

RELATÓRIO
**ACOMPANHAMENTO DOS GESTORES
DE EQUIPES QUE CONTAM COM
COLABORADORES EM HOME OFFICE
2023**

EQUIPE DO

TRABALHO NÃO PRESENCIAL

Diretoria de Gestão de Pessoas e Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida





Apresentação

Senhor Diretor de Gestão de Pessoas,
Senhora Diretora de Saúde e Qualidade de Vida,

Trata-se de relatório acerca do acompanhamento dos gestores de equipes que contam com colaboradores em *home office*, regime de trabalho previsto na Resolução GP n. 31/2020.

As informações que se apresentam foram obtidas mediante questionário respondido no mês de dezembro de 2023 pelos gestores de colaboradores que ingressaram nesse regime, cujas perguntas visavam aferir características da unidade, motivação para o ingresso da equipe em *home office*, como têm se desenvolvido os trabalhos em relação ao trabalho não presencial, bem como a qualidade do atendimento no setor e sua avaliação acerca da satisfação com o exercício do instituto.






1. Características pessoais

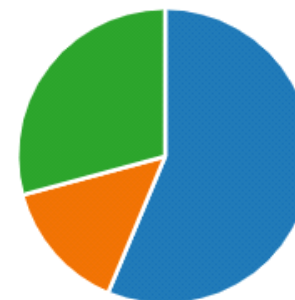
Em dezembro/2023, 1.075 unidades judiciárias e administrativas tinham colaboradores em *home office*, sendo essa a mesma quantidade de gestores convidados a responder ao questionário. **Participaram do questionário 435 respondentes, representando 40% das unidades, incremento de 11% de participação em relação a 2022, consoante se verifica na tabela abaixo.** Constata-se ainda que a maioria dos participantes, assim como no ano de 2022, são da justiça de primeiro grau.

Questionário	2022	2023
Unidades	689	1.075
Respondentes	201 (29%)	435 (40%)
1º Grau	64%	75%
2º Grau	36%	25%
Modalidade parcial	64%	56,5%
Modalidade integral	14%	14,5%
Parcial e integral	22%	29%



Em 56,5% das unidades participantes do questionário há colaboradores em *home office* apenas na modalidade parcial, enquanto 29% possuem colaboradores nas modalidades integral e parcial do regime e 14,5% somente em *home office* integral, indicadores que demonstram a adequação das equipes a rodízio que permita o atendimento presencial nas unidades judiciais e administrativas, cumprindo as diretrizes estabelecidas na Resolução n. 481/2022 do Conselho Nacional de Justiça, que limitou em 30% a possibilidade de servidores em teletrabalho nas unidades.

	Somente parcial	245
	Somente integral	63
	Ambas	127



Ao ingresso no regime do *home office* são elegíveis tanto servidores efetivos e comissionados, quanto estagiários e voluntários.

Neste relatório, quando possível, faz-se um paralelo entre a visão dos gestores e a visão dos colaboradores com base nas respostas dos questionários aplicados.



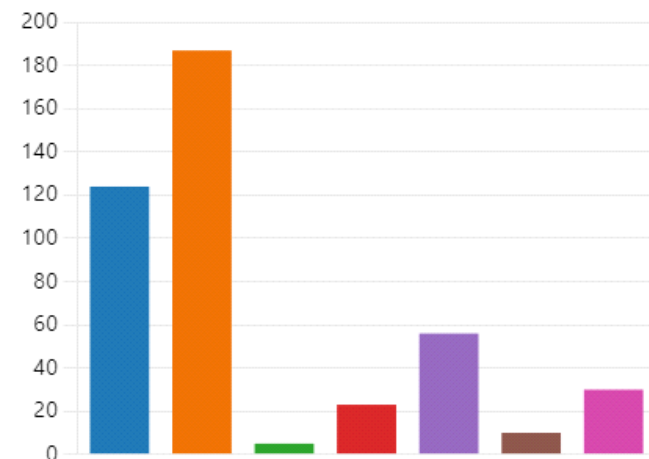
2. Motivação para o ingresso em *home office*

Entre **as motivações do setor para aderir e/ou manter pessoas no regime de *home office* no último ano** elencadas pelos **gestores** no questionário estão as seguintes:

- ganho de produtividade (43%);
- necessidade pessoal dos colaboradores (29%);
- otimização dos processos de trabalho (13%);
- ajuste do grupo ao espaço físico do setor (6%);
- determinação dos superiores hierárquicos (2%); e
- outros (7%).

São, por exemplo, “outros motivos citados” motivação da equipe, sem prejuízos ao andamento dos trabalhos; melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional; e boa adaptação dos colaboradores.

● Necessidade pessoal dos colabo...	124
● Ganho de produtividade	187
● Redução de conflitos interpesso...	5
● Ajuste do grupo ao espaço físic...	23
● Otimização dos processos de tr...	56
● Determinação dos superiores hi...	10
● Outra	30





As principais motivações de ingresso/manutenção no regime do *home office* registradas pelos **colaboradores** foram:

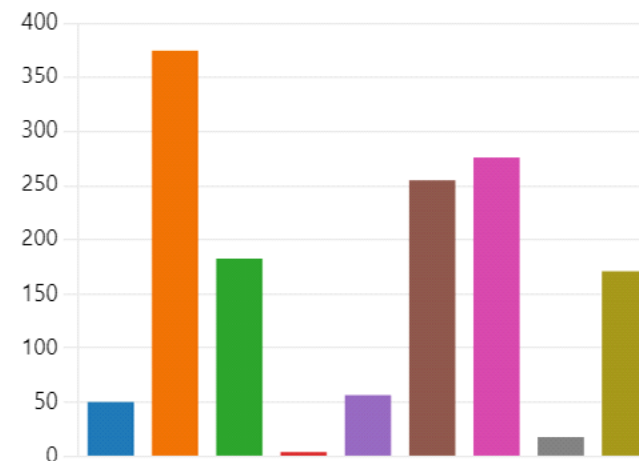
- conciliar a rotina diária com os compromissos profissionais (27%);
- tempo de deslocamento/estresse do trânsito (20%);
- filhos pequenos ou em idade escolar (18%);
- dedicar-se aos cuidados com a saúde (alimentação, atividade física, etc.) (13%);
- doença própria ou em pessoa da família (4%);
- capacitação em local diverso da lotação/maior dedicação aos estudos (3%);
- transição para a aposentadoria (1%);
- dificuldade de relacionamento interpessoal no trabalho (1%); e
- outros (12%).

Como outros motivos foram mencionados incremento da produtividade; ser contador na Contadoria Judicial Estadualizada; maior concentração; ficar mais próximo da família; pais idosos; acompanhar cônjuge, etc.





● Capacitação em local diverso d...	50
● Conciliar a rotina diária com os ...	375
● Dedicar-se aos cuidados com a ...	182
● Dificuldade de relacionamento i...	4
● Doença própria ou em pessoa d...	56
● Filhos pequenos ou em idade es...	255
● Tempo de deslocamento/estress...	276
● Transição para a aposentadoria	18
● Outra	171

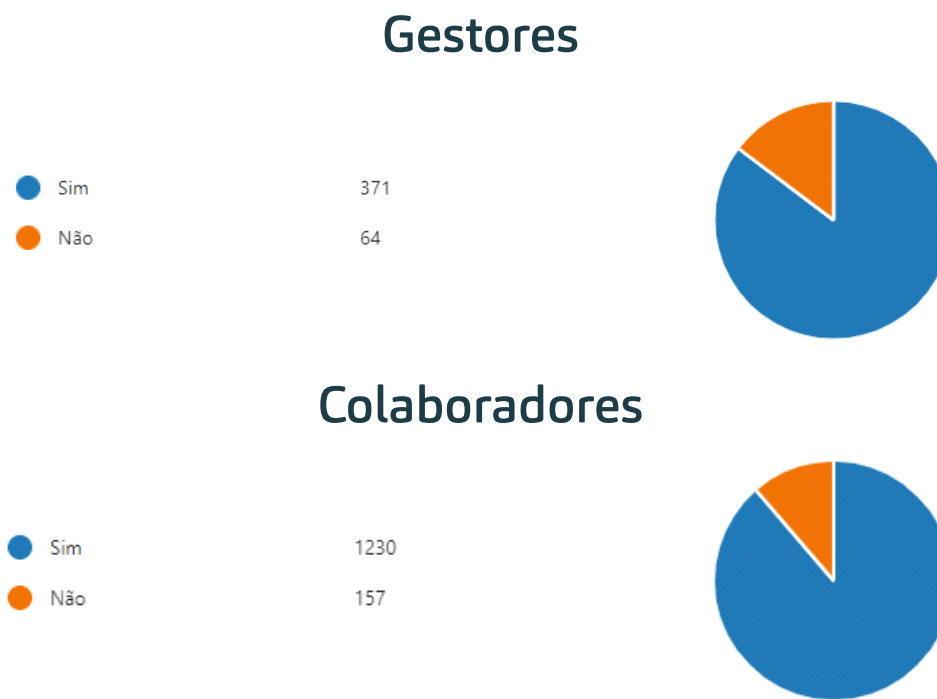


Afere-se em todas as motivações listadas que a busca por um melhor desempenho aliado ao aumento da qualidade de vida dos colaboradores permanece como norte para o ingresso/manutenção no trabalho não presencial.



3. Aspectos interpessoais – como têm sido desenvolvidos os trabalhos em suas equipes em relação ao trabalho não presencial

Referente à pergunta **“Na sua rotina de gestão, costuma haver espaços para encontros e/ou reuniões virtuais com toda a equipe?”**, 85% dos gestores respondentes afirmaram positivamente, enquanto 15% informaram que não encontram espaço para esse tipo de interação, índices que revelam simetria com a perspectiva dos colaboradores (89%), conforme se evidencia nos gráficos que seguem.



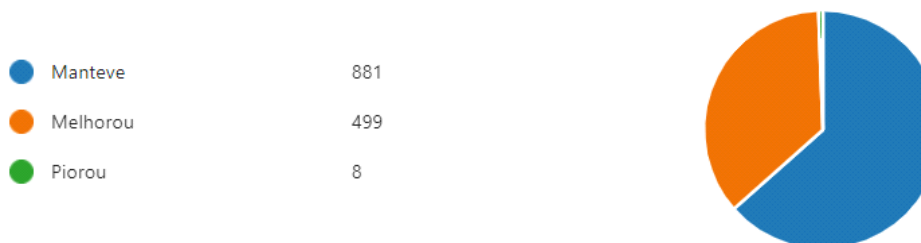


Sobre a **qualidade da comunicação com a equipe após o ingresso em *home office***, 68% dos **gestores** respondentes informaram que ela se manteve, enquanto 29% sentiram melhora e 3% avaliaram que houve piora na comunicação. Em relação às respostas dos **colaboradores** sobre o mesmo assunto, a percepção foi semelhante: 63% dos colaboradores respondentes informaram que ela se manteve, enquanto 36% sentiram melhora e 1% avaliou que houve piora, o que revela o aperfeiçoamento dos processos de comunicação ao longo dos anos do instituto.

Gestores



Colaboradores





Quando perguntados sobre como percebem a **integração da equipe com a manutenção do *home office* no setor**, para os **gestores**:

- 66% a integração se manteve (65,2% em 2022);
- 27% a integração aumentou (25,9% em 2022); e
- 8% a integração diminuiu (9% em 2022).

Verifica-se, portanto, a proximidade dos índices verificados no ano de 2022.

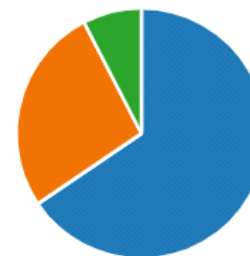




Por sua vez, 99% dos **colaboradores** afirmaram que **se sentem parte das equipes que integram**, em contraponto a 1% que disse não se sentir parte.

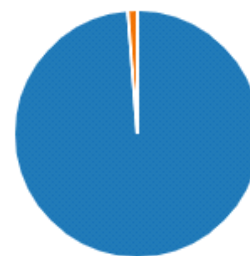
Gestores

● Manteve	285
● Aumentou	117
● Diminuiu	33



Colaboradores

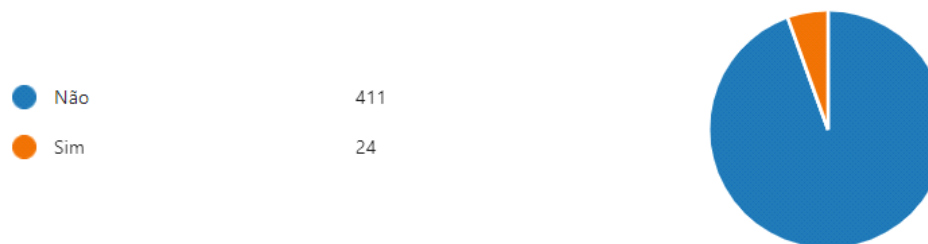
● Sim	1370
● Não	17



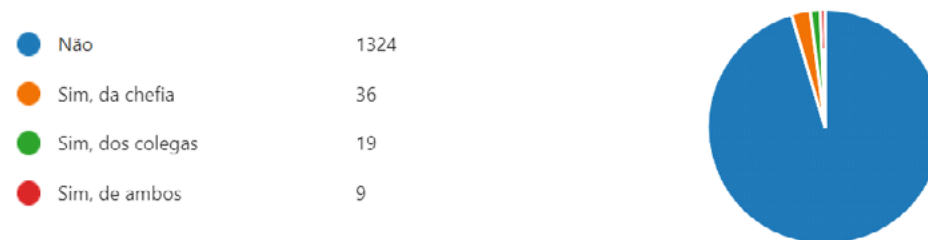


À questão “**Você encontra alguma dificuldade (resistência, falta de apoio, imposição, desconfiança, preconceito, etc.) para realizar a gestão do home office no setor?**”, 94% dos **gestores** respondentes sinalizaram não encontrar dificuldades, contra os 6% que afirmaram encontrar algum tipo de dificuldade. Ao se realizar o cotejo entre os indicadores dos **colaboradores**, considerando que destes 95% apontaram não sentir dificuldades (resistência, falta de apoio, imposição, desconfiança, preconceito, etc.) para atuar em home office, percebe-se a manutenção da confiança entre colegas e gestores das equipes.

Gestores



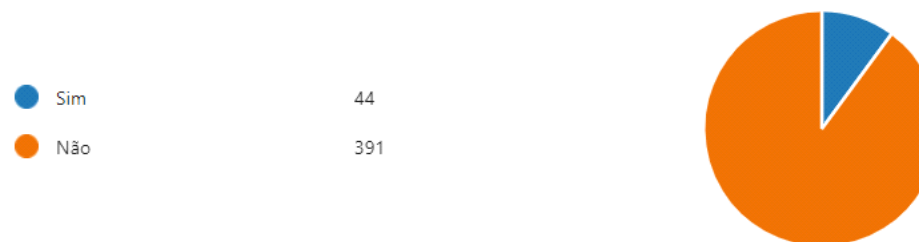
Colaboradores





Perquirindo **se houve necessidade de gerenciar conflitos na equipe em decorrência do *home office***, obtiveram-se as seguintes afirmações dos gestores:

- 90% não sentiram necessidade de gerenciamento de conflitos;
- 10% dos gestores sentiram necessidade de gerenciar conflitos em decorrência do home office.



Gerenciar conflitos	2022	2023
Não sentiram necessidade	93%	90%
Sentiram necessidade	7%	10%





Observa-se aumento no índice dos gestores que sentiram necessidade de gerenciar conflitos em decorrência do *home office*. Tais conflitos podem ter sido reflexo da reconfiguração das equipes no revezamento presencial, a fim de atender ao novo limite de servidores em trabalho não presencial insculpido na Resolução GP n. 14/2023.

Com os gestores que relataram ter alguma dificuldade na integração da equipe de trabalho – bem como com aqueles que sentiram piora na qualidade da comunicação, necessidade de gerenciamento de conflitos ou outras dificuldades para exercer a gestão em virtude do *home office* – foi realizado contato, de forma individualizada, colocando-se a Equipe do Trabalho Não Presencial à disposição, pelo canal de sua preferência (vídeo, e-mail, etc.), para ter retorno de como esses aspectos se desenvolveram no período que seguiu e se obter o devido auxílio.

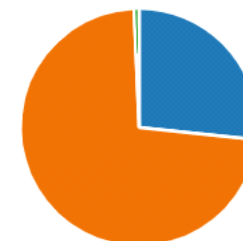


4. Avaliação acerca do desempenho da equipe no exercício do instituto

Em resposta ao questionamento “**Como você percebe a motivação da equipe para o trabalho após o ingresso no home office**”, 72,64% dos **gestores** afirmaram que aumentou, 26,66% relataram que se manteve, e 0,63% sentiram a diminuição da motivação para trabalhar nesse regime. Comparados aos índices aferidos entre os **colaboradores** em home office, que apontam para 82% o aumento da motivação para o trabalho, ficou demonstrada melhora nesse indicador.

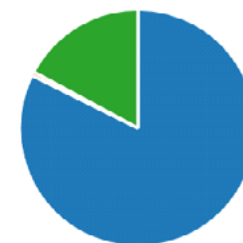
Gestores

Manteve	116
Aumentou	316
Diminuiu	3



Colaboradores

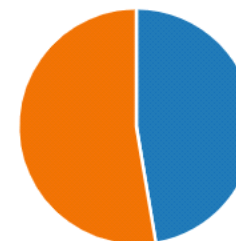
Aumentou	1143
Diminuiu	7
Manteve	238





Perguntado aos gestores “**com o acompanhamento dos servidores em home office, houve ampliação de suas atribuições como gestor?**”, obtiveram-se estas respostas:

- 47% relatam que sim, que houve ampliação de atribuições; e
- 53% sentem que não houve ampliação de atribuições.



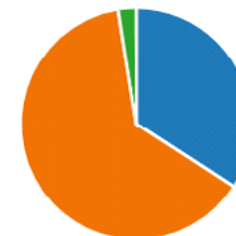
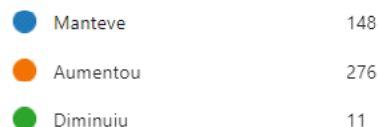
Houve ampliação das atribuições	2022	2023
Sim	52,2%	47%
Não	47,3%	53%

Constata-se a diminuição do percentual de gestores que consideram que houve ampliação de suas atribuições como gestor, o que revela adaptação ao regime.



Sobre a **qualidade do trabalho entregue pela equipe em *home office* comparada à entrega da equipe em trabalho presencial:**

- 63,44% dos gestores sentiram aumento na qualidade do trabalho;
- 34,02% dos gestores observaram que a qualidade dos trabalhos entregues se manteve; e
- 0,25% dos gestores avaliam que a qualidade do trabalho diminuiu.



Qualidade do trabalho	2022	2023
Aumentou	72,1%	63,44%
Manteve	26,9%	34,02%
Diminuiu	1%	0,25%

Extrai-se da tabela acima a diminuição do aumento na qualidade do trabalho e o acréscimo proporcional da manutenção da qualidade do trabalho. Trata-se de uma dinâmica natural quando atingido o nível de excelência dos trabalhos entregues.



Por sua vez, na percepção dos gestores acerca da **qualidade do atendimento realizado pelo setor considerando a manutenção do *home office***:

- 64,82% sentiram que se manteve a qualidade do atendimento realizado por sua equipe após o ingresso em *home office*;
- 32,41% registraram que a qualidade do atendimento realizado pelo setor aumentou após o ingresso em *home office*; e
- 2,75% dos gestores avaliaram que a qualidade do atendimento diminuiu.



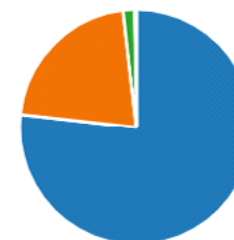
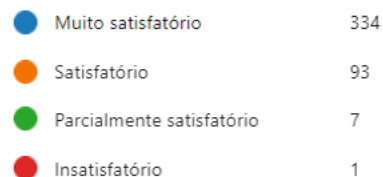
Qualidade do atendimento	2022	2023
Aumentou	62,7%	64,82%
Manteve	36,3%	32,41%
Diminuiu	1%	2,75%

No cotejo dos anos de 2022 e 2023, verifica-se queda, ainda que de 1,75%, na qualidade de atendimento realizado pelo setor. Trata-se de ponto extremamente sensível, que merece a atenção dos gestores, porquanto se deve garantir o atendimento de qualidade tanto ao público externo como interno.



Acerca da **satisfação dos gestores com a equipe em relação ao *home office***:

- 76,78 % estão muito satisfeitos;
- 21,37% estão satisfeitos;
- 1,6% estão parcialmente satisfeitos; e
- 0,22% estão insatisfeitos.



Satisfação com a equipe em home office	2022	2023
Muito satisfeito	79,6%	76,78%
Satisfeito	18,4%	21,37%
Parcialmente satisfeito	2%	1,6%
Insatisfeito	-	0,22%

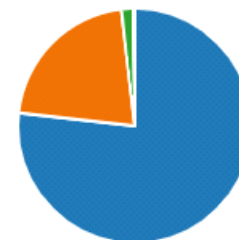
Constata-se a manutenção do índice de 98% de satisfação e muita satisfação do gestor em relação à equipe em *home office*.



A seguir, o comparativo de respostas entre colaboradores e gestores que demonstra a importante **satisfação dos respondentes com seu próprio desempenho e das equipes no home office.**

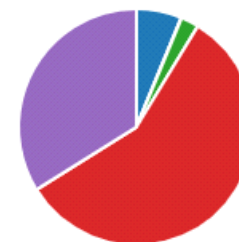
Gestores

● Muito satisfatório	334
● Satisfatório	93
● Parcialmente satisfatório	7
● Insatisfatório	1



Colaboradores

● Muito insatisfeito	86
● Insatisfeito	1
● Pouco satisfeito	34
● Satisfeito	797
● Muito satisfeito	470



Considerando todos os fatores anteriores, 76,78% dos **gestores** respondentes do questionário atestaram que estão muito satisfeitos com o *home office* em sua equipe, 21,37% afirmaram que estão satisfeitos, 1,6% avaliou estar parcialmente satisfeito, e apenas 0,22% registrou insatisfação com o instituto. Já entre os **colaboradores**, há 6,07% de indicações de muito insatisfeito e de insatisfeito.



Comentários dos gestores

Foi oportunizado aos respondentes do questionário um espaço aberto para que escrevessem sugestões e/ou críticas. Compila-se a seguir uma amostra das manifestações dos colegas gestores.

“Na nossa unidade o home office parcial é perfeito, fazemos rodízio, atendimento pleno por todos os canais (telefones, balcão virtual, atendimento presencial, central de atendimento, email), mantemos toda a equipe integrada e informada ao trabalho do dia a dia seja em home, seja presencial. O trabalho em home office superou nossas expectativas em relação a produtividade graças a maior integração da equipe (cartório/gabinete).”

“A disponibilidade para tratar de assuntos com qualquer servidor foi aumentada, gerando mais eficiência e ampliando a gestão do conhecimento, na medida que as áreas se aproximaram por meio de reuniões virtuais e uso das equipes e chats na ferramenta Teams.”

“Em minha opinião o regime de home office deve ser mantido, pois trouxe muitos benefícios para o trabalho e para os servidores. Trouxe qualidade de vida aos servidores sem prejudicar os atendimentos aos usuários.”

“Verifico que as pessoas em home office trabalham muito e são felizes, pois ganham qualidade de vida, não precisando enfrentar trânsito. Trabalho com muita qualidade e alta produtividade.”



“Como gestor notei que a qualidade de vida, saúde, comprometimento com o trabalho e produtividade de todos os colaboradores aumentou muito.”

“O sistema de HO parcial é excelente para a produtividade da equipe. Isso porque o gestor pode intensificar a cobrança e todos se empenham em realizá-las, bem como, segundo todos os colaboradores, em casa não há interferência externa, o que ocorre no presencial, com entradas na sala e conversas paralelas que acabam diminuindo a produtividade. O fato de ser parcial, mantém a integração da equipe, pois, ainda existe o contato presencial entre os colegas.”

“Desde a pandemia, quando todos tivemos que trabalhar nesse sistema, a equipe do gabinete se uniu para que o trabalho transcorresse da melhor maneira possível, desde então. Essa integração continua até hoje. É claro que pequenos conflitos existem, mas muito menos do que presencialmente. Até a atual data conseguimos resolver os problemas que surgiram da melhor maneira possível. Escolhemos esta forma de trabalho para o gabinete, porque não só aumentou exponencialmente a produtividade, mas também porque auxiliou pessoalmente a assessoria, trazendo maior flexibilidade na gerência dos seus compromissos diários.”

“Percebi gradativamente uma melhora na comunicação com a equipe, que vem desempenhando as atividades de forma mais satisfatória, desde a produtividade até a qualidade de vida e saúde mental de todos os colaboradores. Como gestora, estou sempre visando ao melhor aproveitamento de cada indivíduo na sua potência e qualidades/vulnerabilidades pessoais. E os dados de produtividade falam por si, assim como em conversas reservadas e em grupo, vejo maior amplitude na satisfação pelo trabalho e com o trabalho desenvolvido.”





“Gostaria que houvesse a ampliação do percentual de servidores em home-office, pois a quantidade de atendimentos presenciais diminuiu consideravelmente.”

“No geral os servidores estão respondendo muito bem ao regime de home office, pela economia de tempo e também de despesas que não ocorrem com o deslocamento, pois alguns servidores não moram na comarca. Os servidores com filhos menores encontraram uma melhora no ajuste de suas rotinas. Por fim, a nossa unidade não conta com espaço físico e equipamentos para que todos os servidores possam retornar 100% presencial. Os estagiários e esta servidora estão 100% presencial, utilizam-se do home office em caso de necessidade.”

“Em nosso Cartório, implementamos uma escala de trabalho parcial em home office, que visou aprimorar a organização tanto para os funcionários quanto para a instituição em si. Nosso principal objetivo foi otimizar não apenas os processos internos, mas também garantir um atendimento eficaz, especialmente diante do intenso fluxo de comparecimentos no balcão (por ser uma vara com juizado e execução penal). Com a flexibilidade proporcionada pela escala de home office, buscamos equilibrar as demandas operacionais com a qualidade no atendimento ao público. Essa abordagem não apenas melhorou a eficiência da equipe, mas também contribui para a satisfação das pessoas que precisam de nossos serviços no dia a dia.”



Considerações Finais

A evidenciada adequação das equipes ao *home office*, sobretudo ao revezamento por meio do home office parcial, aliada ao considerável índice de satisfação/adaptação pelos gestores, revela sobremaneira a ascensão desse regime no Poder Judiciário de Santa Catarina.

Os registros de aumento/manutenção da qualidade do trabalho e do atendimento ao público interno e externo não elidem, contudo é importante um acompanhamento periódico, a fim de que seja prestado o devido auxílio aos colaboradores em home office e a seus gestores, como sucede com o regime do teletrabalho, regulamentado desde 2014, também de forma inovadora.

Busca-se cada vez mais eficiência e, nesse tocante, se mostra também relevante a comunicação entre as equipes e os setores administrativos e judiciais, o que viabiliza, ainda, a integração, a relação de confiança e a motivação.

Em linhas gerais, destaca-se o aumento do desempenho, assim como o da qualidade de vida dos colaboradores em equipes híbridas.

Por fim, sugere-se a publicação deste relatório no Portal do Trabalho Não Presencial. Apresentadas as informações, elevo à consideração de Vossas Senhorias.

Respeitosamente,
Equipe do Trabalho Não Presencial



De acordo.

À elevada consideração do diretor-geral administrativo.

Deborah Moraes de Jesus
Diretor de Gestão de Pessoas

Graciela de Oliveira Richter Schmidt
Diretora de Saúde e Qualidade de Vida





**TRABALHO
NÃO PRESENCIAL**



Assessoria de Artes Visuais - Núcleo de Comunicação Institucional