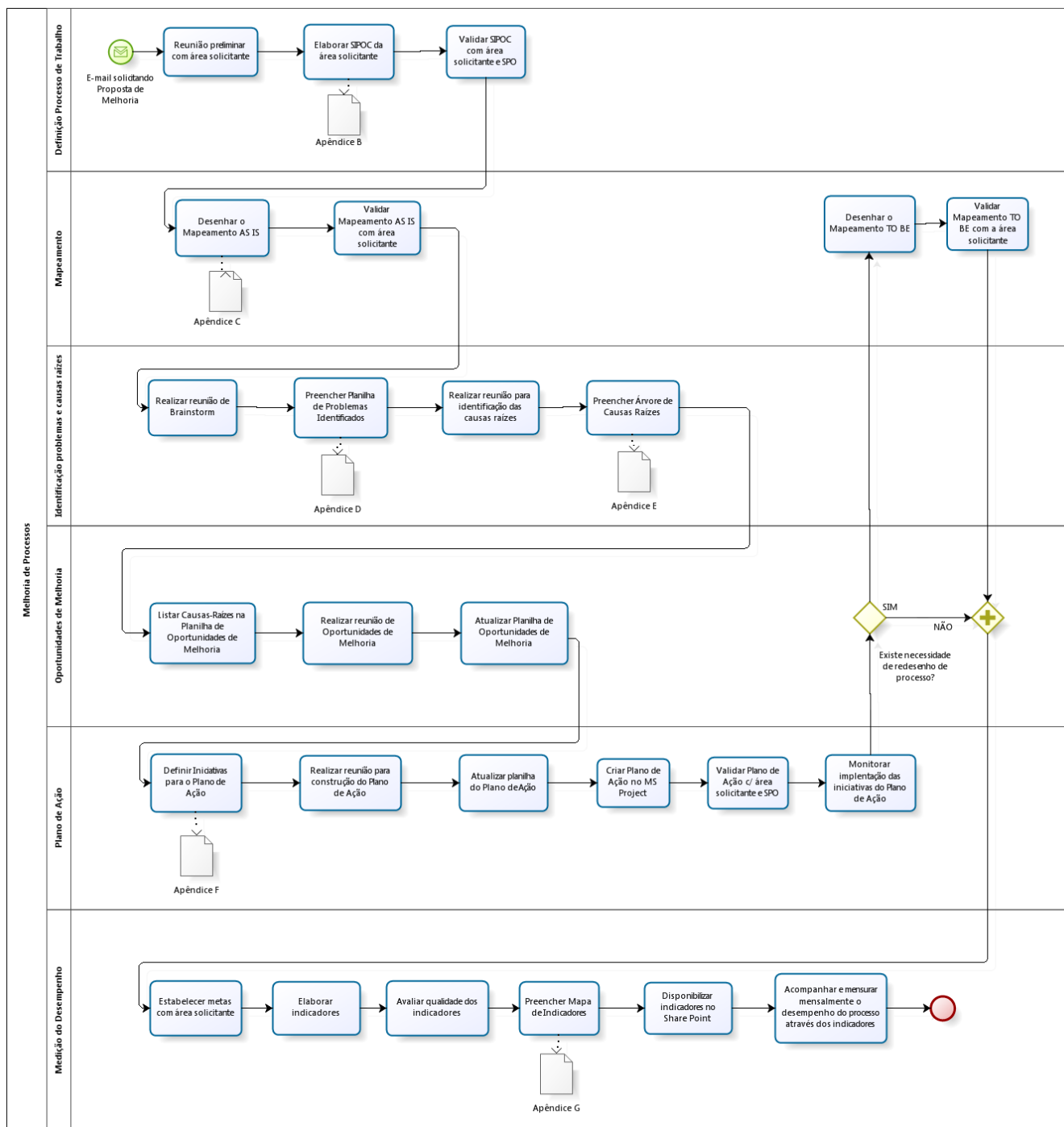
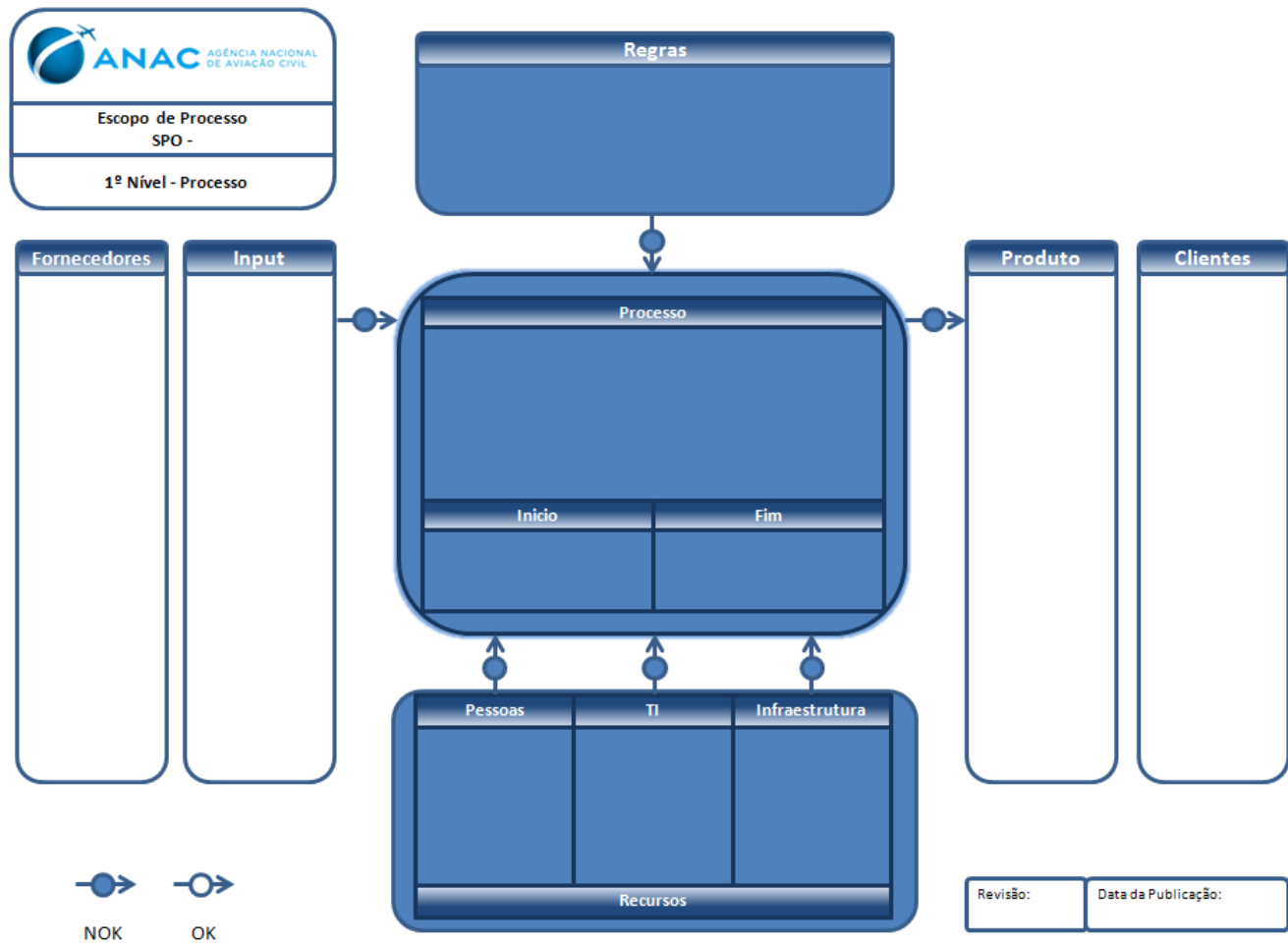


Figura 1 – Fluxograma das etapas da metodologia de melhoria de desempenho dos processos de trabalho no âmbito da SPO.

APÊNDICE B. DESCRIÇÃO DE NEGÓCIO-SIPOC



APÊNDICE C. EXEMPLO DE NOTAÇÃO BPMN SIMPLIFICADA

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Indica o início do processo
	Indica o início do processo a partir de uma mensagem.
	Indica o início do processo através de múltiplos eventos.
	Indica o fim do processo.
	Indica um ponto de decisão onde somente um dos caminhos poderá ser escolhido.
	Indica um ponto de decisão em que os caminhos podem ser seguidos em paralelo.
	Representa um evento intermediário ao processo.
	Indica um evento intermediário de envio ou recebimento de mensagens.
	Indica um evento intermediário de espera para que o processo continue
 	Indica um evento intermediário de conexão entre páginas ou fluxos. Símbolo cheio dispara o evento. Símbolo vazio recebe o evento.
	Uma tarefa é uma unidade de trabalho, a tarefa a ser realizada.
	O símbolo  , em uma tarefa, indica um subprocesso, uma atividade que pode ser decomposta em (sub-)tarefas.
	Representa objetos que são utilizados no processo. Podem ser objetos de dados, ou documentos pertinentes a determinada tarefa.
	São utilizados para organizar as atividades no fluxo em diferentes categorias visuais que representam áreas funcionais, responsabilidades, entidades ou processos.

Ref: http://www.bpmn.de/images/BPMN2_0_Poster_PT.pdf

APÊNDICE D. PLANILHA DE PROBLEMAS IDENTIFICADOS

[illegible]

GRAU DE IMPORTÂNCIA	CLASSIFICAÇÃO
ESTRATÉGICO	SIMPLIFICAÇÃO
SIGNIFICATIVO	CONTROLE
MARGINAL	AUTOMAÇÃO
	INTERFACES
	CAPACITAÇÃO
	INFRAESTRUTURA
	LEGISLAÇÃO
	INOVAÇÃO

APÊNDICE F. PLANO DE AÇÃO

Superintendência de Padrões Operacionais - SPO

Gerência Técnica de Qualidade

PLANO DE AÇÃO

PROCESSO:

ÁREA DEMANDANTE:

INICIATIVA:

RESPONSÁVEL:

DATA:

Item	Ação	Atividades	Duração		Equipe	Observações
			Início	Término		

APÊNDICE G. MAPA DE INDICADORES

 ANAC AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL	Superintendência de Padrões Operacionais - SPO Gerência Técnica de Qualidade MAPA DE INDICADORES PROCESSO: ÁREA DEMANDANTE: DATA:		
	MAPA DE INDICADORES		
	NOME DO INDICADOR	META	TIPO DE INDICADOR
	DESCRIÇÃO		
FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	
DADOS SOLICITADOS	RESPONSÁVEL	PERIODICIDADE	

APÊNDICE H. AVALIAÇÃO DE ATRIBUTOS DE INDICADORES

ATRIBUTOS	AVALIAÇÃO
Utilidade	O indicador comunica a intenção do objetivo, demonstra o que a organização espera de sua força de trabalho e, ainda, é útil aos tomadores de decisão?
Representatividade	O indicador representa fielmente o que se deseja medir? Exemplificando, se um sistema de planejamento de uma instituição possui objetivos estratégico, cada objetivo pode ter um ou mais indicadores. A representatividade é o atributo de proximidade de significado e de abrangência do indicador em relação ao objetivo.
Confiabilidade Metodológica	Os métodos de coleta e processamento do indicador são confiáveis?
Confiabilidade da Fonte	A fonte de dados fornece o indicador com precisão e exatidão?
Disponibilidade	É possível e fácil coletar os dados necessários para calcular o indicador?
Economicidade	Quanto custa obter o indicador? A relação entre os custos de obtenção e os benefícios decorrentes do uso do indicador deve ser favorável.
Simplicidade de comunicação	O público que irá ver e utilizar o indicador o entenderá facilmente?
Estabilidade	Uma série de medições do indicador permite monitoramentos e comparações coerentes, com mínima interferência de variáveis externas?
Tempestividade	O indicador obtido é decorrente de informações atuais? E mais: o indicador pode ser obtido em tempo para seu uso?
Sensibilidade	Variações no processo (decorrentes ou não de intervenções internas) refletem-se no resultado do indicador?