

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

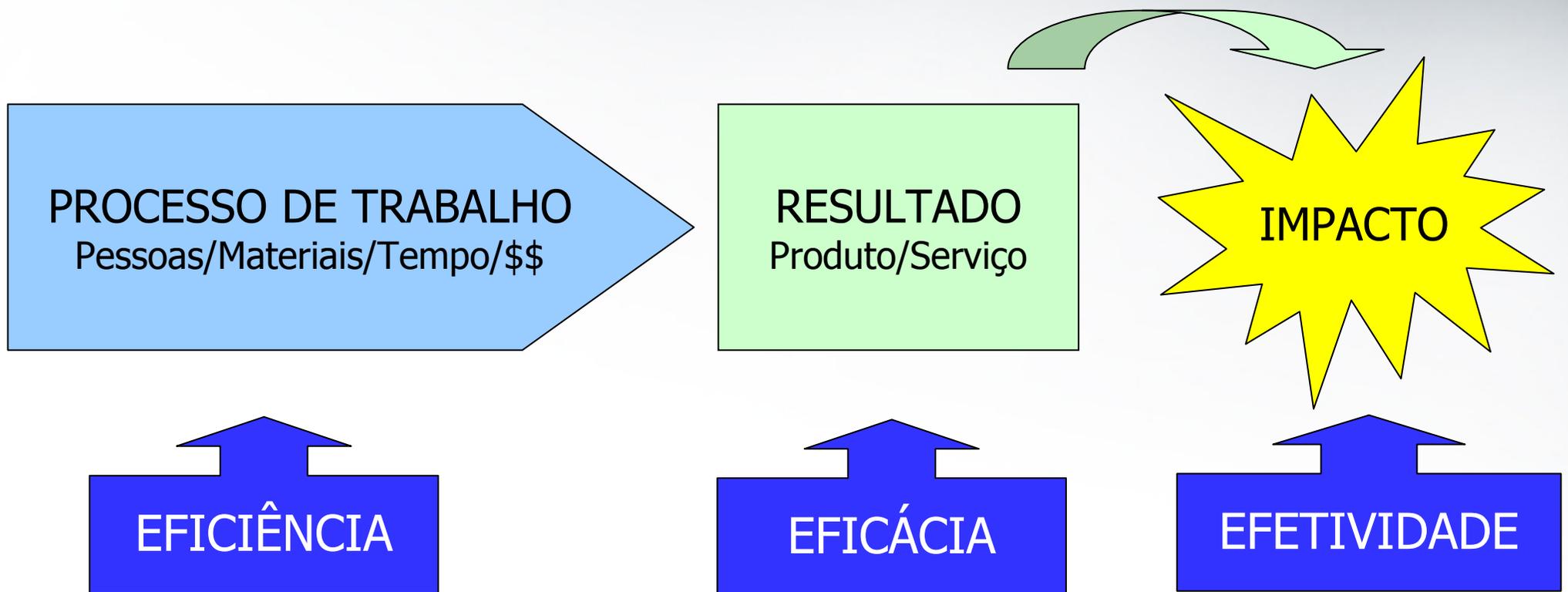
- **Credibilidade da Justiça Estadual**

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

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

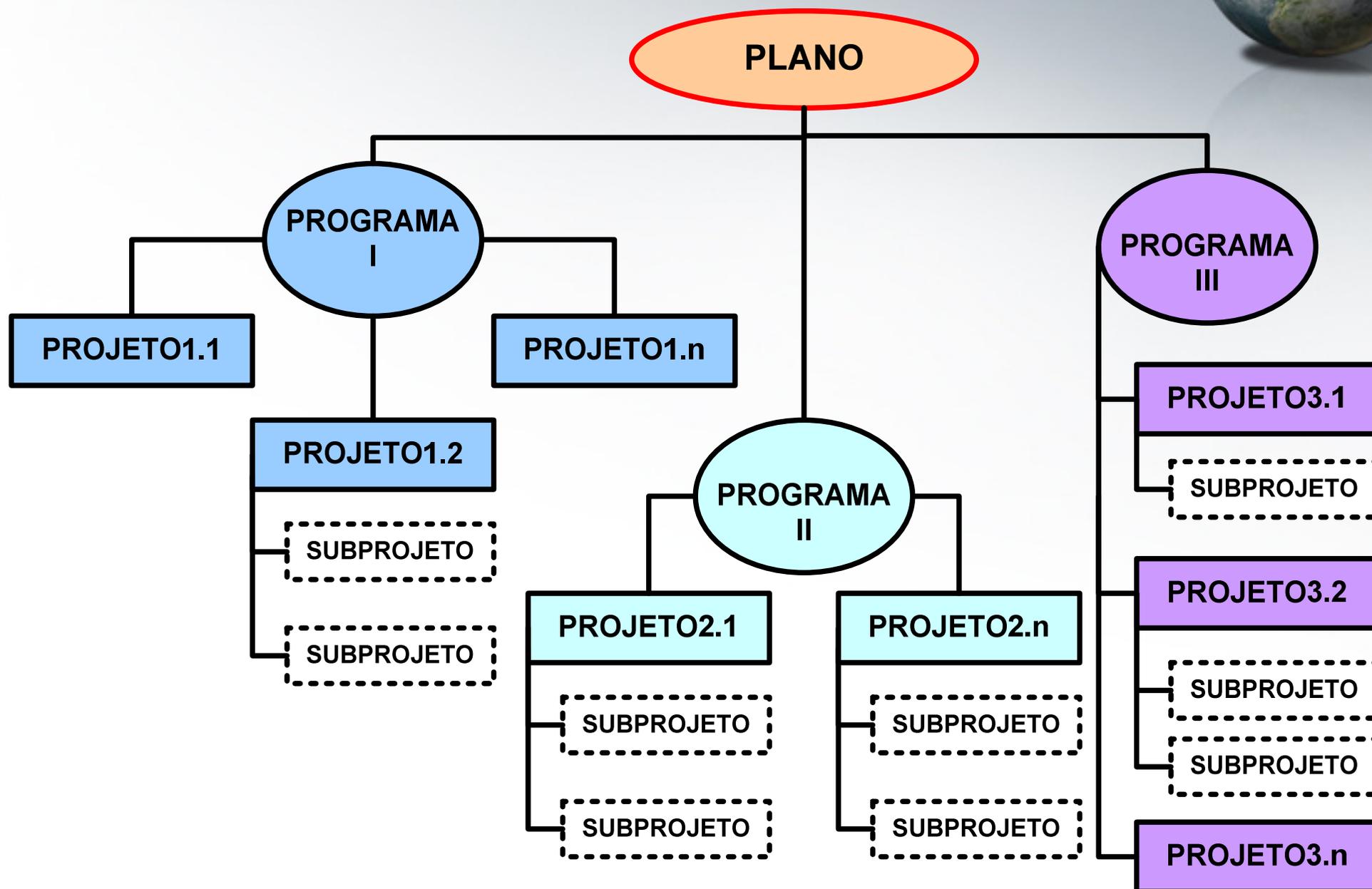


CICLO DE VIDA

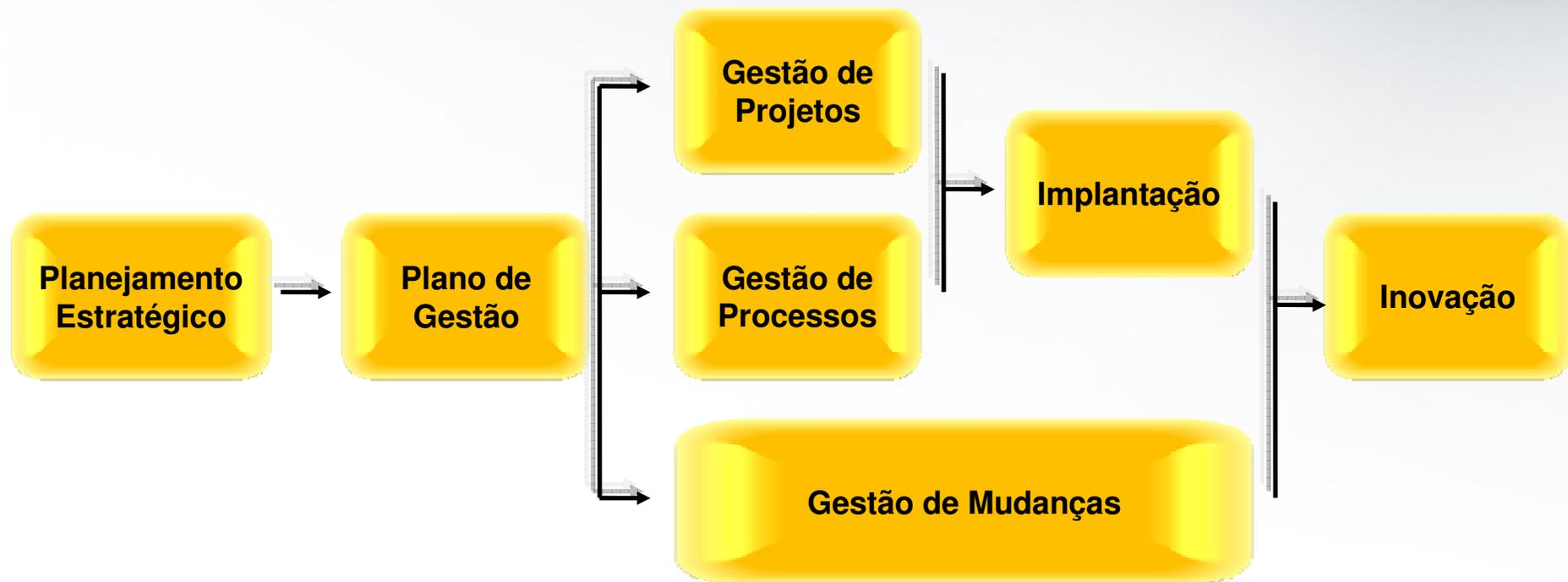


PROGRAMA OU PROJETO?





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