



**UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA
UCB**

Frederico Augusto Teixeira da Rocha Orlando

**Desenvolvimento do Projeto de Business Intelligence do Tribunal Superior do
Trabalho-Solução Customizada utilizada-se Java 2**

**Brasília
2008**



Frederico Augusto Teixeira da Rocha Orlando

Desenvolvimento do Projeto de *Business Intelligence* do Tribunal Superior do Trabalho – Solução Customizada utilizando-se Java 2

Brasília

2008

Frederico Augusto Teixeira da Rocha Orlando

Desenvolvimento do Projeto de Business Intelligence do Tribunal Superior do Trabalho – Solução Customizada utilizando-se Java 2

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção da aprovação da disciplina de Pós Graduação em Sistemas Orientados à Objetos, Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação, Universidade Católica de Brasília, UCB.

Orientador(a): Prof. Dr(a) Leila Carvalho

Brasília

2008

Frederico Augusto Teixeira da Rocha Orlando

Desenvolvimento do Projeto de Business Intelligence do Tribunal Superior do Trabalho – Solução Customizada utilizando-se Java 2

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção da aprovação da disciplina de Projeto Final, Curso de Pós Graduação em Sistemas Orientados à Objetos, Universidade Católica de Brasília, UCB.

Brasília-DF, 26 de agosto de 2005.

Banca Examinadora:

Orientador(a): Prof. Dr(a) Leila Carvalho
Universidade Católica de Brasília, UCB.

INTRODUÇÃO

Os sistemas de *Business Intelligence* são ferramentas complementares importantes ao processo de integração de bancos de dados e sistemas existentes para a construção de um Sistema de Informações Gerenciais – SIG. Esse se utiliza de uma camada semântica criada sobre o modelo de dados, sem o uso de programação, que oculta à complexidade do banco de dados ou ambientes de *Data Warehouse* e permite que os usuários visualizem os dados numa nomenclatura comum aos seus processos ao invés da linguagem técnica usada nos meios de informática.

A tradução dos conceitos técnicos para termos de negócio é realizada mediante a camada semântica que objetiva dar o “poder” aos usuários e Gestores de acesso aos dados sem a necessidade de intervenção da equipe de Tecnologia da Informação (TI) de forma instantânea. Uma vez acessados os dados dos sistemas, os usuários e Gestores podem elaborar, com resultados efetivos, os relatórios gerenciais, estatísticas e indicadores de desempenho para apoio na tomada de decisão.

Após levantamentos da Equipe de TI, verificou-se que os Gestores do Gabinete da Presidência do Tribunal Superior do Trabalho - TST possuem a necessidade de informações gerenciais e estratégicas para apoiá-los na busca da nova conformação organizacional, que pressupõe o aperfeiçoamento dos processos de trabalho, mecanismos de medição do desempenho, posicionamento estratégico e as correlações internas de causa e efeito das ações e iniciativas estratégicas.

Os Gestores da Diretoria Geral da Secretaria do Tribunal - DGSET requerem mecanismos de acompanhamento do fluxo processual (andamentos e tramitações), que compõe a efetiva gestão dos processos judiciais, auxiliando as Secretarias de Turmas a refinar a busca por documentos que tramitam de forma eletrônica e manual, alinhando-os de forma a superar as inconsistências da base jurídica, bem como facilitando a elaboração de relatórios estatísticos exigidos pelo Regulamento do TST (ATO.GDGCJ.GP.N.º 092/2006). Outra necessidade apontada pela área é o monitoramento dos indicadores em relação às metas propostas, por exemplo, o acompanhamento do índice de resíduo processual em relação à meta estabelecida.

Em face das necessidades apontadas para apoio aos Gestores do GP e do GDGCJ, são importantes:

- A criação de relatórios complexos através da *WEB*, podendo ser desenvolvidos e acessados de qualquer local, uma vez que a utilização de aplicações *WEB* tende a se tornar padrão no TST;

- A customização através da plataforma Java;

- A criação de métricas e cálculos estatísticos *on-line*;

- A confecção de documentos, com a combinação de tabelas, gráficos e textos explicativos;

- A montagem de gráficos complexos, acessando diversas informações;

- A formatação dos gráficos de forma dinâmica;

- A utilização de todas as funções destinadas à exploração das informações e cruzamento de dados;

- A formatação de relatório e impressão em alta qualidade;

- A criação de modelos de relatórios padrão do TST;

- A customização do portal conforme padrão do TST. Essa funcionalidade já incorpora uma necessidade da TI que integrará os sistemas no Portal da Justiça do Trabalho, Oracle Portal 10g.;

- A inserção de logos em qualquer lugar do documento;

- A distribuição e publicação automática de relatórios;

- As notificações de atualização e distribuição por e-mail dos relatórios;

- A segmentação da segurança no acesso aos dados e relatórios;

- A gravação de relatórios no formato Excel e PDF sem perder formatação.

Essa funcionalidade é importante para auxiliar na publicação dos relatórios;

- A criação de *links* entre relatórios e indicadores;

- O gerenciamento dos indicadores do TST, definindo metas e que as mesmas possam ter pesos diferentes para cada usuário ou ao longo dos meses e

- A criação de alertas de desempenho conforme as regras definidas pelos usuários.

Oportuno observar que o *software BusinessObjects* atende aos Gestores e usuários do TST não havendo necessidade de novos investimentos em infra-estrutura para o bom funcionamento do produto, tendo em vista que o *BusinessObjects* possui funcionalidade de integração ao parque tecnológico em níveis de *hardware* (servidor de aplicação), *software* operacional (*Linux, Oracle Application Server, Oracle Portal*), sistemas de segurança da informação (LDAP) e ambiente aberto para customização através da plataforma **Java 2**.

JUSTIFICATIVA

Num cenário de práticas políticas tão complexas e em constante evolução, as instituições não conseguem acompanhar a velocidade das informações quando apenas alguns dos Gestores estão envolvidos na formulação e implementação de estratégias. Independentemente do nível e da área de especialidade, os Gestores devem conhecer e perceber os conceitos básicos da gestão estratégica. Aliás, não só os Gestores, como também os demais servidores comprometidos com a Administração devem ser envolvidos no processo.

Cabe à gestão estratégica estruturar as diversas áreas da organização, servindo como linha orientadora à integração dos esforços desenvolvidos pelos vários especialistas, dispersos pela organização. Somente este tipo de gestão permite atingir aos objetivos globais da organização, integrando as necessidades e interesses da população e tendo ainda uma visão temporal mais favorável à análise dos processos do TST, pensando-se a curto, médio e longo prazo.

Este projeto fundamenta as soluções necessárias para expansão e atualização do *software BusinessObjects*, e a customização especializada do *BusinessObjects* mediante utilização da plataforma Java 2 no ambiente do Tribunal Superior do Trabalho atendendo às novas demandas da população para soluções tempestivas dos processos no Tribunal, permitindo aos Senhores Ministros, Gestores e Analistas de Informação acompanhar e promover as melhorias necessárias para o alcance dos objetivos estratégicos, por meio de sistemas de monitoramento de indicadores com a elaboração de relatórios gerenciais, painéis de bordo e alertas de desempenho.

Compõem a customização especializada do *BusinessObjects* os itens:

1. JAVA:
 - a. Criação da tela de *login* em Java
 - b. Customização do Portal *Infoview* do BO também se utilizando da plataforma Java.
2. Formação de equipe de projeto equalizando os conceitos de projeto de *Business Intelligence/DataWareHouse*;

3. Levantamento das necessidades gerenciais, fontes de informação, riscos, responsabilidades e premissas para composição do escopo de plano de trabalho;
4. Construção de modelagem dimensional lógica e física do banco de dados, buscando atender às necessidades gerenciais, após a definição de indicadores de desempenho, levantadas na fase de customização de infra-estrutura de dados;
5. Construção de rotinas de extração e carga dos dados na base gerencial;
6. Construção de consultas gerenciais na ferramenta e disponibilização dessas em ambiente *WEB* com utilização da plataforma *JAVA*;
7. Transferência de tecnologia e conhecimento aos servidores da Coordenadoria de Desenvolvimento de Sistemas do TST;
8. Documentação final aprovada pela equipe de TI.

O TST tem a obrigação de aplicar seus recursos com o objetivo de maximizar os resultados para a sociedade, desta forma se comprometendo a atingir metas institucionais (processos julgados) que estão inseridas na estruturação orçamentária, elencadas, conforme âmbito temporal, no PPA, LDO e LOA.

O TCU como órgão fiscalizador da aplicação dos recursos orçamentários, ampliando o caráter legal ao incorporar mecanismos de gestão dos dinheiros na consecução dos objetivos estratégicos, regulou a forma de apresentação dessas informações por meio da Instrução Normativa Nº 47/2004, que “Estabelece normas de organização e apresentação de processos de tomada e prestação de contas”, e a Decisão Normativa 71/2005, que “Define as referências para composição das informações solicitadas e o envio, nos prazos escalonados, por meio informatizado da remessa de contas”.

Não obstante ao atendimento da resolução Nº 15/2006 do CNJ, que dispõe sobre a regulamentação do sistema de estatística do Poder Judiciário, a utilização do *software BusinessObjects* permite a coleta otimizada e automatizada de informações em diversas bases de dados públicas (SIAFI, SIDOR, SIJ, IBGE, Sistemas Administrativos e de Controle de Recursos Internos) para apresentação de forma unificada e padronizada das estatísticas, reduzindo as inconsistências e divergências nos procedimentos de tratamento dessas informações, facilitando o envio periódico dos dados estatísticos ao CNJ, reforçando o caráter de publicidade, eficiência e transparência das informações estatísticas afeitas ao desempenho do Tribunal.

A utilização da plataforma *BusinessObjects*, somando-se à customização especializada do *software*, vem ao encontro dos pressupostos gerenciais (não redundância nem supressão de informações, interface com os diversos sistemas administrativos dos Tribunais do Trabalho e banco de dados públicos), inerentes ao Sistema Único de Administração de Processos da Justiça do Trabalho – SUAP, em desenvolvimento pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho – CSTJ e com o apoio técnico da Fundação Getúlio Vargas – FGV Projetos, que, apesar da tramitação única dos processos judiciais na Justiça do Trabalho, exigirá a análise e cruzamento das informações, incorporando as avaliações estatísticas e o sistema de medição por indicadores.

PAPEL DE SUPORTE À DECISÃO

A função de suporte à elaboração de decisões de negócio vai um passo mais à frente. É parte integrante na tomada de decisões. Permite aos utilizadores formular questões “E se..?”: E se o número de processos autuados aumentar em 5%? Quanto crescerá nosso estoque de processos? E se aumentarmos o número de Ministros, ou assessores? E se tivéssemos substabelecimento eletrônico?

Também permite aos Gestores do TST lidar com contingências: com o advento do processo virtual e o que aconteceria se a rede estivesse fora do ar? O que fazer se houver uma greve ou um racionamento de energia?

A ferramenta de elaboração de decisões mais básica e versátil é a planilha eletrônica, mas estas são, por norma, muito pouco amigáveis em termos de interface e nada integráveis. Daí a necessidade de sistemas sofisticados que costumam incorporar ferramentas de tomadas de decisão estatísticas e indicadores de desempenho para o monitoramento das informações e os cenários.

PAPEL DE SUPORTE ESTRATÉGICO

O projeto ajudará nas novas necessidades do Tribunal Superior do Trabalho para atender melhor a população.

Os suportes na ajuda ao controle de processos internos. Estes são os mais recentes, os mais pragmáticos e encontram-se ao alcance do gestor. São soluções de redução de custo e tempo e gestão do desempenho. Indicam-se sob o nome “Análise de Fluxo de Negócio”. Redes de ferramentas asseguram o controle do conjunto de funções da organização; o efeito em tempo real dos custos de disfunções perturba a contabilidade, avaliação e relatório dos resultados financeiros, articulados na avaliação e nos relatórios de controle de processos.

Os sistemas de informação muitas vezes ajudam e, ocasionalmente, constituem vantagens para a análise de processos. A rápida velocidade das mudanças tornou crítico o acesso à informação pontual e atual em ambientes dinâmicos.

PAPEL DO MONITORAMENTO DE *PERFORMANCE*

O projeto não se resume à análise de dados e estatísticas: precisa ser utilizado como ferramenta de gestão por objetivos, e ajudar a:

- Estabelecer objetivos relevantes e quantificados;
- Monitorizar resultados e *performances*;
- Enviar alertas, em alguns casos diariamente, aos Gestores de cada nível da organização, em todas as variações entre resultados e objetivos preestabelecidos.
- Atender às necessidades de acesso a informações gerenciais e indicadores para a Diretoria Jurídica, Gabinete da Presidência e Gabinete de Ministros, utilizando-se da arquitetura *BusinessObjects* e **Java**;
- Cruzar volume significativo de informações sobre os processos do TST, transformando-o em relatórios gerenciais e indicadores de *performance*;
- Suprir, dentro do possível, a indisponibilidade de recursos humanos para atendimento das necessidades de atualização, migração e customização do grande volume de informações sendo utilizadas no software *BusinessObjects*, dentro de prazo aceitável para áreas usuárias;
- Customizar a infra-estrutura de dados, camada semântica e relatórios.

DO PROJETO

Com o intuito de atualizar e expandir a ferramenta *Business Intelligence* de acordo com as necessidades de gerenciamento para o Tribunal Superior do Trabalho - TST, a ferramenta *BusinessObjects* no sistema interno do Tribunal Superior do Trabalho utilizando-se como base nesse projeto a metodologia PMBOK (Universo de Conhecimento em Gerência de Projetos), é fundamental para que os gerentes de projeto possam compreender os ensinamentos e relacionamentos que traduzem os conceitos mais atuais da prática de gerenciamento de projetos.

Os produtos que são oferecidos neste artigo são os indicadores os quais se prestam a garantir ganhos nos serviços prestados, os painéis, relatórios e o tratamento dos dados do sistema para extração, transformação e carga.

Com os benefícios trazidos pela plataforma Java para o *BusinessObjects*, existem alguns dos atributos que se devem considerar neste projeto:

- Tela de entrada (*login*);
- Portal *infoview*;
- Extrato do plano de saúde de funcionários;
- Serviços de *help desk*;
- E outros atributos.

Para este artigo, foram entrevistadas 198 pessoas como usuários finais para utilizarem os produtos oferecidos citados acima.

Este artigo contém toda a informação judiciária do Tribunal Superior do Trabalho.

BENEFÍCIOS ESPERADOS

- Capacidade de elaboração de relatórios *Ad Hoc* e de indicadores de desempenho necessários para atender as necessidades dos usuários do TST, característica essa relevante para os trabalhos a serem desenvolvidos;

- Aumento do investimento na Tecnologia da Informação - TI na personalização massiva dos contatos, facilitando a personalização colaborativa, adaptativa e transparente. Esta flexibilidade reduz custos, aumenta a satisfação interna dos usuários;
- Criação dos mesmos relatórios, hoje criados no BO, através da *WEB* para dar maior acessibilidade;
- Ganho em relação à tempestividade no fornecimento das informações aos membros do TST;
- Flexibilidade na confecção de documentos ao usuário final;
- Recursos para otimizar consultas;
- Recursos para monitorar o usuário/ambiente;
- Ambiente dinâmico para os Gestores do TST;
- Massificação do uso da solução para redução do tempo de análise dos processos;
- Aumento das vantagens da curva de aprendizagem pela experiência adquirida com o software *BusinessObjects*. Assim que uma organização ganha experiência utilizando o *software*, torna-se familiarizada com uma série de práticas conhecidas para outros órgãos do segmento.

RAZÕES DA ESCOLHA DA SOLUÇÃO

Tendo em vista as provas de conceito utilizando as ferramentas de *Business Intelligence* no mercado e a perfeita integração com a plataforma *JAVA*, a solução da *BusinessObjects* de *softwares* no Tribunal Superior do Trabalho, estabelecida pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho, recomenda-se a utilização do software *Business Objects* como solução em ambientes de *DataWarehouse*, indicadores de desempenho e *performance*, e na elaboração de relatórios *Ad Hoc*.

SELEÇÃO PRELIMINAR DOS INDICADORES

O conhecimento adequado da realidade permite a implantação de melhorias sustentáveis nas rotinas de trabalho, as quais se prestam a garantir ganhos nos serviços prestados. Para isso, é necessário atuar de forma assertiva e consistente, condição proporcionada por um sistema de indicadores.

A grande dificuldade observada com o uso dos atuais dados estatísticos no tratamento das informações é a sua extemporaneidade, pois são obtidos muito tempo depois da ocorrência dos fatos, não permite a adoção de medidas em tempo hábil. A informação deve estar disponível no momento necessário para a acurada iniciativa, a qual pode induzir ao alcance de melhores resultados, ao estabelecer ações corretivas. Em termos de gerenciamento, os dados estatísticos proporcionam a perspectiva de tendência, que é reduzida, diante da complexidade dos desafios e dos fatores envolvidos em todas as atividades.

Ao se fazer a opção pelo uso de indicadores, fica evidente o estabelecimento do foco organizacional de maneira consistente, demonstrando uma forma mais adequada de acompanhamento do progresso da Instituição e, em particular, de cada unidade. É a base para tomada de decisões e ações gerenciais ou operacionais, sendo uma forma confiável de se obter aviso antecipado de inconsistências ou dificuldades. Ademais, o uso de indicadores é fundamental para motivar comportamentos desejáveis dos colaboradores — servidores —, cujas informações fornecidas serão utilizadas por todos, para que possam agir de forma alinhada aos escopos institucionais, na busca da melhoria contínua.

A proposta do projeto de indicadores da Diretoria Geral da Secretaria do Tribunal Superior do Trabalho visa a ser uma forma sistemática de acompanhamento da melhora do desempenho de suas unidades vinculadas, no que diz respeito aos seus processos de trabalho, bem como operar como apoio da gestão, acordando metas a serem atingidas.

É fato que muitos dos requisitos estratégicos de gestão não são, no momento, incorporados na elaboração desta proposta — missão, valores, diretrizes estratégicas da Instituição e visão de futuro.

Buscou-se, contudo, a coerência com as recomendações do Tribunal de Contas da União, através de seu portfólio de Indicadores, e da experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, na construção dos seus indicadores de desempenho.

Este projeto não pretende encerrar todas as possibilidades no estabelecimento de um sistema de indicadores, pois merecerá o aperfeiçoamento, à medida que forem sendo utilizados, mediante sucessivas avaliações, a fim de superar as limitações organizacionais afetas aos requisitos estratégicos — *valores, missão, visão e futuro, fatores críticos de sucesso, metas estratégicas* — que não estão formalmente presentes, e pela conseqüente incorporação desta nova forma de medir os desempenhos, ao adicionar elementos da cultura gerencial no cotidiano das unidades.

Por meio de consulta às unidades envolvidas, em especial, à Subsecretaria de Autuação e Classificação de Processos, desenvolveu-se a relação de indicadores apontada neste documento. Os indicadores selecionados buscam representar a realidade presente e medir o alcance de iminentes melhorias, bem como a implantação do Sistema de Autuação Unificada.

Dentre os elementos levados em consideração no levantamento dos indicadores, destaca-se o funcionamento das respectivas unidades administrativas, responsáveis por suas rotinas de trabalho, e a utilidade aos gestores. Após a identificação de cada indicador a ser acompanhado, buscaram-se suas variáveis de controle, que representam os mecanismos necessários para intervenção, com o objetivo de promover ajustes.

Estabeleceu-se uma hierarquia específica dos indicadores. Alguns serão utilizados por determinado centro de responsabilidade, seja pela Diretoria-Geral ou pelas Secretarias e Subsecretarias, e estarão entrelaçados de forma a medir o progresso da atividade-fim do Tribunal Superior do Trabalho. Observar-se-á a sucessão de intervenções em cada fase do andamento processual das ações, desde sua entrada até sua respectiva baixa, tendo sempre a perspectiva principal de celeridade processual e a cadeia de valor dentro do Tribunal.

A cadeia de valor de uma atividade é o conjunto integrado de ações para elaboração de um produto, desde a matéria-prima usada pelos fornecedores dos componentes — Recursos ou Ações Originárias — até o produto final, entregue nas mãos do jurisdicionado — os Acórdãos, e ou Despachos de Mérito. Cada unidade deve ser considerada um elo da cadeia de atividades agregadoras de valor. A análise da cadeia de valor é um instrumento útil para desenvolver vantagens competitivas, baseadas em baixos custos ou diferenciação, ou ainda, de preferência, nessas duas situações juntas.

A maneira como os dados serão acompanhados pelos gestores de cada centro de responsabilidade será via painel de controle, que corresponde à apresentação gráfica dos

indicadores selecionados. É uma maneira útil para facilitar a visualização e utilização dos indicadores, proporcionando a evidenciação de algum problema ou desconformidade com as metas estabelecidas, de forma objetiva, permitindo a tomada de decisão mais precisa. A periodicidade de atualização de cada indicador do painel de controle deve ser adequada à tomada de decisão, na melhoria dos processos de trabalho, ou no uso meramente estatístico.

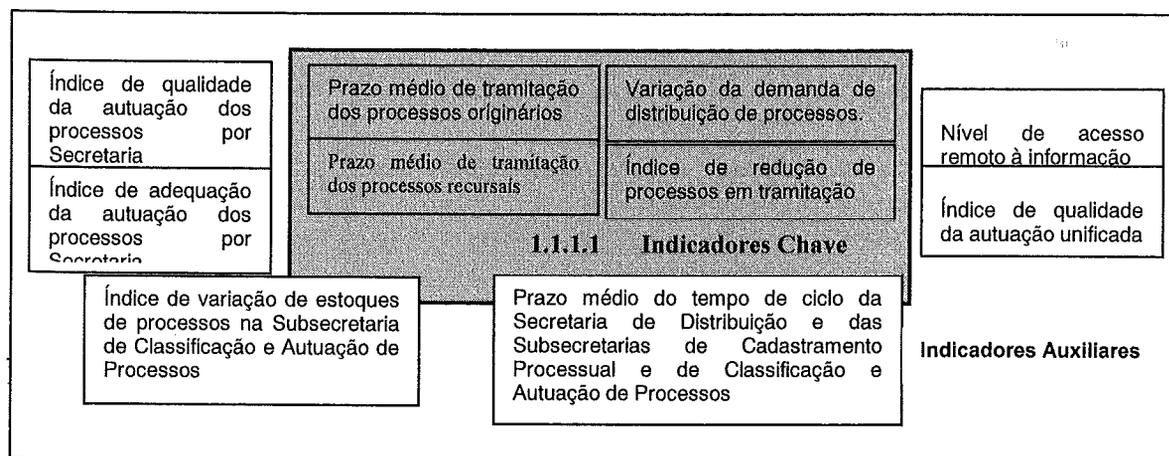
São propostos dois painéis de controle, o da Diretoria-Geral de Coordenação Judiciária e o das Subsecretarias de Classificação e Autuação de Processos e de Cadastramento Processual e Secretaria de Distribuição, com seus respectivos conjuntos de indicadores a serem utilizados por seus gestores. Nesses painéis os indicadores estarão divididos em indicadores chaves e auxiliares, de acordo com sua importância para o gestor. Os indicadores chaves são medidas de acompanhamento dos fatores críticos de sucesso do nível organizacional, enquanto os auxiliares complementam os primeiros e fornecem informações que, embora indiretamente ligadas às rotinas de trabalho, possibilitam cobrir outros aspectos relacionados à atividade-fim.

Apresentam-se, a seguir, os conjuntos de indicadores selecionados para cada unidade gestora, com uma breve descrição de sua utilização prevista para cada um deles e, posteriormente, as fichas dos indicadores com seus detalhamentos e respectivas variáveis de controle:

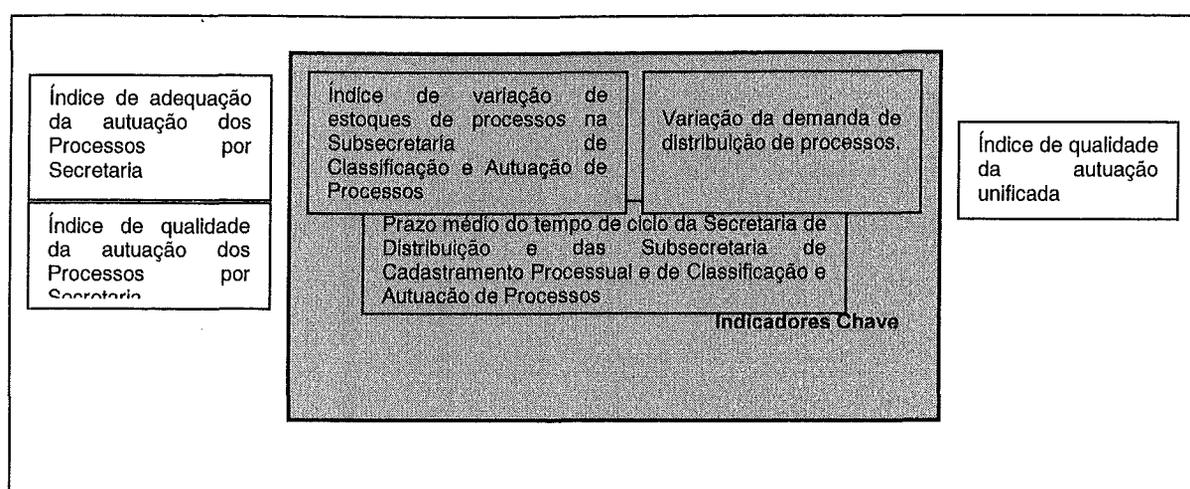
Nome do Indicador	Para que serve (objetivo)
Índice de variação de estoques de processos na Subsecretaria de Classificação e Autuação de Processos	Medir a capacidade da SSECAP de processar e absorver a demanda com o objetivo de reduzir o estoque de processos
Índice de qualidade da autuação dos processos por Secretaria	Checar a qualidade do resultado final dos processos de trabalho relativos à consistência da autuação das ações entradas e submetido a correções por deficiência de classificação inicial
Índice de adequação da autuação dos processos por Secretaria	Medir o índice de reautuações, decorrentes ou de alterações por entendimento do Ministro, ou inclusão de partes chamadas à lide, ou mudança da numeração
Variação da demanda de distribuição de	Medir a variação da demanda de processos distribuídos por tipo de ação

processos	
Prazo médio de tramitação dos processos originários	Medir o tempo médio gasto entre o recebimento e o arquivamento dos processos originários
Prazo médio de tramitação dos processos recursais	Medir o tempo médio gasto entre o recebimento e o arquivamento dos processos recursais
Índice de qualidade da autuação unificada	Medir o percentual de dados processuais referentes à autuação, produzidos pelos Regionais e recebidos, sem erros, em meio eletrônico pelo TST
Índice de redução de processos em tramitação	Medir o percentual de redução no quantitativo de processos acumulados nas diversas fases de tramitação.
Nível de acesso remoto à informação	Medir o nível de acesso remoto ao jurisdicionado e seus representantes às informações processuais
Prazo médio do tempo de ciclo da Secretaria de Distribuição e das Subsecretarias de Cadastramento Processual e de Classificação e Autuação de Processos	Medir o tempo médio gasto entre o recebimento e o encaminhamento das ações para as respectivas Secretarias de Turma

PAINEL DE CONTROLE DA DIRETORIA-GERAL



PAINEL DE CONTROLE DAS SUBSECRETARIAS DE CLASSIFICAÇÃO E AUTUAÇÃO DE PROCESSOS E DE CADASTRAMENTO PROCESSUAL E DA SECRETARIA DE DISTRIBUIÇÃO



As fichas de cada indicador, apresentadas a seguir, contêm, além dos dados do indicador e todas as informações a ele relacionadas, as variáveis brutas, a unidade fornecedora dos dados e o sistema em que serão buscados; e, principalmente, a indicação das variáveis de controle, que serão valiosas ao gestor, no exercício de seu mister, e para o alcance das metas propostas. Estas se encontram propositadamente em branco, tendo em vista a necessidade de colher e examinar a situação atual para a elaboração de metas eficazes (específicas, mensuráveis, viáveis, focadas em resultados, cronologicamente orientadas) junto a todos os envolvidos, objetivando a obtenção de resultados melhores para a Instituição.

Frequência de atualização <input checked="" type="checkbox"/> Contínua <input type="checkbox"/> Diária <input type="checkbox"/> Mensal <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Outros _____	Frequência de utilização <input type="checkbox"/> Contínua <input type="checkbox"/> Diária <input checked="" type="checkbox"/> Mensal <input checked="" type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Outros _____	Utilização principal do Indicador <input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão <input checked="" type="checkbox"/> Racionalização do trabalho <input checked="" type="checkbox"/> Estatística <input type="checkbox"/> Outros _____	Tipo do Indicador <input checked="" type="checkbox"/> Eficácia <input type="checkbox"/> Eficiência <input type="checkbox"/> Efetividade
--	--	--	--

Auxiliar (DGCJ) – Chave (SED-SSECP-SSECAP)

Nome do Indicador: **Índice de variação de estoques de processos na Subsecretaria de Classificação e Autuação de Processos.**

Para que serve (objetivo): **Medir a capacidade da SSECAP de processar e absorver a demanda com o objetivo de reduzir o estoque de processos.**

Definição do Indicador: **Diferença entre o número de processos que ingressam no TST e o número de processos atuados no mesmo período, dividido pelo saldo de processos da SSECAP, multiplicado por 100 para obter a percentagem de aumento e diminuição de estoque.**

Fórmula(s): **$[(a-b)/c] * 100$**

Composto por:

- a) **Número de processos que ingressaram no período determinado.**
- b) **Número de processos atuados no período determinado.**
- c) **Saldo de processos no período determinado.**

Variáveis Brutas	Fonte: SSECAP Unidade de Medida: Porcentagem Sistema: SIJ	Meta a ser atingida: $\leq - x\%$ ao ano
------------------	--	---

Variáveis de Controle: **Tecnologia da informação, rotinas de trabalho e capacitação dos recursos humanos.**

Freqüência de atualização	Freqüência de utilização	Utilização principal do Indicador	Tipo do Indicador
<input checked="" type="checkbox"/> Contínua	<input type="checkbox"/> Contínua	<input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão	<input type="checkbox"/> Eficácia
<input type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Racionalização do trabalho	<input checked="" type="checkbox"/> Eficiência
<input type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Estatística	<input type="checkbox"/> Efetividade
<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Outros _____	
<input type="checkbox"/> Outros _____	<input type="checkbox"/> Outros _____		

Auxiliar (DGCJ) – Auxiliar (SED-SSECP-SSECAP)

Nome do Indicador: **Índice de qualidade da autuação dos processos por Secretaria.**

Para que serve (objetivo): **Medir a qualidade do resultado final dos processos de trabalho relativo à consistência da autuação das ações e submetidas a correções por deficiência da classificação inicial.**

Definição do Indicador: **Soma do número de processos com alterações cadastrais realizadas pelas Secretarias das Turmas, induzidos por “erro” da autuação: alteração das partes, mudanças de classe processual, renumeração; inclusão de partes; multiplicado por 100 para obter a percentagem.**

Fórmula(s): **$\{1 - [(a+b+c+d+e+f)/g]\} * 100$**

Composto por:

- a) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por alteração de partes.**
 b) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por mudança de classe processual.**
 c) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por renumeração.**

- d) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por AI provido e reatuado como RR.**
 e) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por inclusão de partes.**
 f) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por mudança de razão social.**
 g) **Total de processos autuados para as Secretarias de Turmas no período.**

Variáveis Brutas	Fonte: SSECAP – Secretarias das Turmas Unidade de Medida: Porcentagem Sistema: SIJ	Meta a ser atingida: Aceitável = xx a xxx% Limite Máximo = xx a xx% Inaceitável = xx%
------------------	---	---

Variáveis de Controle: **Tecnologia da informação, reavaliação do conteúdo das informações necessárias para cadastro dos processos, capacitação dos recursos humanos.**

Frequência de atualização	Frequência de utilização	Utilização principal do Indicador	Tipo do Indicador
<input checked="" type="checkbox"/> Contínua	<input type="checkbox"/> Contínua	<input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão	<input type="checkbox"/> Eficácia
<input type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Racionalização do trabalho	<input checked="" type="checkbox"/> Eficiência
<input type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Estatística	<input type="checkbox"/> Efetividade
<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Outros _____	
<input type="checkbox"/> Outros _____	<input type="checkbox"/> Outros _____		

Auxiliar (DGCJ) – Auxiliar (SED-SSECP-SSECAP)

Nome do Indicador: **Índice de adequações da autuação dos processos por Secretaria.**

Para que serve (objetivo): **Medir o índice de reautuações, decorrentes de alterações por entendimento do Ministro, ou inclusão de partes chamadas à lide e mudança da numeração.**

Definição do Indicador: **Soma do número de processos com alterações cadastrais solicitadas pelas Secretarias de Turmas, induzidos por "entendimento" da ação diverso do inicialmente cadastrado: por inclusão de partes, renumeração, Agravo de Instrumento Provido reautuado como Recurso de Revista, mudança de razão social, multiplicado por 100 para obter a percentagem.**

Fórmula(s): **{1 - [(a+b+c+d)/e]} * 100**

Composto por:

a) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por inclusão de partes.**
 b) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por renumeração.**

c) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por AI provido e reautuado como RR.**
 d) **Número de processos com alterações cadastrais solicitado pela Secretaria de Turma por mudança de razão social.**
 e) **Total de processos autuados para as Secretarias de Turma no período.**

Variáveis Brutas

Fonte: **SSECAP – Secretarias de Turma**
 Unidade de Medida: **Porcentagem**
 Sistema: **SIJ**

Meta a ser atingida:

Aceitável = xx a xxx%

Limite Máximo = xx a xx%

Inaceitável = xx%

Variáveis de Controle: **Tecnologia da informação, reavaliação do conteúdo das informações necessárias para cadastro dos processos, capacitação dos recursos Humanos.**

Freqüência de atualização	Freqüência de utilização	Utilização principal do Indicador	Tipo do Indicador
<input checked="" type="checkbox"/> Contínua	<input type="checkbox"/> Contínua	<input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão	<input checked="" type="checkbox"/> Eficácia
<input type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Racionalização do trabalho	<input type="checkbox"/> Eficiência
<input type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Estatística	<input type="checkbox"/> Efetividade
<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Outros _____	
<input type="checkbox"/> Outros _____	<input type="checkbox"/> Outros _____		

Chave (DGCJ) – Chave (SED-SSECP-SSECAP)

Nome do Indicador: **Variação da demanda de distribuição de processos.**Para que serve (objetivo): **Medir a variação da demanda de processos distribuídos por tipo de ação.**Definição do Indicador: **Fórmula Geral: relaciona o número total de processos distribuídos no período pelo total de processos distribuídos no período anterior. Por tipo: percentual de participação através da relação entre o número de processos distribuídos por classe individualizada pelo total de processos distribuídos no período, ambos multiplicados por 100.**Fórmula(s): **Geral: $[(b/c) - 1] * 100$** **Por tipo: $[a(t)/b] * 100$**

Composto por:

a) **Número de processos distribuídos por tipo (t) = Agravo de Instrumento (AI), Recurso de Revista (RR), Recurso Ordinário(RO) e Ações Originárias (AO).**b) **Número total de processos distribuídos no período determinado.**c) **Número total de processos distribuídos no período anterior.**Variáveis
BrutasFonte: **SED**
Unidade de Medida: **Porcentagem**
Sistema: **SIJ / Discoverer**

Meta a ser atingida:

%

Variáveis de Controle: **Tecnologia da informação, rotinas de trabalho e prazos processuais.**

Frequência de atualização	Frequência de utilização	Utilização principal do Indicador	Tipo do Indicador
<input checked="" type="checkbox"/> Contínua	<input type="checkbox"/> Contínua	<input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão	<input checked="" type="checkbox"/> Eficácia
<input type="checkbox"/> Diária	<input type="checkbox"/> Diária	<input type="checkbox"/> Racionalização do trabalho	<input type="checkbox"/> Eficiência
<input type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Estatística	<input type="checkbox"/> Efetividade
<input type="checkbox"/> Anual	<input checked="" type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Outros _____	
<input type="checkbox"/> Outros _____	<input type="checkbox"/> Outros _____		

Chave (DGCJ)

Nome do Indicador: **Prazo médio de tramitação dos processos originários.**

Para que serve (objetivo): **Medir o tempo médio gasto entre o recebimento e o arquivamento dos processos originários.**

Definição do Indicador: **Somatório dos prazos entre a data de distribuição dos processos originários e a data dos arquivamentos em dias, dividido pelo número de processos arquivados no mesmo período.**

Fórmula(s): **[Somatória (b-a)] / c**

Composto por:

- a) **Data da distribuição do processo originário.**
- b) **Data do arquivamento do processo originário.**
- c) **Número de processos arquivados.**

Variáveis
Brutas

Fonte: **SED – Secretarias de Turma**
Unidade de Medida: **Tempo (em dias)**
Sistema: **SIJ**

Meta a ser atingida:

<= x dias

Variáveis de Controle: **Tecnologia da informação, rotinas de trabalho e prazos processuais.**

Frequência de atualização		Frequência de utilização		Utilização principal do Indicador		Tipo do Indicador	
<input checked="" type="checkbox"/> Contínua		<input type="checkbox"/> Contínua		<input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão		<input checked="" type="checkbox"/> Eficácia	
<input type="checkbox"/> Diária		<input type="checkbox"/> Diária		<input type="checkbox"/> Racionalização do trabalho		<input type="checkbox"/> Eficiência	
<input type="checkbox"/> Mensal		<input checked="" type="checkbox"/> Mensal		<input checked="" type="checkbox"/> Estatística		<input type="checkbox"/> Efetividade	
<input type="checkbox"/> Anual		<input checked="" type="checkbox"/> Anual		<input type="checkbox"/> Outros _____			
<input type="checkbox"/> Outros _____		<input type="checkbox"/> Outros _____					
Chave (DGCJ)							
Nome do Indicador: Prazo médio de tramitação dos processos recursais.							
Para que serve (objetivo): Medir o tempo médio gasto entre o recebimento e a baixa efetiva dos processos recursais.							
Definição do Indicador: Somatório dos prazos entre a data de distribuição dos processos recursais e a data das baixas em dias, dividido pelo número de processos arquivados no mesmo período.							
Fórmula(s): [Somatória (b-a)] / c							
Composto por: a) Data da distribuição do processo recursal. b) Data do arquivamento do processo recursal. c) Número de processos arquivados.							
Variáveis Brutas	Fonte: SED – SSECP Unidade de Medida: Tempo (em dias) Sistema: SIJ				Meta a ser atingida: <= x dias		
Variáveis de Controle: Tecnologia da informação, processos de trabalho e prazos processuais.							

Freqüência de atualização	Freqüência de utilização	Utilização principal do Indicador	Tipo do Indicador
<input checked="" type="checkbox"/> Contínua	<input checked="" type="checkbox"/> Contínua	<input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão	<input type="checkbox"/> Eficácia
<input type="checkbox"/> Diária	<input type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Racionalização do trabalho	<input type="checkbox"/> Eficiência
<input type="checkbox"/> Mensal	<input type="checkbox"/> Mensal	<input type="checkbox"/> Estatística	<input checked="" type="checkbox"/> Efetividade
<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Anual	<input checked="" type="checkbox"/> Outros <u>Projeto Autuação Unificada</u>	
<input type="checkbox"/> Outros _____	<input type="checkbox"/> Outros _____		

Chave (DGCJ) – Chave (SED-SSECP-SSECAP)

Nome do Indicador: **Índice de qualidade da autuação unificada.**

Para que serve (objetivo): **Medir o percentual de dados processuais referentes à autuação, produzidos pelos Regionais e recebidos em meio eletrônico pelo TST sem erros.**

Definição do Indicador: **Divisão do número de processos encaminhados ao TST com erros na autuação no período determinado pelo número total de processos enviados no mesmo período, subtraída de 1 e multiplicado por 100, para obter o percentual.**

Fórmula(s): **[1 - (a/b)] *100**

Composto por:

- a) **Número de processos enviados e autuados com erros pelos Regionais no período determinado.**
b) **Número de total de processos autuados pelo sistema no período determinado.**

Variáveis Brutas	Fonte: SSECAP Unidade de Medida: Porcentagem Sistema: Sistema de Autuação Unificada	Meta a ser atingida: %
------------------	--	-------------------------------

Variáveis de Controle: **Tecnologia da Informação, Processos de Trabalho e Adequação nos Sistemas dos Regionais.**

Freqüência de atualização <input checked="" type="checkbox"/> Contínua <input type="checkbox"/> Diária <input type="checkbox"/> Mensal <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Outros _____	Freqüência de utilização <input type="checkbox"/> Contínua <input type="checkbox"/> Diária <input checked="" type="checkbox"/> Mensal <input checked="" type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Outros _____	Utilização principal do Indicador <input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão <input checked="" type="checkbox"/> Racionalização do trabalho <input checked="" type="checkbox"/> Estatística <input type="checkbox"/> Outros _____	Tipo do Indicador <input type="checkbox"/> Eficácia <input checked="" type="checkbox"/> Eficiência <input type="checkbox"/> Efetividade
			Chave (DGCJ)

Nome do Indicador: **Índice de redução de processos em tramitação.**

Para que serve (objetivo): **Medir o percentual de redução no quantitativo de processos acumulados nas diversas fases de tramitação.**

Definição do Indicador: **Diferença entre o número de processos que ingressaram no TST e o número de processos julgados no período determinado, dividido pelo saldo de processos no TST, anterior ao período determinado e multiplicado por 100 para obter a percentagem de aumento ou diminuição de estoque.**

Fórmula(s): **$[(a-b)/c] * 100$**

Composto por:

- a) **Número de processos que ingressaram no TST no período determinado.**
- b) **Número de processos julgados no TST no período determinado.**
- c) **Saldo de processos anterior ao período determinado.**

Variáveis Brutas	Fonte: DGCJ Unidade de Medida: Porcentagem Sistema: SIJ	Meta a ser atingida: $\leq - x\%$
------------------	--	--------------------------------------

Variáveis de Controle: **Tecnologia da informação, rotinas de trabalho e prazos processuais.**

Frequência de atualização	Frequência de utilização	Utilização principal do Indicador	Tipo do Indicador
<input checked="" type="checkbox"/> Contínua	<input type="checkbox"/> Contínua	<input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão	<input type="checkbox"/> Eficácia
<input type="checkbox"/> Diária	<input type="checkbox"/> Diária	<input type="checkbox"/> Racionalização do trabalho	<input type="checkbox"/> Eficiência
<input type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Estatística	<input checked="" type="checkbox"/> Efetividade
<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Outros _____	
<input type="checkbox"/> Outros _____	<input type="checkbox"/> Outros _____		Auxiliar (DGCJ)

Nome do Indicador: **Nível de acesso remoto à informação.**

Para que serve (objetivo): **Medir o nível de acesso remoto ao jurisdicionado e seus representantes às informações processuais.**

Definição do Indicador: **Soma dos acessos remotos (pela *internet*, por telefone, por *e-mail*, pelo sistema *push*, pela URA - Unidade de Resposta Audível) no período determinado, dividida pelo total de acessos no período determinado.**

Fórmula(s): **[(a+b+c+d+e)/f]**

Composto por:

- a) **Acesso pela *internet* no período determinado.**
- b) **Acesso por telefone no período determinado.**
- c) **Acesso por *e-mail* no período determinado.**

- d) **Acesso pelo sistema *push* no período determinado.**
- e) **Acesso pela URA no período determinado.**
- f) **Total de acessos no período determinado.**

Variáveis Brutas	Fonte: Controle de Acessos: SEPROD, Secretarias de Turma, Gabinetes. Unidade de Medida: Absoluto Sistema: Controle de acessos	Meta a ser atingida:
------------------	--	----------------------

Variáveis de Controle: **Divulgação das formas de acesso, implementação de melhorias nestas formas.**

Frequência de atualização	Frequência de utilização	Utilização principal do Indicador	Tipo do Indicador
<input checked="" type="checkbox"/> Contínua	<input type="checkbox"/> Contínua	<input checked="" type="checkbox"/> Tomada de decisão	<input type="checkbox"/> Eficácia
<input type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Diária	<input checked="" type="checkbox"/> Racionalização do trabalho	<input checked="" type="checkbox"/> Eficiência
<input type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Mensal	<input checked="" type="checkbox"/> Estatística	<input type="checkbox"/> Efetividade
<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Outros _____	
<input type="checkbox"/> Outros _____	<input type="checkbox"/> Outros _____		

Chave (DGCJ) – Chave (SED-SSECP-SSECAP)

Nome do Indicador: **Prazo médio do tempo de ciclo da Secretaria de Distribuição e Subsecretarias de Cadastramento Processual e Classificação e Autuação de Processos.**

Para que serve (objetivo): **Medir o tempo médio gasto entre o recebimento e o encaminhamento das ações para as respectivas Secretarias de Turmas.**

Definição do Indicador: **Somatório dos prazos entre a data de protocolo dos processos, sua adequação às exigências cartorárias, sua classificação e a data de encaminhamento às Secretarias. O cálculo deve ser feito por classe processual.**

Fórmula(s):

2 **Geral:** $[\text{Somatória (b-a)}] / c$
Por unidade: $[\text{Somatória (b(x)-a(x))}] / c$

Composto por:

a) **Data do protocolo do processo no SSECP.**

b) **Data da distribuição do processo pela SED às Secretarias.**

c) **Número de processos distribuídos no período.**

d) **Data de saída do processo da respectiva unidade = b(x) e Data de entrada na respectiva unidade = a(x).**

Unidades (x): SSECP, SSECAP, SED.

Variáveis
Brutas

Fonte: **SED – SSECP – SSECAP.**
 Unidade de Medida: **Tempo (em dias)**
 Sistema: **SIJ**

Meta a ser atingida:

<= xx dias

Variáveis de Controle: **Tecnologia da informação, rotinas de trabalho e capacitação dos recursos humanos.**

CONCLUSÃO

O presente projeto se encontra em execução no Tribunal Superior do Trabalho.

Houve investimento na capacitação de aproximadamente 350 (trezentos e cinquenta) servidores em *BusinessObjects*.

O *software* tem tido largo uso entre as unidades administrativas do TST, sendo importante ferramenta de suporte às decisões para adequação das novas políticas praticadas, servindo aos Gestores para acompanhamento de indicadores, painéis e metas definidos pelos Egrégios TST, CNJT e TCU, referentes às informações estratégicas e estatísticas visando ao bom uso do dinheiro público.

A qualidade técnica do produto foi aferida pela equipe de TI, principalmente, nas necessidades específicas do usuário final, no que tange à *performance* das consultas elaboradas, à facilidade de uso para atender usuários básicos, bem como à análise de vários assuntos.

Por ser ferramenta de versão para *WEB*, o *software BusinessObjects* permitiu a elaboração de relatórios e de indicadores de desempenho, bem como o acompanhamento e atualização dos mesmo de outros locais que não as instalações físicas do TST, contribuindo relevantemente para os trabalhos desenvolvidos.

A utilização do *BusinessObjects* no TST também supriu, em muitos aspectos, a lacuna de ferramentas de consulta, conferindo maior tempestividade no fornecimento das informações aos gestores do TST.

Além disso, considerando a tendência da ferramenta *BusinessObjects* em trabalhar com plataformas abertas, o que já acontece na camada *WEB* utilizando-se do sistema operacional Linux, padrão adotado pelo TST, o projeto em tela não impactou em investimentos na área de suporte a infra-estrutura.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros:

[Eric Freeman & Elisabeth Freeman] Eric Freeman e Elisabeth Freeman. “Use a Cabeça! Padrões de Projetos”. Editora Alta Books.

[Budi Kurniawan] “A Tutorial Struts 2 Design and Programming”. Editora BrainySoftware.

[Erich Gamma, Richard Helm, Ralph Johnson & John Vlissides] “Padrões de Projeto”. Editora Bookman.

[Marty Hall, Larry Brown] “Core Servlets e Java Server Pages”. Editora Ciência Moderna.

[Craig Walls & Ryan Breidenbach] “Spring em Ação”. Editora Ciência Moderna.

[MCDONALD, Kevin et al] . Mastering the SAP Business Information Warehouse.

[Robert S. Craig]. *Microsoft Data Warehousing: Building Distributed Decision Support System*. WILEY

[Sérgio Manuel Serra da Cruz]. *Datamart de navegação baseado em ambientes XML*. Master's thesis, Universidade Federal do Rio de Janeiro,

Sites:

[WIKIPEDIA]

<http://pt.wikipedia.org/>

NOTÍCIAS DO TST

O Tribunal Superior do Trabalho divulgou algumas notícias no *link* 'últimas notícias' da *intranet* com informações e agradecimentos para a ferramenta *Business Objects* de acordo com os temas abaixo:

05/05/2008 18:17 h – Chefes de gabinete conhecem novidades do e-Recurso e do BO

24/04/2008 15:58 h – Inscrições abertas para o curso de *WebIntelligence - BusinessObjects*;

17/04/2008 17:44 h – Secretaria de Tecnologia da Informação – SETIN - apresenta sistema de gerenciamento à Câmara dos Deputados;

05/11/2007 07:53 h – Coordenadoria de Registro de Conteúdo Processual começa a triar processos dos gabinetes;

14/08/2007 18:24 h – Gabinete do Ministro Brito Pereira será pioneiro na virtualização;

29/06/2007 17:17h – mutirão de agravos termina com festa de confraternização;

29/05/2007 17:29h – reestruturação organizacional visa a dotar TST de maior eficiência;

29/03/2007 16:24h – Curso preparatório para o mutirão de AI's reúne 40 participantes;

22/03/2007 16:25h – *BusinessObjects* é apresentado a servidores de gabinetes e secretarias;

06/02/2007 14:34h – TST terá sistema de gerenciamento estratégico;

06/02/2007 11:42h – Presidente realiza última reunião colegiada de sua gestão;