



**STJ**

Assessoria de Modernização e Gestão Estratégica  
Coordenadoria de Planejamento Estratégico

# RELATÓRIO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL

**3º TRIMESTRE/2020**

# SUMÁRIO

---

Movimentação Processual.....	3
Situação Geral.....	4
Indicadores.....	6
Metas Nacionais.....	13
Projetos.....	14
Alinhamento Estratégico.....	16

**Em que melhoramos?**

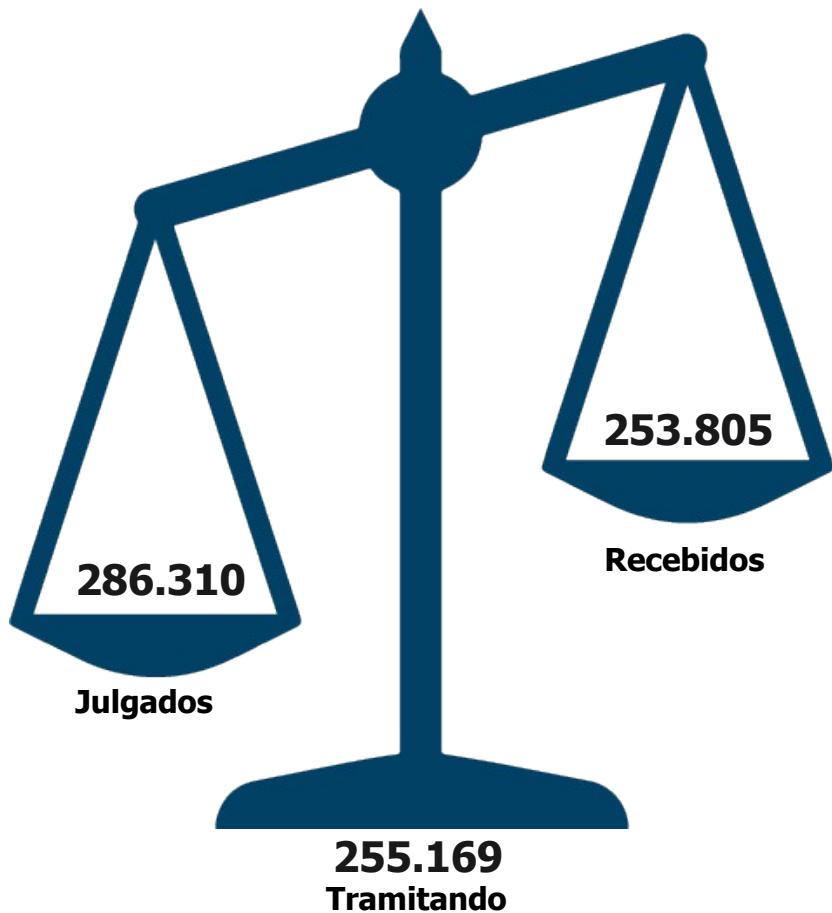
**Queda no número de processos tramitando em mais de 35.000 se comparado a janeiro/2020.**



**O que merece atenção?**

**Redução do desempenho geral do plano em comparação ao mesmo período de 2019.**

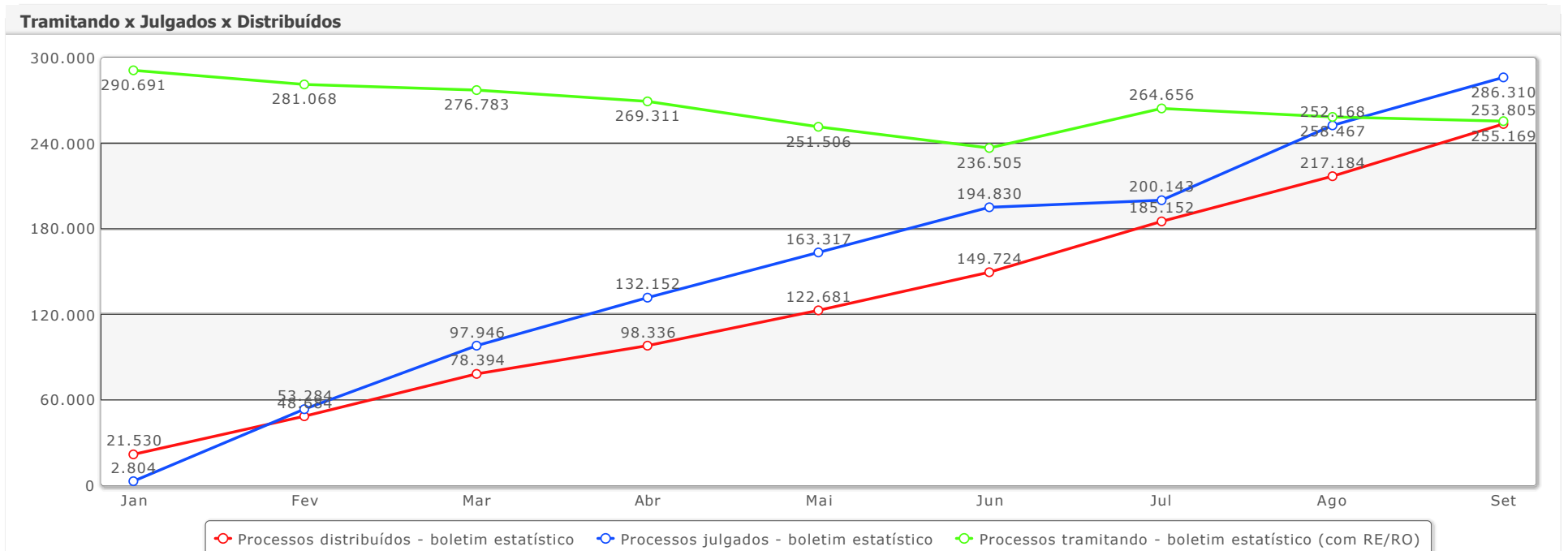
## MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL



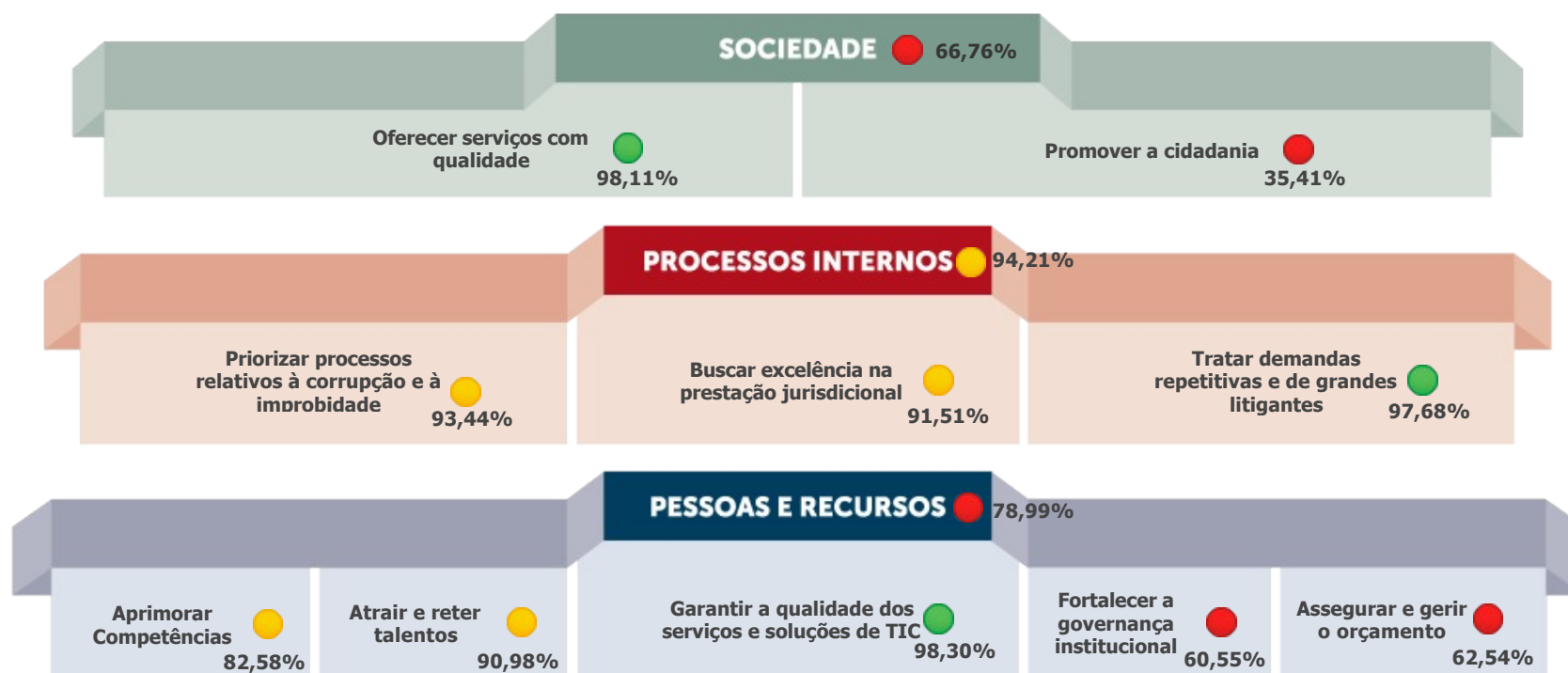
Quanto à movimentação processual, foram julgados (processo principal), até setembro, 286.310 processos, mais de 32.000 em relação aos que foram recebidos (253.805) no mesmo período.

Ressalta-se que desde a criação do Tribunal a tendência do acervo foi de crescimento e essa situação só foi revertida nos últimos 6 anos. Desde agosto de 2019, o número de processos tramitando no STJ tem permanecido na casa dos 200 mil.

Outro ponto relevante é que, mantida a produtividade do primeiro semestre, o STJ tende a terminar 2020 com acervo abaixo dos atuais 255 mil processos existentes.



# PLANO **STJ** 2020 ● 79,99%



## SOCIEDADE



**66,76%**

O desempenho do Tribunal, nesse terceiro trimestre, em relação ao cumprimento do **Plano STJ 2020**, foi de **79,98%**. Verifica-se uma queda de quase 12% ao se comparar com o desempenho do mesmo período de 2019 (91,71%). Infere-se que esse declínio seja decorrente da pandemia da COVID-19, que continua afligindo o mundo. E, no Superior Tribunal de Justiça, não poderia ser diferente. Entretanto, cabe destacar que as atividades, em geral, estão sendo retomadas de modo que as rotinas estão voltando ao novo normal. Com isso, a tendência é que o desempenho do plano tenha uma melhora já no próximo trimestre, independente se em trabalho remoto ou presencial. Os desafios continuam surgindo com toda essa situação de saúde pública, mas as organizações estão se reinventando para aproveitar as oportunidades que surgem além de superar os obstáculos que se apresentam.

É importante ressaltar que o trabalho remoto continua na maior parte do Tribunal, com retorno gradual para a modalidade presencial, que está em apenas 25% dos servidores, atualmente. Espera-se que em breve o STJ volte à sua plenitude, sem deixar de prezar pela saúde e segurança de todos os colaboradores desta Corte.

Para a perspectiva **SOCIEDADE**, o destaque positivo fica mais uma vez por conta do desempenho do objetivo “Oferecer serviços com qualidade”, com mais de 98% de cumprimento. A nova pesquisa de satisfação do STJ foi aprovada e deve ser colocada em prática já em 2021 (Processo STJ n. 4161/2020). Em relação ao objetivo “Promover a cidadania”, novamente os programas ofertados para os cidadãos ficaram bastante prejudicados, visto que em sua maior parte são presenciais.



94,21%

Sobre a perspectiva **PROCESSOS INTERNOS**, destaque para o desempenho do objetivo “Buscar excelência na prestação jurisdicional”, pois três dos cinco indicadores que o compõem continuam apresentando bons resultados (“Atendimento à demanda”, “Agilidade no julgamento”, “Julgamento de ações coletivas”), mesmo nesses tempos de pandemia.

Sobre a métrica “Processos antigos com primeira decisão”, apesar do não cumprimento das metas, há a expectativa de melhoria em seu desempenho até 31/12/2020, o que já vem acontecendo, mesmo que gradualmente, a cada período medido.

O objetivo “Tratar demandas repetitivas e de grandes litigantes”, apresenta-se em situação ótima, com resultado próximo aos 365 dias entre a afetação e a publicação do acórdão.

Quanto ao objetivo “Priorizar processos relativos à corrupção e à improbidade administrativa”, novamente observou-se um bom desempenho quanto aos processos referentes ao segundo período de referência, ou seja, os distribuídos em 2018.

## PESSOAS E RECURSOS

O desempenho da perspectiva **PESSOAS E RECURSOS**, a base do Plano STJ 2020, continua sendo bastante afetada por essa crise. Mais uma vez o destaque é para o percentual de desligamento de servidores efetivos, que está abaixo dos 2%, demonstrando que a Corte continua retendo seus servidores. E mais de 84% dos cargos em comissão e funções de confiança são ocupados por servidores do quadro permanente, o que evidencia uma constante preocupação do STJ em valorizar os seus colaboradores.

Muitas ações de educação corporativa foram readequadas para a modalidade à distância, a nossa nova realidade. Mesmo com o retorno gradual às atividades presenciais, as aglomerações continuam suspensas por tempo indeterminado.

Outro destaque fica para o bom resultado da Pesquisa de Satisfação dos Servidores feita em 2019, demonstrando mais de 83% de satisfação com a instituição em geral.

Em relação ao objetivo “Garantir a qualidade dos serviços e soluções de TIC”, destaca-se o bom desempenho do indicador “Satisfação na entrega de soluções de *software*”, e do indicador “Satisfação dos usuários internos de TIC”, ambos com mais de 90% de satisfação dos demandantes.

Quanto ao objetivo “Assegurar e gerir o orçamento”, o indicador “Aderência às Metas do PLS/STJ” teve uma melhora em seu desempenho, pois o Tribunal está em sua maior parte em trabalho remoto, além de ter sido revista sua maneira de cálculo. O destaque negativo fica por conta, principalmente, dos gastos com telefonia móvel e impressões por equipamento. A situação continua em análise, mas não se vislumbra uma solução a curto prazo. Métricas como o gasto com água, energia, papel continuam caindo, também em função do trabalho remoto.

Sobre o objetivo “Fortalecer a governança institucional”, ações estão sendo implementadas com o intuito de melhorar o desempenho do indicador “Governança institucional” até 2021, quando será realizada nova medição.

Quanto ao indicador “Atendimento às recomendações”, aguarda-se apresentação e aprovação em Reunião de Análise Estratégica (RAE) de melhorias surgidas após estudos sobre o assunto, tornando-o mais realista e factível.

Ressalta-se que o novo planejamento estratégico do STJ para o período de 2021-2026 ainda está em construção, devendo ser finalizado em formato preferencialmente virtual e aprovado pelo Conselho de Administração no primeiro semestre do ano que vem.

No decorrer deste relatório, apresenta-se maiores informações sobre os indicadores e iniciativas estratégicas, bem como o desempenho das Metas Nacionais 2020 perseguidas pelo STJ e uma breve descrição do alinhamento das unidades à execução da estratégia institucional.



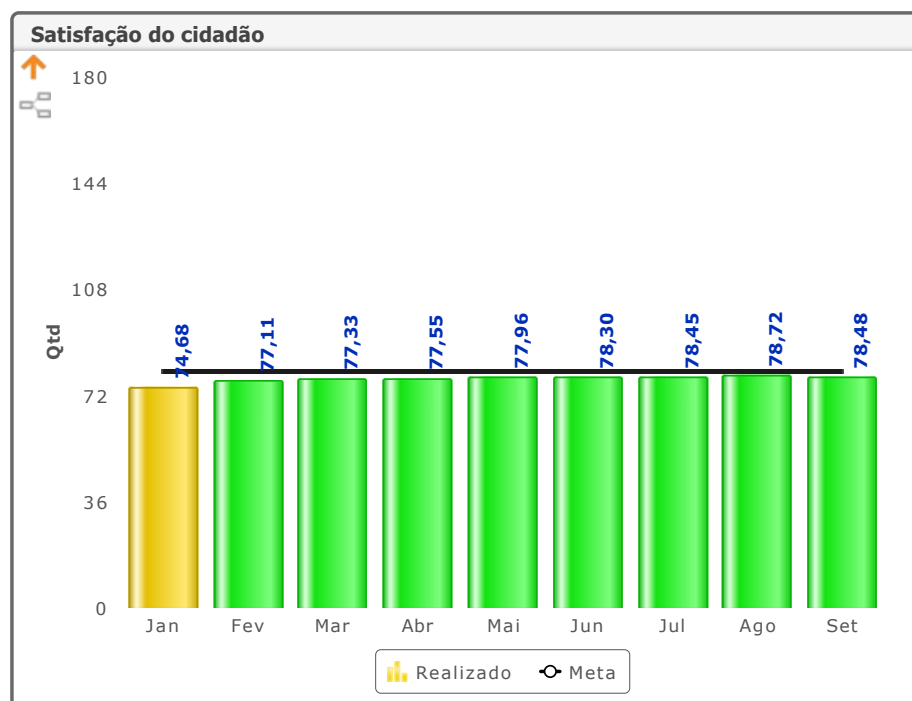
78,99%

SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

Oferecer serviços com qualidade



**Análise crítica RA 44 - Satisfação do cidadão - Período: Setembro**

O terceiro trimestre ficou marcado, a partir de setembro, pelo reinício gradual do trabalho presencial, porém com o atendimento ao público externo ainda suspenso, a exemplo do serviço "Espaço do Advogado". Entretanto, os resultados do período mostram a consistência da qualidade dos serviços prestados.

Os serviços avaliados que correspondem a 85% do total no período são: Consulta processual (SJD) – 52%; Notícias jornalísticas (SCO) – 18%; Pesquisa de jurisprudência (SJR) – 8%; e Informativo da Jurisprudência (SJR) – 6,9%.

Seguem algumas análises feitas pelas unidades em relação aos seus produtos: "Consulta processual" e "Pesquisa de jurisprudência".

Quanto ao primeiro, instada a se manifestar, a Secretaria Judiciária (SJD) registrou como causas para o desempenho abaixo do esperado (80%) que "As manifestações registradas ao longo do ano se repetem, com reclamações que dizem respeito não à ferramenta, mas sim à demora no julgamento do feito, ao certificado digital e à familiaridade com os critérios de pesquisa. Visto a limitação dos recursos de TI, ainda não há uma proposta de melhoria da ferramenta."

Já sobre o segundo serviço, a Secretaria de Jurisprudência (SJR) publicou, em 14/9, página com novo sistema de busca. Para colher a percepção dos usuários quanto ao novo formato, a unidade criou formulário próprio e temporário. A SJR registrou "As avaliações de setembro demonstraram certa insatisfação inicial. Contudo, ao analisar todos os comentários dos usuários, percebeu-se que tal insatisfação se deveu, principalmente, ao desconhecimento e à falta de familiaridade com o novo layout e com as novas funcionalidades. Para resolver esse problema, a Secretaria criou, juntamente com a SCO, vídeos explicativos para que os usuários conheçam as novas páginas, o que já teve impacto positivo nas avaliações."

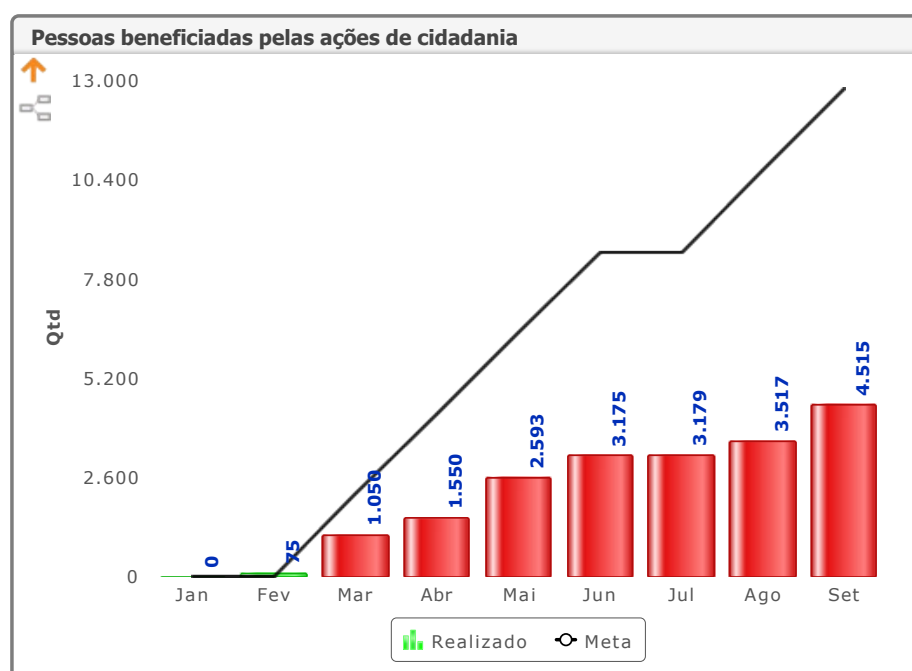
Por fim, destaca-se que os novos instrumentos de pesquisa de reação do cidadão aos serviços oferecidos pelo STJ estão aprovados pela Alta Administração do Tribunal, conforme Processo STJ n. 004161/2020.

SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover a cidadania



**Análise crítica RA 23 - Pessoas beneficiadas pelas ações de cidadania - Período: Setembro**

Considerando a pandemia da COVID-19, as ações do Tribunal que contribuem com a cidadania continuam prejudicadas no terceiro trimestre de 2020, pois os programas não puderam ser desenvolvidos como de costume, sendo a maioria presencial.

A proposta das unidades responsáveis (SED, CEFOR, AGS) é de suspender a mensuração até dezembro de 2020, pois estão se readequando aos novos formatos à distância. Assim, fariam levantamento de uma nova linha de base para posterior proposição de metas para 2021, se for o caso.

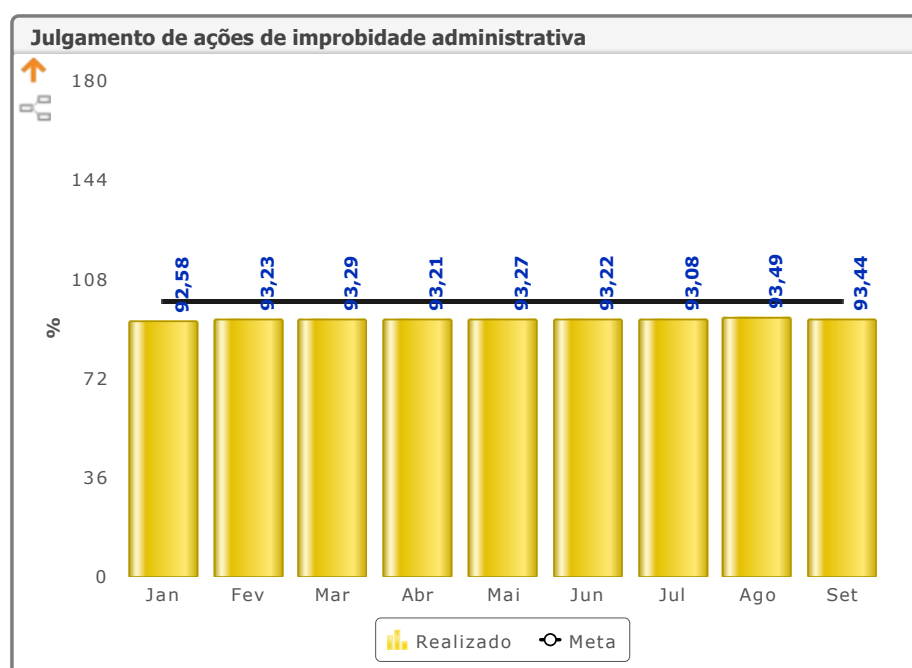
Para isso, aguarda-se aprovação em uma próxima RAE.

SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

Priorizar processos relativos à corrupção e improbidade administrativa



**Análise crítica RA 40 - Julgamento de ações de improbidade administrativa - Período: Setembro**

O indicador, alinhado à Meta Nacional n. 4, tem por objetivo o julgamento dos processos relativos às ações de improbidade administrativa e ações penais relacionadas a crimes contra a Administração Pública em dois períodos de referência: julgar 99% das ações distribuídas até 31/12/2017 e 85% das distribuídas em 2018. Em cada período, as ações são tratadas de forma diferenciada.

Destaque para o resultado alcançado para os processos do segundo período de referência, em que a meta quase foi cumprida com 98,66% (2,18% melhor que no mesmo período de 2019). Já em relação ao primeiro período de referência, apesar do desempenho abaixo do esperado, ainda existe a expectativa do cumprimento até o fim de 2020.

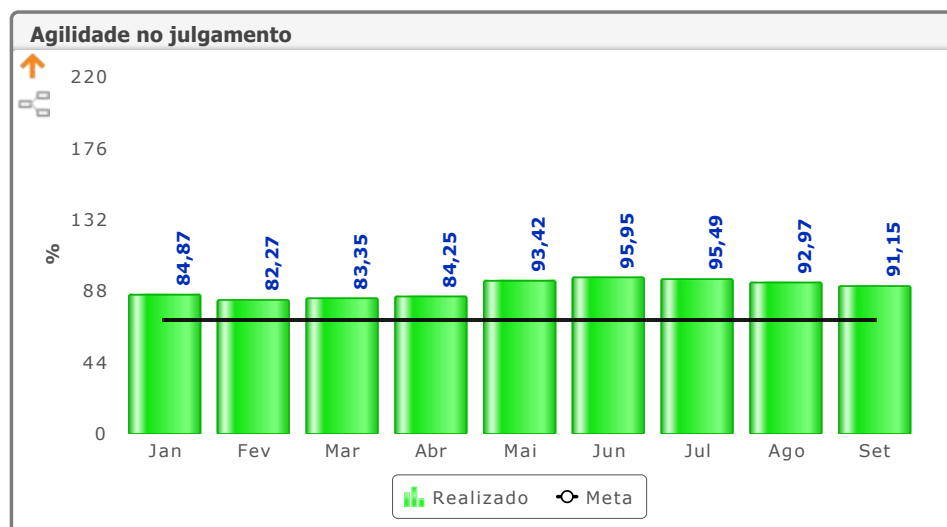
Na busca por resultados mais expressivos, as informações continuam sendo enviadas periodicamente aos gabinetes de ministros.

SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

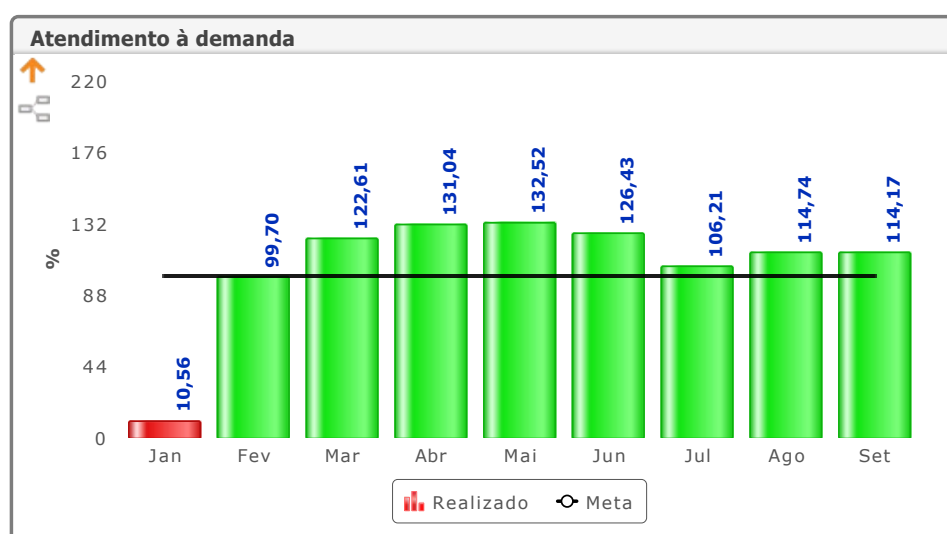
Buscar excelência na prestação jurisdicional



#### Análise crítica RA 44 - Agilidade no julgamento - Período: Setembro

Medindo a relação percentual de processos baixados no mês em relação aos que tramitaram em até 1 ano no Tribunal, o indicador permaneceu com um ótimo desempenho ao longo do período analisado.

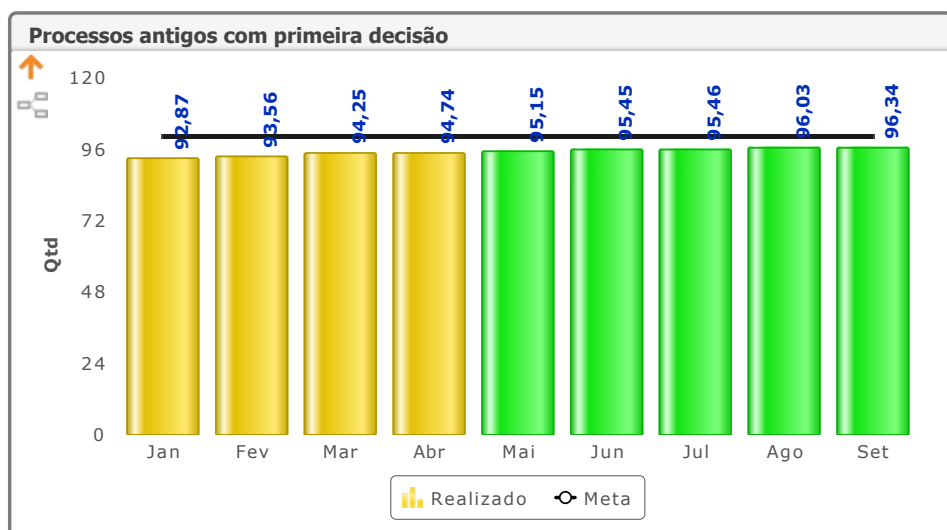
Ressalta-se que o desempenho desta métrica não é estático, podendo variar mês a mês até o final do exercício, entretanto, os dados demonstram uma tendência de cumprimento com resultado médio acima dos 80%.



#### Análise crítica RA 36 - Atendimento à demanda - Período: Setembro

Alinhado à Meta Nacional n. 1 de 2020, o indicador mede a relação entre os processos julgados e o número de distribuídos no período. Assim, é possível fazer um balanço da produtividade em relação à demanda.

No último trimestre, mais uma vez podemos conferir que o STJ continua empenhado em cumprir a meta, não esquecendo que isso ainda pode contribuir com a diminuição do seu acervo processual.

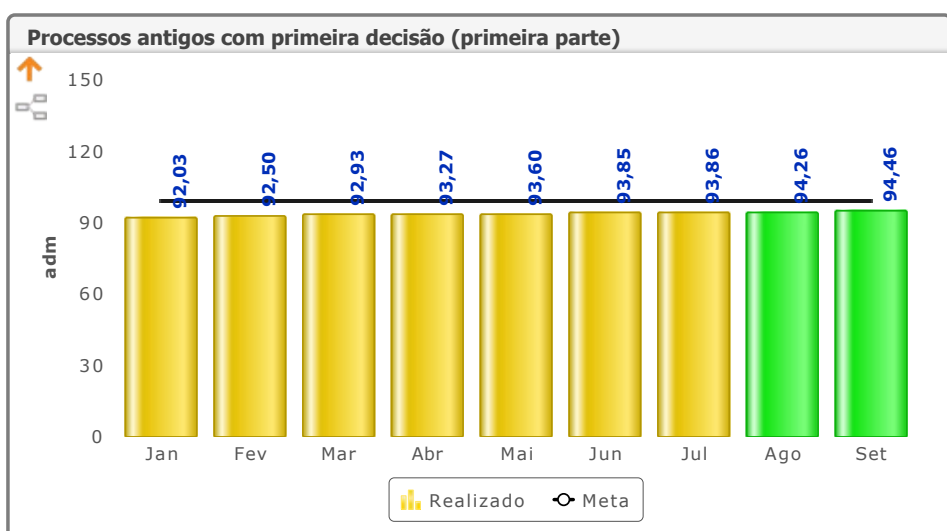


#### Análise crítica RA 39 - Processos antigos com primeira decisão - Período: Setembro

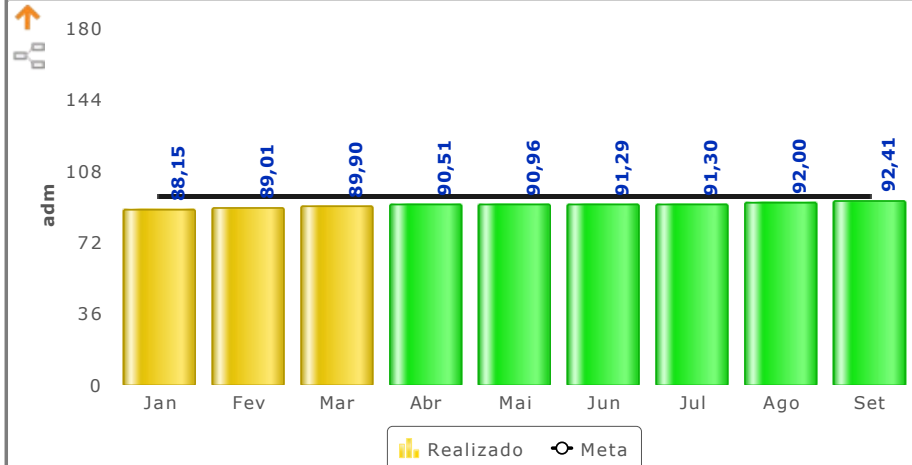
O indicador, alinhado à Meta Nacional n. 2, é dividido em dois períodos base: processos distribuídos até 31/12/2015, com meta de julgar 99% até o último dia de dezembro de 2020, e processos distribuídos em 2016, com meta de julgar 95% até 31/12/2020.

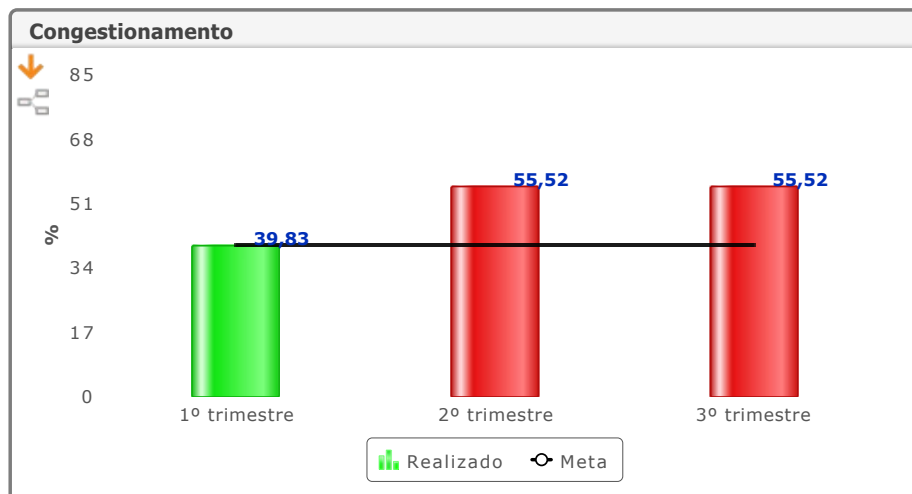
Em relação aos dois períodos apurados, observa-se um incremento de valor ao longo dos meses: o primeiro com 95,42% de cumprimento (3,42% melhor que o mesmo período de 2019) e o segundo com 97,27% (quase 5% melhor quando comparado a 2019).

Mensalmente, os relatórios de acompanhamento com os desempenhos individualizados por gabinete continuam sendo encaminhados aos ministros, permitindo a criação de ações para alavancar os resultados.



#### Processos antigos com primeira decisão (segunda parte)





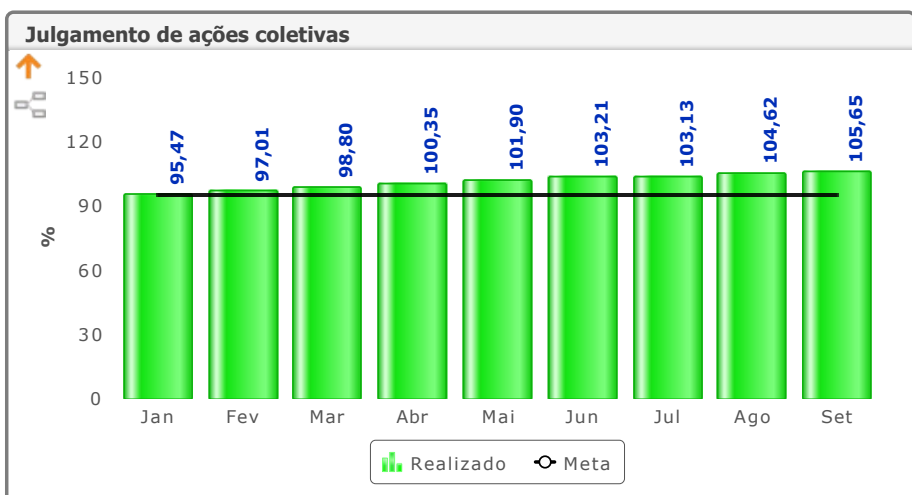
### Análise crítica RA 38 - Congestionamento - Período: 3º trimestre

O indicador mensura o índice de processos baixados em relação ao total de pendentes, considerando como período base o semestre. Ele é alinhado ao que é medido pelo sistema "Justiça em Números", coordenado pelo CNJ.

Por ter uma periodicidade de aferição semestral, o resultado de 55,52% refere-se ao primeiro semestre de 2020.

Percebe-se que houve uma grande evolução, com quase 2,6% melhor se comparado ao mesmo período de 2019. Ressalta-se que a métrica tem uma polaridade "quanto menor o resultado, melhor o desempenho".

Por fim, cabe salientar que, mantida a produtividade atual, a projeção é de alcance da meta até o fim do ano corrente. Infere-se que a melhora no resultado ocorreu principalmente com a redução no número de processos pendentes.



### Análise crítica RA 35 - Julgamento de ações coletivas - Período: Setembro

O indicador, alinhado à Meta Nacional n. 6, acompanha o percentual de processos que foram julgados oriundos de ações coletivas distribuídos a partir de 1/1/2015. O Tribunal vem melhorando seu desempenho ao longo do ano e a tendência é manter o cumprimento até 31/12/2020.

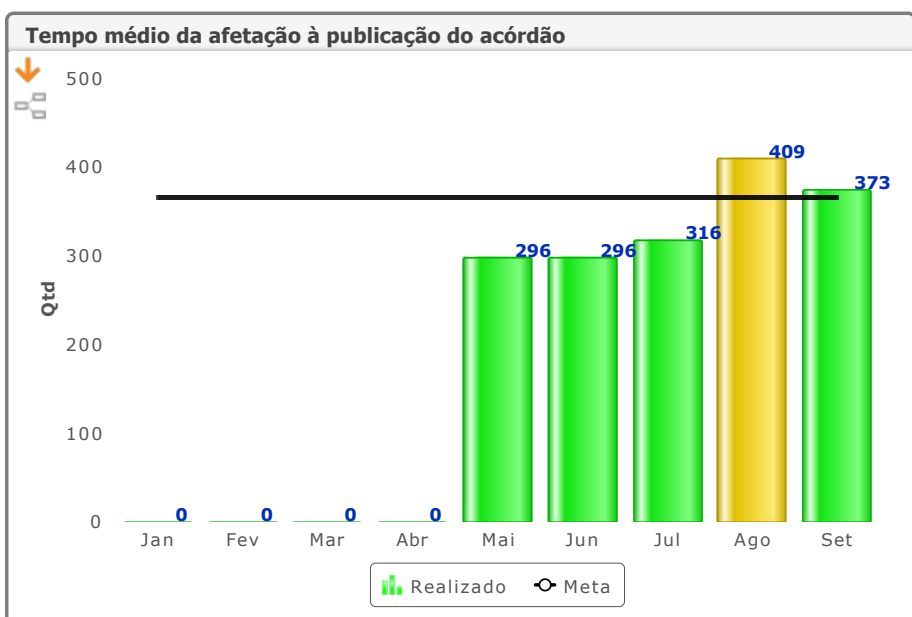
Ressalta-se que, apesar de estar sendo utilizada a meta de 95% por alinhamento à meta nacional, é preciso ratificar em uma próxima RAE.

## SITUAÇÃO



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### Tratar demandas repetitivas e de grandes litigantes



### Análise crítica RA 52 - Tempo médio da afetação à publicação do acórdão - Período: Setembro

O indicador, alinhado à Meta Nacional n. 7, busca garantir que o tempo médio entre a afetação e à publicação do acórdão dos recursos repetitivos no STJ seja de até 365 dias, até dez/2020.

No terceiro trimestre, houve o somatório de 7 temas repetitivos publicados, cuja medição ultrapassou muito pouco a marca estabelecida para esta métrica, considerados os marcos entre a data da afetação e a da publicação do acórdão. Foram 378 dias percorridos como média no período.

Com isso, garantiu-se um melhor desempenho do indicador no acumulado dos nove primeiros meses do ano, com uma média de 373 dias entre esses marcos, mantendo-o em situação ótima.

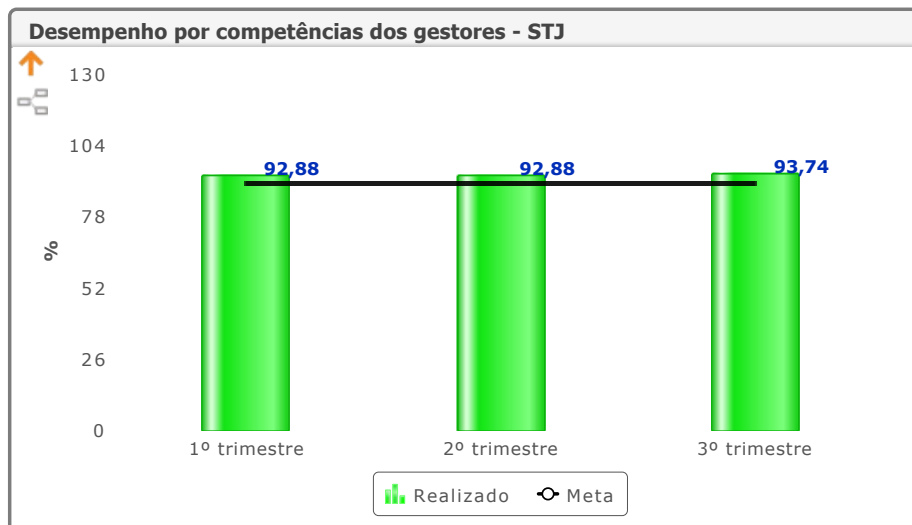


SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

**Aprimorar competências**

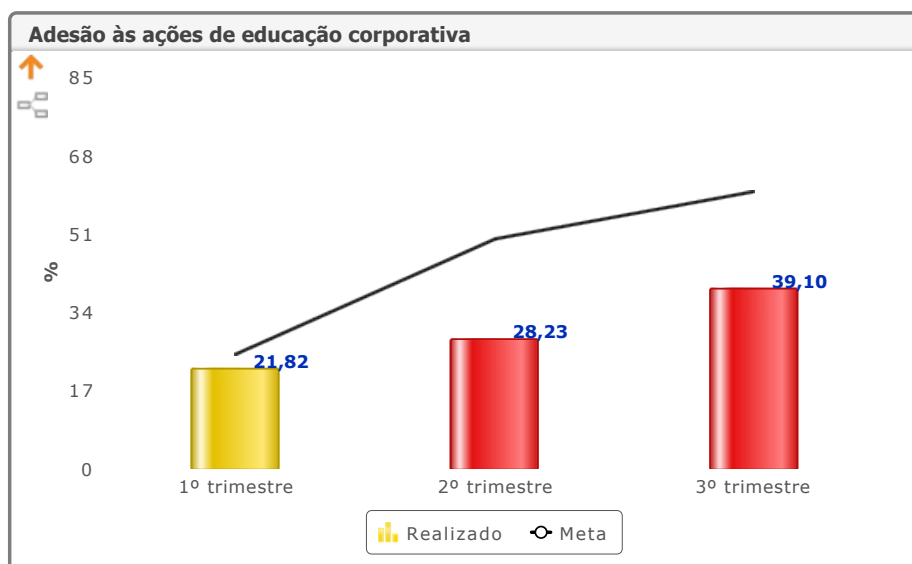


**Análise crítica RA 1 - Desempenho por competências dos gestores - STJ - Período: 3º trimestre**

Trata-se de um indicador com periodicidade anual que se baseia no preenchimento do sistema de gestão de competências do STJ, Aprimore, pelo gestor superior (chefe imediato), o próprio gestor (autoavaliação) e pela equipe subordinada, para que sejam detectadas lacunas de competências dos ocupantes de cargos de gestores.

Em 2020, o processo de diagnóstico foi realizado todo remotamente, desde a atualização dos Maps pelas unidades, até o preenchimento do ciclo avaliativo. Apesar da pandemia do novo coronavírus e suas consequências nas rotinas do Tribunal, é possível considerar que a gestão por competências já é um processo de trabalho consolidado na cultura do STJ, tendo em vista que a participação se manteve similar aos anos anteriores.

Por fim, a manutenção do resultado acima da meta estipulada (90%), evidencia a atuação desta Corte em capacitações gerenciais visando ao bom preparo de seus gestores.



**Análise crítica RA 25 - Adesão às ações de educação corporativa - Período: 3º trimestre**

Novamente, o indicador ficou em situação crítica, sendo que apenas 1.096 dos 2.803 (39,10%) servidores do STJ participaram de alguma ação de capacitação ofertada pelo órgão.

Acredita-se que a situação se deve às medidas de contenção da disseminação da COVID-19, uma vez que a oferta de ações do CEFOR foi bastante prejudicada, tendo em vista que, no PAC de 2020, 236 das 267 turmas previstas (88,39%) tinham pelo menos parte de sua execução presencial. Na tentativa de minimizar o impacto, a unidade revisou seu planejamento para ofertar as ações, inicialmente previstas para serem presenciais, na modalidade à distância. No entanto, essa adaptação leva tempo (para o replanejamento junto às unidades e adaptação do mercado) e enfrenta resistência de alguns instrutores internos. Além disso, devido à instabilidade do momento, o desejo dos servidores em se capacitarem pode ficar prejudicado.

No entanto, percebe-se que após um período de adaptação, a oferta de ações de capacitação vem crescendo, a preparação de instrutores do órgão para atuarem em ações à distância se mostrou eficiente e a resistência de todos vem reduzindo.

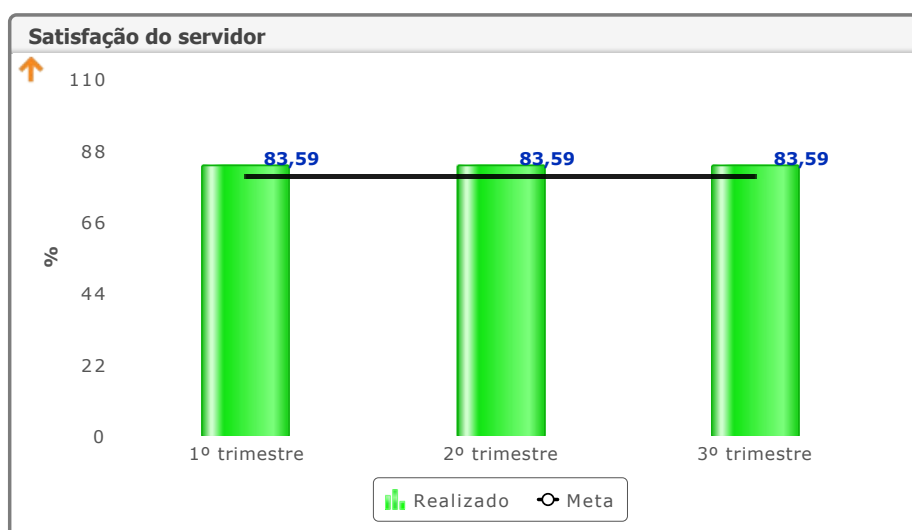
Dessa forma, espera-se que o indicador atinja melhores resultados já no próximo período. Entretanto, mesmo com expectativas de melhoras, os gestores sugerem que a meta seja alterada de 70% para 40% até que a situação volte ao normal. Para isso, é preciso que ocorra aprovação em uma próxima RAE.

SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

**Atrair e reter talentos**

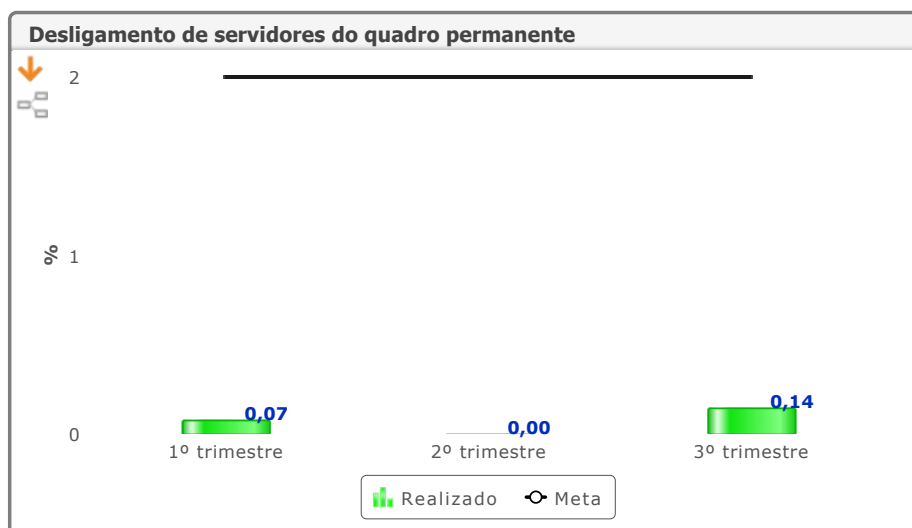


**Análise crítica RA 7 - Satisfação do servidor - Período: 3º trimestre**

Por ser um indicador com periodicidade bianual, o resultado apresentado se refere ao apurado em 2019.

Ressalta-se que a equipe responsável pela condução da pesquisa de Clima Organizacional e Satisfação do STJ e pela implementação de melhorias decorrentes de seus resultados trabalha em diferentes ações relacionadas a benefícios, capacitação, distribuição do trabalho, carreira, funções de confiança, inovação, lotação, planejamento estratégico, teletrabalho e valorização dos servidores desde 2020 e continuará em 2021.

A previsão é de que a próxima pesquisa aconteça durante a vigência do plano estratégico referente ao período de 2021 a 2026.

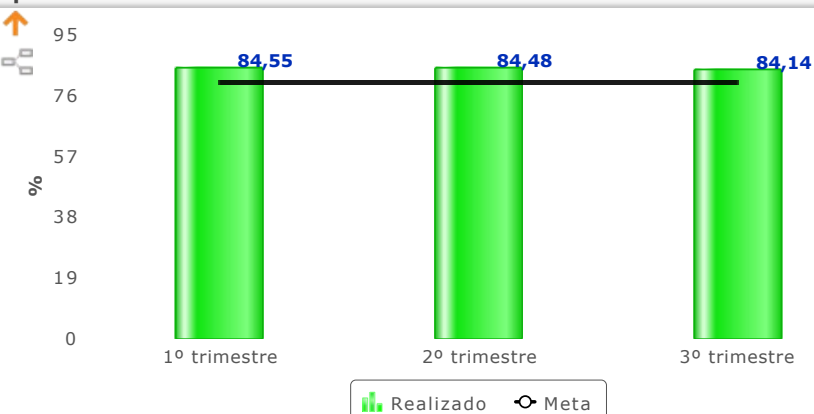


**Análise crítica RA 40 - Desligamento de servidores do quadro permanente - Período: 3º trimestre**

A meta do indicador é manter o percentual de saídas espontâneas de servidores do quadro permanente do STJ abaixo de 2%, até dez/2020, o que vem sendo alcançado em todas as verificações desde 2015.

Mais uma vez, infere-se que esse resultado próximo a zero se deve à pandemia do novo coronavírus e/ou à escassez de novas oportunidades de trabalho resultantes de concursos públicos em nosso atual cenário econômico.

## Ocupação de cargos e funções comissionadas por servidores do quadro permanente



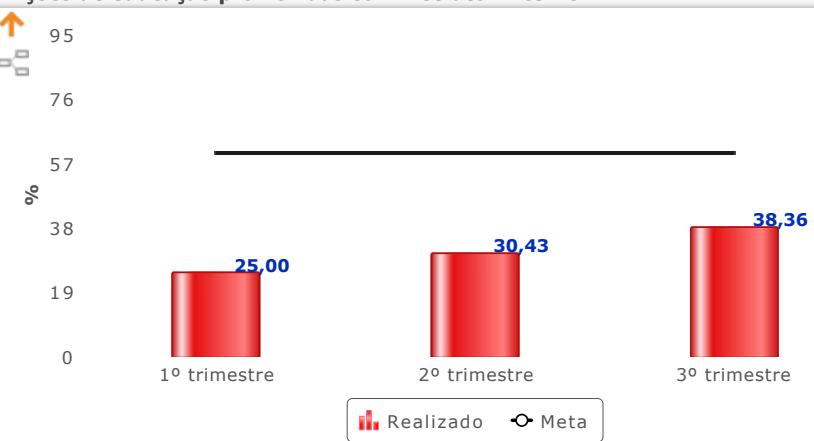
## Análise crítica RA 39 - Ocupação de cargos e funções comissionadas por servidores do quadro permanente - Período: 3º trimestre

O Tribunal utiliza-se desse indicador para monitorar o percentual de cargos em comissão e funções de confiança ocupados por servidores do quadro permanente, demonstrando a constante preocupação do STJ em valorizar os seus colaboradores.

A meta de manter em pelo menos 80% esse percentual de preenchimento com servidores do quadro permanente do STJ vem sendo cumprida desde 2015.

Entre as ações perenes para manter essa métrica com bons resultados estão: a disponibilização frequente de treinamentos gerenciais; a possibilidade de participação dos substitutos em alguns desses eventos; o programa de formação para sucessores, Na Trilha da Gestão, que tem o objetivo de desenvolver competências gerenciais técnicas e comportamentais, para que o Tribunal disponha de servidores capacitados previamente à designação formal para atuação como gestor.

## Ações de educação promovidas com instrutor interno



## Análise crítica RA 26 - Ações de educação promovidas com instrutor interno - Período: 3º trimestre

Pelo resultado, é possível observar uma melhora no desempenho do indicador em 2020, com um crescimento no percentual de ações internas de educação corporativa com instrutoria interna, mesmo com a vigência das medidas de distanciamento social em decorrência da pandemia do novo coronavírus (Resolução STJ n. 4/2020 e seguintes).

Credita-se tal resultado à retomada das ações de capacitação com instrutores treinados e adaptados para ministrarem ações de forma EAD. Vale lembrar que, inicialmente, grande parte dessas ações estavam previstas para ocorrer de maneira presencial.

Com essa preparação dos instrutores e a autorização, por parte da Administração, para execução de novos treinamentos conduzidos por instrutoria interna, espera-se, já no próximo trimestre, um desempenho ainda melhor para o indicador em questão.

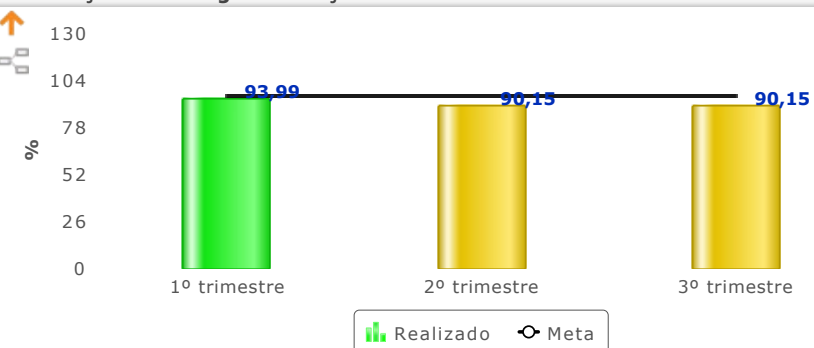
## SITUAÇÃO



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

## Garantir a qualidade dos serviços e soluções de TIC

## Satisfação na entrega de soluções de software



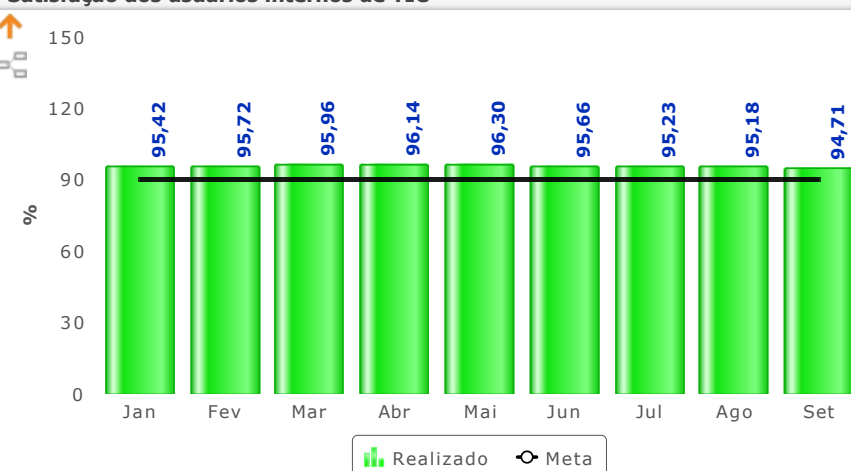
## Análise crítica RA 3 - Satisfação na entrega de soluções de software - Período: 3º trimestre

O indicador mede o percentual médio de satisfação de clientes e usuários em relação aos novos serviços ou às melhorias nos serviços de TIC entregues no período de medição.

O levantamento dos valores é feito mediante a aplicação de questionário às unidades demandantes para avaliar a satisfação com os produtos entregues após finalização pela STI.

Por ser um indicador com periodicidade semestral, o resultado apresentado de 90,15% atingido frente à meta de 95% se refere ao primeiro semestre de 2020, quando houve a necessidade de ajuste na execução de um único projeto estratégico, o E-Juris.

## Satisfação dos usuários internos de TIC



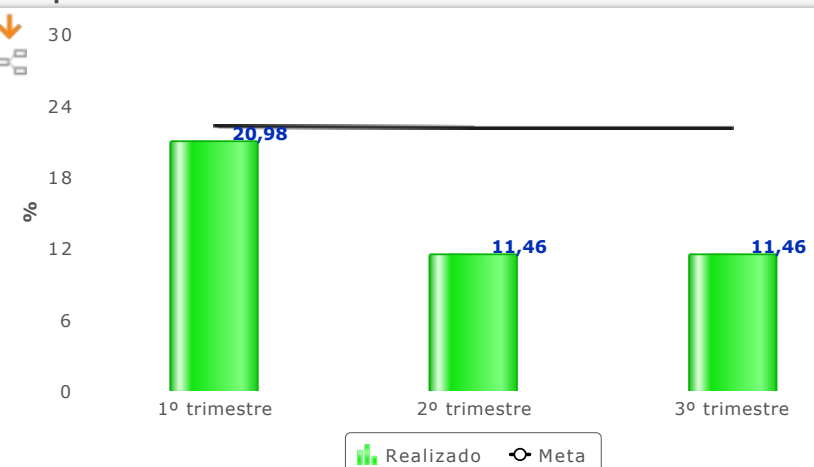
## Análise crítica RA 38 - Satisfação dos usuários internos de TIC - Período: Setembro

A unidade CORE/STI é responsável pelo controle e pelo monitoramento da Satisfação do Cliente Interno de TIC, medindo a porcentagem de satisfação de usuários de TIC com o serviço prestado, buscando atender o Acordo de Nível de Serviço (ANS) estabelecido pela IN STJ/GDG n. 10/2018.

Para operacionalização da pesquisa de satisfação, o sistema SIGA envia automaticamente, por e-mail, após o fechamento de um chamado técnico, uma solicitação de pesquisa de formato amigável para todos esses clientes que receberam um suporte em TIC. Todos os comentários são analisados para possíveis melhorias, sendo que aqueles com avaliação contraproducentes são respondidos e tratados individualmente. Na Reunião de Análise Crítica-RAC realizada pela CORE, referente ao último quadrimestre (1º/5/2020 a 30/8/2020), dos 296 comentários recebidos pela unidade, 254 foram elogios por parte dos clientes, ou seja, 85,8% do total.

Observa-se que o resultado referente ao terceiro trimestre superou mais uma vez a meta estipulada para o período, demonstrando o atendimento às expectativas do cliente e à qualidade dos serviços de TI prestados. Verifica-se ainda participação considerável dos clientes internos na resposta à pesquisa, trazendo benefícios a todos os envolvidos.

## Tempo de atendimento de demandas sistêmicas



## Análise crítica RA 4 - Tempo de atendimento de demandas sistêmicas - Período: 3º trimestre

O indicador mensura o tempo médio, em semanas, de atendimento das demandas sistêmicas solucionadas pela STI. Compõem a medição as demandas rápidas e as do tipo projetos.

Por ter uma periodicidade semestral, o resultado apresentado refere-se ao segundo trimestre de 2020, em foram registradas um total de 25 demandas, sendo 16 do tipo rápida e 9 do tipo projetos. Destaque para o ótimo resultado de atendimento de 11,46 semanas em relação às demandas mensuradas no relatório. A meta de 22,05 semanas foi superada, pois a métrica tem uma polaridade de quanto menor o resultado do indicador, melhor o seu desempenho.

Constatou-se uma melhora considerável no tempo de atendimento das demandas em relação ao terceiro trimestre de 2019 com a média de tempo caindo de 34,50 para 11,46 semanas.

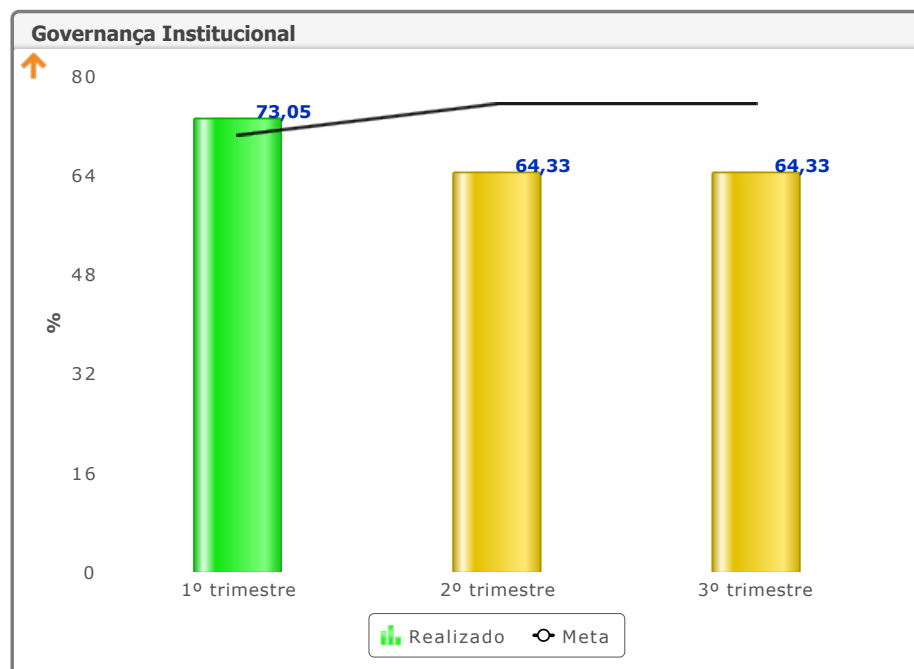
Por fim, aguarda-se uma próxima RAE para definições sobre um possível novo indicador que trate da vazão de demandas em TI (pendência desde 2018 por parte da STI). Assim, deve decidir-se por manter este indicador como estratégico ou somente como setorial, conforme consta em RAT da STI referente ao 4º trimestre de 2019.

SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

**Fortalecer a governança institucional**



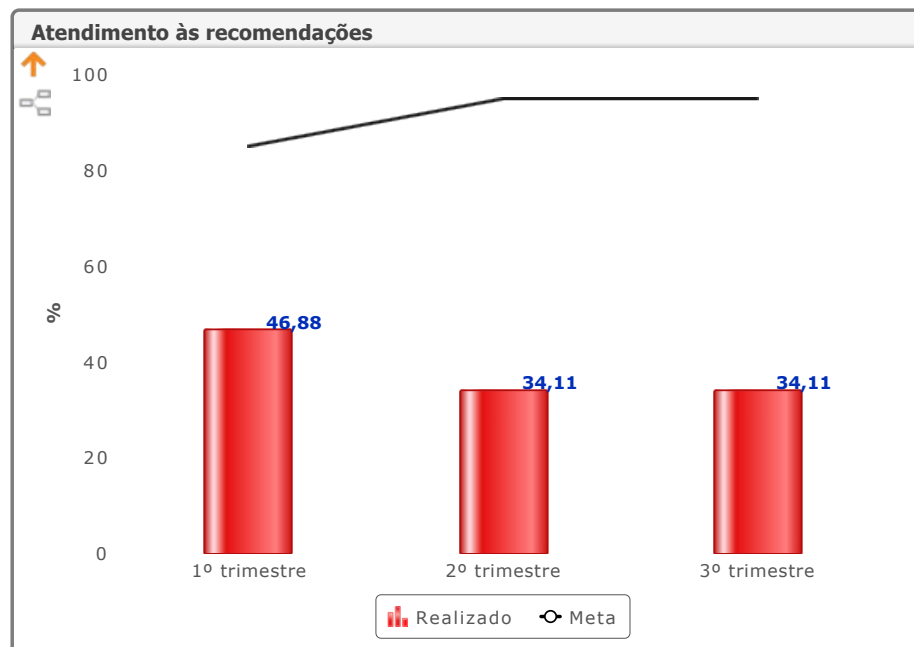
#### Análise crítica RA 43 - Governança Institucional - Período: 3º trimestre

Trata-se de indicador derivado de respostas a um questionário periódico do TCU. Os resultados ao conjunto de perguntas geram várias medições, desde o iGG – Índice Geral de Governança, a outros mais específicos, como o de Liderança e de TI. O STJ escolheu a combinação entre os tópicos de Liderança, de Estratégia e de Controle para configurarem o valor associado ao indicador de Governança Institucional no Plano STJ 2020.

Por razões diversas, o TCU não realizou as medições em 2019 e 2020, porém, o STJ continuou monitorando este indicador, tendo aferido o resultado de 64,33% este ano. Essa medição identifica a maturidade do órgão em relação às diversas vertentes analisadas, sendo que a partir de 70% considera-se uma maturidade aprimorada em governança. Em alguns aspectos, o STJ já até superou esse valor, como em Gestão de Pessoas e em Aquisições, por exemplo.

Pormenorizando a análise do resultado apurado, o STJ obteve em 2020: Estratégia com 81,23%; Controle com 78,81%; Liderança com 32,96%. Entre as práticas que ainda precisam ser aprimoradas pelo Tribunal, de acordo com essa avaliação, são: o balanceamento de poder na tomada de decisões críticas; a avaliação de membros da alta administração; a implementação efetiva de medidas para identificação e tratamento de conflitos de interesse; a falta de um programa normatizado de integridade; a execução de uma campanha ampla de ética (esta última estava prevista para o primeiro semestre de 2020, mas foi impactada pela pandemia do novo coronavírus).

Ressalta-se que as áreas envolvidas em cada um desses critérios já estão planejando as ações a serem implementadas até 2021, com vistas à melhoria do indicador. Inclusive, ações propostas no Plano de Gestão 20-22 são significativas em temas como Governança de Dados e Governança de Aquisições, componentes muito valorizados na avaliação da maturidade institucional em governança.



#### Análise crítica RA 45 - Atendimento às recomendações - Período: 3º trimestre

Esse indicador é mensurado semestralmente com base nos dados do relatório elaborado pela AUD com a situação de atendimento das recomendações expedidas a cada exercício. A última medição foi em junho/2020 e a próxima está prevista para dezembro/2020.

Atualmente, o indicador mensura o percentual de atendimento de apenas 2 tipos de recomendações, as estruturantes e as corretivas, buscando sempre melhorias tanto na governança/gestão quanto em processos administrativos.

No primeiro semestre de 2020, foi feito um estudo visando ao aprimoramento da métrica e propõem-se os seguintes ajustes: inclusão das recomendações orientadoras no cálculo, além das atuais estruturantes e corretivas, pois o resultado ficaria mais fidedigno ao trabalho desempenhado pelas unidades na busca de uma melhor gestão/governança administrativa; a meta passaria de 95% para 65% de cumprimento para os próximos anos, pois seria alcançável e mais realista, não deixando de ser desafiadora (Processo STJ n. 26.713/2018). Para isso, aguarda-se aprovação dessas alterações em RAE.

De qualquer forma, a situação requer atenção especial por parte das unidades para que as deliberações expedidas sejam implementadas, assim, as melhorias alcançadas influenciarão de maneira positiva a governança/gestão de uma forma geral.

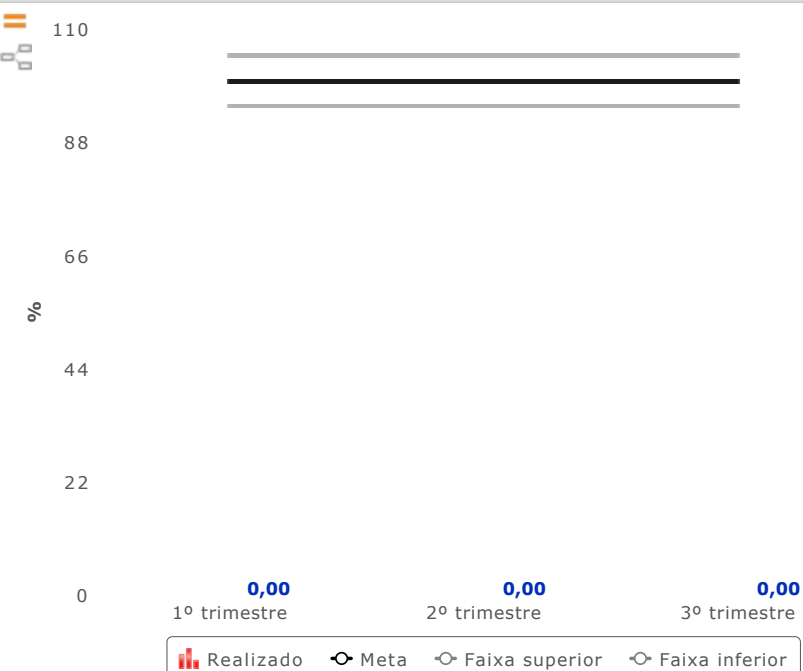
SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

Assegurar e gerir o orçamento

### Execução do orçamento estratégico



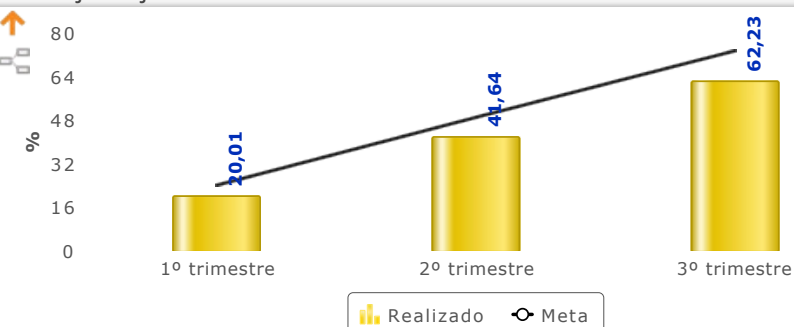
### Análise crítica RA 53 - Execução do orçamento estratégico - Período: 3º trimestre

O indicador mede a execução orçamentária das aquisições vinculadas ao portfólio de programas e de projetos estratégicos do Plano STJ 2020, ou seja, tem foco no planejamento feito anualmente pelos gestores dessas iniciativas. Para o 3º trimestre, foram considerados quatro projetos estratégicos que possuem demandas de aquisição de produtos e serviços na Proposta Orçamentária 2019/2020:

1. Arquivo Documental: não havia previsão de gastos para o período. Já para o próximo trimestre, existe orçamento destinado à execução de obra. Entretanto, cabe destacar que o processo licitatório ainda não foi iniciado, pois os projetos executivos estão em elaboração, o que pode resultar na não-execução desse orçamento previsto.
2. Bosque dos Tribunais: somente há gastos previstos para o próximo trimestre. Todavia, acredita-se que não serão executados, pois não ocorreu andamento de atividades relacionadas às aquisições do cronograma do projeto, conforme os Documentos SEI n. 1954004, 2047613 e 2178979 constantes do Processo STJ n. 008677/2019.
3. Central de Painéis do STJ: não havia orçamento reservado para o projeto no terceiro trimestre. Na supracitada proposta orçamentária, estavam previstos R\$ 2.000.000,00 para serem executados no quarto trimestre, mas a SOF confirmou no Documento SEI n. 2160397 uma disponibilidade orçamentária de R\$ 461.914,41 para aquisições do projeto. Ou seja, se mantido esse valor autorizado, a execução será menor do que a prevista inicialmente.
4. Política de Preservação Digital do STJ: de acordo com o Documento SEI n. 2052288, havia previsão de execução de R\$ 100.000,00 para a contratação do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) por meio de Acordo de Cooperação Técnica para desenvolvimento de software que promovesse a integração do sistema Fluxus, SEI com a Archivematica. Entretanto, o acordo ainda não foi formalizado.

Ressalta-se que os gestores do indicador sugerem ajustes no modo de cálculo desconsiderando os "projetos cancelados" pela Administração, uma vez que estes não serão mais considerados iniciativas estratégicas. Esse ajuste no indicador também foi tratado durante as RATs do terceiro trimestre da AGS e da SED. Para isso, é preciso aprovação em uma próxima RAE. Mais detalhes estão disponíveis na matriz de controle do indicador no stratej.

### Execução orçamentária



### Análise crítica RA 3 - Execução orçamentária - Período: 3º trimestre

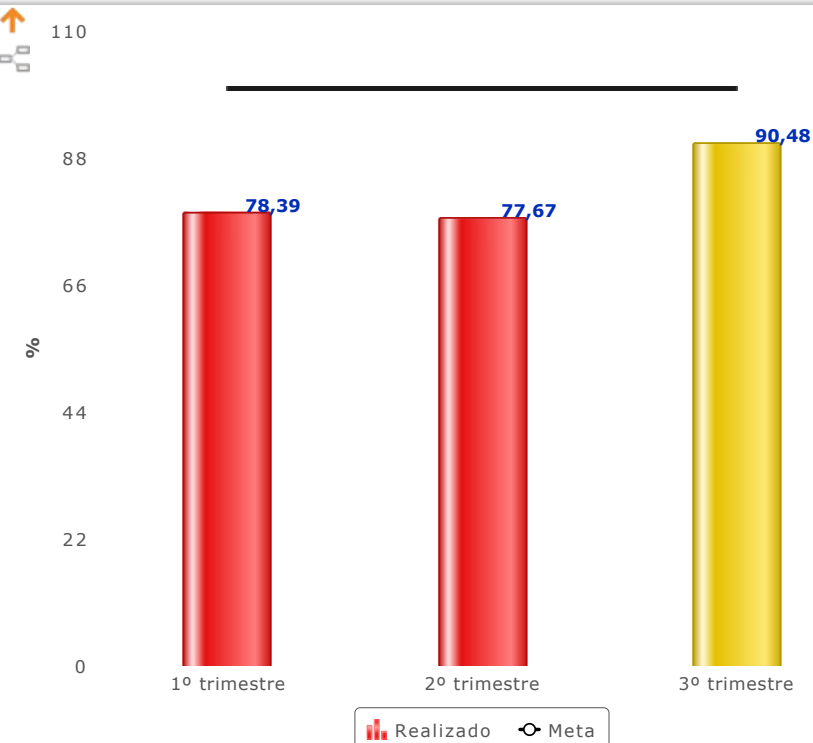
Com o fechamento do terceiro trimestre, a execução orçamentária ficou aquém do esperado para o período (73,49%).

Mais uma vez, a maior parte da execução ficou por conta das Despesas com Pessoal Ativo (69,68% do total), seguida por Outras Despesas Correntes (28,68%).

Quanto à parte destinada a Investimentos, o terceiro trimestre deteve 77,92% da execução, demonstrando um forte crescimento em agosto.

Conforme já salientado nas análises anteriores, há indícios de que a atual queda na execução do orçamento seja resultado do impacto do trabalho remoto e das licitações que ainda devem acontecer.

### Aderência às metas do PLS/STJ



### Análise crítica RA 56 - Aderência às metas do PLS/STJ - Período: 3º trimestre

Atualmente, o indicador estratégico é composto por 11 subindicadores. No terceiro trimestre, três apresentaram situação crítica, contribuindo para que o seu desempenho geral ficasse em 90,30% quando deveria ser 100%.

Dos indicadores que apresentaram situação ótima, destaca-se a forte queda apresentada no consumo de papel, impressões por usuário, gasto com energia elétrica, gasto com água e consumo de combustíveis. Credita-se esse bom resultado aos impactos da redução do consumo e da redução do gasto dos itens observáveis decorrentes da adoção do trabalho remoto como resposta à pandemia da Covid-19 (Resolução STJ n. 4/2020 e seguintes).

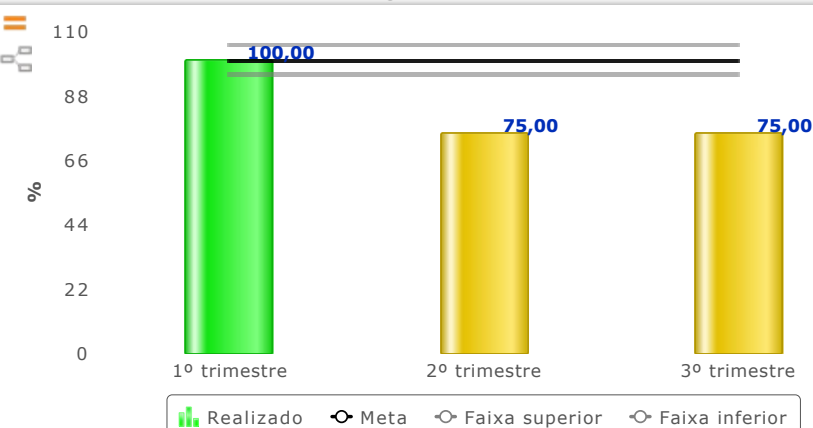
Já em relação aos que permaneceram em situação crítica, destacam-se os custos de telefonia móvel que vêm se mantendo acima das metas. Contudo, não se vislumbra alteração desse cenário em curto prazo.

O indicador "Quantidade de impressões por equipamento" está com desempenho abaixo do estipulado para o período, entretanto, seus valores estão sendo analisados já que, como mencionado na análise crítica do trimestre anterior, pode ter ocorrido erro na base de dados utilizada para apuração. Tal fato, inclusive, resultou em sua suspensão no alinhamento setorial até que haja segurança na utilização dos dados fornecidos pela STI.

Quanto ao indicador "gasto por equipamento de impressão", o resultado crítico pode ser explicado pela redução na quantidade de equipamentos devido às devoluções realizadas ao final de 2019. Porém, tais devoluções de equipamento não se refletem em diminuição no valor pago mensalmente, pois o contrato foi feito no formato "de franquia", o que faz com que esse indicador demonstre uma aparente piora da situação, quando, na verdade, houve melhora na eficiência do Tribunal se for considerada a diminuição na quantidade de equipamentos locados. Assim, da forma que está esse subindicador e o contrato medido, o resultado apresentado não é fidedigno à realidade, cabendo, portanto, uma análise de adequação e posteriores ajustes tanto no indicador e, se possível, no contrato vigente.

ERRATA: Destaca-se que, em julho, a AGS constatou que o quociente da fórmula do indicador "Aderência às metas do PLS" vinha sendo informado de forma equivocada, o que estava causando uma subavaliação do indicador. Após a constatação do problema e notificação à AMG, a AGS passou a informar de forma acertada o valor em questão, a partir da medição de julho/2020.

### Investimento em iniciativas estratégicas



### Análise crítica RA 19 - Investimento em iniciativas estratégicas - Período: 3º trimestre

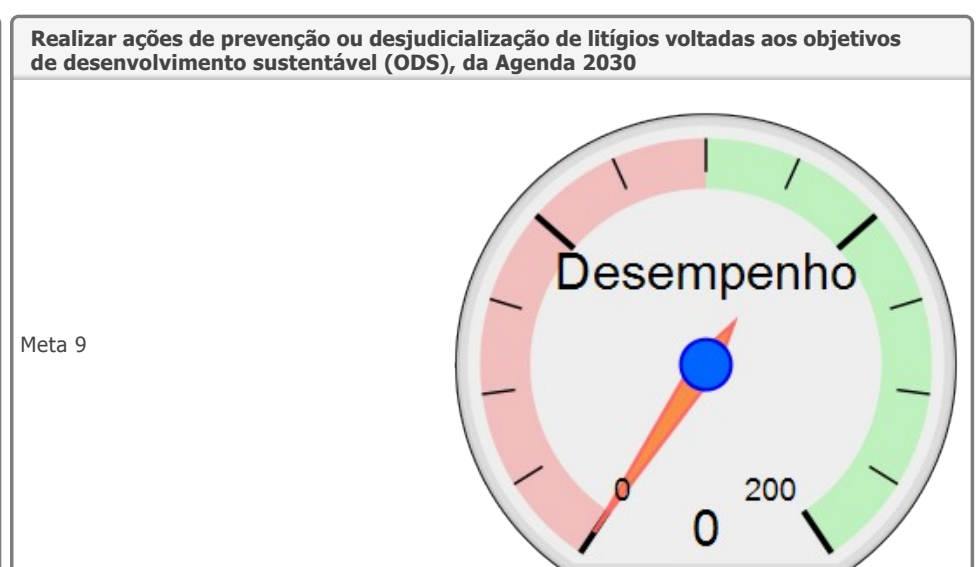
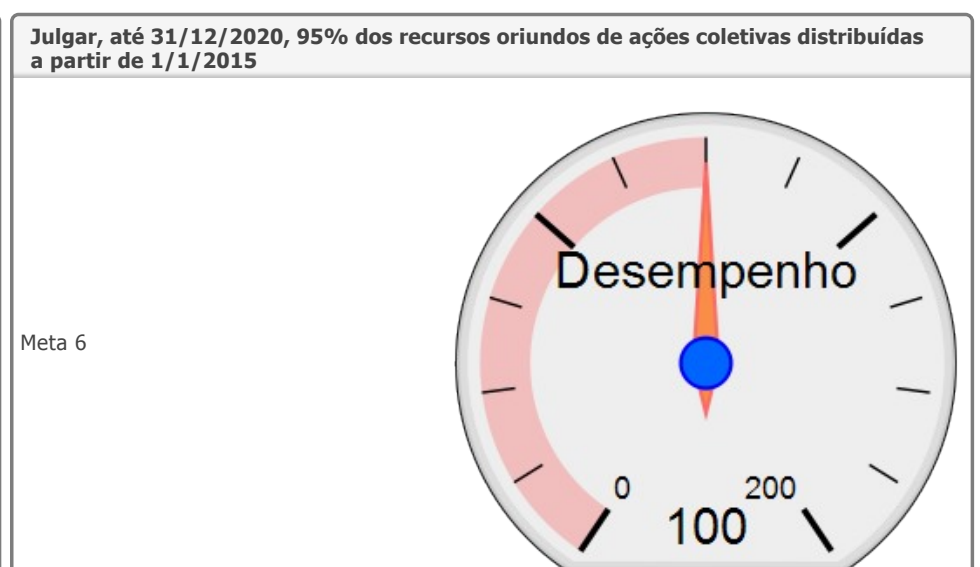
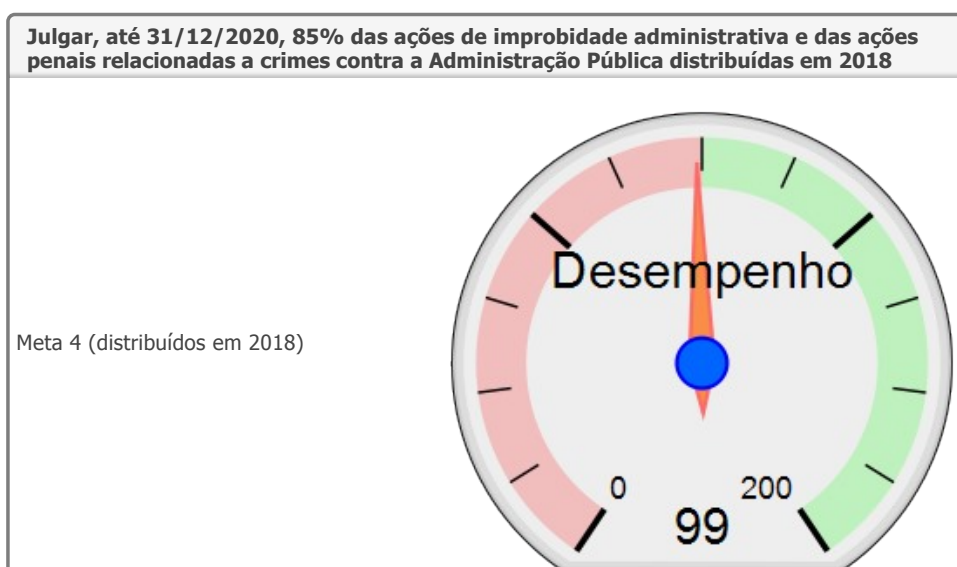
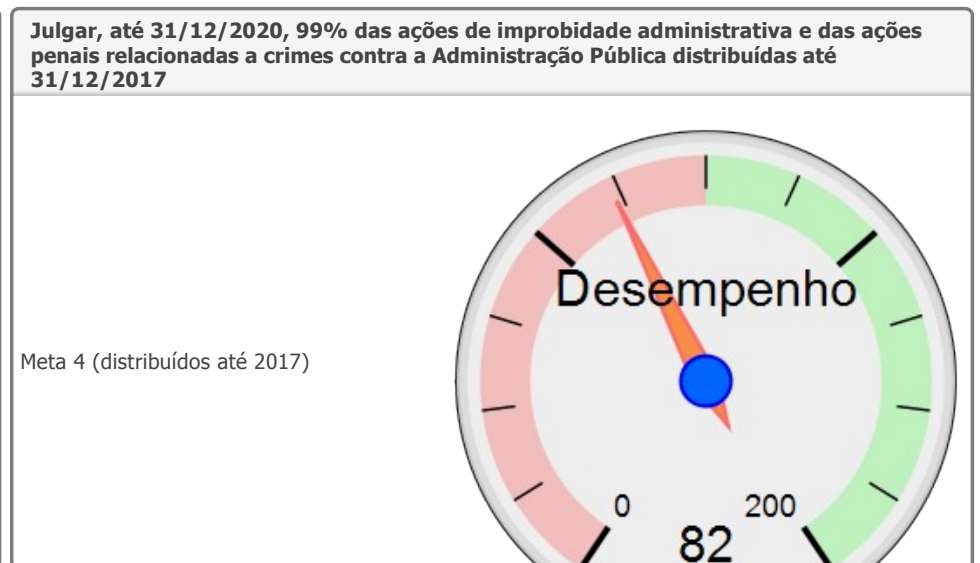
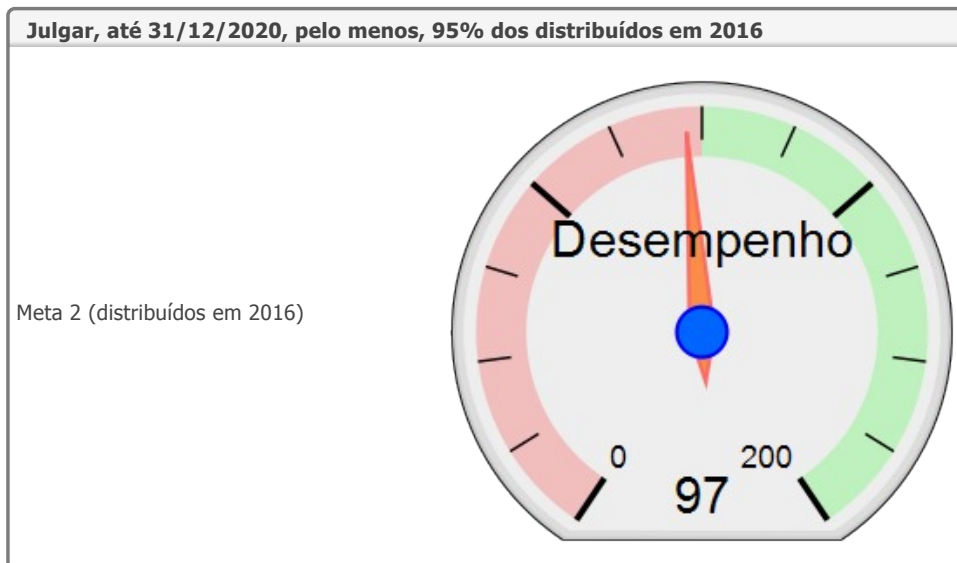
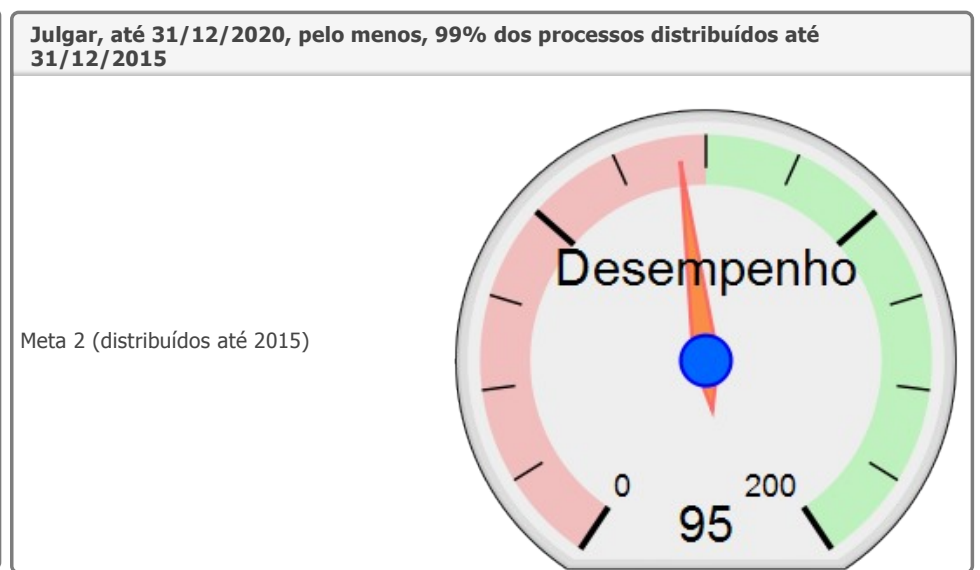
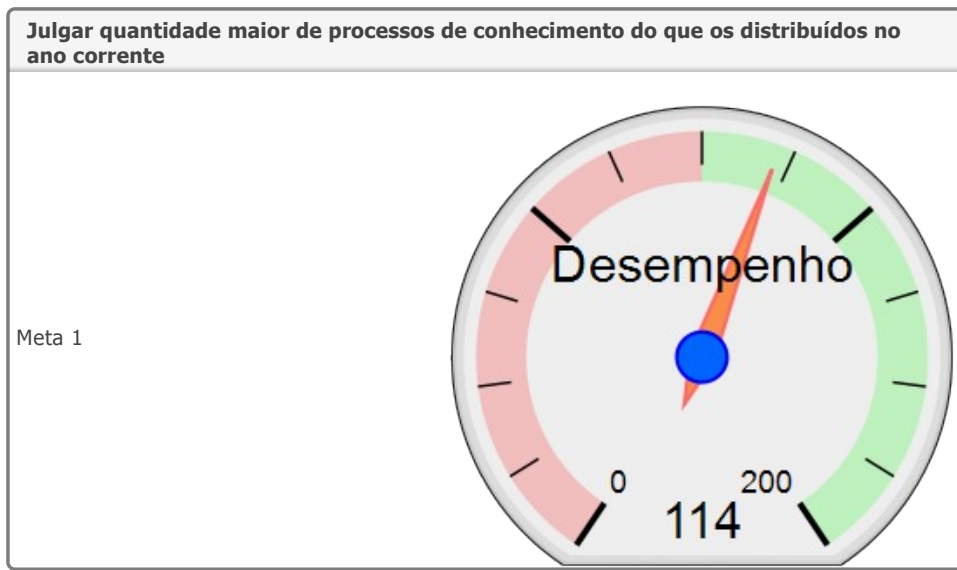
O indicador afere a média dos percentuais de execução dos valores aprovados na proposta orçamentária para cada iniciativa estratégica.

Considerando a proposta orçamentária de 2020, apenas os projetos Arquivo Documental (SAD), Parque Bosque dos Tribunais (AGS e SAD), Central de Painéis do STJ (AGS e STI) e Política de Preservação Digital do STJ (SSE) solicitaram reserva orçamentária para aquisição de produtos ou serviços.

No terceiro trimestre, o único projeto que não alcançou a meta prevista foi o "Política de Preservação Digital do STJ", que tinha execução prevista acumulada de R\$ 200.000,00 para a contratação do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) por meio de Acordo de Cooperação Técnica. Contudo, a formalização desse contrato continua pendente.

Ressalta-se que os gestores do indicador sugerem ajustes no modo de cálculo desconsiderando os "projetos cancelados", uma vez que estes não serão mais considerados iniciativas estratégicas. Esse ajuste no indicador também foi tratado durante as RATs do terceiro trimestre da AGS e da SED. Para isso, é preciso aprovação em uma próxima RAE.

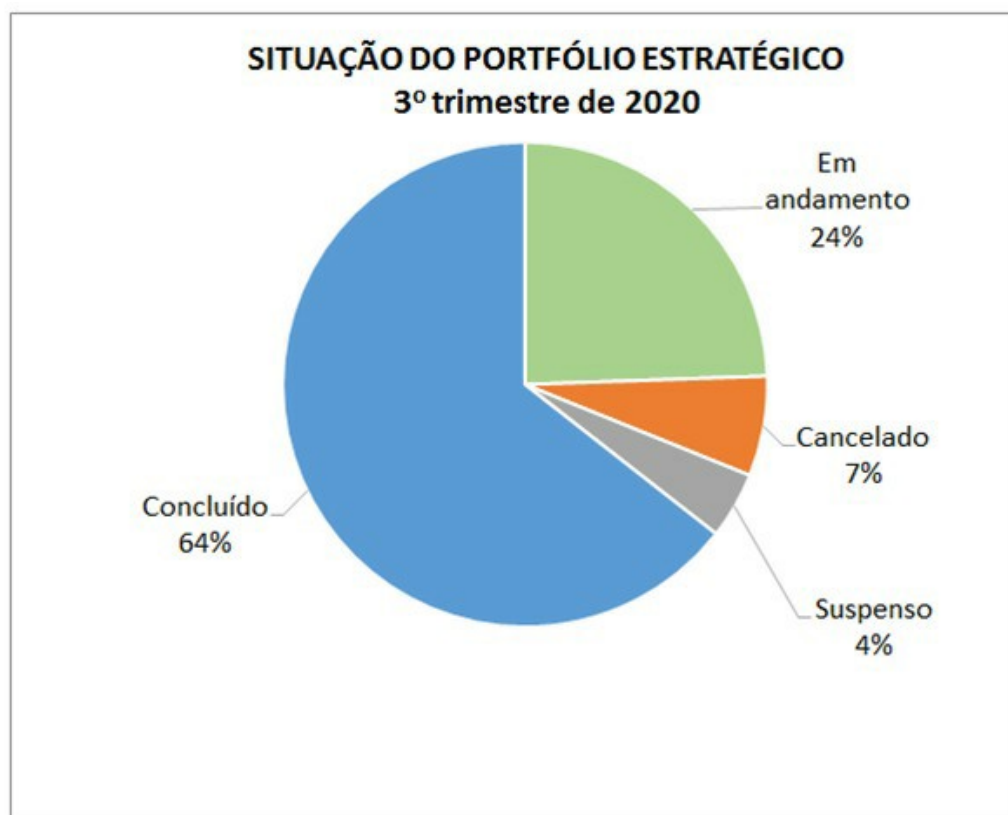
Mais detalhes estão disponíveis na matriz de controle do indicador no stratej.



Nota explicativa: o gráfico representa o percentual de atingimento de cada meta segundo o glossário disponibilizado pelo CNJ.

Atualmente, o portfólio de iniciativas do Plano STJ 2020 contempla 45 iniciativas, conforme quadro apresentado:

Situação	Quantidade
Em andamento	11
Cancelado	3
Suspensão	2
Concluído	29



Nesse terceiro trimestre, o STJ concluiu sete iniciativas estratégicas, um aumento de 7% de projetos **concluídos** em relação ao trimestre passado, o que corresponde a 64% das iniciativas.

Iniciativa	Resultados alcançados
Ampliação do Sistema de Circuito Fechado de TV - CFTV	Implantou um sistema mais eficiente de segurança para o STJ a fim de prevenir sinistros.
Athos	Empregou conceitos de inteligência artificial para uma identificação mais rápida e efetiva de processos que tratam de matérias comuns.
Gestão de Precedentes	Implantou novos procedimentos relacionados ao gerenciamento dos casos repetitivos e do incidente de assunção de competência.
Programa Logos	Conduziu, de forma coordenada, os projetos Accordes, Athos e Gestão de Precedentes.
Salas Multimídia	Entregou novas salas com equipamentos que permitem a realização de eventos com transmissão de áudio e vídeo em tempo real com excelentes parâmetros de qualidade.
Sócrates 2.0	Empregou conceitos de inteligência artificial para facilitar a identificação de demandas relacionadas a temas de recursos repetitivos, além de permitir a apresentação automática das controvérsias jurídicas presentes do processo.
Taxigov	Implantou o Mova Transporte STJ. Esse sistema irá reduzir despesas como a mecânica de veículos, as taxas, seguros contra acidentes, combustível e contratação de terceirizados.

Destaca-se ainda que, houve o **cancelamento** dos projetos estratégicos Projeto Arquitetônico do Bloco G do STJ e Prescrição Penal.

Estão com a situação “**suspenso**”, as iniciativas:

1. **iSGP:** encontra-se suspenso desde fevereiro de 2020. Aguarda uma priorização da Alta Administração e recursos para prosseguimento.
2. **Programa Memória e Cultura do STJ:** foi bastante impactado pela pandemia do COVID-19, pois não foi possível realizar as visitas previstas na modalidade presencial.

Quanto aos projetos **em andamento**, segue breve resumo da situação atual:

1. **Arquivo Documental:** a empresa contratada para elaboração dos projetos executivos da obra do arquivo documental realizou a entrega física dos projetos complementares. A contratada também deu entrada na etapa de Projeto Legal com a concessionária CEB e com o Corpo de Bombeiros Militar do DF (CBM/DF).
2. **Baixa Automática:** foi entregue a primeira etapa da baixa colegiada que consiste em realizar a baixa das decisões colegiadas com uma única decisão monocrática anterior a ela.
3. **Central de Painéis do STJ:** foi realizada uma turma para o curso Microsoft Power BI. A definição de padrão visual para os painéis de BI do STJ foi executada pela SCO. A AGS e a STI trabalham no aperfeiçoamento do produto. A licitação para contratação de empresa especializada na modelagem de dados está em andamento, tendo sido retirada a LGDP de seu escopo.
4. **eJuris:** ocorreram entregas importantes, como, a transformação de principais em sucessivos e vice-versa, a confirmação prévia das informações da IA para gravação, a criação de perfis de acesso às funcionalidades do e-Juris, a pesquisa textual no e-Juris e ajustes no Modo de Compatibilidade.
5. **eSocial no STJ:** os módulos de cadastro dos dados funcionais dos servidores foram atualizados e conferidos nos moldes requeridos pelo eSocial. As etapas de identificação das rubricas e de classificação nos moldes demandados também foram realizadas. Porém, está pendente a entrega de evoluções dos módulos de pagamento de pessoal, sistemas Administra, SIAFI e as informações de saúde do trabalhador. O prazo para remessa dos arquivos está suspenso pelo Governo Federal em função da pandemia do COVID-19.
6. **IA-CM – Modelo de Capacidade da Auditoria Interna:** foram entregues os produtos Banco de lições aprendidas, Código de Conduta Ética dos Auditores Internos, Estatuto da Secretaria de Auditoria Interna, Fluxograma do Monitoramento das recomendações, Método de avaliação do universo de auditoria e o Padrão de Monitoramento de Recomendações.
7. **Mapeamento dos Macroprocessos Organizacionais do STJ:** foram concluídos mapeamentos de processos na AUD, CEFOR, SED, SOF e iniciada a modelagem na Coordenadoria de Memória e Cultura/SED. Continua pendente a modelagem na SPF e na AJC, processos que pertencem ao macroprocesso finalístico da cadeia de valor do STJ. Contudo, os trabalhos realizados em outras unidades se desenvolvem em um ritmo satisfatório e compensam os atrasos citados.
8. **Metodologia de Apuração e Análise de Custos:** foi priorizada junto à STI, a demanda da criação de rotina para cadastramento do Centro de Custos. Retomado o processo de contratação de empresa para prestação de serviços de apoio técnico especializado nas áreas de análise e gestão de dados por meio de ferramentas de Business Intelligence (BI), bem como a disponibilização de plataforma de *software* no modelo de "Software as a Service (SaaS)".
9. **Modernização do Sistema de Áudio e Vídeo dos Órgãos Julgadores:** foi realizada, pela contratada, a entrega dos equipamentos adquiridos. Os serviços de desmontagem, adequação dos ambientes, montagem, instalação, testes, configuração, com fornecimento de todo o material de instalação, também foram finalizados. Há pendências ainda, como o isolamento acústico e a qualidade de imagem de algumas câmeras. Expectativa de conclusão em janeiro de 2021.
10. **Parque Bosque dos Tribunais:** o parque foi categorizado pelo Governo do Distrito Federal como Parque Urbano por meio do Decreto Distrital n. 41.293, de 5 de outubro de 2020.
11. **Política de Preservação Digital no STJ:** está em andamento negociação com o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia – IBICT a fim de formalizar termo de cooperação técnica para apoio ao desenvolvimento dos produtos de tecnologia da informação previstos para o projeto.

## ESTUDOS EM ANDAMENTO

Neste período de pandemia do novo coronavírus, grande parte dos gestores de projetos vem realizando o trabalho remoto. Contudo, existe uma limitação tecnológica para acesso ao ambiente do Microsoft Project remotamente. Diante disso, neste relatório, não será apresentado o gráfico extraído dessa ferramenta que apresenta a relação de projetos, com percentuais e prazos de realização das atividades.

Com o intuito de aperfeiçoar a gestão de projetos no Tribunal, o Escritório Corporativo de Projetos (ECP) tem realizado interações com o TRF4 para implantação de uma nova ferramenta, o módulo SEI Gestão Estratégica. Ela contempla recursos como Cronograma, EAP, Ficha Cadastral do Projeto. Entre suas vantagens, destaca-se que não haverá custos de aquisição para o STJ.



Ao final do terceiro trimestre de 2020, o **radar da estratégia** do Tribunal apresentou um desempenho de **92,50%**, resultado superior ao aferido no mapa estratégico institucional, que foi de 79,98%, o que pode ser explicado pelo isolamento social decorrente da pandemia, que impactou fortemente em ações de cidadania institucionais, em ações de educação ofertadas pelo STJ, em serviços oferecidos aos operadores de Direito, ou seja, em situações que são usualmente presenciais, mas não demonstrou reflexo tão significativo nos indicadores setoriais. A situação é considerada “aceitável” segundo os parâmetros da metodologia do alinhamento estratégico.

Em relação ao trimestre anterior, o resultado geral do radar subiu 3 pontos percentuais, demonstrando uma melhora significativa no período, apontando também para o alcance de uma situação “ótima” (acima de 95%) ao final do exercício.

Foram computados os resultados de 19 unidades do Tribunal, sendo 15 com métricas para todos os critérios do radar da estratégia e 4 com indicadores apenas para os critérios comuns (Governança, Talentos, Competências e Orçamento).

A **produtividade** (92,56%) ficou próxima do resultado do mesmo período do ano anterior (93,83%), que demonstra, após um momento inicial de adaptação e queda do desempenho nos indicadores específicos de cada unidade ao final do 1º semestre (88,61%), que as unidades souberam superar as restrições decorrentes da pandemia do COVID-19. Cabe comentar que, mesmo a pandemia não tendo influenciado significativamente o quantitativo de julgamentos, houve impacto nas rotinas administrativas da Corte. O impacto mais perceptível foi nos resultados que envolvem a presença de cidadãos no STJ, em particular, nas atividades de atendimento aos estudantes, idosos e visitantes, bem como nas exposições temporárias, que sofreram as maiores quedas de desempenho em 2020.

Outro critério que inicialmente havia sido impactado pela pandemia foi o de **competências**, que saltou de 81,07% de cumprimento ao final do 1º semestre para 86,65% em setembro, demonstrando que o CEFOR ofereceu mais alternativas de capacitação à distância e que gestores e servidores continuam empenhados em melhorar seu desempenho. Ainda está a quase 12% do resultado do 3º trimestre de 2019, mas isso é compreensível pelas circunstâncias.

Na vigência do Plano STJ 2020, a medição do critério **talentos** está atrelada à pesquisa de clima organizacional, que é realizada a cada dois anos e alimenta os indicadores de satisfação e comprometimento de cada unidade. A última pesquisa foi realizada em 2019 e o percentual de 98,14% ficou muito próximo ao medido em 2017 (98,55%), sendo ambos considerados “ótimos” segundo os padrões do alinhamento estratégico do STJ.

O critério **governança**, por sua vez, demonstrou resultado de 86,90%, mantendo-se com o mesmo resultado do período anterior, pois os seus indicadores componentes só são atualizados semestralmente ou anualmente. Apesar das práticas de governança no Tribunal terem apresentado melhora desde 2019, o atendimento às recomendações expedidas pela AUD ficou em patamar inferior ao desejado. Aguarda-se o resultado do final do ano para verificar se o tema foi tratado com maior atenção pelas unidades alinhadas.

Por fim, o **orçamento**, teve um desempenho destacado de 98,15%. Apesar de alguns desafios pontuais, como o esforço do CEFOR de adaptar a execução orçamentária deste período atípico ao planejado e os gastos do Pró-Ser que superam continuamente os valores ideais. Em geral, a execução da proposta orçamentária das unidades foi positiva. Adicionalmente, o consumo de papel continuou bem menor do que o esperado, já que o Tribunal atuou predominantemente em trabalho remoto nesse terceiro trimestre.

Dados mais aprofundados sobre o alinhamento podem ser obtidos na página do projeto na intranet: Mais Links/Gestão Estratégica/Planejamento Estratégico/Alinhamento Estratégico.



## Elaboração

Assessoria de Modernização e Gestão Estratégica

Coordenadoria de Planejamento Estratégico

planejamento@stj.jus.br • (61) 3319 8859/ 8063

# RELATÓRIO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL



**STJ**

Assessoria de Modernização e Gestão Estratégica  
Coordenadoria de Planejamento Estratégico

[planejamento@stj.jus.br](mailto:planejamento@stj.jus.br) • (61) 3319 8859/8063