



**STJ**

Secretaria de Gestão Estratégica  
Coordenadoria de Planejamento Estratégico

# RELATÓRIO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL

**2º TRIMESTRE/2021**

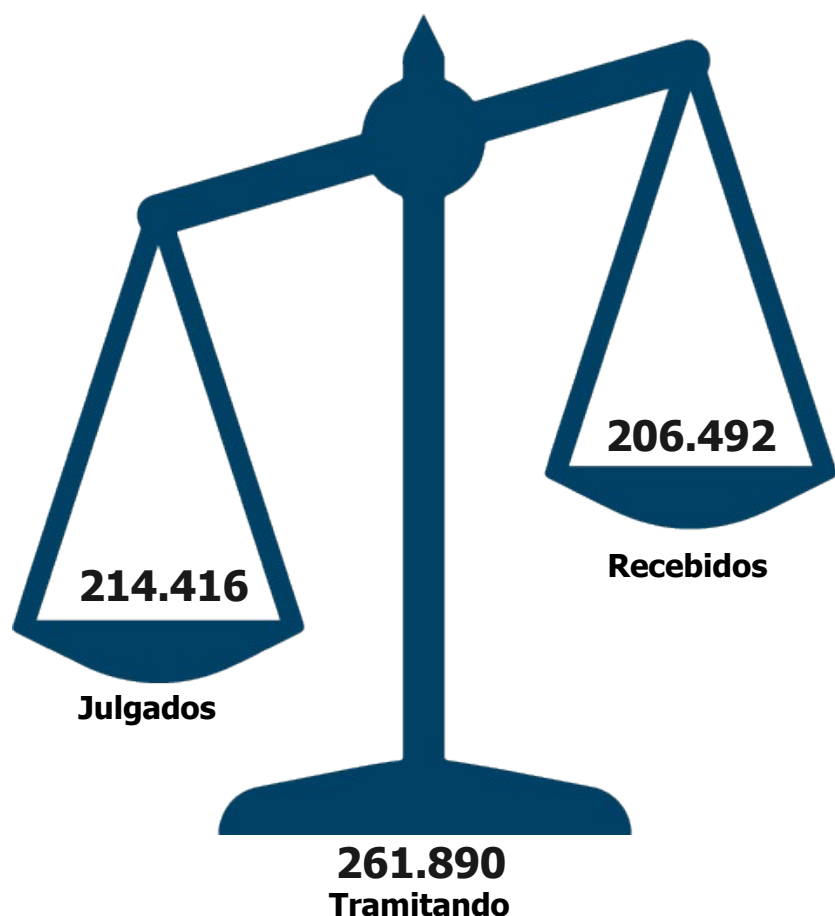
# SUMÁRIO

---

Movimentação Processual.....	3
Situação Geral.....	4
Indicadores.....	6
Metas Nacionais.....	16
Projetos.....	17
Alinhamento Estratégico.....	22

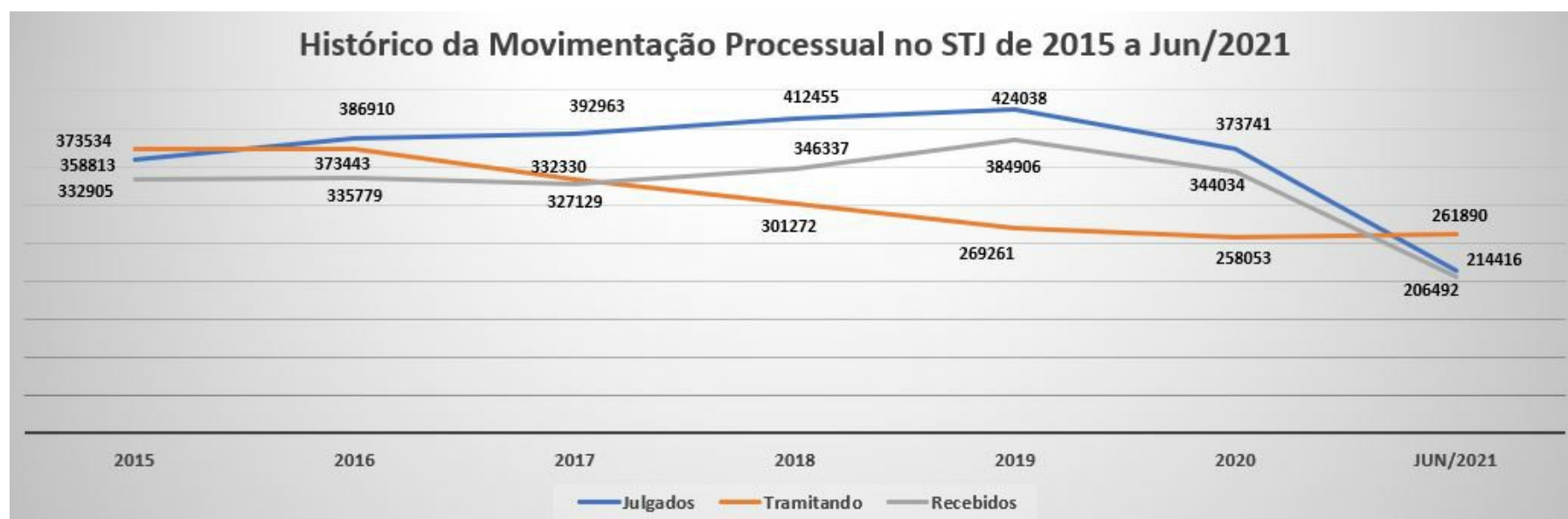


## MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL

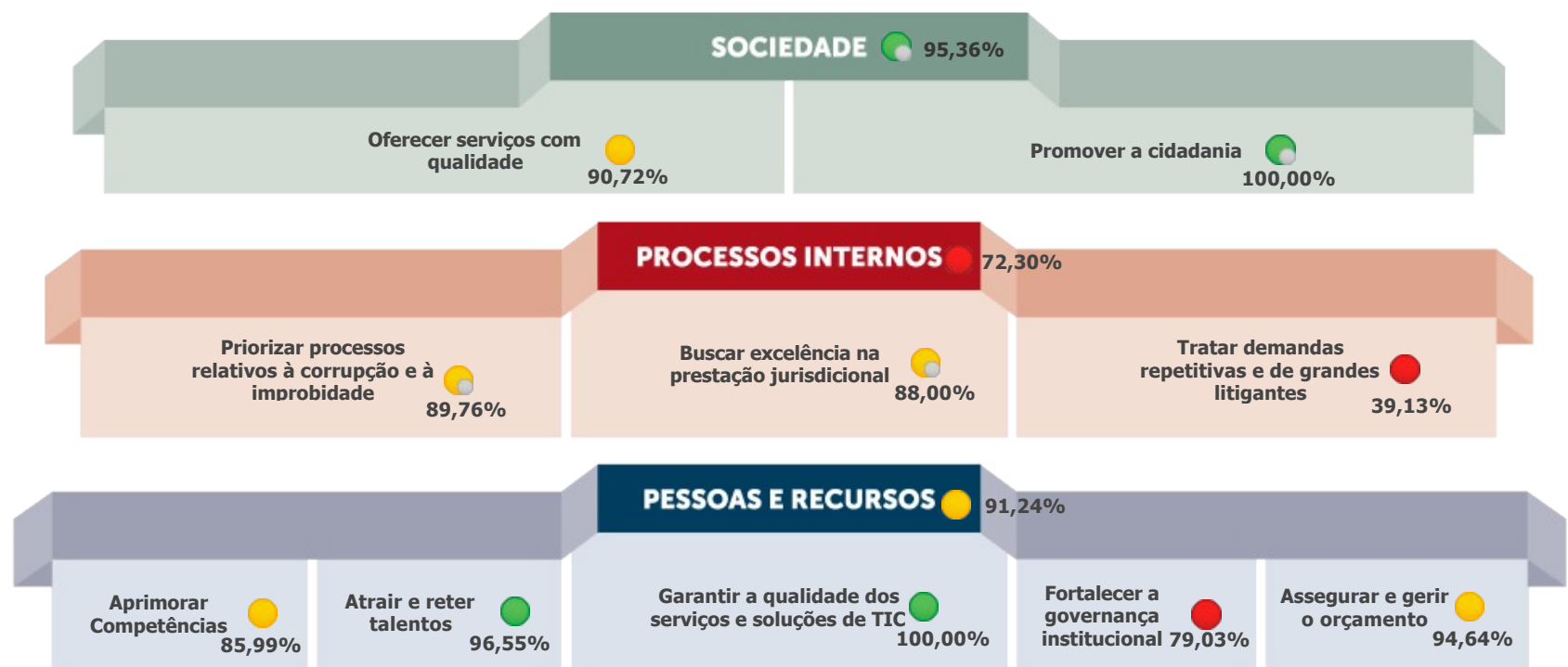


Ao final da vigência do Plano STJ 2020, em junho/2021, foram julgados (processo principal) 214.416 processos enquanto foram recebidos 206.492, quase 8.000 processos a mais de julgados em relação a recebidos.

Ressalta-se que em dezembro de 2015, primeiro ano do plano, o número de julgados foi de 358.813 e o de recebidos 332.905. A cada exercício o total de recebidos foi declinando e o de julgados aumentando proporcionalmente, sempre julgando mais do que a quantidade de processos recebidos. Assim, o Tribunal vem materializando a “efetividade”, que é parte intrínseca de sua missão, além de demonstrar o seu esforço para cumprir com o seu dever primordial de prestação jurisdicional à sociedade.



# PLANO **STJ** 2020 86,30%



**95,36%**

**SOCIEDADE**



**72,30%**

**PROCESSOS INTERNOS**



**91,24%**

**PESSOAS E RECURSOS**

Em relação ao cumprimento do Plano STJ 2020, de 2015 a 2019 o Tribunal manteve o patamar próximo ou acima de 90%. 2020 e 2021, entretanto, foram anos atípicos em virtude da pandemia do covid-19. Apesar disso, o resultado geral em junho/2021, final da vigência desse ciclo estratégico, foi de 86,30%.

O presente relatório apresenta um breve histórico dos indicadores e iniciativas que compõem a estratégia do Tribunal, bem como o desempenho das Metas Nacionais 2021, até junho. Por fim, traz um resumo dos resultados do alinhamento das unidades à execução da estratégia institucional.

A partir de julho de 2021, entrou em vigor o novo plano estratégico do STJ para o período de 2021-2026, por meio da Resolução STJ/GP n. 23 de 8 de julho de 2021, após aprovação unânime pelo Conselho de Administração.

Cabe ressaltar que o STJ vem retomando suas atividades de forma presencial paulatinamente, sempre se preocupando com a saúde e a segurança de todos os seus colaboradores e usuários externos de seus serviços.

Os desafios continuam, mas todos estão se reinventando para aproveitar as oportunidades que surgem, além de superar os obstáculos que também não deixam de aparecer.

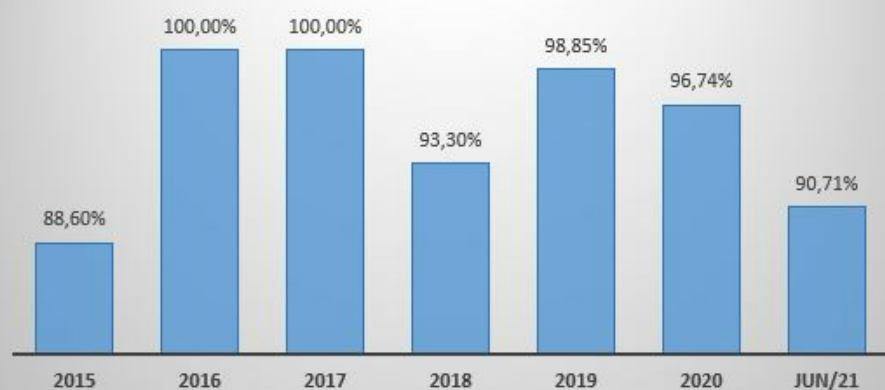
SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

Oferecer serviços com qualidade

## Oferecer serviços com qualidade



No decorrer da vigência do Plano STJ 2020, o tribunal conseguiu atender aos anseios da sociedade por serviços de qualidade, pois, como demonstra o gráfico ao lado, com exceção de 2015, o resultado desse objetivo estratégico esteve acima de 90% nos demais exercícios, tendo inclusive alcançado 100% de satisfação do cidadão por 2 anos consecutivos, com uma média de 95,46% ao longo do período, situação considerada ótima segundo os parâmetros utilizados na gestão estratégica.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo em questão.

## Satisfação do Cidadão



### Análise crítica RA 30 - Satisfação do cidadão - Período: Junho

A preocupação com a imagem do Tribunal perante ao cidadão já faz parte dos indicadores de gestão estratégica há mais de 2 planos estratégicos, sempre com meta de 80% e com o resultado cumulativo anual mais frequentemente entre 70% e 80% - sendo o valor mais baixo de 70,88% em 2015 e o mais alto no ano seguinte, 85,10%. Nesses 6 anos, houve a inclusão e retirada de serviços e a evolução desses e uma variação também na participação.

Durante a vigência do Plano STJ 2020, houve uma preocupação com a renovação das pesquisas. Portanto, iniciou-se, com liderança da Ouvidoria, em parceria com a SCO, SGE e outras unidades, o projeto estratégico "Pesquisa de Imagem", que objetiva mensurar a imagem do STJ perante à sociedade e cujo cronograma foi revisado, sendo que segue em execução com apoio de professores da FGV, após atuação inicial de um especialista da USP.

Assim, haverá continuidade no indicador, com o nome "Satisfação com os serviços do STJ", que será complementado por uma pesquisa de imagem específica que será fonte do resultado do novo indicador "Imagem do STJ".

Enquanto essas inovações não forem implementadas, o resultado atual de 72,57% é dos mais baixos apurados período 2015-2020, mas certamente afetado pelo momento vivido pelo país. Pois, mesmo com a orientação, em maio de 2021, do retorno do trabalho presencial dos servidores, no sistema de rodízio, os serviços não essenciais continuam fechados para o público externo. Nesse cenário, muitos serviços que se dão de forma presencial, ainda não estão operando.

Os desafios superados nos últimos meses, trouxeram uma leve melhora neste indicador, sendo que no período mais recente (junho) obteve-se 74,52% de satisfação dos serviços prestados pelo STJ, no universo de 11.255 avaliações respondidas. As unidades do Tribunal estão atentas aos resultados e continuam na busca do melhor resultado para a qualidade dos serviços prestados. Além disso, a preocupação em manter os níveis de excelência em quaisquer circunstâncias continua.

O serviço "Consulta processual" correspondeu a 87,9% do total de avaliações no período, com 72,46% de satisfação, seguido do serviço "Central de Processo eletrônico" que correspondeu a 4,35% dos respondentes, que obteve 87,64 % de satisfação. A Secretaria Judiciária (SJD), responsável por ambos, registrou como causas para o desempenho abaixo do esperado (80%) do primeiro serviço:

"A consulta processual permanece com desempenho abaixo da meta estabelecida. As manifestações registradas no segundo trimestre de 2021 são semelhantes às anteriores, comentários vagos e imprecisos, pedidos para visualização de peças, reclamações da demora no julgamento de processo e certificado digital, por exemplo. Uma série de críticas não dizem respeito à ferramenta."



Trata-se de objetivo que historicamente alcança e até mesmo supera as metas, relacionadas a beneficiar pessoas com ações de cidadania oferecidas pelo STJ à sociedade.

O gráfico mostra o impacto significativo da pandemia do covid-19 nos resultados de 2020. Mesmo assim, o objetivo obteve um média de 90,19% ao longo da vigência do Plano, situação aceitável segundo os parâmetros utilizados na gestão estratégica.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo em questão.



#### Análise crítica RA 21 - Pessoas beneficiadas pelas ações de cidadania - Período: Junho

Este indicador representa a contribuição de 3 unidades do Tribunal, especialmente, AGS, CEFOR e SED, e é acompanhado desde antes do Plano STJ 2020, sendo que, em 2014, 18.020 cidadãos foram beneficiados de alguma forma pelo atendimento dessas unidades não-judicantes do STJ, em serviços que vão além da prestação jurisdicional para o qual o STJ existe. Desde o início do plano, principalmente entre 2016 e 2019, o resultado está sempre acima ou muito próximo de 22.000 clientes externos beneficiados pelas nossas ações de cidadania. No entanto, esse foi o indicador mais afetado pelas limitações impostas pela pandemia e, apesar de continuar no Plano STJ 2021-2026, passa por um momento de redefinição de metas, pois não há previsão de atividades presenciais no mesmo formato, até o momento.

Assim, o atual quantitativo de 2.377 atendidos no 1º semestre de 2021, para uma meta anual de 3.345, é um passo na direção da esperança de se voltar a patamares mais altos no horizonte de 2026.

Apesar dos desafios continuados apresentados pelas medidas de proteção contra a atual pandemia, a AGS continuou com o programa Educação de Jovens e Adultos, beneficiando colaboradores que ainda não completaram a educação básica (Projeto EJA). Não foram registradas novas matrículas ou renovações de matrículas no 2º trimestre de 2021, apesar de o trabalho de retenção de alunos já matriculados e captação de novas matrículas continuar sendo feito via WhatsApp, principalmente com uso de recursos audiovisuais junto ao público-alvo da ação. Os trabalhos da unidade no projeto de Inclusão Digital, por sua vez, seguem suspensos, tendo em vista a dificuldade de promover esta ação em formato não presencial.

No segundo trimestre de 2021, apesar da suspensão da realização das atividades presenciais dos projetos socioeducativos, a Coordenadoria de Memória e Cultura – CULT/SED realizou algumas iniciativas no formato virtual, por meio da utilização da plataforma Zoom. Assim, apesar das medidas temporárias, adotadas pelo STJ, para prevenção do contágio pelo coronavírus, foi possível beneficiar alunos e idosos, o que mostra que está sendo colocada em prática uma nova forma de desenvolver ações cidadãs. Os projetos para os idosos em formato virtual já começaram a acontecer e beneficiaram 35 pessoas neste segundo trimestre de 2021. O projeto virtual "O Despertar Vocacional Jurídico" apresentou um número de beneficiados ainda maior, chegando a 106 estudantes. Quanto aos Eventos Culturais, que também já estão em prática no formato virtual, o número de cidadãos beneficiados foi de 489, no mesmo trimestre. Espera-se que, em breve, essas ações voltem a ser novamente a maior contribuinte para o alcance do número de beneficiados, com ações de cidadania presencial ou remota.

A contribuição maior no ciclo atual tem sido do CEFOR, por meio de ofertas de educação autoinstrucional já existentes para o público externo. Este ano, até junho, foram atingidos 1.685 cidadãos. Da mesma maneira como as modalidades EAD e híbrida se tornaram uma realidade permanente para a instrução continuada dos servidores, haverá cada vez mais oportunidades de compartilhar o conhecimento acumulado do STJ com a sociedade e essa participação da equipe de educação corporativa tenderá a permanecer em alta, sendo complementada futuramente, quando as condições o permitirem, com novos eventos de sucesso em espaços como o amplo auditório do STJ.



## Priorizar processos relativos à corrupção e à improbidade administrativa



O resultado médio de 90,64% demonstra todo o comprometimento do STJ em priorizar o julgamento dos processos relativos à corrupção e improbidade administrativa. Importa ressaltar que em nenhum dos seis exercícios de vigência do Plano o percentual ficou abaixo de 80%.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo em questão.

## Julgamento de ações de improbidade administrativa



### Análise crítica RA 22 - Julgamento de ações de improbidade administrativa - Período: Junho

Alinhado à Meta Nacional n. 4 desde 2015, o indicador tem por objetivo o julgamento dos processos relativos às ações de improbidade administrativa e ações penais relacionadas a crimes contra a Administração Pública em dois períodos de referência: julgar 99% das ações distribuídas até 31/12/2018 e 85% das distribuídas em 2019. Em cada período, as ações são tratadas de forma diferenciada e há uma certa complexidade na análise do resultado, pois há ainda uma subdivisão do cálculo em mais um conjunto de processos específicos de corrupção.

O resultado do indicador – atualmente em 89,76% para uma meta de 100% - é de fato a média do cumprimento de 6 componentes separados. Esta média foi muito alta em 2015, 94,62%. Depois, oscilou muito entre 2016 e 2020, sendo que o conjunto dos indicadores teve o seu melhor resultado em 2018, com 99,12% de cumprimento coletivo. Mas na média desses anos o resultado ficou em apenas 90,79%, o que não é tão distante do valor do momento em 2021.

O destaque neste primeiro semestre de 2021 vai para o resultado alcançado para os processos distribuídos em 2019, em que a meta ficou muito próxima do cumprimento. Já em relação ao primeiro período, o objetivo é o cumprimento até o final do ano corrente.

Como ainda não se consolidou uma superação regular do indicador e por haver enorme interesse da sociedade em que se julguem questões dessa natureza, o indicador continuará até 2026.



## Buscar excelência na prestação jurisdicional



Entre os objetivos estratégicos do Plano STJ 2020, esse é o que possui mais indicadores vinculados para mensurar o desempenho no tema. Por esse motivo, a média de 97,24% é um resultado considerado ótimo pelos padrões adotados pela gestão estratégica do STJ.

Ressalta-se que o valor apurado em junho de 2021 destoa justamente por se tratar de resultado semestral, situação que deve se alterar até o final do ano.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo em questão.

## Agilidade no julgamento



### Análise crítica RA 23 - Agilidade no julgamento - Período: Junho

Este indicador, que mede o percentual de processos (Originários e Recursais) baixados no mês da medição, que tramitaram em até 1 ano, já está sendo acompanhado desde 2012 e apresentou uma significativa melhora ao longo de 8 anos – de 64,10% no final de 2012 para 89,03% ao final de 2020.

Nesse período, deu um salto em especial entre 2018 e 2019, quando houve mais divulgação interna e, inclusive, premiação aos gabinetes que atingiram as metas nacionais acompanhadas pelo CNJ naqueles anos. Apesar de este indicador não ter sido meta nacional do Poder Judiciário durante a vigência do Plano STJ 2020, o foco no atingimento dessas metas certamente ajudou a alavancar também o seu resultado.

É claro que houve influência de outros fatores, como melhorias de processos e de tecnologia, oportunidades de teletrabalho para os servidores se motivarem e atualizações da legislação, como o novo CPC.

O indicador continuará a ser mensurado no Plano STJ 2021-2026, pois ainda há um caminho para se chegar a um resultado e um levantamento mais consistentes, tanto é que a mensuração foi temporariamente paralisada por problemas técnicos na geração dos dados no Sistema Justiça no 1º trimestre de 2021, mas voltou a ser novamente mensurado no 2º trimestre.

Mesmo com a meta aumentando de 70% para 82%, o resultado mais recente de 83,69% aponta para uma tendência positiva de superação, demonstrando o comprometimento do Tribunal em oferecer justiça ágil.

## Atendimento à demanda



### Análise crítica RA 24 - Atendimento à demanda - Período: Junho

O indicador de "atendimento à demanda", equivalente à Meta Nacional n. 1, busca medir a relação entre processos julgados e número de distribuídos no período. Assim como o indicador "agilidade no julgamento", já há um histórico que demonstra uma manutenção de alto desempenho – desde 2015 está sempre acima da meta de 100%. Observa-se que, no mesmo período, houve uma queda constante do acervo do STJ – de 373.534 processos em trâmite ao final de 2015 para 258.053 ao final de 2020 – uma redução de mais de 30% no sexênio de vigência do Plano STJ 2020.

No 1º semestre de 2021, apesar do resultado ter ficado um pouco abaixo da meta até abril, ainda impactado pelo desempenho de janeiro (recesso regimental dos ministros), houve uma melhora para 104,37% e a expectativa é que ao longo do ano, mais uma vez se chegue ao cumprimento da meta, tendo em vista o histórico positivo dos últimos exercícios.

Fica evidente o quanto o STJ está se empenhado em baixar o seu acervo para que possa focar cada vez mais em decisões complexas e que requeiram maior atenção individual.

Devido à sua relevância, é um indicador que continuará no Plano STJ 2021-2026 e como meta nacional, certamente, com a mesma meta de 100%.

## Congestionamento



### Análise crítica RA 26 - Congestionamento - Período: 2º trimestre

O indicador de "congestionamento", que, em 2021, voltou a configurar como meta nacional (n. 5), após ter passado o período de 2015-2020 apenas sendo acompanhado como estratégico pelo STJ, mensura o índice de processos baixados em relação ao total de pendentes, considerando como período base o semestre. Está alinhado ao que é medido pelo sistema "Justiça em Números", coordenado pelo CNJ.

Acompanhando a tendência de outros 2 indicadores citados, "agilidade no julgamento" e "atendimento à demanda", este indicador teve melhora constante desde pelo menos 2011 (sendo que valores menores são melhores): em 2011 finalizou em 64%, passou os próximos 5 anos acima de 50% e a partir de 2017 caiu anualmente por volta de 4% para chegar aos 39,83% ao final de 2019. Houve um pequeno repique ao final de 2020, ano atípico, para 41,99%, mas ainda melhor que o resultado de qualquer ano anterior à 2019.

O resultado apresentado no 1º semestre de 2021 (56,46%), apesar de parecer um aumento, é explicada por uma peculiaridade na fórmula do indicador que considera o acervo anual, em relação ao semestral, gerando um efeito aparente de piora no desempenho. Há expectativas positivas de que chegue aos 37% ao final do ano, sendo que o objetivo para 2026 é de 34% de congestionamento, pois pode não haver a mesma intensidade de queda ocorrida entre 2016 e 2020.

## Processos antigos com primeira decisão



### Análise crítica RA 25 - Processos antigos com primeira decisão - Período: Junho

Alinhado à Meta Nacional n. 2, este indicador é dividido em dois períodos base: processos distribuídos até 31/12/2016, com meta de julgar 99% até o último dia de dezembro de 2021, e processos distribuídos em 2017, com meta de julgar 95% até 31/12/2021. A cada ano em que se mensura, alteram-se os anos anteriores que são considerados para as respectivas metas, sendo que o olhar é sempre para dar maior atenção para processos que já estejam tramitando há 4 anos ou mais.

Ao longo de sua mensuração, pelo menos no período de vigência do Plano STJ 2020, as duas partes da meta se mantiveram sempre acima de 90% (com ligeira queda em 2019 – 89,35% - para o de processos mais recentes). Entre 2015 e 2017, o Tribunal superou a meta em relação ao segundo período de referência, mas nos 3 anos mais recentes se deu atenção ligeiramente maior aos processos mais antigos (parte 1), que não necessariamente, mas frequentemente, são mais complexos.

O mesmo ocorre em 2021. Ainda que não se tenham atingido as metas estipuladas para o período, ambos indicadores apresentam um desempenho considerável ao longo dos meses - respectivamente 95,02% e 93,89%, com destaque para o segundo período de referência que ficou bem próximo do cumprimento da meta de 95%.

Como para todos os indicadores da área judicante, mensalmente, relatórios de acompanhamento com os desempenhos individualizados por gabinete são encaminhados aos ministros, permitindo a criação de ações para alavancar os resultados. E, como meta nacional, continuará sendo acompanhado da mesma maneira no período de 2021-2026.



## Julgamento de ações coletivas



### Análise crítica RA 27 - Julgamento de ações coletivas - Período: Junho

Similar ao indicador de "processos antigos com primeira decisão", este está alinhado à uma meta nacional, a de n. 6, e se preocupa com a diminuição de processos que já estão há mais tempo no STJ, no entanto, de uma forma diferente, com a preocupação de que não se acumulem.

É mensurado desde 2016 e, desde então, avalia o percentual de processos que foram julgados oriundos de ações coletivas distribuídas a partir de 1/1/2015.

Na primeira mensuração havia 2.698 ações pendentes. Como há cada ano chegaram novos processos, mantém-se um constante desafio de julgar esse acúmulo de ações. E a cada ano, a partir de 2017, os ministros do STJ conseguiram superar em pelo menos 8% a meta anual, ou seja, diminuindo cada vez mais o estoque de forma que, ao final de 2020 estava em 1.475 ações pendentes, mesmo com a entrada de 1.519 novos processos naquele ano – explicando o resultado positivo de 107,75%, que mesmo assim, foi o menor em 4 anos, devido, certamente, ao impacto da pandemia e do ataque hacker ocorridos em 2020.

Observa-se também que a tendência deste indicador é de uma melhoria gradativa ao longo do ano, sendo que o resultado finalizado em junho de 2021, de 94,22% frente à meta de 99%, ainda não permite deduzir se neste ano a meta não será atingida, excepcionalmente. Até agora entraram 1.206 tais recursos em processos coletivos, mas também já foram julgadas 1.263 ações, algumas das quais do acervo pendente, outras dos processos mais recentes.

Como para todos os indicadores da área judiciante, mensalmente, relatórios de acompanhamento com os desempenhos individualizados por gabinete são encaminhados aos ministros, permitindo a criação de ações para alavancar os resultados. E, como meta nacional, continuará sendo acompanhado da mesma maneira no período de 2021-2026, com a diferença que se espera que, a partir de 2022, já possa equalizar anualmente 100% dessas ações.

SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

Tratar demandas repetitivas e de grandes litigantes

## Tratar demandas repetitivas e de grandes litigantes



Este foi o objetivo estratégico mais difícil de ser cumprido durante a vigência do Plano STJ 2020. O gráfico ao lado demonstra a inconstância nos resultados ano a ano. O percentual médio foi de apenas 50,19%, situação considerada crítica segundo os parâmetros utilizados pela gestão estratégica do STJ.

Para melhor tratar o tema, esse objetivo foi dividido em dois no Plano Estratégico STJ 2021-2026.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo em questão.

## Tempo médio da afetação à publicação do acórdão



### Análise crítica RA 28 - Tempo médio da afetação à publicação do acórdão - Período: Junho

O indicador, alinhado à meta nacional n. 7, busca garantir que o tempo médio entre a afetação e à publicação do acórdão dos recursos repetitivos no STJ seja de até 365 dias, até dez/2021. Desde a sua primeira medição em 2013, quando se começou com uma meta muito mais ousada de 180 dias, até o final de 2020, a média foi de 370 dias. No entanto, por suas características muito específicas, pela complexidade cada vez maior do trâmite e pelo impacto significativo das decisões nesses casos repetitivos, os resultados do indicador têm sido os piores entre 2019 e agora: 464 dias em 2019, 502 dias em 2020 e a média, até o final do 1º semestre de 2021, 587 dias.

Ao longo de 2021, houve 31 publicações de temas repetitivos, mas há casos como o do Tema 961, com afetação em 3/10/2016, no qual houve mudança de relator e de competência e por sua complexidade percorreu um tempo total de 4680 dias percorridos. Em um indicador com poucos processos para considerar, qualquer um que se sobressaia temporalmente tem um impacto prejudicial na busca da meta, já que trata de uma média de tempo.

Ressalte-se que, em razão da pandemia, desde março de 2020, as sessões de julgamento foram suspensas, bem como os prazos processuais ficaram sobrestados entre 19/3/2020 a 4/5/2020, e somente com a Resolução n. 9 de 17/04/2020 foi aprovada a realização de sessões de julgamento com uso de videoconferência a partir de maio de 2020, situação ainda em vigor. Assim, o julgamento de recursos repetitivos foi restringido.

A partir de outubro de 2020, os ministros, sensibilizados pela paralisação de processos relevantes, retomaram os julgamentos dos recursos repetitivos. Entretanto, os resultados de 2020, considerando o tempo de paralisação, ainda impactam os de 2021, demonstrando que será difícil o cumprimento da meta mais uma vez, podendo ou não haver desafios para os prazos de 2022 até 2026, período em que a meta 7 continuará a ser perseguida. Adicionalmente, a Primeira Seção, por exemplo, na sessão realizada em 27/5/2021, definiu, por unanimidade, que somente seriam levados a julgamento por videoconferência os recursos repetitivos sobre os quais não houvesse divergência entre os ministros, decisão que impacta o indicador.

Há outros complicadores, como os casos de REVISÃO DE TESE (art. 256-S e seguintes do RISTJ) que impactam sobremaneira a medição deste indicador pelo longo tempo que se toma para reanalisar uma tese anteriormente firmada. Daí, existem duas vertentes que podem ser utilizadas para solucionar esta discrepância: a) excluir os casos de revisão de tese da mensuração no período de referência, visto que já foi contabilizado na mensuração da meta quando foi inicialmente afetado como tese; b) considerar como data inicial para contagem do tempo a data da revisão, seja por petição, seja por questão de ordem. Assim, o STJ irá sugerir uma alteração no cálculo da métrica na definição da meta nacional n. 7 para 2022.

Por fim, como o atingimento da referida meta depende especialmente do empenho dos gabinetes dos ministros em julgarem os recursos repetitivos de forma prioritária e preferencial em detrimento dos recursos comuns, o NUGEPNAC atua estrategicamente no alerta de prazos aos gabinetes e no convencimento dos ministros, por meio de seus pares que compõem a Comissão Gestora de Precedentes e de Ações Coletivas, da importância do julgamento célere para dar efetividade ao sistema de precedentes. Com esse mesmo foco, outra ação foi iniciada, junto ao CEFOR, em 2021, com o intuito de propor e elaborar um treinamento específico para os gabinetes e divulgar as ferramentas e procedimentos na prática.



## Aprimorar Competências



O gráfico mostra com clareza o impacto das restrições da pandemia nesse indicador. Mesmo com grande investimento em ações de educação à distância, a maior parte das iniciativas promovidas pelo STJ antes do covid-19 ainda eram presenciais.

De qualquer forma, como historicamente o tribunal sempre cumpriu esse objetivo estratégico, a média do período foi calculada em 95,79%, resultado considerado ótimo segundo os padrões adotados pela gestão estratégica do STJ.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo em questão.

## Desempenho por competências dos gestores - STJ



### Análise crítica RA 37 - Desempenho por competências dos gestores - STJ - Período: 2º trimestre

Este indicador, calculado pela 1ª vez ao final de 2016, foi identificado como uma forma inicial de valorizar o recém-lançado processo de gestão por competências no STJ. Ao longo do período do Plano STJ 2020, a sistemática evoluiu e este indicador anual será substituído, no Plano STJ 2021-2026, por 2 outros que, no ponto de vista dos gestores do programa Aprimore, são mais relevantes: o percentual de participação no preenchimento de autoavaliações e um novo índice denominado "perfil profissional de competências", que não será apenas restrito aos gestores e que é, de certa forma, uma continuidade deste atual indicador, que serviu, de maneira relevante, para ajudar a consolidar a prática da gestão por competências no STJ.

O resultado mais recente - 93,74% - referente ao 2º semestre de 2020 - representa, de fato, uma evolução numérica desde 2016, quando ficou em 90,65% - e seu cálculo considera as lacunas de competências a serem diminuídas pelos gestores referentes a diversos temas, como, comunicação com a equipe, a organização das prioridades, o aprimoramento em gestão. Assim, poder-se-ia dizer que houve, em geral, uma diminuição nessas lacunas e, portanto, uma evolução no desenvolvimento dos gestores - alguns dos quais não o eram em 2016, mas que se prepararam bem para os encargos.

No segundo trimestre de 2021, houve a atualização dos Mapeamentos de Atribuições por Produtos (MAPs) de muitas unidades, bem como o mapeamento das unidades novas, criadas esta ano. Quanto mais unidades mapeadas, mais assertivo fica o indicador e a participação dos gestores é fundamental nesse processo. Inclusive, continuará essencial esse envolvimento das lideranças para que se alcance as metas dos novos indicadores, pois serão eles os que refletirão o ciclo anual de avaliação recém-iniciado, com o preenchimento do sistema "Aprimore" pelos gestores (autoavaliação) e por suas equipes.

## Adesão às ações de educação corporativa



### Análise crítica RA 25 - Adesão às ações de educação corporativa - Período: 2º trimestre

Este indicador foi criado para o Plano STJ 2020, pois houve uma queda no indicador usado no período de 2010-2014 de participação de servidores em 16 ou mais horas-aula por ano - historicamente aquele ficava acima de 50% e terminou em 2014 em 38,54%. Porém, percebeu-se não apenas essa queda, mas que de fato apenas 51,80% dos servidores participavam em qualquer ação oferecida pela Educação Corporativa do STJ, ou seja, quase 1.500 servidores não assistiam nem a uma palestra de 2 horas.

Assim, iniciou-se esse monitoramento em 2015 e logo no primeiro ano atingiram-se 74,22% dos servidores - quase 600 servidores que no ano anterior não haviam se sentido contemplados ou motivados passaram a se capacitar no STJ. Nos anos seguintes, os resultados ficaram consistentemente acima de 60% e em 2019 a meta foi elevada de 60% para 70%, sendo superada em 2019, 71,66%.

No entanto, a pandemia causou impacto significativo nessa mensuração, que terminou 2020 em 48,36%, mesmo após todo o esforço de readequação da equipe do CEFOR e a adaptação dos servidores ao trabalho remoto.

O indicador continua em situação crítica ao final do 1º semestre de 2021: apenas 1.022 dos 2.840 (35,99%) servidores participaram de alguma ação de capacitação ofertada pelo STJ. Isso representa apenas 71,97% da meta parcial prevista para o período.

Analisando-se os dados de capacitação até o momento, observa-se que foram ofertadas 83 turmas, totalizando a oferta de 2.665 vagas. Apesar do quantitativo de turmas e vagas ofertadas, era esperada a participação de 1.420 servidores até o momento. Das vagas ofertadas, 385 não foram preenchidas, o que corresponde a 14,45% do total. Constata-se que mesmo com as ações sendo ofertadas, existe uma procura abaixo dessa oferta.

No entanto, observa-se que no planejamento para o ano de 2021, o CEFOR pretende ofertar 479 turmas com mais de 12.000 vagas ao longo do ano. As ações autoinstrucionais também estão voltando a ser ofertadas, o que proporcionará uma melhoria desse indicador no decorrer do ano. Esta unidade acredita que a meta anual ainda pode ser alcançada e acompanhará de perto a adesão dos servidores do STJ.

A educação corporativa, como parte de um sistema mais amplo de gestão por competências, é um instrumento essencial para garantir os talentos necessários para a continuidade dos serviços de qualidade prestados pelo STJ, portanto, esse indicador continuará no Plano 2021-2026, sendo acrescido de alguns eventos que não eram contabilizados.



## Atrair e reter talentos



Esse objetivo visa oferecer ambiente de trabalho motivador mediante a adoção de políticas, métodos e práticas para valorizar os servidores. Com uma média de 98,39%, pode-se dizer que o mesmo foi cumprido no período, demonstrando uma situação ótima segundo os parâmetros adotados pela gestão estratégica do STJ.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo em questão.

## Desligamento de servidores do quadro permanente



### Análise crítica RA 3 - Desligamento de servidores do quadro permanente - Período: 2º trimestre

Indicador presente no Plano STJ 2020 desde o início, sempre com a meta < de 2%, que foi a linha de base levantada em 2014. Apresentou uma queda constante: de 1,47%, em 2015, para 0,10% em 2020. Essa tendência acabou refletindo uma realidade de menos concursos públicos, a principal razão de saída voluntária dos servidores do Tribunal.

As entrevistas de desligamento dos servidores que de fato foram procurar outras opções, são de interesse estratégico e devem ser acompanhadas pela alta administração. Dos 12 servidores que se desligaram do STJ no período (em contraste, houve 49 novas entradas, sendo que a maioria cobrindo aposentadorias), pelo menos 7 assumiram outros cargos públicos. Os servidores desligados responderam ao formulário e apontaram como motivadores predominantes para a saída do STJ: a ascensão profissional, a pouca possibilidade de crescimento no STJ, a remuneração e o desejo de atuar em outro órgão.

Quanto aos inúmeros pontos positivos no STJ citados pelos ex-servidores estão: o relacionamento com a chefia e com a equipe de trabalho, a liberdade de trabalhar de forma proativa, a estrutura física e organizacional, a preocupação com o bem-estar, a valorização educacional, a jornada de trabalho de 7 horas e a preocupação ambiental.

Já os aspectos negativos apresentados pelos respondentes e que estão sob o controle do STJ, como a falta de vagas no estacionamento e a não permissão para teletrabalho fora do DF, de fato ou já foram solucionados ou poderão ser com relativa facilidade, com a implementação de algumas ações pontuais.

Considerando que há mais aspectos que atraem servidores do que os desanima, tendo em vista a queda positiva marcante nos resultados apurados, e não havendo muito o que o Tribunal possa fazer para evitar as eventuais saídas, decidiu-se, neste momento, pela não continuidade do acompanhamento deste indicador como estratégico no Plano STJ 2021-2026.

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



### Análise crítica RA 30 - Ocupação de cargos e funções comissionadas por servidores do quadro permanente - Período: 2º trimestre

O tribunal se utiliza desse indicador para monitorar o percentual de cargos em comissão e funções de confiança ocupados por servidores do quadro permanente, demonstrando a constante preocupação em valorizar os seus colaboradores. A meta de manter esse indicador em pelo menos 80% vem sendo cumprida desde 2015, e mais, quase sempre atingindo valores próximos a 85%.

Relevante destacar que durante os 6 anos de vigência do Plano STJ 2020 houve 4 Presidentes e todas as administrações demonstraram perceber que há talentos suficientes no STJ e o percentual não apenas supera a alta meta proposta, mas fica bem acima dos 50% mínimo previsto na Lei 11.416/2015, que dispõe sobre as carreiras no Judiciário.

Entre as ações perenes para manter essa métrica com bons resultados estão: a disponibilização frequente de treinamentos gerenciais e a possibilidade de participação dos substitutos em alguns desses eventos. Mesmo não havendo uma norma específica de ascensão na carreira de gestão e existindo alguns egressos do STJ que consideram difícil essa ascensão funcional, os resultados deste indicador desmentem pelo menos em parte as possíveis críticas.

Similar ao indicador de desligamento voluntário de servidores do quadro permanente de funcionários, o STJ demonstrou, por meio desta mensuração, que oferece um ambiente propício de oportunidades e decidiu que não haveria mais razão, neste momento, de continuar a acompanhar de maneira estratégica este indicador, apesar de recomendar-se manter em nível setorial. Caso futuramente uma pesquisa de clima ou outro sintoma registre uma reversão nessa percepção positiva, poderá voltar como estratégico.

## Ações de educação promovidas com instrutor interno



### Análise crítica RA 26 - Ações de educação promovidas com instrutor interno - Período: 2º trimestre

Este indicador, ligado ao reconhecimento de talentos dentro do STJ, é um dos que ainda não obteve um desempenho consistente ao longo dos anos e que será inclusive mantido no Plano STJ 2021-2026.

Quando da decisão de se valorizar os servidores oferecendo-lhes oportunidade de serem instrutores, remunerados ou não, a linha de base calculada em 2014 demonstrou que havia apenas 37,5% de eventos facilitados por aqueles que são geralmente mais capazes de adequar os conteúdos às necessidades do STJ. Logo em 2015, a administração de educação corporativa identificou que, para 71,43% de seus eventos, havia pessoas no STJ com capacidade de serem facilitadores.

No entanto, nos anos seguintes houve uma oscilação, sendo que tanto em 2018 quanto em 2020, o resultado ficou próximo a 50%, frente à meta de 60%, mesmo patamar em que se encontra hoje, ao final do 1º semestre de 2021 (51,72%).

Há vários fatores que influenciam essa mensuração. Certamente o mais impactante é que, dadas as mudanças ocorridas por conta da pandemia e a implantação de várias inovações complexas, como governança de dados, segurança da informação, inteligência artificial, nova lei de licitações, entre outras, realmente ainda não há servidores que possam trazer ao Tribunal, com efetividade, alguns desses novos conhecimentos. Há outros fatores que influenciam o resultado, ligados à visão da gestão, mas não há dúvida que o CEFOR sempre procura internamente os talentos necessários e disponíveis para compartilhar conhecimento mais amplamente entre todos os servidores, procurando valorizá-los da melhor maneira possível.

## Satisfação do servidor



### Análise crítica RA 15 - Satisfação do servidor - Período: 2º trimestre

Este indicador é o de ciclo mais longo entre todos os estratégicos. Quando do início do Plano STJ 2020, ele não havia sido mensurado, pois depende da Pesquisa de Clima cuja última edição havia ocorrido em 2010, com um resultado de 76,47%. Houve uma mensuração em 2017, que resultou em 76,83%, e depois uma primeira pesquisa ampla, feita com apoio de uma professora da UNB, durante 2019, que atingiu o valor de 83,59%, que é o valor válido até hoje.

O resultado alcançado indica que os servidores se mostraram satisfeitos em 83,59% das oportunidades de resposta aos itens sobre satisfação com a chefia, com a natureza do trabalho, com o salário e com o relacionamento com seus colegas. Assevera-se que esse índice foi maior em relação à satisfação com a chefia e menor em relação à satisfação com o salário, o que pode influenciar nas ações para sua melhoria.

Entretanto, apesar do bom resultado, considera-se necessário ter atenção continuada à satisfação do servidor para que se mantenha em um patamar desejável, pois desde a última aplicação, já houve uma rotatividade natural, entre saídas (principalmente aposentadorias) e entradas (mais de 150 servidores novos desde 2019) e outras circunstâncias do país e do Tribunal certamente mudaram naturalmente.

Dessa forma, a expectativa é de que uma nova pesquisa seja aplicada ainda em 2021, aguardando-se a autorização da Alta Administração. Decidiu-se pela continuidade do indicador no Plano STJ 2021-2026, com a meta mantida, em princípio, em 80%.

## SITUAÇÃO



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

## Garantir a qualidade dos serviços e soluções de TIC

### Garantir a qualidade dos serviços e soluções de TIC



O intuito desse objetivo é aperfeiçoar os serviços e a infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação - TIC, bem como a segurança das informações, incentivando a transformação digital, com foco na satisfação dos usuários e no cumprimento da missão institucional. Com uma média de 98,82%, o resultado representa uma ótima situação desse foco estratégico do STJ.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo em questão.

### Satisfação na entrega de soluções de software



### Análise crítica RA 3 - Satisfação na entrega de soluções de software - Período: 2º trimestre

Indicador criado para atender a uma solicitação da alta administração por uma mensuração do atendimento às demandas por parte da STI, sua linha de base foi levantada ao final de 2015, com um valor inicial respeitável de 94,81%.

O resultado advém de um levantamento dos valores feito mediante a aplicação de questionário às unidades demandantes para avaliar a satisfação com os produtos entregues após finalização pela STI. A métrica mede o percentual médio de satisfação de clientes e usuários em relação aos novos serviços (soluções de software) ou às melhorias nos serviços de TIC entregues no período de medição.

Ao longo do Plano STJ 2020, manteve-se sempre bem perto da meta ousada de 95%, com exceção de um resultado de 88,33% em 2018, demonstrando que, em termos de satisfação do cliente interno, a unidade de tecnologia tem atendido a contento às expectativas, ao passo que os desvios apresentados em alguns questionários ocorreram em situações pontuais de dificuldade na execução de serviço junto à equipe técnica terceirizada. No 1º semestre de 2021, não foi diferente, com um resultado de 95,45%.

Inicialmente, não haverá continuidade deste indicador no Plano STJ 2021-2026, o que não significa que a STI não continuará a monitorar de perto o atendimento da demanda de seu cliente interno, podendo até mesmo apresentar outro indicador ao longo da vigência do novo plano.

### Satisfação dos usuários internos de TIC



### Análise crítica RA 36 - Satisfação dos usuários internos de TIC - Período: Junho

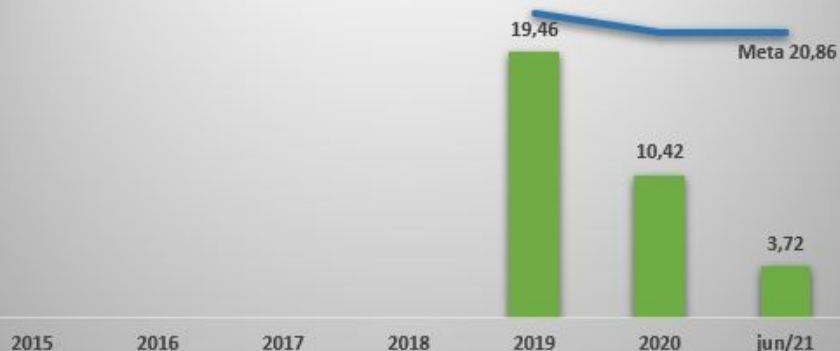
O presente indicador monitora a satisfação do cliente interno de TIC, medindo a porcentagem de satisfação dos usuários com o serviço prestado, buscando atender aos termos do Acordo de Nível de Serviço (ANS) estabelecido pela IN STJ/GDG n. 10/2018. Mas mesmo antes do atual ANS e do início do Plano STJ 2020, já havia um acompanhamento dessa satisfação e haverá continuidade também no Plano STJ 2021-2026, com o acréscimo da mensuração da opinião do cliente externo.

Atualmente, para operacionalização da pesquisa de satisfação, o sistema SIGA envia automaticamente, por e-mail, após o fechamento de um chamado técnico, uma solicitação de pesquisa de formato amigável para todos esses clientes que receberam suporte em TIC.

Com referência aos valores alcançados ao longo da vigência do plano que agora finaliza o seu ciclo, houve consistente superação da meta de 90%, desde 2018 próximo de 95%, inclusive em um período atípico como 2020, que finalizou com resultado de 94,66%, ano em que houve um duplo desafio do atendimento aos servidores de forma remota e do ataque hacker. Ao final do 1º semestre de 2021, observa-se que o resultado superou mais uma vez a meta estipulada para o período, ficando em 94,99% cumulativamente.

Para tratamento dos resultados, além da verificação do atingimento dos valores, cujo levantamento está automatizado desde fevereiro/2020, todos os comentários são analisados para possíveis melhorias, sendo que aqueles com avaliação contraproducente são respondidos e monitorados individualmente. Esses comentários são ainda levados à análise durante a Reunião de Análise Crítica-RAC realizada pela CORE/STI, trimestralmente. E na última RAC de maio/21, como a maior parte dos comentários do trimestre anterior foi de elogios (93%), infere-se que isso demonstra a qualidade do atendimento aos clientes de TIC do STJ.

## Tempo de atendimento de demandas sistêmicas



### Análise crítica RA 4 - Tempo de atendimento de demandas sistêmicas - Período: 2º trimestre

Na mesma linha do indicador "satisfação na entrega de soluções de software", este também busca atender ao interesse da alta administração por uma mensuração do atendimento às demandas por parte da STI. Diferente daquele, no entanto, a sua mensuração começou apenas após o 1º semestre de 2019, com periodicidade semestral.

A sua fórmula relativamente complexa mensura o tempo médio, em semanas, de atendimento das demandas sistêmicas solucionadas pela STI. Compõem a medição as demandas rápidas e as do tipo projetos. A sua linha de base em 2019 foi de 34,50 semanas, mas estabeleceu-se o que parecia uma ousada meta de 22,28 semanas para o final daquele ano. De imediato, já houve uma melhoria em mais de 60% do resultado, para 19,46 semanas, e desde então houve uma evolução excepcional, com uma média de melhoria de 84% por semestre para o atual valor de 3,72 semanas, lembrando que o resultado quanto melhor.

Entende-se que o fato de a CDES ter adotado a metodologia ágil, impactou consideravelmente o resultado do indicador, sendo essa metodologia responsável por maior número de entregas num menor espaço de tempo (de 1 a 4 semanas).

Ressalta-se que na última Reunião de Análise Estratégica - RAE, em março de 2021, decidiu-se por mantê-lo como indicador estratégico na vigência do Plano STJ 2020, mas, por enquanto, não está prevista a sua continuidade no ciclo 2021-2026, o que não impede que possa voltar a ser mensurado ou substituído no atual plano estratégico.

SITUAÇÃO



OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer a governança institucional

## Fortalecer a governança institucional



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

Com uma média de 87,66% no período, o resultado apurado está em uma situação aceitável devido, principalmente, aos constantes ajustes no formulário do levantamento de governança pelo TCU e às dificuldades para atender algumas recomendações da área de controle interno.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo estratégico em questão.

## Governança Institucional



### Análise crítica RA 32 - Governança Institucional - Período: 2º trimestre

Inicialmente, é essencial compreender que progressos em indicadores de governança frequentemente são paulatinos devido à complexidade das ações de melhoria a serem implementadas. Portanto, uma melhora de quase 4% merece celebração, apesar de ainda não elevar o indicador de aprimorado para o nível ótimo de cumprimento.

Mesmo sem os avanços expressivos pretendidos em termos de abertura de dados, implementação de gestão de riscos em TI ou planejamento de força de trabalho, prioridades que ainda estão em progresso, houve melhoria significativas em algumas frentes vinculadas ao tema governança institucional.

Merece destaque a criação de unidades específicas na SGE e na STI dedicadas a alguns de seus aspectos, dando mais visibilidade e melhorando o fluxo de comunicação. Adicionalmente, apesar de uma campanha planejada de divulgação de ética não ter ainda ocorrido, especialmente por conta da pandemia, ficaram evidentes as preocupações de várias unidades e gestores com a divulgação mais constante do tema entre as suas equipes, além do enfoque dado por uma unidade de educação corporativa dedicada à capacitação em valores institucionais, que incluem a ética.

A partir da próxima medição, já usando como base o Plano STJ 2021-2026, este indicador será substituído por um que considera todas as questões propostas pelo TCU, incluindo as de gestão de pessoas, de TI, de contratações e de orçamento, ao invés de se limitar a revelar os resultados apenas de Liderança, Estratégia e Controle. Assim, haverá uma evolução natural de um período anterior, em que o TCU fazia questionários separados de governança, para este atual.

## Atendimento às recomendações



### Análise crítica RA 35 - Atendimento às recomendações - Período: 2º trimestre

Este indicador foi inserido no Plano STJ 2020 em agosto de 2018, com periodicidade semestral e é mensurado com base nos dados levantados pela Secretaria de Auditoria Interna (AUD). O resultado de 44,27% representa a apuração ao final de junho de 2021, demonstrando a situação crítica atual do indicador.

Inicialmente, a meta foi definida em 75%, em 2019 passou para 85%, em 2020 foi para 95%. Entretanto, após estudos técnicos para aprimorar a métrica, decidiu-se por revisão da meta ao final de 2020 para 65%, por estar superestimada em relação aos resultados apurados no período. Ademais, a fórmula de cálculo também sofreu mudanças, mas o que se observa é a contínua dificuldade de as unidades atenderem por completo às recomendações da unidade de auditoria.

A análise do desempenho demonstra que a primeira mensuração obteve 53,97% (sendo seu melhor resultado) e a cada medição o resultado foi caindo, atingindo o patamar de 34,11%, em junho de 2020. Por meio do empenho das unidades, o indicador apresentou um leve reação, atingindo 44,27% ao final de junho de 2021. Isso demonstra que, com os monitoramentos realizados pela AUD, 85 recomendações foram atendidas. Assim, uma pergunta que se faz é: se essas recomendações foram atendidas, por que o resultado do indicador piorou, ao invés de melhorar? A resposta é que as recomendações, cujo status não contavam no cálculo do indicador, ao serem monitoradas pela AUD, receberam o status de "não atendidas" e essa situação entra para o referido cálculo.

Para entender melhor a situação, nesse primeiro semestre de 2021, é bom esclarecer que as 311 recomendações constantes da planilha de cálculo do indicador são as que migraram do ano anterior para este ano, que não tinham sido atendidas até 31/12/2020, com o acréscimo das expedidas neste exercício.

No cálculo do desempenho excetua-se as recomendações com status "no prazo de atendimento", "em atendimento", "justificada", "prejudicada", "ainda não monitorada", "sobrestada" e "status suspenso". Atualmente, o estoque de recomendações a serem atendidas pelas unidades administrativas é de 203 recomendações. Dessas, observa-se que 147 são estruturantes, 40 corretivas e 16 orientadoras. Entre as unidades com maior número de recomendações a serem atendidas destacam-se: STI, GDG, SAD e SGE.

Por fim, sugere-se algumas ações visando à solução dessa problemática institucionalizada há bastante tempo, afinal, o indicador será continuado durante o Plano STJ 2021-2026, pois auxilia na melhoria da governança institucional:

1) Com relação ao estoque de 203 recomendações pendentes de atendimento, é importante promover ação conjunta entre a AUD e as unidades auditadas, de forma a verificar a validade, a pertinência e a oportunidade de se executar a recomendação, uma vez que mais da metade delas (134) foram expedidas há mais de 3 anos.

2) Quanto às recomendações futuras, sugere-se melhor comunicação dos resultados preliminares da auditoria, de modo que as recomendações sejam claramente entendidas pelos auditados e que o seu atendimento possa ser viabilizado, levando-se em conta o disposto na Resolução do CNJ n. 309/2020, que estabelece que o relatório preliminar seja validado pela unidade destinatária, antes da emissão final do relatório de auditoria. Esse momento leva a uma maior conscientização quanto à importância de se adotar solução para o problema apontado.

## SITUAÇÃO



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

## Assegurar e gerir o orçamento

### Assegurar e gerir o orçamento



O tribunal apresenta historicamente uma boa execução orçamentária geral. A dificuldade maior tem sido em relação aos valores priorizados para investimento nas iniciativas estratégicas, situação que tem sido trabalhada pela área competente junto aos gestores de projetos. O gráfico ao lado demonstra essa instabilidade, com uma média apurada de 73,47% no período analisado.

Maiores informações disponíveis na análise crítica dos indicadores relacionados ao objetivo estratégico em questão.

### Execução do orçamento estratégico



### Análise crítica RA 34 - Execução do orçamento estratégico - Período: 2º trimestre

Ao longo do Plano STJ 2020, este indicador passou por muitas variações, demonstrando essencialmente que ainda há espaço para amadurecimento no planejamento orçamentário. Um dos desafios foi definir quais iniciativas seriam verdadeiramente prioritárias para o STJ em médio e longo prazo. Outro desafio foi estabelecer que uma parte significativa das aquisições mais complexas possuem natureza mais estratégica.

Durante o período de vigência do plano, houve várias ocasiões de frustração na execução do orçamento de iniciativas oficialmente estratégicas, às vezes em detrimento de contratações complicadas que foram priorizadas, sem serem registradas como estratégicas; já em outros períodos, houve uma dificuldade efetiva de completar aquisições estratégicas pela natureza exigente de seus objetos.

Apesar dessas dificuldades, espera-se que, em relação à Proposta Orçamentária 2020/2021, as demandas de aquisição de produtos e serviços para cinco projetos estratégicos cheguem a bom termo ao final do ano. A situação dessas contratações ao final do 2º semestre está como destacado abaixo:

I - Aprimoramento do Sistema de Gestão de Pessoas (iSGP) – o projeto permanece na primeira etapa de Elaboração de Termo de Referência, Projeto Básico e demais documentos, pois somente em junho foi autorizada a contratação de empresa para fornecimento da solução de TIC para gestão integrada de pessoas;

II - Arquivo Documental – a Seção de Orçamentos Técnicos está preparando a documentação necessária para realizar a contratação de nova empresa para concluir a aprovação necessária dos projetos de instalações na CEB e no CBMDF, em razão do descumprimento de contrato por parte da empresa originalmente contratada;

III – Empatia – o Diretor-Geral aprovou a utilização de recursos orçamentários previstos no projeto para a confecção de placas e medalhas de reconhecimento a serem ofertados aos participantes. Para viabilizar premiações em pecúnia ou relativas a bens materiais de uso estritamente particular, recomendou-se a busca de patrocínios logísticos e financeiros com instituições parceiras.

IV - Expansão da Capacidade de Processamento da Infraestrutura de TI dos Modelos de IA - o projeto está na conclusão de sua primeira etapa, relativa ao planejamento de contratação, que foi impactada com a realização de estudos de performance com os Banco de Dados Elastic Search e MemSQL para atender Auditoria Preventiva da AUD;

V - Política de Preservação Digital do STJ - o projeto foi transformado no Programa Preservação Digital. O escopo das tratativas com IBICT foi alterado e, neste momento, aquele Instituto trabalha na elaboração de uma proposta de desenvolvimento de um Projeto de Pesquisa que contemple as ações de implantação do RDC-Arq do STJ e de elaboração de projeto piloto de preservação das páginas da internet do STJ.

Para o segundo trimestre, não havia previsão de gastos, logo, não houve execução – o resultado apenas demonstra que foi atingida essa previsão, porém não significa que houve algum dispêndio por parte do STJ.



## Execução orçamentária



### Análise crítica RA 11 - Execução orçamentária - Período: 2º trimestre

A Secretaria de Orçamento e Finanças (SOF) já havia sinalizado que esse indicador poderia sofrer uma queda em seu crescimento este ano, uma vez que a avaliação estava sendo realizada com valores parcialmente liberados pela União, tendo em vista que a publicação da lei orçamentária só ocorreu em 23 de abril de 2021. De certa forma, somente a partir dessa data foi possível ao STJ retomar as licitações, especialmente as relativas a investimentos.

Ao comparar-se, porém, o desempenho deste indicador no período analisado – 42,01% - com os dos anos anteriores, verifica-se que o índice apurado supera todos os demais (2017: 39,55%; 2018: 40,30%; 2019: 39,26%; 2020: 41,59%), com exceção apenas de 2016, com 50,22% de execução, mas que foi um ano atípico, no qual o STJ sofreu um forte corte orçamentário, o que exigiu providências da Administração para contenção de despesas, tendo havido até corte de terceirizados.

Esse comportamento sazonal do indicador será levado em consideração para o estabelecimento de metas quadrimestrais quando da substituição por um indicador muito similar no Plano STJ 2021-2026, em que serão incluídas algumas despesas não consideradas atualmente.

## Aderência às metas do PLS/STJ



### Análise crítica RA 33 - Aderência às metas do PLS/STJ - Período: 2º trimestre

O indicador estratégico "aderência às metas do PLS/STJ" é composto por 11 subindicadores que refletem a performance de diversos temas administrativos relacionados à vertente de economia de recursos da sustentabilidade. Foi um indicador de crescente importância ao longo do período do Plano STJ 2020, tendo iniciado no 1º semestre de 2016 com o acompanhamento apenas do consumo de copos e de papel. O impacto da mensuração pode ser observado, por exemplo, pela simples campanha para diminuição do uso de copos plásticos, os quais nem se adquirem mais.

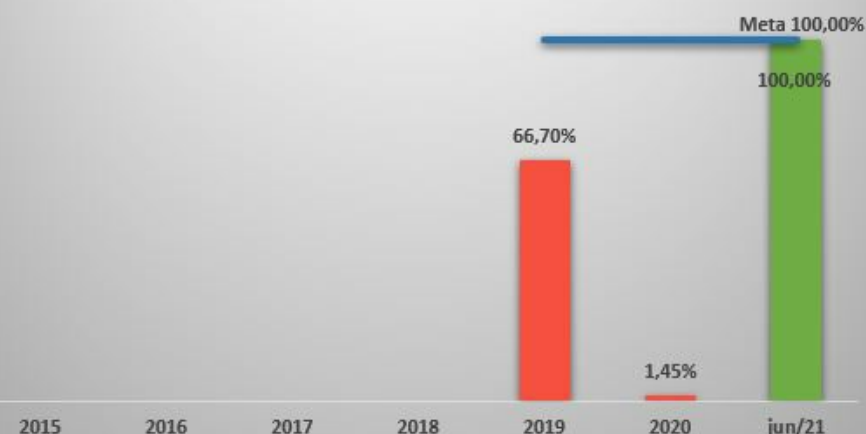
Ainda em 2016, já foram incluídos outros subindicadores – impressão, energia, telefonia e combustíveis – e houve uma gradativa melhora ao longo dos anos, antes mesmo do impacto de economia forçada trazida pela pandemia em 2020. No primeiro ano, o resultado era de 56,93% de aderência ao conjunto de metas de economia e a mensuração estava por volta de 80% antes da situação diferenciada vivida nos últimos tempos.

Chegando ao final do 1º semestre de 2021, dois dos subindicadores continuaram destacando-se negativamente, contribuindo para que o desempenho geral da métrica fosse apenas satisfatório (92,79%) se considerarmos a meta de 100%.

O subindicador "impressões por equipamento" permaneceu apresentando uma situação crítica. Isso pode ser explicado pela queda nas impressões não terem sido acompanhadas por diminuição na quantidade de equipamentos, o que indica alta ociosidade de equipamentos atualmente no STJ. Quanto à situação crítica do subindicador "gasto por equipamento" de impressão, cabe ressaltar que não há possibilidades de se registrar situação diferente, uma vez que o valor pago pelo contrato de outsourcing já ter atingido seu valor mínimo (valor da franquia). Dessa forma, quanto mais se devolvem máquinas, uma vez que o valor a ser pago não é reduzido, mais registra-se piora nesse indicador, de forma que sua presença como indicador de alinhamento estratégico é incompatível com o formato de contrato atual e precisa ser revisto.

Mesmo com o retorno gradual ao trabalho presencial, todos os demais subindicadores continuam registrando situação ótima no período. Credita-se esse bom resultado aos impactos da redução do consumo e da redução do gasto dos itens mensurados, ambas decorrentes da adoção do trabalho remoto como resposta à pandemia da Covid-19. E para continuar motivando essa economia, mesmo com um retorno mais pleno ao trabalho, decidiu-se que seria mais realista, em vez de ter uma meta de 100%, como durante a vigência do Plano STJ 2020, a meta ser crescente até 100%, no recém-lançado Plano STJ 2021-2026.

## Investimento em iniciativas estratégicas



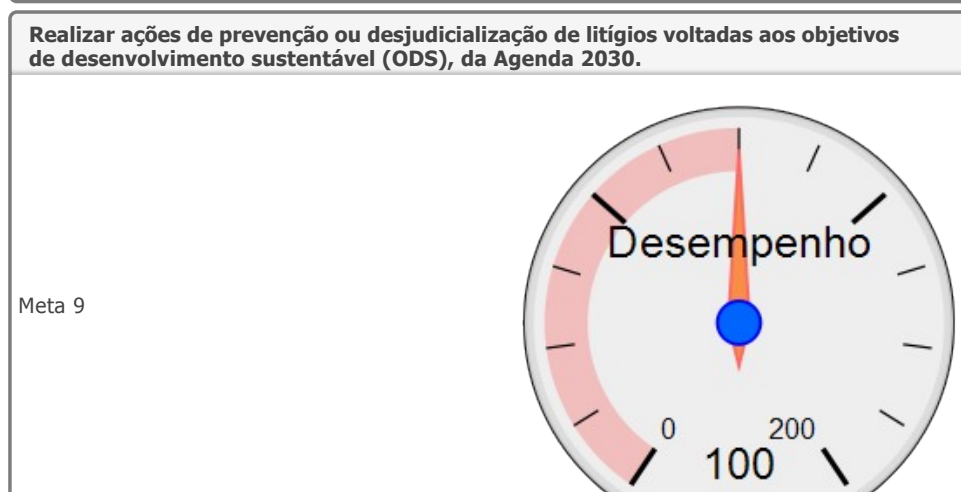
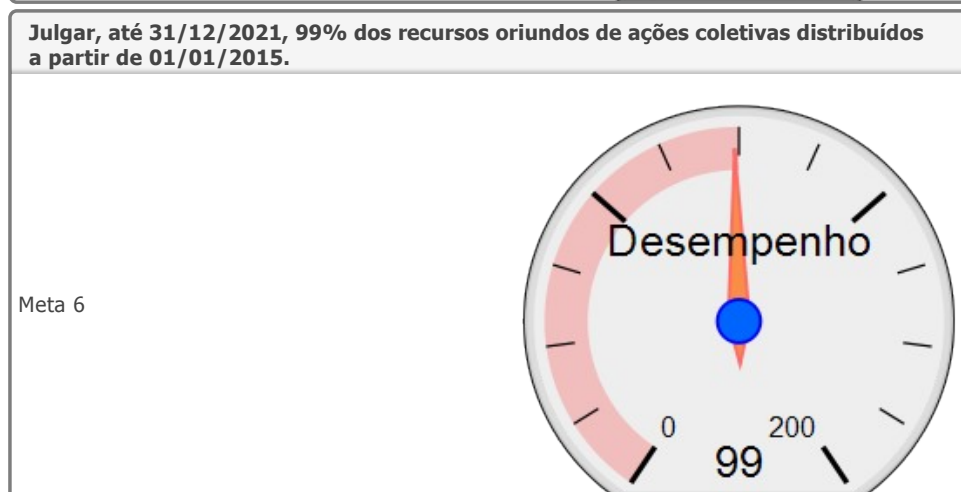
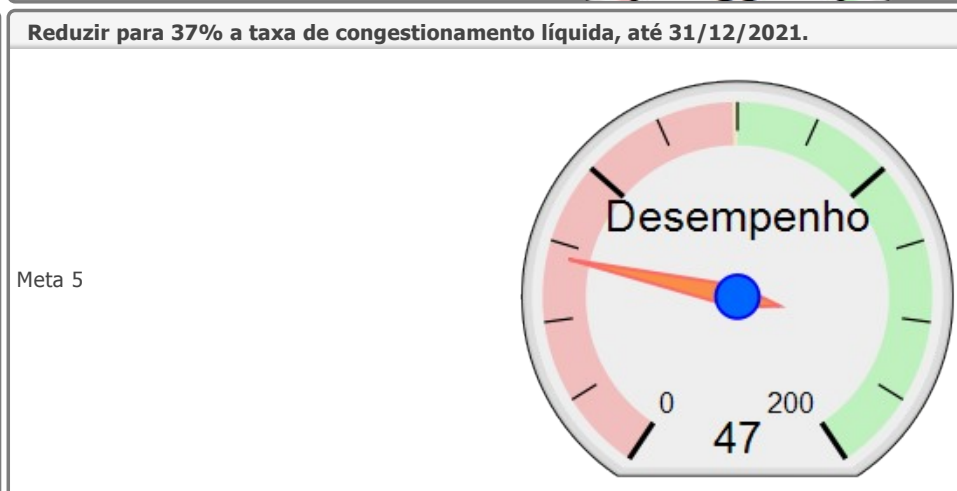
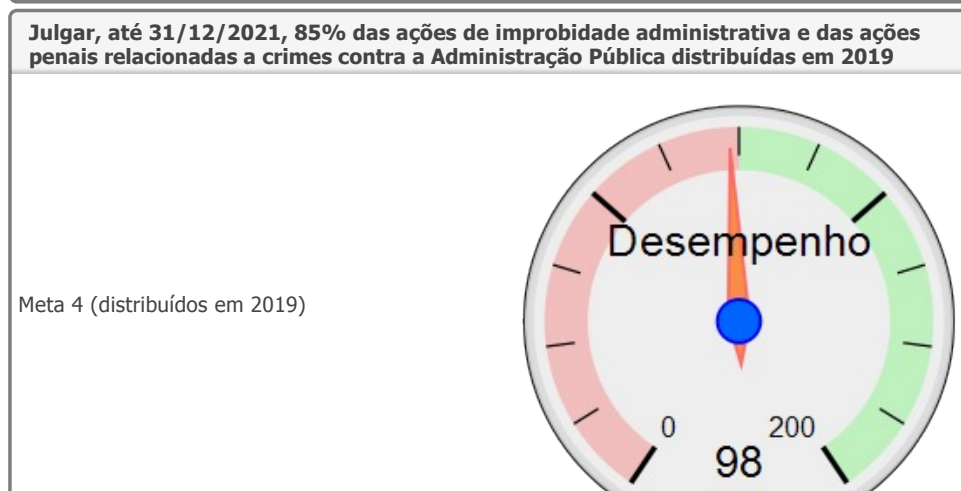
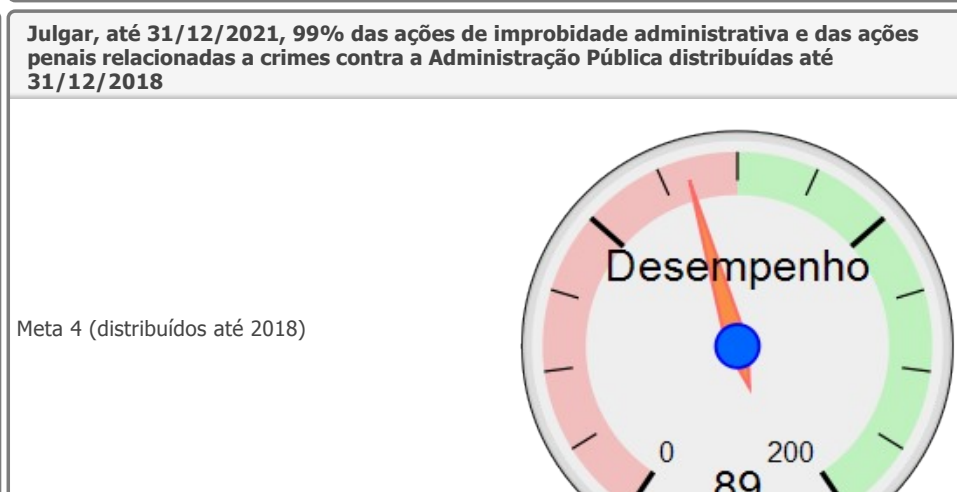
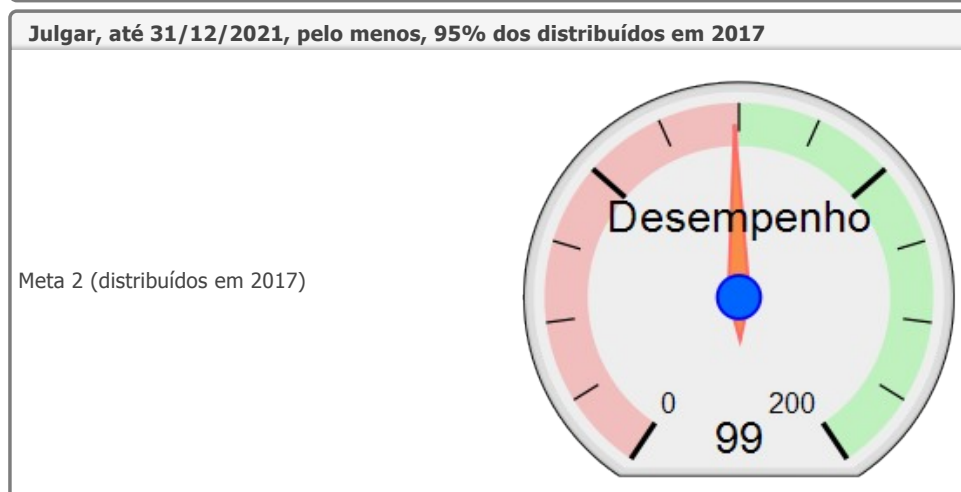
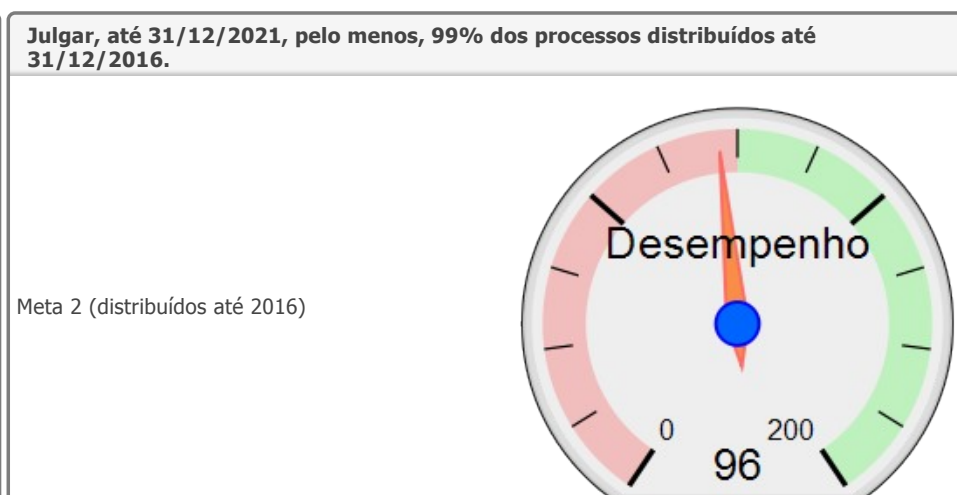
### Análise crítica RA 13 - Investimento em iniciativas estratégicas - Período: 2º trimestre

Este indicador foi incluído no rol dos estratégicos apenas ao final de 2019 para contrabalançar o indicador "execução do orçamento estratégico". Ele tem uma visão do valor total gasto em iniciativas estratégicas, independentemente de quais são os esforços necessários para cada iniciativa. Ressalta-se ainda que mesmo que haja sucesso nas execuções com iniciativas de menor dispêndio, o indicador fica com baixa performance se uma grande aquisição não ocorrer.

Nos primeiros 2 anos, a sua mensuração também expôs as lacunas de planejamento orçamentário visando priorizar iniciativas estratégicas. Em 2019, seu resultado ficou em 66,70% - ou seja, 2/3 dos projetos conseguiram executar, pelo menos em parte, o seu orçamento. Naquele ano, o indicador de sucesso de execução orçamentária ficou com um excelente resultado de 95,66% exatamente porque algumas iniciativas de maior vulto foram executadas, mas em detrimento, pelo menos em parte, de 1/3 das iniciativas de menor valor. E em 2020, ambos indicadores demonstraram o quanto de impacto houve no andamento de aquisições estratégicas em um ano atípico, sendo que este atingiu apenas 1,45% do esperado e aquele um desempenho ainda pior de 0,33%.

Na Proposta Orçamentária 2020/2021, de mais de 40 iniciativas, apenas os projetos Aprimoramento do Sistema de Gestão de Pessoas (ISGP), Arquivo Documental, Empatia, Expansão da Capacidade de Processamento da Infraestrutura de TI dos Modelos de IA e Política de Preservação Digital do STJ possuem demandas que requerem execução do orçamento. Como no 1º semestre desta ano, não havia previsão de gastos e não ocorreu desembolso, a meta simbólica de 0% foi alcançada.

No entanto, como o indicador não continuará no Plano STJ 2021-2026, os esforços serão concentrados para que as metas de "execução do orçamento estratégico" sejam alcançadas com cada vez maior regularidade, independente do montante e esforço a ser investido em cada iniciativa. E continua sendo prioritário o desenvolvimento de um sistema de custos para poder mensurar os reais gastos que ocorrem em todas as iniciativas. Destaca-se que os 2 indicadores de orçamento estratégico apenas demonstram um recorte pequeno de todo o portfólio de projetos do STJ.

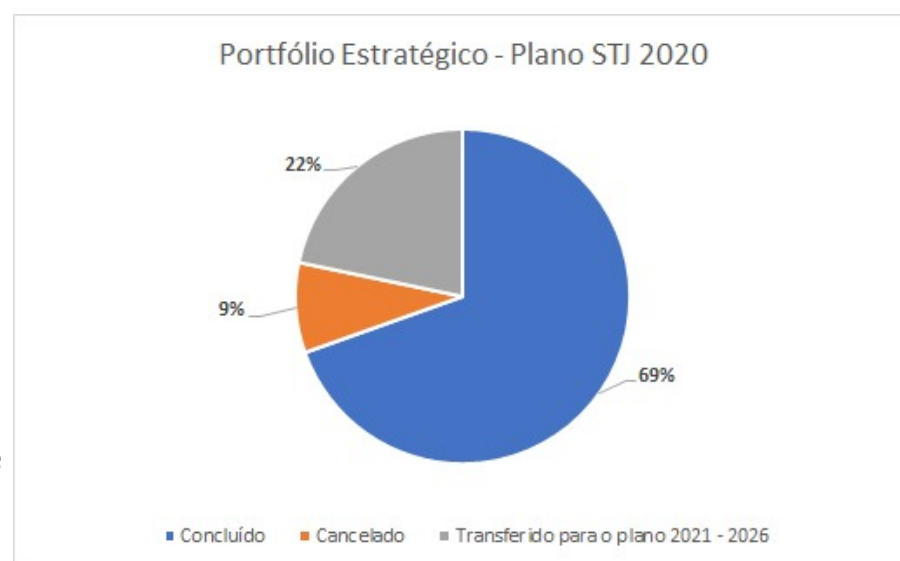


Nota explicativa: O gráfico representa o percentual de atingimento de cada meta no dia **30/06/2021**, segundo o glossário disponibilizado pelo CNJ.



## Iniciativas Estratégicas - Plano STJ 2020

O Plano STJ 2020 foi constituído por 46 iniciativas estratégicas, sendo 23 da área administrativa e 23 da área judicante e vigorou no período de maio 2015 a junho de 2021, contemplando 3 programas e 43 projetos estratégicos. Dentre as iniciativas, 32 foram concluídas, 4 canceladas, e 10 iniciativas continuam em execução no Plano STJ 2021-2026. A título de resultados alcançados, merecem destaque:



Situação	Quantidade	%
Concluído	32	69%
Cancelado	4	9%
Transferido para o plano 2021 - 2026	10	22%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

- O projeto **ARESP** trouxe impacto na distribuição dos processos desde o primeiro ano de sua implementação (2015) com redução de 19,3% da quantidade de processos distribuídos aos gabinetes de ministros, enquanto a distribuição ao presidente do Tribunal aumentou em 340%. Isso decorreu da efetiva triagem do AREsp realizada pela SJD e NARER.
- O **Modelo Nacional de Interoperabilidade (MNI)** viabilizou a implantação do projeto Intimações Eletrônicas destinado aos órgãos públicos que têm prerrogativa de intimação pessoal, em especial aqueles com sede em outros estados, tendo alcançado mais 49.000 intimações realizadas até dez/2015.
- O **Peticionamento eletrônico (e-PET)** entregou a Central do Processo Eletrônico que dispensa a utilização de *token* ou configurações específicas no computador. Isso trouxe mais segurança e facilidade de acesso para advogados, partes, procuradores, Defensoria Pública, Ministério Público, tribunais e entes públicos.
- A implementação do **projeto GRU** trouxe como principal benefício maior facilidade de geração das guias de custas pelos advogados. Além de oferecer mais segurança, a ferramenta permite a reimpressão do boleto, o pagamento em dobro, a geração de guia complementar e a extensão do vencimento de 15 para 20 dias corridos.
- O projeto **Gestão de Precedentes** implementou sistemas informatizados como a integração das páginas de repetitivos, Incidente de Assunção de Competência (IACS) e da jurisprudência. Também realizou eventos em parceria com os TRFS e TJS e identificou, utilizando as técnicas de Inteligência Artificial, matérias aptas à formação de precedentes qualificados.
- O **Alinhamento STJ 2020** desdobrou o planejamento institucional por meio de metodologia desenvolvida no próprio Tribunal, alcançando 19 unidades alinhadas, mais de 370 indicadores setoriais monitorados, 20 cursos de capacitação realizados. Esta iniciativa foi apresentada no Encontro de Administração da Justiça - Enajus 2019.
- O programa **Aprimore STJ** consolidou o modelo próprio de Gestão de Desempenho por Competências do STJ, por meio de mapeamento de competências, educação corporativa e integração dos subsistemas de gestão de pessoas. Foram mapeadas 1.682 competências, com a participação de 93% das unidades do Tribunal, realizados 14 treinamentos, além da atualização do Manual de Competências do STJ.
- O **Programa Semear Inclusão** consolidou as ações de inclusão de forma sistemática e institucionalizada no Tribunal, com destaque para Política de Inclusão das Pessoas com Deficiência e a criação da Comissão de Acessibilidade e Inclusão (ACI) e da Comissão Multidisciplinar de Acessibilidade e Inclusão (CMAI).
- Com programa de **Gestão Documental do STJ** houve a substituição do sistema Fluxus pelo Sistema Eletrônico de Informações - SEI, a instalação dos módulos de Julgamento Eletrônico de Processos Administrativos (SEI Julgar) e de Peticionamento e Intimação Eletrônicos do SEI, o que permitiu a automatização das sessões do Conselho de Administração.
- O projeto **Modernização do Sistema de Controle de Acesso** facilitou a entrada de pessoas com deficiência e a evacuação dos prédios em caso de emergência, com a substituição das antigas catracas por passagens conectadas aos sistemas de alarme do Tribunal.
- O Projeto **Taxigov** proporcionou uma economia mensal superior a R\$ 350 mil com a mão de obra terceirizada. Também houve redução de despesas com combustível, a manutenção de veículos, taxas e seguros contra acidentes.

As quatro iniciativas canceladas foram as seguintes: Parque Bosque dos Tribunais; Projeto Arquitetônico do Bloco G do STJ, Prescrição Penal e Projeto Integra. Os dois primeiros cancelamentos ocorreram por decisão da nova gestão do Tribunal; o do Prescrição Penal em razão da superveniência da Lei 13.964/2019; e do Integra devido à rescisão contratual por solicitação da empresa contratada.

O Plano STJ 2021-2026 recepcionou dez iniciativas estratégicas do Plano STJ 2020, a saber:

- Arquivo Documental (011425/2019);
- Aprimoramento do Sistema de Gestão de Pessoas - iSGP (029429/2020);
- Baixa Automática (028545/2020);
- Central de Painéis do STJ (Padronização do Uso de Painéis de BI - 028575/2020);
- eJuris (013394/2020);
- eSocial no STJ (005681/2017);
- IA-CM – Modelo de Capacidade da Auditoria Interna (039028/2019);
- Metodologia de Apuração e Análise de Custos (031683/2020);
- Modernização do Sistema de Áudio e Vídeo dos Órgãos Julgadores (016747/2015);
- Programa de Preservação Digital (040398/2018).

O ingresso dessas iniciativas no novo Plano demonstra a continuidade administrativa independentemente das alternâncias de gestão do Tribunal.

## Iniciativas Estratégicas - Plano STJ 2021 - 2026

Atualmente, o portfólio estratégico contempla 57 iniciativas, sendo 10 ações, 43 projetos e 4 programas. Um total de 72% das iniciativas estão em andamento, conforme o cronograma previsto.

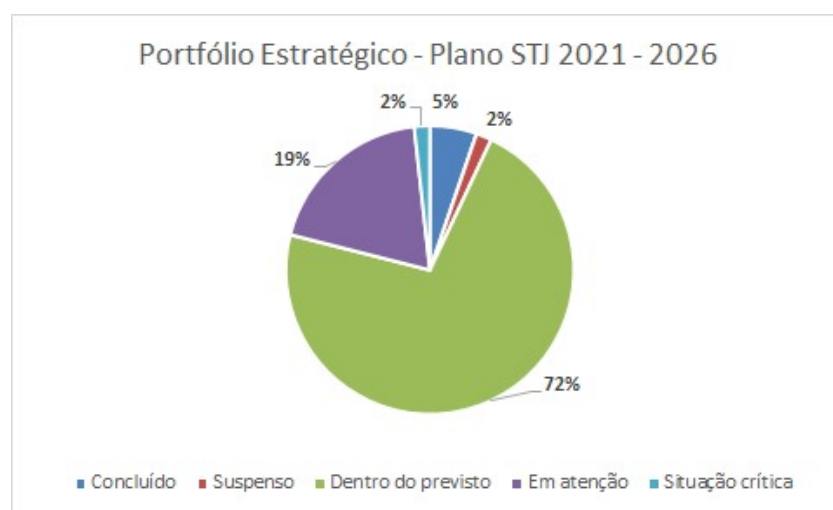
Um projeto foi suspenso e outro encontra-se em situação crítica, conforme informado pelos gestores. Mais detalhes apresentados à frente neste relatório.

Até o momento, foram concluídas as seguintes iniciativas: Criação de Equipes de Curadoria de Modelos de IA, Criação de Comitê de Ética de Inteligência Artificial e Comitês Consultivos de Ministros.

Onze projetos encontram-se em situação de atenção, com dificuldades pontuais relacionadas à conclusão de tarefas previstas no cronograma e à alocação de equipe técnica.

Por fim, cabe destacar que, recentemente, ingressaram no portfólio estratégico as seguintes iniciativas:

- Programa Governança de Dados;
- Plano de Transformação Digital;
- Inova STJ;
- Migração do Fluxus;
- Datajud - Classificação de Processos com IA; e
- Atendimento STJ na Era Virtual.



Situação	Quantidade	%
Concluído	3	5%
Suspenso	1	2%
Dentro do previsto	41	72%
Em atenção	11	19%
Situação crítica	1	2%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

### SITUAÇÃO ● DENTRO DO PREVISTO

INICIATIVA	ÁREA	INÍCIO	TÉRMINO	R\$ CONTRATADO	%	FAROL	SITUAÇÃO
ADOÇÃO DE NOVO PADRÃO ENERGÉTICO, COM PRIORIDADE PARA A ENERGIA SOLAR	Administrativa	01/01/2021	01/08/2021	28.529.793,00	78%	●	Dentro do previsto
ANÁLISE PARAMETRIZADA COM AUTOMAÇÃO DE MINUTAS DO Q3 EM ARESP E RESP INTEGRADAS AO SÓCRATES 2.0	Judicante	01/01/2021	01/12/2022	0,00	5%	●	Dentro do previsto
APRIMORAMENTO DA GOVERNANÇA DAS AQUISIÇÕES	Administrativa	01/09/2020	01/12/2021	0,00	70%	●	Dentro do previsto
APRIMORAMENTO DA POLÍTICA DE TELETRABALHO E DE TRABALHO REMOTO	Administrativa	01/01/2021	01/12/2022	0,00	33%	●	Dentro do previsto
APRIMORAMENTO DO SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE CUSTOS (SIC - STJ)	Administrativa	04/05/2015	31/03/2022	0,00	34%	●	Dentro do previsto
ATENDIMENTO STJ NA ERA VIRTUAL	Administrativa	01/08/2020	01/12/2022	0,00	16%	●	Dentro do previsto
ATUALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E DE INCIDENTES DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	Judicante	03/11/2020	01/12/2021	0,00	63%	●	Dentro do previsto
AUTOMAÇÃO APOIADA POR IA NO NARER (NÚCLEO DE ADMISSIBILIDADE DE RECURSOS REPETITIVOS)	Judicante	01/02/2021	01/08/2022	0,00	27%	●	Dentro do previsto
AUTOMATIZAÇÃO DAS COMUNICAÇÕES PROCESSUAIS	Judicante	01/02/2021	01/08/2021	0,00	20%	●	Dentro do previsto
BAIXA AUTOMÁTICA DAS DECISÕES COLEGIADAS	Judicante	01/09/2020	01/12/2021	0,00	50%	●	Dentro do previsto
BUSCA TEXTUAL NAS PEÇAS DO PROCESSO	Judicante	01/02/2021	01/12/2021	0,00	54%	●	Dentro do previsto
CONVERSA COM O PRESIDENTE	Administrativa	01/02/2021	01/07/2021	0,00	100%	●	Dentro do previsto
DIVULGAÇÃO DAS INFORMAÇÕES EM FORMATO DE DADOS ABERTOS	Judicante	01/01/2021	01/12/2022	0,00	50%	●	Dentro do previsto
EJURIS	Administrativa	01/04/2019	01/03/2022	0,00	31%	●	Dentro do previsto
EVOLUÇÃO DO MODELO DE IA DO PROJETO ATHOS	Judicante	01/12/2020	01/12/2021	0,00	25%	●	Dentro do previsto
EXPANSÃO DA CAPACIDADE DE PROCESSAMENTO DA INFRAESTRUTURA DE TI DOS MODELOS DE IA	Judicante	01/01/2021	01/12/2021	0,00	27%	●	Dentro do previsto
FALE COM O PRESIDENTE - DE MÃOS DADAS: MAGISTRATURA E CIDADANIA	Administrativa	01/02/2021	23/03/2021	0,00	90%	●	Dentro do previsto
IA-CM - MODELO DE CAPACIDADE DA AUDITORIA INTERNA	Administrativa	07/01/2020	03/12/2021	0,00	71%	●	Dentro do previsto
IMPLEMENTAÇÃO DA LGPD	Judicante	01/01/2021	01/12/2022	0,00	74%	●	Dentro do previsto
INCREMENTO DA BASE DE DADOS DE TREINAMENTO DOS MODELOS DE IA	Judicante	01/01/2021	01/01/2022	0,00	23%	●	Dentro do previsto
INOVA STJ	Administrativa	01/05/2021	01/11/2021	0,00	36%	●	Dentro do previsto
JUDICIÁRIA WEB	Administrativa	01/02/2020	01/08/2022	0,00	72%	●	Dentro do previsto
JULGAMENTO ELETRÔNICO	Administrativa	01/06/2019	01/12/2021	0,00	68%	●	Dentro do previsto
MIGRAÇÃO DO FLUXUS	Administrativa	01/05/2021	01/02/2022	0,00	7%	●	Dentro do previsto

SITUAÇÃO ● DENTRO DO PREVISTO

INICIATIVA	ÁREA	INÍCIO	TÉRMINO	R\$ CONTRATADO	%	FAROL	SITUAÇÃO
MODERNIZAÇÃO DO CEFOR	Administrativa	01/01/2021	01/08/2022	0,00	20%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA DE ÁUDIO E VÍDEO DOS ÓRGÃOS JULGADORES	Judicante	01/08/2016	31/07/2021	9.997.176,35	94%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
MODERNIZAÇÃO E EVOLUÇÃO DO SISTEMA ADMINISTRA	Administrativa	01/02/2021	01/05/2022	0,00	13%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PADRONIZAÇÃO DO USO DE PAINÉIS DE BI	Judicante	01/12/2020	01/12/2021	0,00	15%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PLANO DE SEGURANÇA EM SAÚDE PARA ENFRENTAMENTO DO COVID-19	Administrativa	01/03/2020	01/08/2022	0,00	48%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PLANO DE TI DE ADEQUAÇÕES À LGPD	Judicante	01/01/2021	01/09/2022	0,00	59%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PLANO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	Administrativa	10/06/2021	15/08/2021	0,00	4%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PRODUÇÃO DE EPISÓDIOS MULTIMÍDIA	Administrativa	01/01/2021	01/08/2021	0,00	88%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PROGRAMA DE GOVERNANÇA DE DADOS	Administrativa	01/12/2020	01/12/2022	0,00	41%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO STJ	Administrativa	01/02/2021	01/11/2021	0,00	0%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PROGRAMA DE VALORIZAÇÃO DO SERVIDOR	Administrativa	01/01/2021	01/12/2021	0,00	43%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PROGRAMA JUSTIÇA WEB	Judicante	01/12/2018	01/03/2022	0,00	71%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PROGRAMA PRESERVAÇÃO DIGITAL	Administrativa	01/06/2019	01/01/2024	0,00	27%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PROGRAMA PROXIMIDADE COM O CIDADÃO	Judicante	01/12/2020	01/09/2021	0,00	10%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
PROJETO DE REDUÇÃO DE DEMANDAS	Judicante	01/01/2021	01/08/2022	0,00	33%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
SISTEMAS DE GABINETE	Administrativa	01/12/2018	01/12/2020	0,00	100%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto
TRIAGEM PROCESSUAL AVANÇADA	Judicante	01/02/2021	01/05/2021	0,00	33%	<span style="color: green;">●</span>	Dentro do previsto

A maior parte das iniciativas estratégicas encontra-se **DENTRO DO PREVISTO**, representando um total de 72% do atual portfólio estratégico.

Os destaques vão para as iniciativas:

- Padronização do Uso de Painéis de BI – a equipe realizou pesquisa de modelos bem como o uso do *Business Intelligence* (BI) pelo Poder Judiciário. O modelo padrão de painéis está em fase de conclusão e está prevista sua aplicação ainda neste ano.
- O Plano de Transformação Digital foi aprovado como estratégico em julho, último. Como primeira entrega, está previsto para setembro um evento para sensibilização dos gestores quanto à importância do tema.
- O Programa Justiça Web, composto pelos projetos Sistemas de Gabinete, Judiciária Web, Julgamento Eletrônico e eJuris, concluiu os módulos previstos para modernização dos sistemas informatizados para os gabinetes de ministros, Protocolo/Registro Processual, Julgamento de Sessão Virtual e o módulo de Gestão de Tabelas do Ejuris.
- O Projeto de Redução de Demandas apresentou os seguintes resultados: 350.432 processos tiveram sua tramitação abreviada nas instâncias de origem, redução de aproximadamente 11,20% do número de ARESs da AGU, redução de 14,15% na taxa de decisões desfavoráveis e homologação de 1.453 desistências no STJ.
- A Triagem Processual Avançada teve sua terceira etapa concluída, anotação manual de óbice nas classes MS e Rcl.
- A Atualização das Políticas de Segurança da Informação e de Incidentes de Segurança da Informação lançou a série de informativos "STJ+Seguro", com dicas quinzenais sobre a proteção na internet e as principais ameaças à segurança dos usuários no mundo virtual.
- O projeto de Automatização das Comunicações Processuais já desenvolveu a 1ª fase da funcionalidade que gera automaticamente ofícios no Módulo de Documentos por meio de busca textual nas decisões.
- O projeto de Busca Textual nas Peças do Processos segue dentro dos prazos previstos, com previsão de implementação de 95% da busca textual em petições incidentais até o final do segundo trimestre de 2021, restando apenas o desenvolvimento do produto para aplicação em petições consideradas grandes (acima de 50.000 caracteres).
- O projeto de Implementação da LGPD entregou a atividade de Elaboração de Planos de Ação para Adequação das Unidades Prioritárias (6 unidades mais impactadas: SAD, STI, SGP, SIS, SSE, SED).

SITUAÇÃO  EM ATENÇÃO

INICIATIVA	ÁREA	INÍCIO	TÉRMINO	R\$ CONTRATADO	%	FAROL	SITUAÇÃO
ADESÃO À PLATAFORMA NACIONAL INTEGRADA DE IA DOS TRIBUNAIS	Judicante	01/01/2021	01/08/2021	0,00	55%		Em atenção
APRIMORAMENTO DO SISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS (ISGP)	Administrativa	01/03/2021	01/10/2021	0,00	0%		Em atenção
ATUALIZAÇÃO DE INFRAESTRUTURA PARA O PROGRAMA JUSTIÇA	Judicante	01/06/2019	01/09/2021	0,00	90%		Em atenção
CIÊNCIA DE DADOS NO STJ	Judicante	01/12/2020	01/02/2022	0,00	53%		Em atenção
CONTROLE AUTOMÁTICO DO PRAZO DE DESPACHOS DE MERO EXPEDIENTE	Judicante	01/02/2021	01/12/2021	0,00	43%		Em atenção
criação DO NÚCLEO DE AÇÕES COLETIVAS (NAC – STJ)	Judicante	01/09/2020	01/04/2021	0,00	75%		Em atenção
DATAJUD - CLASSIFICAÇÃO DE PROCESSOS COM IA	Judicante	01/04/2021	01/11/2021	0,00	13%		Em atenção
ESOCIAL NO STJ	Administrativa	31/07/2017	01/08/2021	200.577,00	64%		Em atenção
JURISPRUDÊNCIA ADMINISTRATIVA	Judicante	01/01/2021	01/12/2021	0,00	47%		Em atenção
PESQUISA DE IMAGEM	Administrativa	01/12/2020	01/12/2021	0,00	27%		Em atenção
PROJETO EMPATIA	Administrativa	01/08/2020	01/09/2022	0,00	35%		Em atenção

As iniciativas em atenção (19% do total) apresentam problemas pontuais como entregas previstas que não foram realizadas ou dificuldades quanto à alocação de recursos. Destacam-se a seguir alguns dos problemas vivenciados:

- O projeto Adesão à Plataforma Nacional Integrada de IA dos Tribunais depende de uma reorganização do fluxo de trabalho interno do CNJ. No entanto, a equipe técnica está se esforçando para que esse atraso não comprometa o prazo final.
- O projeto iSGP está na primeira etapa de Elaboração de Termo de Referência, Projeto Básico e demais documentos da IN STJ/GDG n. 24/2019, pois somente em junho foi autorizada a contratação.
- A última entrega do projeto Atualização de Infraestrutura para o Programa Justiça (atualização dos servidores IBM Power 7 para IBM Power 9) encontra-se com procedimento de acordo extrajudicial com a contratada.
- O projeto de Ciência de Dados no STJ requer ajustes no cronograma, pois aguardava decisão sobre a migração da Área de Dados da STI para a AIA.
- Não foi possível avançar no desenvolvimento dos sistemas do Controle Automático do Prazo de Despachos de Mero Expediente, pois foi necessário priorizar outras demandas da SPF, como a geração automática de ofícios.
- A Criação do Núcleo de Ações Coletivas aguarda orientações do CNJ para que realize a criação dos cadastros de ações coletivas, a que se referem os arts. 6º, §3º, 9º, §1º e 10 da Resolução CNJ n. 339/2020.
- O projeto DATAJUD - Classificação de Processos com IA apresentou resultados iniciais tais como a criação de 4 estruturas de classificadores apoiadas pelo motor do Athos para identificar automaticamente o assunto de processos recursais, porém ainda requer um modelo definido de IA e o início da customização para implementação no SJDWeb.
- O ESOCIAL NO STJ precisa de reuniões de alinhamento com as unidades envolvidas, bem como de discussão sobre o novo cronograma do eSocial.
- O Jurisprudência Administrativa aguarda a priorização de demandas de desenvolvimento de sistemas e um cronograma que leve em consideração o destacamento da equipe técnica.
- Para a Pesquisa de Imagem foi concluído o instrumento de pesquisa, com as alterações propostas pela FGV, mas há atraso no cronograma inicialmente proposto.
- Por fim, o projeto Empatia está com a ação n. 2 – diálogos e reflexões em atraso, com previsão de realização no segundo semestre deste ano.

SITUAÇÃO ● **CRÍTICA**

INICIATIVA	ÁREA	INÍCIO	TÉRMINO	R\$ CONTRATADO	%	FAROL	SITUAÇÃO
ARQUIVO DOCUMENTAL	Administrativa	22/05/2019	14/07/2022	13.160,00	79%	●	Situação crítica

Apenas o projeto **Arquivo Documental** encontra-se em situação **CRÍTICA**, com procedimento de nova contratação de empresa para construção do espaço físico do arquivo, devido à desistência da empresa anterior. Mas já estão em paralelo as providências para as documentações necessárias para a reforma de transformação da atual Garagem de Ônibus do STJ no Arquivo Documental.

SITUAÇÃO ● **SUSPENSO**

INICIATIVA	ÁREA	INÍCIO	TÉRMINO	R\$ CONTRATADO	%	FAROL	SITUAÇÃO
UNIFICAÇÃO DE AMBIENTES DE DADOS DO STJ	Judicante	01/01/2021	01/12/2022	0,00	40%	●	Suspensão

A Assessoria de Inteligência Artificial – AIA solicitou o encerramento do projeto **Unificação de Ambiente de Dados do STJ** (Processo STJ n. 031681/2020) em razão da impossibilidade de criação de nova unidade na AIA, o que foi corroborado pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação e aprovado pela Alta Administração, com sugestão de que seja deliberado na próxima RAE. Diante do exposto, enquanto aguarda a RAE, o projeto encontra-se **SUSPENSO**.

SITUAÇÃO ✓ **CONCLUÍDO**

INICIATIVA	ÁREA	INÍCIO	TÉRMINO	R\$ CONTRATADO	%	FAROL	SITUAÇÃO
COMITÊS CONSULTIVOS DE MINISTROS	Judicante	01/09/2020	01/03/2021	0,00	100%	✓	Concluído
CRIAÇÃO DE COMITÊ DE ÉTICA DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	Judicante	01/12/2020	01/04/2021	0,00	100%	✓	Concluído
CRIAÇÃO DE EQUIPES DE CURADORIA DE MODELOS DE IA	Judicante	01/12/2020	01/04/2021	0,00	100%	✓	Concluído

Até o final do primeiro semestre de 2021 foram **CONCLUÍDOS** os 3 projetos acima descritos, o que representa ainda um baixo percentual do atual portfólio de iniciativas estratégicas, ou seja, 5%.

Entretanto, há expectativa de conclusão de outras iniciativas até o final do ano, visto que já se encontram em fase adiantada de implementação.

Os resultados alcançados com os projetos concluídos estão registrados nos respectivos processos administrativos.



O primeiro semestre de 2021 foi o último sob a vigência do **Plano STJ 2020**, lançado em 2014 para o sexênio completado no ano passado, mas cujos efeitos forem estendidos até 2021 por conta da situação de pandemia vivida pelo mundo. A constância dos resultados nos últimos meses demonstra que as unidades alinhadas do STJ, apesar dos desafios da pandemia, continuaram empenhadas na melhoria de seu desempenho.

Esse resultado consolidado decorre das já conhecidas vertentes de Produtividade, Governança, Talentos, Competências e Orçamento, do **Radar da Estratégia**. Dessas, destacou-se no primeiro semestre de 2021 a evolução do aspecto **Competências**, com o CEFOR oferecendo mais eventos para gestores e servidores e uma larga adoção desses pelo corpo funcional – aumentando o resultado de 90,66% para 95,63%. Ainda há espaço para melhoria no resto do ano.

A **Produtividade** em si teve uma queda de 1%, mas ainda está em território ótimo de 95,42% - é uma oscilação normal ao longo de um ano. O valor para **Talentos** ainda não teve alteração, pois depende da esperada aplicação de uma pesquisa bianual de Satisfação e Clima Organizacional, prevista para ser realizada ainda este ano.

Alguns indicadores de **Orçamento** foram calculados para o 1º semestre, após atraso na votação da LOA, e por enquanto as unidades estão demonstrando um uso muito adequado dos valores liberados e uma economia marcante no consumo de papel. O critério orçamento teve uma melhora de 3% para quase perfeitos 99,34% até o final do semestre – mas o desafio será fechar o ano bem, pois é ao longo do 2º semestre que se esperam gastos com iniciativas estratégicas. Um destaque final para a **Governança**, que teve uma queda leve para 92,78%: por um lado, houve o cálculo dos indicadores setoriais de governança, decorrentes da resposta da enquete de eGovernança do TCU, e esses mantiveram uma evolução positiva e esperada; por outro lado, o novo resultado do indicador estratégico de atendimento às recomendações, que está em situação crítica em nível institucional, refletiu-se na baixa nesta vertente do radar da estratégia.

O **alinhamento estratégico** do Plano STJ 2020, que continuará no Plano STJ 2021-2026, fecha com 19 unidades participantes, sendo 1 temporariamente suspensa, a SIS, por necessidade de priorizar a dedicação ao bem-estar dos servidores, nesse momento de pandemia. As unidades já envolvidas em alguma medida no ciclo da gestão por resultados agregam 60% dos servidores do STJ, os gabinetes 34% e as outras unidades não-alinhadas o restante, 6%, sendo que quase 25% desses na ENFAM. Outros 18% estão na AJC, cuja dinâmica está totalmente associada às dos gabinetes. Como exemplificado pela normatização do teletrabalho, os gabinetes têm autonomia administrativa e já têm seu próprio histórico de gestão por resultados, focado em entrega de processos julgados. Assim, o alinhamento atinge as principais unidades que permitem ao STJ alcançar os seus melhores resultados coletivos.

O primeiro RDI do ciclo do Plano STJ 2020, feito ao final do 1º semestre de 2015, consistia em apenas 3 unidades – os pioneiros SJD e SJR e a própria AMG, hoje SGE, responsável pela execução da estratégia no STJ. E todo o trabalho de acompanhamento era feito em planilhas Excel, substituídas desde 2017 pelo atual software stratej.

Qualquer comparação numérica ao longo dos anos se torna difícil pela inclusão gradativa de novas unidades, sendo a ACI a última, em 2019, e as evoluções variadas, mas há uma principal conclusão sobre os benefícios trazidos: o alinhamento trouxe **maior integração** às ações administrativas do STJ – mais marcadamente nas áreas de capacitação, sustentabilidade e, em menor medida, orçamentária – além de **maior consciência da contribuição** de cada unidade para os resultados e os objetivos do STJ. Observou-se como cada unidade alinhada, em ritmo próprio, foi assumindo a **responsabilidade** pelo seu **painel de resultados** e usando os produtos derivados do alinhamento como força motora efetiva de sua gestão da unidade, junto com os esforços da implementação das iniciativas estratégicas, parceria intrínseca para o desdobramento da estratégia institucional.

Dados mais aprofundados sobre o **alinhamento** podem ser obtidos na página do projeto na intranet: [MaisLinks/GestãoEstratégica/PlanejamentoEstratégico/AlinhamentoEstratégico](#).

## Elaboração

Secretaria de Gestão Estratégica

Coordenadoria de Planejamento Estratégico

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

# RELATÓRIO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL



**STJ**

Secretaria de Gestão Estratégica  
Coordenadoria de Planejamento Estratégico

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