



**Plano Estratégico STJ 2010-2014**

**RELATÓRIO DE DESEMPENHO**

**INSTITUCIONAL**

**2010/2014**



# **PLANO ESTRATÉGICO STJ 2010-2014**

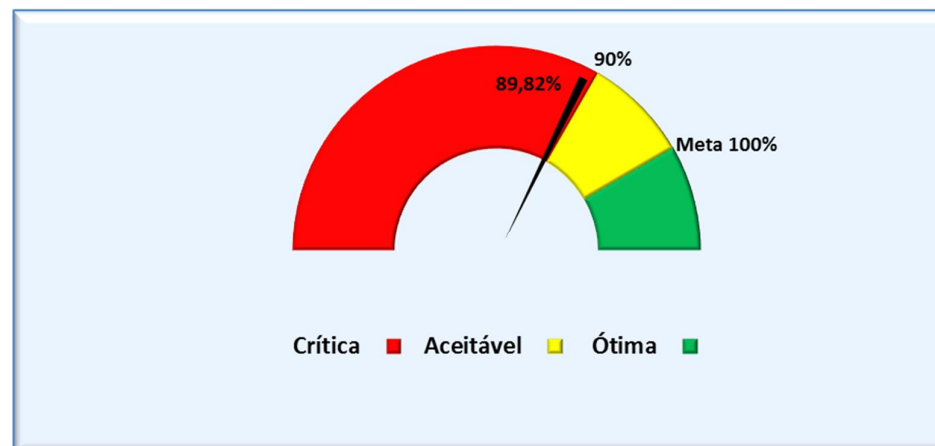
**RELATÓRIO DE DESEMPENHO**

**2010-2014**

## Sumário

1. SITUAÇÃO GERAL DO PLANO .....	4
2. INDICADORES ESTRATÉGICOS .....	6
INDICADORES EM SITUAÇÃO ÓTIMA .....	7
INDICADORES EM SITUAÇÃO ACEITÁVEL .....	11
INDICADORES EM SITUAÇÃO CRÍTICA .....	12
INDICADORES EM SITUAÇÃO NÃO MENSURADA .....	19
3. PROJETOS ESTRATÉGICOS.....	20

## 1. SITUAÇÃO GERAL DO PLANO



O Plano Estratégico do STJ, concebido para o período de 2010 a 2014, está regulamentado nos termos da Resolução STJ n. 18 de 6 de agosto de 2012. Para avaliá-lo, o Tribunal elabora relatórios de desempenho trimestrais que apresentam a situação dos temas e dos objetivos estratégicos, em suas respectivas perspectivas, a partir dos resultados aferidos com os indicadores e os projetos estratégicos.

Os indicadores demonstram o desempenho institucional e apontam o que deve ser ajustado e otimizado, considerando a experiência e os resultados mensurados e discutidos em reuniões de análise estratégica (RAEs) anteriores. Por outro lado, os projetos indicam as ações prioritárias para a consecução da estratégia do Tribunal e são monitorados pelo Escritório Corporativo de Projetos – ECP.

Diferente da medição efetuada no terceiro trimestre, neste relatório todos os dados referem-se efetivamente aos resultados do último trimestre (ou eventualmente ao último semestre ou ano).

Assim, considerando o balanceamento dos percentuais específicos de cumprimento para cada indicador, destaca-se que o Plano para o quarto trimestre de 2014 está em situação **crítica**, atingindo **89,82%** da mensuração ideal do conjunto de indicadores, detalhados neste relatório.

## Mapa Estratégico STJ 2010- 2014

### MISSÃO

Processar e julgar as matérias de sua competência originária e recursal, assegurando uniformidade na interpretação das normas infraconstitucionais e oferecendo ao jurisdicionado uma prestação de qualidade, rápida e efetiva.

### VISÃO DE FUTURO

Consolidar-se como o Tribunal da Cidadania, oferecendo justiça de qualidade, rápida e efetiva.

#### Qualidade

Oferecer serviços com qualidade

#### Responsabilidade Socioambiental

Promover a cidadania

Ampliar a responsabilidade ambiental

#### Atuação Institucional

Aprimorar a comunicação institucional

Fortalecer e harmonizar as relações institucionais

#### Eficiência Operacional

Elevar a produção de julgados

Acelerar os trâmites judiciais

Buscar a excelência na gestão

#### Gestão de Pessoas

Desenvolver competências

Melhorar o clima organizacional

#### Infraestrutura e Tecnologia

Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TI

Garantir a infraestrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais

#### Orçamento

Assegurar e gerir recursos orçamentários

Sociedade

Processos Internos

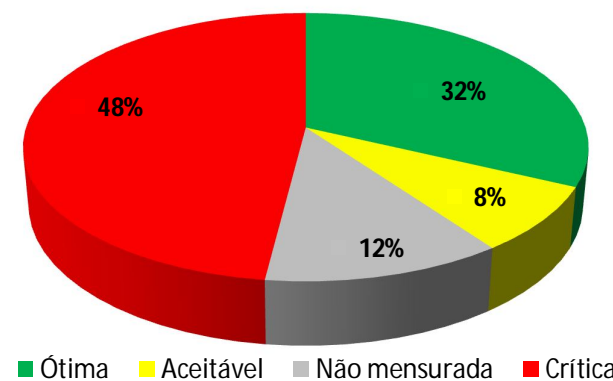
Recursos

## 2. INDICADORES ESTRATÉGICOS

Período	Indicador	Situação
Mensal	1.2 Execução orçamentária	Amarelo
	3.2 Disponibilidade dos serviços online	Verde
	4.2 Absenteísmo	Verde
	8.2 Agilidade no julgamento	Vermelho
	8.3 Processos antigos com primeira decisão	Amarelo
	8.4 Agilidade na publicação de acórdãos	Vermelho
	9.1 Decisões terminativas de processo por ministro	Verde
	9.2 Atendimento à demanda	Vermelho
	10.3 Processos eletrônicos	Vermelho
	13.1 Pessoas beneficiadas pelas ações de cidadania	Verde
	14.1 Satisfação do cliente	Vermelho
Semestral	1.1 Execução do orçamento estratégico	Vermelho
	5.1 Capacitação nas competências estratégicas	Verde
	5.3 Servidor treinado	Vermelho
	7.3 Agilidade na tramitação de processos de aquisição	Vermelho
	8.1 Congestionamento	Vermelho
	12.1 Redução do impacto ambiental	Verde
Anual	2.1 Aderência aos padrões mínimos de TI	Vermelho
	2.2 Condições de trabalho	Vermelho
	3.1 Aderências às metas do PETI do STJ	Vermelho
	5.2 Planejamento Anual de Capacitação	Verde
	10.1 Parcerias estratégicas	Verde
	11.1 Inserções institucionais na mídia	Cinza
	11.2 Matérias institucionais positivas	Cinza
Bianual	4.1 Satisfação do servidor/Clima Organizacional	Cinza

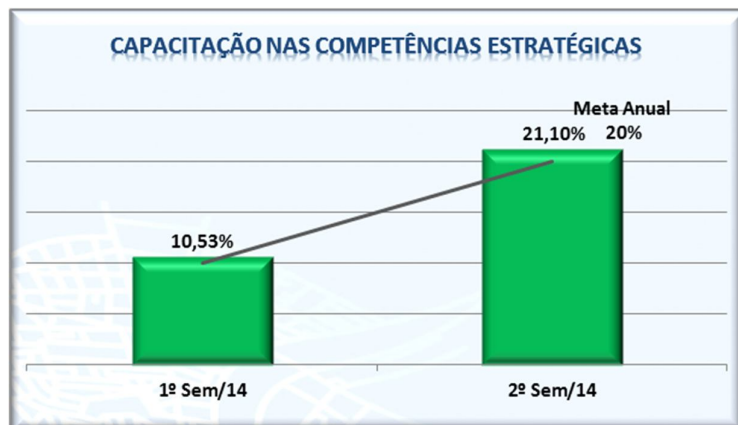
Situação	Parâmetros	Quantidade	Percentual
Ótima	Índices iguais ou superiores à meta estabelecida	8	32%
Aceitável	Índices inferiores em até 10% à meta estabelecida	2	8%
Crítica	Índices inferiores em mais de 10% à meta estabelecida	12	48%
Não mensurada	Não ocorreu medição no período	3	12%
<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100%</b>

Situação dos Indicadores Estratégicos - 4o Trimestre 2014



## INDICADORES EM SITUAÇÃO ÓTIMA

Resultado	Análise												
<p style="text-align: center;"><b>DISPONIBILIDADE DOS SERVIÇOS ONLINE</b></p> <table border="1"> <caption>DISPONIBILIDADE DOS SERVIÇOS ONLINE</caption> <thead> <tr> <th>Período</th> <th>Disponibilidade (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1º Tri/14</td> <td>98,06</td> </tr> <tr> <td>2º Tri/14</td> <td>99,59</td> </tr> <tr> <td>3º Tri/14</td> <td>99,22</td> </tr> <tr> <td>4º Tri/14</td> <td>98,94</td> </tr> <tr> <td>Ano 2014</td> <td>98,95</td> </tr> </tbody> </table>	Período	Disponibilidade (%)	1º Tri/14	98,06	2º Tri/14	99,59	3º Tri/14	99,22	4º Tri/14	98,94	Ano 2014	98,95	<p><b>3.2 Disponibilidade dos serviços <i>online</i></b> (Processo STJ 03543/2011)</p> <p><b>Meta:</b> Manter a disponibilidade dos serviços <i>online</i> acima de 98%, até dez/2014.</p> <p><b>Comentário:</b> Apesar da pequena queda em relação aos períodos anteriores, a meta de 2014 foi alcançada. Essa variação ocorreu em decorrência de instalações de ativos de rede e de diversas atualizações de versões de sistemas operacionais. Conquanto, os períodos de realização desses procedimentos sejam computados como manutenções programadas, com o objetivo de não impactar os índices, eles promovem certa instabilidade no ambiente tecnológico. Por essa razão, são programados para períodos de menor impacto na produtividade institucional. Ademais, contribuíram para essa variação percentual registrada no período as ocorrências relativas à implementação da nova ferramenta de Portal Web do STJ, a instabilidade dos servidores de arquivo PITAGORAS e URANO e a indisponibilidade do ambiente do Sistema Justiça em virtude de problema ocorrido em banco de dados.</p>
Período	Disponibilidade (%)												
1º Tri/14	98,06												
2º Tri/14	99,59												
3º Tri/14	99,22												
4º Tri/14	98,94												
Ano 2014	98,95												
<p style="text-align: center;"><b>ABSENTEÍSMO</b></p> <table border="1"> <caption>ABSENTEÍSMO</caption> <thead> <tr> <th>Período</th> <th>Absenteísmo (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1º Tri/14</td> <td>2,37%</td> </tr> <tr> <td>2º Tri/14</td> <td>3,09%</td> </tr> <tr> <td>3º Tri/14</td> <td>2,98%</td> </tr> <tr> <td>4º Tri/14</td> <td>2,82%</td> </tr> <tr> <td>Ano 2014</td> <td>2,82%</td> </tr> </tbody> </table>	Período	Absenteísmo (%)	1º Tri/14	2,37%	2º Tri/14	3,09%	3º Tri/14	2,98%	4º Tri/14	2,82%	Ano 2014	2,82%	<p><b>4.2 Absenteísmo</b> (Processo STJ 03541/2011)</p> <p><b>Meta:</b> Manter o absenteísmo abaixo de 3%, até dez/2014.</p> <p><b>Comentário:</b> São analisadas não só as doenças que predominam na causa do afastamento, mas também a relação do número de homologações de atestados com o número de dias licenciados. Observa-se que índice de absenteísmo ficou abaixo de 3%. Conduas como ações de promoção à saúde e prevenção de doenças, lideradas pela Secretaria de Serviços Integrados de Saúde (SIS), interação com a Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), para os casos de absenteísmo não relacionados a adoecimento, e treinamento e análise dos atos periciais, são atitudes que estão favorecendo a manutenção da meta. No entanto, ocorrem outras variáveis, como doenças sazonais e algumas condutas administrativas que podem corroborar ocasionalmente no incremento deste indicador.</p>
Período	Absenteísmo (%)												
1º Tri/14	2,37%												
2º Tri/14	3,09%												
3º Tri/14	2,98%												
4º Tri/14	2,82%												
Ano 2014	2,82%												



### 5.1 Capacitação nas competências estratégicas (Processo STJ 03537/2011)

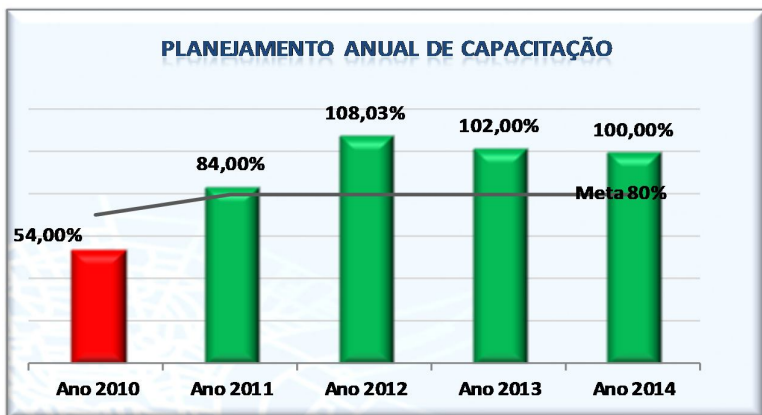
**Meta:** Atingir 20% do índice de capacitação nas competências estratégicas, até dez/2014.

**Comentário:** A meta para 2014 foi alcançada, muito embora, o índice final tenha sido inferior à média histórica dos últimos quatro anos (resultado médio de 28,98%).

Ressalta-se que este indicador foi impactado pela mudança de paradigma na contratação de serviços especializados de capacitação. Um movimento decorrente da redefinição de orientações táticas e operacionais do atual corpo administrativo que, no segundo semestre, estava em fase de implantação, após a posse da nova presidência.

Desse modo, o Plano de Ações de Capacitações (PAC), que seguia uma metodologia de trabalho já consolidada internamente para as contratações de serviços técnicos de capacitação, necessitou se apropriar das novas orientações, o que não ocorreu a tempo de fechar o período de medição com índice tão positivo. Ademais, ainda no primeiro semestre, muitas ações de capacitação, apresentadas para aprovação da Diretoria-Geral, foram provisoriamente contidas, visando deixar a apreciação a cargo da nova equipe de gestores, em vista da liquidação e do pagamento serem eventos que se efetivariam pós-transição da presidência.

Essa situação também implicou restrições de treinamento e, portanto, número menor de vagas ofertadas e de servidores treinados. A incorporação das diretrizes táticas e operacionais da nova gestão ainda demandou desenvolvimento de novos parâmetros para a localização e escolha de fornecedores de treinamentos.



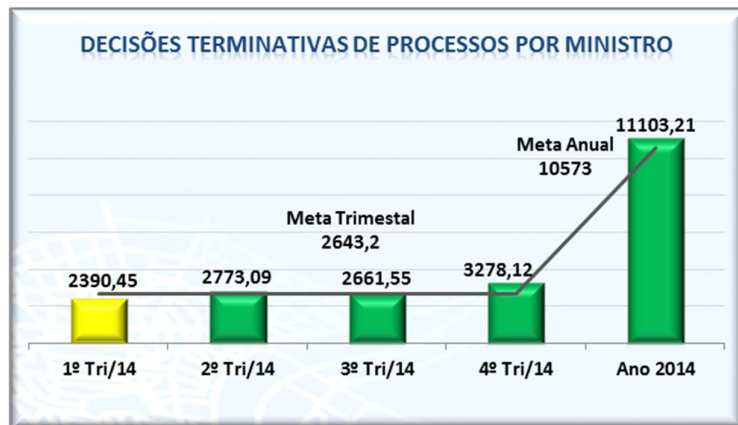
### 5.2 Planejamento Anual de Capacitação (Processo STJ 03538/2011)

**Meta:** Atender 80% dos itens do Planejamento Anual de Capacitação - PAC, até dez/2014.

**Comentário:** Esse indicador permite a comparação dos temas executados do Plano de Ações de Capacitação do Tribunal (PAC) com o total de itens inicialmente previstos.

A meta foi alcançada com índice muito próximo ao do ano anterior e acima do valor estabelecido para 2014.





### 9.1 Decisões terminativas de processos por ministro (Processo STJ 03525/2011)

**Meta:** Aumentar para 10.573 a produtividade do magistrado, até dez/2014 (15% a mais que a Linha de Base de 2009).

**Comentário:** O indicador, que não havia evoluído bem no primeiro trimestre, apresentou resultado acima do esperado (2643 julgados por ministro) nos demais períodos, superando assim a meta anual. Destaca-se como melhor desempenho, o resultado de outubro (1.221) que teve impacto positivo e direto no alcance da meta.

Convém ainda registrar o crescimento de 10,71% no índice em relação ao alcançado no ano de 2013 (10.028), reforçando assim a evolução do desempenho ao longo da vigência do Plano Estratégico STJ 2010-2014, em especial nos últimos três anos, tendo sido superadas as metas em 2012 e 2014 e, ainda, chegado muito perto em 2013.

Salienta-se, por fim, que os resultados são levados mensalmente ao conhecimento dos gabinetes dos ministros para adoção das ações pertinentes.

Com o advento da Lei n. 12.991 de 17 de junho de 2014, foram distribuídas, a partir de setembro, novas funções de confiança para os gabinetes de ministro. A partir do preenchimento dessas vagas, espera-se que esse incremento de força de trabalho resulte em maior produção para o ano de 2015.

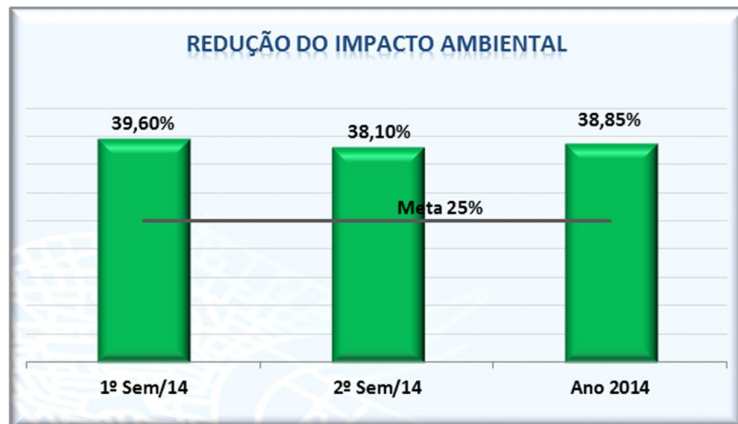


### 10.1 Parcerias estratégicas (Processo STJ 03524/2011)

**Meta:** Dobrar o número de parcerias estratégicas celebradas, até dez/2014.

**Comentário:** Após alterações de mensuração do indicador em 2012 e 2013, o resultado medido em 2014 reflete a definição estabelecida no ano anterior, quando o resultado passou a ser o somatório das parcerias por acordo de cooperação, termo de compromisso, convênio ou outro instrumento congêneres. É importante esclarecer que essas parcerias devem contribuir diretamente para o cumprimento da estratégia desta Corte, ou seja, devem estar ligadas a algum objetivo estratégico.

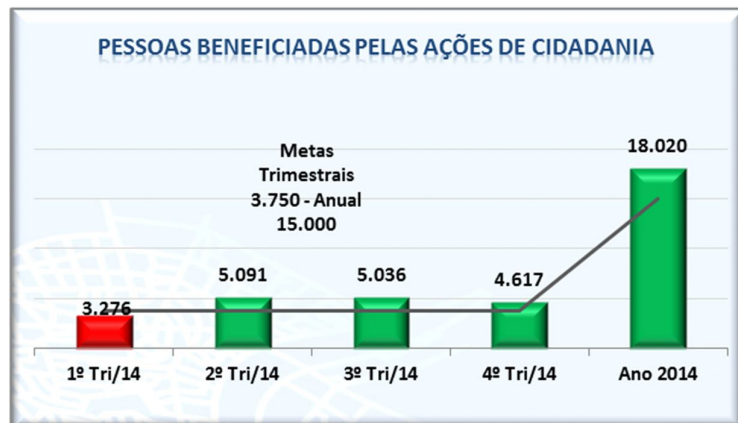
Assim, como em 2013, a meta original de 12 parcerias foi superada, o que já demonstra a necessidade de revisão do indicador (necessidade de permanência e reavaliação de critérios para fixação de metas).



### 12.1 Redução do impacto ambiental (Processo STJ 03521/2011)

**Meta:** Reduzir em 25% o impacto ambiental causado pelo STJ, até dez/2014.

**Comentário:** Novamente esta meta foi superada. No período de medição, ocorreu redução contínua do uso de água e de papel (6,27% e 8,86%, respectivamente), comparando-se ao mesmo período de 2013, sendo que houve ligeira elevação no uso de energia (1,77%). Ressalta-se que, para a redução no consumo de energia e de água, os técnicos do STJ estão constantemente realizando estudos e providenciando os ajustes necessários para o bom funcionamento dos sistemas de iluminação, ar condicionado, água e esgoto. Em paralelo, a redução no consumo de papel é resultado da implementação do processo eletrônico, das ações permanentes de educação ambiental e, em particular, da realização de campanhas de Consumo Consciente e Gestão mais Racional. Observa-se que o indicador também inclui medições relativas ao tratamento de resíduos sólidos e ao descarte adequado de lâmpadas fluorescentes, mas estes sempre tiveram atenção exemplar e continuaram assim em 2014, mantendo os mesmos índices dos últimos anos. Finalmente, destaca-se a criação, no 2º semestre de 2014, da Assessoria de Gestão Socioambiental, vinculada diretamente à Presidência do STJ, refletindo a importância crescente e agora consolidada da equipe que começou como parte de um Programa de Qualidade de Vida em 2004 e desde então continua em busca de novas maneiras de refletir a essencialidade do trabalho visando à sustentabilidade do STJ.



### 13.1 Pessoas beneficiadas pelas ações de cidadania (Processo STJ 03520/2011)

**Meta:** Beneficiar, no mínimo 15.000 pessoas, ao ano, pelas ações de cidadania do STJ.

**Comentário:** O total de público atendido em ações de cidadania consolidou o atingimento da meta prevista. Quanto aos estudantes e idosos beneficiados, foram mantidas as estratégias implementadas ao longo do ano e, dessa forma, a queda sazonal de visitantes em dezembro, não impactou negativamente o número consolidado, que representa o maior desde o ano de 2010, representando um crescimento total de 13,54% desde os 15.871 visitantes daquele ano. Em se tratando de responsabilidade social, o objetivo não é só beneficiar as cooperativas de catadores de resíduos recicláveis com alguma renda, mas também resolver a questão do encaminhamento adequado do lixo do Tribunal. Nesse sentido, a prioridade não é enviar por si só resíduos a um número maior de catadores, mas buscar o desenvolvimento socioeconômico deles. A doação de materiais inservíveis pelo Tribunal está definida pela Portaria STJ n. 409 de 31 de julho de 2014. O número de pessoas beneficiadas, quando não se trata de organizações públicas, considera as pessoas atendidas habitualmente pela instituição. Quanto às doações realizadas para órgãos públicos não é contabilizado o número de pessoas atendidas.

**INDICADORES EM SITUAÇÃO ACEITÁVEL**

**Resultado**



**Análise**

**1.2 Execução orçamentária** (Processo STJ 03547/2011)

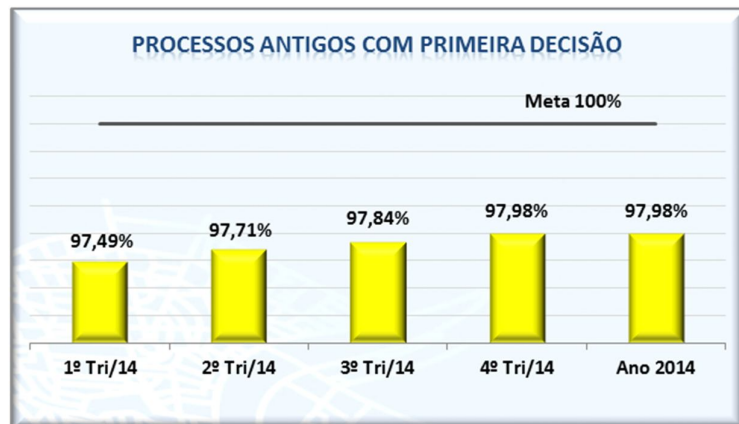
**Meta:** Alcançar 100% de execução orçamentária, anualmente, até dez/2014.

**Comentário:** A evolução da execução do orçamento no quarto trimestre mostrou crescimento regular, quando comparada aos primeiros trimestres de 2014 e, como em anos anteriores, o indicador fechou o ano abaixo da meta. Nos cinco anos de medição (2010-2014), o valor nunca chegou aos 100% objetivados, ficando em uma média de 96,57% de execução. O tribunal tem estudado novos indicadores de qualidade da execução orçamentária, bem como melhoria nos sistemas de acompanhamento.

Em Dezembro de 2014, a dotação orçamentária disponibilizada para o GND 1 (Pagamento de Pessoal Ativo da União) foi de R\$ 491.781.721,00, restando R\$ 1.394,28 ao final do exercício. Salienta-se uma diferença a mais de R\$ 1.825.822,00, que consta no total executado do STJ, que pode ser atribuído à descentralização feita pela Justiça Federal para o pagamento relativo à Parcela Autônoma de Equivalência - PAE para os magistrados.

Em Dezembro de 2014, a dotação orçamentária disponibilizada para o GND 3, relativo à Atividade 2004 – Assistência Médica e Odontológica, foi de R\$ 45.098.816,00. Restou no disponível da referida atividade R\$ 145.728,28. A diferença a mais de R\$ 2.450.161,00, que consta no total executado do STJ, deve-se à descentralização feita pelo Conselho da Justiça Federal, devido ao convênio com o STJ, para o pagamento de despesas de Assistência Médica.

**PROCESSOS ANTIGOS COM PRIMEIRA DECISÃO**



**8.3 Processos antigos com primeira decisão** (Processo STJ 03531/2011)

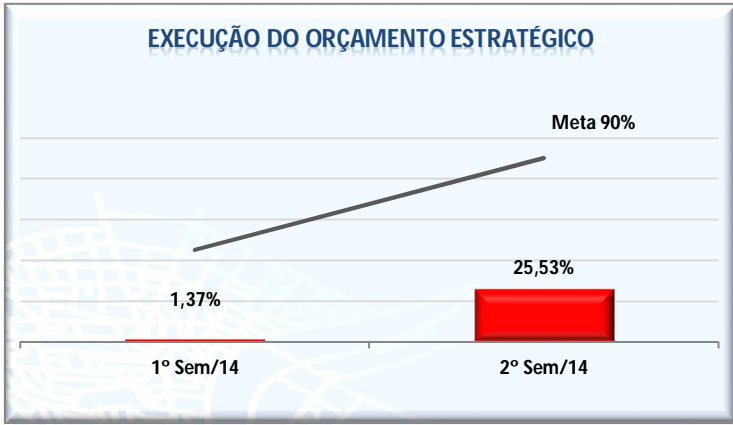
**Meta:** Julgar, até 31 de dezembro do ano corrente, 100% dos processos distribuídos no quinto ano anterior ao corrente.

**Comentário:** Apresentando um índice de 97,98% no último trimestre de 2014, sendo também este o valor final para o ano todo, o desempenho do indicador manteve uma pequena média de evolução (0,14%) no comparativo ao resultado alcançado no trimestre anterior.

Porém, manteve-se abaixo da meta traçada para o período. Apesar de a meta de 100% não ter sido atingida em nenhum dos anos da vigência do Plano Estratégico STJ 2010/2014, este ano foi o de pior desempenho, sendo que nos anos 2011-2013 a média do resultado foi de 99,25%. Tal fato pode ser parcialmente explicado pela natureza acumulativa dessa meta ano a ano, o que dificulta seu alcance. Assim, entende-se como essencial que o desempenho do indicador seja levado ao conhecimento dos gabinetes dos ministros por intermédio da comissão temporária de ministros criada por meio da Portaria STJ n. 649 de 12 de novembro de 2014, cuja missão é gerir as Metas Nacionais do Poder Judiciário no âmbito do Superior Tribunal de Justiça, para que sejam propostas iniciativas de melhoria.

Com o advento da Lei n. 12.991 de 17 de junho de 2014, foram distribuídas, a partir de setembro, novas funções de confiança para os gabinetes de ministro. A partir do preenchimento dessas vagas, espera-se que esse incremento de força de trabalho resulte em maior produção para o ano de 2015.

**INDICADORES EM SITUAÇÃO CRÍTICA**

Resultado	Análise									
 <p><b>EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO ESTRATÉGICO</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Semestre</th> <th>Execução (%)</th> <th>Meta (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1º Sem/14</td> <td>1,37%</td> <td>90%</td> </tr> <tr> <td>2º Sem/14</td> <td>25,53%</td> <td>90%</td> </tr> </tbody> </table>	Semestre	Execução (%)	Meta (%)	1º Sem/14	1,37%	90%	2º Sem/14	25,53%	90%	<p><b>1.1 Execução do orçamento estratégico</b> (Processo STJ 03546/2011)</p> <p><b>Meta:</b> Alcançar 90% de execução orçamentária das iniciativas estratégicas, até dez/2014.</p> <p><b>Comentário:</b> No ano de 2014, houve execução de 25,53% do orçamento estratégico. Foram disponibilizados R\$ 12.384.329,20 a serem gastos em cinco projetos estratégicos do STJ: Agilis, Aprimore STJ, Inclusão, Integra e Gestão de Compras e Contratos. Foram executados R\$ 3.162.315,04.</p> <p>Para o projeto Agilis, haviam sido orçados R\$ 2.600.000,00. Durante o ano, ocorreu uma tentativa de licitação que não foi finalizada devido aos preços das ferramentas serem mais elevados do que o previsto. Em seguida, um grupo de trabalho interno identificou uma solução que será implantada em 2015 por meio de parceria com o Tribunal Regional Federal da 4ª Região, que não irá requerer investimento de aquisição de solução de software. Tendo em vista que o processo licitatório planejado não foi realizado, o indicador caiu em 21,1%.</p> <p>Apesar do gasto de R\$ 2.918.872,09 com a implantação do sistema Integra, haviam de fato sido previstos R\$ 9.542.736,44, mas com os atrasos de algumas fases de um projeto expressivamente complexo, a maior parte do orçamento deve ser executada em 2015. Com a não execução do valor previsto, o indicador ficou reduzido em mais de 50%.</p> <p>Dessa forma, percebe-se que o mau desempenho do indicador deveu-se basicamente à mudança de escopo de um projeto (Agilis) e atrasos no cronograma de outro (Integra). Portanto, se por um lado há lições aprendidas que podem ser utilizadas para melhoria de futuros planejamentos, por outro, percebe-se que não houve restrição orçamentária para as iniciativas estratégicas.</p> <p>Para o projeto Inclusão, não haviam sido previstos gastos para 2014, mas como houve investimento em aquisição de telefones para surdos e faixas antiderrapantes, num total de R\$ 24.647,00, esse valor foi considerada no cálculo de execução da meta.</p> <p>Também foi incluída durante o ano outra aquisição não planejada para o projeto estratégico de Gestão de Compras e Contratação referente a investimento em serviço de consultoria executado pela empresa Fórum, relativo à realização de oficinas e atualização do Manual do Gestor de Contratos, no valor de R\$ 66.945,76.</p> <p>Embora não planejadas as aquisições para os projetos Inclusão e Gestão de Compras e Contratação, houve disponibilidade orçamentária para execução de investimentos. Assim, para esses dois projetos, considerou-se como valor disponibilizado o valor executado.</p> <p>Por fim, ao projeto Aprimore STJ foram aportados R\$ 151.850,19, valor que superou muito pouco o valor inicialmente orçado de R\$ 150.000,00 indicando um bom planejamento inicial dos custos do projeto.</p>
Semestre	Execução (%)	Meta (%)								
1º Sem/14	1,37%	90%								
2º Sem/14	25,53%	90%								

**Resultado**

**Análise**



**2.1 Aderência aos padrões mínimos de TI** (Processo STJ 03544/2011)

**Meta:** Atender 100% dos padrões mínimos de TI, até dez/2014.

**Comentário:** Diferentemente dos anos anteriores, a meta de 2014 não foi alcançada, conforme observado no gráfico. Esse decréscimo decorre de uma reavaliação de três itens relativos à Gestão de TIC, revistos à luz da Nota Técnica 7/2014 – Sefti/TCU, de 30 de setembro de 2014.

Para efeito do cálculo desse índice de aderência aos padrões mínimos de TIC exigidos para nivelamento do Judiciário, avalia-se o quantitativo de requisitos do ambiente tecnológico do STJ que atendem aos critérios de pontuação expressos na resolução e verifica-se a sua proporcionalidade em relação à totalidade de quesitos. Para tanto, não são considerados os itens de nivelamento que sejam atendidos parcialmente, apenas são contabilizados aqueles que são cumpridos em sua plenitude.

Constatou-se, de forma geral, que o STJ não atende em sua plenitude aos requisitos relativos à estrutura organizacional, gestão de ativos e Segurança da Informação.

Ações corretivas já foram iniciadas, visando à obtenção de um melhor desempenho relativo à aderência aos padrões mínimos de TI.



**2.2 Condições de trabalho** (Processo STJ 03545/2011)

**Meta:** Atender 90% dos itens da Norma Regulamentadora 17 do MTE sobre condições de trabalho ideais, aplicáveis ao STJ, até dez/2014.

**Comentário:** Atualmente, o Tribunal atende 72,73% dos itens da Norma Regulamentadora 17 do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. Estudos realizados em 2012 e 2013, por meio de acordo de cooperação com a UNB, identificaram que a forma de mensuração atual, levando em consideração a NR 17, é extensa e de pouca aplicabilidade prática, dado ao perfil dinâmico da atividade avaliada, a ergonomia. Dessa maneira, serão estudadas novas formas de mensurar a qualidade do ambiente de trabalho.



**Resultado**

**Análise**

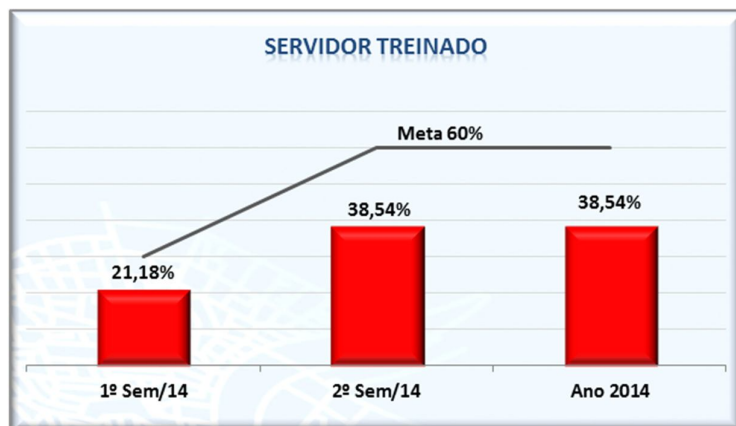


**3.1 Aderência às metas do PETI do STJ** (Processo STJ 03542/2011)

**Meta:** Alcançar 100% de aderência às metas do PETI do Superior Tribunal de Justiça, até dez/2014.

**Comentário:** Em 2013, após análise técnica pela área de Tecnologia da Informação e Comunicação desta Corte, modificou-se a maneira de mensuração do indicador para que fosse feita uma análise mais qualitativa dos resultados apurados, utilizando-se uma comparação da média ponderada dos indicadores estratégicos de TIC, conforme 13ª Reunião de Análise Estratégica. Assim, a meta de 90% foi superada naquele ano com o resultado de 91,17%.

Em 2014, utilizando os mesmos critérios, houve uma leve queda no resultado, sendo que o valor apurado foi de 88,35%, não alcançando a meta para o período. Essa regressão será levada em consideração durante a finalização do PETI 2015-2020.



**5.3 Servidor treinado** (Processo STJ 03539/2011)

**Meta:** Obter 60% de servidores treinados com mais de 16 horas-aula, até dez/2014.

**Comentário:** O indicador finalizou o ano em situação crítica. Estima-se alguma mudança de médio prazo, pois está ocorrendo alteração de levantamento de necessidades de capacitação, mudando do sistema PAC para o projeto de trilhas individuais, via projeto Aprimore.

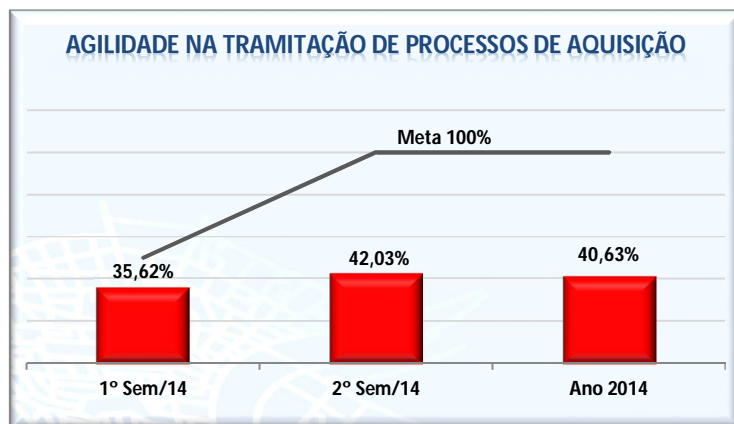
Assim, espera-se um impacto significativo na atitude dos servidores e de suas chefias em termos de incentivo à participação em eventos. Essa nova base de trabalho permitirá, a partir de 2015, o desenho de um plano de capacitação mais atento às reais necessidades dos servidores e, portanto, estima-se que também seja mais atrativo.

Cabe ressaltar, ainda, que esse indicador foi impactado pela mudança de paradigma na contratação de serviços especializados de capacitação. Um movimento decorrente da redefinição de orientações táticas e operacionais do atual corpo administrativo, que no segundo semestre estava em fase de implantação, após a posse da nova presidência.

Além de incorporação de novas diretrizes administrativas, a mudança na forma de trabalho da área de desenvolvimento de pessoas tem buscado aproximar metodologias mais eficientes e modernas para a capacitação dos servidores. O que por um lado, inovará internamente os processos de treinamento e contribuirá para os resultados institucionais, mas por outro lado, precisará superar a inexperiência e a fase de transição que são processos mais lentos e que impactam nos resultados dos indicadores internos.

**Resultado**

**Análise**



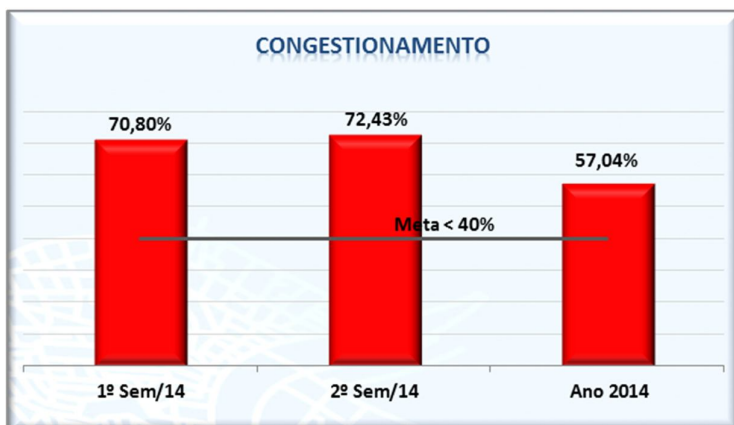
**7.3 Agilidade na tramitação de processos de aquisição de bens e serviços** (Processo STJ 03534/2011)

**Meta:** Finalizar 100% dos processos de aquisição de bens e serviços no prazo padrão, até dez/2014.

**Comentário:** Apenas 40,63% da meta para 2014 (100%) foram alcançados. De fato, nos 5 anos de medição o melhor resultado ocorreu em 2012, com 75,70%, e a média do valor calculado no período 2010-2014 foi de 38,93%.

Verifica-se que, mais uma vez, os prazos limites definidos demonstram-se exíguos para cumprimento da meta. Além disso, a depender da modalidade de licitação, o índice de agilidade apresenta notável discrepância, demonstrando a necessidade da revisão das metas anuais.

Ademais, o projeto estratégico “Gestão de compras e contratação”, que teria como principal objetivo a melhora do processo aquisitivo, foi cancelado para que novos estudos sobre o tema sejam feitos pela atual gestão.



**8.1 Congestionamento** (Processo STJ 03529/2011)

**Meta:** Reduzir para 40% a taxa de congestionamento, até dez/2014.

**Comentário:** O indicador não alcançou bons resultados ao longo do período, apurando-se a taxa anual 57,04%. Assim, tem-se um retrato bem longe do esperado, demonstrando que a meta pode ter sido desafiadora demais ou que não se previu o crescimento contínuo da quantidade de novos processos (aumento de 8,68% de 2014 comparado a 2013) sem igual aumento de produtividade (aumento de apenas 0,53% no número total de processos baixados).

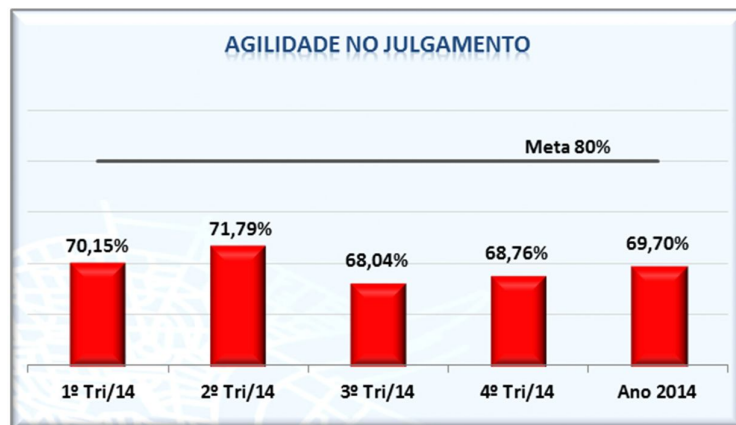
Para dar maior foco a esse indicador, sua mensuração foi proposta como meta específica para o STJ em 2015 no escopo do Planejamento Estratégico do Poder Judiciário.

Por meio da Portaria STJ n. 649 de 12 de novembro de 2014, foi criada uma comissão temporária de ministros para gerir as Metas Nacionais do Poder Judiciário no âmbito do Superior Tribunal de Justiça, demonstrando que a Alta Administração reconheceu a necessidade de se dar atenção prioritária ao tema.

Com o advento da Lei n. 12.991 de 17 de junho de 2014, foram distribuídas, a partir de setembro, novas funções de confiança para os gabinetes de ministro. A partir do preenchimento dessas vagas, espera-se que esse incremento de força de trabalho resulte em maior produção para o ano de 2015.

**Resultado**

**Análise**



**8.2 Agilidade no julgamento** (Processo STJ 03530/2011)

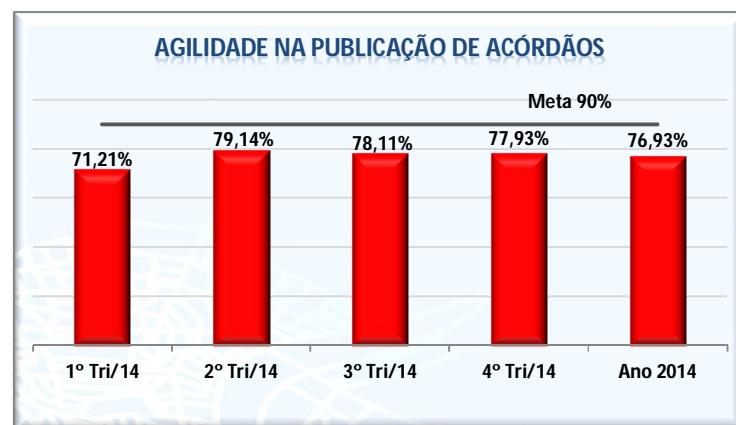
**Meta:** Aumentar para 80% o percentual de processos baixados em até um ano, até dez/2014.

**Comentário:** Apesar de ter apresentado uma evolução em relação aos períodos anteriores, em 2014, o indicador ficou abaixo da meta estipulada.

Os melhores desempenhos foram em abril com 74,71% e maio com 70,89%, demonstrando assim que a meta foi desafiadora, fato corroborado pelo desempenho dos outros anos de vigência do Plano Estratégico 2010 – 2014, visto que em nenhum deles a meta foi alcançada.

Por meio da Portaria STJ n. 649 de 12 de novembro de 2014, foi criada uma comissão temporária de ministros para gerir as Metas Nacionais do Poder Judiciário no âmbito do Superior Tribunal de Justiça, demonstrando que a Alta Administração reconheceu a necessidade de se dar atenção prioritária ao tema.

Com o advento da Lei n. 12.991 de 17 de junho de 2014, foram distribuídas, a partir de setembro, novas funções de confiança para os gabinetes de ministro. A partir do preenchimento dessas vagas, espera-se que esse incremento de força de trabalho resulte em maior produção para o ano de 2015.



**8.4 Agilidade na publicação de acórdãos** (Processo STJ 08277/2012)

**Meta:** Publicar 90% dos acórdãos no prazo, até dez/2014.

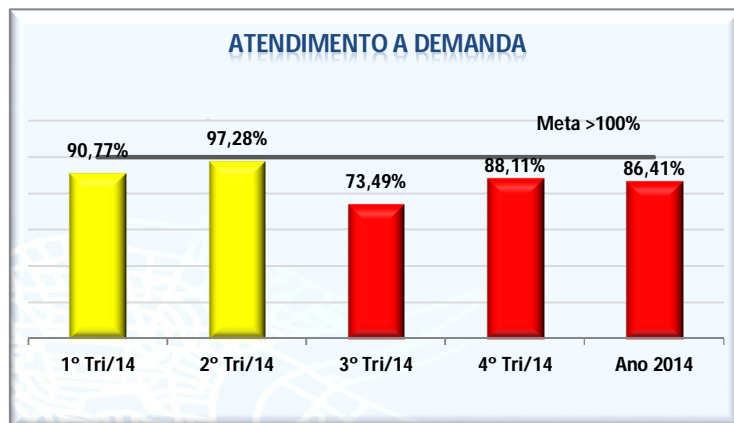
**Comentário:** O resultado de 77,93% do quarto trimestre de 2014 não variou muito em relação aos índices alcançados nos outros trimestres, ficando na faixa de 71 a 78%. Vale destacar o desempenho em dezembro (93,87% de publicação de acórdãos no prazo).

Com o advento da Lei n. 12.991 de 17 de junho de 2014, foram distribuídas, a partir de setembro, novas funções de confiança para os gabinetes de ministro. A partir do preenchimento dessas vagas, espera-se que esse incremento de força de trabalho resulte em maior produção para o ano de 2015.



**Resultado**

**Análise**



**9.2 Atendimento à demanda** (Processo STJ 03528/2011)

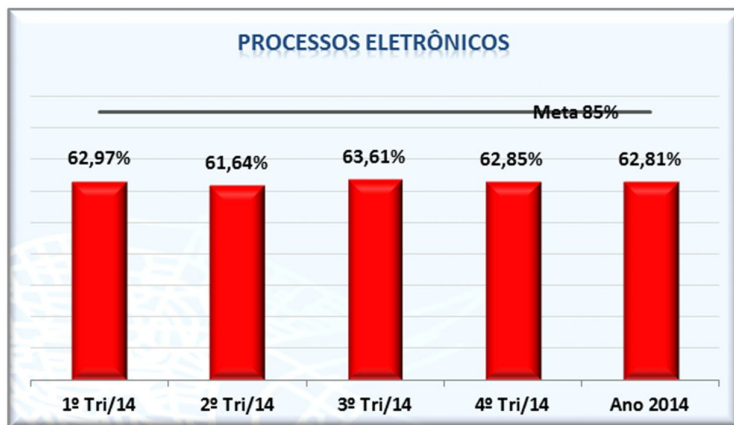
**Meta:** Julgar quantidade maior de processos recursais e ações de conhecimento do que os distribuídos no ano.

**Comentário:** Visando o alinhamento do indicador à meta nacional n. 1 de 2014, definida pelo CNJ, os dados de todos os meses do ano foram revisados, objetivando a equivalência de informações, tendo em vista ao fato de ambos terem o mesmo propósito, mas estavam sendo apurados de forma distinta. O desempenho do indicador no último trimestre do ano começou bastante positivo cumprindo o estabelecido como meta, mas o resultado apurado no último mês do período comprometeu totalmente o alcance do objetivo traçado para o trimestre e impactou negativamente o resultado anual.

Ao longo de 2014 o desempenho oscilou bastante, em alguns meses o resultado apurado foi bastante superior à meta (fevereiro 140,01%), mas houve outros períodos que foram abaixo do esperado (janeiro 8,66%) e empurraram para baixo o desempenho anual (86,41%), ficando inferior também no comparativo aos anos de 2012 (99,27%) e 2013 (88,72%).

Ressalta-se que, por meio da Portaria STJ n. 649 de 12 de novembro de 2014, foi criada uma comissão temporária de ministros para gerir as Metas Nacionais do Poder Judiciário no âmbito do Superior Tribunal de Justiça, demonstrando que a Alta Administração reconheceu a necessidade de se dar atenção prioritária ao tema.

Com o advento da Lei n. 12.991 de 17 de junho de 2014, foram distribuídas, a partir de setembro, novas funções de confiança para os gabinetes de ministro. A partir do preenchimento dessas vagas, espera-se que esse incremento de força de trabalho resulte em maior produção para o ano de 2015.



**10.3 Processos Eletrônicos** (Processo STJ 08278/2012)

**Meta:** Aumentar para 85% o percentual de processos que ingressam eletronicamente, até dez/2014.

**Comentário:** Com o resultado de 62,81%, a meta estipulada para 2014 não foi alcançada, ficando abaixo no comparativo aos anos anteriores 2012 (70%) e 2013 (71%).

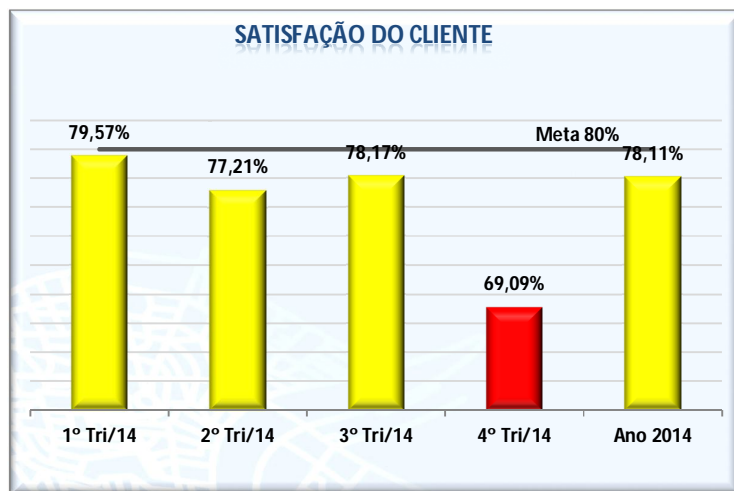
Vale ressaltar que o desempenho declinou após a correção de uma inconsistência no sistema Justiça a qual fazia com que alguns processos que haviam sido recebidos em meio físico pelo tribunal fossem contabilizados como recebidos eletronicamente.

Foi realizado encontro com presidentes dos tribunais para tratar do assunto, além de estabelecidas medidas de incentivo (como isenção de pagamento de custas de porte de remessa e retorno dos autos para os tribunais que tramitassem mais de 80% dos processos por meio eletrônico).

Não obstante, o caminho para uma total "digitalização" dos trâmites dos processos é inexorável e cabe ao STJ continuar dando exemplo e apoio aos tribunais com os quais interage. Salienta-se que atualmente o STJ possui 98,76% dos processos tramitando na forma eletrônica.

Resultado

Análise



**14.1 Satisfação do cliente** (Processo STJ 03519/2011)

**Meta:** Obter, anualmente, 80% de satisfação do cliente.

**Comentário:** Apesar de superações da meta em fevereiro, março, maio e agosto, o indicador terminou o ano com uma queda abrupta, que pode ser atribuída principalmente, à inconsistência de disponibilidade da página da internet do STJ, em fase de total reformulação.

Após um 1º semestre com uma média mensal de 2.783 respostas, o 4º trimestre apresentou uma média de 431, com cada vez maior participação de avaliações péssimas e ruins. Mesmo assim, a média final manteve-se próxima da meta.

Além do mais, deve-se destacar que é prioritária a revisão da Pesquisa de Satisfação, pois está defasada e deficiente, podendo gerar impacto negativo para o STJ, tendo em vista se tratar de importante ferramenta de gestão.

Portanto, iniciou-se um projeto de renovação completa para o sexênio 2015-2020 e está em andamento sua elaboração sob a coordenação da Ouvidoria, unidade que trata as reclamações recebidas, com o apoio do Escritório Corporativo de Projetos e em conjunto com todas as unidades responsáveis pela prestação dos serviços avaliados no sítio eletrônico do STJ.

Uma das ocorrências que mais gerou alerta para a necessidade de um novo método, menos vulnerável, de captura de avaliações de satisfação foi a de utilização dos chamados "robôs" para responderem às pesquisas no site do STJ.

**INDICADORES EM SITUAÇÃO NÃO MENSURADA**

<b>Indicador</b>	<b>Comentário</b>
<b>4.1 Satisfação do servidor/Clima Organizacional</b> (Processo STJ 03540/2011)	Periodicidade Bianual. Em 2013, por determinação superior, não houve a pesquisa de clima organizacional necessária para esta medição. Em 2014, a situação manteve-se inalterada. A próxima medição está prevista para 2016.
<b>11.1 Inserções institucionais na mídia</b> (Processo STJ 03522/2011)	Periodicidade Anual. Não foram feitas medições desde 2010, pois há uma dependência da contratação de uma empresa especializada em <i>clipping</i> para fazer o adequado acompanhamento desta estatística. Em 2014, a situação manteve-se inalterada.
<b>11.2 Matérias institucionais positivas</b> (Processo STJ 03523/2011)	Periodicidade Anual. Vide comentário do indicador 11.1.

### 3. PROJETOS ESTRATÉGICOS

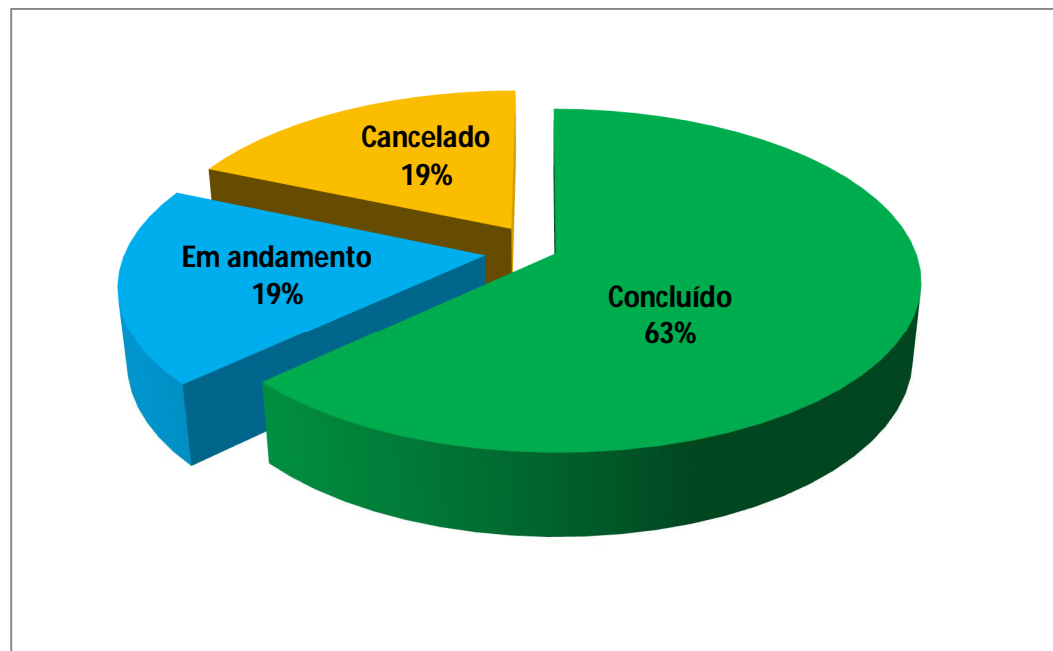
Nome do projeto	Início	Término	% Concluído	Farol do Tempo Projeto	Situação do Projeto	Unidade Gestora	Processo Administrativo
<b>☒ Tipo de Projeto - STJ: Estratégico</b>	<b>4/5/2009</b>	<b>30/12/2015</b>					
Agilis	1/7/2011	27/2/2015	99%	☹	Em Andamento	SED	STJ 05667/2011
Aprimore STJ	13/5/2013	19/6/2015	73%	😊	Em Andamento	SGP	STJ 05968/2011
Integra	31/12/2013	30/12/2015	25%	☹	Em Andamento	SGP	STJ 06706/2014
MNI - Modelo Nacional de Interoperabilidade	22/7/2013	26/1/2015	43%	☹	Em Andamento	GSP	STJ 06339/2013
Relatório de conformidade	26/10/2012	18/2/2015	97%	☹	Em Andamento	SOJ	STJ 00367/2013
Alinhamento Estratégico	1/2/2011	2/10/2014	100%	✓	Concluído	AMG	STJ 05735/2011
Central de Atendimento	9/3/2012	25/9/2012	100%	✓	Concluído	SJD	STJ 11979/2011
Contratação da Solução Parametrizada para Gestão de Pessoas	1/10/2010	26/3/2014	100%	✓	Concluído	SGP	STJ 10393/2011
Espaço do Advogado	7/1/2013	9/8/2013	100%	✓	Concluído	SCO	STJ 06383/2013
Governança em TI	12/7/2010	1/9/2014	100%	✓	Concluído	STI	STJ 01516/2010
Identidade Visual	2/5/2011	30/5/2014	100%	✓	Concluído	SCO	STJ 05779/2011
Inclusão	18/7/2011	28/7/2014	100%	✓	Concluído	SIS	STJ 05737/2011
Jurisprudência	8/9/2009	3/6/2013	100%	✓	Concluído	SJR	STJ 05786/2011
Jurisprudência Temática	1/6/2010	23/9/2011	100%	✓	Concluído	SJR	STJ 05783/2011
Modernização dos Serviços Administrativos	4/5/2009	13/4/2012	100%	✓	Concluído	SAF	STJ 05958/2011
Peticionamento Eletrônico	10/1/2013	30/4/2014	100%	✓	Concluído	SJD	STJ 06382/2013
Política de Sustentabilidade	1/9/2011	7/11/2014	95%	✓	Concluído	GDG	STJ 05784/2011
Ponto Biométrico	1/10/2010	26/5/2011	100%	✓	Concluído	STI; SAF; SGP	STJ 10394/2011
Resumo Indicativo -Thesaurus	1/3/2011	3/8/2012	100%	✓	Concluído	SJD	STJ 11978/2011
Alinhamento da Comunicação Institucional	15/7/2011	2/10/2014	85%	✓	Concluído com redução	SCO	STJ 07749/2011
Recursos Repetitivos	5/8/2011	14/10/2014	92%	✓	Concluído com redução	NURER	STJ 06040/2011
Sistema de Aferição de Custos	20/3/2014	21/8/2014	18%	✓	Concluído com redução	SOF	STJ 09371/2010
Gestão de Compras e Contratação	1/10/2013	2/12/2015	15%	☐	Cancelado	SAD	STJ 05782/2011
Impedimentos	14/3/2012	29/11/2012	10%	☐	Cancelado	SJD	STJ 12013/2011
Prazos Prescricionais	24/8/2011	6/12/2011	7%	☐	Cancelado	SJD; SOJ	STJ 02911/2011
STJ na Era Virtual - Obs - Desmembrado nos projetos Espaço do Advogado e Peticionamento Eletrônico	3/11/2011	11/4/2014	36%	☐	Cancelado	STI; SJD; SOJ	STJ 06140/2011
UNIUS - Universidade Corporativa do STJ	21/6/2011	21/6/2011	0%	☐	Cancelado	SGP	STJ 05790/2011

**Legenda:** ✓ Projeto concluído    😊 Projeto está no prazo    ☹ Projeto requer atenção    ☹ Projeto está atrasado    ☐ Não se aplica.  
**Fonte:** Project Web Access 2010, disponível em: <http://projeto/pwa/projects.aspx>

## Quadro Resumo

Situação	Quantidade	Percentual
Concluído	17	63%
Em andamento	5	19%
Cancelado	5	19%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

Situação dos Projetos – 4º trimestre de 2014



**PROJETOS EM ANDAMENTO**

PROJETO	PROCESSO	UNIDADE GESTORA	ENTREGAS DO PERÍODO	COMENTÁRIOS
1. AGILIS - Programa de Gestão Documental – 2ª. Etapa	STJ 5667/2011	SED	Execução de atividades relativas ao processo licitatório para aquisição de nova ferramenta de gestão documental (Processo: STJ n. 11627/2011): - nova pesquisa de preço; - análise e consolidação das propostas; - parecer técnico da STI; - reunião com integrantes da equipe de planejamento da contratação; - estudo dos sistemas SIGA-DOC e SEI; - decisão pelo uso do Sistema SEI.	Após a tentativa frustrada de licitação, devido aos preços das ferramentas serem mais elevados do que o previsto, um comitê, formado por servidores da SED e da STI, elaborou um Relatório Técnico que decidiu pelo estudo das ferramentas SIGA-DOC e SEI. Concluídos os estudos dessas ferramentas, a SED decidiu que o Sistema SEI, desenvolvido pelo TRF da 4º Região, será implantado em substituição ao Agilis.
2. Aprimore STJ	STJ 5968/2011	SGP	- Feedback para a Alta Administração e gestores estratégicos acerca dos resultados coletados no I Ciclo Avaliativo; - definição de requisitos necessários para o projeto Integra a fim de contemplar a gestão por competências.	A participação dos gestores no preenchimento dos formulários avaliativos foi de aproximadamente 80%. Após a consolidação dos dados coletados, foram customizados os planos de desenvolvimento individuais (PDI), nos quais 40% dos gestores indicaram as competências comportamentais e técnicas mais necessárias em ações de capacitação, de forma a aprimorar o desempenho em sua unidade. As competências organizacionais com necessidade de ações de capacitação foram: “aprendizagem contínua”, “visão sistêmica” e “orientação para resultados”, além das competências técnicas “gestão da mudança” e “gestão da informação e do conhecimento”. As ações de capacitação mais indicadas foram “participar de palestras”, “rever processos de trabalho” e “ <i>coaching</i> ”.

Relatório de Desempenho – 4º trimestre de 2014  
Plano Estratégico STJ 2010-2014

PROJETO	PROCESSO	UNIDADE GESTORA	ENTREGAS DO PERÍODO	COMENTÁRIOS
3. Integra	STJ 6706/2014	SGP	Elaboração e definição da visão futura dos temas: - administrar folha de pagamento; - administrar benefícios; - gerenciar frequência; - planejar custos de pessoal; - gerenciar remuneração; - administrar educação corporativa; - administrar recrutamento e seleção; - administrar pessoal; - gerir estrutura organizacional; - administrar desenvolvimento de pessoal.	O projeto está em atraso, pois atividades relativas aos documentos <i>TO BE</i> estão com complexidade de acompanhamento e execução acima da esperada pela SGP, e, ainda, há a necessidade de conciliar as atividades do Projeto com as rotinas diárias da SGP, gerando atrasos na validação dos mesmos.
4. MNI - Modelo Nacional de Interoperabilidade	STJ 6339/2013	GSP	- Desenvolvimento da “Operação 6 – confirma recebimento” em parceria com o TRF 5ª Região.	No 4º. Trimestre, por determinação do CNJ, foi inserida ao escopo do projeto a Operação 6 – confirma recebimento.
5. Relatório de Conformidade	STJ 0367/2013	SOJ	Não houve.	O desenvolvimento, homologação e implantação do relatório de conformidade foram reprogramados, com data de previsão de conclusão no primeiro trimestre de 2015.

**PROJETOS CONCLUÍDOS NO TRIMESTRE**

PROJETO	PROCESSO	UNIDADE GESTORA	COMENTÁRIOS
1. Alinhamento da Comunicação Institucional	STJ 7749/2011	SCO	Com o projeto, houve capacitação de servidores da SCO nos seguintes temas: - planejamento Estratégico da comunicação -- Processo STJ n. 3632/2011; - curso de web jornalismo - Processo STJ n. 02460/2011; - comunicação interna na gestão de mudanças - Processo STJ n. 07167/2012; - atualização em assessoria de imprensa - Processo STJ n. 08074/2012. Foi elaborado e publicado normativo que trata sobre credenciamento da imprensa externa (Orientação Normativa GDG n. 4/2013).

Relatório de Desempenho – 4º trimestre de 2014  
Plano Estratégico STJ 2010-2014

PROJETO	PROCESSO	UNIDADE GESTORA	COMENTÁRIOS
2. Recursos Repetitivos	STJ 6040/2011	NURER	O projeto Recursos Repetitivos foi concluído com importantes entregas, tais como mapeamento de processos de trabalho, realização de eventos acerca dos recursos repetitivos com participação de magistrados e assessores de diversos tribunais, aprovação de normativos sobre os Recursos Repetitivos, estruturação da unidade Núcleo de Repercussão Geral e Recursos Repetitivos - NURER, criação do fórum virtual dos recursos repetitivos e de sistemas de informação como páginas web que disponibilizam consultas de recursos repetitivos e <i>webservices</i> para alimentação de dados do CNJ.
3. Sistema de Aferição de Custos	STJ 9371/2010	SOF	A principal entrega do projeto foi a estruturação da Seção de Apuração e Análise de Custos no STJ. A Administração entendeu que é necessária uma unidade dedicada exclusivamente às atividades de apuração e análise de custos.

**PROJETOS CANCELADOS NO TRIMESTRE**

PROJETO	PROCESSO	UNIDADE GESTORA	COMENTÁRIOS
1. Gestão de Compras e Contratação	STJ 5782/2011	SAD	O projeto foi cancelado, pois não há interesse da Administração na continuidade da prestação de serviços da Editora Fórum para execução do projeto, conforme documentado no processo STJ n. 3479/2013 (folhas 695 a 703).