STJ SUPERIOR
TRIBUNAL DE JUSTIÇA

PLANO STJ

ESTRATÉGICO
2021 | 2026

O Tribunal é você quem faz

Brasília - DF
Outubro/2022 - Versão 4.0

Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte.

REALIZAÇÃO

Secretaria de Gestão Estratégica - SGE

DISPONÍVEL EM

http://bdjur.stj.jus.br

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B823p

Brasil. Superior Tribunal de Justiça.

Plano estratégico STJ 2021-2026 : De mãos dadas : Magistratura e Cidadania / Superior Tribunal de Justiça, Secretaria de Gestão Estratégica . — Brasília : Superior Tribunal de Justiça — STJ, 2021.

Dados eletrônicos (1 arquivo : PDF 44 páginas).

Modo de acesso: Internet :
https://www.stj.jus.br/sites/portalp/SiteAssets/Institucional/Gestao-estrategica/Planejamento-estrategico/planoEstrategico_2021_2026.pdf

1. Planejamento estratégico, Brasil. 2. Tribunal superior, planejamento, Brasil. 3. Tribunal superior, administração, Brasil. I. Título.

CDU 347.992(81)

Ficha catalográfica

STJ SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA

COMPOSIÇÃO EM OUTUBRO DE 2022:

Ministra **Maria Thereza** Rocha **de Assis Moura** (Presidente)
Ministro Geraldo **Og** Nicéas Marques **Fernandes** (Vice-Presidente)
Ministro **Francisco** Cândido de Melo **Falcão** Neto
Ministra Fátima **Nancy Andrighi**
Ministra **Laurita** Hilário **Vaz**
Ministro **João Otávio de Noronha**
Ministro **Humberto** Eustáquio Soares **Martins**
Ministro **Antonio Herman** de Vasconcellos e **Benjamin**
Ministro **Jorge Mussi**
Ministro **Luis Felipe Salomão**
Ministro **Mauro** Luiz **Campbell Marques**
Ministro **Benedito Gonçalves**
Ministro **Raul Araújo** Filho
Ministro **Paulo de Tarso** Vieira **Sanseverino**
Ministra Maria **Isabel** Diniz **Gallotti** Rodrigues
Ministro **Antonio Carlos Ferreira**
Ministro Ricardo **Villas Bôas Cueva**
Ministro **Sebastião** Alves dos **Reis Júnior**
Ministro **Marco** Aurélio Gastaldi **Buzzi**
Ministro **Marco Aurélio Bellizze** Oliveira
Ministra **Assusete** Dumont Reis **Magalhães**
Ministro **Sérgio** Luíz **Kukina**
Ministro Paulo Dias de **Moura Ribeiro**
Ministra **Regina Helena Costa**
Ministro **Rogerio Schietti** Machado **Cruz**
Ministro Luiz Alberto **Gurgel de Faria**
Ministro **Reynaldo Soares da Fonseca**
Ministro Marcelo Navarro **Ribeiro Dantas**
Ministro **Antonio Saldanha Palheiro**
Ministro **Joel Ilan Paciornik**

Secretário-Geral da Presidência
Juiz Carl Olav Smith

Diretor-Geral
Sérgio José Américo Pedreira

Secretário Executivo
Alexandre Domingos de Affonso Fabre

Assessoria de Gestão Estratégica
Elaine Nóbrega Borges

PLANO STJ

ESTRATÉGICO

2021 | 2026

O Tribunal é você quem faz

PLANO STJ
ESTRATÉGICO
2021 | 2026

O Tribunal é você quem faz

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO 7

2 LINHA DO TEMPO 8

3 METODOLOGIA 9

4 REFERENCIAL ESTRATÉGICO 10

5 MAPA ESTRATÉGICO 18

6 INDICADORES E METAS 24

PERSPECTIVA SOCIEDADE 25

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS 27

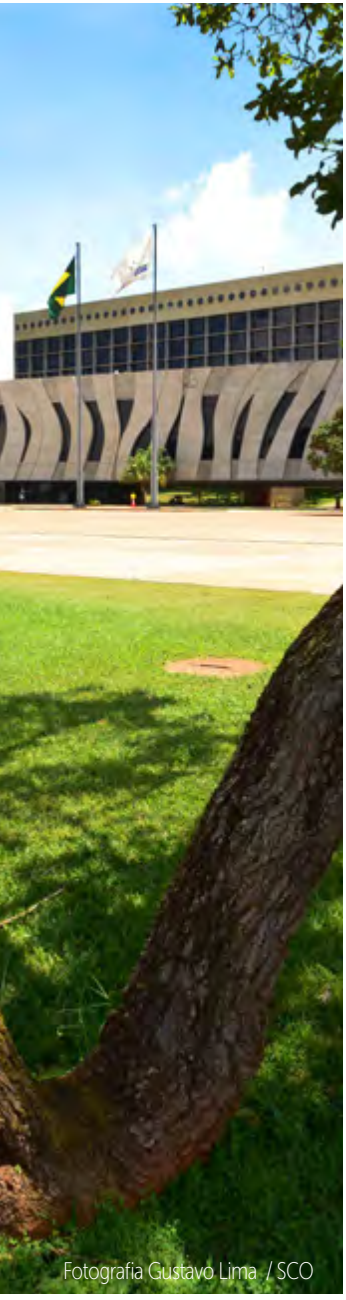
PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS 34

7 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS 40

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS 41

9 CONTROLE DE VERSÃO 42

O Tribunal é você quem faz


Fotografia Gustavo Lima / SCO

1 APRESENTAÇÃO

O Superior Tribunal de Justiça – STJ, ao se deparar com a crescente complexidade da vida moderna e das controvérsias judiciais, enfrenta a cada dia novos e maiores desafios na interpretação da norma infraconstitucional. Para dar vazão ao volume de demandas, com a qualidade e a efetividade que o cidadão exige, faz-se imperioso o estudo e a definição de estratégias que expressem com clareza e precisão o modo de agir e os resultados que se deseja alcançar.

Nesse viés, o plano estratégico do STJ é o instrumento que tem norteado as ações institucionais do Tribunal desde 2004, quando se adotou o *Balanced Scorecard - BSC* como metodologia de gestão, tendo sido à época referência para outros tribunais.

Desde então, o STJ vem evoluindo na sua forma de atuação e tem alcançado resultados cada vez mais expressivos, sempre com o foco voltado para o atendimento das expectativas do cidadão por segurança jurídica.

A gestão estratégica do STJ está em total alinhamento com as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça - CNJ para o Poder Judiciário Nacional, o que permite a este Tribunal atuar de forma participativa e atuante, tanto no contexto da justiça nacional quanto internamente, buscando melhoria de seu desempenho e de sua produtividade a cada ciclo estratégico.

E, considerando o novo ciclo proposto pelo CNJ para os próximos seis anos, por meio da Resolução CNJ n. 325, de 29 de junho de 2020, o STJ revisou toda a sua estratégia e construiu o **Plano Estratégico STJ 2021-2026**, que substitui o planejamento vigente de 2015 a 2020.

Trata-se de um trabalho colaborativo que contou não só com o esforço e comprometimento dos ministros da Corte, mas também de equipes formalmente designadas para esse fim.

E, como as pessoas são o motor da organização, este plano visa ainda valorizá-las e inseri-las no contexto da estratégia institucional, a fim de executar a principal atividade do tribunal, que é a prestação jurisdicional.

O Plano Estratégico STJ 2021-2026, que ora se apresenta, tem como propósito divulgar os objetivos, metas e iniciativas prioritárias do Tribunal para, com base na análise de cenários realizada, convergir os esforços de todos, magistrados e colaboradores, em prol de uma justiça cada vez mais ágil, moderna e cidadã.

2 LINHA DO TEMPO

O STJ adotou o planejamento estratégico como modelo de gestão em 1998. Naquela época, as diretrizes da administração, alinhadas à missão do Tribunal, eram traduzidas para as unidades, que as utilizavam como ponto de partida para traçar seus planos de ação setoriais. A partir de 2004, ocorreu um salto qualitativo no trabalho de desenho da estratégia, com a adoção da metodologia *Balanced Scorecard – BSC*, iniciativa de vanguarda que resultou em um plano estratégico bianual, tornando esta Corte referência no assunto para diversas organizações públicas.

A partir da publicação da Resolução CNJ n. 70, de 18 de março de 2009, que passou a regulamentar as ações de planejamento e gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário Nacional, os planos estratégicos do Tribunal da Cidadania passaram a ter uma abrangência maior, de cinco ou seis anos, medida que possibilitou planejamento de longo prazo e auxiliou a minimizar impactos de descontinuidade administrativa.

3 METODOLOGIA

O Superior Tribunal de Justiça foi um dos pioneiros no uso do ***Balanced Scorecard - BSC*** no âmbito do Poder Judiciário. Por meio do BSC é possível comunicar, promover e mensurar a realização dos anseios da estratégia organizacional.

O BSC é, portanto, uma **ferramenta de gestão** que auxilia as organizações a **traduzir a estratégia** para todos os seus níveis de atuação, apoiado em um sistema de métricas, direcionando comportamentos e desempenhos.

Robert S. Kaplan e David P. Norton, professores da *Harvard Business School*, foram os responsáveis pela criação e implementação do BSC em diversas organizações, públicas e privadas. A metodologia auxilia na definição de estratégias e no seu desdobramento em objetivos que possam ter seu cumprimento quantificado por meio de indicadores.
O monitoramento desses indicadores permite às lideranças permanecerem informadas sobre os resultados alcançados e tomarem decisões administrativas embasadas em dados concretos, inclusive sobre a necessidade de ajustes na trajetória inicialmente proposta.

O uso do BSC tem permitido ao STJ bem executar a sua estratégia e, dessa forma, gerar cada vez mais valor para o cidadão.

No processo de formulação da estratégia do STJ para o período 2021-2026, as equipes designadas pela Portaria GDG/STJ n. 193/2021, com o uso de enquetes e realizações de reuniões técnicas, elaborou cronograma específico que foi executado com maestria, dedicação e colaboração de todos os envolvidos, tendo cumprido as seguintes etapas:

- elaboração de diagnóstico institucional voltado à análise do ambiente;
- entrevista aos ministros do Tribunal;
- revisão de valores, missão e visão até 2026;
- definição dos objetivos e construção do mapa estratégico;
- elaboração de indicadores e priorização de iniciativas;
- construção de um plano de comunicação da estratégia.

4 REFERENCIAL ESTRATÉGICO

O referencial estratégico é ponto de partida do planejamento do STJ. Compreende a definição dos seus componentes iniciais, quais sejam: a análise do ambiente, os valores, a missão e a visão. É o referencial que traduz a identidade da organização e orienta toda a sua estratégia.

4.1 ANÁLISE DO AMBIENTE

O diagnóstico situacional realizado ao final de 2020, já considerando os impactos das restrições causadas pela pandemia da covid-19, teve como objetivo primordial a **análise dos ambientes** interno e externo, para identificar as forças e as lacunas do Tribunal e os riscos e as oportunidades presentes e futuras. Além disso, buscou levantar sugestões de ações a serem priorizadas no horizonte de seis anos, visando à melhoria do cenário desenhado.

O diagnóstico se baseou na já conhecida metodologia de análise de cenários: **SWOT** ou **FOFA** (Forças – Oportunidades – Fraquezas – Ameaças), que agrupa as manifestações dos entrevistados (magistrados e servidores), almejando identificar e quantificar as considerações mais pertinentes para cada vertente. A técnica surgiu no cenário empresarial dos EUA, na década de 1960, e seu uso tem sido senso comum tanto nos órgãos públicos quanto privados.

Fotografia Gustavo Lima / SCO / STJ

O **ambiente interno** é constituído pelas **forças** e **fraquezas** e pode ser controlado pelos gestores, uma vez que é resultado das estratégias de atuação definidas pela alta administração. A instituição deve empenhar-se para manter ou melhorar os pontos fortes e eliminar ou mitigar os pontos fracos.

No que se refere às **FORÇAS** do STJ, o destaque vai para o aperfeiçoamento contínuo, que mantém os servidores altamente qualificados; para a infraestrutura física ampla e de qualidade, que aumenta as oportunidades de colaboração entre as unidades; e para a infraestrutura tecnológica excelente, com valorização das ferramentas de trabalho disponibilizadas, o que não só mantém como aumenta a qualidade do ambiente computacional.

Em relação às **FRAQUEZAS**, no quesito gestão de pessoas foram apontadas deficiências relacionadas a uma trilha de gestão para valorização dos servidores e melhor ocupação das funções críticas, além do preparo das equipes para atuar com maior sinergia e lidar com situações mais complexas, tudo isso com uso mais intenso de tecnologia e inovação. Também foi apontada a necessidade de aprimorar a maturidade em governança, por meio do amplo conhecimento e direcionamento de esforços para uma única direção, com normas e planos menos engessados. Já no que se refere à estrutura organizacional, a inadequação destacada está relacionada à desatualização de processos de trabalho, à abrangência do teletrabalho e ao melhor aproveitamento do espaço físico e do orçamento, questões que, se bem trabalhadas, podem levar o STJ a atuar de maneira mais ágil na resposta às mudanças previstas ou inesperadas, alavancar

a qualidade do trabalho já existente e oferecer soluções convincentes, abrangentes e inovadoras à alta administração.

O **ambiente externo**, por sua vez, abrange as **oportunidades** e as **ameaças** e está fora do controle da organização. Contudo, a instituição deve conhecê-lo e monitorá-lo periodicamente, de forma a aproveitar as oportunidades e evitar ou minimizar as ameaças.

No que concerne às **OPORTUNIDADES**, a legislação e a reforma do Judiciário podem ser aproveitadas a partir de interação ativa junto ao Poder Legislativo, visando à aprovação de propostas de emendas constitucionais - PECs de filtros e outras leis que permitam ao STJ se tornar uma verdadeira Corte de Precedentes e reduzir o número de processos que chegam ao Tribunal. Por meio da cooperação com outros órgãos, é possível também ampliar as redes colaborativas, visando, entre outros, ao aprimoramento das interações automáticas na cadeia de valor do processo judiciário. Usar da tecnologia para aplicar soluções de inteligência artificial à filtragem de processos judiciários é outra excelente oportunidade que o STJ deve aproveitar nos próximos anos.

Fotografia Gustavo Lima / SCO / STJ

Especialmente no tocante às **AMEAÇAS** à atuação do STJ, as interferências políticas na gestão podem prejudicar a transparência, mas por outro lado, as sessões virtuais tendem a reduzir ao máximo qualquer questionamento sobre os julgamentos. Restrições orçamentárias impostas pelo governo também podem impactar de forma negativa, ameaçando uma gestão eficiente e sistematizada de custos. O número elevado de decisões judiciais que não refletem o entendimento predominante do Tribunal da Cidadania, verificado nos próprios recursos recebidos das outras instâncias, demonstram que a observância da jurisprudência pelos órgãos de origem precisa melhorar, sendo essa, talvez, a maior de todas as ameaças à consolidação do STJ como Corte de Precedentes.

O cenário desenhado para subsidiar a construção do plano estratégico do STJ para o período 2021-2026, de acordo com a análise SWOT, pode ser assim sintetizado:

	FAVORÁVEL	DESFAVORÁVEL
AMBIENTE INTERNO	**Forças** • Servidores altamente qualificados • Infraestrutura física ampla e de qualidade • Infraestrutura tecnológica excelente	**Fraquezas** • Deficiências relacionadas à gestão de pessoas • Imaturidade em governança • Inadequação da estrutura organizacional e dos processos de trabalho
AMBIENTE EXTERNO	**Oportunidades** • Legislação e reforma do Judiciário • Cooperação com outros órgãos • Inteligência artificial e tecnologia	**Ameaças** • Interferências políticas na gestão • Restrições orçamentárias • Não observância da jurisprudência do STJ

Fotografia Gustavo Lima / SCO / STJ

Todo esse esforço reformador serve para embasar o que é claramente a visão almejada, de diminuir para níveis cada vez mais gerenciáveis o acervo de processos por meio não apenas de ferramentas e equipes mais efetivas, mas da alteração profunda em toda a cadeia de valor do Judiciário. Nessa cadeia, o que deveria desembocar no Tribunal da Cidadania seria um conjunto menor e mais relevante de casos, seja por intermédio de filtros mais específicos, da aplicação efetiva da gestão de precedentes ou do trabalho de interação com outros órgãos do Judiciário para que a jurisprudência do STJ seja aplicada.

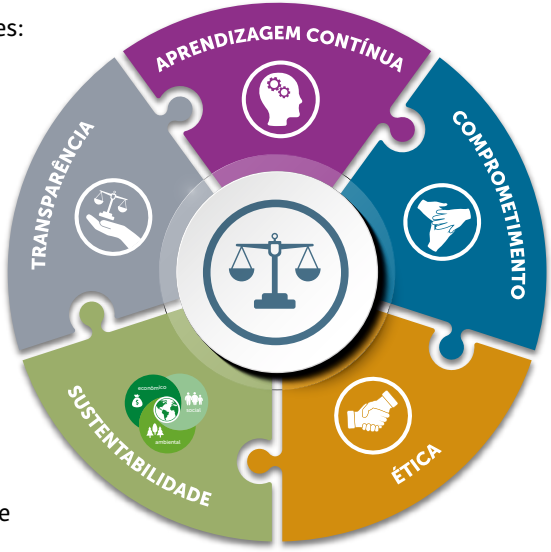
Finalmente, para que todos esses anseios sejam concretizados, é imprescindível que tanto o conjunto de ministros quanto toda a equipe de colaboradores estejam comprometidos e imbuídos dos mesmos esforços, sentindo-se participantes e valorizados na criação do STJ de 2026 e além.

4.2 VALORES

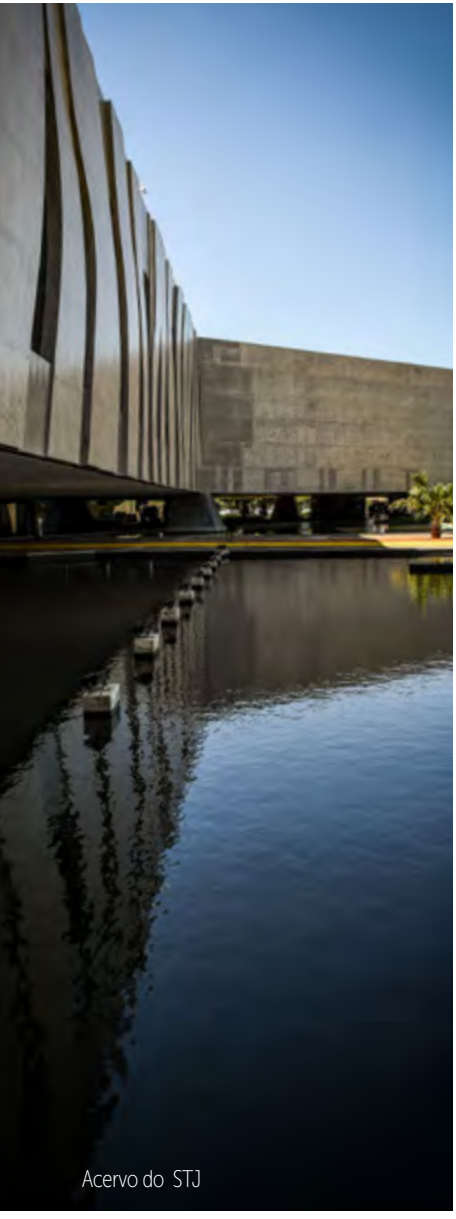
No permanente esforço pela melhoria contínua do desempenho institucional, a revisão dos valores tornou-se uma prática constante no STJ. Para a construção do Plano Estratégico STJ 2021-2026, além de resgatar todo o histórico sobre o tema na Corte e estudar o referencial teórico afim, realizou-se *benchmarking* em outros órgãos públicos, especialmente do Poder Judiciário.

Para o STJ, valores são ideias fundamentais em torno das quais se edifica a organização. Representam as convicções dominantes, as crenças básicas das pessoas no Tribunal, aquelas que permeiam todas as atividades no dia a dia de trabalho e nas relações com o cidadão. Percebe-se que há identificação das pessoas com os valores institucionais, porquanto se trata de um dos itens com maior pontuação nos levantamentos de conhecimento da estratégia.

No Superior Tribunal de Justiça são priorizados os seguintes valores:



- **aprendizagem contínua**: assumir a responsabilidade de se desenvolver continuamente, de forma a contribuir para o crescimento pessoal e profissional, bem como para o desempenho organizacional;
- **comprometimento**: atuar com dedicação, orgulho institucional, empenho e envolvimento em suas atividades;
- **ética**: agir com honestidade e integridade em todas as suas ações e relações;
- **sustentabilidade**: adotar políticas e práticas economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas;
- **transparência**: ser transparente nas suas atribuições e relacionamentos, bem como disponibilizar e divulgar informações de maneira clara e tempestiva, de forma a possibilitar a participação e o controle social.


Acervo do STJ

4.3 MISSÃO

A missão é a declaração concisa da razão de ser da instituição. Ela estabelece o que a organização faz, para quem o faz e como faz. Costuma ser perene e, no caso do STJ, é ainda constitucional.

A declaração da missão do STJ ficou assim definida:

MISSÃO
Uniformizar a interpretação da legislação federal e oferecer justiça ágil e cidadã.

Sendo que:

- **uniformizar a interpretação** significa proferir julgamentos e firmar teses e súmulas aptas a equalizar a jurisprudência da legislação federal;
- **legislação federal** significa o conjunto de leis que compõem o ordenamento jurídico federal, exceto a Constituição Federal e as legislações especializadas;
- **justiça ágil** significa que o Tribunal julga com celeridade, zelando pela razoável duração do processo judicial;
- **justiça cidadã** significa que o Tribunal agrega valor ao cidadão, decidindo causas que dizem respeito diretamente ao seu cotidiano, como direito do consumidor, questões de família e de comércio, sendo acessível a todos, sem distinção de origem, raça, gênero, poder econômico ou relações de influência, contribuindo dessa forma para a igualdade social.

A Mão de Deus, Marianne Peretti.
Fotografia Saulo Cruz / SCO / STJ

4.4 VISÃO

A visão explicita o que a organização quer ser no futuro, o que ela pretende alcançar, qual o seu sonho. É o que a energiza, o que a inspira. Enquanto a visão impulsiona a organização, a missão dá direcionamento a ela. Portanto, a visão expressa a situação desejada em uma perspectiva de longo prazo. Seu enunciado auxilia a vislumbrar as grandes aspirações da organização, orientando de forma ampla o estabelecimento de objetivos estratégicos.

A visão de futuro do STJ para o horizonte 2026 ficou assim definida:

VISÃO
Consolidar o STJ como uma corte de precedentes que oferece justiça ágil, moderna, preventiva e cidadã.

Sendo que:

- **corte de precedentes** significa que o Tribunal detém a última palavra quanto à interpretação das normas infraconstitucionais, com sua jurisprudência respeitada por todos;
- **justiça ágil** significa que o Tribunal julga com celeridade, zelando pela razoável duração do processo judicial;
- **justiça moderna** significa que o Tribunal conta com o auxílio cada vez mais presente da tecnologia e com processos de trabalho mais efetivos, o que o torna eficiente e comprometido com a racionalização e a agilidade dos serviços;
- **justiça preventiva** significa que a interpretação uniforme das leis federais proporciona previsibilidade de julgamentos, o que previne litígios, e dá maior estabilidade às relações sociais;
- **justiça cidadã** significa que o Tribunal agrega valor ao cidadão, decidindo causas que dizem respeito diretamente ao seu cotidiano, como direito do consumidor, questões de família e de comércio, sendo acessível a todos, sem distinção de origem, raça, gênero, poder econômico ou relações de influência, contribuindo dessa forma para a igualdade social.

Fotografia Gustavo Lima / SCO / STJ

5 MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico representa de modo gráfico e sintético a estratégia institucional, demonstra uma relação lógica de causa e efeito entre as perspectivas e os objetivos, facilitando dessa maneira o seu entendimento e implementação por todos.

No STJ, por didática, optou-se por fazer a leitura do mapa de baixo para cima. Assim, conclui-se que a estratégia para o ciclo 2021-2026 está calcada em garantir pessoas capacitadas e comprometidas, investir em modernização tecnológica e assegurar os recursos financeiros, como base do mapa e suporte necessário ao aprimoramento da prestação jurisdicional, em que estão destacados a agilidade dos julgamentos, os precedentes qualificados, a prevenção de litígios e os processos relativos à corrupção e à improbidade administrativa, bem como toda a governança institucional. O resultado desse trabalho se reflete no atendimento às demandas e expectativas da sociedade por uma justiça ágil e cidadã.

Conheça o Mapa Estratégico do STJ para o período de 2021 a 2026:

PLANO STJ ESTRATÉGICO 2021 | 2026

MAPA ESTRATÉGICO DO STJ • 2021-2026

MISSÃO
UNIFORMIZAR A INTERPRETAÇÃO DA LEGISLAÇÃO FEDERAL E OFERECER JUSTIÇA ÁGIL E CIDADÃ

VISÃO
CONSOLIDAR O STJ COMO UMA CORTE DE PRECEDENTES QUE OFERECE JUSTIÇA ÁGIL, MODERNA, PREVENTIVA E CIDADÃ

SOCIEDADE

- FORTALECER A IMAGEM E A TRANSPARÊNCIA INSTITUCIONAL
- PROMOVER A CIDADANIA

PROCESSOS INTERNOS

- BUSCAR AGILIDADE E PRODUTIVIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL
- PREVENIR LITÍGIOS
- CONSOLIDAR O SISTEMA DE PRECEDENTES QUALIFICADOS
- PRIORIZAR O JULGAMENTO DE PROCESSO DE CORRUPÇÃO E IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA
- APRIMORAR A GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

PESSOAS E RECURSOS

- VALORIZAR AS PESSOAS
- APERFEIÇOAR A GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA
- INTENSIFICAR O USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO

VALORES

APRENDIZAGEM CONTÍNUA · COMPROMETIMENTO · ÉTICA · SUSTENTABILIDADE · TRANSPARÊNCIA

5.1 PERSPECTIVAS

A estratégia institucional foi delineada sob três perspectivas: Sociedade, Processos Internos e Pessoas e Recursos.

A perspectiva **Sociedade** possibilita avaliar o impacto da estratégia e serve como direcionamento para os objetivos e medidas das outras perspectivas, por isso encontra-se no topo do mapa estratégico. Procura representar como a instituição se relaciona com os beneficiários de seus serviços. É definida como a oferta de serviços com qualidade para atender às demandas e expectativas dos cidadãos.

A perspectiva **Processos Internos** identifica aspectos da prestação jurisdicional, que é o principal processo de trabalho do STJ, no qual a organização deve alcançar a excelência para poder agregar valor aos serviços oferecidos. É entendida como o aperfeiçoamento dos procedimentos relativos à prestação jurisdicional, priorizando as demandas repetitivas, as de grandes litigantes e as de combate à corrupção, com vistas a alcançar a efetividade e a excelência nos serviços oferecidos à sociedade. Além disso, a perspectiva abrange a governança institucional, que é o reflexo da visão gerencial geral que norteia todas as atividades da Corte.

Por fim, a perspectiva **Pessoas e Recursos** é a base para a concretização dos objetivos das outras perspectivas. No STJ é assim definida: gestão orçamentária eficiente visando garantir a infraestrutura tecnológica apropriada e os investimentos no desenvolvimento e valorização das pessoas, que são fundamentais para suportar a evolução dos processos da atividade fim.

5.2 OBJETIVOS

Para cada uma das perspectivas estabelecidas, foram identificados os objetivos estratégicos afins, que são os pontos de atuação em que o êxito é fundamental para o cumprimento da missão e o alcance da visão do Tribunal.

Voltados ao atendimento da perspectiva **Sociedade**, foram formulados os seguintes objetivos estratégicos:

Fortalecer a imagem e a transparência institucional
Atuar com foco no cidadão, em parceria com outras instituições, oferecendo serviços de qualidade, comunicação efetiva e resultados transparentes, de modo a fortalecer a imagem do STJ perante a sociedade.

Promover a cidadania
Desenvolver ações de cidadania para fortalecer a consciência dos direitos e deveres do cidadão e contribuir para a redução das desigualdades sociais.

Fotografia Sérgio Lima / SCO / STJ

Fotografia Gustavo Lima / SCO / STJ

Na perspectiva **Processos Internos**, os objetivos estratégicos definidos são:

Buscar agilidade e produtividade na prestação jurisdicional
Garantir a prestação jurisdicional efetiva e ágil, com segurança jurídica e procedimental, por meio do aprimoramento de métodos e ferramentas de trabalho.

Prevenir litígios
Fomentar a resolução negociada de conflitos e adotar ações de "desjudicialização", a fim de evitar potenciais causas judiciais e proporcionar a resolução de litígios existentes.

Consolidar o sistema de precedentes qualificados
Fortalecer o sistema de formação de precedentes qualificados, buscando sedimentar decisões relativas a casos semelhantes, com o fim de reverter a cultura da excessiva judicialização.

Priorizar o julgamento de processos de corrupção e improbidade administrativa
Priorizar a tramitação dos processos que tratem do desvio de recursos públicos e de improbidade administrativa, além de adotar medidas para a melhoria do controle e fiscalização do gasto público no âmbito do Tribunal.

Aprimorar a governança institucional
Direcionar, avaliar e monitorar a gestão do tribunal, especialmente no que se refere às práticas de liderança, estratégia, controle, governança de pessoas, governança de aquisições, governança de TI e governança orçamentária, proporcionando inovação e melhoria dos processos de trabalho que contribuem para a efetiva prestação jurisdicional.

Para priorizar os aspectos da perspectiva **Pessoas e recursos**, os objetivos estratégicos ficaram assim definidos:

Valorizar as pessoas
Adotar políticas, métodos e práticas inovadoras e participativas, bem como melhor adequar a força de trabalho, visando favorecer o desenvolvimento profissional, a saúde, a segurança, a acessibilidade e a inclusão, com foco na constante melhoria do ambiente organizacional e da qualidade dos serviços prestados, a fim de que os colaboradores possam contribuir para o cumprimento da missão institucional.

Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira
Otimizar a gestão orçamentária e financeira, com vistas ao aprimoramento da prestação jurisdicional e ao atendimento das necessidades prioritárias e essenciais do Tribunal, fortalecendo a cultura do uso sustentável dos recursos públicos.

Intensificar o uso de tecnologias da informação
Aperfeiçoar os serviços e a infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação - TIC, bem como a segurança das informações, incentivando a transformação digital, com foco na satisfação dos usuários e no cumprimento da missão institucional.

Fotografia Lucas Pricken / SCO / STJ

6 INDICADORES E METAS

O desempenho da estratégia é avaliado pelo alcance dos objetivos propostos, o que demanda o uso de indicadores para aferição dos resultados. Os indicadores de desempenho, portanto, são medidas que expressam quantitativamente os resultados de uma determinada realidade. Os resultados que se almeja alcançar representam as necessidades, expectativas e requisitos das partes interessadas e são chamados de metas. Conclui-se, por definição, que meta é o desempenho desejado para um determinado indicador em uma data no futuro.

Conheça os indicadores e metas do Superior Tribunal de Justiça para o período 2021-2026:

Fotografia Carlos Felippe / SCO / STJ

PERSPECTIVA SOCIEDADE

OBJETIVO: FORTALECER A IMAGEM E A TRANSPARÊNCIA INSTITUCIONAL

Indicador	IMAGEM DO STJ					
Descrição	Mede o percentual da imagem do STJ perante a sociedade, por meio de pesquisa específica.					
Meta	Manter a imagem positiva do STJ perante a sociedade acima de 60%, até dez./2026.					
Linha de Base	55,04% (2021)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas bianuais	80%	-	57,5%	-	60%	-

Indicador	SATISFAÇÃO COM OS SERVIÇOS DO STJ					
Descrição	Mede o percentual de satisfação dos usuários externos com os principais serviços e infraestrutura oferecidos pelo STJ à sociedade.					
Meta	Obter 80% de satisfação com os serviços oferecidos pelo STJ, até dez./2026.					
Linha de Base	91,56% (2021)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	80%	80%	80%	80%	80%	80%

Indicador	TRANSPARÊNCIA INSTITUCIONAL					
Descrição	Mede o resultado percentual cumulativo de medidores de transparência selecionados e acompanhados durante o período de vigência do Plano Estratégico STJ 2021-2026.					
Meta	Aumentar para 98% o cumprimento dos requisitos de transparência, até dez./2026.					
Linha de Base	79,80% (2021)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	82%	85%	88%	92%	95%	98%

PERSPECTIVA SOCIEDADE

Indicador	STJ NA MÍDIA					
Descrição	Mede o percentual de engajamento do público às mídias sociais consideradas.					
Meta	Atingir 100% do engajamento do público previsto para cada tipo de mídia prioritária, até dez./2026.					
Linha de Base	100% (2021)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	100%	100%	100%	100%	100%	100%

OBJETIVO: PROMOVER A CIDADANIA

Indicador	PESSOAS BENEFICIADAS PELAS AÇÕES DE CIDADANIA					
Descrição	Mede o número de pessoas que usufruem das ações de cidadania promovidas pelo STJ.					
Meta	Beneficiar, anualmente, no mínimo, 15.000 pessoas pelas ações de cidadania do STJ, até dez./2026.					
Linha de Base	4.460 (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	4.345	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000

Indicador	ACESSIBILIDADE NO STJ					
Descrição	Mede o quão acessível o STJ está para o cidadão com base nas dimensões apresentadas em referencial para organizações públicas.					
Meta	Cumprir 80% das ações de acessibilidade no STJ com base em referencial para organizações públicas, até dez./2026.					
Linha de Base	56,75% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	57,40%	69,50%	72,00%	75,00%	77,00%	80,00%

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

OBJETIVO: BUSCAR AGILIDADE E PRODUTIVIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

Indicador	AGILIDADE NA PRIMEIRA DECISÃO					
Descrição	Mede o tempo em dias que os processos das classes ARESP, RESP, HC e RHC levam entre sua chegada e a primeira decisão terminativa, do ministro-presidente ou do ministro relator.					
Meta	Reduzir para 89 dias o tempo médio até a primeira decisão, até dez./2026.					
Linha de Base	187,39 (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	138	129	119	109	99	89

Indicador	AGILIDADE NO JULGAMENTO					
Descrição	Mede o percentual de processos (originários e recursais) baixados no mês da medição, que tramitaram em até um ano.					
Meta	Aumentar para 88% o percentual de processos baixados em até um ano, até dez./2026.					
Linha de Base	80,57% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	82%	83,5%	84,5%	86%	87%	88%

Indicador	ATENDIMENTO À DEMANDA					
Descrição	Mede o percentual de processos julgados em relação ao quantitativo de processos que entraram no Tribunal no mesmo período.					
Meta	Julgar quantidade maior de processos recursais e ações de conhecimento do que os distribuídos no ano, até dez./2026.					
Linha de Base	109,13% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	>100%	>100%	>100%	>100%	>100%	>100%

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

Indicador	CONGESTIONAMENTO					
Descrição	Mede o índice de processos baixados em relação ao total de processos a serem julgados e ao total de processos recebidos no período de um ano.					
Meta	Reduzir 0,5 ponto percentual a taxa de congestionamento referente ao exercício anterior ao vigente, até dez./2026.					
Linha de Base	40,27% (2021)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	Reduzir 0,5%	Reduzir 0,5%	Reduzir 0,5%	Reduzir 0,5%	Reduzir 0,5%	Reduzir 0,5%

Indicador	JULGAMENTO DE AÇÕES AMBIENTAIS					
Descrição	Mede o percentual de processos julgados que tenham por objeto ações ambientais.					
Meta	Identificar e julgar 99% dos processos relacionados às ações ambientais, distribuídos no ano anterior, até dez./2026.					
Linha de Base	59,92% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	40%	65%	70%	75%	80%	85%

Indicador	JULGAMENTO DE AÇÕES COLETIVAS					
Descrição	Mede o percentual de recursos que foram julgados, oriundos de ações coletivas, conforme meta nacional do Poder Judiciário.					
Meta	Julgar 99% dos recursos oriundos de ações coletivas distribuídas a partir do ano-base indicado pelo CNJ, até dez./2026.					
Linha de Base	107,85% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	99%	99%	99%	99%	99%	99%

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

Indicador	PROCESSOS ANTIGOS COM PRIMEIRA DECISÃO					
Descrição	Mede o percentual de processos antigos julgados com primeira decisão, conforme meta nacional do Poder Judiciário.					
Meta	Julgar, pelo menos, 99% dos processos distribuídos até o ano descrito na meta nacional (parte 1) e 95% das ações distribuídas conforme meta nacional anual (parte 2), até dez./2026.					
Linha de Base	Parte 1 – 94,80% (2020) - Parte 2 – 92,84% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais (parte 1)	99%	99%	99%	99%	99%	99%
Metas anuais (parte 2)	95%	95%	95%	95%	95%	95%

Indicador	RECORRIBILIDADE INTERNA					
Descrição	Mede a relação entre recursos interpostos e decisões publicadas pelo STJ.					
Meta	Manter a taxa de recorribilidade interna abaixo de 27%, até dez./2026.					
Linha de Base	27,50% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	<27%	<27%	<27%	<27%	<27%	<27%

Indicador	REFORMA INTERNA					
Descrição	Mede a relação entre recursos julgados e recursos providos (ainda que parcialmente).					
Meta	Manter a taxa de reforma interna da decisão no STJ abaixo de 6%, até dez./2026.					
Linha de Base	6,29% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	<6%	<6%	<6%	<6%	<6%	<6%

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

Indicador	REDUÇÃO DE ACERVO					
Descrição	Mede o quantitativo de processos que tramitam no STJ ao final de cada período de medição.					
Meta	Reduzir o acervo do STJ para 180.000 processos que tramitam, até dez./2026.					
Linha de Base	258.053 (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	245.000	230.000	215.000	200.000	190.000	180.000

OBJETIVO: PREVENIR LITÍGIOS

Indicador	CONTROVÉRSIAS CRIADAS					
Descrição	Mede o percentual de controvérsias criadas em determinado período que surgiram a partir de grupos constituídos previamente por meio de inteligência artificial, formando os precedentes qualificados no STJ.					
Meta	Manter, em pelo menos, 50% o percentual de controvérsias criadas a partir de grupos constituídos previamente por meio de inteligência artificial, até dez./2026.					
Linha de Base	48,22% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	≥50%	≥50%	≥50%	≥50%	≥50%	≥50%

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

OBJETIVO: CONSOLIDAR O SISTEMA DE PRECEDENTES QUALIFICADOS

Indicador	TEMPO MÉDIO DA AFETAÇÃO À PUBLICAÇÃO DO ACÓRDÃO					
Descrição	Mede o tempo médio de julgamento dos processos paradigmas entre a afetação do tema e a publicação do acórdão.					
Meta	Garantir tempo médio de 365 dias da afetação à publicação do acordão dos recursos repetitivos, até dez./2026.					
Linha de Base	502 dias (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	365	365	365	365	365	365

Indicador	PUBLICAÇÃO DE ACÓRDÃOS NO PRAZO					
Descrição	Mede a quantidade de recursos repetitivos que são finalizados no prazo, ou seja, em até 365 dias.					
Meta	Aumentar para 65% o quantitativo de recursos repetitivos que levam até 365 dias entre a afetação e a publicação do acórdão, até dez./2026.					
Linha de Base	39,29% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	40%	45%	50%	55%	60%	65%

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

OBJETIVO: PRIORIZAR O JULGAMENTO DE PROCESSOS DE CORRUPÇÃO E IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA

Indicador	JULGAMENTO DE AÇÕES DE IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA					
Descrição	Mede o percentual de processos julgados referentes às ações de improbidade administrativa e ações penais relacionadas a crimes contra a administração pública, conforme meta nacional do Poder Judiciário.					
Meta	Julgar 99% das ações de improbidade administrativa e das ações penais relacionadas a crimes contra a Administração Pública distribuídas até o ano descrito na parte 1 da meta nacional e 90% das ações distribuídas conforme parte 2 da meta nacional anual, até dez./2026.					
Linha de Base	Parte 1 – 80,72% (2020) - Parte 2 – 89,34% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais (parte 1)	99%	99%	99%	99%	99%	99%
Metas anuais (parte 2)	90%	90%	90%	90%	90%	90%

OBJETIVO: APRIMORAR A GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

Indicador	ATENDIMENTO ÀS RECOMENDAÇÕES					
Descrição	Mede o percentual de atendimento das recomendações estruturantes, corretivas e orientadoras emitidas pela AUD a cada exercício.					
Meta	Atender 80% das recomendações expedidas classificadas como estruturantes, corretivas e orientadoras, até dez./2026.					
Linha de Base	49,75% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	55%	60%	65%	70%	75%	80%

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

Indicador	GOVERNANÇA NO STJ					
Descrição	Mede o nível de maturidade do STJ em governança a partir do atendimento de práticas de liderança, estratégia, controle, governança de pessoas, governança de aquisições, governança de TI e governança orçamentária.					
Meta	Elevar o nível de maturidade da governança do STJ para 90% até dez./2026.					
Linha de Base	71,90% (2021)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	72,00%	75,00%	78,00%	82,00%	86,00%	90,00%

Indicador	MAPEAMENTO DE PROCESSOS					
Descrição	Mede a quantidade de processos de trabalho mapeados ao longo do ano corrente.					
Meta	Mapear, pelo menos, quarenta processos de trabalho ao ano, até dez./2026.					
Linha de Base	56 (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	40	40	40	40	40	40

PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS

OBJETIVO: VALORIZAR AS PESSOAS

Indicador	CURSOS COM INSTRUTORIA INTERNA					
Descrição	Mede o percentual de eventos de capacitação promovidos pelo STJ que são conduzidos por instrutor interno.					
Meta	Manter, em pelo menos 60%, o índice de ações internas de educação corporativa realizadas por instrutores internos, até dez./2026.					
Linha de Base	60,38% (2019) e 50,00% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	60%	60%	60%	60%	60%	60%

Indicador	ADESÃO ÀS AÇÕES DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA					
Descrição	Mede o percentual de servidores que participam de ação de educação corporativa oferecida ou coordenada em parceria pelo STJ para aprimoramento de competências de seus colaboradores.					
Meta	Manter, em pelo menos 70%, o percentual de servidores que participam das ações de capacitação organizadas ou coordenadas em parceria pelo STJ, até dez./2026.					
Linha de Base	48,36% (2020) e 71,66% (2019)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	70%	70%	70%	70%	70%	70%

PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS

Indicador	PERFIL PROFISSIONAL DE COMPETÊNCIAS					
Descrição	Mede a média ponderada das avaliações de competências comportamentais, de responsabilidades e técnicas dos servidores do STJ.					
Meta	Manter em, no mínimo, 90% o nível de competências profissionais, até dez./2026.					
Linha de Base	93,67% (2021)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%

Indicador	PARTICIPAÇÃO NO APRIMORE STJ					
Descrição	Mede o percentual de preenchimento das autoavaliações de competências (comportamentais e responsabilidades) dos servidores do STJ.					
Meta	Alcançar 65% de autopreenchimento de formulários de competências, até dez./2026.					
Linha de Base	37,53% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	40%	45%	50%	55%	60%	65%

PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS

Indicador	CUMPRIMENTO DO PAC					
Descrição	Mede a quantidade de turmas promovidas de acordo com o PAC em relação ao total de turmas realizadas.					
Meta	Atender pelo menos 80% das capacitações previstas no PAC, até dez./2026.					
Linha de Base	79,19% (2019) e 86,52% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	80%	80%	80%	80%	80%	80%

Indicador	ABSENTEÍSMO					
Descrição	Mede o percentual de ausências dos servidores por motivos de doença, no período da mensuração.					
Meta	Manter o absenteísmo por motivos de doença abaixo de 3%, até dez./2026.					
Linha de Base	2,53% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	<3%	<3%	<3%	<3%	<3%	<3%

Indicador	SAÚDE PREVENTIVA					
Descrição	Mede o quantitativo de atendimentos a servidores por ocasião das ações de saúde preventivas promovidas pelo STJ.					
Meta	Realizar 3.100 atendimentos a servidores anualmente, por meio de ações de saúde preventiva, até dez./2026.					
Linha de Base	1.404 (2019) Mensuração prejudicada pela pandemia (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	800	1.460	2.120	2.480	2.840	3.100

PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS

Indicador	OCORRÊNCIAS DE SEGURANÇA					
Descrição	Mede a quantidade de ocorrências de segurança pré-definidas que são passíveis de ação preventiva.					
Meta	Diminuir para 190 o quantitativo de ocorrências de segurança em um ano-calendário, até dez./2026.					
Linha de Base	254 (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	242	230	219	209	199	190

Indicador	SATISFAÇÃO DO SERVIDOR					
Descrição	Mede o grau de satisfação dos servidores em relação à organização em que trabalham.					
Meta	Obter 80% de satisfação do servidor com o STJ, até dez./2026.					
Linha de Base	83,59% (2019)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas bianuais	80%	-	80%	-	80%	-

PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS

OBJETIVO: APERFEIÇOAR A GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

Indicador	EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DO STJ					
Descrição	Mede o percentual da execução orçamentária em relação ao orçamento aprovado na Lei Orçamentária Anual (LOA), acrescido dos créditos adicionais (dotação atualizada).					
Meta	Alcançar 97% de execução orçamentária, até dez./2026.					
Linha de Base	93,18% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	94%	94,5%	95%	95,5%	96%	97%

Indicador	EXECUÇÃO DO PCAq					
Descrição	Mede o percentual de compras concluídas constantes do Plano Anual de Contratações e Aquisições (PCAq) em relação ao total de compras efetivadas no ano.					
Meta	Aumentar para 60% a execução de compras planejadas, até dez./2026.					
Linha de Base	50,84% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	50%	50%	50%	55%	55%	60%

PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS

Indicador	ADERÊNCIA ÀS METAS DO PLS/STJ					
Descrição	Mede o percentual de aderência dos resultados apurados em relação às metas estabelecidas pelo Plano de Logística Sustentável do Superior Tribunal de Justiça – PLS/STJ.					
Meta	Alcançar 100% de aderência às metas do PLS/STJ até dez./2026.					
Linha de Base	91,12% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	93%	94%	95%	97%	98%	100%

OBJETIVO: INTENSIFICAR O USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO

Indicador	SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE TIC					
Descrição	Mede a satisfação dos clientes internos e externos do suporte em TIC prestado pelo STJ.					
Meta	Obter 80% de satisfação dos usuários em relação ao suporte em TIC prestado, até dez./2026.					
Linha de Base	91,21% (2020)					
Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	80%	80%	80%	80%	80%	80%

7 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativas estratégicas são ações, projetos ou programas relevantes para a organização que impactam diretamente no alcance dos objetivos considerados estratégicos. Indicam, portanto, o conjunto de medidas a serem implementadas no curto, médio ou longo prazos visando preencher as lacunas existentes entre o resultado atual e o almejado.

As ações são iniciativas que normalmente possuem um escopo mais simples que os projetos; são de rápida implementação e envolvem uma quantidade pouco expressiva de recursos.

Entende-se projeto como um esforço temporário, com início e fim definidos, cujo objetivo é criar produtos, serviços ou resultados exclusivos por meio de atividades planejadas, executadas e controladas, utilizando recursos humanos, materiais e financeiros específicos.

Um programa pode ser entendido como um conjunto de projetos que são gerenciados de forma coordenada para a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem geridos individualmente.

O STJ possui um portfólio de iniciativas estratégicas para auxiliar no cumprimento da estratégia 2021-2026. Entretanto, por possuir caráter mais dinâmico e sofrer alterações periódicas, decidiu-se tratá-lo separadamente a este documento, com seu gerenciamento realizado por meio de painel de BI divulgado nos portais intranet e internet do Tribunal, estando permanentemente alinhado ao plano em tela.

Fonte: Portal da Transparência do STJ

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Costuma-se dizer que o passado pertence à história. Mas o futuro, esse pertence à estratégia. O futuro não está pronto, predeterminado, ele é uma construção coletiva das partes envolvidas, moldada por inúmeros fatores e sujeita a riscos
ou intercorrências.

Para tanto, com otimismo e esperança, desenhou-se o contexto interno e o cenário externo com o firme propósito de apostar nas diretrizes estratégicas corretas e colher bons frutos a fim de corrigir as fraquezas para enfrentar ameaças e investir nas fortalezas para aproveitar plenamente as oportunidades que se apresentam.

O presente plano estratégico projeta o STJ no futuro, delineando o pensamento estratégico de todos, magistrados, servidores e colaboradores, com os resultados que se pretende alcançar em 2026. Seu alinhamento à Estratégia Nacional demonstra, ainda, o firme compromisso do Tribunal com o fortalecimento e a integração do Poder Judiciário.

Portanto, para que o Superior Tribunal de Justiça se consolide como uma corte de precedentes, que ofereça justiça ágil, com tecnologias modernas, atuando em ações preventivas de litígios e de forma cidadã, esse é o caminho a ser seguido para os desafios atuais e futuros.

O Tribunal é você quem faz!

9 CONTROLE DE VERSÃO

Versão	Data	Descrição das atualizações
4.0	Outubro/2022	Versão atualizada conforme decisões da RAE de outubro de 2022
3.0	Julho/2022	Versão atualizada conforme decisões da RAE de junho de 2022
2.0	Abril/2022	Versão atualizada conforme as decisões da RAE de fevereiro de 2022
1.0	Julho/2021	Versão original aprovada pela Alta Administração

Fotografia Gustavo Lima / SCO / STJ

PLANO STJ
ESTRATÉGICO
2021 | 2026

O Tribunal é você quem faz

ELABORAÇÃO

COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO/AGE

ANA CLÁUDIA DE ALMEIDA ABREU FARIA **(COORDENADORA)**
DANIEL DE GODOY LOPES
LEONARDO BARROS VERÍSSIMO
MARCOS ANTÔNIO FÉLIX LUZ
ROGÉRIO CYSNE ARAÚJO
SILVANA DE CASTRO ARAUJO MOREIRA

DESIGN E DIAGRAMAÇÃO

COORDENADORIA DE MULTIMEIOS / SCO

FOTOGRAFIA CAPA

RAFAEL LUZ / SCO / COMM

PLANO STJ

ESTRATÉGICO

2021 | 2026

O Tribunal é você quem faz