

I ENCONTRO DOS ASSESSORES DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA JUSTIÇA ESTADUAL



Conselho Nacional de Justiça

Junho/2009

CONTROLE E AVALIAÇÃO



CONTROLE E AVALIAÇÃO

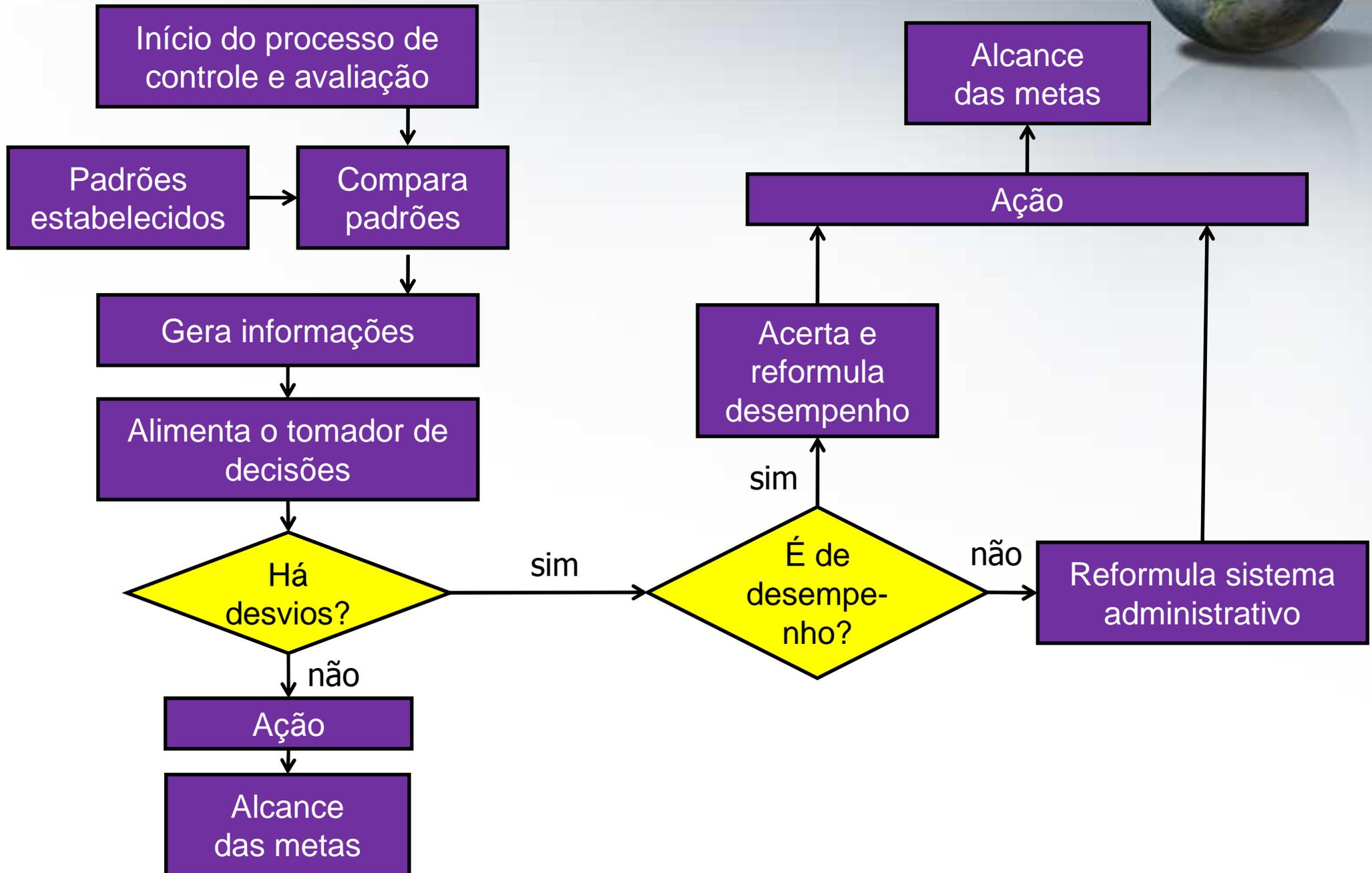


CONTROLE

“Função do processo administrativa que, mediante a **comparação com padrões previamente estabelecidos**, procura **medir e avaliar** o desempenho e o resultado das ações, com a finalidade de **realimentar os tomadores de decisões**, de forma que possam **corrigir ou reforçar esse desempenho** ou **interferir em funções do processo administrativo.**”

(Djalma Rebouças)

CONTROLE E AVALIAÇÃO



CONTROLE E AVALIAÇÃO



EQUIPE DE ACOMPANHAMENTO

- Quantidade de pessoas;
- Competências necessárias;
- Legitimidade;

CONTROLE E AVALIAÇÃO



SISTEMA DE INFORMAÇÕES

- Fluxo de dados;
- Tratamento dos dados (relatórios gerenciais, painéis de desempenho, boletins informativos);

CONTROLE E AVALIAÇÃO



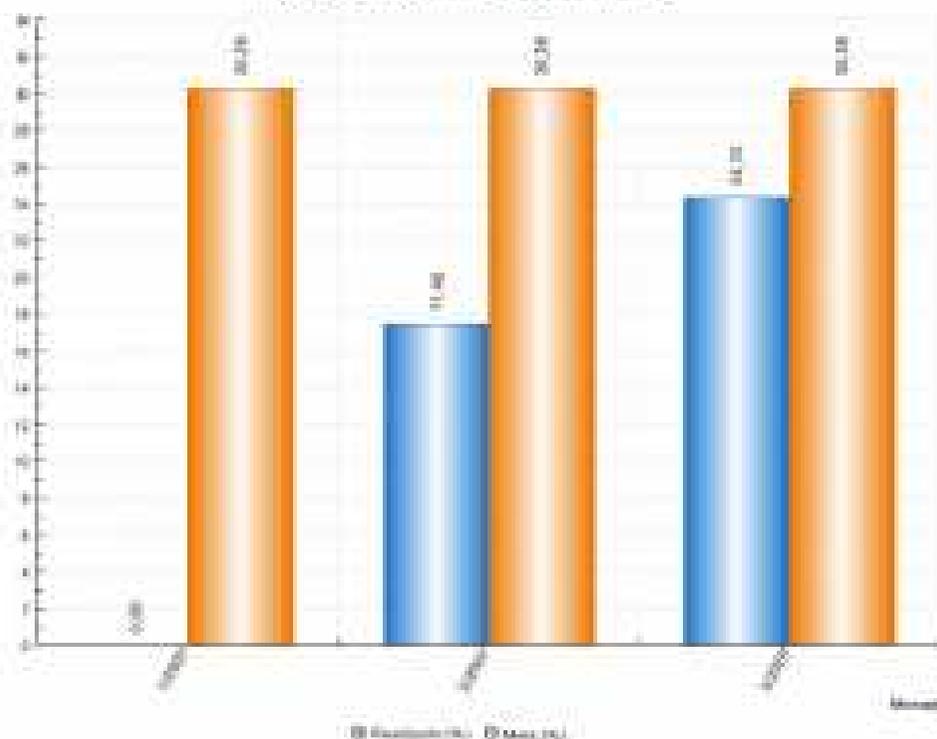
Meta 02 – Reduzir em 10% a taxa de recorribilidade interna, até dez/07.

Comentários/Recomendações:

A situação do indicador é bastante favorável, pois a redução da taxa atendida em março/2007 foi de 37,6%, muito acima da meta traçada. Foi iniciado um trabalho de análise mais detalhada sobre as causas da recorribilidade e da reforma internas. Por sugestão da comissão de estudos, estuda-se, ainda, a elaboração de estatísticas individuais e comparada por Ministro que será, com a devida autorização do Presidente, distribuída mensalmente aos Srs. Ministros. Dessa forma, os gabinetes poderão comparar as taxas de recorribilidade e reforma entre si e buscar as soluções de melhoria mais adequadas para cada gabinete.

Desempenho do Indicador:

Taxa de Recorribilidade Interna



Ações e Projetos Associados:

Jurisprudência nos Estados

Responsável: Secretaria de Jurisprudência

Cronograma de Execução:

Realizado – 28%

Atraso em dias – 0

Desempenho Orçamentário:

Previsto – R\$ 139.350,00 (2007)

Realizado – R\$ 0,00

Resultados:

Início da elaboração do Tutorial Interativo em andamento.

Dificuldades:

Não há.

CONTROLE E AVALIAÇÃO



SISTEMA DE INFORMAÇÕES

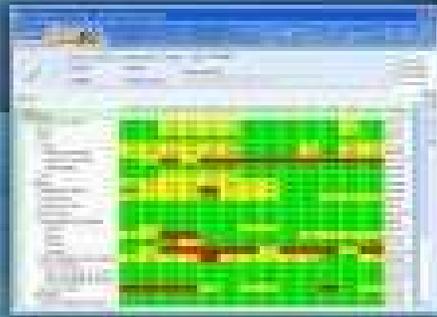
- Fluxo de dados;
- Tratamento dos dados;
- Sistema informatizado;

CONTROLE E AVALIAÇÃO



A Mensuração de Resultados

Painel Executivo



OLB



A Análise

Exemplo
de referência



Quantitativa



O Processo Decisório

Matriz de Decisão



Relatório Gerencial



CONTROLE E AVALIAÇÃO



SISTEMA DE INFORMAÇÕES

- Fluxo de dados;
- Tratamento dos dados;
- Sistema informatizado;
- Divulgação.

CONTROLE E AVALIAÇÃO



REUNIÕES DE ANÁLISE

- Participantes;
- Periodicidade;
- Critérios para seleção de assuntos;

CONTROLE E AVALIAÇÃO



REVISÃO DA ESTRATÉGIA

- Responsáveis;
- Periodicidade;
- Desempenho anterior;
- Lições aprendidas.

NOÇÕES DE BALANCED SCORECARD



CONCEITO



O QUE É BALANCED SCORECARD - BSC?

Metodologia desenvolvida por Robert S. Kaplan e David P. Norton, professores da Harvard Business School.

O Balanced Scorecard – BSC é um **modelo de gestão** que auxilia as organizações a **traduzir a estratégia** em **objetivos operacionais** que direcionam comportamentos e **performance**.

O BALANCED SCORECARD



USO NAS ORGANIZAÇÕES

	2006	
	Nível de Uso	Satisfação
Global	66%	3.60
América do Norte	62%	3.80
Europa	63%	3.82
Ásia	71%	3.32
América Latina	60%	4.02

 *Maior nível que em outras regiões*
 *Menor nível do que em outras regiões*

SURGIMENTO



- **Exemplo Avião**

Imagine como você se sentiria após a seguinte conversa com o piloto de um avião :

- P: O que mede o único instrumento para você pilotar?
- R: A velocidade do ar. Controlo rigorosamente a velocidade do ar.
- P: E a altitude? Um altímetro não ajudaria?
- R: Já aprendi a controlar a altitude, agora tenho que prestar atenção na velocidade do ar.
- P: E medidor de combustível? Você não acha importante?
- R: Claro! Mas não consigo me concentrar em tantas coisas ao mesmo tempo. Por isto agora minha preocupação é com a velocidade do ar.

VOCÊ SE SENTIRIA SEGURO ???

O BALANCED SCORECARD



As medidas financeiras contam a história dos acontecimentos passados. Precisamos também das medidas de valor futuro como: investimentos em clientes, fornecedores, colaboradores, processos, tecnologia e inovação.

ATIVOS INTANGÍVEIS E INTELECTUAIS - COMO AVALIAR?

Produtos e serviços de alta qualidade, funcionários motivados e habilitados (colaboradores), processos internos eficientes e consistentes, clientes satisfeitos e fiéis.

O QUE VALE MAIS? Máquinas, prédios e instalações ou os ativos intangíveis?

O BALANCED SCORECARD



Os objetivos e medidas do “**scorecard**” derivam da visão e estratégia da empresa

O **BALANCED SCORECARD** focaliza o desempenho organizacional sob 4 perspectivas:

FINANCEIRA

CLIENTE

PROCESSOS INTERNOS

APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Financeiro

Para ter sucesso financeiramente, como nós devemos aparecer para os nossos investidores?

Cliente

Para alcançar nossa visão, como devemos ser vistos pelos clientes?

Visão e Estratégia

Processos Internos do Negócio

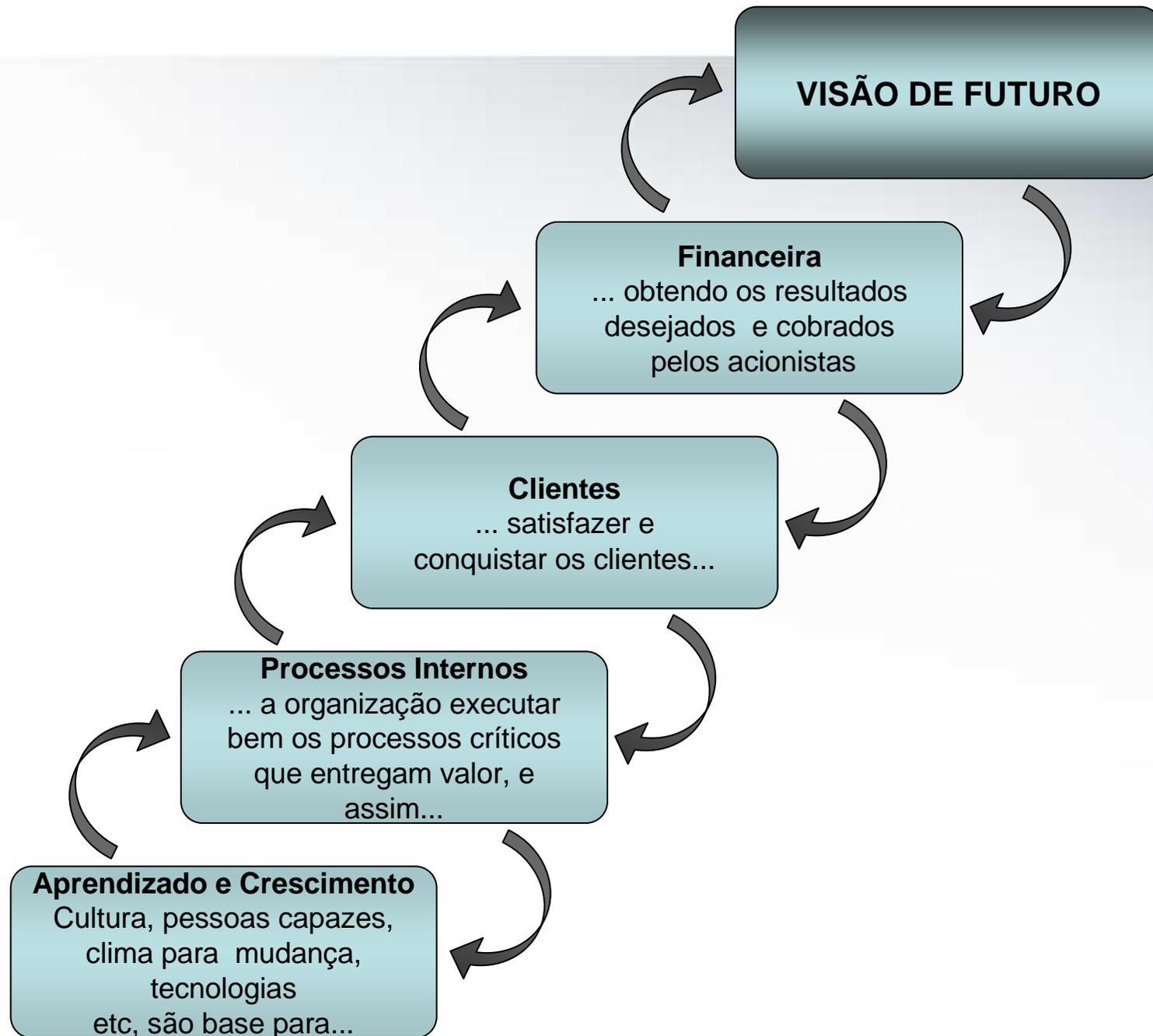
Para satisfazer os clientes, em quais processos devemos nos sobressair?

Aprendizado e Crescimento

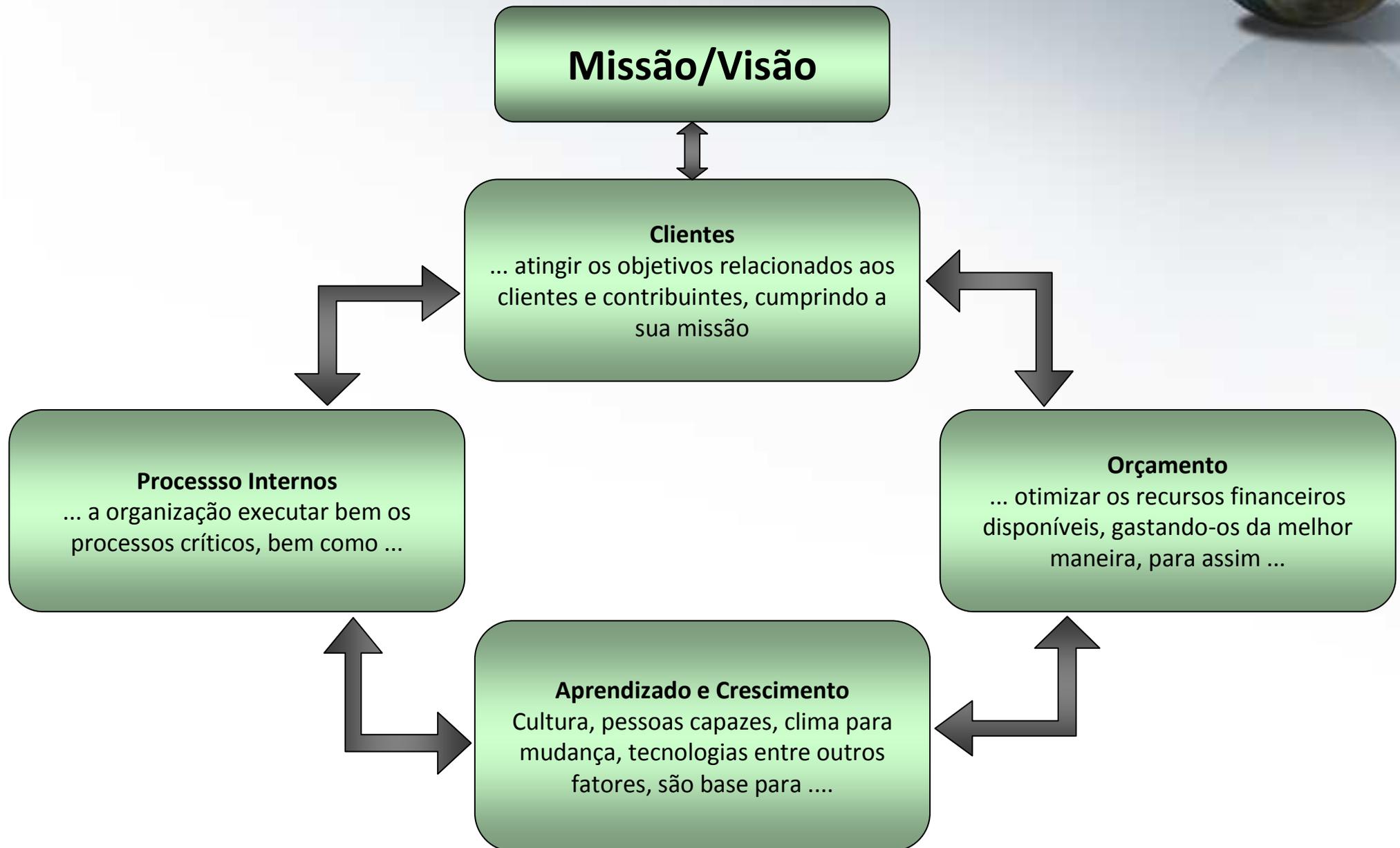
Para alcançar nossa visão, como sustentar a habilidade de mudar e progredir?



O BSC



O BSC NO SETOR PÚBLICO



PERSPECTIVAS



- **Aprendizado e Crescimento:** promoção do desenvolvimento das pessoas, do clima para mudança, da tecnologia e da infra-estrutura física e administrativa.
- **Financeira:** gestão do processo orçamentário, com economicidade, priorização dos investimentos e garantia dos recursos necessários.

PERSPECTIVAS



- **Processos Internos:** priorização dos processos de trabalho essenciais para a estratégia, visando à melhoria.
- **Clientes:** direcionamento das ações para atender as necessidades e expectativas dos beneficiários diretos e demais partes interessadas.

Essas 4 perspectivas cobrem toda a organização e equilibram os objetivos de curto e longo prazos, com medidas objetivas e subjetivas;

A GRANDE QUESTÃO



Por que a execução da estratégia é um desafio tão grande?

**MENOS DE 10% DAS
EMPRESAS CONSEGUEM
EXECUTAR SUA ESTRATÉGIA
DE FORMA EFETIVA**

Pesquisa Revista Fortune

**95% dos funcionários não
entendem a estratégia**

COMUNICAÇÃO



ORÇAMENTO

**60% não vinculam
a estratégia ao
orçamento**

ACOMPANHAMENTO

**86% dos executivos
gastam menos de 1h/mês
na discussão da estratégia**

O BALANCED SCORECARD



IMPORTANTE!

O BSC deve ser utilizado como um sistema de comunicação, informação e aprendizado, **não** meramente como um painel de indicadores.

O BALANCED SCORECARD



As pesquisas sobre empresas bem sucedidas na aplicação do BSC revelaram um padrão consistente de atuação.

Esse padrão foi resumido em **cinco princípios comuns.**

ORGANIZAÇÃO ORIENTADA À ESTRATÉGIA



ORGANIZAÇÃO ORIENTADA À ESTRATÉGIA



1. Liderança Executiva para Mobilizar a Mudança

- Patrocínio do Presidente;
- Engajamento do Time Executivo;
- Responsabilidade pela estratégia;
- Uma cultura de desempenho.

ORGANIZAÇÃO ORIENTADA À ESTRATÉGIA



2. Traduzir a Estratégia em Termos Operacionais

- Missão / Visão;
- Mapas Estratégicos;

MAPA ESTRATÉGICO



PARA QUÊ SERVE?

- Comunica visualmente a estratégia para toda a organização (transparência e alinhamento).
- Demonstra as relações de causa e efeito entre os objetivos;
- Mostra como a organização vai criar valor;

Sociedade

Missão: Realizar Justiça

Visão de Futuro:
 Ser reconhecido pela Sociedade como instrumento efetivo de Justiça, Equidade e Paz Social

Credibilidade

Atributos de Valor para a Sociedade

- Celeridade
- Modernidade
- Acessibilidade
- Transparência
- Responsabilidade Social e Ambiental
- Imparcialidade
- Ética
- Probidade

Processos Internos

Eficiência Operacional

Garantir a agilidade nos trâmites judiciais e administrativos

- Tecnologia
- Alocação de Pessoas
- Otimização de Rotinas

Buscar a excelência na gestão de custos operacionais

- Economicidade
- Gestão Ambiental

Acesso ao Sistema de Justiça

Facilitar o acesso à Justiça

- Capacidade
- Democratização do Acesso

Promover a efetividade no cumprimento das decisões

- Execução das Decisões

Responsabilidade Social

Promover a cidadania

- Inclusão Social e Desenvolvimento
- Conscientização de Direitos, Deveres e Valores

Alinhamento e Integração

Garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário

- Desdobramento da Estratégia
- Continuidade das Ações

Fomentar a interação e a troca de experiências entre Tribunais (nacional e internacional)

- Conhecimentos e Práticas Jurídicas e Administrativas

Atuação Institucional

Fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições

- Prevenção de Litígios Judiciais
- Parcerias/Convênios
- Solução Coletiva de Demandas

Disseminar valores éticos e morais por meio de atuação institucional efetiva

- Unidades do Judiciário
- Universidades
- Organizações

Otimizar a comunicação com públicos externos

- Papel e Inicializas do Judiciário
- Informações Processuais e Administrativas
- Transparência e Linguagem Clara

Recursos

Gestão de Pessoas

Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores

- Gestão e Execução da Estratégia
- Gestão Administrativa
- Gestão de Projetos

Motivar e comprometer magistrados e servidores com a execução da Estratégia

- Comunicação Interna
- Cultura orientada a Resultados
- Qualidade de Vida/Clima Organizacional

Infraestrutura e Tecnologia

Garantir a infra-estrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais

- Segurança Física Institucional
- Segurança das Pessoas

Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TI

- Suporte à Estratégia
- Segurança da Informação

Orçamento

Assegurar recursos orçamentários necessários para a execução da Estratégia

Mapa Estratégico

Biênio 2009/2010

MISSÃO

Assegurar os meios efetivos que garantam à sociedade a plena manifestação de sua vontade, pelo exercício do direito de votar e ser votado.

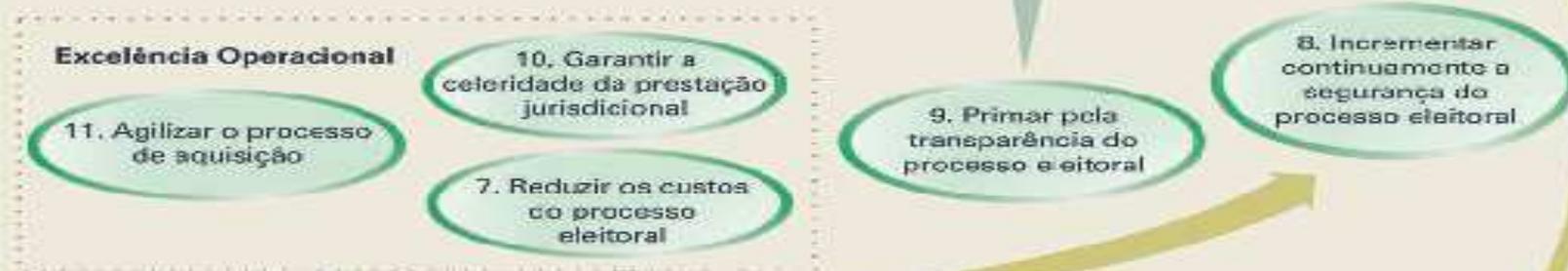
VISÃO

Ser referência mundial na gestão de processos eleitorais que possibilitem a expressão da vontade popular e contribuam para a autenticidade da democracia.

CLIENTES/SOCIEDADE



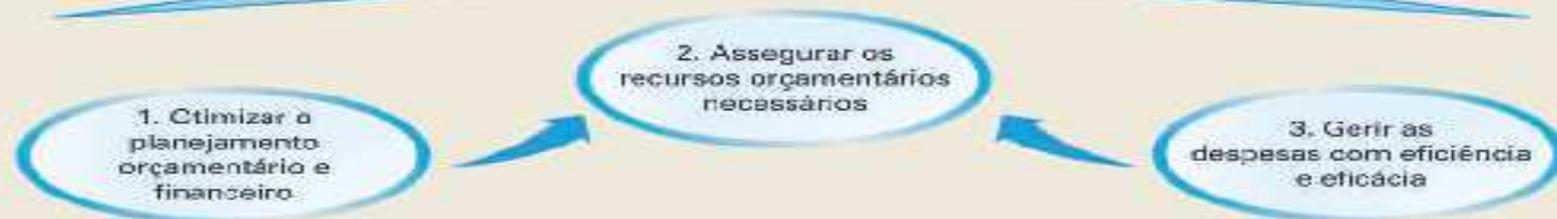
PROCESSOS INTERNOS

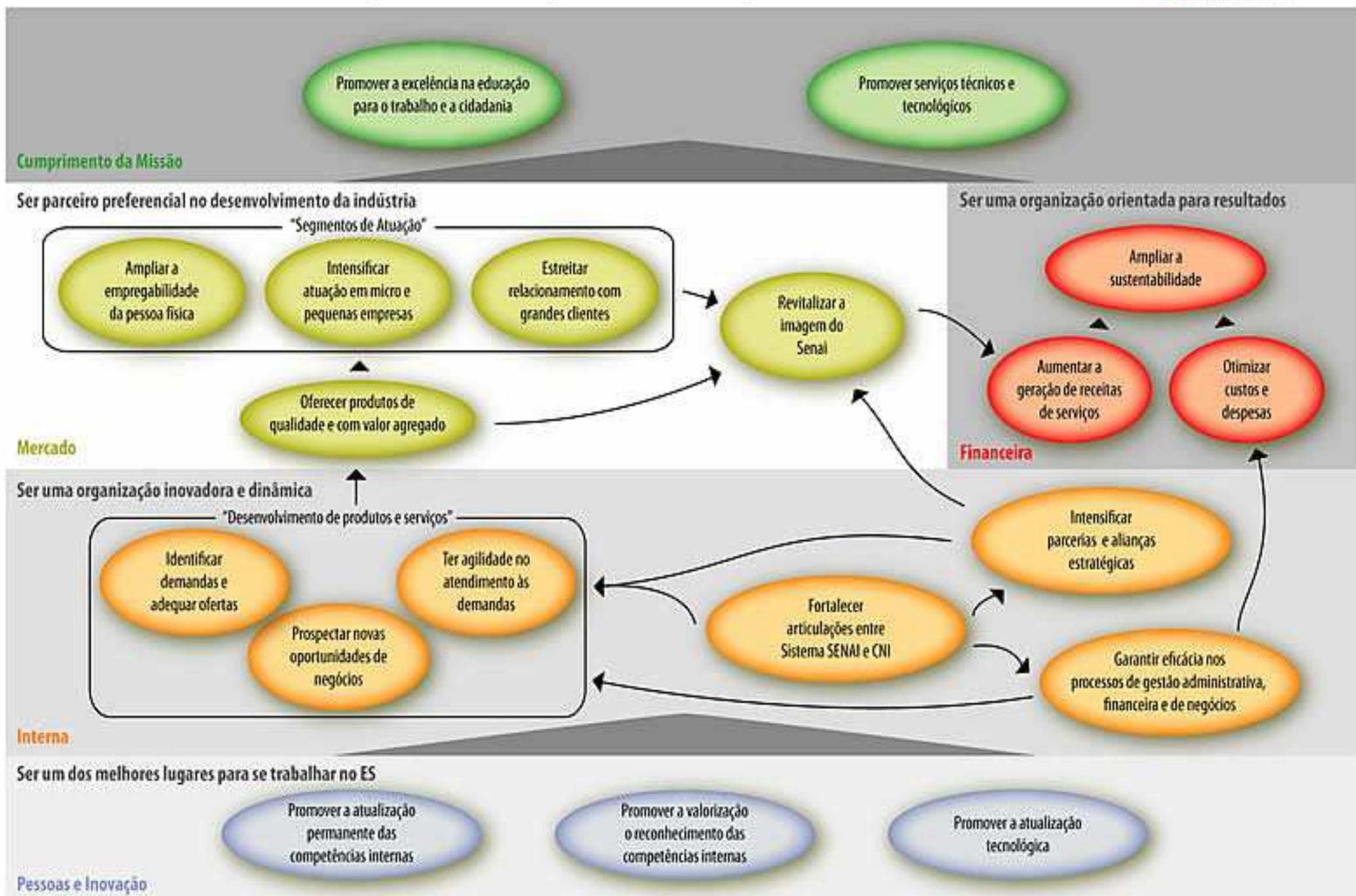


APRENDIZADO E CRESCIMENTO



ORÇAMENTO





**O QUE NÃO
FAZER...**



Financial - Managing portfolio risk and pricing, and maintaining market share of the core business



Customer/Market Management - Delivering value to members and services to members that position ahead of competitors while increasing customer satisfaction

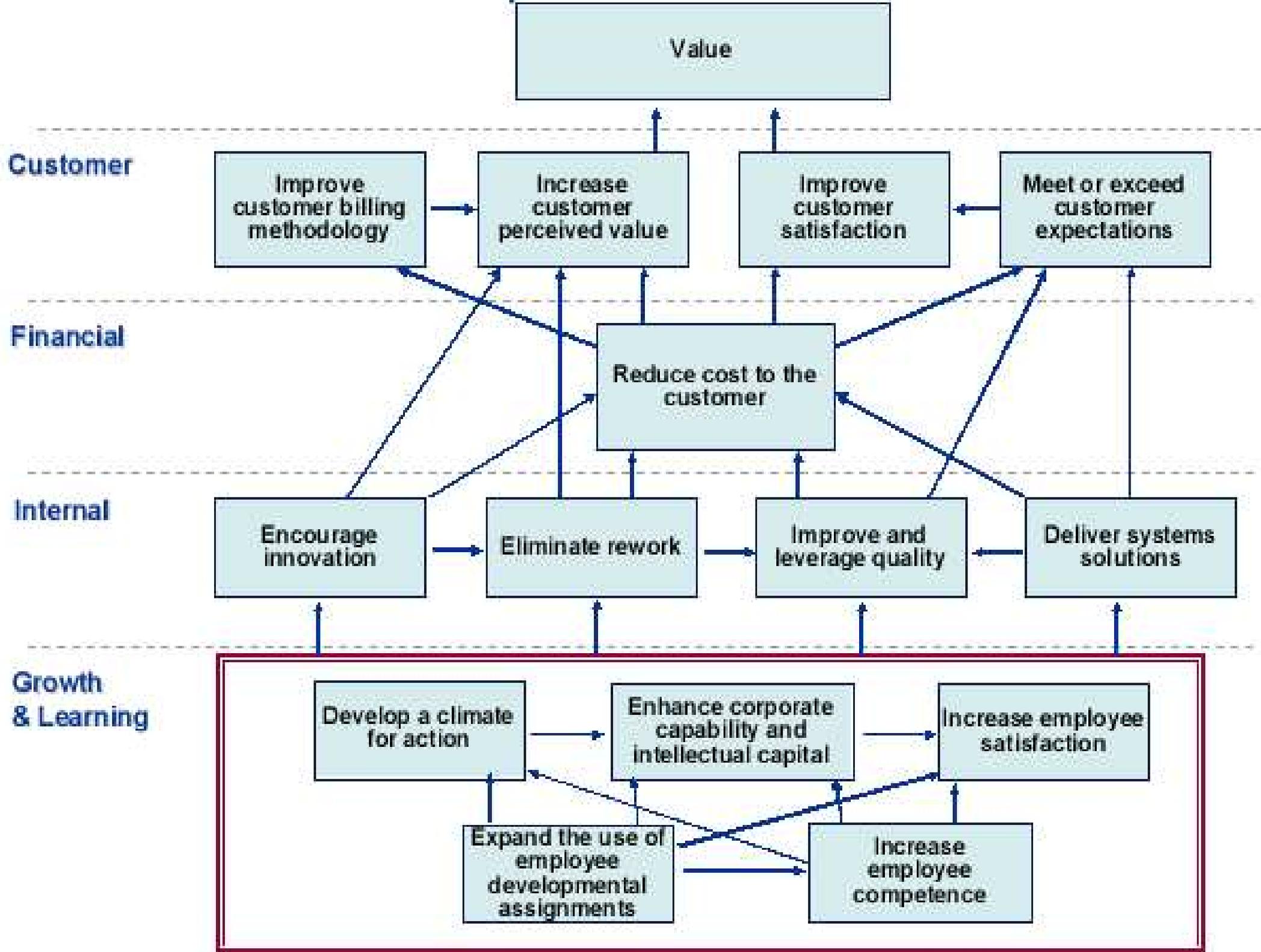


Internal - Improving operational efficiency and planning, in core business functions and support services.



Learning & Growth - Improving the effectiveness and capability of our people and systems





ORGANIZAÇÃO ORIENTADA À ESTRATÉGIA



2. Traduzir a Estratégia em Termos Operacionais

- Missão / Visão;
- Mapas Estratégicos;
- Indicadores / Metas / Iniciativas

ORGANIZAÇÃO ORIENTADA À ESTRATÉGIA



3. Alinhar a organização para Criar Sinergia

- O papel do Poder Judiciário;
- A relação Judiciário-Tribunal;
- A relação Tribunal-Unidade Administrativa;
- O alinhamento com os processos organizacionais;
- Parceiros Estratégicos.

ORGANIZAÇÃO ORIENTADA À ESTRATÉGIA



4. Transformar a Estratégia em Tarefa Cotidiana de Todos

- Consciência Estratégica;
- Alinhamento do plano de desenvolvimento;
- Contribuição das Equipes e Individuais;
- Incentivos Vinculados.

ORGANIZAÇÃO ORIENTADA À ESTRATÉGIA



5. Transformar a Estratégia em Processo Contínuo

- Vínculo entre o planejamento e o orçamento;
- Reuniões de Análise Estratégica;

REUNIÃO DE ANÁLISE ESTRATÉGICA



SUGESTÕES

- Garantir a participação dos tomadores de decisão;
- Organizar os assuntos do geral para o específico;
- Dentro do possível, abordar um mix de aspectos positivos e negativos (priorizar!!);
- Negociar previamente com os responsáveis e levar sugestões para a solução dos problemas.

ORGANIZAÇÃO ORIENTADA À ESTRATÉGIA



5. Transformar a Estratégia em Processo Contínuo

- Vínculo entre o planejamento e o orçamento;
- Reuniões de Análise Estratégica;
- Sistema de Feedback.

DÚVIDAS?

