

JUSTIÇA FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
DIREÇÃO DO FORO
SECRETARIA ADMINISTRATIVA

8ª Mostra Nacional de Trabalhos da Qualidade do Judiciário – Estratégia e Gestão

Identificação

Unidade: Seção de Análise e Desenvolvimento Organizacional – SADO

E-mail: equal@jfrs.gov.br

Nome do trabalho: Projeto Piloto de Implantação do Gerenciamento pela Qualidade Total no Núcleo Previdenciário da JFRS.

Responsável e equipe:

Guilherme Werner de Oliveira Negrão – Técnico Judiciário – Supervisor da Seção de Análise e Desenvolvimento Organizacional

Maria Cristina Silveira Martins – Técnica Judiciário - Supervisor-Assistente

Felipe Trindade Machado - Estagiário de Engenharia de Produção (UFRGS)

Consultoria FEENG – Escola de Engenharia da UFRGS

Integrantes da 1ª e 2ª Vara Previdenciária

Integrantes do 1º, 2º e 3º Vara do Juizado Especial Federal Previdenciário

Delimitação da Ação

Este trabalho apresenta o desenvolvimento de um Projeto Piloto de Implementação do Gerenciamento pela Qualidade Total executado por uma consultoria externa especializada em Engenharia de Produção e coordenado pela Seção de Análise e Desenvolvimento Organizacional. O projeto foi efetuado no Núcleo Previdenciário da Unidade Sede da Seção Judiciária do Rio grande do Sul, composto por duas Varas Previdenciárias e três Juizados Especiais Federais Previdenciários. O Gerenciamento pela Qualidade Total foi estruturado em sete etapas: i) Análise Preliminar; ii) Planejamento Estratégico; iii) Capacitação em Qualidade; iv) Gerenciamento por Processos; v) Estudo do *Layout*; vi) Implementação das melhorias e vii) Análise de Desempenho.

Objetivos e metas

O objetivo geral deste trabalho foi de Implementar um Projeto Piloto de um Sistema de Gerenciamento da Qualidade Total (GQT) nas Varas Federais Previdenciárias de Porto Alegre – RS. Os objetivos específicos foram a padronização dos procedimentos e à criação de um sistema de indicadores e a capacitação dos Magistrados e Servidores no que concerne aos conceitos da Qualidade.

DESENVOLVIMENTO

A idéia de contratação de uma consultoria surgiu a partir do segundo semestre de 2004, pelo supervisor da Seção, na necessidade de fomentar as unidades da Justiça Federal de 1º Grau, com ferramentas de gerenciamento, especificamente relacionadas à qualidade.

É importante ressaltar que, formalmente, não existe um Núcleo Previdenciário instaurado na Justiça Federal do Rio Grande do Sul. Uma das

intenções deste trabalho foi, justamente, promover um espírito de grupo e equipe nas varas da competência citada, uma vez que tais unidades julgam processos da mesma matéria e têm atividades e fluxos de trabalho bastante similares. Sendo assim, a escolha de tal competência foi de grande sucesso, sobretudo por tratar-se de um assunto de extrema importância para o cidadão-usuário da Justiça.

O projeto em questão, apesar de ser um projeto-piloto, foi muito amplo, dificultando a elaboração de um relatório sucinto sobre as atividades desenvolvidas. Dessa forma, serão apresentados os resultados gerais do trabalho, ficando o detalhamento mais aprofundado para a apresentação no congresso.

É importante ressaltar que todas as atividades desenvolvidas tiveram a participação de membros das Varas, dos consultores e de integrantes da Seção de Análise e Desenvolvimento Organizacional.

Detalhamento Básico das Etapas do Trabalho

- I. Análise Preliminar – apresentação do projeto a cada uma das Varas, entendimento dos procedimentos, avaliação segundo a ferramenta Gerspública (edição 2006) e exposição da análise de cada unidade aos participantes;
- II. Planejamento Estratégico – consistiu na homogeneização do entendimento de todos a respeito dos macro-objetivos das Varas Federais Previdenciárias. Para isso, foram realizadas reuniões com o objetivo de definir a Identidade Organizacional e objetivos estratégicos;
- III. Capacitação em Qualidade – essa fase foi composta pelos treinamentos da filosofia do 5 sentidos, Ferramentas da Qualidade e PDCA/MASP.
- IV. Gerenciamento de Processos – consiste no mapeamento dos processos e elaboração de POP's para os principais processos envolvidos no funcionamento das Varas Federais Previdenciárias. Foi definido um Sistema de Metas e Indicadores no âmbito operacional, concatenados com os indicadores estratégicos;
- V. Estudo de *Layout* – foi realizado uma análise do *layout* das unidades, considerando o fluxo de trabalho, de processo e materiais, objetivando a proposição de melhorias;
- VI. Implantação de Melhorias – consistiu na aplicação prática das potenciais oportunidades de melhoria verificadas nas etapas anteriores;
- VII. Avaliação de Desempenho – foi realizada uma nova análise das Varas segundo o Instrumento Gerspública (edição 2006), comparando-a com a análise anterior, o que possibilitou identificar os benefícios do projeto para a evolução da Qualidade no Núcleo.

Acerca do Desenvolvimento de cada etapa

I - Análise Preliminar

A primeira etapa iniciou-se com a apresentação do grupo de consultores aos integrantes das Varas através de encontros nos quais foram esclarecidos os propósitos do projeto, questões acerca do estudo e aplicabilidade da Engenharia de Produção nas empresas, sendo também ressaltada a importância do engajamento de todos para que os propósitos apresentados pela equipe fossem alcançados. Por questões de agenda, esta apresentação inicial ocorreu

primeiramente para a 1ª Vara Federal Previdenciária, e para o 1º, 2º e 3º JEF Previdenciários. Posteriormente, realizou-se a apresentação na 2ª Vara Federal Previdenciária.

Esta fase do projeto teve como objetivo a composição de um panorama da situação atual de cada Vara, também proporcionando o contato dos integrantes das Varas com os consultores, os quais tinham a tarefa de acompanhar e familiarizar-se com as rotinas das unidades. Os consultores se dividiram em cinco duplas diferentes, para que as análises resultantes fossem imparciais, ou seja, para que cada consultor desse um parecer diferente, uma vez que o enfoque de análise é sempre subjetivo.

Para facilitar a elaboração e visualização de tabelas, também foi estabelecida uma cor para cada unidade:

- 1ª Vara Previdenciária
- 2ª Vara Previdenciária
- 1º Juizado Especial Federal Previdenciário
- 2º Juizado Especial Federal Previdenciário
- 3º Juizado Especial Federal Previdenciário

Foi montado um cronograma de 4 visitas em cada Vara, seguidas por uma apresentação final individual dos resultados. Os dois primeiros encontros dos consultores com as unidades tiveram propósito de entender a rotina de trabalho, e nos dois seguintes foi feita a análise da Vara de acordo com a ferramenta Gespública (edição 2006 – 250 pontos). Os dados para tal avaliação foram obtidos através de observações *in loco* e de entrevistas com diversos servidores, a todas as diretoras e alguns magistrados. Assim, foram listadas as práticas existentes ou não nas Varas, e, baseados nessa listagem os consultores quantificaram a pontuação de cada unidade no Instrumento dos 250 pontos.

Foram calculados os pontos de cada vara de acordo com os requisitos dos 7 critérios do Gespública. O resultado da avaliação interna identificou os seguintes pontos fracos:

- Falta de integração entre as pessoas do núcleo;
- Inexistência de Planejamento Estratégico do Núcleo Previdenciário, não existindo missão, visão e valores, fatores que determinam a identidade de uma equipe.
- Algumas varas faziam o levantamento de estatísticas, porém estas não eram expostas ao público externo;
- Não havia ferramenta de acompanhamento de planos de ação, e tampouco havia metodologia para tomada de ações corretivas;
- Não havia pesquisa de satisfação interno e externa;
- Não havia processos mapeados, e alguns servidores não tinham compreensão holística do fluxo dos processos;
- Inexistência de gestão de suprimentos controlada por indicadores;
- Não havia Procedimentos Operacionais Padrão;
- Na maioria das Varas, as reuniões não tinham uma periodicidade definida.

A pontuação obtida por cada uma das unidades, segundo o Instrumento de 250 pontos do Gespública foi a seguinte:

- 1ª Vara Previdenciária: 78,75 pontos;
- 2ª Vara Previdenciária: 102,5 pontos;
- 1º Juizado Especial Federal Previdenciário: 109,75 pontos;
- 2º Juizado Especial Federal Previdenciário: 91,75 pontos;
- 3º Juizado Especial Federal Previdenciário: 136,25 pontos.

II – Planejamento Estratégico

A segunda etapa do projeto piloto realizada nas Varas previdenciárias foi a elaboração de um Planejamento Estratégico para o Núcleo. A metodologia escolhida se embasou no MEIO (Modelo de Estratégias, Indicadores e Operações), desenvolvida por um professor doutor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Em tal metodologia são contemplados alguns dos princípios e procedimentos reconhecidos mundialmente, como o *Balanced Scorecard (BSC)* e o *Gerenciamento pelas Diretrizes (GPD)*.

O primeiro passo foi a realização de um treinamento individuais sobre Planejamento Estratégico para cada Vara, a fim de assegurar maior liberdade e menor insegurança das pessoas em fazerem perguntas e esclarecerem suas dúvidas, o que, seguramente, facilitaria o andamento do projeto.

O treinamento abordou a importância da existência de estratégias nas organizações, aproximou os participantes dos conceitos de missão, visão, valores e análise de ambiente. Os consultores citaram uma série de exemplos práticos, inclusive do setor público, dando ênfase à etapa de planejamento, fundamental para o restante do trabalho.

Além do caráter teórico, o treinamento teve como exercício o início da elaboração da identidade organizacional do Núcleo junto aos membros das Varas, os quais se uniu em grupos aleatórios. Apesar de ser uma definição preliminar de identidade organizacional, ela serviu para orientar a alta administração e a própria equipe de consultoria para a elaboração do Planejamento Estratégico, uma vez que as idéias lançadas eram provindas das pessoas que viviam o dia-a-dia na Vara.

Foram realizadas sete reuniões, cada qual com um conteúdo específico relativo ao Planejamento Estratégico. Foi discutidos e definidos o negócio, a missão e os valores do Núcleo Previdenciário; posteriormente, efetuou-se uma análise de ambiente, definido pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, possibilitando a definição da visão do futuro. A visão de futuro gerou então os objetivos estratégicos, os quais foram desdobrados em iniciativas e planos de ação, feitos através da ferramenta 5W1H.

A identidade organizacional do Núcleo Previdenciário ficou definida conforme abaixo:

Missão:

“Resolver conflitos relativos a benefícios de responsabilidade do INSS com qualidade e adequação às necessidades dos usuários valorizando todos os envolvidos. Estimular o exercício consciente da cidadania e a formulação e condução responsável de políticas públicas em matéria previdenciária”.

Valores:

Eficiência: Buscamos prestar o serviço de forma ágil, prezando a qualidade técnica e a confiança.

Ética: Procuramos trabalhar de forma justa, sendo imparciais em todas as decisões.

Excelência no atendimento: Desempenhamos nossos serviços com simpatia, honestidade, e agilidade no contato com as partes interessadas, sendo, na medida do possível, sensíveis às individualidades de cada caso.

Valorização do Pessoal: Incentivamos o espírito público, valorizando os recursos da União, e o sentimento de equipe e almejamos o bem-estar de juízes, servidores, estagiários e terceirizados.

Transparência: Buscamos a transparência em todas as nossas ações e resultados traduzindo a verdadeira imagem institucional.

Visão:

“Que o Núcleo Previdenciário seja reconhecido na sociedade por prestar um serviço ágil e de qualidade, primando pela excelência no atendimento ao usuário e pela valorização de todos os envolvidos.”

O Planejamento Estratégico completo está abaixo, apresentado na matriz estratégica do Núcleo (na matriz, o símbolo “# ” significa nº).

Matriz de Acompanhamento dos Projetos Estratégicos									
Objetivo	Indicador de Resultado	Drivers	Meta					Iniciativa	
			Atual	2007	2008	2009	2010		2011
1. Tornar a atuação do núcleo previdenciário visível para a sociedade, sendo referência no poder judiciário. Responsável: Diretora A	Nível de visibilidade das ações do núcleo	# de varas procurando o núcleo para fazer <i>benchmarking</i> # de varas divulgando todas as estatísticas estabelecidas # de matérias publicadas no ano # de nota matéria publicada no ano (%) eventos atendidos/ ocorridos							Aumentar # de varas interessadas no trabalho feito no núcleo Divulgar estatísticas mais importantes (mural e homepage) Utilizar espaço na mídia para publicar matéria de um magistrado Nota/matéria do Núcleo Previdenciário na revista da JF/TRF Participar de eventos a serem desenvolvidos pela JF
2. Promover soluções de forma ágil e com qualidade, demonstrando prontidão às mudanças sociais. Responsável: Diretora B	Nível de agilidade combinado com qualidade	# de varas fazendo o acompanhamento (%) procedimentos padronizados/ totais # de varas seguindo os procedimentos padrões # de reuniões com instância superior por ano # de parcerias existentes							Acompanhamento dos indicadores de resultados da vara (detalhados) Padronização dos procedimentos Estreitar relações com instâncias superiores para acompanhar tendências Incrementar parcerias
3. Prezar pela excelência no atendimento ao usuário, dando igual importância a todos. Responsável: Diretora C	Nível de excelência no atendimento ao usuário	# de varas com computador e materiais disponíveis ao cidadão usuário (%) de uso dos atendimentos padronizados/ totais (<i>bom senso</i>) sim/ não (<i>bom senso</i>) sim/ não (<i>bom senso</i>)							Disponibilizar computador e materiais para o cidadão usuário Padronizar os procedimentos de atendimento (balcão, e-mail, telefone) Identificar urgências Auxiliar a busca de informações no site

4. Incentivar a criatividade de servidores, estagiários, magistrados e terceirizados, valorizando suas ações e primando pela satisfação e bem-estar de todos.	<i>Nível de incentivo à criatividade das pessoas</i>	# de varas fazendo as reuniões							Reuniões periódicas com pauta pré-definida (espaço para brainstorming) Trabalhar com retorno das reuniões Valorizar e ter reconhecimento de terceirizados, servidores, voluntários, conciliadores, magistrados e estagiários Realizar pesquisa de satisfação interna Desenvolver a multifuncionalidade
		(%) de sugestões trabalhadas/ sugestões totais a partir das reuniões (média entre varas)							
		(%) de homenagens realizadas/ previstas							
		# de pesquisas no ano							
		(%) de perguntas com notas 3 e 4/ total de perguntas							
		(%) de sugestões trabalhadas/ sugestões totais a partir da pesquisa (média entre varas)							
		% de funcionários na vara capazes de assumir funções em outros setores							
		# de treinamentos visando à multifuncionalidade							
Responsável: Diretora D									

III – Capacitação em Qualidade

A etapa de capacitação do projeto foi composta por três módulos: *5 sensos*, Ferramentas da Qualidade e PDCA/MASP.

5 sensos

Em cada treinamento do módulo dos *5 sensos* foi definido um facilitador interno a cada unidade, com a função de conscientizar a equipe quanto à importância da filosofia 5'S, responsável também pela manutenção do programa. Foram marcados então os “Dias D” (dias do descarte), dividindo-se o descarte em dois segmentos: físico e virtual. De maneira geral, todas as unidades obtiveram bons resultados na implementação dos *5 sensos*, retirando grandes volumes de carimbos, códigos penais antigos, calendários, cartuchos de tinta, folhas e inclusive alguns móveis desnecessários foram devolvidos ao patrimônio.

A reorganização dos materiais foi efetuada através da etiquetagem de portas, gavetas e caixas, facilitando a identificação do conteúdo, bem como da distribuição de cartazes ressaltando a importância de manter o ambiente organizado. O descarte virtual foi feito com auxílio do Núcleo de Informática, que orientou e indicou quais os arquivos que poderiam ser excluídos sem causar problemas, realizando também a limpeza e desfragmentação de disco em vários computadores.

Ferramentas da Qualidade

Este módulo teve como objetivo apresentar técnicas possíveis de serem utilizadas para solucionar problemas. Durante os treinamentos, após a explicação das técnicas, foi realizada uma prática direcionada, através da exposição de um problema geral a todas as unidades: despachos inutilizados. Devido à grande amplitude de causas e efeitos desses problemas, ele pôde servir como um exemplo completo para mostrar a praticidade da aplicação e os benefícios da utilização das ferramentas da qualidade.

As Ferramentas abordadas durante os treinamentos foram: *Brainstorming*, Folha de Verificação, Histograma, Gráfico de Pareto, Diagrama de Afinidades, Digrama de Causa e Efeito, Matriz de Priorização e 5W2H.

PDCA/MASP

Os métodos PDCA e MASP, utilizados em larga escala no setor privado, foram apresentados com o objetivo de ressaltar a importância de se utilizar uma metodologia e planejamento antes da tomada de decisões em relação aos problemas existentes.

IV – Gerenciamento por Processos

A etapa de Gerenciamento por Processos foi dividida em três fases: o treinamento de Gerenciamento de Processos, a elaboração dos Procedimentos Operacionais Padrão (POP's), considerando as peculiaridades dos processos e de cada vara.

Treinamento em Gerenciamento por Processos (GP)

Foi feito um treinamento em cada unidade, dando ênfase à nova visão do gerenciamento, a qual procura enxergar o fluxo de agregação através dos processos, e não dos setores ou pessoas.

A equipe de consultoria apresentou alguns dos dados que havia levantado na Análise Preliminar, principalmente dados relacionados aos processos de trabalho das unidades. Assim, os processos foram divididos da seguinte forma:

- ❖ Macro-Processos Primários – ligados diretamente a realização da missão.
 - Conhecimento: todas as atividades de instrução do processo para ser sentenciado, tais como a obtenção de provas.
 - Sentença: as atividades que estão diretamente ligadas ao julgamento da causa.
 - Execução: todas as atividades necessárias para o cumprimento da sentença, assim como despachos e expedição de RPV's e precatórios.

- ❖ Macro-Processos de Apoio – vitais ao andamento do processo, mas não essenciais à realização da missão da organização.
 - Atendimento ao público – atividades que entram em contato direto com o público externo da Vara, como através de cargas e remessas.
 - Publicação: atividades que envolvem toda a transmissão de informações às pessoas externas à Vara, como citações e intimações.

- ❖ Macro-Processos de Gerenciamento – gestão da unidade.
 - Administração da Vara: atividades e controle de processos, procedimentos e atividades, além da gestão de pessoal.

Procedimentos Operacionais Padrão (POP's)

A elaboração dos POP's tinha como objetivo a padronização e manter uma rotina de maior previsibilidade nas atividades desempenhadas pelas Varas do Núcleo Previdenciário, requerendo, obviamente, uma manutenção constante devido a mudanças nas práticas no decorrer do dia-a-dia.

A construção dos POP's se deu através do agrupamento das atividades conforme a classificação em macro-processos primários (conhecimento, sentença

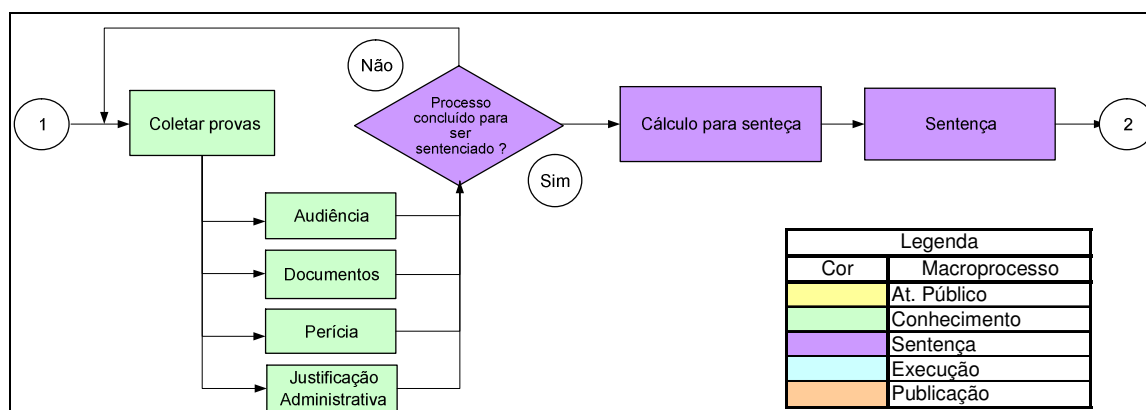
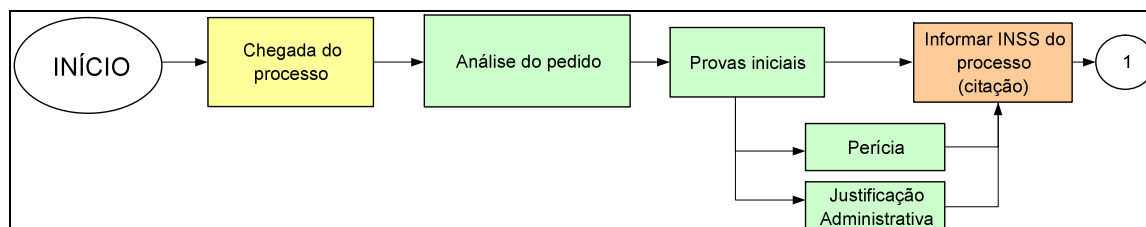
e execução), de apoio (atendimento ao público, publicação e outras) e de gerenciamento (administração da unidade). Com tal estrutura, foi entregue uma folha de orientação e preenchimento para todos servidores e estagiários de cada uma das unidades trabalhadas. Todos deveriam escrever suas atividades e procedimentos para realização das mesmas nessas folhas, e à medida que estas foram entregues, foram sendo compilados os dados e montadas propostas de POP's.

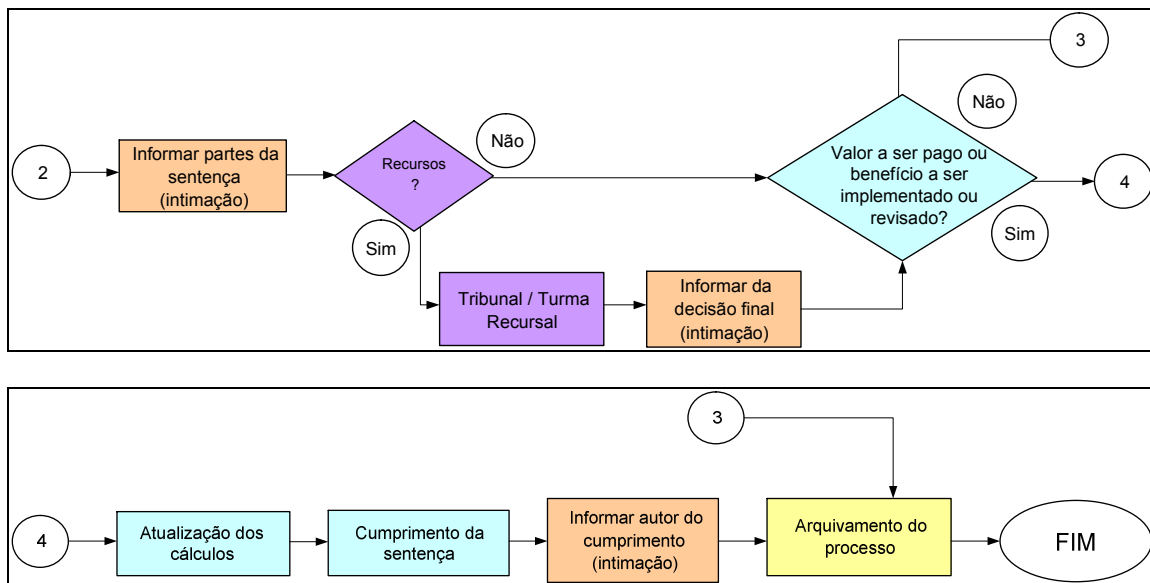
Foram realizadas reuniões para análise, correção e validação dos POP's sugeridos. O modelo utilizado para os POP's foi adaptado do já existente, preparado pela APLANG (Assessoria de Planejamento e Gestão), unidade responsável pela padronização dos procedimentos do TRF da 4ª Região.

Mapeamento dos Processos

Os Mapeamentos dos Processos foram elaborados através de acompanhamento do fluxo de trabalho e de entrevistas com as diretoras. O objetivo desta etapa foi de propiciar uma visão global das unidades, para todos os membros: magistrados, diretoras, servidores, estagiários e voluntários. A ferramenta visual facilita o gerenciamento por processos.

Depois de efetuar-se o mapeamento em três das unidades participantes, consolidou-se um mapeamento padrão para o Núcleo, estruturado de forma mais macro, ou seja, com um melhor nível de detalhamento, e com linguagem simplificada para facilitar o entendimento do cidadão-usuário sobre o andamento do processo. Abaixo está apresentado o mapeamento geral proposto.





V – Estudo de *Layout*

O estudo de *Layout* foi efetuado utilizando-se a metodologia SLP (Planejamento Sistemático de *Layout*), constituída de seis etapas:

1. Apresentar o diagrama de relações: relacionar cada atividade, área, função ou características importantes das instalações envolvidas no *Layout* considerado, através de um grau de proximidade desejado;
2. Estabelecer as necessidades de espaço: estabelecer para cada atividade a área necessária, as características físicas e quaisquer restrições na configuração;
3. Relacionar as atividades graficamente: vincular as atividades de forma gráfica para dar o formato básico do *Layout*;
4. Desenhar os *Layout's* de relação dos espaços: dispor visualmente e graficamente o espaço necessário para todas as atividades, e fazer os ajustes e rearranjos para integrar todas as indicações de modificação;
5. Avaliar os arranjos: selecionar o arranjo de espaço mais adequado para sua organização, levando em conta os arranjos alternativos da etapa quatro.
6. Detalhar o plano de *layout* selecionado: desenhar o plano de *layout* selecionado e marcar os equipamentos ou características detalhadas.

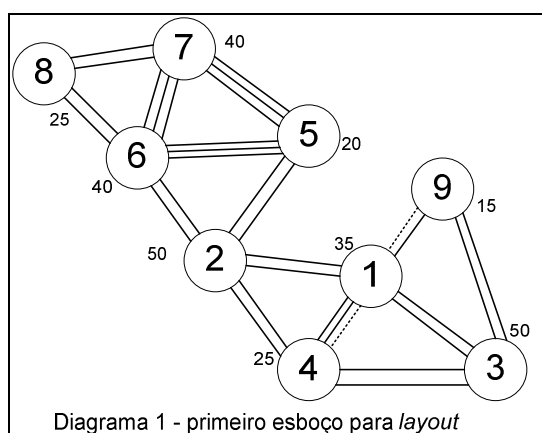
A primeira iniciativa foi a definição das Unidades de Planejamento de Espaço (UPE's), ou seja, as áreas que realmente seriam relevantes na aplicação da metodologia e sugestão do *layout*. Foram estas: balcão, os setores de conhecimento, execução e publicação, os oficiais de gabinete, o gabinete de cada um dos magistrados. As outras partes componentes do *Layout* não foram consideradas por serem utilizadas esporadicamente (almoxarifado) ou estarem ligadas estruturalmente ao prédio (banheiro e cozinha).

A montagem do diagrama de relações se deu através da estimativa de pesos para determinados graus de afinidade e necessidade de proximidade ou afastamento, considerando critérios como a movimentação de pessoas e processos, a visão global do ambiente, o fluxo de informação e comunicação e os escaninhos em comum.

Na etapa dois, fez-se uma estimativa da área necessária para cada uma das UPE's estabelecidas na etapa um. Para isso, foi efetuado o levantamento das áreas atuais de cada unidade, e definido um valor ideal para planejamento. Abaixo está apresentada a tabela com as áreas necessárias e requisitos mínimos de posicionamento.

Nº	UPE	Área Necessária	Requisitos Necessário
1	Balcão	35	Extremidade da unidade (ligação com corredor)
2	Conhecimento	50	
3	Execução	50	
4	Publicação	25	
5	Gabinete Oficiais	20	
6	Gabinete Juiz Titular	40	
7	Gabinete Juiz Substituto	40	
8	Sala de audiência	25	Ligação com corredor
9	Sala do diretor	15	Visão geral da unidade

A etapa três teve como base as etapas um e dois, sendo efetuada a construção de diagramas que possibilitaram a visualização gráfica das sugestões. Foram montadas quatro sugestões de diagrama, todas conforme o exemplo apresentado a seguir.



Com base nos diagramas montados, foram montados os esboços das plantas, em *Auto Cad*, e a partir dos esboços fez-se a análise dos arranjos, identificando os fatores relevantes para posicionamento das unidades. A cada fator foi atribuído um peso, e a eficácia de cada arranjo proposto foi mensurada segundo uma escala com as seguintes pontuações: A=4, E=3, I=2, O=1 U=0. O arranjo que resultar no maior valor total (multiplicação dos pesos dos fatores pelo nível de eficácia da planta) sugere o melhor *layout*. A pontuação das três opções de planta apresentadas foi: A) 105, B) 86 e C) 109. A planta A e a C tiveram resultado bastante semelhante, e foram as sugestões do projeto como sendo os modelos que trariam mais benefícios. Sendo assim, tais modelos foram detalhados em projeto e apresentados à Direção da Vara.

VI – Implementação das Melhorias

Esta etapa, na realidade, foi sendo executada no decorrer do projeto. À medida que os problemas eram identificados, estes eram expostos em reuniões ou treinamentos, e então eram montados os planos de ação para resolução dos mesmos, utilizando as ferramentas apresentadas nos encontros de capacitação.

VII – Análise de Desempenho

Para realizar a etapa de avaliação final utilizou-se o Gespública (Instrumento de 250 pontos), para fins de comparação com a análise preliminar. Algumas melhorias como, por exemplo, as Pesquisas de Satisfação Interna e Externa, o Planejamento Estratégico, a montagem de POP's e o levantamento de estatísticas, fizeram diferença significativa no aumento da pontuação das Unidades.

A pontuação da análise final de cada unidade, e a diferença em relação à primeira análise, foi a seguinte:

- 1ª Vara Previdenciária: 150,75 pontos – (aumento: 72 pontos)
- 2ª Vara Previdenciária: 147,25 pontos – (aumento: 44,75 pontos)
- 1º Juizado Especial Federal Previdenciário: 154 pontos – (aumento: 44,25)
- 2º Juizado Especial Federal Previdenciário: 151 pontos (aumento: 59,25)
- 3º Juizado Especial Federal Previdenciário: 173 pontos – (aumento: 36,25)

CONCLUSÃO

Como foi evidenciado pelas análises inicial e final, feitas com Instrumento de 250 pontos do Gespública, o projeto trouxe uma considerável quantidade de melhorias para as Varas, o que, conseqüentemente, gera melhorias na prestação jurisdicional da Instituição.

Um dos principais méritos deste projeto reside no fato de ter criado um espírito de grupo e equipe nas Varas de competência previdenciária, possibilitando maior integração entre as pessoas das unidades, as quais buscaram, juntas, soluções para os problemas comuns a todo o Núcleo Previdenciário.

Foram inúmeros os resultados positivos deste trabalho, entretanto, alguns merecem ser mencionados como de fundamental importância para a o um melhor gerenciamento do trabalho nas unidades.

Planejamento Estratégico – O planejamento estratégico foi responsável por dar uma identidade ao Núcleo Previdenciário. Ele deve ser revisado com periodicidade semestral, através de reuniões com a presença da alta administração das Varas.

Cinco Sentos – A filosofia dos 5'S foi repassada através dos treinamentos, e cada vara deve elaborar um rodízio dos 5 sentos, ou seja, definir uma pessoa responsável pelo 5'S em cada mês, para manter a organização física da vara.

Pesquisa de Satisfação Interna e Externa – duas iniciativas de extrema importância. A pesquisa de satisfação interna deve ser passada aos servidores e estagiários semestralmente, a fim de elucidar os pontos da rotina de trabalho que não são agradáveis aos colaboradores. A pesquisa de satisfação externa deve ser aplicada com periodicidade de quatro meses, objetivando avaliar o desempenho da vara perante o público em geral.

Procedimentos Operacionais Padrão – Os POP's elaborados servem como guias de informação para pessoas que ainda não estão familiarizadas com os processos. Os POP's montados devem ser constantemente revisados, procurando novas alternativas e metodologias para tornar o trabalho mais célere.

Por fim, abaixo está o gráfico comparativo entre as avaliações feitas segundo o Instrumento dos 250 pontos do Gespública.

