

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

Alinhamento Estratégico no STJ

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

Alinhamento Estratégico no STJ

SECRETARIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA – SGE
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – CPES/SGE

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

© SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA

Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte.

REALIZAÇÃO

Secretaria de Gestão Estratégica – SGE

Montgomery Wellington Muniz

EQUIPE TÉCNICA

Coordenadoria de Planejamento
Estratégico – CPES/SGE

Ana Cláudia de Almeida Abreu Faria

Ana Laura Sousa e Custódio

Daniel de Godoy Lopes

Leonardo Barros Veríssimo

Marcos Antônio Félix Luz

Rogério Cysne Araújo

Silvana de Castro Araújo Moreira

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Coordenadoria de Multimeios – SCO

DISPONÍVEL EM

bdjur.stj.jus.br

CONTATO

planejamento@stj.jus.br

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

B823a

Brasil. Superior Tribunal de Justiça.

Alinhamento estratégico no STJ [recurso eletrônico] / Superior Tribunal de Justiça, Secretaria de Gestão Estratégica, Coordenadoria de Planejamento Estratégico. - Brasília : Superior Tribunal de Justiça - STJ, 2022.

Dados eletrônicos (1 arquivo : PDF 47 páginas).

Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/>

eISBN: 978-65-88022-17-7

1. Gestão estratégica, guia, Brasil. 2. Tribunal superior, gestão, Brasil. 3. Planejamento estratégico, gestão, Brasil. 4. Planejamento estratégico, metodologia, Brasil. I. Título.

CDU 65.012.2:347.992(81)(036)

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

COMPOSIÇÃO DO STJ EM JUNHO/2022

Ministro **Humberto** Eustáquio Soares **Martins** (PRESIDENTE)

Ministro **Jorge Mussi** (VICE-PRESIDENTE E CORREGEDOR-GERAL DA JUSTIÇA FEDERAL)

Ministro **Felix Fischer**

Ministro **Francisco** Cândido de Melo **Falcão** Neto

Ministra Fátima **Nancy Andrichi**

Ministra **Laurita** Hilário **Vaz**

Ministro **João Otávio de Noronha**

Ministra **Maria Thereza** Rocha **de Assis Moura** (CORREGEDORA NACIONAL DE JUSTIÇA)

Ministro Antonio **Herman** de Vasconcellos e **Benjamin**

Ministro Geraldo **Og** Nicéas Marques **Fernandes**

Ministro **Luis Felipe Salomão**

Ministro **Mauro** Luiz **Campbell Marques**

Ministro **Benedito Gonçalves** (DIRETOR DA REVISTA)

Ministro **Raul Araújo** Filho

Ministro **Paulo de Tarso** Vieira **Sanseverino**

Ministra Maria **Isabel** Diniz **Gallotti** Rodrigues

Ministro **Antonio Carlos** Ferreira

Ministro Ricardo **Villas Bôas Cueva**

Ministro **Sebastião** Alves dos **Reis Júnior**

Ministro **Marco** Aurélio Gastaldi **Buzzi**

Ministro **Marco Aurélio Bellizze** Oliveira

Ministra **Assusete** Dumont Reis **Magalhães**

Ministro **Sérgio** Luíz **Kukina**

Ministro Paulo Dias de **Moura Ribeiro** (MINISTRO OUIDOR)

Ministra **Regina Helena** Costa

Ministro **Rogério Schietti** Machado **Cruz**

Ministro Luiz Alberto **Gurgel de Faria**

Ministro **Reynaldo** Soares da **Fonseca**

Ministro Marcelo Navarro **Ribeiro Dantas**

Ministro **Antonio Saldanha** Palheiro

Ministro **Joel Ilan** Paciornik

Diretor-Geral **Marcos Antonio** Cavalcante

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

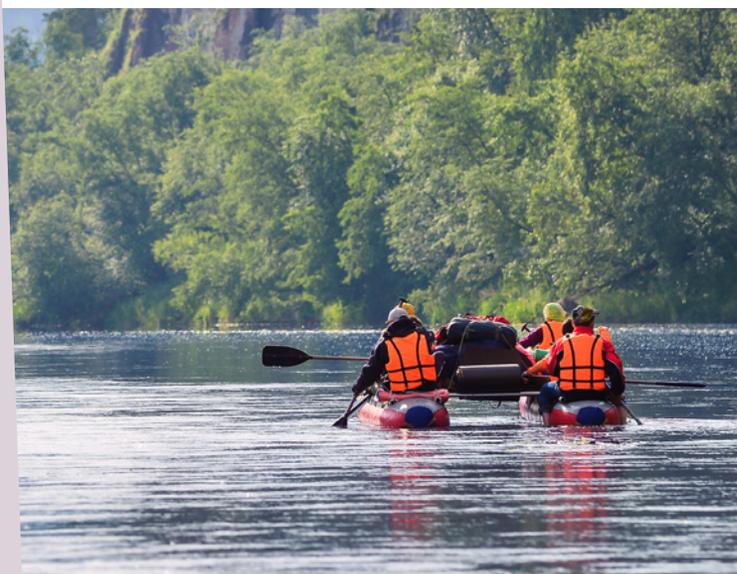
RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

“Nos fins de semana do outono e da primavera, geralmente avistamos barcos de remo para oito pessoas subindo o Charles River, que separa Boston de Cambridge. Embora cada barco seja impulsionado por atletas altamente motivados, a chave do sucesso é a sincronia entre os remadores.”



IMAGINE UMA EQUIPE DE OITO REMADORES MUITO BEM TREINADOS E COM EXCELENTE CONDICIONAMENTO FÍSICO, MAS CADA UM IMBUÍDO DE IDEIAS DIFERENTES SOBRE COMO ALCANÇAR O SUCESSO.

Se oito remadores excepcionais desenvolvessem e tentassem implementar suas próprias táticas, os resultados seriam desastrosos. Remando em ritmos diferentes e em direções diversas, o barco provavelmente movimentar-se-ia em círculos e talvez virasse.

As equipes vencedoras invariavelmente remam em perfeita sincronia; cada integrante movimenta o remo com vigor, mas de maneira coordenada com os outros, sob a orientação de um timoneiro, que é responsável pelo ritmo das remadas e pela direção da embarcação.” KAPLAN; NORTON, 2004.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



1

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO
METODOLOGIA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO
**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**
MATRIZ DE RESPONSABILIDADES
**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**
DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS
**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**
CONSIDERAÇÕES FINAIS
REFERÊNCIAS
APÊNDICE

O guia **Alinhamento Estratégico no STJ** apresenta a metodologia utilizada pelo Superior Tribunal de Justiça (STJ) para que o planejamento institucional tenha a participação de cada uma das unidades do Tribunal, possibilitando que todos caminhem em direção a objetivos comuns, garantindo que o esforço do todo exceda o empenho da soma das partes.

O modelo de gestão estratégica adotado pelo Tribunal baseia-se no *Balanced Scorecard* (BSC), que permite estabelecer a visão estratégica de longo prazo e traduz as diretrizes organizacionais em ações concretas para a realização do futuro almejado.



» **CONSTRUIU-SE ASSIM O
PLANO ESTRATÉGICO STJ 2021-2026,**

com a participação de ministros e servidores do Tribunal, em consonância com as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça para o Poder Judiciário. Nele, foram definidos objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas, que devem ser entendidos e compartilhados por todos, pois somente assim é possível obter sucesso em sua implementação.

Não basta delinear e divulgar a estratégia ao seu corpo funcional, é imprescindível que as unidades operacionais a compreendam, participem e se comprometam no atingimento dos objetivos e metas propostos.

É nesse momento que entra o alinhamento estratégico, promovendo o desdobramento do plano institucional às unidades do Tribunal.

Nesse pensamento, a Secretaria de Gestão Estratégica (SGE) desenvolveu metodologia específica de alinhamento, que de maneira clara identifica objetivos, indicadores e iniciativas setoriais, permitindo que cada unidade visualize sua contribuição para a estratégia institucional e atue com foco nos resultados que a organização deseja alcançar.



» Mais detalhes sobre a elaboração do plano estratégico podem ser obtidos no **Guia Planejando e Gerindo a Estratégia no STJ**.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



2

METODOLOGIA

INTRODUÇÃO**METODOLOGIA****ALINHAMENTO ESTRATÉGICO****MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL****MATRIZ DE RESPONSABILIDADES****DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO****DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS****RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS****CONSIDERAÇÕES FINAIS****REFERÊNCIAS****APÊNDICE**

O alinhamento estratégico no STJ é realizado por meio de metodologia elaborada pela Secretaria de Gestão Estratégica (SGE), cujo objetivo é compartilhar o planejamento institucional entre as unidades administrativas, assessorias e gabinetes de ministro.

Este guia se propõe a detalhar o passo a passo do desdobramento do plano estratégico no Tribunal, desde a definição dos componentes iniciais que darão suporte ao processo de planejamento setorial até o monitoramento dos resultados e a tomada de decisões.

A SGE é responsável por coordenar o alinhamento estratégico e manter a alta administração informada sobre o andamento dos trabalhos. Todas as unidades da estrutura do STJ podem participar desse processo, sendo o seu titular, nível de CJ-3, o responsável pela implementação do alinhamento em sua área.

Entre as diversas formas de se promover o alinhamento estratégico, o STJ adotou o desdobramento por meio de **painéis de contribuição** por considerar esse método o mais adequado e ajustado à sua cultura e cenário.

No entanto, algumas unidades criam seu próprio mapa estratégico, em razão de exigência normativa, situação observada nas áreas de tecnologia da informação, gestão de pessoas e auditoria interna. Nessas situações, o mapa estratégico é adaptado ao painel de contribuição.

**A METODOLOGIA DO ALINHAMENTO ESTRATÉGICO
UTILIZA OS SEGUINTE INSTRUMENTOS:**

- 1 radar da estratégia
- 2 referencial estratégico
- 3 painel de contribuição
- 4 plano de ação
- 5 relatório de desempenho setorial
- 6 reunião de análise tática
- 7 ata da reunião de análise tática
- 8 informativo de desempenho setorial

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

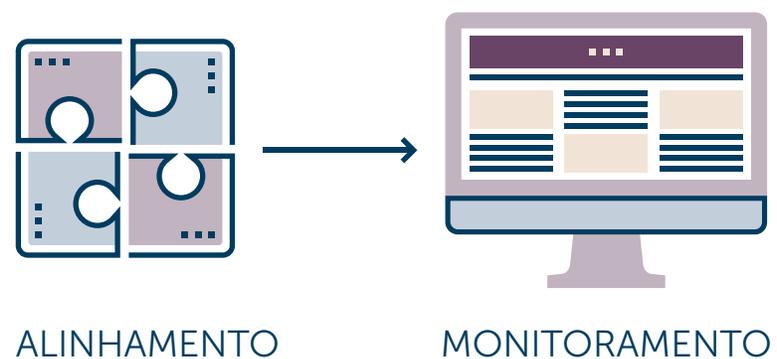
REFERÊNCIAS

APÊNDICE

É importante destacar que

esses instrumentos estão distribuídos em dois processos de trabalho distintos, mas complementares, iniciando-se com o alinhamento da unidade, seguindo-se pelo monitoramento do alinhamento, que ocorre a cada quadrimestre, momento em que são acompanhados e avaliados os desempenhos dos indicadores setoriais, das iniciativas estratégicas e setoriais e do plano de ação da unidade.

FIGURA 1 Etapas da metodologia do alinhamento estratégico no STJ



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



3

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Neste capítulo, trataremos dos instrumentos da metodologia que são utilizados durante a fase de alinhamento da unidade, iniciando-se pela apresentação do radar da estratégia e finalizando com a elaboração do plano de ação, a serem inseridos no processo administrativo de alinhamento da unidade, criado especificamente para esse fim.



O FLUXO DO PROCESSO DE ALINHAMENTO ESTÁ DISPONÍVEL EM:

- » Apêndice A deste Guia; e
- » Portal de Macroprocessos do STJ.



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

3.1 RADAR DA ESTRATÉGIA

O **radar da estratégia** é a representação gráfica dos resultados da unidade alinhada e deriva do painel de contribuição setorial, que será detalhado em seguida. Sua construção é fundamentada em cinco critérios de desempenho, definidos com o objetivo de facilitar a compreensão dos resultados da unidade, no período quadrimestral de monitoramento. São eles:



USUÁRIOS

contribuição específica da unidade para os beneficiários de seus serviços, seja a sociedade ou seus clientes internos.



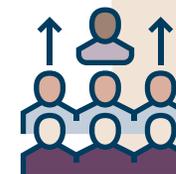
PRODUTIVIDADE

contribuição específica da unidade para a estratégia institucional, ou seja, aspectos diretamente relacionados ao negócio setorial e a seus processos internos de trabalho.



RECURSOS

relaciona-se à gestão eficiente de recursos, visando garantir infraestrutura material e tecnológica apropriada, bem como investimentos que suportem a evolução dos processos de trabalho.



GOVERNANÇA

acompanha o direcionamento, avaliação e monitoramento da gestão do Tribunal, especialmente no que se refere às práticas de liderança, estratégia, controle, governança de pessoas, de aquisições, de tecnologia da informação, de dados e orçamentária, proporcionando inovação e melhoria dos processos de trabalho.



PESSOAS

está voltado à adoção de políticas, métodos e práticas inovadoras e participativas, bem como à melhor adequação da força de trabalho, visando favorecer o desenvolvimento profissional, a saúde, a segurança, a acessibilidade e a inclusão, com foco na constante melhoria do ambiente organizacional e da qualidade dos serviços prestados.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

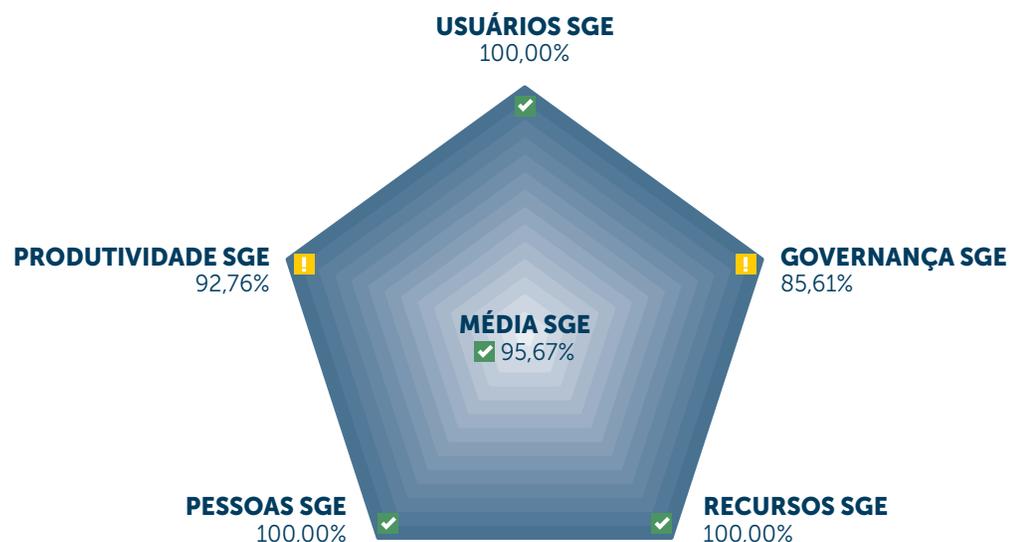
CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

No sistema de gestão estratégica, o radar é representado pelo pentágono, demonstrando os resultados dos critérios de desempenho e o geral.

FIGURA 2 Exemplo de Radar da Estratégia



Os valores dos vértices demonstram, numericamente a efetividade dos esforços das equipes no desempenho de cada critério e são medidos pela média percentual do resultado dos indicadores a que se relacionam. O cálculo geral do radar é realizado pela média ponderada dos percentuais dos 5 critérios, considerando os respectivos pesos:

FIGURA 3 Pesos dos critérios de desempenho



PARA DEFINIR OS PESOS, CONSIDERARAM-SE A RELEVÂNCIA DE CADA CRITÉRIO E O SEU GRAU DE MATURIDADE NO STJ:

- » **USUÁRIOS: PESO 3**, em razão da importância do valor transparência e pela relevância da visão do cliente sobre o serviço prestado pela unidade alinhada.
- » **PRODUTIVIDADE: PESO 3**, pois mede a eficiência e a eficácia do empenho da unidade, em serviços que são a sua razão de existência.
- » **GOVERNANÇA: PESO 2**, pela relevância dada à execução de boas práticas nas atividades de gestão da unidade.
- » **PESSOAS: PESO 1**, pois o cuidado com as pessoas é essencial para o bom desempenho da unidade, mas seus resultados dependem em boa parte da participação das unidades de suporte à gestão de pessoas e à capacitação.
- » **RECURSOS: PESO 1**, pois o bom uso dos recursos é obrigação dos gestores e de suas equipes, além de envolver interdependência com outras áreas do Tribunal.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

O vínculo entre o radar da estratégia do alinhamento e o planejamento estratégico do STJ pode ser mais bem entendido ao se estudar o relacionamento direto entre as perspectivas do plano e os critérios do radar, da seguinte forma:

FIGURA 4 Relação entre as Perspectivas do Mapa Estratégico e os Critérios de Desempenho do Painel de contribuição



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

3.2 REFERENCIAL ESTRATÉGICO

O **referencial estratégico** é utilizado como instrumento inicial no processo de alinhamento da unidade, compreendendo a definição dos componentes que darão suporte ao planejamento setorial. São eles:

1

ANÁLISE DO AMBIENTE

é o processo de analisar e monitorar os ambientes organizacionais interno e externo, para identificar as ameaças e as oportunidades presentes e futuras.

No STJ, costuma-se utilizar a matriz de análise **SWOT**.
O termo vem do inglês e representa as iniciais das palavras **Strengths** (forças), **Weaknesses** (fraquezas), **Opportunities** (oportunidades) e **Threats** (ameaças)

2

NEGÓCIO

ramo de atividade de atuação ou área de competência da unidade

3

MISSÃO

a declaração concisa da razão de ser da unidade

4

VISÃO

expressa a situação desejada pela unidade e seu contexto de atuação em médio e **longo prazo**

5

VALORES

representam as convicções dominantes, as crenças básicas das pessoas da organização, que permeiam todas as atividades e relações com os clientes.

Os valores devem ser os mesmos para toda a organização e estão definidos no plano estratégico vigente

INTRODUÇÃO**METODOLOGIA****ALINHAMENTO ESTRATÉGICO****MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL****MATRIZ DE RESPONSABILIDADES****DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO****DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS****RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS****CONSIDERAÇÕES FINAIS****REFERÊNCIAS****APÊNDICE**

O processo de elaboração do referencial estratégico é realizado de forma colaborativa entre a unidade em alinhamento e a equipe do planejamento estratégico. Por meio da análise das respostas ao questionário de levantamento de informações, é preparada a proposta de referencial estratégico. Caso a proposta seja validada pela unidade em alinhamento, o documento é publicado no processo administrativo correspondente e será utilizado na próxima etapa da metodologia: criação do painel de contribuição.

O referencial pode ser revisto a qualquer momento, de forma parcial ou completa, pois as circunstâncias mudam naturalmente – as unidades podem sofrer significativas reestruturações, receber novas responsabilidades e o ambiente externo pode trazer impactos inovadores ou inesperados.



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

3.3 PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO

Principal instrumento do alinhamento estratégico no STJ, o painel de contribuição pode ser definido como a compilação das principais colaborações da unidade para a estratégia institucional, desdobradas em objetivos de contribuição e em indicadores de desempenho setoriais.

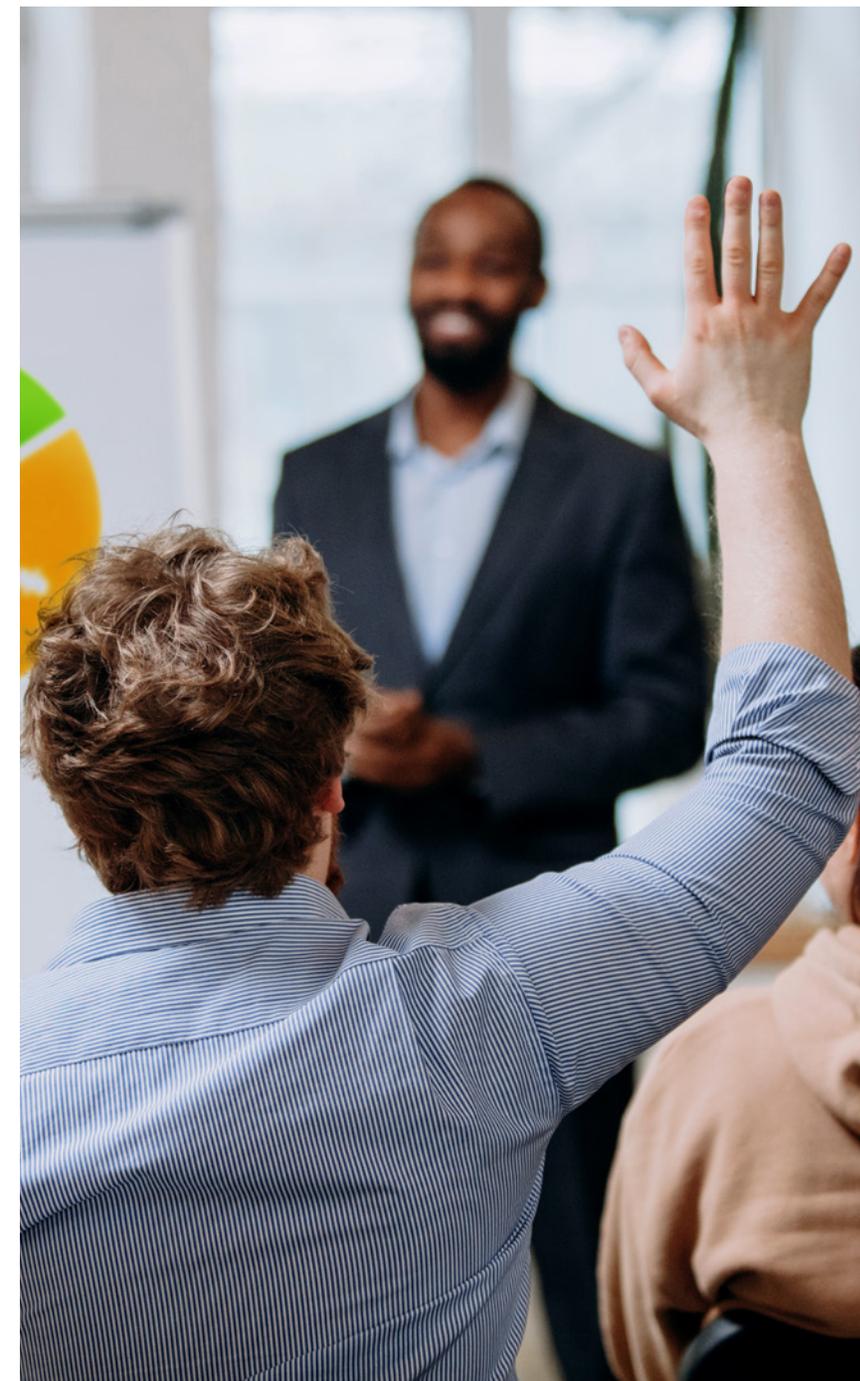
Existe ainda a possibilidade de que indicadores estratégicos façam parte do painel de contribuição da unidade. Isso ocorre quando a unidade é responsável diretamente por algum(ns) desses indicadores.

Cada indicador é associado a um dos critérios do radar, sendo que o resultado do critério é obtido pela média, ponderada ou não, dos resultados desses indicadores.

A seguir apresenta-se o painel de contribuição da SGE. Em razão do tamanho da figura, optou-se por abrir somente o critério Usuários SGE.

É importante esclarecer que

apesar de a metodologia definir que é necessário estabelecer objetivos de contribuição, no espírito da simplificação dos serviços públicos, eles não aparecem no painel de contribuição do sistema de gestão estratégica e não possuem cálculos vinculados a ele. Caso a unidade alinhada deseje incluí-los, o sistema permite essa configuração.



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

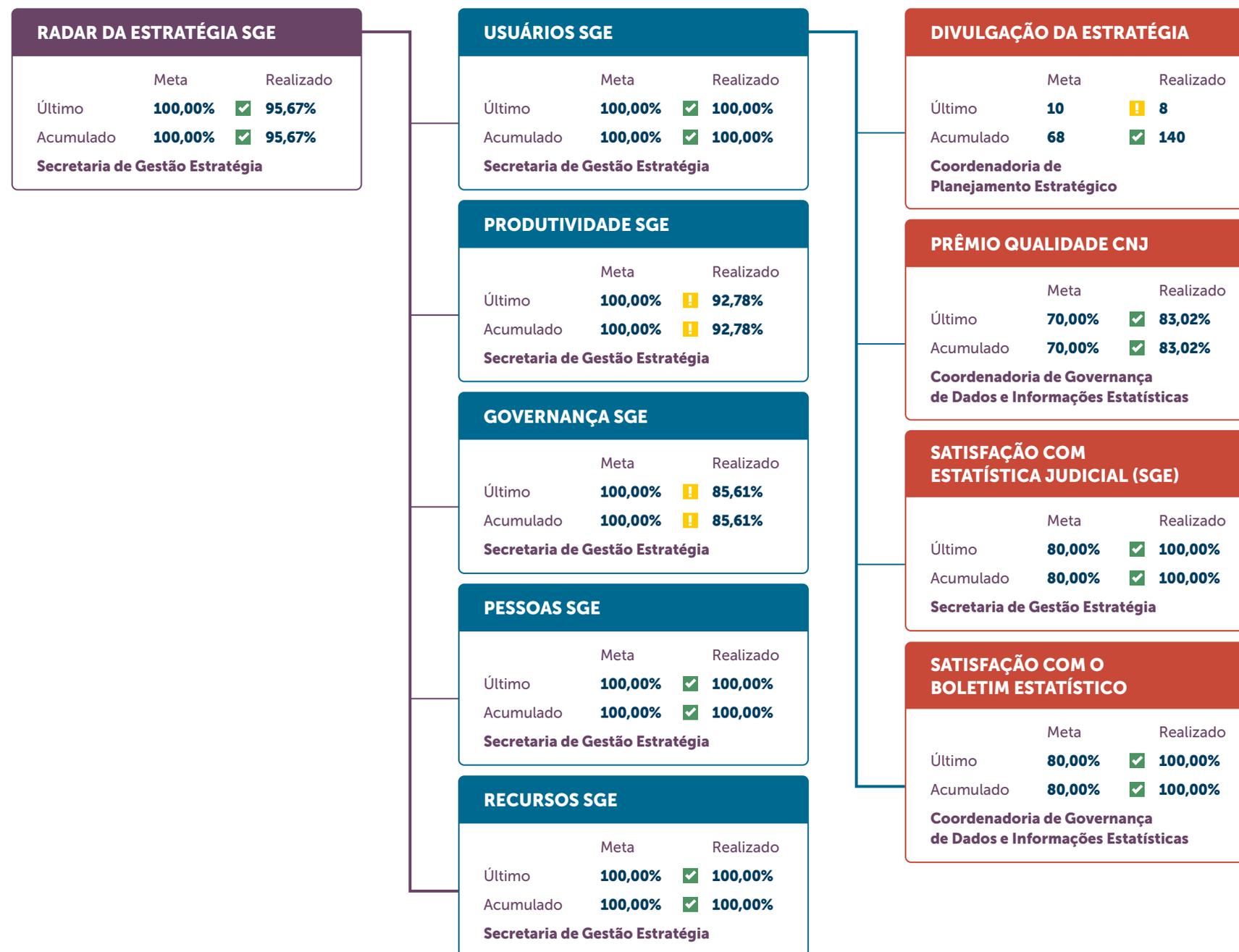
DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

FIGURA 5 Exemplo do Painel de Contribuição da SGE


INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

A seguir apresentam-se as etapas para elaboração do painel de contribuição da unidade alinhada à estratégia do STJ:

3.3.1 ANÁLISE DO REFERENCIAL ESTRATÉGICO DA UNIDADE

O ponto de partida para a elaboração do painel de contribuição é o referencial estratégico da unidade, uma vez que ele compreende a definição dos componentes iniciais do planejamento: análise do ambiente, negócio, missão, visão e valores.

É por meio desse instrumento que é possível conhecer a situação em que se encontra a unidade, no momento do alinhamento: seus pontos fortes e fracos; sua razão de existir; e onde a unidade pretende chegar, utilizando a ferramenta do alinhamento estratégico. Com base nessas informações são propostos os objetivos de contribuição, indicadores e metas setoriais.



3.3.2 ESTUDO DAS ATRIBUIÇÕES DA UNIDADE

Trata-se de etapa destinada ao conhecimento das competências e atribuições da unidade, cuja principal fonte de informação é o **Manual de Organização da Secretaria do Tribunal**. Ele descreve as competências das unidades e as atribuições dos titulares de cargo em comissão e de função comissionada do grupo de direção, com vistas a orientar gerentes e servidores para o desempenho de suas atividades.

Outras fontes de consulta também são relevantes nessa etapa, tais como: Regimento Interno, intranet, relatórios, normativos relativos às competências e atribuições das unidades, mapeamento dos processos de trabalho, levantamento de riscos, atividades críticas, Mapeamento de Atribuições por Produto - MAP etc.

3.3.3 IDENTIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ALVOS DA UNIDADE

Nesse passo, são analisados os objetivos institucionais, constantes do mapa estratégico do STJ, para identificar qual o escopo de contribuição da unidade para a consecução da estratégia do Tribunal. Os **objetivos estratégicos** mais impactados **diretamente** pelas ações desenvolvidas na unidade são considerados **alvo** para elaboração do painel de contribuição setorial e serão o foco de atuação específica daquela unidade para contribuir com o atingimento do plano institucional.

3.3.4 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DE CONTRIBUIÇÃO

Os objetivos estratégicos considerados alvo, e definidos na etapa anterior, são desdobrados em **objetivos de contribuição setoriais**. Eles descrevem as principais colaborações que a unidade pode entregar para auxiliar o Tribunal no cumprimento dos objetivos estratégicos. Seu cumprimento será aferido por meio de indicadores de desempenho setoriais, sendo obrigatório que tenha, no mínimo, um indicador relacionado a cada objetivo de contribuição.

3.3.5 CRIAÇÃO DE INDICADORES SETORIAIS

Os **indicadores de desempenho setoriais** são medidas que expressam qualitativa e quantitativamente os resultados da unidade alinhada. Sua construção deve seguir orientação do guia metodológico do STJ para construção e gerenciamento de indicadores, disponível na BDJur e na aba da “Gestão Estratégica”, constante no [“Portal da Transparência e Prestação de Contas”](#), do site do STJ.

Constam obrigatoriamente no painel de contribuição, os indicadores setoriais desdobrados dos estratégicos, cujos resultados são acompanhados quadrimestralmente.

Cada indicador possui um gestor designado pelo titular da unidade, cuja responsabilidade é manter os dados do indicador atualizados, ao menos quadrimestralmente, com a inserção de análise crítica no sistema de gestão estratégica em uso pelo Tribunal.



A versão final do painel de contribuição é encaminhada para análise da SGE, a fim de averiguar sua adequação e viabilidade, sendo ainda de competência dessa unidade a atualização do painel, quando necessária.

Para mensurar o desempenho dos indicadores, critérios e radar da estratégia, são utilizadas as seguintes faixas padrão de cumprimento de metas:

| | |
|---------------------------|-------------------|
| Situação ótima | A partir de 95% |
| Situação aceitável | Entre 80 e 94,99% |
| Situação crítica | Abaixo de 80% |

Havendo necessidades diferenciadas para aferir o cumprimento, alguns indicadores podem ter sua própria faixa de desempenho, bem como pesos diferenciados no cumprimento dos critérios do radar, conforme avaliação conjunta entre a SGE e a unidade alinhada.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

3.4 PLANO DE AÇÃO

O plano de ação nada mais é do que uma lista de atividades a serem realizadas pela unidade para alcançar suas metas e concretizar sua contribuição para o Plano Estratégico STJ 2021-2026, promovendo praticidade e organização no processo de tomada de decisão, objetividade e clareza para a execução das tarefas e economia de tempo e recursos.

A unidade em processo de alinhamento, com apoio técnico da SGE, deve elaborar o seu plano de ação, acompanhá-lo e atualizá-lo, no mínimo, quadrimestralmente, informando sobre dificuldades, riscos, atrasos e outras informações relevantes que tenham impactado no seu cumprimento.

Anualmente, a SGE disponibiliza o plano de ação de cada unidade alinhada, no sistema de gestão estratégica, cabendo às unidades, por sua vez, a criação e atualização das ações no referido plano. Alternativamente, a unidade pode usar outros sistemas para esse acompanhamento de tarefas e compartilhar com a SGE, quando da preparação de relatórios, os dados desses sistemas.

» As ações de maior complexidade poderão ser tratadas como projetos setoriais ou estratégicos e cadastradas no portfólio da unidade, utilizando a **Metodologia de Gestão de Projetos do STJ – MGSTJ**.



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

A SGE desenvolveu tutorial para criação e atualização dos planos de ação, que está disponível na página de Gestão Estratégica. Entre outras orientações, o tutorial destaca que:

1

O plano de ação possui horizonte temporal de um ano

2

O plano deve conter as iniciativas prioritárias da área, bem como as inovações e melhorias, com foco no cumprimento das metas constantes no painel de contribuição da unidade

3

Rotinas da unidade não entram no plano de ação

4

Todas as decisões decorrentes das Reuniões de Análise Tática – RATs, que resultarem em ações, devem constar do plano

5

Iniciativa decorrente de Reunião de Análise Estratégica – RAE, estudos e comissões, quando houver, deve constar do plano de ação

6

Quando forem identificados, no quadrimestre em avaliação, indicadores em situação aceitável (farol amarelo) ou crítico (farol vermelho), é indicado inserir ação no plano, para tratamento de cada um deles

7

Toda iniciativa que for relevante para o titular da unidade acompanhar como prioridade, deve constar do plano de ação, devendo mencionar as informações necessárias à sua implementação, como o que será realizado e o porquê, quem realizará a ação, quanto custará etc

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



4

MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA SETORIAL

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

O monitoramento da estratégia é realizado quadrimestralmente e deve seguir o fluxo apresentado no [Apêndice B](#) deste Guia e no Portal de Macroprocessos do STJ. Neste capítulo, apresentaremos os instrumentos necessários ao acompanhamento dos resultados obtidos por meio do alinhamento da unidade à estratégia do STJ.

4.1 RELATÓRIO DE DESEMPENHO SETORIAL

O **relatório de desempenho setorial** (RDS) elaborado quadrimestralmente apresenta dados referentes ao radar da estratégia, análise crítica geral do desempenho, resultados dos indicadores e à situação do plano de ação.

O RDS é considerado concluído após sua **inclusão no processo administrativo** de alinhamento da unidade, no prazo de **10 dias úteis**, após o término de cada quadrimestre.

Havendo indisponibilidade de sistema para coleta de dados dos indicadores ao final do quadrimestre, o prazo será estendido após a regularização do sistema, mediante comunicação prévia da unidade. Outras solicitações de dilação de prazo, devidamente justificadas pela unidade antes de seu término, serão analisadas pela SGE.



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

4.2 REUNIÃO DE ANÁLISE TÁTICA

A **reunião de análise tática (RAT)** tem a finalidade de viabilizar o acompanhamento da execução do planejamento setorial, identificar eventuais necessidades de realinhamento dos indicadores e das iniciativas setoriais, bem como antecipar estratégias de atuação para o alcance dos objetivos de contribuição.

Durante a reunião, o gestor e a sua equipe podem proceder à tomada de decisões administrativas, fomentada pela discussão dos resultados apurados e das dificuldades encontradas, ambos registrados no RDS, que, preferencialmente, deve ser enviado aos convidados para leitura prévia.

Participam da RAT o titular da unidade, os colaboradores por ele indicados e, preferencialmente, um representante da SGE.

A RAT será realizada em até **10 dias úteis** após a publicação do RDS no processo administrativo.



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



4.3 ATA DA RAT

As decisões tomadas durante a reunião devem ser registradas em ata, a ser incluída no processo, em até **5 dias úteis**, utilizando-se o tipo de documento “MGSTJ – Ata de Reunião”, devendo ser assinada pelos participantes ou, ao menos, pelo titular da unidade ou por seu substituto.

A **ata da RAT** é um importante instrumento de controle, pois serve para a unidade em si e para a SGE identificar quais ações necessitam ser executadas durante o quadrimestre seguinte, em particular seguindo as tabelas de decisões decorrentes da reunião.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

4.4 INFORMATIVO DE DESEMPENHO SETORIAL

O **Informativo de Desempenho Setorial** (IDS) é o instrumento utilizado pelo titular da unidade alinhada para levar os resultados constantes no RDS e as decisões tomadas na RAT ao conhecimento de todos os seus colaboradores.

O IDS será divulgado em até **7 dias úteis** após a realização da RAT, podendo, a critério do gestor, encaminhar cópia da ata da RAT, juntamente com o informativo.

FIGURA 6 Ciclo do monitoramento

FINAL DO QUADRIMESTRE

1 RDS (em até 10 dias úteis)

2 RAT (em até 10 dias úteis)

3 ATA (em até 5 dias úteis)

4 IDS (em até 2 dias úteis)



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



5

**MATRIZ DE
RESPONSABILIDADES**

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

A matriz abaixo foi criada com a finalidade de deixar clara a responsabilidade de cada participante do ciclo de monitoramento da estratégia. Por meio dela é possível demonstrar graficamente como as tarefas estão distribuídas dentro da equipe responsável pelo alinhamento estratégico.

| Responsável | SAPES | Titular da unidade | Coordenadores e chefes de seção da unidade | Parceiros do alinhamento na unidade* | Gestores de indicadores da unidade |
|---------------------------------|-------|--------------------|--|--------------------------------------|------------------------------------|
| Atividade | | | | | |
| Mensurar indicadores | | | | | X |
| Elaborar análise crítica | | | | | X |
| Atualizar plano de ação | | | X | X | |
| Elaborar RDS | | | | X | |
| Revisar RDS | | X | X | X | X |
| Validar RDS | | X | | | |
| Incluir RDS no processo | | | | X | |
| Preparar a pauta da RAT | | | | X | |
| Organizar RAT | | | | X | |
| Participar de RAT | X | X | X | X | X |
| Elaborar a ata da RAT | | | | X | |
| Revisar a ata da RAT | | X | X | X | X |
| Incluir ata no processo | | | | X | |
| Elaborar IDS | | | | X | |
| Encaminhar IDS | | X | | | |
| Incluir IDS no processo | | | | X | |
| Publicar resultados na intranet | X | | | | |

SAPES: Seção de Acompanhamento da Estratégia

* Parceiros do alinhamento na unidade: pessoas responsáveis por consolidar as informações relacionadas ao planejamento setorial.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



6

DOCUMENTAÇÃO DO ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

INTRODUÇÃO
METODOLOGIA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO
**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**
MATRIZ DE RESPONSABILIDADES
**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**
DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS
**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**
CONSIDERAÇÕES FINAIS
REFERÊNCIAS
APÊNDICE


A documentação relacionada a todos os instrumentos do alinhamento estratégico apresentados nos itens 3 e 4 deste guia é registrada no processo administrativo específico da unidade alinhada. Podem ainda ser inseridos as matrizes de controle dos indicadores, e-mails relevantes sobre o tema e outros documentos pertinentes.

Caso necessário, é possível registrar documentos comprobatórios, em forma de anexo, no sistema de gestão estratégica.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



7

**DIVULGAÇÃO
DOS RESULTADOS**

Finalizado o ciclo do alinhamento, é providenciada a divulgação das informações relevantes obtidas durante o ciclo, da seguinte forma:

1

Elaboração de documento a ser encaminhado ao conhecimento das unidades alinhadas e do Diretor-Geral

2

Elaboração de matéria jornalística para divulgação interna

3

Publicação dos resultados dos critérios de desempenho e do radar da estratégia de cada unidade na página da Gestão Estratégica, na intranet

Quando pertinente, os assuntos tratados nas RATs são levados ao conhecimento da alta administração, por ocasião das Reuniões de Análise Estratégica (RAEs), que ocorrem nos mesmos ciclos quadrimestrais e cujo principal produto de insumo é o Relatório de Desempenho Institucional (RDI), similar ao RDS já citado, mas contendo os resultados de indicadores e iniciativas estratégicas, além de um resumo executivo sobre os desempenhos coletivos das unidades alinhadas.



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



8

RECONHECIMENTO DOS DESEMPENHOS

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

No primeiro quadrimestre de cada ano é divulgado e reconhecido o resultado do alinhamento estratégico referente ao exercício anterior, por meio do **Prêmio Radar da Estratégia** que tem por finalidade:

- 1 contribuir para o aprimoramento dos processos de trabalho do Tribunal
- 2 identificar e reconhecer os melhores desempenhos setoriais no Tribunal
- 3 promover a transparência dos resultados institucionais
- 4 fortalecer a comunicação sobre a estratégia do Tribunal
- 5 estimular o valor institucional "comprometimento"



CATEGORIAS E PONTUAÇÃO DO PRÊMIO RADAR DA ESTRATÉGIA:


1

RADAR DIAMANTE
140 A 150 PONTOS


2

RADAR OURO
125 A 139,9 PONTOS


3

RADAR PRATA
100 A 124,9 PONTOS

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

REQUISITOS CONSIDERADOS NO CÁLCULO DA PREMIAÇÃO

Percentual de cumprimento de prazos:

o resultado é aferido pela média simples do cumprimento dos prazos relativos à elaboração do Relatório de Desempenho Setorial – RDS, à realização da Reunião de Análise Tática – RAT, à inclusão da ata da RAT no processo SEI, com assinatura do titular da unidade ou substituto, e ao envio do Informativo de Desempenho Setorial – IDS, nos 3 quadrimestres do ano.

Total de pontos

| | |
|---|-----------|
| De 90% a 100% (equivale a atrasar em apenas 1 dos 12 prazos) | 25 pontos |
| De 75% a 89,99% (equivale a atrasar em até 3 dos 12 prazos) | 20 pontos |
| De 60% a 74,99% (equivale a atrasar em até 5 dos 12 prazos) | 10 pontos |

Percentual geral do radar da estratégia:

é considerado o percentual geral do radar da estratégia da unidade ao final do ano.

Total pontos

| | |
|------------------------|-----------|
| De 95% a 100% | 25 pontos |
| De 90% a 94,99% | 20 pontos |
| De 80% a 89,99% | 10 pontos |

Percentual do critério produtividade:

é considerado o percentual médio do critério produtividade do radar da estratégia ao longo do ano.

Total pontos

| | |
|------------------------|-----------|
| De 95% a 100% | 25 pontos |
| De 90% a 94,99% | 20 pontos |
| De 80% a 89,99% | 10 pontos |

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

 MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

 DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

 RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

Percentual do critério usuários:

é considerado o percentual médio do critério usuários do radar da estratégia ao longo do ano.

Total pontos

| | |
|-----------------|-----------|
| De 95% a 100% | 25 pontos |
| De 90% a 94,99% | 20 pontos |
| De 80% a 89,99% | 10 pontos |

Percentual de cumprimento do plano de ação:

a mensuração do resultado é realizada ao final do ano corrente pelo percentual de conclusão das ações previstas pela unidade.

Total pontos

| | |
|-----------------|-----------|
| De 90% a 100% | 25 pontos |
| De 80% a 89,99% | 20 pontos |
| De 70% a 79,99% | 10 pontos |

Percentual de preenchimento das Análises Críticas - ACs:

é considerada a quantidade de ACs presentes no Stratej, ao longo do ano.

Total pontos

| | |
|-----------------|-----------|
| De 95% a 100% | 25 pontos |
| De 90% a 94,99% | 20 pontos |
| De 80% a 89,99% | 10 pontos |

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



9

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste guia metodológico, foi possível aprender a maneira com que o STJ desdobra o seu planejamento estratégico, nos planos táticos e operacionais das unidades alinhadas, utilizando-se os instrumentos da metodologia do alinhamento estratégico, tratada no item 3. A figura abaixo demonstra graficamente a relação entre os planos estratégico e tático.



FIGURA 7 Relação entre o Plano Estratégico e o Plano Tático



Descreveu-se ainda sobre como é realizado o ciclo de alinhamento que avalia a cada quadrimestre os resultados alcançados pelas unidades alinhadas, utilizando-se os instrumentos definidos no item 4.

Por fim, tratou-se sobre o Prêmio Radar da Estratégia, ferramenta que reconhece o esforço das unidades para cumprir todas as etapas da metodologia de alinhamento, bem como seus resultados obtidos nos critérios de desempenho.

É fundamental que todos os envolvidos entendam, internalizem e se comprometam com a estratégia tanto do Tribunal, quanto de sua unidade de atuação, uma vez que somente atuando de forma alinhada é possível otimizar os processos de trabalho e alcançar os resultados com esforços direcionados.

Para auxiliar as unidades do STJ em processo de alinhamento e também a outros órgãos públicos com interesse no tema, a SGE oferece ferramentas e orientações sobre a gestão estratégica, a construção e gestão de indicadores, o gerenciamento de projetos, a gestão de riscos e a gestão de processos de trabalho.



Os guias relativos a esses assuntos encontram-se **disponíveis neste link** e têm o propósito de tornar conhecidas as ferramentas de gestão estratégica utilizadas pelo STJ, para que elas possam ser utilizadas pelas organizações que estão em busca de melhores desempenhos e boas práticas de governança.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



10

REFERÊNCIAS

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Construindo e gerenciando indicadores**. Brasília: STJ, 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Planejando e gerindo a estratégia no STJ**. Brasília: STJ, 2022.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Plano estratégico STJ 2021 – 2026**. Brasília: STJ, 2021.

KAPLAN, Robert; NORTON, David. **Alinhamento**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

KAPLAN, Robert; NORTON, David. **Organização orientada para a estratégia**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE



11

APÊNDICE

INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

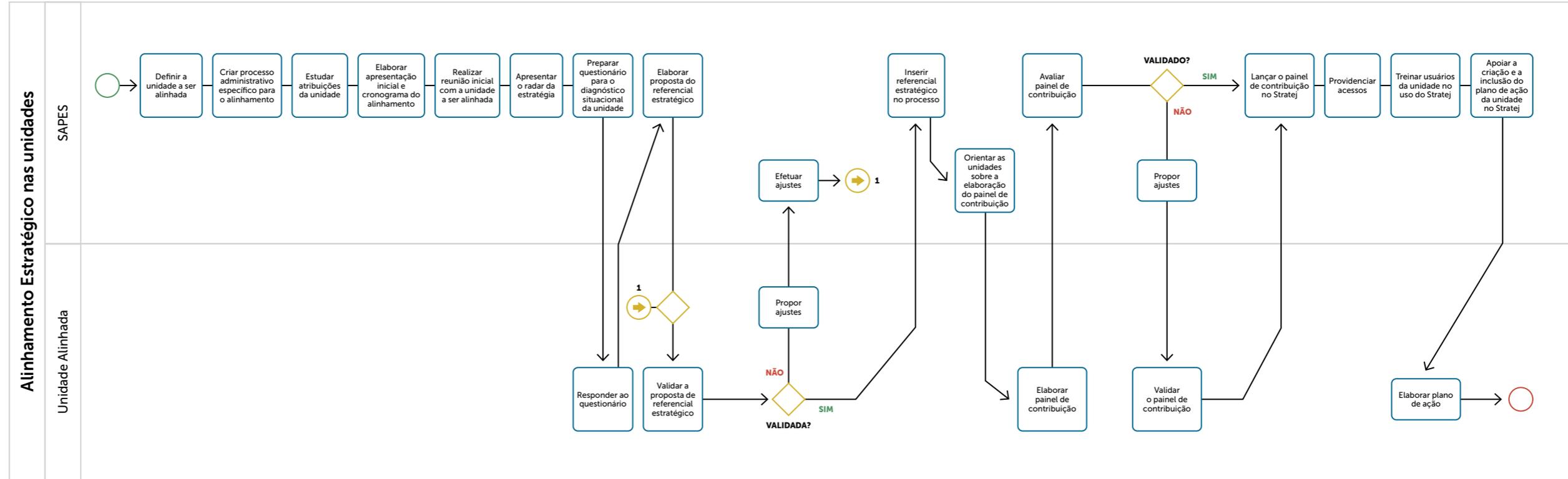
RECONHECIMENTO DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

APÊNDICE A Fluxo do alinhamento estratégico



INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA SETORIAL

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

DOCUMENTAÇÃO DO ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

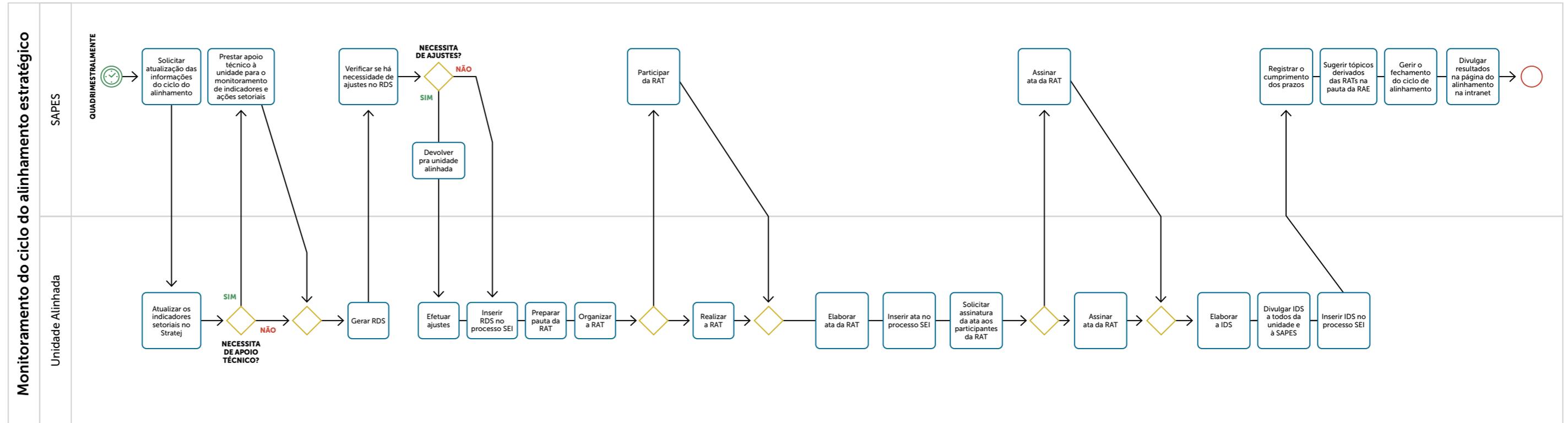
RECONHECIMENTO DOS DESEMPENHOS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

APÊNDICE B Fluxo do monitoramento do alinhamento estratégico





INTRODUÇÃO

METODOLOGIA

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

**MONITORAMENTO DA
ESTRATÉGIA SETORIAL**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

**DOCUMENTAÇÃO DO
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**RECONHECIMENTO
DOS DESEMPENHOS**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

