

# **Plano**

# **STJ 2020**

**Superior Tribunal de Justiça**

**Brasília - DF**

Novembro de 2014

# Superior Tribunal de Justiça

(Composição em 11 de novembro de 2014)

## Ministros

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

Ministro **Felix Fischer**

Ministra Fátima **Nancy Andrichi** - *Corregedora Nacional de Justiça*

Ministra **Laurita** Hilário **Vaz** - *Vice-Presidente*

Ministro **João Otávio de Noronha** - *Diretor Geral da ENFAM*

Ministro **Humberto** Eustáquio Soares **Martins** - *Corregedor-Geral da Justiça Federal*

Ministra **Maria Thereza** Rocha **de Assis Moura**

Ministro Antonio **Herman** de Vasconcellos e **Benjamin** - *Diretor da Revista*

Ministro **Napoleão Nunes Maia Filho**

Ministro **Jorge Mussi**

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

Ministro **Luis Felipe Salomão**

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

Ministro **Benedito Gonçalves**

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

Ministro **Assusete** Dumont Reis **Magalhães**

Ministro **Sérgio** Luíz **Kukina**

Ministro Paulo Dias de **Moura Ribeiro**

Ministra **Regina Helena Costa**

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

Ministro **Nefi Cordeiro**

Ministro Luiz Alberto **Gurgel de Faria**

## Magistrados Convocados

Desembargador **Newton Trisotto**

Desembargadora Federal **Marga Barth Tessler**

Desembargador **Ericson Maranhão**

Desembargador **Walter de Almeida Guilherme**

## Sumário

1.	INTRODUÇÃO .....	4
2.	METODOLOGIA.....	4
3.	ANÁLISE DO AMBIENTE .....	6
4.	MISSÃO.....	7
5.	VISÃO DE FUTURO.....	7
6.	VALORES INSTITUCIONAIS.....	8
7.	PERSPECTIVAS .....	9
8.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	10
9.	MAPA ESTRATÉGICO .....	12
10.	INDICADORES E METAS .....	13
11.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22

## **1. INTRODUÇÃO**

Entende-se por planejamento estratégico o estabelecimento de uma linha de atuação que vise concretizar os objetivos pretendidos em um cenário futuro projetado, definindo-se os meios necessários para tal intento. No setor público, é um fator que também contribui para a transparência, monitoramento e avaliação da atuação administrativa. Para o Superior Tribunal de Justiça, em especial, planejamento estratégico é o processo para formulação de objetivos e escolha de iniciativas que apoiem sua execução, que se traduz no plano estratégico institucional.

O STJ adotou o planejamento estratégico como modelo de gestão em 1998. Naquela época, as diretrizes da administração, alinhadas à missão do Tribunal, eram traduzidas para as unidades, que as utilizavam como ponto de partida para traçarem os seus planos de ação setoriais. A partir de 2004, ocorreu um salto qualitativo no trabalho de desenho da estratégia, com a adoção da metodologia *Balanced Scorecard* – BSC, que resultou em um plano estratégico bianual, tornando esta Corte referência no assunto para diversas organizações públicas.

No âmbito do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça publicou em 2009 a Resolução n. 70, que regulamentou as ações voltadas para o planejamento e a gestão estratégica nacionais. Os principais benefícios desse normativo foram o alinhamento nacional em torno de objetivos comuns e a definição de um período quinquenal de planejamento (2010-2014).

Com o encerramento desse ciclo, apresenta-se o Plano Estratégico STJ 2015-2020, elaborado conforme orientação do CNJ por meio da Resolução nº 198 de 16 de junho de 2014 e alinhado à Estratégia Nacional do Poder Judiciário. Dessa forma, espera-se que o presente plano seja bússola que direcione o STJ pelos caminhos do aprimoramento institucional, tendo como único destino a prestação jurisdicional de excelência para a sociedade brasileira.

## **2. METODOLOGIA**

A elaboração deste plano seguiu cronograma aprovado pelo Conselho de Administração do STJ em 22 de maio de 2014. Para a realização do trabalho, foi instituída uma equipe de desenvolvimento, com atribuição de realizar estudos e apresentar propostas para os vários elementos que compõem o Plano Estratégico para o período 2015-2020: missão, visão valores, objetivos estratégicos, indicadores, projetos. A equipe foi composta por servidores da Assessoria de Modernização e Gestão Estratégica e por representantes de diversas outras unidades do Tribunal, nomeados pela Portaria STJ nº 502, de 31 de julho de 2014.

Esse grupo de trabalho realizou 32 reuniões setoriais de agosto a outubro de 2014, totalizando o envolvimento direto de 56 servidores e 20 unidades administrativas, garantindo um processo bastante participativo. O processo de construção do plano passou pelas seguintes etapas:

- diagnóstico institucional preliminar com coleta de dados de servidores e entrevistas com ministros;
- análise dos ambientes interno e externo;
- definição da missão e da visão de futuro;
- reavaliação dos valores institucionais;
- identificação dos objetivos estratégicos;
- proposição de indicadores de desempenho e metas.

### **3. ANÁLISE DO AMBIENTE**

A análise do ambiente é o processo de avaliação dos âmbitos interno e externo da organização para identificar riscos e oportunidades, pontos fortes e fracos. Para o levantamento dos aspectos relevantes dessa análise, foram realizadas entrevistas com Ministros e uma consulta aberta a todos os servidores do Tribunal. Os resultados foram consolidados pela área técnica.

O ambiente interno é constituído pelos pontos fortes e fracos e pode ser controlado pelos gestores da organização, uma vez que ele é resultado das estratégias de atuação definidas pela alta administração. A instituição deve se empenhar para manter ou melhorar os pontos fortes e eliminar ou mitigar os pontos fracos.

No STJ, os resultados indicaram como pontos fortes as questões voltadas à infraestrutura necessária ao desempenho das atividades. Mais especificamente foram ressaltadas a qualificação da força de trabalho e a infraestrutura física e tecnológica existente. No caso dos pontos fracos, foram destacadas as questões de gestão de pessoas vinculadas à satisfação, motivação e participação do servidor, além da ineficiência em processos de trabalho das áreas finalística e administrativa.

O ambiente externo, por sua vez, abrange as oportunidades e ameaças e está fora do controle da organização. Contudo, a instituição deve conhecê-lo e monitorá-lo periodicamente de forma a aproveitar as oportunidades e evitar ou minimizar as ameaças.

No tocante às oportunidades que se apresentam ao STJ no ambiente externo, foram classificados com maior relevância: a constante evolução das tecnologias de informação e do processo eletrônico; o aprimoramento das relações da sociedade, com a consequente elevação da importância das ciências jurídicas; o papel de coordenação nacional do CNJ, visando à integração do Judiciário, e à busca de soluções para atender ao aumento da demanda de processos; e possíveis evoluções legislativas que podem reduzir o número de processos que chegam a esta Corte.

Foram reconhecidos como ameaças à atuação do STJ, principalmente, o volume excessivo de processos, que pode tornar as decisões mais morosas, as restrições orçamentárias, que comprometem os investimentos necessários, e a falta de um diálogo mais efetivo entre os Poderes da República, que dificulta a implantação de modificações legais necessárias ao aprimoramento da atuação da Corte e do Judiciário como um todo.

As informações levantadas acima podem ser sintetizadas no seguinte cenário:

Favorável	Desfavorável
-----------	--------------

<b>Ambiente Interno ao STJ</b>	<b>FORÇAS (pontos fortes)</b> Infraestrutura: - recursos tecnológicos de ponta; - qualidade dos recursos físicos; - pessoas qualificadas.	<b>FRAQUEZAS (pontos fracos)</b> - Insatisfação e desmotivação do servidor; - desatualização dos processos de trabalho.
<b>Ambiente Externo ao STJ</b>	<b>OPORTUNIDADES</b> - Maior demanda da sociedade pelos serviços de justiça; - evolução do processo eletrônico; - integração do judiciário como um todo, sob a coordenação do CNJ.	<b>AMEAÇAS</b> - Volume excessivo de processos; - falta de diálogo entre os poderes; - restrições orçamentárias.

#### 4. MISSÃO

A Missão é a declaração concisa da razão de ser da instituição e a do STJ ficou assim definida:

##### MISSÃO

Oferecer à sociedade prestação jurisdicional efetiva, assegurando uniformidade à interpretação da legislação federal.

Considerando-se nesse enunciado que:

**Prestação jurisdicional efetiva** significa decidir o processo judicial atendendo às demandas da sociedade, com qualidade técnica e razoável duração do processo.

**Assegurar uniformidade à interpretação** significa proferir julgamentos e firmar teses e súmulas aptas a equalizar a jurisprudência da legislação federal.

**Legislação Federal** são as leis que compõem o ordenamento jurídico federal, exceto a Constituição Federal e as legislações especializadas (trabalhista, eleitoral, militar).

#### 5. VISÃO DE FUTURO

A visão de futuro expressa a situação desejada pela organização em uma perspectiva de longo prazo. Seu enunciado auxilia a vislumbrar as grandes aspirações da organização, orientando de forma ampla o estabelecimento de objetivos estratégicos.

Considerados os temas que tiveram maior relevância no diagnóstico institucional, destacou-se a seguinte visão:

### **VISÃO DE FUTURO**

Tornar-se referência na uniformização da jurisprudência, contribuindo para a segurança jurídica da sociedade brasileira.

Entendendo-se que:

**Referência na uniformização da jurisprudência** significa ser um Tribunal que adota práticas vanguardistas na construção e manutenção de uma jurisprudência coesa a ponto de se tornar amplamente reconhecido (pesquisado, citado como exemplo) no meio jurídico.

**Segurança jurídica** significa garantir previsibilidade na aplicação do Direito, devidamente justificado e motivado, com fim de realizar justiça e contribuir para a estabilidade social.

## **6. VALORES INSTITUCIONAIS**

Valores Institucionais são ideias fundamentais em torno das quais se edifica uma organização. Representam as convicções dominantes, as crenças básicas das pessoas da organização, permeando todas as atividades e relações com os clientes.

No STJ, adotamos como valores:

### **Valores**

Aprendizagem contínua

Comprometimento

Ética

Sustentabilidade

Transparência

- **Aprendizagem contínua:** assumir a responsabilidade de se desenvolver continuamente, de forma a contribuir para o crescimento pessoal e profissional, bem como para o desempenho organizacional.

- **Comprometimento:** atuar com dedicação, orgulho institucional, empenho e envolvimento em suas atividades.
- **Ética:** agir com honestidade e integridade em todas as suas ações e relações.
- **Sustentabilidade:** adotar políticas e práticas economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas.
- **Transparência:** disponibilizar e divulgar informações à sociedade, de maneira clara e tempestiva, de forma a possibilitar a participação e o controle social.

## 7. PERSPECTIVAS

A estratégia institucional foi delineada sob três perspectivas: **Pessoas e Recursos**, **Processos Internos** e **Sociedade**.

A perspectiva **Pessoas e Recursos** é a base para a concretização dos objetivos das outras perspectivas. No STJ é definida como:

### **Pessoas e Recursos**

Eficiente gestão orçamentária visando a garantir a infraestrutura tecnológica apropriada, os investimentos no desenvolvimento e valorização das pessoas e o fortalecimento da governança institucional, que são fundamentais para suportar a evolução dos processos da atividade fim.

A perspectiva **Processos Internos** identifica como crítica a Prestação Jurisdicional, que é o principal processo de trabalho no qual a organização deve alcançar a excelência para poder agregar valor aos serviços oferecidos. É entendida como:

### **Processos Internos**

Aperfeiçoamento dos procedimentos relativos à prestação jurisdicional priorizando as demandas repetitivas, de grandes litigantes e de combate à corrupção com vistas a alcançar a efetividade e excelência nos serviços oferecidos à sociedade.

Por fim, a perspectiva **Sociedade** possibilita avaliar o impacto da estratégia e serve como direcionamento para os objetivos e medidas das outras perspectivas. Procura representar como a instituição se relaciona com os beneficiários de seus serviços. É definida como:

## Sociedade

Oferta de serviços com qualidade para atender às demandas e expectativas dos clientes e da sociedade.

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para cada uma das perspectivas estabelecidas, foram identificados os objetivos estratégicos, que são pontos de atuação em que o êxito é fundamental para o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro de uma organização. Na perspectiva Pessoas e Recursos, foram formulados os seguintes objetivos estratégicos:

**Assegurar e gerir o orçamento:** garantir e administrar os recursos de custeio e investimento, observando os princípios norteadores da gestão pública e da gestão de custos.

**Fortalecer a governança institucional:** aprimorar mecanismos de liderança, estratégia e controle em busca de melhoria da gestão e dos resultados organizacionais.

**Garantir a qualidade dos serviços e soluções de TIC:** garantir que os serviços de TIC atendam a requisitos de qualidade exigidos pela instituição, além de potencializar a capacidade de produzir e entregar novas soluções e aprimorar as existentes, com foco em agregar valor institucional.

**Atrair e reter talentos:** oferecer ambiente de trabalho motivador, adotando políticas, métodos e práticas para valorizar os servidores.

**Aprimorar competências:** qualificar os servidores observando a gestão de competências e do conhecimento para a melhoria do desempenho de suas atribuições.

Na perspectiva Processos Internos, formularam-se os seguintes objetivos estratégicos:

**Buscar excelência na prestação jurisdicional:** aprimorar métodos, ferramentas e técnicas de trabalho da prestação jurisdicional, visando a oferecer à sociedade justiça tempestiva e de qualidade.

**Tratar demandas repetitivas e de grandes litigantes:** propor inovações para monitorar os assuntos repetitivos e as causas dos grandes litigantes, visando a reverter a cultura da excessiva judicialização.

**Priorizar processos relativos à corrupção e improbidade administrativa:** implementar ações para conferir tratamento preferencial aos processos

judiciais relativos a crimes contra a Administração Pública para preservação da probidade administrativa.

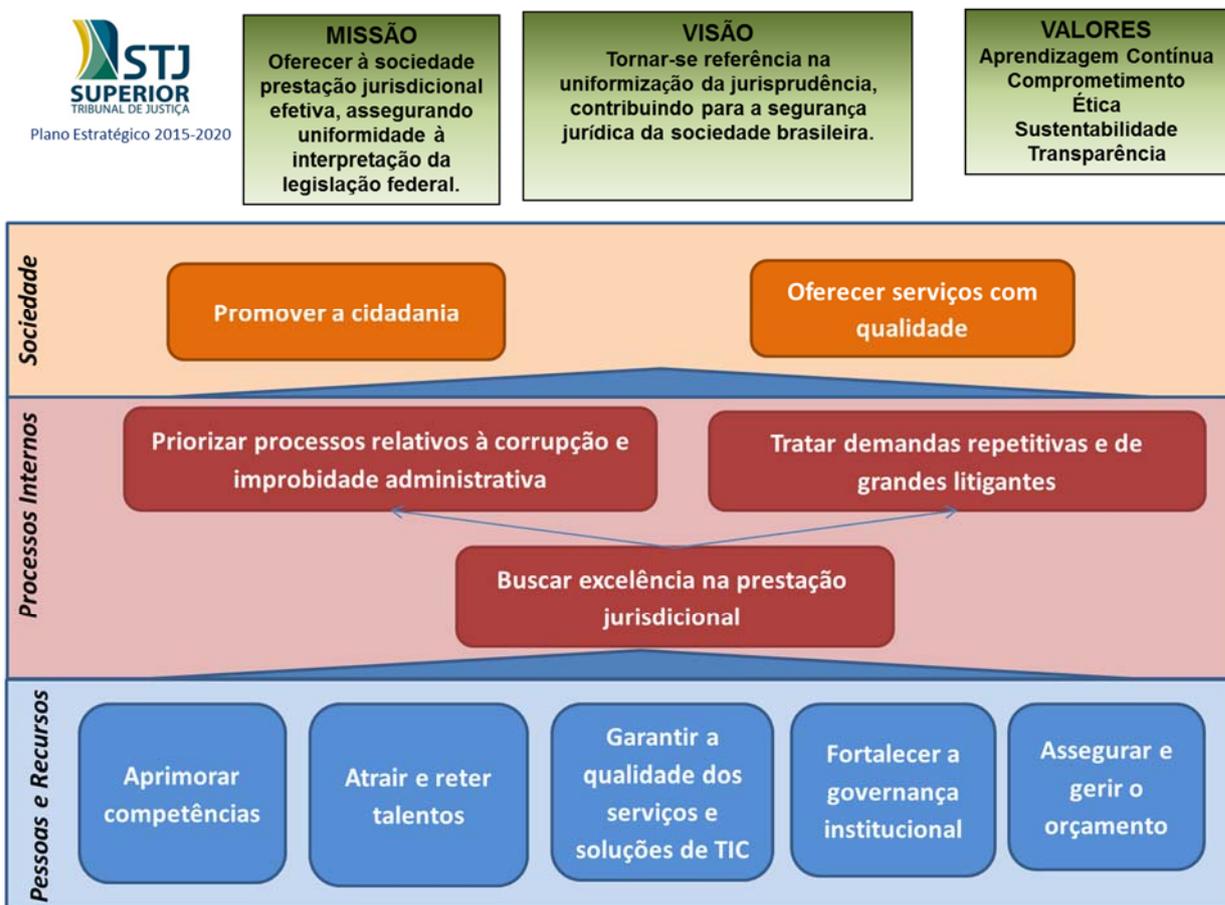
Por último, a perspectiva Sociedade engloba os seguintes objetivos estratégicos:

**Oferecer serviços com qualidade:** trabalhar com foco no cliente e na sociedade, de forma a atender às suas expectativas e conquistar seu reconhecimento.

**Promover a cidadania:** promover ações socioeducativas e de acessibilidade para o fortalecimento da consciência dos direitos, deveres e valores do cidadão.

## 9. MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico representa a estratégia de forma gráfica e sintética, demonstrando uma relação lógica de causa e efeito (observada no sentido de baixo para cima) entre as perspectivas e os objetivos.

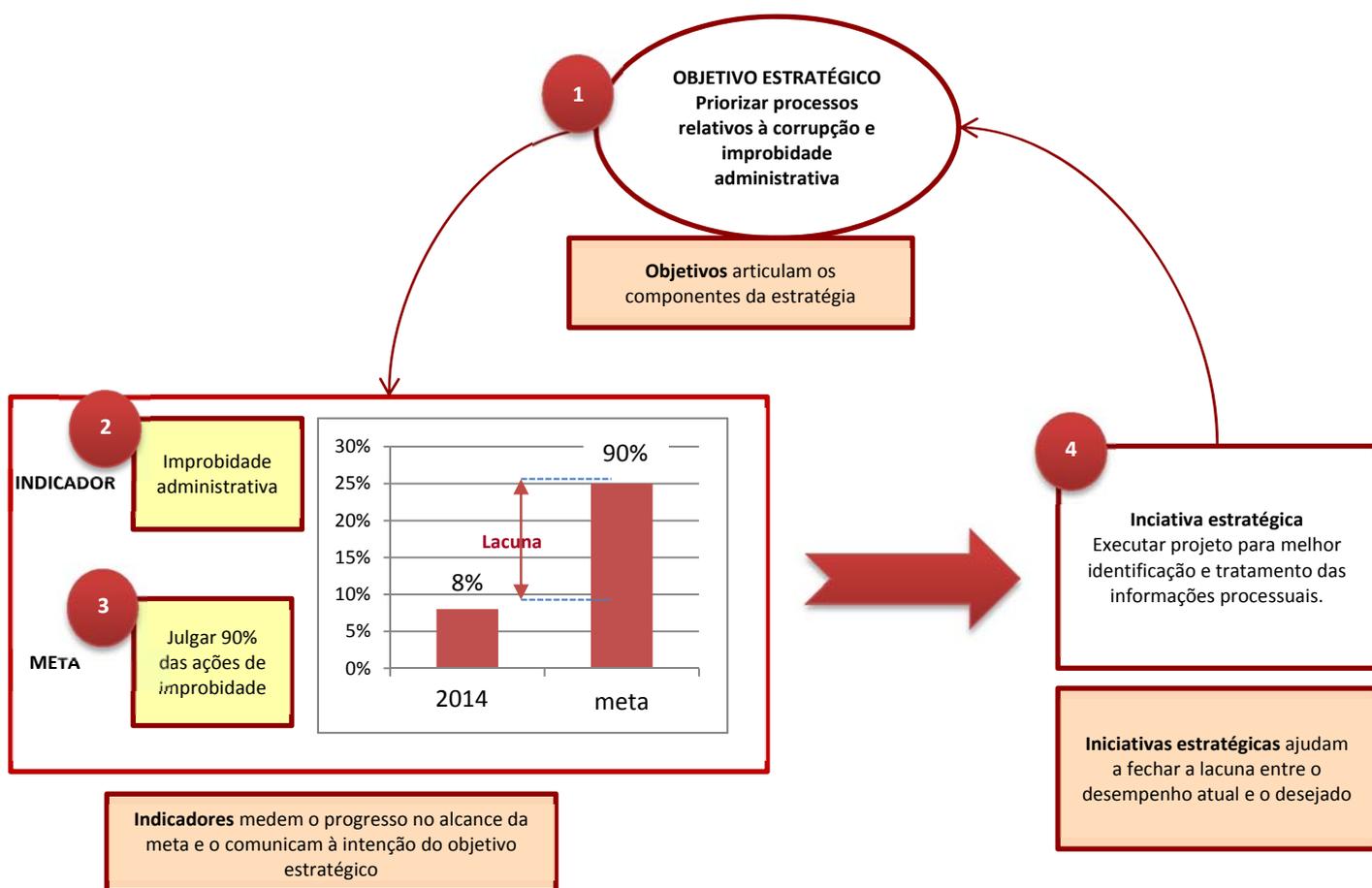


Desse modo, conclui-se que é fundamental assegurar os recursos financeiros e investir em governança, tecnologia e pessoas. Essa base será o suporte necessário ao aprimoramento da prestação jurisdicional como um todo, com destaque para as demandas repetitivas e os processos relativos à corrupção e improbidade administrativa. O resultado desse trabalho se reflete no atendimento das demandas da sociedade por uma prestação jurisdicional efetiva.

## 10. INDICADORES E METAS

O desempenho da estratégia é avaliado pelos resultados dos objetivos, o que demanda a utilização de indicadores. Os indicadores de desempenho contemplam a avaliação quantitativa do grau de atendimento dos objetivos em relação às necessidades, expectativas e requisitos das partes interessadas, ou seja, à uma meta. Por definição, meta é o desempenho desejado para um determinado indicador em uma data no futuro.

Conforme figura abaixo, cada objetivo estratégico (1) possuirá um ou mais indicadores (2) e cada indicador terá suas metas (3). Na aferição periódica dos resultados desses indicadores, pode-se perceber que há uma lacuna entre o desempenho apresentado e a meta estipulada. Nesse caso, deve-se propor uma iniciativa estratégica (4) que pretende atuar sobre as razões dessa diferença para ajustar o desempenho dentro de um prazo estabelecido.



Uma iniciativa estratégica pode ser um projeto, um programa ou uma ação. Entende-se projeto como um esforço temporário, com início e fim definidos, cujo objetivo é criar produtos, serviços ou resultados exclusivos, por meio de atividades planejadas, executadas e controladas, utilizando recursos humanos, materiais e financeiros específicos.

Um programa pode ser entendido com duas acepções. A primeira diz respeito a um conjunto de projetos que são gerenciados de forma coordenada para a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem geridos individualmente. E a segunda traz a concepção de programa como ação institucional contínua que traduz políticas de atuação contribuindo diretamente para o alcance de um indicador.

As ações, por sua vez, são iniciativas que normalmente possuem um escopo mais simples que o dos projetos, sendo de rápida implementação e envolvendo uma quantidade relativamente pequena de recursos.

O portfólio de iniciativas, por ser de caráter dinâmico, será aprovado em documento apartado, estando seu gerenciamento sempre alinhado a este plano.

## Perspectiva Pessoas e Recursos

### Objetivo: Assegurar e gerir o orçamento

#### Indicadores:

**Execução orçamentária:** mede o percentual da execução orçamentária em relação ao orçamento aprovado na Lei Orçamentária Anual – LOA, acrescido dos créditos suplementares.

Meta	Alcançar 98% de execução orçamentária, anualmente, até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
96,1%	98%	98%	98%	98%	98%	98%

**Execução do orçamento estratégico:** mede o percentual entre o valor executado nas iniciativas estratégicas e o valor disponibilizado para tal.

Meta	Alcançar 98% de execução do orçamento estratégico, até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
70,8%	75%	80%	85%	90%	95%	98%

### Objetivo: Fortalecer a governança institucional

#### Indicadores:

**Governança de pessoas:** mede o grau de maturidade do STJ em sua vertente de governança de pessoas.

<b>Meta</b>	Alcançar o estágio “Intermediário” em grau de maturidade em governança de pessoas, até dez/2020.					
	<b>Meta desdobrada</b>					
<b>LB/2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
36,7% (Inicial)	38% (Inicial)	40% (Inicial)	43% (Intermediário)	46% (Intermediário)	49% (Intermediário)	52% (Intermediário)

**Governança institucional:** mede o grau de maturidade do STJ em sua vertente de governança institucional.

<b>Meta</b>	Alcançar o estágio “Aprimorado” em grau de maturidade em governança institucional, até dez/2020.					
	<b>Meta desdobrada</b>					
<b>LB/2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
*	*	*	*	*	*	*

\* Foi realizado em 2014 estudo para levantamento da Linha de Base. Aguardando resultado.

**Governança de TIC:** mede o grau de maturidade do STJ em sua vertente de governança de TIC.

<b>Meta</b>	Alcançar o estágio “Aprimorado” em grau de maturidade em governança de TIC, até dez/2020.					
	<b>Meta desdobrada</b>					
<b>LB/2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
*	*	*	*	*	*	*

\* Foi realizado em 2014 estudo para levantamento da Linha de Base. Aguardando resultado.

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

### Indicadores:

**Vazão de demandas:** mede o quanto está sendo produzido de novas soluções diante do total de demandas desse tipo, comparado ao ano anterior.

Meta	Reduzir em 50% o congestionamento de demandas, até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2015	2015	2016	2017	2018	2019	2020
*	*	-5%	-10%	-20%	-35%	-50%

*\*Linha de Base a ser levantada em 2015 para cálculo da meta.*

**Satisfação na entrega de novos serviços:** mede a diferença do percentual médio de satisfação de clientes e usuários em relação aos novos serviços ou às melhorias nos serviços de TIC entregues no período de medição comparado ao período anterior.

Meta	Aumentar em 10% o percentual de satisfação na entrega de novos serviços, até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
*	*	>1%	>2%	>4%	>7%	>10%

*\*Linha de Base a ser levantada em 2014 para cálculo da meta.*

**Satisfação dos usuários internos:** mede o percentual de usuários internos satisfeitos com os serviços de TIC oferecidos no STJ.

Meta	Atingir 90% de satisfação dos usuários internos em relação aos serviços de TIC, até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
*	85%	86%	87%	88%	89%	90%

*\*Linha de Base a ser levantada em 2014 para cálculo da meta.*

## Objetivo: Atrair e reter talentos

### Indicadores:

**Desligamento de servidores efetivos:** mede o percentual de saídas espontâneas de servidores efetivos do quadro de pessoal do STJ.

Meta	Manter o percentual de saídas espontâneas abaixo de 2% até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
2%	< 2%	< 2%	< 2%	< 2%	<2%	<2%

**Ocupação de cargos e funções comissionadas por servidores efetivos:** mede o percentual de preenchimento de cargos e funções comissionadas por servidores efetivos do STJ em um determinado período.

Meta	Preencher 80% dos cargos e funções comissionadas por servidores efetivos do STJ, até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
71%	75%	76%	77%	78%	79%	80%

**Ações de educação promovidas com instrutor interno:** mede o percentual de eventos de capacitação promovidos pelo STJ que são conduzidos por instrutor interno.

Meta	Alcançar 60% das ações de educação conduzidas por instrutores internos até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
35%	40%	45%	50%	54%	57%	60%

**Clima Organizacional:** mede o grau de satisfação das pessoas com a organização.

<b>Meta</b>	Obter 80% de satisfação do servidor com o clima, até dez/2020.					
	<b>Meta desdobrada</b>					
<b>LB/2010</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
70,21%	-	74%	-	77%	-	80%

### Objetivo: Aprimorar competências

**Indicadores:**

**Atendimento dos *gaps* identificados nas avaliações de competências dos gestores:** mede o percentual de atendimento dos *gaps* de competências dos gestores.

<b>Meta</b>	Atender 100% dos <i>gaps</i> de competências dos gestores do Tribunal até dez/2020.					
	<b>Meta desdobrada</b>					
<b>LB/2015</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
*	75%	80%	85%	90%	95%	100%

**Abstenção em ações de capacitação:** mede o percentual de servidores que não participaram de nenhuma ação de capacitação oferecida pelo STJ para aprimoramento de competências de seus colaboradores.

<b>Meta</b>	Reduzir a abstenção de servidores em ações de capacitação realizadas pelo STJ para 40%, até dez/2020.					
	<b>Meta desdobrada</b>					
<b>LB/2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
*	*	*	*	*	*	*

*\*Linha de Base a ser levantada em 2015 para cálculo da meta.*

## Perspectiva Processos Internos

### Objetivo: Buscar excelência na prestação jurisdicional

#### Indicadores:

**Agilidade no julgamento:** mede o percentual de processos (Originários e Recursais), baixados no mês da medição, que tramitaram em até 1 ano.

Meta	Aumentar para 65% o percentual de processos baixados em até um ano, até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
61,2%	62%	62,5%	63%	63,5%	64%	65%

**Atendimento à demanda:** mede o percentual de processos julgados em relação ao quantitativo de processos que entraram no Tribunal no mesmo período.

Meta	Julgar quantidade maior de processos recursais e ações de conhecimento do que os distribuídos no ano.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
88,7%	>100%	>100%	>100%	>100%	>100%	>100%

**Congestionamento:** mede o índice de processos baixados em relação ao total de processos a serem julgados e ao total de processos recebidos.

Meta	Reduzir para 40% a taxa de congestionamento, até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
54,3%	53%	50%	47,5%	45%	42,5%	40%

**Processos antigos com primeira decisão:** mede o percentual de processos antigos julgados em relação ao total de processos antigos.

Meta	Identificar e julgar até dez/2020, pelo menos 99% dos processos distribuídos até 2015.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
99,1%	99% (até 2010)	99% (até 2011)	99% (até 2012)	99% (até 2013)	99% (até 2014)	99% (até 2015)

**Objetivo: Tratar demandas repetitivas e de grandes litigantes**

**Indicadores:**

**Tempo médio da afetação à publicação do acórdão:** mede o tempo de julgamento dos processos paradigmas.

Meta	Reduzir o tempo médio da afetação à publicação do acórdão para 90 dias até dez/2020.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
261	180	160	140	120	100	90

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

**Indicadores:**

**Julgamento de ações de improbidade administrativa:** mede o percentual de processos julgados referentes às ações de improbidade administrativa e ações penais relacionadas a crimes contra a administração pública.

Meta	Julgar, até 31 de dezembro do ano corrente, 90% das ações de improbidade administrativa distribuídas no terceiro ano anterior ao corrente.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
67,9%	90%	90%	90%	90%	90%	90%

**Perspectiva Sociedade**

**Objetivo: Oferecer serviços com qualidade**

**Indicadores:**

**Satisfação do cidadão:** mede o percentual de satisfação dos usuários externos com os principais serviços e infraestrutura oferecidos, por meio de questionário disponibilizado na internet.

Meta	Obter, anualmente, no mínimo, 80% de satisfação do cidadão.					
	Meta desdobrada					
LB/2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
79%	80%	80%	80%	80%	80%	80%

**Objetivo: Promover a cidadania**

**Indicadores:**

**Pessoas beneficiadas pelas ações de cidadania:** mede o número de pessoas que usufruem das ações de cidadania promovidas pelo STJ.

<b>Meta</b>	Beneficiar, anualmente, no mínimo 17.000 pessoas pelas ações de cidadania do STJ.					
	<b>Meta desdobrada</b>					
<b>LB/2013</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000

## **11. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este Plano Estratégico foi concebido com o propósito de auxiliar o STJ a bem cumprir a sua missão institucional e a alcançar resultados cada vez melhores, com o intuito de responder aos anseios da sociedade por uma justiça célere e efetiva. Seu alinhamento à Estratégia Nacional demonstra o firme compromisso do STJ com o fortalecimento e a integração do Poder Judiciário.

O conteúdo deste plano deve ser amplamente divulgado a fim de ser compreendido e internalizado por magistrados e servidores desta Corte. Somente assim será possível conquistar o efetivo engajamento de todos para o enfrentamento dos desafios aqui apresentados.

Especial atenção deve ser dada à execução, pois, em muitos casos, os principais riscos ao êxito da estratégia não residem no planejamento, mas sim na fase de concretização dos planos. Desse modo, será primordial contar com forte patrocínio da alta administração, bem como estruturar um processo de constante monitoramento e avaliação.

O caminho do STJ rumo a 2020 está traçado. Devemos trilhá-lo com a certeza de que o futuro nos reserva grandes conquistas.