

I ENCONTRO DOS ASSESSORES DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA JUSTIÇA ESTADUAL



Conselho Nacional de Justiça

Junho/2009

INDICADORES



O QUE SÃO?

Formas de representação **quantificável** de características de produtos ou processos, utilizadas para **acompanhar e melhorar os resultados** ao longo do tempo.

INDICADORES



PARA QUÊ SERVEM?

- Possibilitar o planejamento e o controle do desempenho
- Permitir o estabelecimento de metas
- Comunicar a todos os pontos chave para a estratégia
- Embasar a análise crítica dos resultados e o processo de decisão
- Viabilizar a análise comparativa com outras organizações

INDICADORES



CARACTERÍSTICAS

- Representatividade
- Simplicidade
- Disponibilidade
- Rastreabilidade
- Estabilidade

INDICADORES



TIPOS

- Eficiência ou Eficácia ou Efetividade
e
- Resultado ou Tendência

INDICADORES



EFICIÊNCIA

Medem a proporção **recursos utilizados** em relação às saídas dos processos, ou seja, indica o que foi consumido (recursos) em relação ao que foi produzido.

INDICADORES



EXEMPLO

Recursos utilizados

Total Produzido

Valor médio de treinamento

R\$ 50.000 gastos = R\$ 2.500/treinamento

20 eventos de treinamento

INDICADORES



EFICÁCIA

Focam as medidas relativas às **características do produto/serviço**. Geralmente são definidos com base nos **requisitos dos clientes** (não ocorrência de defeitos, cumprimento de prazos etc.), indicando qualidade ou não-qualidade.

Mensura o resultado esperado a partir de um determinado processo de trabalho.

INDICADORES



EXEMPLO

Qualidade: $\frac{\text{Qtde conforme}}{\text{Total produzido}}$

Não-Qualidade: $\frac{\text{Qtde com defeito}}{\text{Total produzido}}$

Índice de não-conformidade nos processos

$$\frac{30 \text{ processos não conformes}}{1.000 \text{ processos}} \times 100 = 3\%$$

1.000 processos

Ou Índice de conformidade nos processos

$$100\% - 3\% = 97\%$$

INDICADORES



EFICIÊNCIA X EFICÁCIA

Indicadores	Eficiência ou Tendência	Eficácia ou Resultado
Dizem respeito a	modo de utilizar os recursos	características dos produtos/serviços
Medem	produtividade	qualidade
Têm foco	no esforço	nos resultados
Indicam	como fazer	o que fazer
Ensinam	fazer certo as coisas	fazer as coisas certas

INDICADORES



EFETIVIDADE

Refere-se ao impacto causado a partir de um determinado resultado. Isto é, qual o efeito gerado pelos produtos/serviços que foram oferecidos.

EFETIVIDADE

=

EFICIÊNCIA

+

EFICÁCIA

+

EFEITO

INDICADORES



EXEMPLO

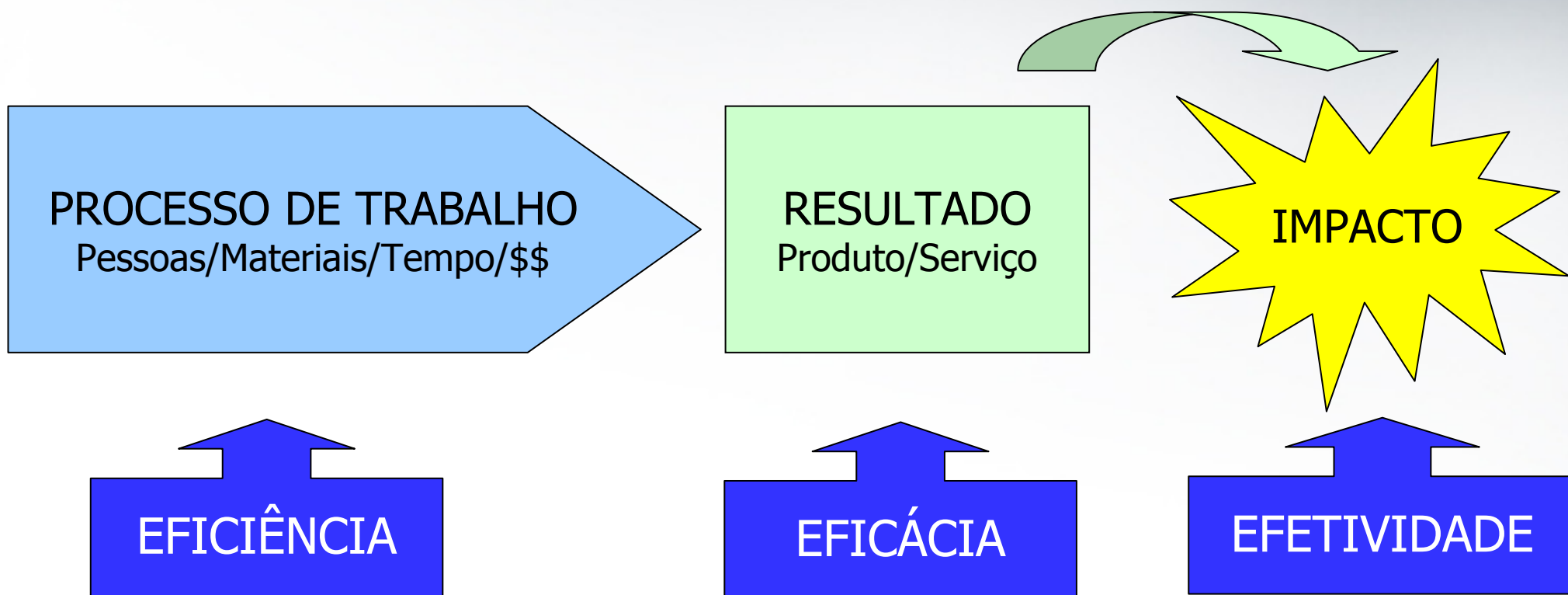
- **Credibilidade da Justiça Estadual**

$$\frac{\text{Avaliações Positivas} \times 100}{\text{Total de avaliações}}$$

INDICADORES



RESUMINDO...



INDICADORES



ATENÇÃO

É importante limitar a quantidade de indicadores com os quais o Tribunal vai trabalhar!

Observação 1

Todos os objetivos devem ter pelo menos 1 indicador

Observação 2

Para começar, escolha um total de 25 a 35 indicadores

INDICADORES



MATRIZ DE CONTROLE

- Nome
- Tipo de indicador
- O que mede
- Por quê medir
- Quem mede
- Quando medir
- Onde medir
- Como medir
- Situação atual
- Meta

METAS



São os **resultados** a serem buscados em um dado limite de tempo.

Definem um **padrão ideal de desempenho** a ser alcançado ou mantido, a partir da análise da situação atual do indicador.

Objetivo + Medida + Tempo

METAS



CARACTERÍSTICAS

- Mensuráveis
- Desafiadoras;
- Viáveis;
- Relevantes;
- Específicas;
- Temporais.

MATRIZ



20. INDICADOR: Tramitação dos processos originários

Tipo de Indicador	Eficácia
O que mede	O percentual de processos originários que tramitou, desde a protocolização até a primeira decisão, dentro do prazo estabelecido.
Para que medir	Proporcionar um alinhamento com as exigências legais e com as expectativas dos clientes.
Quem mede	ASPES
Quando medir	Mensalmente
Onde medir	SADP
Como medir	Somatório dos Processos Originários (SPOP) que tramitaram dentro do Prazo, dividido pelo Total de Processos Originários (TPO), multiplicado por 100 (cem). $\frac{\sum \text{POP}}{\text{TPO}} \times 100$ Obs.: Serão consideradas as classes de <i>Habeas Corpus</i> , Mandado de Segurança e Ação Cautelar.
Situação inicial	79,16% tramitaram em até 8 dias, em 2008
Meta	Tramitar 85% dos processos originários em no máximo 8 dias até dezembro de 2009 .

MATRIZ



14. INDICADOR: Taxa de congestionamento

Tipo de Indicador	Eficiência
O que mede	Mede o movimento processual, com base na demanda, no estoque e nas saídas.
Para que medir	Para agilizar o movimento processual e garantir a razoável duração do processo.
Quem mede	Secretaria Judiciária
Quando medir	Semestralmente
Onde medir	Sistema de Estatística
Como medir	Taxa de congestionamento no 1º Grau: numeral um (1) menos o número total de sentenças no 1º Grau (numerador Sent1º) sobre número de casos novos somado ao número de casos pendentes de julgamento de períodos-base anteriores do 1º Grau (denominador CN1º + Cpj1º) da Justiça Federal, do Trabalho e dos Estados, por meio do indicador (1º) e de sua fórmula:
Situação inicial	2004: 60%
Meta	Reduzir a taxa de congestionamento para 30% em 2010

EXERCÍCIO INDICADORES



INICIATIVAS



São **ações/projetos** que devem ser priorizados por **contribuírem diretamente para o alcance das metas.**

São as iniciativas estratégicas que transformarão o desempenho atual no desempenho desejado.

INICIATIVAS



UMA BOA INICIATIVA ESTRATÉGICA DEVE TER:

- Responsabilidade definida;
- Cronograma bem planejado, bem como reuniões de acompanhamento;
- Resultados claramente delimitados;
- Um orçamento;
- Comprometimento com alocação de recursos.

INICIATIVAS



UMA INICIATIVA NÃO É:

- Rotina de negócio ou administrativa

Exemplos:

Julgamento de processos,
Cadastramento de eleitores,
elaboração de orçamento.

PROJETOS



Projeto é uma iniciativa **não rotineira**, caracterizada por uma seqüência clara e lógica de eventos, com **início, meio e fim**, que se destina a criar um **produto/serviço novo** e possui parâmetros pré-definidos de **tempo, custo, equipe** e **qualidade**.



PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

- **Singularidade:** realização de objetivos singulares, não repetitivos, caracterizados como inéditos;
- **Temporalidade:** duração finita (início e fim definidos);
- **Incerteza:** por gerar produto novo ou serviço singular, sempre há um grau de incerteza quanto aos resultados.

PROJETOS



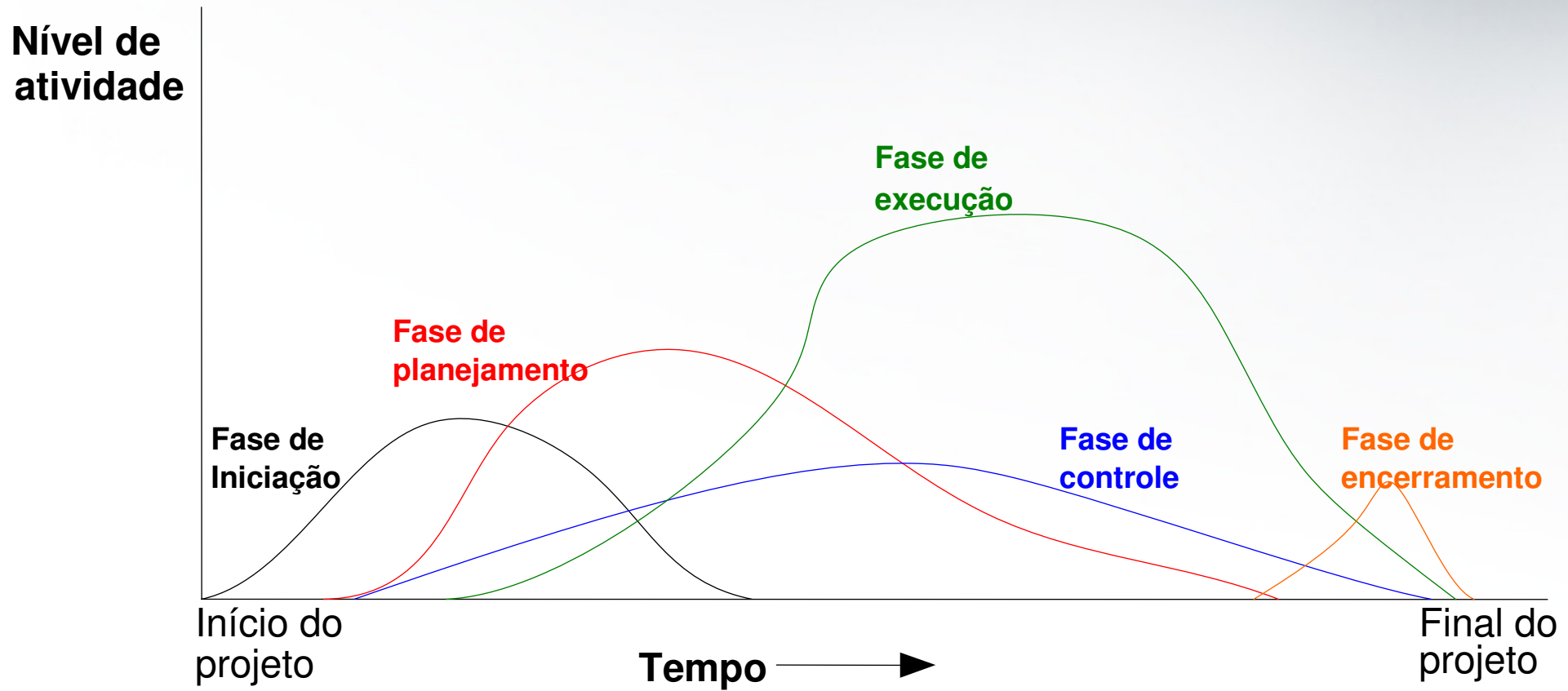
PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

- **Interdisciplinaridade:** requer uma gama de conhecimentos diferenciados (planejamento, qualidade, tecnologia, custo, estatística etc.);
- **Ciclo de vida:** seqüência de fases que vão do início ao fim de um projeto.

PROJETOS

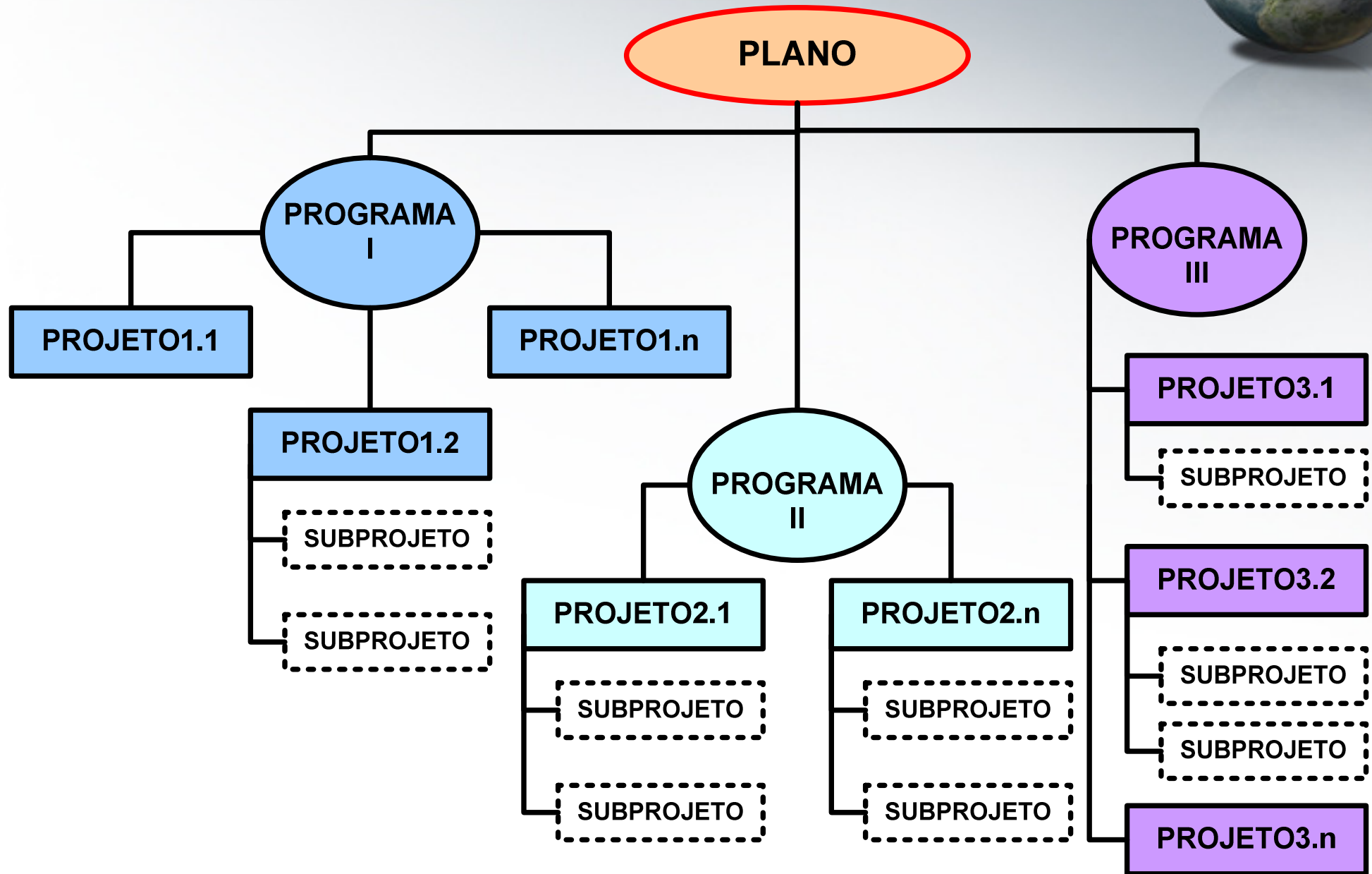


CICLO DE VIDA

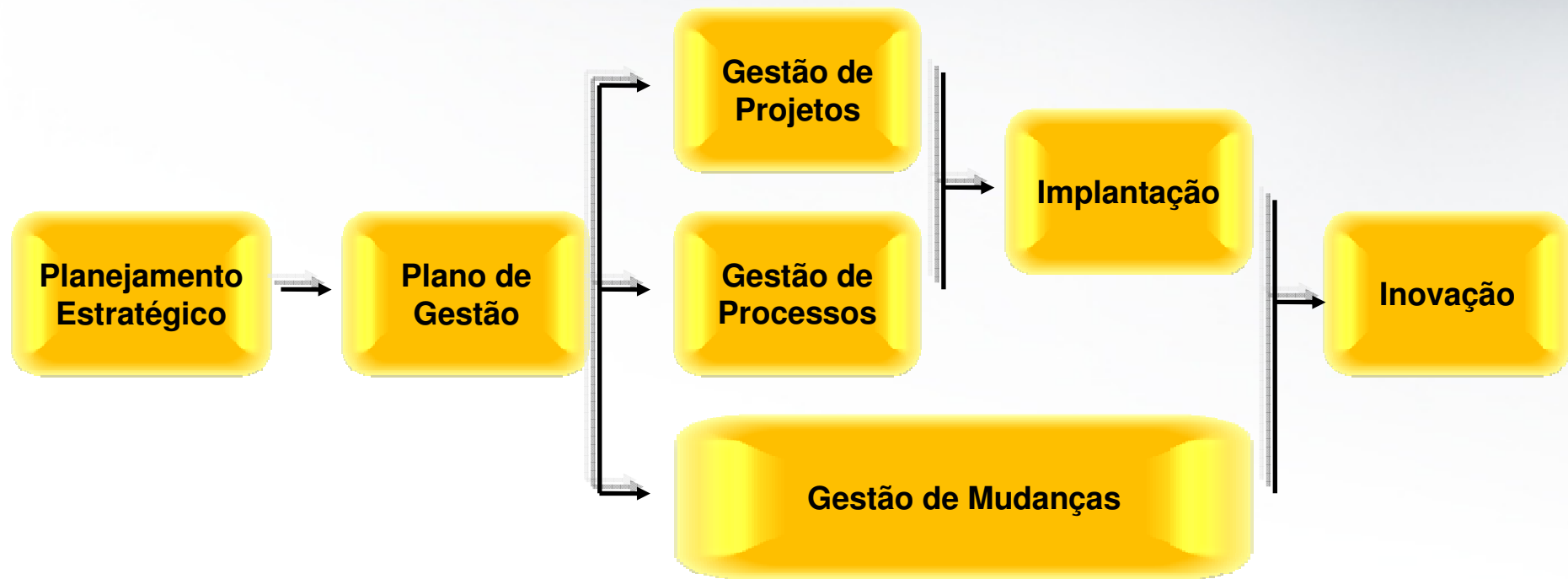


PROGRAMA OU PROJETO?





O CICLO DA INOVAÇÃO



PRIORIZAÇÃO DE INICIATIVAS



INICIATIVAS



POR QUE PRIORIZAR?

PORQUE OS RECURSOS SÃO ESCASSOS!

Os recursos da organização devem ser alocados de maneira a causar o maior impacto na estratégia.

INICIATIVAS



PROCESSO DE PRIORIZAÇÃO:

- Reunir todas as iniciativas;
- Mapear o relacionamento com as metas;
- Estabelecer critérios de priorização;
- Priorizar de acordo com os recursos disponíveis (equipe, orçamento, interfaces etc.);

EXERCÍCIO INICIATIVAS



OBRIGADO!



Conselho Nacional de Justiça
Departamento de Gestão Estratégica
dge@cnj.jus.br