

PLANO **STJ** 2020



RELATÓRIO DE DESEMPENHO

Superior Tribunal de Justiça

Dezembro 2015

Brasília - DF



Sumário

1. PLANO STJ 2020	3
2. INDICADORES	5
3. ESTRATÉGIA NACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO	20
4. PORTFÓLIO DE PROJETOS E PROGRAMAS ESTRATÉGICOS	21
5. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	23



1. PLANO STJ 2020



Legenda:

Situacão Ótima	A partir de 95%
Situacão Aceitável	Entre 80 e 94,99%
Situacão Crítica	Abaixo de 80%
Não mensurado	Sem mensuracão no período devido
Não aplicável	Sem meta ou em estudo

**Sumário executivo:**

Movimentação Processual (jan a dez)	
Distribuídos	332.905
Julgados	358.813
Baixados	341.536
Acervo	373.534

De uma forma geral, o **Plano STJ 2020** termina o seu primeiro ano de vigência em situação aceitável, com **91,00%** de cumprimento. Os resultados mais impactantes referem-se ao objetivo *Buscar a excelência na prestação jurisdicional*, com 98,85%, superando em 6% o período logo anterior. Vários indicadores superaram as respectivas metas estabelecidas: *Agilidade no julgamento*, em 12%, *Atendimento à demanda*, em 8% e *Processos antigos recebidos em 2011 com primeira decisão*, em 10%. Demonstra-se assim que não apenas o Tribunal julgou mais processos do que os recebidos no exercício, como continuou a se desonerar de processos pendentes, reduzindo seu estoque em 8%. Ao atingir essas metas, o Tribunal materializa a “efetividade” que é parte intrínseca de sua missão.

Os resultados também demonstram que houve empenho para atingir as metas do objetivo *Priorizar processos relativos à corrupção e improbidade administrativa*, cujo resultado final ficou em 99,57%. A prioridade dada a esse alvo contribui para a visão positiva que o cidadão tem do Tribunal da Cidadania.

A queda no *Índice de satisfação do cidadão*, que já havia sido relatada ao final do 3º trimestre, não permitiu que o resultado da perspectiva *Sociedade* retornasse à situação ótima do 1º semestre, a despeito da superação do objetivo de *Promover a cidadania*, cujo indicador superou a meta em 5,76%, demonstrando que há grande e constante demanda da sociedade de interação com o STJ.

Em relação ao objetivo *Assegurar e gerir o orçamento*, ressalta-se o desempenho do *índice de execução orçamentária* que ficou em 83,88%, refletindo principalmente o empenho do STJ de controlar ao máximo os gastos, em apoio à Administração Federal, em especial em novos investimentos.

Destaca-se, ainda, o grande aproveitamento do conhecimento de servidores por meio das *Ações de educação promovidas com instrutores interno*. Em 2015, 71,43% dos eventos foram tutorados ou facilitados por servidores, baseado também em decisão da alta administração de otimizar os gastos com capacitações.

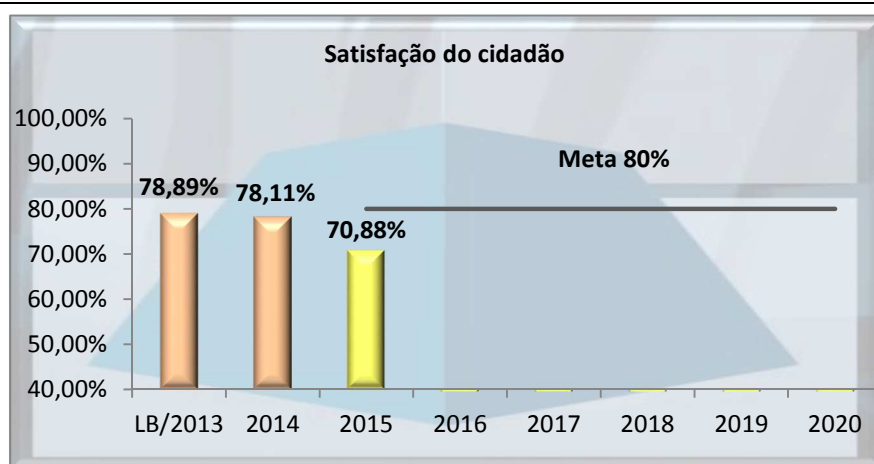
Ressalta-se que, no geral, 75% dos indicadores tiveram resultados ótimos, como poderá ser observado em maiores detalhes ao longo deste relatório.



2. INDICADORES



Objetivo: **Oferecer serviços com qualidade**



Comentário: Muito embora no 4º trimestre de 2015 a Pesquisa de Satisfação do Cidadão do STJ tenha apresentado um aumento de participação, comparativamente aos trimestres anteriores, os dados continuaram incompatíveis com o que vinha sendo historicamente aferido. Ressalta-se que, em 2015, a pesquisa não esteve sempre disponível ou de fácil acesso na página principal da internet do STJ.

No ano de 2013 houve 62.212 respondentes; em 2014, esta quantidade havia caído para 21.497 e, em 2015, apenas 2.160 cidadãos opinaram sobre os serviços prestados pelo STJ. Também se verifica que o resultado de 70,88% de respondentes satisfeitos ou muito satisfeitos foi o menor desde 2010, que obteve 72%, e abaixo da média de desempenho auferida entre 2009-2014, de 76,04%.

Como a pesquisa atual não permite análises detalhadas além das numéricas, por não haver espaço de detalhamento para o cidadão preencher, possa se atribuir pelo menos parte do resultado ao fenômeno de que, quando há tanta dificuldade para se preencher um questionário, aparecem mais críticas negativas.

Questão: Qual o motivo de alterações recorrentes nos índices de respondentes?

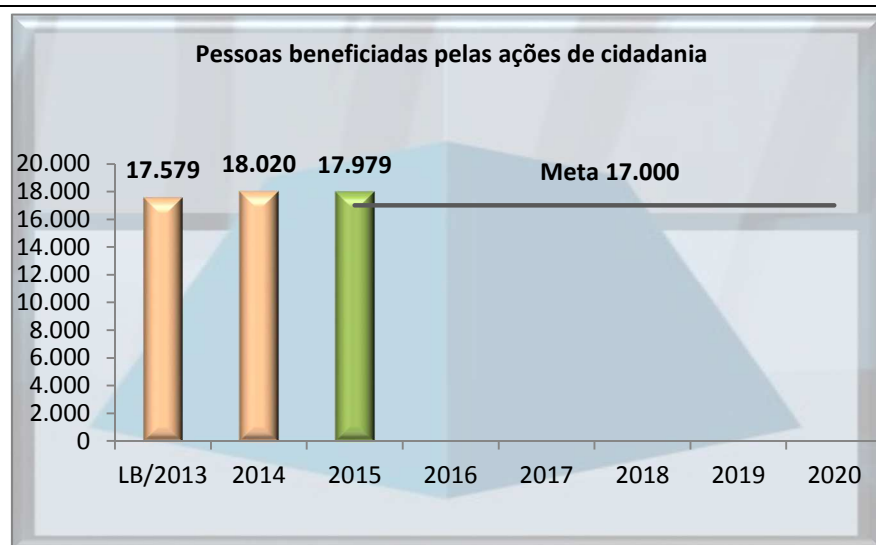
Hipóteses: Tais alterações poderiam resultar das modificações pelas quais vem passando o portal do

STJ.

Soluções propostas: Com o intuito de melhorar a pesquisa, está em andamento o projeto estratégico “Pesquisa de Satisfação do Usuário”. Com isso, pretende-se possibilitar maior e melhor interação do usuário externo com o Tribunal.



Objetivo: Promover a cidadania



Comentário: Em 2015, o Tribunal superou a meta de beneficiar, no mínimo, 17.000 pessoas com ações de cidadania.

Os fatores que compõem o indicador são ações de cidadania coordenadas por unidades distintas do Tribunal, que têm sido cada vez mais reconhecidas pela sociedade. Visando à melhoria de aferição, para o Plano STJ 2020, decidiu-se pela distribuição das metas entre as várias frentes de atuação trazendo mais motivação aos colaboradores que assim têm mais claro o quantitativo de público a ser recebido sob sua responsabilidade.

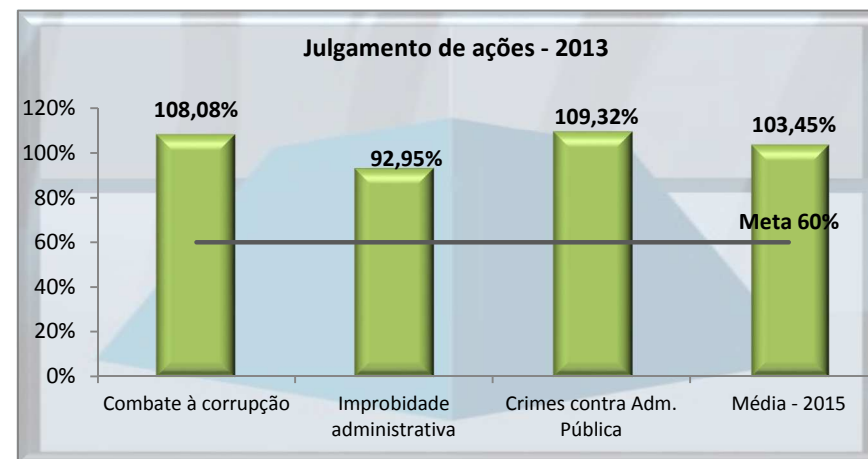
Em relação à contribuição da Secretaria de Documentação – SED – as suas metas foram alcançadas com sucesso, apesar das dificuldades apresentadas durante o 4º trimestre, em virtude de greve nas escolas públicas, fator que poderia reduzir o número de visitas pelo projeto Museu-Escola, responsável pelo maior volume de pessoas atendidas. A unidade havia considerado esta possibilidade em seu plano de riscos, tomando as providências necessárias, diminuindo assim os impactos negativos.

A Secretaria de Gestão de Pessoas – SGP – observou que a demanda pelo primeiro curso de EAD oferecido ao público externo superou em 3 vezes a expectativa de quantidade de participantes e se revela uma área de atuação junto à sociedade com potencial significativo de crescimento durante a vigência do Plano STJ 2020. Este resultado encorajador permitiu à unidade técnica estimar, com maior precisão, a capacidade de absorver e ofertar novas ações para a sociedade, e principalmente de

quantificar o número de interessados nos cursos. Desse modo, propõem-se a atualização da meta de 150 treinados por ano para 1.000 atendidos em 2016. Por fim, ressalta-se que o resultado alcançado nesse programa se contrapõe à não-ocorrência do Recadastramento Cidadão, que foi reformulado durante 2015 para melhor execução em 2016 e nos anos seguintes.

Finalmente, a Assessoria de Gestão Socioambiental – AGS– destacou que o programa de Coleta Seletiva Solidária continuou ativo o ano todo, inclusive havendo a participação de 50 beneficiados em dezembro. Da mesma forma, a participação de servidores no Programa Visitas Solidárias fez com que ele tivesse um resultado durante 2015 3 vezes maior do que previsto inicialmente, havendo quase 950 beneficiados em vez dos 320 inicialmente previstos.

Por outro lado, o programa Alfabetização de adultos não possuiu beneficiados ao final do período. Tal fato deu-se pela parceria com a Secretaria de Educação continuar em processo de negociação. Contudo, a meta anual já havia sido atingida no 1º semestre. De forma parecida, o programa de Educação de Jovens e Adultos à Distância não teve novos participantes no 2º semestre, pois a escola-parceira, CESAS, não abriu matrículas para novos alunos no 4º bimestre. Por último, no programa Inclusão digital, única atividade da AGS que não atingiu a meta, não houve formação de novas turmas, pois os instrutores voluntários não puderam continuar com suas atividades. A AGS já está à procura de novos instrutores voluntários.

**Objetivo: Priorizar processos relativos à corrupção e improbidade administrativa**

Comentário: Esse indicador está alinhado à Meta 4 de 2015 do CNJ, que trata de priorizar o julgamento dos processos relativos à corrupção e à improbidade administrativa. Visando ao cumprimento tanto da meta de julgamento das ações distribuídas até 31/12/2012 quanto às distribuídas em 2013, as listas dos processos que compõem o indicador foram levadas ao conhecimento dos gabinetes por intermédio do Memorando 51/GDG para serem analisados. Observa-se que faltou pouco para que a meta fosse superada nos dois períodos de referência.

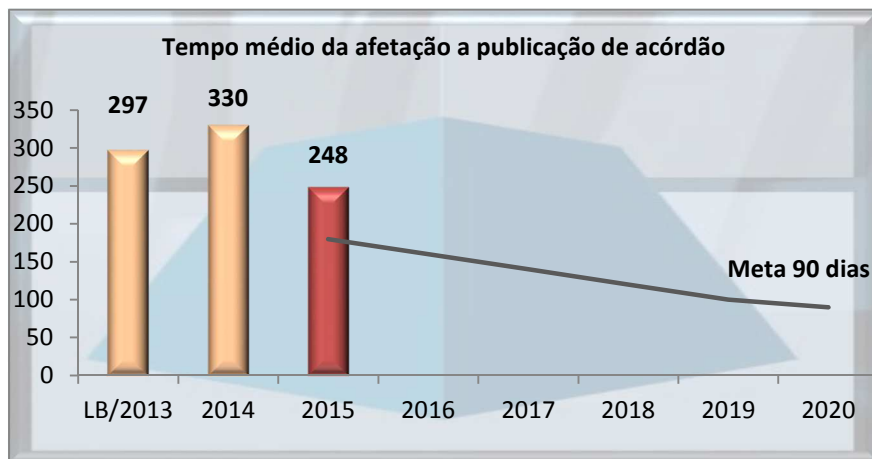
Especificamente, o objetivo de julgar 90% das ações de combate a corrupção distribuídas até 31/12/2012, obteve como resultado final 89,62%, tendo praticamente cumprido a meta estabelecida para 2015 com destaque para o julgamento dos crimes contra a administração pública que obteve resultado de 89,67%;

Em contraste, o objetivo de julgar 60% das ações de combate à corrupção distribuídas em 2013 obteve resultado final de 108,08%, merecendo destaque que o cumprimento se deu ao longo de todos os meses, ressaltando assim o empenho dos julgadores para o devido alcance da meta.

Nota explicativa: O Conselho Nacional de Justiça e o STJ fazem o seu acompanhamento subdividindo-a da seguinte maneira: julgar 90% das ações distribuídas até 31/12/2012; e 60% das distribuídas em 2013. Após, em relação a cada ano, separa em 3 tipos de ação: Combate à corrupção; Improbidade Administrativa; Crimes Contra A Administração Pública. Dessa forma, ocorre a geração de 6 percentuais de cumprimento, sendo 3 em relação ao julgamento dessas ações até 2012 e 3 referentes a 2013. Para enriquecer a compreensão, o resultado também é representando graficamente por uma média dos percentuais de cumprimento dos 3 tipos de ação em relação aos períodos de referências.



Objetivo: Tratar demandas repetitivas e dos grandes litigantes



Comentário: Esse indicador está alinhado à Meta 7 de 2015 do CNJ, que trata de reduzir o tempo médio da afetação à publicação do acórdão dos recursos repetitivos para 90 dias, até dez/2020. De 2 de fevereiro a 18 de dezembro de 2015, o tempo médio entre a afetação do processo até a publicação do acórdão foi de 248 dias. Em relação a esse resultado, importante registrar que:

- 1) No mesmo período de 2014 (02/02/14 a 19/12/14), o tempo médio foi de 330 dias, o que demonstra maior empenho do STJ com os recursos repetitivos (diminuição, em média, de 82 dias).
- 2) A Terceira Seção, além de cumprir integralmente a meta para 2015, que foi de 180 dias, apresentou desempenho expressivo: média de 153 dias.
- 3) A Segunda Seção apresentou a média de 264 dias, com a publicação de 10 acórdãos no período.
- 4) A Primeira Seção, com a média de 359 dias, foi o órgão julgador que apresentou menos acórdãos publicados (6 publicações). No entanto, importante consignar que a Primeira Seção é responsável por grande número de processos levados a julgamento em todas as sessões quinzenais. Por conta da relevância da matéria e de sua importância para a orientação do direito público infraconstitucional

federal, são recorrentes os pedidos de vista e adiamentos de julgamentos, o que acaba por afetar a celeridade dos processos.

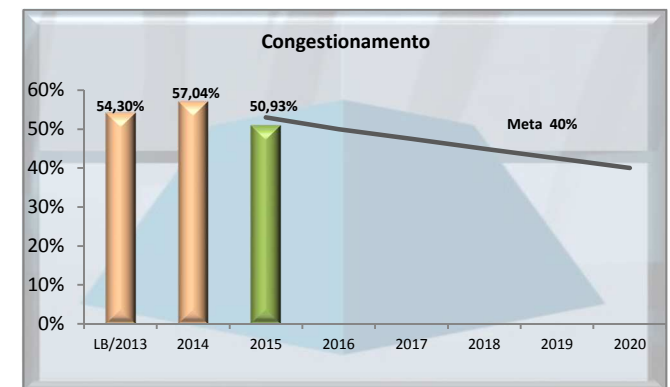
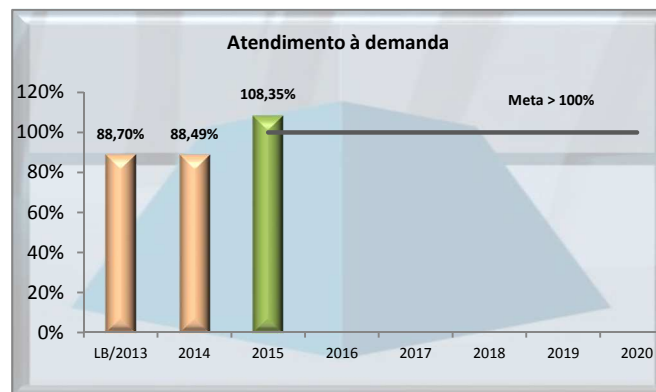
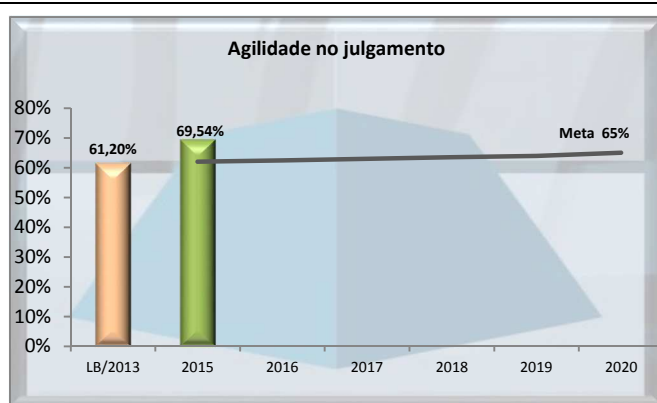
5) No ano de 2015, ocorreu apenas a publicação de um acórdão julgado na Corte Especial que teve sua afetação em outubro de 2014 (Tema 893 – 357 dias). Registra-se a importância desse fato, pois, em geral, as matérias decididas pela Corte Especial exercem maiores influências na comunidade jurídica, em especial nos tribunais de origem que poderão utilizar o precedente firmado em diversos processos correlatos.

Questão: Quais medidas podem ser tomadas para reduzir o prazo dos processos submetidos ao rito dos recursos repetitivos?

Soluções propostas:

- a) reuniões pontuais com ministros e seus assessores para priorização do julgamento de processos repetitivos e a publicação do respectivo acórdão;
- b) em 2016, entrará em vigor a Lei 13.105/2015 (Novo Código de Processo Civil) que destacou relevantes aspectos dos recursos repetitivos e, certamente, produzirá efeitos positivos no âmbito desta Corte;
- c) uma das principais soluções propostas para atingimento da meta do presente indicador foi a edição, ainda em 2015, de ato normativo pelo Presidente do STJ que disciplinaria todo o procedimento dos recursos repetitivos no âmbito desta Corte. Com a necessidade de atualizar o Regimento Interno do STJ às novas diretrizes do Código de Processo Civil recém-sancionado, optou-se inserir as propostas já elaboradas pelo Núcleo de Repercussão Geral e Recursos Repetitivos –NURER– no conjunto de alterações sob a análise da Comissão de Regimento do STJ. Assim, o referido normativo, que muito auxiliará o STJ na sua missão constitucional, somente será apreciado no primeiro semestre de 2016.

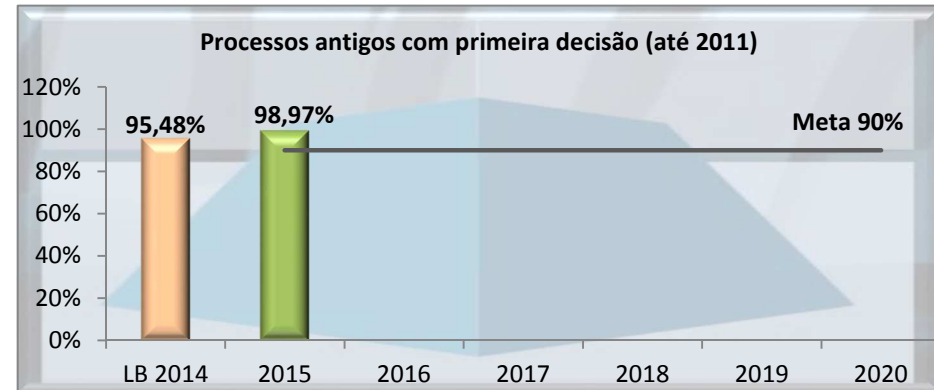
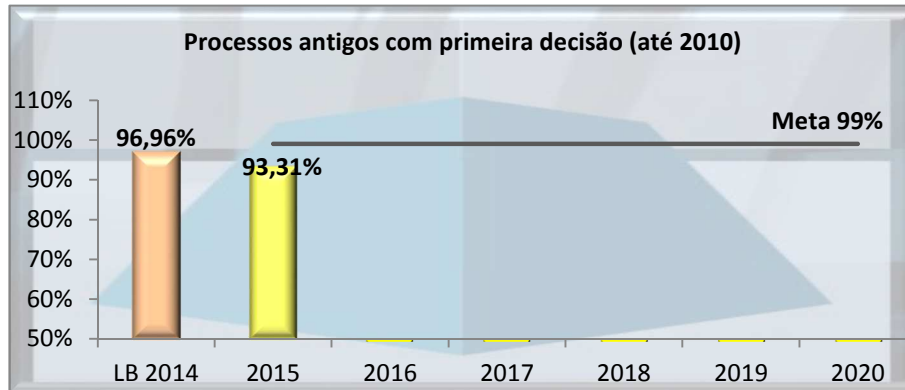
Nota explicativa: O presente indicador é acompanhado pela Comissão Especial de Ministros (Portaria STJ 489/2014). O Coordenador do NURER participa de todas as reuniões da comissão e sempre que possível exalta a necessidade de se privilegiar o julgamento de recursos repetitivos. Para argumentar, são apresentados, mensalmente, diversos relatórios com as situações dos temas, acompanhado de possíveis soluções.

**Objetivo: Buscar excelência na prestação jurisdicional**

Comentário: O indicador *Agilidade no julgamento*, que ao longo de 2015 teve como meta alcançar 62% de processos baixados em até um ano, fechou o período com um resultado de 69,54%, superando a meta. Teve fundamental impacto em sua mensuração, o trabalho de triagem do AResp que fez com que 32% dos processos não necessitassem ir a gabinetes de ministros, conseguindo uma redução de 18% do número de distribuídos se comparado a 2014.

O indicador *Atendimento à demanda* (equivalente à meta 1 do CNJ) apresentou uma notável evolução no percentual de cumprimento ao longo de 2015, fechando o período com um percentual de 8,35% acima da meta estabelecida, demonstrando a grande capacidade de julgamento do tribunal, mesmo tendo havido um aumento no total de processos distribuídos no comparativo a anos anteriores. Destaca-se ainda a evolução de desempenho ao longo do último trimestre, quando os dados demonstraram uma evolução de 8,72% superior ao trimestre anterior. Convém destacar que os meses que tiveram seus desempenhos comprometidos foram apenas aqueles que compreendem o período de recesso regimental.

O indicador *Congestionamento* visa mensurar o índice de processos baixados em relação ao total de processos existentes (casos novos e pendentes). No acumulado do ano, apresentou resultado de 50,93%, superando a meta em 2,7%, com destaque para o desempenho bem superior em relação a anos anteriores. Salienta-se que desde 2011 esta meta não é alcançada.



Comentário: Ressaltando-se o desdobramento em dois períodos de referência e acompanhamento distintos em cada um deles, o indicador de processos antigos para aqueles distribuídos até 31/12/2010 obteve como resultado final 93,31% de processos julgados, demonstrando uma evolução de 3,19% ao longo de todo o período, mas ficando abaixo da meta estipulada que era de 99%, deixando bastante claro o caráter desafiador da meta estabelecida.

Em relação ao resultado apurado do indicador para os processos distribuídos em 2011, cuja meta era julgar 90%, o desempenho foi bastante superior à meta estipulada, tendo em vista que o cumprimento se deu em todos os meses do ano, fechando o período com um resultado 8,97% acima da meta, ficando bem próximo do julgamento da totalidade dos processos distribuídos no período base.

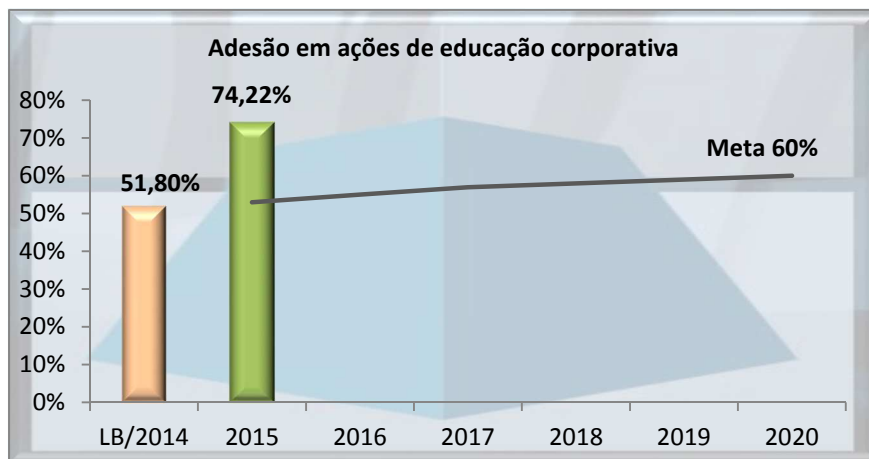
Em 2015, foi implantada uma nova ferramenta de comunicação mensal do status da meta, que facilitou o acompanhamento de forma individualizada pelos gabinetes.

Nota explicativa: O presente indicador está alinhado com a Meta 2 do CNJ e o seu acompanhamento subdivide-se em 2 indicadores, como pode ser observado nos gráficos.

**Objetivo: Aprimorar competências**

Comentário: Primeiramente, ressalta-se que, por questões técnicas, houve alteração de nomenclatura do indicador de “Atendimento dos gaps identificados nas avaliações de competências dos gestores” para “Desempenho por competências dos gestores”.

Em 2015, houve a superação da meta prevista de 90%, entretanto, acredita-se que tal fato pode ter sido impactado por uma cultura de supervalorização, principalmente aparente no primeiro ciclo. Desta forma, optou-se por não alterar a meta acreditando-se que, com a calibragem do instrumento, esse coeficiente possa sofrer variação.



Comentário: Primeiramente, ressalta-se que, por questões técnicas, durante o ano houve alteração de nomenclatura do indicador de “Abstenção em ações de capacitação” para “Adesão às ações de educação corporativa”.

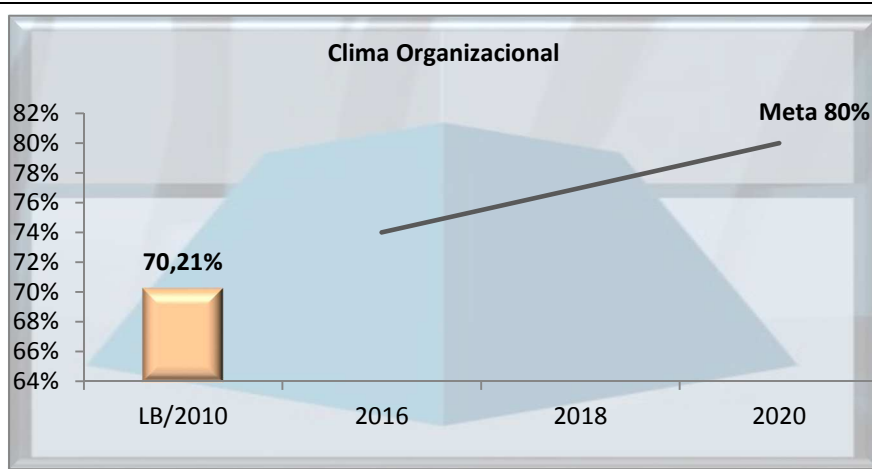
A superação da meta em 2015, prevista em 53%, foi influenciada pela realização de algumas ações educacionais com número significativo de vagas ofertadas, sendo a maioria não prevista no Plano de Ações de Capacitações.

Em particular, pode-se citar os treinamentos para uso da ferramenta SEI, que foi adquirida após o fechamento do planejamento de capacitação, em que se abriram múltiplas turmas com quantidade significativa de servidores.

Assim, em razão dos fatores incomuns apresentados em 2015, os registros não devem sugerir, por enquanto, que houve uma subestimação da meta.



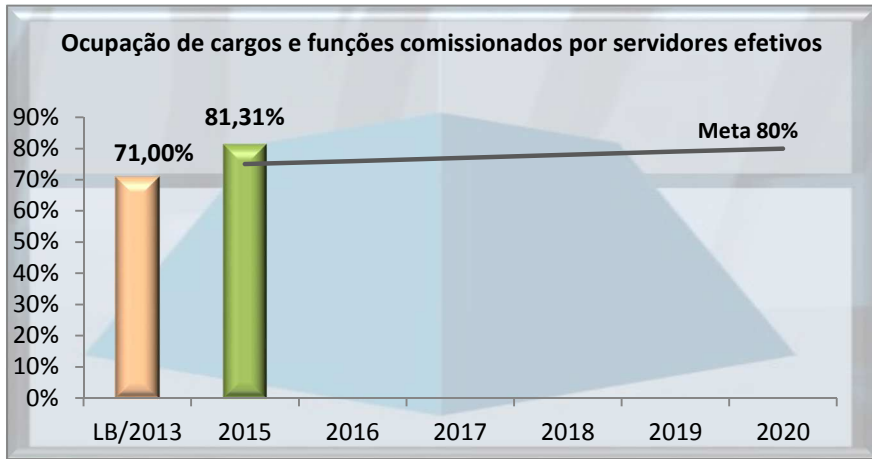
Objetivo: Atrair e reter talentos



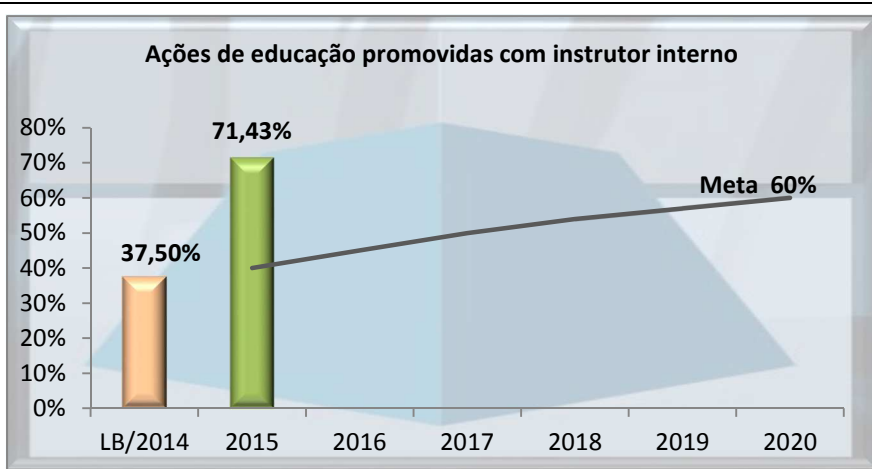
Comentário: A última mensuração deste indicador, 70,21%, ocorreu em 2010 e serviu de linha de base para a meta de 80% para o período até 2020. A periodicidade do indicador é bianual, tempo considerado razoável para que o Tribunal execute ações efetivas que possam ser identificadas pelos servidores em uma próxima medição. Na época, os menores índices foram para os fatores: desenvolvimento profissional – 56,65%; espírito de equipe – 58,00% e comunicação - 61,44%. A nova pesquisa de clima está prevista para 2016. A nova pesquisa de clima está prevista para 2016.



Comentário: O indicador mensura o percentual de saídas espontâneas de servidores efetivos do quadro de pessoal do Tribunal, com intuito de propor ações para manter esse número abaixo de 2% ao ano. Após análise das entrevistas de desligamento dos servidores que saem do Tribunal, verificou-se que, de modo geral, o principal motivo alegado para justificar a procura por novas oportunidades profissionais está vinculado à remuneração, que atualmente está defasada em comparação às carreiras análogas. Ressalta-se ainda que os entrevistados fizeram comentários positivos a respeito dos atrativos para que muitos permaneçam no STJ, como a infraestrutura oferecida.



Comentário: Esse indicador mede o percentual de preenchimento de cargos e funções comissionadas por servidores efetivos do STJ, tendo a meta de 80% até 2020. A superação da meta em 2015 deve-se à manutenção da política da atual Administração de valorização dos servidores da Casa e também de estarem estes capacitados para exercerem as funções disponíveis.



Comentário: Em vista dos resultados registrados em 2015, faz-se necessária a revisão da meta “manter em 60% o índice de ações internas de educação corporativas realizadas por instrutores internos”. O valor proposto seria o objetivo a se alcançar em 2020. Todavia, em razão dos paradigmas adotados para gestão de capacitação e valorização dos servidores, houve um elevado aproveitamento de instrutores internos, superando as expectativas iniciais de 40% em 2015. Com a manutenção dos atuais referenciais administrativos, bem como em razão da política valorização dos servidores, além da satisfação com as capacitações, e da gestão interna do conhecimento, serão mantidos os direcionamentos de contratação para ações educacionais promovidas pelo Tribunal no próximo exercício.

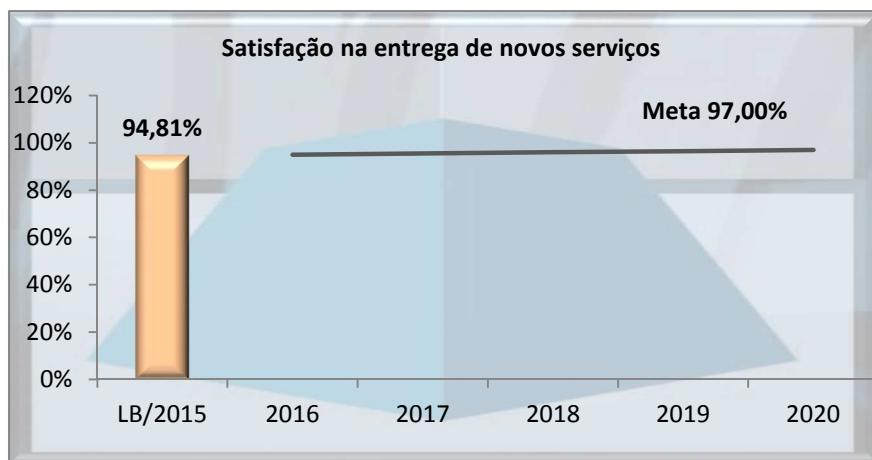


Objetivo: **Garantir a qualidade dos serviços e soluções de TIC**



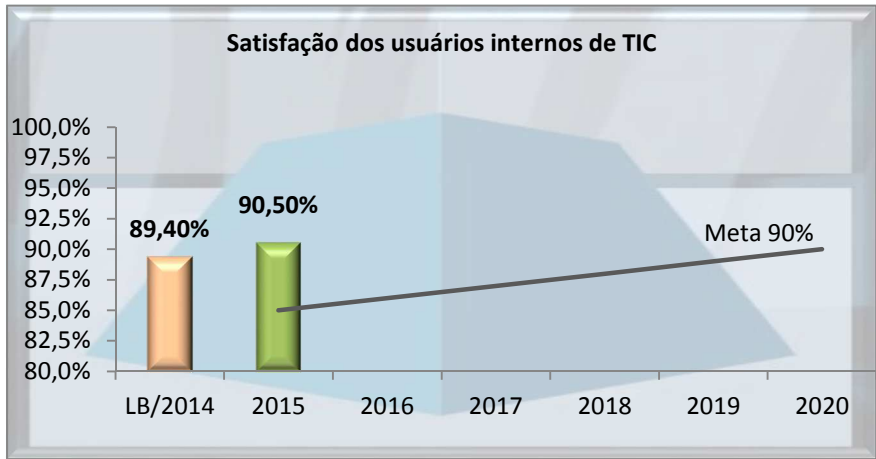
Vazão de demandas

Comentário: Até o fechamento deste relatório de gestão não houve manifestação dos gestores a respeito da situação do indicador. A medição do indicador relativo ao ano 2015 serviria para estabelecimento de linha de base e as metas do período 2016-2020 decorreriam desse resultado inicial.



Comentário: Este indicador, cuja linha de base está sendo estabelecida a partir da apuração do resultado do 2º semestre de 2015, permite avaliar se os requisitos definidos pelo cliente para os serviços de TI entregues no período foram atendidos satisfatoriamente. O levantamento foi realizado por meio da aplicação de questionário respondido pelos gestores de seis projetos vinculados à atividade fim do STJ. A partir das respostas obtidas, será possível identificar pontos de melhoria a serem trabalhados pela equipe visando ao aprimoramento, tanto dos processos de trabalho, quanto dos produtos disponibilizados pela STI.

Ressalta-se que, em face do resultado apurado de 94,81%, a meta inicialmente proposta de “aumentar em 10% o percentual de satisfação até dez/2020” deve ser revista, propondo-se o realinhamento da meta para o índice final de 97% em 2020, considerado desafiador, porém exequível.



Comentário: Ressalta-se que foi acrescentado o termo “TIC” ao nome do indicador, de modo a especificar os serviços que estão sendo avaliados. A proposta do indicador é garantir a qualidade dos serviços e solução de Tecnologia da Informação e Comunicação –TIC, atingindo 90% de satisfação dos usuários internos em relação aos serviços de TI. Foram recebidas várias respostas para a pesquisa de satisfação do cliente interno, superando a meta para 2015. A unidade da STJ responsável por essa pesquisa de satisfação possui um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) certificado ISO 9.001, demonstrando o foco de sempre buscar a satisfação do cliente.

A parte terceirizada dessa unidade passou por uma transição, para qual foi preciso a realização de treinamentos iniciais de atendimento ao cliente e sobre o SGQ.


Nesse período, ressalta-se ainda a melhoria no SAC para separar o atendimento ao cliente externo de TI.

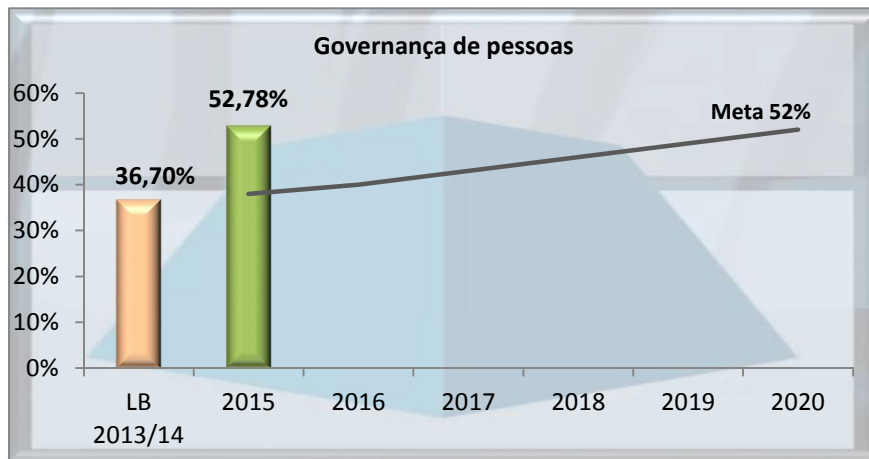
Também foram alocados mais 3 técnicos para o atendimento remoto, monitorado por indicadores de ligações atendidas, perdidas e abandonadas.

Para o atendimento presencial, foi implantada a visita técnica diária (ronda) em todas as unidades do STJ.

Salienta-se que se os resultados apurados em 2016 continuarem acima de 90%, as metas desdobradas devem ser revistas pela equipe técnica.

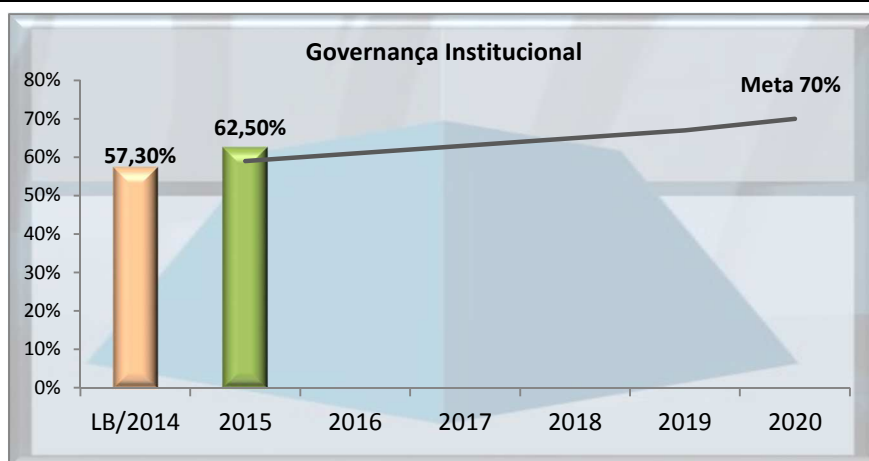


 **Objetivo: Fortalecer a governança institucional**



Comentário: O indicador mede o grau de maturidade do STJ em governança de pessoal medido por questionário desenvolvido pelo Tribunal de Contas da União – TCU.

Em 2015, a meta de 38% foi superada dentre os motivos levantados pode-se destacar: houve ampliação da definição de alta administração, na análise de 2015, incluindo os gestores estratégicos e a importância do Programa Aprimore, relativo à Gestão por Competências, que contribuiu para a elevação dos níveis iniciais para intermediários dos fatores de Governança de Pessoas.



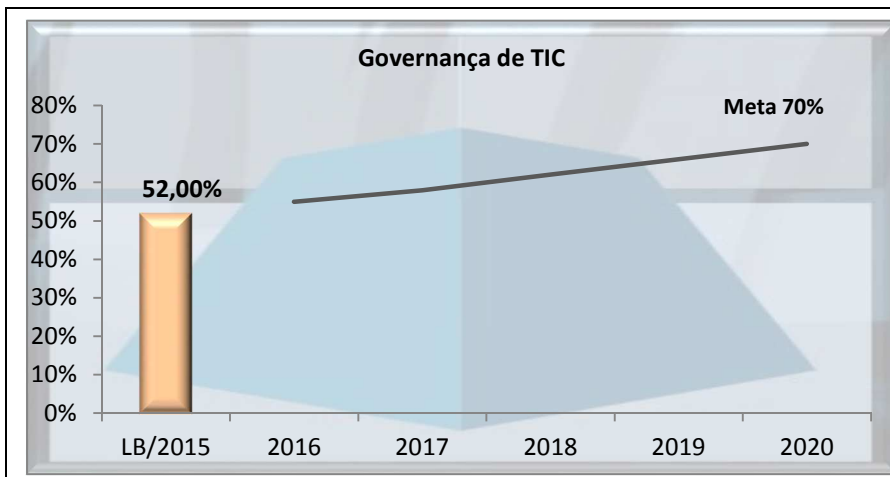
Comentário: O indicador visa medir o grau de maturidade do STJ em relação aos critérios: estratégia, controle e liderança, conforme questionários aplicados anualmente pelo STJ seguindo modelo criado pelo TCU.

Os critérios para apuração dos resultados referentes a 2014 foram divulgados por meio do Acórdão 1273/2015 e aplicados nas respostas fornecidas pelo Tribunal. Assim, chegou-se ao percentual de 59% que correspondem ao estágio intermediário e foi tomado como meta para 2015. Em dezembro de 2015, novamente foram respondidas as perguntas propostas pelo TCU para nova mensuração do indicador. Chegou-se ao percentual de 62,41% o que representa um aumento esperado com a implantação de medidas como: definição de plano de comunicação da estratégia, aplicação de questionário setorial para avaliação dos controles internos das unidades que participam do alinhamento estratégico, aprovação da norma que estrutura a gestão de riscos no STJ, publicação do novo plano estratégico, elaboração de minuta de norma de governança institucional. Cabe informar que as ações com foco em liderança são acompanhadas pelo projeto estratégico Aprimore.

Questão: Como atuar para melhorar a avaliação do STJ?

Hipóteses: Quais medidas devem ser implantadas para aprimorar cada um dos mecanismos?

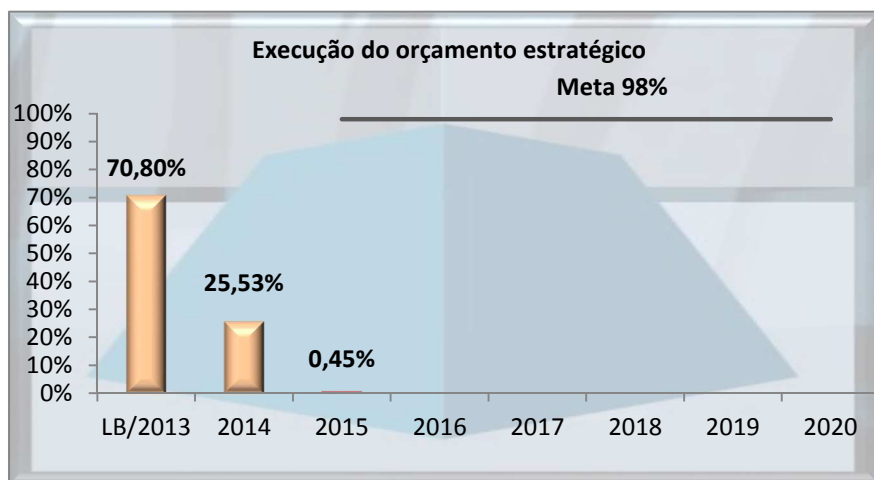
Soluções propostas: De forma geral, a adoção de norma de governança melhorará a avaliação da governança. No que diz respeito ao controle, pretende-se realizar auditoria na estrutura de gestão de riscos, recentemente implantada. Já a estratégia pode ser aprimorada com a gestão das partes interessadas, medida que será estudada em 2016. No que diz respeito à liderança, a adoção do sistema de governança bem como ações focadas no código de ética podem trazer benefícios ao longo do próximo exercício.



Comentário: O valor apurado em 2015, com base nos critérios estabelecidos pelo TCU em 2014 (Nota STJ para o índice IGovTI2014), representa o resultado da avaliação das dimensões liderança, estratégias e planos, informações, pessoas, processos e resultados. A fim de avaliar a atual situação de governança de TIC no âmbito do STJ, a nota de 2014 foi reavaliada pela equipe gestora da STJ, e representa o seu entendimento no que diz respeito às boas práticas vigentes de governança e de gestão de TI, ora adotadas no Poder Judiciário.

Inicialmente, a Linha de Base havia sido registrada com resultados de 2013, apurados em 2014, e foi estabelecida em 66%. Entretanto, esse número não representa a visão da atual gestão e, portanto, não foi considerado para o estabelecimento das metas desdobradas até 2020.

Assim, a nova Linha de Base será os 52% apurados em 2015. Com isso, o Tribunal buscará atingir, até 2020, o grau “Aprimorado”, o que equivale a um nível superior a 70%. Em que pese à mudança nos valores apurados, destaca-se o fato de que o grau de maturidade da Governança em TI, no âmbito do STJ, foi mantido como “Intermediário”.

**Objetivo: Assegurar e gerir o orçamento**

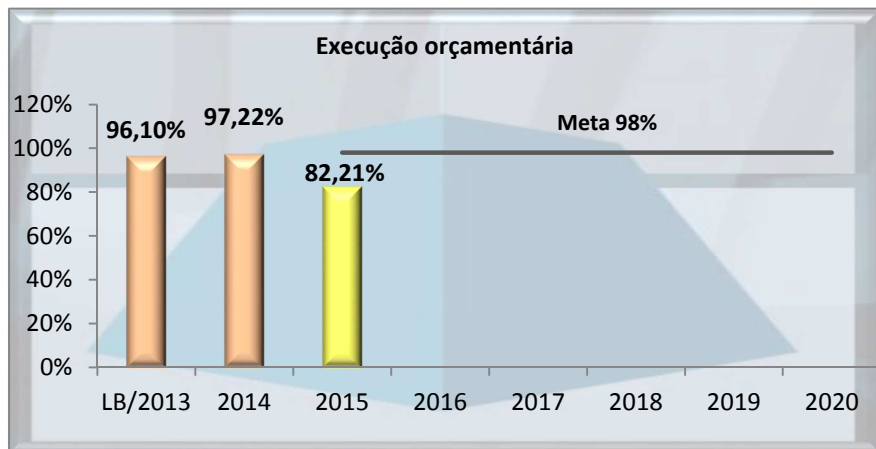
Comentário: Em 2015, houve execução de R\$ 70.276,20 do orçamento estratégico (0,45% do total de R\$ 15.758.240,00 previsto para 2015). Contudo, os valores não executados foram direcionados para outras aquisições prioritárias para o Tribunal. O baixo índice do indicador pode ser justificado por: a) cancelamento do projeto estratégico Integra, projeto que tinha por objetivo adquirir e implantar uma nova solução de TI de gestão de pessoas. Para esse projeto, havia um orçamento previsto no valor de R\$ 12.120.000,00, mas a execução no exercício foi de apenas R\$ 28.137,72. O cancelamento ocorreu com a manifestação da empresa contratada sobre a impossibilidade de continuar o contrato. No momento, estão em análise no STJ os procedimentos para rescisão contratual e devolução dos valores pagos; b) o projeto estratégico Agilis tinha um orçamento alocado no valor de R\$ 3.243.240,00 para aquisição de sistema de gestão documental. Em razão do alto custo das propostas comerciais apresentadas, o processo licitatório foi suspenso. Como solução alternativa, foi implantado o sistema SEI, disponibilizado pelo TRF4, sem custos para o STJ; c) para o projeto Aprimore STJ, havia um orçamento inicial de R\$ 220.000,00 e foram executados R\$ 42.138,48, com a contratação da empresa LEME Consultoria; d) o projeto Alinhamento STJ 2020 planejou a execução R\$ 175.000,00 para aquisição de *software* para a gestão estratégica. Todos os artefatos necessários à execução do processo licitatório foram elaborados, contudo em função de outras prioridades e limitação operacional da área de

compras, a licitação teve que ser adiada para 2016 e o orçamento destinado a esse projeto não foi executado.

Questão: Por que a meta não foi alcançada?

Hipóteses: Problema com fornecedores? Erros nas estimativas orçamentárias? Não execução de aquisições planejadas? Falta de priorização das aquisições?

Soluções propostas: Aperfeiçoamento da gestão de riscos nos projetos. Reforçar o acompanhamento pelo Escritório Corporativo de Projetos. Implantar mecanismos de controle e gestão para evitar que aquisições urgentes prejudiquem o andamento prioritário de processos licitatórios relacionados a projetos estratégicos.



Comentário: O indicador mede a execução em relação ao orçamento aprovado na Lei Orçamentária Anual – LOA, acrescido dos créditos suplementares. O resultado anual demonstra claramente que 2015 foi um ano de restrição orçamentária e que o STJ contribuiu para o ajuste de gastos incentivado pelo Governo Federal. Tanto é que o ministro presidente fechou o ano destacando a devolução de R\$ 34 milhões aos cofres públicos como fruto de economia feita pelo Tribunal.

Dos R\$ 787,7 milhões gastos no total, 66,27% destinaram-se a “Pessoal e Encargos Sociais”, valores vinculados; 32,23% para “Outras Despesas Correntes”, ou seja, de custeio do STJ e R\$ 11,8 milhões, equivalente a 1,50% do total executado, para “Investimentos”.

Deve-se destacar que o valor direcionado para “Investimentos”, que se entendem como esforços financeiros visando melhorias da atuação do órgão, ficou percentualmente abaixo da média dos anos 2011-2014, de pouco mais de 3%. Mesmo assim, houve inovações significativas, principalmente a implantação do SEI, implantado no Tribunal essencialmente sem desembolsos diretos.

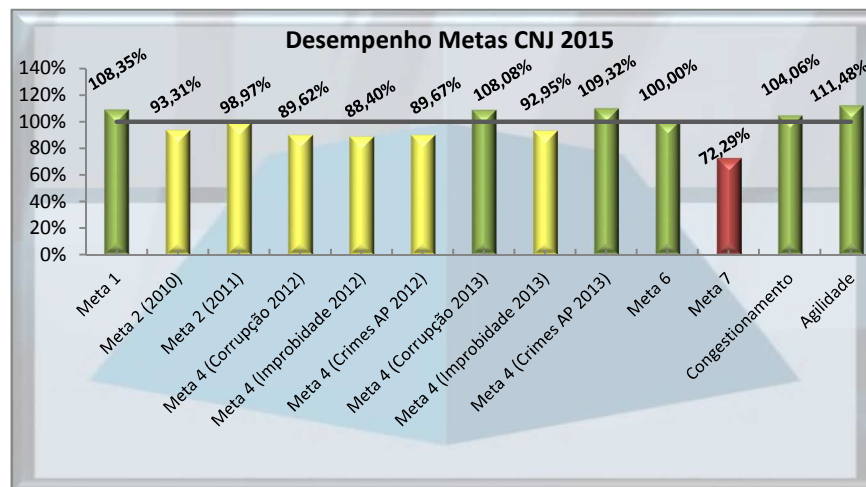
Questão: Quais as perspectivas para 2016 – poderá haver maior quantidade de investimentos?

Hipóteses: O STJ seguiu o exemplo do governo federal em diminuir os investimentos em ano de crise financeira e deve continuar nesse ritmo ainda em 2016.

Soluções propostas: Devem-se aproveitar todas as oportunidades no início de 2016 e durante o ano para ajustar as previsões orçamentárias de maneira a trabalhar constantemente com um orçamento realista.



3. ESTRATÉGIA NACIONAL DO PODER JUDICIÁRIO



As metas nacionais do Poder Judiciário atribuídas ao STJ em 2015 estão alinhadas aos indicadores estratégicos citados no item 2 deste relatório. Das 13 metas (computando-se nesse total o desdobramento de algumas delas) acompanhadas pelo Tribunal neste exercício, 6 foram plenamente cumpridas, sendo que 2 dessas são metas específicas para o STJ – Congestionamento e Agilidade no julgamento.

Destaca-se que o aumento da demanda ao judiciário representou um acréscimo de 9% nos casos novos em 2015. O Tribunal respondeu com um incremento de 25% na produtividade de julgados. Tal fato refletiu na significativa superação da *meta 1*, que representa o indicador *Atendimento à demanda*, demonstrando que a Corte não apenas está conseguindo tratar os processos que entram, mas também atuar para reduzir o acervo, fato que não ocorria nos últimos 4 anos.

A resposta do STJ ao macrodesafio de realizar a *Gestão das demandas repetitivas*, representada pela *meta 7*, também pode ser demonstrada em números: a redução de 16,5% no tempo médio para julgamento de um recurso paradigma (de 297 para 248 dias) traz impacto direto para os milhares de processos que aguardam o posicionamento do STJ em todo o Brasil.

A *Agilidade no julgamento*, *meta específica* para o STJ, apresentou desempenho excelente no período. A quantidade de processos que são baixados em menos de 1 ano alcançou resultado de 69,54%, suplantando a meta de 62%.

Como último destaque, registra-se que, no IX Encontro Nacional do Poder Judiciário, realizado pelo CNJ em novembro de 2015, o STJ recebeu o Selo Diamante do Justiça em Números pela excelência em informar tempestivamente e com correção estatísticas relevantes e necessárias sobre o funcionamento das ações judicantes do Tribunal.



4. PORTFÓLIO DE PROJETOS E PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

Nome do projeto	Início	Término	% Concluído	Farol do Tempo	Situação do Projeto	Área Temática	Unidade Gestora	Processo Administrativo
Objetivo estratégico: STJ 2020: Assegurar e gerir o orçamento	4/5/2015	24/6/2016	36%					
Metodologia de Apuração e Análise de Custos	4/5/2015	24/6/2016	36%	😊	Em planejamento	Administrativo	SOF	SEI - STJ 16745/2015
Objetivo estratégico: STJ 2020: Fortalecer a governança institucional	30/10/2014	2/12/2016						
Alinhamento STJ 2020	24/2/2015	2/12/2016	43%	😊	Em andamento	Administrativo	AMG	SEI - STJ 15785/2015
Gestão de Riscos	30/10/2014	9/6/2016	82%	😊	Em andamento	Administrativo	AMG	SEI - STJ 10717/2015
Objetivo estratégico: STJ 2020: Garantir a qualidade dos serviços e soluções de TIC	31/12/2013	17/8/2017						
Gestão Documental do STJ	7/1/2015	29/8/2016	44%	😊	Em andamento	Administrativo	SED	SEI - STJ 16751/2015
Integra	31/12/2013	30/12/2015	36%	😞	Cancelado	Administrativo	SGP	SEI - STJ 15887/2015
Modernização da Infraestrutura Tecnológica da Taquigrafia	11/5/2015	17/8/2017	2%	😊	Em planejamento	Administrativo	SOJ	SEI - STJ 16747/2015
Objetivo estratégico: STJ 2020: Aprimorar competências	13/5/2013	26/10/2016	65%					
Aprimore STJ	13/5/2013	26/10/2016	65%	😊	Em andamento	Administrativo	SGP	SEI - STJ 15883/2015
Objetivo estratégico: STJ 2020: Buscar excelência na prestação jurisdicional	22/7/2013	16/12/2016						
ARESP	5/5/2014	29/1/2016	94%	😊	Em andamento	Judicante	SJD	SEI - STJ 16738/2015
E-PET	3/11/2015	26/8/2016	0%	😊	Em andamento	Judicante	SJD	SEI - STJ 16740/2015
Gerenciamento e Controle de GRU das Custas Processuais	17/8/2015	16/12/2016	3%	😊	Em andamento	Judicante	SJD	SEI - STJ 16741/2015
Importação de Metadados dos Tribunais de Origem	12/2/2015	12/7/2016	31%	😊	Em andamento	Judicante	SJD	SEI - STJ 16743/2015
Intimações Eletrônicas	4/5/2015	23/10/2015	100%	✅	Concluído	Judicante	SOJ	SEI - STJ 16750/2015
MNI - Modelo Nacional de Interoperabilidade	22/7/2013	29/9/2015	100%	✅	Concluído	Judicante	SJD; SOJ	SEI - STJ 15910/2015
Modernização dos Trâmites Processuais nos Órgãos Julgadores	15/7/2015	15/7/2015	0%	⚪	Em planejamento	Judicante	SOJ	SEI - STJ 16748/2015
Objetivo estratégico: STJ 2020: Tratar demandas repetitivas e de grandes litigantes	17/3/2015	17/2/2016	62%					
Gestão de Processos Múltiplos	17/3/2015	17/2/2016	62%	😊	Em andamento	Judicante	NURER	SEI - STJ 16742/2015
Objetivo estratégico: STJ 2020: Promover a cidadania	7/1/2015	1/4/2016						
Memória e Cultura do STJ	7/1/2015	18/12/2015	99%	😊	Em andamento	Administrativo	SED	SEI - STJ 16753/2015
Semear Inclusão	7/1/2015	1/4/2016	84%	😊	Em andamento	Administrativo	SIS	SEI - STJ - 16755/2015
Objetivo estratégico: STJ 2020: Oferecer serviços com qualidade	15/9/2014	16/12/2016						
Ampliação do Sistema de Circuito Fechado de TV - CFTV	1/5/2015	16/12/2016	46%	😞	Em planejamento	Administrativo	SSE	SEI - STJ 16737/2015
Modernização do sistema de controle de acesso	11/5/2015	14/12/2016	38%	😊	Em andamento	Administrativo	SSE	SEI - STJ 16758/2015
Pesquisa de Satisfação do Usuário	21/1/2015	5/2/2016	97%	😞	Em andamento	Administrativo	OUV	SEI - STJ 12839/2015
Portal 2020	15/9/2014	21/12/2015	81%	😊	Em planejamento	Administrativo	SCO	SEI - STJ 16749/2015

Fonte: Project Web App, atualizado em 6/1/2016, disponível em: <http://projeto/pwa>.



No quarto trimestre de 2015, foram concluídos os projetos MNI – Modelo Nacional de Interoperabilidade e Intimações Eletrônicas. Ocorreu o cancelamento do projeto estratégico Integra, que tinha por objetivo a implantação de um novo sistema de informação voltado à gestão de pessoas do STJ, pois a empresa contratada para implantar o projeto requereu a rescisão do contratual. Além disso, programa Gestão Socioambiental foi excluído da carteira de projetos tendo em vista as ações terem sido incluídas no Plano de Logística Sustentável.

Dentre os projetos da área administrativa, como parte do escopo do projeto Alinhamento STJ foram realizadas duas capacitações de servidores em EAD nos temas *Balanced Scorecard* (BSC), Construção e Gerenciamento de Indicadores e Gestão de Projetos. Mais de 100 servidores foram capacitados.

No projeto Gestão de Riscos, foi iniciado um esforço de detecção e planejamento dos riscos das iniciativas estratégicas, trabalho que se estenderá até o primeiro trimestre de 2016. Avançou-se ainda na formalização da política de gestão de riscos do Tribunal por meio da edição da Instrução Normativa n. 17 de 17 de dezembro de 2015.

O programa de Gestão documental do STJ implantou o Sistema Eletrônico de Informações - SEI. Em 2015, mais de 20 mil processos administrativos foram gerenciados de forma eletrônica nessa ferramenta. Foram realizadas 51 turmas de capacitação do SEI, totalizando 660 alunos treinados. Atualmente o novo modelo de gestão documental, baseado no sistema SEI, vem apresentando mais agilidade e desempenho se comparado ao sistema utilizado anteriormente.

No projeto estratégico Aprimore STJ, foi realizado o primeiro ciclo avaliativo destinado aos servidores do STJ. A avaliação é voltada para as atribuições de cargos, conhecimentos, habilidades e lacunas (*gaps*). Outra entrega que merece destaque é curso *online* voltado exclusivamente ao público externo: “STJ - História, competências e organização interna”, realizado em agosto e setembro de 2015. Cem participantes puderam compreender melhor o funcionamento da Corte por meio de sua história, competências e legislação regimental. Servidores públicos e advogados também parte do público atendido, além de estudantes do curso de Direito.

O programa Semear Inclusão avançou com a publicação da Instrução Normativa STJ/GDG n. 21/2015, que instituiu a Política de Inclusão das Pessoas com Deficiência no STJ, bem como firmou contrato com APAE/DF para alocação de pessoas com Síndrome de Down prestando serviços de higienização e acondicionamento de acervos do STJ.

Dentre os projetos da área judicante, destaca-se o ARESP, que está em fase de conclusão, só restando pendente a implementação de relatórios no sistema Justiça e a mensuração de indicadores. Dentre os resultados já observados, destaca-se que os gabinetes receberam uma quantidade de processos 19,3% menor que em 2014, devido à criteriosa triagem realizada nos feitos com algum defeito formal ou com tema repetitivo.

Relevante também foi a implementação do projeto Importação de Metadados dos Tribunais de Origem, que visa a carga automática de dados de processos recursais recebidos no STJ. Com a implementação dessa iniciativa, a atividade de autuação processual será realizada com maior agilidade e, conseqüentemente, haverá mão de obra disponível para execução de atividades de maior complexidade. Os testes já foram iniciados com troca de dados entre o STJ e o TJRS.

O projeto MNI – Modelo Nacional de Interoperabilidade foi concluído com sucesso. Em 2015, o projeto teve a PGE/SP como novo órgão interessado em aderir ao modelo junto ao STJ. O STJ implementou funcionalidades importantes do Modelo MNI, como a entrega de manifestação processual, o recebimento de petições incidentais enviadas pela Procuradoria Geral da República – PGR, a baixa de processos para o Tribunal Regional Federal 4ª Região – TRF4 e o recebimento de processos do Tribunal Regional Federal 5ª Região – TRF5. Desde setembro de 2013, o STJ já baixou mais de 60.000 processos utilizando o MNI. Em parceria com o TRF 5ª Região, foi implementado o recebimento do processo puramente eletrônico, ou seja, processos que nasceram eletrônicos no sistema do Processo Judicial Eletrônico (PJe), não precisaram ser digitalizados para envio ao STJ.

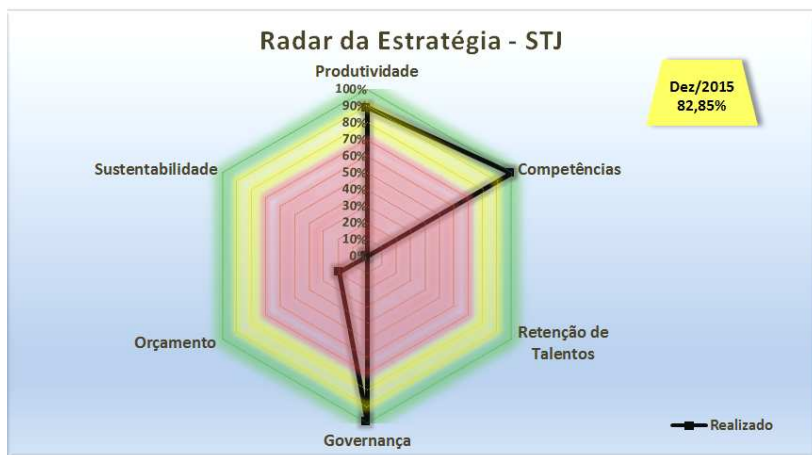
As operações definidas no projeto MNI foram fundamentais para a implantação do projeto Intimações Eletrônicas, que também foi finalizado. Esse projeto teve como principal entrega o Sistema de Intimação Eletrônica de órgãos públicos. Essa nova ferramenta permite que representantes das instituições sejam intimados



eletronicamente e possam visualizar a íntegra do processo em meio virtual. O sistema é destinado aos órgãos públicos que têm prerrogativa de intimação pessoal e beneficia especialmente aqueles com sede em outras unidades da federação. Até o dia 15/12/2015, mais de 49 mil intimações haviam sido realizadas utilizando o novo portal de intimações eletrônicas.

Por fim, merece destaque o projeto Gestão dos Processos Múltiplos que entregou sistema que permite automatização integral de controle dos dados referentes aos processos sobrestados no STJ em virtude da Repercussão Geral.

5. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO



Legenda: (a partir de jul/2015)

Situação ótima	A partir de 95%
Situação aceitável	Entre 80 e 94,99%
Situação crítica	Abaixo de 80%
Não mensurado	Sem mensuração no período devido
Não aplicável	Sem meta ou em estudo

Ao final de 2015, o Tribunal obteve média de **82,85%** no **radar da estratégia**, índice considerado aceitável conforme metodologia adotada para o alinhamento das unidades ao Plano STJ 2020. Houve uma queda em relação à avaliação anterior, encerrada em setembro, que ficou em 91,51%. A razão principal para esse desempenho inferior foi a mesma que impactou fortemente no resultado geral dos indicadores estratégicos do STJ: a não utilização dos valores do **orçamento** estratégico – sendo que o indicador específico ficou em 19,25% ao final do ano, o que pode também ser observado no gráfico ao lado.

Apesar do trabalho iniciado em outubro com as Secretarias de Administração –SAD– e de Gestão de Pessoas –SGP, os seus resultados ainda não integram o resultado do Radar, pois servirão para estabelecimento de Linha de Base. Uma vez definidas as metas decorrentes das primeiras medições, essas unidades também integrarão o radar geral do Tribunal. A Secretaria de Tecnologia da Informação e da Comunicação –STI, setor de grande impacto no desempenho das atividades do Tribunal, continua em fase de validação de seus indicadores de desempenho. Seu

alinhamento será prioritário em 2016, tendo em vista o determinado pela Resolução CNJ n. 211/2015.

Ressalta-se que o critério **produtividade** é o único em situação aceitável, tendo apresentado média de 89,06% de desempenho. Medidas corretivas já estão em andamento nas três unidades que participaram do processo de avaliação nesse ciclo, a Secretaria Judiciária – SJD, a de Jurisprudência – SJR, e a AMG, com vistas à melhoria dos resultados. Os critérios de **competências** e de **governança** encontram-se em situação ótima, como pode ser observado no gráfico, demonstrando que os gestores das unidades não apenas preocupam-se com o desenvolvimento de suas equipes, mas também estão atentos aos

marcos de controle de gestão.

Apenas dois critérios não foram mensurados no período, a **retenção de talentos**, indicador cuja periodicidade de medição é bianual e espera-se ser medido durante 2016, e a **sustentabilidade**, cuja definição do indicador padrão setorial está em fase final. Ambos são desdobramentos de indicadores estratégicos do Plano STJ 2020, que também ainda não foram medidos.