

a) Identificação do órgão/unidade: **Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região (Amazonas/Roraima)**

b) E-mail para contato e envio de informações: gab.planejamento@trt11.jus.br

c) Nome do trabalho/projeto: **Sistema de Monitoramento de Indicadores**

d) Tema escolhido: **Gestão Estratégica**

e) Nome do responsável e/ou da equipe (cargo/função):

Emanuel Edwan de Lima (Núcleo de Gestão Estratégica)

Marinilza Belém Taveira

Matheus Gilbram Campos

Vicente Fernandes Tino

f) Delimitação da ação: criar um sistema de coleta e acompanhamento dos indicadores do planejamento estratégico e avaliar o resultado dos projetos em andamento de maneira a fornecer informações norteadoras das decisões estratégicas.

g) Objetivos e metas: Promover o alinhamento estratégico em todas as unidades do Regional, mediante a implantação de um sistema de monitoramento de indicadores estratégicos.

SISTEMA DE MONITORAMENTO DE INDICADORES

Com a promulgação da Resolução CNJ nº70/2009, o Poder Judiciário passou a ter um direcionamento nacional de suas atividades, utilizando o Planejamento Estratégico. Ademais, em março de 2010, foram definidos 46 indicadores estratégicos nacionais, com acompanhamento periódico, para todos os órgãos do judiciário brasileiro.

Alinhado com a demanda nacional, o Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região, com jurisdição sobre os Estados do Amazonas e de Roraima, aprovou seu planejamento estratégico e definiu uma matriz de indicadores contendo os 46 indicadores nacionais e 20 indicadores específicos do Regional, totalizando 66 indicadores estratégicos. Não obstante, foi definido um portfólio de projetos contendo 24 projetos estratégicos a serem executados no período de 2010 a 2014.

Diante desse cenário, percebeu-se a dificuldade de criar e instituir um procedimento de coleta, validação e análise dessa quantidade de números. A simples aquisição ou implementação de uma ferramenta de informática não seria capaz de solucionar o problema por completo, uma vez que haveria a necessidade de capacitar as pessoas, além da baixa maturidade do processo que poderia fazer com que a ferramenta se tornasse mais um problema a ser resolvido.

Vislumbrou-se, portanto, a necessidade de uma maneira fácil de coletar e atualizar os dados periodicamente, evitando gastos com capacitação e aquisição de ferramentas e diminuindo resistências quanto à importância do monitoramento contínuo. Mais importante ainda do que a coleta era encontrar uma forma de propagar as informações necessárias de uma forma simples e de fácil assimilação, tornando possível a divulgação para um maior número de pessoas e possibilitar que ações sejam tomadas baseando-se em fatos e dados.

Com esse escopo, buscamos auxílio em diversos métodos e técnicas para o desenvolvimento de nossas ações das quais podemos destacar o uso da ferramenta de planilha eletrônico o BrOffice Calc, uso da gestão a vista, do método A3 do sistema Toyota de produção (TPS) e do painel de indicadores (DashBoard).

BrOffice Calc

A maneira de se coletar os dados deveria envolver uma ferramenta simples e de fácil uso. Evitando a aplicação de mais uma ferramenta tecnológica exclusiva para alimentação de indicadores adotamos para o projeto a utilização do BrOffice Calc.

O BrOffice Calc é um software de planilha eletrônica, concorrente do popular Microsoft Excel, que permite a inserção de dados em planilhas e células que podem ser manipuladas para resolução de equações matemáticas, elaboração de gráficos e tabelas. Suas vantagens em relação ao seu concorrente estão em ser uma alternativa de baixo custo, de alta qualidade e de código aberto.

Ou seja, além de ser gratuito, não necessitando aquisição de licenças de softwares, o aplicativo já estava instalado em todo o parque tecnológico do Egrégio, permitindo o acesso às planilhas por todos os interessados.

Coleta dos indicadores

A coleta dos indicadores deve estar enraizada no dia-a-dia das pessoas, evitando ser um procedimento penoso e eventual. Por isso, cada indicador possui uma ficha (Tabela 1) contendo instruções de preenchimento, fórmulas, forma de coleta, etc.

Atributo	Descrição				
Medida	Índice de Confiança na Justiça do Trabalho, obtido em pesquisa de opinião específica.				
Processo/Subprocesso	Gestão Estratégica				
Objetivo do Negócio Associado	Ser reconhecido como um dos 10 Regionais mais céleres e eficientes na prestação jurisdicional, sendo considerado como um dos melhores locais para se trabalhar até 2014.				
Porque Medir	Esta medida tem como finalidade descobrirmos se as ações voltadas para o aumento da confiança na Justiça do Trabalho têm surtido efeito junto à sociedade.				
Fórmula	Qtd. Pessoas que demonstram confiar na justiça do Trabalho / Total de entrevistados.				
Definição Operacional	Percentual de pessoas que demonstram ter confiança na Justiça do Trabalho				
Responsável pela Medição	NGE				
Frequência de Medição	Anual				
Fonte dos Dados	Pesquisa qualitativa				
Forma de Coleta	Instrumento de pesquisa e entrevista				
Unidade de Medida	%				
Público Alvo:	Público que frequenta o Fórum e o Tribunal				
Periodicidade/Eventos da Análise	Anual				
Método de Análise	Quanto maior melhor				
Causa Provável da Variação	Lentidão dos processos, condições das instalações, sentenças não favoráveis				
Ações Corretivas e Preventivas Prováveis	Atuar nos de menor avaliação				
Ferramenta para Análise das Medições	Software estatístico				
Abrangência	(X) Judicial () Administrativa				
Local de Armazenamento	\\Srvdoc1\planejamento\3-NGE\31_Planejamento_Estratégico				
Ano/Meta	2010	2011	2012	2013	2014
Situação 2009: N/D	N/D	0,6	0,65	0,7	0,75
Distribuição	Presidência, Magistrados, Diretoria do Tribunal				
	Forma de apresentação: (X) relatório () gráfico				

Tabela 1 – Ficha do Indicador Índice de confiança na Justiça do Trabalho

Essas informações, além de constituir um verdadeiro Procedimento Operacional Padrão (POP), onde o responsável pela coleta possui um roteiro necessário para a obtenção do valor, fornece informações para análise e as prováveis causas que podem influenciar na variação da medição, as ações corretivas e preventivas prováveis que devem ser tomadas e a ferramenta utilizada para analisar as medições.

De posse da ficha, o responsável realiza a coleta dos números e depois preenche a planilha eletrônica com os dados colhidos. Cada setor responsável possui uma planilha eletrônica onde é informada a memória de cálculo dos indicadores, que deve ser preenchida até o dia 10 do mês subsequente aos dados. Para facilitar o preenchimento, somente as células com cor laranja podem ser alteradas, como pode ser visto na Tabela 2. Dessa maneira, basta inserir os valores apurados, não sendo necessário efetuar nenhum cálculo, já que as fórmulas são calculadas automaticamente após a indicação do valor das variáveis.

Mémoria de Cálculo (Variáveis)	ABR	MAI	JUN	FONTE DOS DADOS (Ex.: APT, SIAFI, etc.)
Quantidade de itens da resolução 90 CNJ atendidos	29	29	29	Conforme POP anexo
Quantidade de itens da resolução 90 do CNJ	38	38	38	Ver planilha POP
Quantidade de metas do PETI alcançadas	22	22	22	Informativo semanal da SETI
Quantidade total de metas do PETI	31	31	31	Ver Planejamento Estratégico TI
Tempo de indisponibilidade dos equipamentos (em horas)	708,7464	741,92424	719,7768	Sistema Zenoss
Tempo de indisponibilidade dos sistemas (em horas)	719,136	743,1072	719,136	Sistema Zenoss
Tempo total do período (em horas)	720	744	720	Sistema Zenoss

Tabela 2 – Memória de cálculo dos indicadores do Setor de Treinamento e Concurso

Gestão a vista

Além de uma ferramenta, envolvemos no projeto o conceito de gestão a vista. Este sistema de gestão, que podemos encarar como sendo uma filosofia empresarial, é uma forte ferramenta de comunicação organizacional, pois transmite a mensagem muitas vezes sem a necessidade de palavras, somente com a utilização de símbolos, cores e luzes, de modo que todos conseguem receber a mensagem, muitas vezes de uma forma lúdica.

A gestão à vista tem como objetivo disponibilizar as informações necessárias de uma forma simples e de fácil assimilação, buscando tornar mais fácil o trabalho diário e também a busca pela melhoria da qualidade. Ela torna possível a divulgação de informações para um maior número de pessoas, simultaneamente, e ajuda a estabelecer a prática de compartilhamento do conhecimento como parte da cultura organizacional.

Entre as principais vantagens da utilização da gestão à vista, é permitir uma maior facilidade de assimilação das informações por parte da força de trabalho, pois estas estão sob a forma de gráficos, símbolos e diagramas. Outra vantagem é o fato de que todas as informações necessárias estão expostas a todos, permitindo melhor comunicação e consequentemente mais integração. Por meio da gestão à vista podemos expor os itens que são necessários serem controlados, os planos de ação, e demais informações pertinentes a cada setor de uma organização.

A finalidade de termos as informações a vista de todos é, principalmente, buscar o envolvimento e participação, pois por meio dela os problemas são expostos, e quando tomamos consciência de um problema já estamos no caminho para a sua solução. Ela facilita o controle, uma vez que permite a comparação com os padrões existentes de forma rápida.

Método A3

O Sistema Toyota de Produção – TPS, o mais conhecido sistema de qualidade do mundo, percebeu que a utilização de imensos relatórios fazia com que toda aquela informação fosse desprezada em virtude da falta de tempo para ler uma grandiosidade de informações. Assim, nasceu o método A3 onde todas as informações necessárias devem ser dispostas e registradas em uma única folha de papel tamanho A3 (420mm de altura e 297mm de largura). Além de condensar as informações, esse método

proporciona economia de papel, o que demonstra nosso comprometimento com a responsabilidade ambiental.

No Tribunal, dentro de nossos projetos de melhoria e gerenciamento da rotina, adotamos a filosofia do TPS assim como suas ferramentas, tais como o Kaizen, grupos de melhoria, eliminação dos desperdícios e a gestão à vista.

Diante da ausência de impressoras capazes de imprimir em formato A3, aumentamos o desafio e optamos por condensar todas as informações em no máximo uma página tamanho A4 (210 mm de largura e 297 mm de altura), que corresponde à metade de uma folha A3.

Painel de indicadores (Dashboard)

Com essas premissas definidas, partiu-se para a definição dos critérios de valoração dos indicadores, das metas e dos projetos que comporiam o painel de indicadores (DashBoard). Dependendo do desempenho de cada um desses elementos uma cor seria atribuída para facilitar a visualização.

O indicador com desempenho igual ou superior a 90 por cento da meta receberia três pontos, por exemplo, o de desempenho intermediário – entre 60 e 90 por cento da meta – receberia dois pontos, o de desempenho inferior a 60 receberia um ponto e o que não fosse medido ou estivesse com os dados indisponíveis não receberia pontos. Essa pontuação pode ser escolhida de modo a permitir ao gestor estabelecer pesos em relação ao alcance das metas, de acordo com a realidade organizacional. Além da pontuação, o desempenho do indicador é representado através de cores, conforme Figura 1.

	Indicador não disponível (0 ponto)
	Menor que 60% de consecução da meta (1 ponto)
	Entre 60% a 90% de consecução da meta (2 pontos)
	Maior ou igual a 90% de consecução da meta (3 pontos)

Figura 1 – Critérios dos faróis de desempenho dos indicadores

Os indicadores estão agrupados em oito temas estratégicos. Cada tema possui uma avaliação semelhante às dadas pelos indicadores. Para cada indicador da meta será dado um valor conforme o desempenho (3 pontos para verde, 2 pontos para amarelo, 1 ponto para vermelho, 0 ponto para o não disponível); A média das pontuações obtidas do conjunto de indicadores de cada objetivo determinará a situação do objetivo, como mostra a Figura 2.

	0,00 de média (Indicadores não mensurados)
	0,01 a 1,50 de média
	1,51 a 2,50 de média
	2,51 a 3 de média

Figura 2 – Critérios dos faróis de desempenho dos temas

Por fim, o desempenho dos projetos estratégicos também deve ser analisado na busca de atender os objetivos estratégicos. A Figura 3 define as cores que cada projeto deve receber de acordo com sua situação.

	Projeto cancelado ou indefinido (sem planejamento iniciado)
	Parado ou com problemas, necessário reavaliar o projeto.
	Com atrasos, não considerados críticos.
	Andamento normal.
	Projeto concluído.

Figura 3 – Critérios dos faróis de desempenho dos projetos estratégicos

Os gráficos de pizza (Figura 4) mostram o desempenho dos indicadores separados pelas 8 (oito) metas estratégicas recebendo coloração conforme descrito acima.

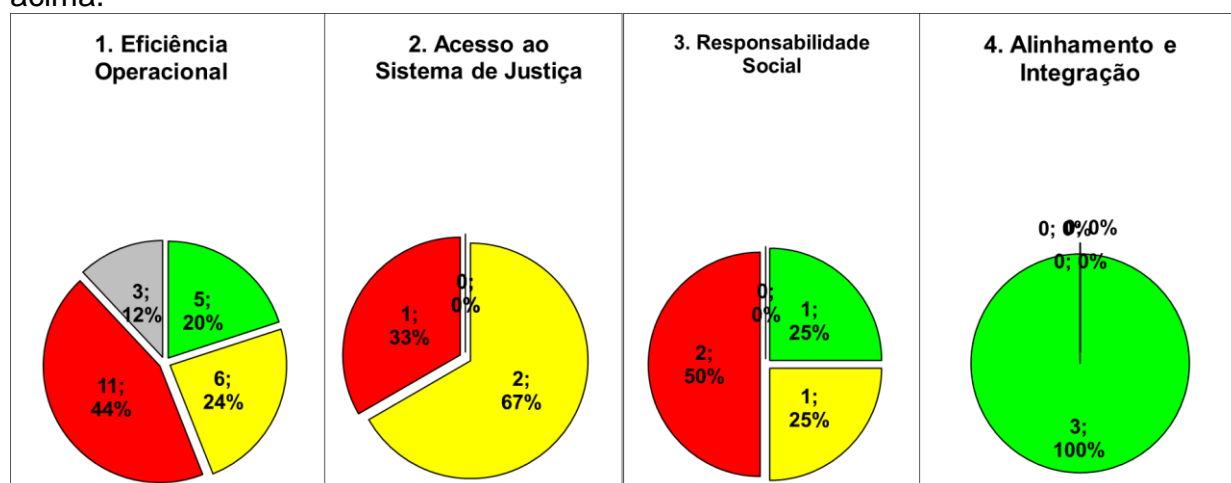


Figura 4 – Exemplo de temas estratégicos em gráficos de pizza

Na visualização dos indicadores estratégicos (Figura 5) a barra verde escura representa o tema estratégico. A primeira coluna representa a média do tema. A segunda coluna possui o nome do tema, sendo as demais colunas cabeçalho dos indicadores.

1	1. Eficiência Operacional	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
614%	1.10 – Índice de atendimento à demanda (CNJ05)	N/D	15,00%	92,11%	30,00%	Cor
77%	1.11 – Índice de agilidade no julgamento (CNJ06)	N/D	97,00%	74,40%	100,00%	Cor
42%	1.12 – Índice de processos antigos (CNJ07)	N/D	4,00%	1,67%	1,00%	Cor

Figura 5 – Indicadores estratégicos

A primeira coluna dos indicadores é calculada conforme alcance da meta e recebe a coloração conforme descrito acima. As demais colunas representam, respectivamente, o nome do indicador, o valor medido no ano anterior, o valor da meta do ano corrente, a situação medida atualmente, a meta final em 2014 e a sigla do setor responsável pela coleta.

O gráfico de desempenho dos setores (Figura 6) visa mostrar o desempenho do setor responsável pela coleta dos dados. Essa disposição permite, também, ser uma forma de estimular a competição sadia entre setores, pois permite a intercomparação, e possibilita aos gestores o estímulo aos seus colaboradores pela melhoria de

desempenho e desta forma é possível a visualização de quem está em melhor situação favorecendo o benchmarking interno.

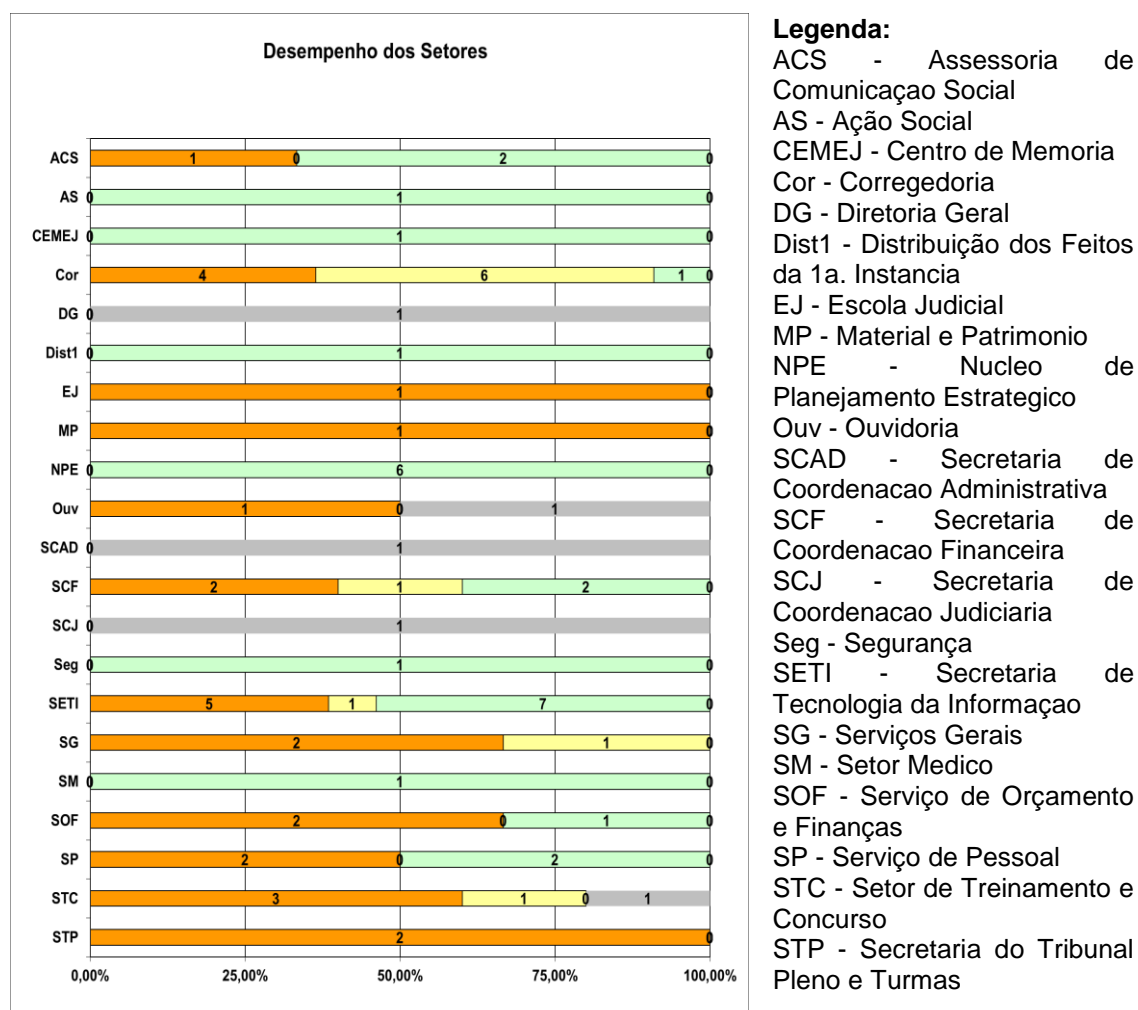


Figura 6 – Desempenho dos setores

Como resultado desse trabalho, criamos o monitoramento visual de nossos projetos por meio da matriz de Projetos Estratégicos versus Objetivos Estratégicos (Figura 7). Em uma única pagina A4 é possível visualizar a situação macro de cada projeto, e, por conseguinte, o quanto eles estão contribuindo para atingirmos nossos objetivos estratégicos.

Já para o acompanhamento dos indicadores, por meio de uma única página A4, utilizando de toda a teoria apresentada acima, conseguimos acompanhar a situação de todos os nossos indicadores de desempenho, conforme pode ser visto na Figura 8. Devido as margens padronizadas desse documento, ficou um pouco prejudicada a compreensão do documento em virtude da distorção provocada pelo redimensionamento da imagem.

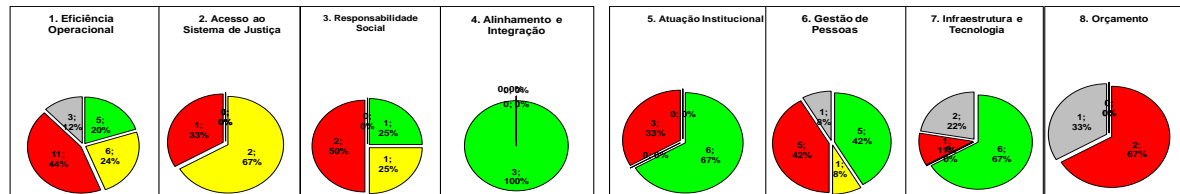
Contudo, é possível visualizar claramente pelas cores a situação dos indicadores estratégicos do órgão. Ora, se a predominância de cor for verde é sinal que estamos cumprindo as metas, se for amarelo é sinal de alerta e devemos corrigir nossa trajetória, se for vermelho devemos parar e replanejar nossas ações e, caso seja cinza, devemos agir para colher os indicadores imediatamente.

Figura 7 – Relação dos projetos estratégicos *versus* Objetivos Estratégicos

Figura 7 – Relações dos projetos estratégicos versus Objetivos Estratégicos

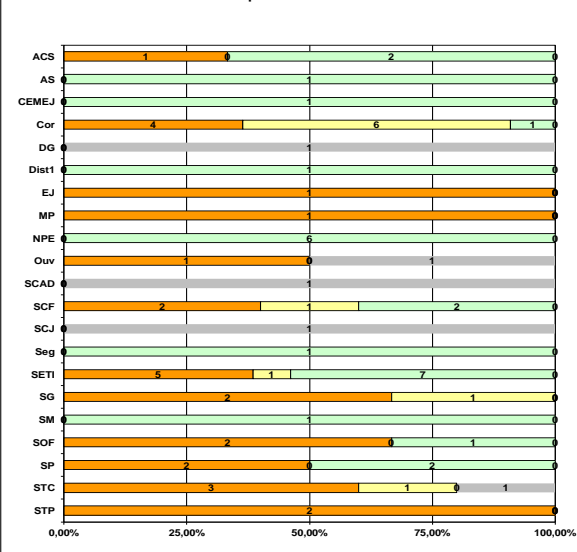


Ano 2011 - 1º Semestre



1	1. Eficiência Operacional	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
137%	1.1 - Eficiência Operacional (CNU11)	4558,13	5200	R\$ 3.796,23	4900	SCF
532%	1.2 - Eficiência na arrecadação de receitas (CNU12)	19,41%	7,00%	23,24%	10,00%	SCF
77%	1.3 - Custo médio da Justiça Itinerante	222,66	309,2	R\$ 401,24	309,2	Cor
36%	1.4 - Índice de Investimento em Tecnologia e Comunicação	1,24%	1,40%	0,51%	2,00%	SETI
74%	1.5 - Índice de Investimento em Tercelizados	N/D	0,80%	0,59%	2,00%	SETI
0%	1.6 - Índice de Investimento em Ampliação de Infraestrutura	3,80%	8,00%	0,00%	20,00%	SCF
7%	1.7 - Índice de Investimento em Manutenção de Infraestrutura	2,60%	2,50%	0,06%	4,00%	SCF
28%	1.8 - Taxa de Congestionamento (conhec.) (CNU03)	1,46%	21,00%	16,28%	15,00%	Cor
41%	1.9 - Produtividade do Magistrado (conhec.) (CNU04)	691,56	948,89	391	1078,29	Cor
614%	1.10 - Índice de atendimento à demanda (CNU05)	N/D	15,00%	92,11%	30,00%	Cor
77%	1.11 - Índice de agilidade no julgamento (CNU06)	N/D	97,00%	74,40%	100,00%	Cor
42%	1.12 - Índice de processos antigos (CNU07)	N/D	4,00%	1,67%	1,00%	Cor
NI	1.13 - Índice de agilidade na tramitação dos processos de aquisição de bens e serviços (CNU08)	NI	80,00%	n/i	95,00%	SCAD
0%	1.14 - Índice de virtualização dos processos (CNU09)	0,00%	40,00%	0,00%	100,00%	SETI
NI	1.15 - Índice de agilidade na publicação dos acordos (CNU10)	NI	50,00%	n/i	95,00%	SCJ
80%	1.16.1 - Prazo Médio da 1ª Audiência (Ord.)	123	80	100	60	SETI
38%	1.16.2 - Prazo Médio da 1ª Audiência (Sum)	64	15	54	15	SETI
100%	1.17 - Prazo de atendimento na Distribuição (Reclamação Verbal)	NI	60	60	24	Dist1
57%	1.18 - Prazo Médio da Execução	N/D	230	400	200	Cor
30%	1.19.1 - Prazo Médio de Julgamento na 2ª Instância (Ord)	160	75	250	30	STP
19%	1.19.2 - Prazo Médio de Julgamento na 2ª Instância (Sum)	92	15	79	15	STP
175%	1.20 - Prazo Médio de Atendimento da Informática	15:15	16:00	9:10	4:00	SETI
44%	1.21 - Prazo Médio de Atendimento da Manutenção	33:42	10:00	22:57	4:00	SG
NI	1.22 - Prazo Médio para Elaboração de Projetos de Engenharia	30	24	n/i	15	DG
90%	1.23 - Prazo Médio para Cumprimento dos Mandados	N/D	10	11,14	10	Cor

Desempenho dos Setores



Legenda:

ACS - Assessoria de Comunicação Social
 AS - Ação Social
 CEMEJ - Centro de Memória
 Cor - Correção
 DG - Diretoria Geral
 Dist1 - Distribuição dos Feitos da 1ª Instância
 EJ - Escola Judicial

MP - Material e Patrimônio
 NPE - Núcleo de Planejamento Estratégico
 Ouv - Ouvidoria
 SCAD - Secretaria de Coordenação Administrativa
 SCF - Secretaria de Coordenação Financeira
 SCJ - Secretaria de Coordenação Judiciária
 Seg - Segurança

SETI - Tecnologia da Informação
 SG - Serviços Gerais
 SM - Setor Médico
 SOF - Orçamento e Finanças
 STC - Serviço de Pessoal
 STP - Treinamento e Concurso
 STP - Tribunal Pleno/Turmas

1	2. Acesso ao Sistema de Justiça	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
81%	2.1 - Índice de acesso à Justiça (CNU16)	N/D	78,50%	63,64%	89,00%	Cor
64%	2.2 - Taxa de Congestionamento na fase de execução (CNU17)	2,13%	60,00%	93,99%	45,00%	Cor
4%	2.3 - Produtividade do Magistrado (Execução) (CNU18)	60	793	31	5,00%	Cor
44115%	3. Responsabilidade Social	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
2739%	3.1 - Número de pessoas beneficiadas por projetos sociais (CNU19)	119	200	88229	400	AS
82%	3.2 - Redução do consumo de papel (CNU13)	1,16%	-4,00%	109,58%	-10,00%	MP
82%	3.3 - Redução do consumo de água (CNU14) - m3	6056,04	5031,00	6120,30	4230,96	SG
-20%	3.4 - Redução do consumo de energia (CNU15) - KWh	-3,78%	-2,00%	0,40%	-5,00%	SG
3	4. Alinhamento e Integração	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
97%	4.1 - Índice de alcance das metas (CNU33)	37,31%	40,00%	38,81%	100,00%	NPE
100%	4.2 - Índice de gestão participativa (CNU20)	0,00%	100,00%	100,00%	100,00%	NPE
104%	4.3 - Índice de sucesso na execução dos projetos estratégicos (CNU21)	16,67%	40,00%	41,67%	100,00%	NPE
2	5. Atuação Institucional	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
0%	5.1 - Índice de publicação do conteúdo integral dos processos na Internet (CNU26)	0,00%	90,00%	0,00%	100,00%	SETI
111%	5.2 - Índice de informações orçamentárias e financeiras disponibilizadas na Internet (CNU27)	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%	SETI
58%	5.3 - Índice de inserções institucionais na mídia (CNU28)	NI	420	242	467	ACS
167%	5.4 - Índice de matérias institucionais positivas (CNU29)	NI	60,00%	100,00%	90,00%	ACS
0%	5.5 - Índice de promoção de valores éticos e morais (CNU25)	N/D	3	0	1	STC
100%	5.6 - Índice de visitas nos eventos do Memorial Regional	55	200	70	800	CEMEJ
100%	5.7 - Índice de aproveitamento das práticas constantes no Banco de Boas Práticas de Gestão do Poder Judiciário (CNU22)	6	2	2	5	NPE
600%	5.8 - Índice de parcerias estratégicas internas ao Poder Judiciário (CNU23)	1	1	6	1	NPE
1000%	5.9 - Índice de parcerias estratégicas (CNU24)	1	1	10	1	NPE
1	6. Gestão de Pessoas	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
70%	6.1 - Índice de capacitação nas competências estratégicas e técnicas de gestão (CNU30)	3,00%	8,00%	5,63%	14,00%	STC
62%	6.2 - Índice de atingimento do Plano Nacional de Capacitação (CNU31)	89,00%	30,00%	16,67%	60,00%	STC
371%	6.3 - Percentual do orçamento de custeio aplicado em capacitação (CNU32)	1,02%	0,19%	0,70%	0,31%	SOF
9%	6.4 - Índice de capacitação nas competências judiciais	5,00%	8,00%	0,71%	23,00%	STC/EJ
436%	6.5.1 - Índice de rotatividade dos servidores em 1ª Instância	15,25%	2,75%	0,63%	2,00%	SP
647%	6.5.2 - Índice de rotatividade dos servidores em 2ª Instância	6,08%	1,75%	0,27%	1,00%	SP
0%	6.5.3 - Índice de rotatividade dos servidores externa	N/D	100,00%	0,00%	100,00%	SP
1700%	6.6 - Quantidade de ações para a promoção de troca de experiência realizadas ao ano	NI	1	17	1	ACS
NI	6.7 - Índice do clima Organizacional (CNU34)	N/D	50,00%	n/i	80,00%	STC
2%	6.8 - Índice de absenteísmo (CNU35)	3,54%	0,09%	3,87%	0,06%	SP
116%	6.9 - Índice de prevenção de saúde (CNU36)	NI	40,00%	46,22%	100,00%	SM
0%	6.10 - Índice de Satisfação com o Atendimento Médico	N/D	60,00%	0,00%	75,00%	Ouv
2	7. Infraestrutura e Tecnologia	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
3%	7.1 - Índice de treinamento nos Sistemas Tecnológicos	2,6	4,0	0,1	10	SETI
123%	7.2 - Quantidade de soluções tecnológicas desenvolvidas no ano, com foco na estratégia	11	4	5	10	SETI
109%	7.3 - Índice de aderência aos padrões mínimos de TI (CNU37)	65,78%	70,00%	76,32%	100,00%	SETI
74	7.4 - Índice de aderência à PETI (Planejamento Estratégico de TI) (CNU41)	70,96%	70,00%	70,97%	100,00%	SETI
104%	7.5 - Índice de disponibilidade de infraestrutura de equipamentos de tecnologia (CNU42)	98,80%	96,00%	99,97%	99,00%	SETI
104%	7.6 - Índice de disponibilidade de sistemas on-line (CNU43)	98,80%	96,00%	99,98%	99,99%	SETI
NI	7.7 - Índice de satisfação com as instalações físicas (CNU39)	N/D	40,00%	n/i	70,00%	Ouv
NI	7.8 - Índice de condições de trabalho (CNU40)	NI	50,00%	n/i	70,00%	SM/AS
200%	7.9 - Índice de unidades com segurança armada e/ou eletrônica em período integral (CNU38)	40,00%	50,00%	100,00%	100,00%	Seg
0	8. Orçamento	2010	Meta 2011	Situação Atual	Meta 2014	Sector Resp.
0%	8.1 - Índice de orçamento estratégico (CNU44)	N/D	0,60%	0,00%	1,50%	SOF
NI	8.2 - Índice de execução do orçamento estratégico (CNU45)	N/D	100,00%	n/i	100,00%	SOF/NPE
57%	8.3 - Índice de execução do orçamento disponibilizado (CNU46)	97,46%	100,00%	56,95%	100,00%	SOF

Figura 8 - Painel de Bordo de Controle dos Indicadores Estratégicos

Essa visualização fez com que houvesse uma diminuição de 285% do número de indicadores não medidos ou não informados pelos setores responsáveis. Ademais, dos 7 (sete) indicadores ainda não medidos esse ano, 3 (três) serão avaliados através de pesquisa de clima organizacional realizada anualmente no mês de setembro. Podemos observar essa melhoria na Figura 9.

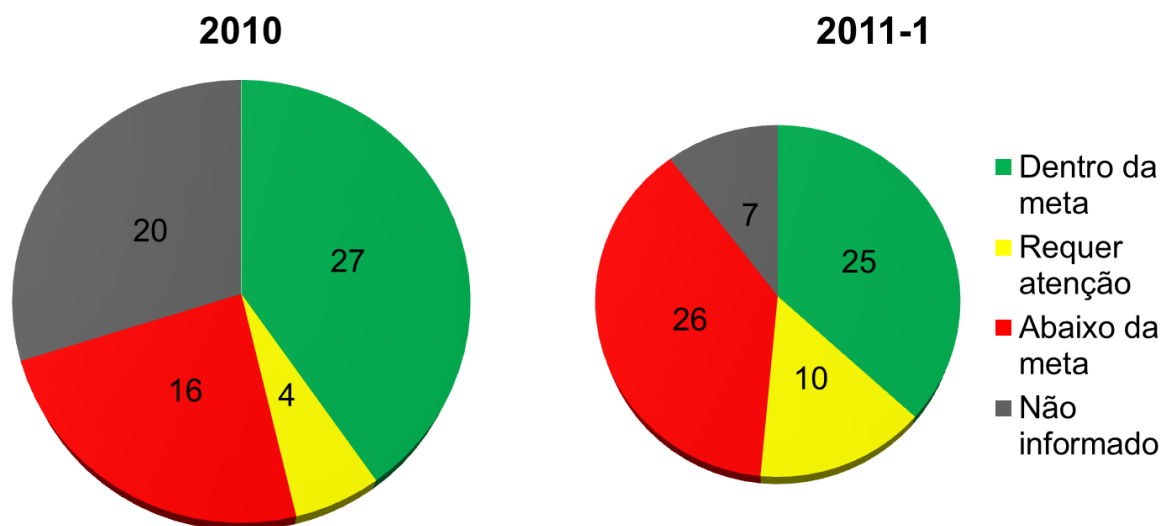


Figura 9 – Comparativo entre as situações dos indicadores estratégicos em 2010 e no primeiro semestre de 2011

Em relação aos projetos estratégicos havia 9 (nove) projetos parados em 2010 e apenas 4 concluídos. Já no primeiro semestre de 2011, foi possível planejar e colocar em execução 100% dos projetos parados, além do aumento de 250% dos projetos concluídos, conforme Figura 10.

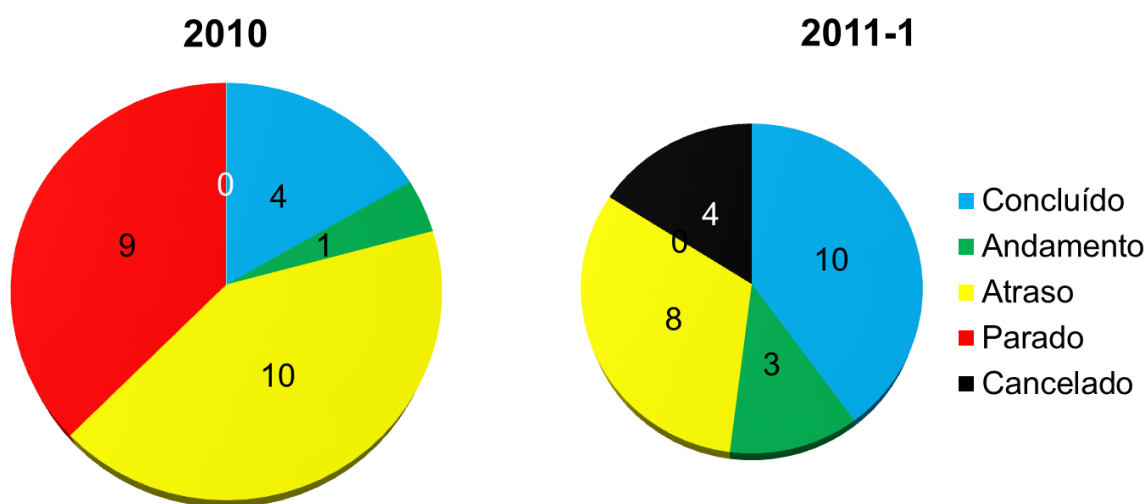


Figura 10 – Comparativo entre as situações dos projetos estratégicos em 2010 e no primeiro semestre de 2011

Destarte, fica demonstrada a importância do modelo adotado para o acompanhamento, a análise e a avaliação sistemática e rotineira dos indicadores e dos projetos estratégicos de nosso Tribunal.

CONCLUSÃO

Pelo exposto, notamos que o caráter inovador do projeto está no uso das próprias ferramentas já utilizadas para outras finalidades, como realização dos cálculos trabalhistas, adaptando o seu uso para efetuar uma coleta de dados e análise estratégica.

A utilização dos princípios da Gestão à Vista já acontece dentro do ambiente industrial para o qual foi criado. Porém, a utilização desse método de trabalho dentro do ambiente de serviços ainda é pouco explorada. Quando falamos então de Gestão Pública, as iniciativas são incipientes. Desse modo, a adoção dessas ferramentas proporciona ao TRT da 11ª Região um pioneirismo em gestão, caracterizando uma inovação em termos de processos.

Ademais, o sistema de monitoramento de indicadores possibilitou a atualização mensal dos dados da organização, possibilitando aos gestores informações atualizadas que norteiam o direcionamento dos investimentos nas atividades mais críticas. Outra vantagem, é que devido a sua simplicidade e o seu caráter lúdico os próprios colaboradores passam a ter conhecimento da situação da organização, podendo contribuir com suas sugestões e ajudando a garantir o sucesso com as mesmas informações que dispõe a alta administração.

A transparência dos indicadores estratégicos, alinhados com uma gestão mais participativa, permitiu quantificar os resultados e dar melhores condições de alcançar nossa visão de futuro.

Ao utilizar um software gratuito de planilha eletrônica, disponível em todos os tribunais, de simples manuseio, sem uso de programação e facilmente adaptável, bastando o preenchimento dos indicadores e das metas estratégicas de cada órgão. O sistema de monitoramento de indicadores do Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região é capaz de ser replicado em todos os órgãos do Poder Judiciário.

O sistema de monitoramento dos indicadores, através da ampliação da divulgação, fez com que houvesse um acompanhamento do impacto, provocado pelos planos de ações, no desempenho da organização como um todo, integrando e alinhando as ações e atividades de todos os setores envolvidos na consecução de um judiciário trabalhista mais forte, mais transparente e mais eficiente.

Diante do exposto, notamos que a utilização de uma ferramenta gratuita, que automatiza a coleta sem intervenção da área de tecnologia da informação (informática), de fácil manutenção e sem necessidade de treinamentos e capacitações complexos possibilitou, a esse projeto, adquirir o máximo de utilização eficiente dos recursos financeiros e de pessoal, fazendo com que a ferramenta se adaptasse às pessoas e não que as pessoas se adaptassem às novas ferramentas tecnológicas, muitas vezes implantadas a qualquer custo.