

STJ

**Secretaria de Gestão de Pessoas
Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas**

PROGRAMA ESTRATÉGICO GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

DIAGNÓSTICO PARA GESTÃO DE PESSOAS



SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS
COORDENADORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
APRIMORE STJ

2017

SUMÁRIO

1. PROGRAMA APRIMORE STJ	5
2. MAPEAMENTO DE ATRIBUIÇÕES POR PRODUTOS (MAP)	6
3. PRODUTO	12
4. ATRIBUIÇÕES	15
5. COMPETÊNCIAS TÉCNICAS	20
6. VALIDAÇÃO DO MAP	21
7. ANEXOS	23

1. PROGRAMA APRIMORE STJ

O Aprimore nasceu da necessidade de o Superior Tribunal de Justiça alcançar um modelo de gestão de pessoas estratégico para subsidiar as atividades da instituição na busca de cumprir a sua missão:

OFERECER À SOCIEDADE PRESTAÇÃO JURISDICIONAL EFETIVA, ASSEGURANDO UNIFORMIDADE À INTERPRETAÇÃO DA LEGISLAÇÃO FEDERAL.

Esse modelo de gestão alinha a conduta dos servidores aos objetivos estratégicos do Tribunal da Cidadania. Isso garantirá resultados efetivos e a proporcionará ao servidor maior valorização no exercício de suas atividades.

2. MAPEAMENTO DE ATRIBUIÇÕES POR PRODUTOS (MAP)

Produto	Atribuição (Atividades para gerar o produto)	AVALIAR	COMPLEXIDADE		
			Escolaridade	Impacto	Dificuldade
PESQUISA PRONTA	Garantir a disponibilização das Pesquisas Prontas;		Graduação	Alto	Alto
	Definir o tema objeto da Pesquisa Pronta, de acordo com a importância, atualidade e representatividade;		Graduação	Alto	Médio
	Elaborar o critério exaustivo de pesquisa de jurisprudência para realizar Pesquisa Pronta;		Graduação	Alto	Alto
	Pesquisar outros produtos da Secretaria que possuam relação com o Pesquisa Pronta para criação de links;		Graduação	Médio	Médio
	Revisar a Pesquisa Pronta realizada considerando a elaboração do critério, a pertinência dos precedentes com o tema e a criação dos links;		Graduação	Alto	Alto
	Verificar, regularmente, a atualidade e pertinência dos precedentes resgastados a partir do critério de pesquisa elaborado para a realização da Pesquisa Pronta;		Graduação	Médio	Médio
PESQUISA INTERNA	Garantir a realização das Pesquisas Internas;		Graduação	Alto	Alto
	Realizar, tempestivamente, pesquisa de jurisprudência segundo as solicitações de Pesquisa Interna encaminhadas pelas unidades do Tribunal;		Graduação	Alto	Alto
	Encaminhar, tempestivamente, resultado de Pesquisa Interna às unidades solicitantes;		Ensino Médio	Alto	Baixo
	Gravar a Pesquisa Interna no relatório de produtividade.		Ensino Médio	Médio	Baixo



COMPETÊNCIAS TÉCNICAS																	
Sistemas Internos		Sistemas Comerciais			Técnicas Complementares												
SIAJ/Pesquisa Textual	SIAJ/Manutenção Tema	Word	Excel	Outlook	Técnicas de Negociação	Gestão de Riscos	Gestão da Informação e do Conhecimento	Gestão de Resultados	Planejamento Estratégico	Redação	Hermenêutica Jurídica	Gramática	Interpretação de Textos	Técnicas de Pesquisa de Jurisprudência	Oratória	Atualização Jurídica	Técnicas de Feedback

2. Mapeamento de atribuições por Produtos (MAP)

O QUE A SUA UNIDADE GANHA COM A APLICAÇÃO DO MAP?

- ◆ Sistematizar, organizar e distribuir os trabalhos a serem realizados na unidade com foco na produtividade, orientando a competência que o servidor deve aprimorar.
- ◆ Atribuir maior clareza de responsabilidades das unidades organizacionais (**O QUE A SUA UNIDADE ENTREGA?**).
- ◆ Permitir o desenvolvimento de forma sistemática.
- ◆ O MAP não é um documento volátil ⇒ mudança de gestão não afeta a continuidade das atribuições e ações.
- ◆ É construído de forma participativa (líderes e liderados) ⇒ transparência do papel de cada membro da equipe.
- ◆ **BASE DE DADOS** ⇒ Regimento Interno, Manual da Organização (Instrução Normativa nº 11, de 04 de dezembro de 2014) e processos de trabalhos mapeados.

Basicamente o MAP é um documento de registro que contempla três aspectos:

◆ **PRODUTOS**

Registro das entregas de uma unidade organizacional.

◆ **ATRIBUIÇÕES**

Registro daquilo que deve ser executado para que o produto seja entregue.

◆ **COMPETÊNCIAS TÉCNICAS**

Conhecimentos e habilidades necessários para que as atribuições sejam executadas de forma efetiva e com qualidade.

2. Mapeamento de atribuições por Produtos (MAP)

A Produto	B Atribuição (Atividades para gerar o produto)
Catálogo e especificação de materiais e serviços	Garantir a catalogação e especificação de materiais e serviços.
	Elaborar documentos oficiais para catalogação e especificação de materiais e serviços.
	Catalogar em sistema específico os materiais/serviços solicitados pela unidade demandante.
	Realizar a classificação orçamentária de despesa dos materiais/serviços solicitados.
	Realizar a classificação orçamentária de despesa.

D AVALIAR	C COMPLEXIDADE		E COMPETÊNCIAS TÉCNICAS		
	Impacto	Dificuldade	Word	Excel	Administra
	MÉDIO	BAIXO	X	X	
X	ALTO	BAIXO	X	X	X
X	ALTO	BAIXO	X	X	X
	ALTO	ALTO			

3. PRODUTO

Produto é **TODA** a **ENTREGA** que uma área **DEVE REALIZAR**, para a sua própria unidade, secretaria, coordenadoria ou seção, para outros órgãos e/ou para a sociedade.

Exemplos:

PRODUTO	ATRIBUIÇÃO
TESAURO JURÍDICO	Criar novos termos para o Vocabulário Jurídico Controlado (Tesauro Jurídico), após análise das solicitações.
COMPLEMENTAÇÃO DO ESPELHO DO ACÓRDÃO	Catalogar o acórdão na base de dados por meio de termos complementares que auxiliem o resgate do documento.
CLASSIFICAÇÃO DE ACÓRDÃOS PRINCIPAIS	Mitigar as teses de admissibilidade encontradas satisfatoriamente na base de dados, para adequada Classificação.
PESQUISA PRONTA	Definir o tema objeto da Pesquisa Pronta, de acordo com a importância, atualidade e representatividade.
INFORMATIVO DE JURISPRUDÊNCIA	Elaborar as notas do Informativo de Jurisprudência observando os critérios de qualidade estabelecidos pela Seção.

Produtos não possuem verbos:

ERRADO	CERTO
Realizar auditoria interna	AUDITORIA INTERNA
Administrar o Programa Jovem Aprendiz	PROGRAMA JOVEM APRENDIZ
Ministrar Programa de Treinamento Técnico e Gestão	TREINAMENTO TÉCNICO E GESTÃO

Colocar o verbo indica claramente que trata-se de uma etapa **(ATRIBUIÇÃO)** para a construção do produto.

3. Produto

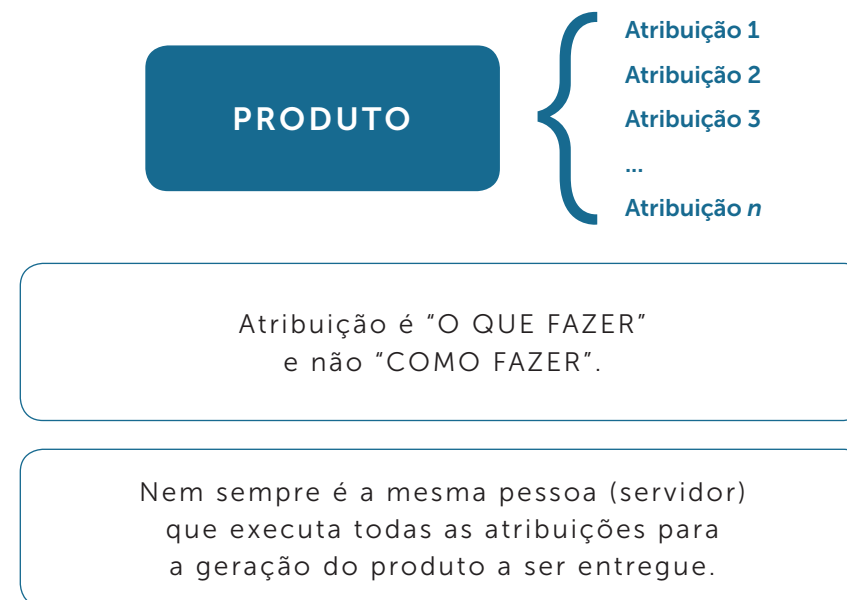
Produto é uma entrega final e não uma etapa de construção:

ERRADO	CERTO
Efetuar a cotação dos insumos e serviços	Aquisição de Insumos e Serviços
Emitir resultados em laudos e relatórios	Resultado de Análise Físico-Química de Amostra de Água, Esgoto e Produto Químico
Levantamento das competências a serem desenvolvidas nos empregados	Avaliação de desempenho por competências.

Ao se questionar **PARA QUE A ATRIBUIÇÃO É EXECUTADA**, é possível encontrar o produto.

4. ATRIBUIÇÕES

Atribuição é uma etapa para a construção de um produto.



- ◆ **ATRIBUIÇÕES** ⇒ **ATIVIDADES** para gerar um produto.
- ◆ A **QUALIDADE** com que o servidor executa essas **ATRIBUIÇÕES** tem impacto no seu **DESEMPENHO** ⇒ **ENTREGA**.

4. Atribuições

COMPLEXIDADE – algo que abrange ou encerra muitos elementos, partes ou dimensões. Compreende:

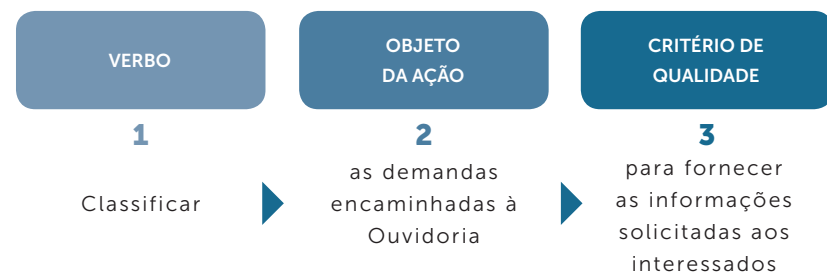
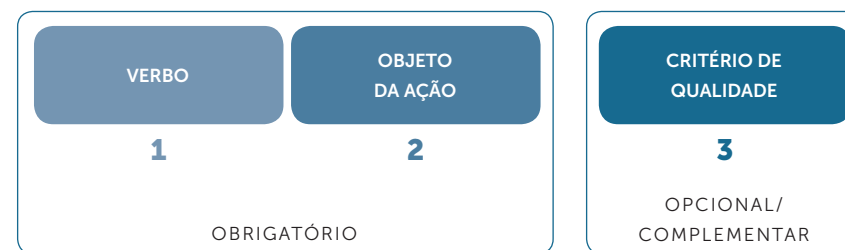
- ♦ **Impacto** – objetivo de identificar o nível de importância da atividade para a execução do produto.
- ♦ **Dificuldade** – grau de esforço despendido para a realização da atividade.

É preciso **AVALIAR** todas as atribuições?



A atribuição, ao ser avaliada ou mensurada, **AGREGA VALOR** para o processo fim, o resultado, o produto?

- ♦ Escrever no tempo verbal **INFINITIVO** (Lista de verbos – Anexo I).
- ♦ Uma atribuição por linha.
- ♦ Evite atribuições longas, pois perdem o foco.
- ♦ Estrutura:



4. Atribuições

VERBO Infinitivo (obrigatório)	OBJETO DA AÇÃO O que fazer, não o como fazer (obrigatório)	CRITÉRIO DE QUALIDADE Complemento da ideia/especificação da expectativa da entrega (opcional)
ESTABELEECER	a responsabilidade dos gestores diante de irregularidades e impropriedades encontradas.	–
ESTABELEECER	a responsabilidade dos gestores diante de irregularidades e impropriedades encontradas,	sugerindo a aplicação de penalidades cabíveis.
GARANTIR	que todos os pagamentos sejam enviados para o Setor responsável	dentro dos prazos estabelecidos.
EFETUAR	a reposição de colaboradores	conforme Política Interna homologada.
REALIZAR	a conciliação financeira,	acompanhando as movimentações das contas para o fechamento do mês.

DICA	ERRADO	CORRETO
Evite verbos que indiquem meios para atingir o objetivo final. Use verbos que gerem entregas efetivas.	Analisar os dados dos testes de resistência de materiais.	Elaborar laudo de resistência dos materiais.
Cuidado com verbos inadequados para a ação ou a capacidade de governança.	Gerenciar contratos e seus vencimentos.	Controlar vencimento dos contratos, encaminhando para responsável pela negociação antes de seu vencimento.
Evitar adjetivos desnecessários (inérito, original, excelente, criativa).	Elaborar laudos de análise de materiais com excelência.	Elaborar laudos de análise de materiais.
Evite usar dois verbos seguidos.	Saber identificar as falhas...	Identificar as falhas...
Evite obviedades e irrelevâncias.	Realizar o atendimento ao gestor registrando no sistema a ocorrência.	Registrar no sistema o atendimento realizado ao gestor.

5. COMPETÊNCIAS TÉCNICAS

COMPETÊNCIAS TÉCNICAS ⇒ **CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS E FERRAMENTAS** necessários para o pleno cumprimento de cada uma das atribuições identificadas. Ex.: SEI, Português Jurídico, CPC, Regimento Interno, entre outras.

QUAL É A NECESSIDADE DE TREINAMENTO PARA EXECUTAR A ATRIBUIÇÃO COM QUALIDADE?

6. VALIDAÇÃO DO MAP

PRODUTOS:

- ◆ Identificar eventuais duplicidades de produtos com mesma natureza de atribuições.

ATRIBUIÇÕES:

- ◆ Ler atribuições a fim de validar o padrão “1+2+3” (verbo + objeto de ação + critério de qualidade).
- ◆ Certificar se as atribuições fazem ou contém a referência do produto.
- ◆ Analisar as atribuições no formato da avaliação, independentemente da marcação “avaliar”.
- ◆ Observar se existem atribuições comuns nos produtos. Em caso afirmativo, agrupá-las no produto “Atribuições Gerais”.
- ◆ Não inserir nomes e siglas de sistemas, área/setores, bem como periodicidades das atividades.
- ◆ Cuidado com a inserção de dois verbos na mesma frase.

AVALIAR:

- ◆ Simultaneamente à leitura das atribuições, verificar a sinalização de quais destas devem ser incluídas no ciclo avaliativo (analisar com bom senso).

6. Validação do MAP

APTIDÕES:

- ♦ Observar se as aptidões foram alteradas.
- ♦ Observar se foram acrescentadas novas aptidões.

COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS:

- ♦ Verificar se há alguma atribuição que remete a uma competência comportamental (indicadores comportamentais – Anexo II).
- ♦ Verificar marcação da competência comportamental.

COMPETÊNCIAS TÉCNICAS :

- ♦ Analisar se foram construídas de acordo com lista de competências técnicas (Lista - Anexo III).
- ♦ Importante: Leis e Sistemas devem ser especificados (Lei/ Especificação – Sistema/Módulo).
- ♦ Não usar os termos “Noções em”, “Conhecimento em” – fazem menção à proficiência.
- ♦ Escolher uma ou duas atribuições aleatoriamente (de liderados) e analisá-las quanto ao cruzamento Atribuições x CTS
- ♦ **REFLETIR COM O GESTOR:** Com treinamentos nestas CTs, sua equipe estaria pronta?

ANEXO I

Lista de Verbos para auxiliar na construção das Atribuições da Descrição de Função

ACUMULAR	CERTIFICAR	DEMONSTRAR	EXPERIMENTAR	MULTIPLICAR	REORDENAR
ADAPTAR	CITAR	DESCOBRIR	EXPLICAR	NOMEAR	REORGANIZAR
ADEQUAR	COMBINAR	DESCREVER	FORMULAR	NOTIFICAR	REPARAR
ADMINISTRAR	COMPARAR	DESEMPENHAR	FORNECER	OBSERVAR	REPRESENTAR
AFIAR	COMPILAR	DIFERENCIAR	FUNCIONAR	OPERAR	REPRODUZIR
AJUDAR	COMPLETAR	DIRIGIR	GARANTIR	ORDENAR	RESUMIR
AJUSTAR	COMPOR	DISCUTIR	INDICAR	ORGANIZAR	RETIFICAR
ALCANÇAR	COMPROVAR	DISTINGUIR	INFORMAR	ORIENTAR	RETIRAR
ANALISAR	COMUNICAR	DISTRIBUIR	INSERIR	PLANEJAR	REUNIR
ANEXAR	CONCEITUAR	DIVIDIR	INSPECIONAR	PRATICAR	REVISAR
ANOTAR	CONDUZIR	DIVULGAR	INSTALAR	PREENCHER	SINTETIZAR
APLICAR	CONFECCIONAR	DOCUMENTAR	INTERPRETAR	PREPARAR	SITUAR
APONTAR	CONFERIR	EDITAR	INVENTARIAR	PRESTAR	SOLDAR
APRESENTAR	CONSERVAR	EFETUAR	INVESTIGAR	PREVER	SOLICITAR
APROVAR	CONSTATAR	ELABORAR	INVESTIR	PROCURAR	SOMAR
ARGUMENTAR	CONTRASTAR	EMITIR	JULGAR	PRODUZIR	SUBSTITUIR
ARMAZENAR	CONSTRUIR	EMPACOTAR	JUNTAR	PROGRAMAR	SUPERVISIONAR
ARQUIVAR	CONSULTAR	ENCADERNAR	JUSTIFICAR	PROJETAR	SUPRIR
ARRUMAR	CONTABILIZAR	ENCAMINHAR	LANÇAR	PROPOR	TAXAR
ASSEGURAR	CONTATAR	ENTREGAR	LIGAR	PROVAR	TELEFONAR
ASSENTAR	CONTRIBUIR	ENTREVISTAR	LIMAR	PROVIDENCIAR	TIRAR
ASSINALAR	CONTROLAR	ESBOÇAR	LIMITAR	PUBLICAR	TORNEAR
ASSISTIR	CONVERTER	ESCOLHER	LIMPAR	RATIFICAR	TRAÇAR
ASSOCIAR	COORDENAR	ESPECIFICAR	LISTAR	REALIZAR	TRANSCREVER
ATENDER	COPIAR	ESQUEMATIZAR	LIXAR	RECEBER	TRANSFERIR
ATUAR	CORRELACIONAR	ESTABELECE	LOCALIZAR	RECEPCIONAR	TRANSFORMAR
AUTORIZAR	CORTAR	ESTAMPAR	MANEJAR	REDIGIR	TRANSPORTAR
AUXILIAR	CREDITAR	ESTIMAR	MANIPULAR	REDUZIR	UNIR
AVALIAR	CRIAR	ESTOCAR	MANTER	REGISTRAR	USAR
CALCULAR	CRITICAR	ESTRUTURAR	MEDIR	REGULAR	UTILIZAR
CARACTERIZAR	DEBATER	ESTUDAR	MELHORAR	RELACIONAR	VALIDAR
CARREGAR	DEBITAR	EXAMINAR	MODIFICAR	RELATAR	VALORIZAR
CATALOGAR	DEFINIR	EXECUTAR	MOTIVAR	REMETER	VISITAR
CATEGORIZAR	DELEGAR	EXEMPLIFICAR	MUDAR	REMOVER	ZELAR

ANEXO II

COMPETÊNCIA – SERVIDOR	INDICADOR COMPORTAMENTAL
APRENDIZAGEM CONTÍNUA	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Busca o autodesenvolvimento profissional, tanto técnico quanto comportamental, agregando valor às suas atividades. ◆ Busca aprimorar a utilização dos recursos disponibilizados pela Instituição (tecnológicos, materiais e administrativos), visando à otimização do tempo e dos resultados, com responsabilidade socioambiental. ◆ Compartilha conhecimentos e técnicas adquiridas com a equipe, contribuindo para a melhoria contínua dos processos de trabalho.
COMPROMETIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Antecipa-se às situações ou aos problemas que possam surgir, contribuindo para o bom andamento da unidade. ◆ Toma as ações necessárias para que as metas e as tarefas sejam realizadas nos prazos acordados. ◆ Presta esclarecimentos para os colegas, advogados ou jurisdicionados, buscando a resolução de dúvidas e de problemas, mantendo um ambiente de cooperação e integração.
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Adota uma postura imparcial em situações de conflito de trabalho. ◆ É cordial e respeitoso com as pessoas, independentemente do nível hierárquico ou do vínculo com a Instituição (terceirizados, estagiários, advogados, jurisdicionado etc.). ◆ Colabora com a equipe para que os objetivos organizacionais sejam alcançados.
ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Adota as providências necessárias para evitar a reincidência de erros e/ou retrabalhos. ◆ Organiza suas responsabilidades, visando ao cumprimento das metas e dos objetivos organizacionais. ◆ Planeja e prioriza a realização de tarefas, utilizando o tempo de forma eficaz.

COMPETÊNCIA – GESTOR	INDICADOR COMPORTAMENTAL
LIDERANÇA	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Alinha os rumos a serem seguidos, direcionando a sua equipe claramente quanto as metas, indicadores e atuação da área. ◆ Planeja, adequadamente, a distribuição das tarefas entre os integrantes de sua equipe, de acordo com o seus perfis de competências. ◆ Dialoga com cada membro da equipe sobre o desempenho no trabalho, fornecendo o devido <i>feedback</i> (elogios, críticas e orientações). ◆ Promove o desenvolvimento profissional dos integrantes de sua equipe, estimulando a participação deles em cursos de capacitação.
VISÃO SISTÊMICA	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mobiliza os esforços dos servidores em torno de propósitos comuns, estimulando o comprometimento dos objetivos estratégicos da instituição. ◆ Age de acordo com o seu nível de responsabilidade, não sendo omissivo ou invasivo em relação às atribuições dos demais servidores e/ou áreas. ◆ Esclarece os motivos de suas decisões para que haja transparência e compreensão de todos os envolvidos.
NEGOCIAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Busca equilíbrio dos interesses nos processos de negociação. ◆ Gerencia conflitos no trabalho, procurando manter a coesão e a harmonia entre servidores. ◆ Toma decisões fundamentadas na legislação, considerando fatos, dados, informações e o posicionamento da equipe.
ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Monitora o desempenho do trabalho da unidade. ◆ Monitora a qualidade dos processos internos, propondo soluções e alternativas para melhoria das tarefas. ◆ Zela pela objetividade das reuniões de trabalho, na condição de condutor ou de participante.

ANEXO III

A	SISTEMAS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ BDJur ◆ SEI ◆ Administra ◆ Malote Digital ◆ Intranet/Jurisprudência/Acesso Interno ◆ Intranet do STJ ◆ Portal do STJ ◆ SIAJ/Gestão de Tabelas ◆ SIAJ/Estatísticas ◆ SIAJ/Controle de Produção ◆ SIAJ/Assinador de Documentos ◆ SIAJ/Autuação ◆ SIAJ/Automação de Julgamentos ◆ SIAJ/Baixa ◆ SIAJ/Processamento ◆ SIAJ/Deslocamento de Petições ◆ SIAJ/Deslocamento de Processos ◆ SIAJ/Apoio a Julgamentos ◆ SIAJ/Gestão de Peças Eletrônicas ◆ SIAJ/Gestão de Petições ◆ SIAJ/Informações Processuais ◆ SIAJ/Gestor de Escaninho ◆ SIAJ/Visualizador ◆ SIAJ/Mala Direta ◆ SIAJ/Pesquisa Textual ◆ SIAJ/Manutenção Tema ◆ SIAJ/Telegramas ◆ Sistema Informatizado E-STJ
----------	-------------------	--

B	SISTEMAS COMERCIAIS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Outlook ◆ Word ◆ RedMine ◆ Adobe Indesign ◆ Power Point ◆ Excel ◆ Acces ◆ Lotus Notes/Sistaq ◆ Editor de PDF
----------	---------------------	--

C	NORMATIVOS EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Lei 4320 de 1964 ◆ Lei Complementar n. 123 de 2006 / Licitações Exclusivas para ME e EPP ◆ Decreto n. 7892 de 2013/Registro de Preços ◆ Legislação Trabalhista ◆ IN 2 de 2008 MPOG/Contratação de Empresas com Mão de Obra Residente ◆ IN 2 de 2008 SLTI/Constratação de Serviços, Continuados ou Não ◆ Legislação Previdenciária ◆ IN 4 de 2010 SLTI/Contratações de Soluções de Tecnologia da Informação ◆ Leis Correlatas à contratações públicas ◆ Decreto n. 8.538/2015 ◆ Resolução SUSEP 477/2013 ◆ Resolução CNJ 169/2013 ◆ Legislação Tributária ◆ Decreto n. 7892 de 2013/Registro de Preços ◆ Lei 10.520 de 2002/Pregão ◆ Decreto n. 5.450/2005 ◆ Decreto n. 7174 de 2010 ◆ Lei 9.784 de 1999/ Processo Administrativo ◆ Lei 8.666 de 1993 / Capítulo II - Seção I ◆ Lei 8.666 de 1993/Capítulo III ◆ Lei 8.666 de 1993 ◆ Lei Complementar n. 123/2006 ◆ Código de Processo Civil /Livro I - Do Processo de Conhecimento ◆ Código de Processo Civil /Prazos ◆ Código de Processo Civil /Recursos ◆ Código de Processo Civil /Ação Rescisória ◆ Código de Processo Civil /Comunicações ◆ Código de Processo Civil /Parte Geral (Livros I a VI)
---	---------------------	--

C	NORMATIVOS EXTERNOS (CONTINUAÇÃO)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Código de Processo Civil /Parte Especial (Livro I) ◆ Código de Processo Civil /Parte Especial (Livro III) ◆ Consultoria Jurídica/Estatuto da OAB ◆ Direito Constitucional/Capítulo III (Do Poder Judiciário) Direito Constitucional/Capítulo IV (Das Funções Essenciais à Justiça) ◆ Direito Processual Penal ◆ Direito Processual Civil ◆ Direito Penal/ Execução Penal ◆ Protocolo de Petições/Normativos externos correlatos Restituição de Custas/Normativos externos correlatos Lei de Recursos Repetitivos ◆ Entendimentos do TCU sobre alterações contratuais ◆ Acórdãos do TCU ◆ Normativos sobre Conta Vinculada ◆ Emissão de certidão/Normativo externos correlatos
---	-----------------------------------	--

D	ETAPAS DE PROCESSOS	◆ Trâmite Processual do STJ
----------	---------------------	-----------------------------

E	NORMATIVOS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ IN STJ 4 de 2013/ Contratações de Soluções de Tecnologia da Informação e da Comunicação ◆ IN STJ 17 de 2015 / Política de Gestão de Riscos ◆ Portaria STJ 409 de 2014 / Material e Patrimônio ◆ Portaria STJ 711 de 2011 / Plano de Aquisições e Contratações ◆ ON GDG n. 01 de 07 de fevereiro de 2014 / Suprimento de Fundos ◆ Protocolo de Petições/Normativos internos correlatos ◆ Normativos internos correlatos ◆ Estrutura Orgânica do STJ ◆ Manual de Organização do STJ ◆ Regimento Interno do STJ ◆ Regimento Interno do STJ/Parte I ◆ Regimento Interno do STJ/Parte II ◆ Plano Estratégico STJ 2020 ◆ Regimento Interno/Comunicações ◆ Restituição de Custas/Normativos internos correlatos
----------	---------------------	--

F	TÉCNICAS COMPLEMENTARES	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Planejamento Estratégico ◆ Técnicas de Negociação ◆ Avaliação de Desempenho ◆ Gerenciamento do Tempo ◆ Relacionamento Interpessoal ◆ Condução de Reuniões ◆ Internet ◆ Oratória ◆ Técnica de Planejamento ◆ Planilha de Custos e Formação de Preços ◆ Técnicas de <i>Feedback</i> ◆ Atendimento ao Público ◆ Hermenêutica Jurídica ◆ Português ◆ Gramática ◆ Interpretação de Textos ◆ Redação ◆ Português Jurídico ◆ Redação Oficial ◆ Restituição de Custas/diferenciação de Apelação Cível no STJ e Apelação Cível no 1º grau ◆ Produtos da SJR ◆ Procedimentos da SJR ◆ Manual do Analista - Seção de Seleção e Classificação ◆ Manual de Procedimentos da Seção de Sucessivos e Principais ◆ Manual do Analista - STRAT ◆ Manual de Padronização de Textos do STJ ◆ Manual de Pesquisa de Mercado elaborado pela Secretaria de Controle Interno ◆ Manual de Gestão de Contratos Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
----------	-------------------------	---

F	TÉCNICAS COMPLEMENTARES (CONTINUAÇÃO)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público / Parte I ◆ Emissão de certidão/Conceitos e regras ◆ Fluxo de trabalho de compras e contratações ◆ Revisão, reajuste e repactuação dos contratos ◆ Conta Vinculada ◆ Contabilidade Geral ◆ Projeto Básico e Termo de Referência ◆ Atualização Jurídica ◆ Análise Jurídica ◆ Técnicas de Pesquisa de Jurisprudência
----------	---------------------------------------	---

G	METODOLOGIAS OU CONCEITOS	<ul style="list-style-type: none">◆ Gestão da Informação e do Conhecimento◆ Gestão de Pessoas◆ Gestão de Conflitos◆ Gestão da Mudança◆ Administração de Recursos◆ Gestão de Processos◆ Gestão de Projetos◆ Gestão de Resultados◆ Gestão de Riscos
---	------------------------------	---

H	EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	
---	-------------------------------	--

I	APTIDÕES (Competências não-cognitivas)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Capacidade de articulação ◆ Capacidade de exposição oral ◆ Leitura de cenários ◆ Capacidade de análise ◆ Capacidade de síntese ◆ Capacidade de trabalhar sob pressão ◆ Concentração ◆ Habilidades com números ◆ Raciocínio lógico
---	---	---

ANEXO IV

Competências Comportamentais GERENCIAIS	Indicadores	Definição (Tiradas dos livros de Maria Odete Rabaglio)
Liderança	Alinha os rumos a serem seguidos, direcionando a sua equipe claramente quanto as metas, indicadores e atuação da área.	Capacidade de gerenciar a equipe com técnicas de motivação, delgação e integração, fornecendo as devidas orientação para situações novas e estimulando o constante desenvolvimento de sua equipe.
	Planeja, adequadamente, a distribuição das tarefas entre os integrantes de sua equipe, de acordo com o seus perfis de competências.	
	Dialoga com cada membro da equipe sobre o desempenho no trabalho, fornecendo o devido <i>feedback</i> (elogios, críticas e orientações).	
	Promove o desenvolvimento profissional dos integrantes de sua equipe, estimulando a participação deles em cursos de capacitação.	
Visão Sistêmica	Mobiliza os esforços dos servidores em torno de propósitos comuns, estimulando o comprometimento dos objetivos estratégicos da instituição.	Capacidade de ter a visão do todo e fazer análises parciais e totais para tomada de decisão e estratégias de sucesso.
	Age de acordo com o seu nível de responsabilidade, não sendo omissos ou invasivo em relação às atribuições dos demais servidores e/ou áreas.	
	Esclarece os motivos de suas decisões para que haja transparência e compreensão de todos os envolvidos.	

Competências Comportamentais Gerenciais CONTINUAÇÃO

Competências Comportamentais GERENCIAIS	Indicadores	Definição (Tiradas dos livros de Maria Odete Rabaglio)
Negociação	Busca equilíbrio dos interesses nos processos de negociação.	Capacidade de expor e ouvir idéias, argumentas, persuadir e chegar a conclusões produtivas, mesmo lidando com conflitos, além de propor soluções com as devidas fundamentações necessárias.
	Gerencia conflitos no trabalho, procurando manter a coesão e a harmonia entre servidores.	
	Toma decisões fundamentadas na legislação, considerando fatos, dados, informações e o posicionamento da equipe.	
Orientação para Resultados	Monitora o desempenho do trabalho da unidade.	Capacidade de conduzir os processos, direcionando-os para os resultados almejados.
	Monitora a qualidade dos processos internos, propondo soluções e alternativas para melhoria das tarefas.	
	Zela pela objetividade das reuniões de trabalho, na condição de condutor ou de participante.	

Competências Comportamentais SERVIDORES	Indicadores	Definição
Aprendizagem Contínua	Busca o autodesenvolvimento profissional, tanto técnico quanto comportamental, agregando valor às suas atividades.	Capacidade de buscar e utilizar com efetividade e estratégia os conhecimentos adquiridos pelas práticas, convívios, experiências e reflexões críticas.
	Busca aprimorar a utilização dos recursos disponibilizados pela Instituição (tecnológicos, materiais e administrativos), visando à otimização do tempo e dos resultados, com responsabilidade socioambiental.	
	Compartilha conhecimentos e técnicas adquiridas com a equipe, contribuindo para a melhoria contínua dos processos de trabalho.	
Comprometimento	Antecipa-se às situações ou aos problemas que possam surgir, contribuindo para o bom andamento da unidade.	Capacidade de desenvolver alto grau de compromisso com os resultados, disponibilizando seu potencial, de forma a tomar todas as providências necessárias para atingir o objetivo.
	Toma as ações necessárias para que as metas e as tarefas sejam realizadas nos prazos acordados.	
	Presta esclarecimentos para os colegas, advogados ou jurisdicionados, buscando a resolução de dúvidas e de problemas, mantendo um ambiente de cooperação e integração.	

Competências Comportamentais Servidores CONTINUAÇÃO

Competências Comportamentais SERVIDORES	Indicadores	Definição
Relacionamento Interpessoal	Adota uma postura imparcial em situações de conflito de trabalho.	Capacidade de se relacionar de forma positiva e produtiva com diferentes tipos de pessoas na convivência diária em busca de resultados comuns.
	É cordial e respeitoso com as pessoas, independentemente do nível hierárquico ou do vínculo com a Instituição (terceirizados, estagiários, advogados, jurisdicionado etc.).	
	Colabora com a equipe para que os objetivos organizacionais sejam alcançados.	
Organização e Planejamento	Adota as providências necessárias para evitar a reincidência de erros e/ou retrabalhos.	Capacidade de organizar e estabelecer ordem de prioridade às tarefas, mesmo diante de situações adversas, e de otimizar procedimentos em favor da eficácia dos resultados.
	Organiza suas responsabilidades, visando ao cumprimento das metas e dos objetivos organizacionais.	
	Planeja e prioriza a realização de tarefas, utilizando o tempo de forma eficaz.	

Competências Técnicas GERENCIAIS	Definição	
Metodologias ou conceitos	Gestão da Informação e do Conhecimento	Consiste no conjunto de atividades desenvolvidas para utilizar, compartilhar, desenvolver e administrar os conhecimentos que a Instituição e os indivíduos possuem, de maneira que as pessoas sejam encaminhadas para a melhor consecução dos objetivos, por meio do desenvolvimento intelectual e pragmático.
	Gestão de Pessoas	Capacidade de atrair e manter pessoas potencializando o aproveitamento de habilidades e conhecimentos, valorizando e estimulando a contribuição efetiva de todos para alcance do resultado do STJ.
	Gestão de Conflitos	Capacidade de manter os conflitos equilibrados, utilizando técnicas de resolução e de estímulo do conflito, em busca do melhor desempenho da equipe.
	Gestão da Mudança	É o processo gerencial que visa a antecipar e a administrar o impacto das mudanças sobre as pessoas e sobre a estrutura organizacional, interpretando continuamente a realidade que o cerca e difundindo novos valores e significados na organização.
	Administração de Recursos	Capacidade de viabilizar, administrar e otimizar a utilização dos recursos financeiros, tecnológicos e de infraestrutura, visando ao bom funcionamento da unidade.
	Gestão de Processos	É a área da administração aplicada à coordenação de atividades relacionadas para atingir um conjunto de objetivos pré-definidos, num certo prazo, com certo custo e qualidade, por meio da mobilização de recursos técnicos e humanos, ou seja, é a gestão de um grupo de tarefas interligadas, que utilizam os recursos da instituição para gerar os resultados definidos.
	Gestão de Projetos	É coordenação de atividades relacionadas para atingir um conjunto de objetivos pré-definidos, num certo prazo, com certo custo e qualidade, por meio da mobilização de recursos técnicos e humanos.
	Gestão de Riscos	É o processo de identificar, mensurar e controlar o impacto de possíveis riscos, envolvendo medidas para evita-los, antecipar seus impactos e seus efeitos, por meio de planejamento e de políticas que equilibrem os custos e os riscos.

Competências Técnicas INSTRUMENTAIS GERAIS	Definição	
Sistemas internos	BDJur	A BDJur é um repositório mantido pelo Superior Tribunal de Justiça (STJ), que possibilita acesso a diversos conteúdos da área jurídica, disponíveis nas coleções: Atos Administrativos, Doutrina e Repositório Institucional.
	SEI	Sistema informatizado para gestão arquivística de documentos e informações administrativas do Tribunal, e o Fluxus permanece ativo para consultas e migração de processos.
	Sistema Justiça	Sistema informatizado para gestão das tramitações jurídicas e processuais do STJ.
	Sistemas Internos do STJ	Outros sistemas informatizados, específicos das unidades: Gestão de Desempenho, SARH, Administra, Intranet, entre outros.
Sistemas comerciais	Pacote Office	Aplicativos para escritórios: Word, Excel, Outlook, Power Point, Project entre outros.
	Sistemas externos e comerciais	Programas e aplicativos comprados no mercado ou acessados externamente: SIAFI, Acsess, Corel, Google, Autocad, entre outros.

Competências Técnicas Instrumentais Gerais CONTINUAÇÃO

Competências Técnicas INSTRUMENTAIS GERAIS	Definição	
Normativos internos	Regimento Interno	Conjunto de regras que regulamento o funcionamento do STJ.
	Planejamento Estratégico	Bússola que direciona o STJ pelos caminhos do aprimoramento institucional, tendo como único destino a prestação jurisdicional de excelência para a sociedade brasileira
	Normativos internos	Atos normativos internos que regulamentam o funcionamento do STJ e de suas unidades.
Normativos externos	Normas externas ao STJ	Atos normativos externos que regulamentam ou direcionam a atuação do STJ e de suas atribuições.
Técnica-Complementar	Português e Redação Oficial	Língua portuguesa (gramática, interpretação e redação).
	Conhecimentos complementares (teorias, idiomas e conceitos)	Conhecimentos de teorias, conceitos, outros idiomas e práticas necessárias o uimportantes para a execução das atividades do STJ.

Competências Técnicas		Definição
Aptidões	Capacidade de análise	Correta leitura do ambiente e boa contextualização dos fatos e informações disponíveis no contexto.
	Capacidade de síntese	Habilidade de transmitir informações e conhecimento resumidos de forma lógica, coerente e coesa.
	Raciocínio lógico	Processo de estruturação do pensamento de acordo com as normas da lógica que permite chegar a uma determinada conclusão ou resolver um problema.
	Raciocínio abstrato	Processo de ideação ou concepção de algo, ultrapassando os limites impostos pela concepção concreta ou sensorial.
	Capacidade de concentração	Direcionamento dos esforços mentais para uma determinada atividade ou objeto, mantendo a por um período de tempo.
	Capacidade de articulação	Habilidade de transmitir informações com argumentação coerente, de forma crescente e lógica.
	Habilidade com números	Capacidade de compreender e aplicar números, fazendo cálculos com destreza.
	Capacidade de exposição oral	Habilidade de expor oralmente as informações, de forma coesa, coerente e lógica.
	Capacidade de elaboração de textos com clareza e concisão	Produção de textos com argumentação coesa, clara e lógica.
	Capacidade de leitura dos cenários	Habilidade de fazer prospecção de narrativas vivas de futuro diferentes e divergentes, desenhando riscos, possibilidades e alternativas ao processo de planejamento e resolução de problemas.
	Capacidade de trabalhar sob pressão	Habilidade de gerenciar uma quantidade enorme de informações e tomar atitudes em tempo real sobre muitos acontecimentos.