

RELATÓRIO DAS ENTREVISTAS DE INGRESSO E DE DESLIGAMENTO DOS SERVIDORES DO PJSC – 2018

**DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
SEÇÃO PSICOSSOCIAL ORGANIZACIONAL**

Março, 2019

SUMÁRIO

1) APRESENTAÇÃO	2
2) INGRESSOS E DESLIGAMENTOS EM 2018	2
3) PERFIL DOS SERVIDORES	10
4) MOTIVAÇÃO PARA INGRESSO NO PJSC	14
5) PERMANÊNCIA	16
6) EXPECTATIVA QUANTO AO TRABALHO	18
7) AVALIAÇÃO DO SERVIDOR	20
7.1) SAÚDE FÍSICA, EMOCIONAL E FINANCEIRA	20
7.2) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	22
8) AVALIAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	31
8.1) ESTRUTURA FÍSICA	32
8.2) RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	35
8.3) GESTÃO DA UNIDADE DE TRABALHO	39
8.4) DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES	46
8.5) COMUNICAÇÃO INTERNA	54
9) SIGNIFICADO, CONTRIBUIÇÕES, SUGESTÕES E IMAGEM	58
10) CONSIDERAÇÕES FINAIS	85

1) APRESENTAÇÃO

O presente relatório reúne os dados obtidos com os formulários de ingresso e de desligamento aplicados pela Seção Psicossocial Organizacional da Diretoria de Gestão de Pessoas no ano de 2018.

Tais formulários fazem parte da lista de documentos requisitados para os processos de nomeação, exoneração e aposentadoria. São aplicados e tabulados eletronicamente, sendo seus dados analisados anualmente pelo Setor.

Ressalta-se que a verificação dos dados é realizada de modo a preservar o sigilo, não havendo a identificação dos respondentes.

2) INGRESSOS E DESLIGAMENTOS EM 2018

Considerando o total de 290 respondentes, identifica-se 92 ingressos (nomeações para cargos efetivos) e 198 desligamentos, dos quais 49 por exoneração e 149 por aposentadoria.

Cabe ressaltar que o período considerado refere-se às datas de preenchimento dos formulários, visto que estes se incluem no rol de documentos a serem entregues pelo candidato, no caso de ingresso, ou pelo servidor, nos casos de desligamentos (ou mera intenção), de modo que é possível haver preenchimentos ocorridos em 2018, porém com o ato efetivado somente no ano posterior. Assim como podem ter ocorrido, de fato, ingressos e desligamentos cujos formulários foram contemplados no relatório do ano anterior.

No caso dos desligamentos por aposentadoria essa lacuna pode ser ainda maior, pois o fato de pretender a aposentadoria leva o servidor, em muitos casos, a providenciar a documentação necessária, dentre elas o preenchimento e envio do formulário, mas não necessariamente a dar início ao processo administrativo, ou ainda, há a possibilidade de desistência do pedido durante a sua tramitação.

Dos ingressos, 81 se deram nas unidades da justiça de Primeiro Grau, nas seguintes Comarcas: Abelardo Luz, Anchieta, Araranguá, Armazém, Biguaçu, Blumenau,

Brusque, Capital, Chapecó, Dionísio Cerqueira, Imaruí, Ipumirim, Itaiópolis, Itapiranga, Jaguaruna, Joaçaba, Joinville, Mafra, Maravilha, Mondaí, Orleans, Palmitos, Santo Amaro da Imperatriz, São Carlos, São Domingos, São José, São Miguel do Oeste, Seara, Trombudo Central e Xaxim.

As 30 Comarcas que receberam novos servidores em 2018, agrupam-se nas seguintes regiões:

- **Região 1 – Grande Florianópolis** (4 Comarcas, 39 cargos);
- **Região 2 – Litoral Sul** (5 Comarcas, 7 cargos);
- Região 4 – Litoral Norte (1 Comarca, 1 cargo);
- Região 5 – Vale do Itajaí (2 Comarcas, 3 cargos);
- Região 6 – Foz do Rio Itajaí (1 Comarca, 1 cargo);
- Região 7 – Planalto Norte (2 Comarcas, 4 cargos);
- **Região 8 – Extremo Oeste** (14 Comarcas, 25 cargos); e
- Região 9 – Vale do Rio do Peixe (1 Comarca, 1 cargo).

Verifica-se que em 2018 apenas a Região 3 – Planalto Sul não recebeu novos servidores, conforme se ilustra no seguinte gráfico:

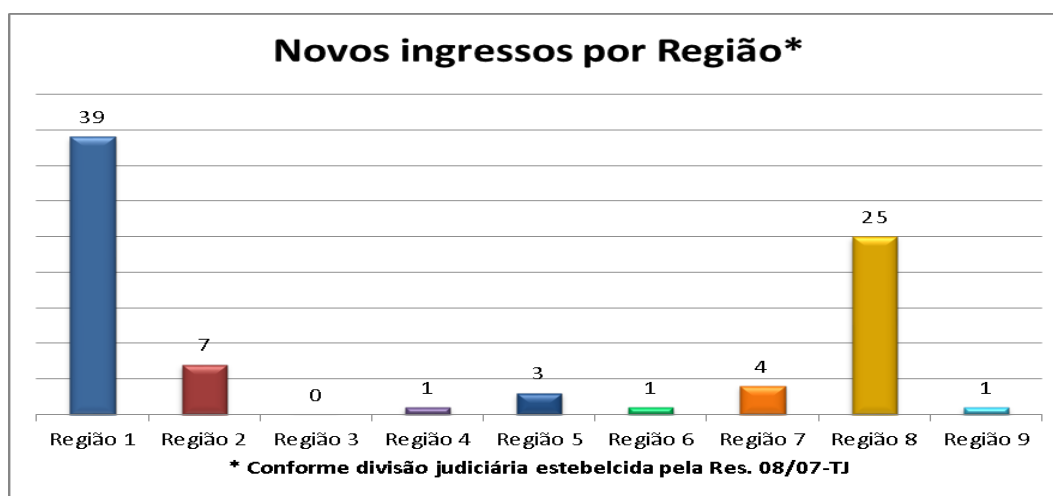


Gráfico 1: Novos ingressos por Região.

Fonte dos dados: Formulários de ingresso – 2018.

Sendo assim, 88% dos ingressos de novos servidores no PJSC em 2018 aconteceram nas comarcas, evidenciando alinhamento com a Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição instituída pela Resolução n. 194, de 26/05/2014 do Conselho Nacional de Justiça.

Dos cargos que foram providos com os citados ingressos no Primeiro Grau, obtemos a quantidade de 71 Técnicos Judiciários Auxiliares, 3 Analistas Jurídicos, 6 Assistentes Sociais e 1 Psicólogo, conforme se verifica no gráfico abaixo:

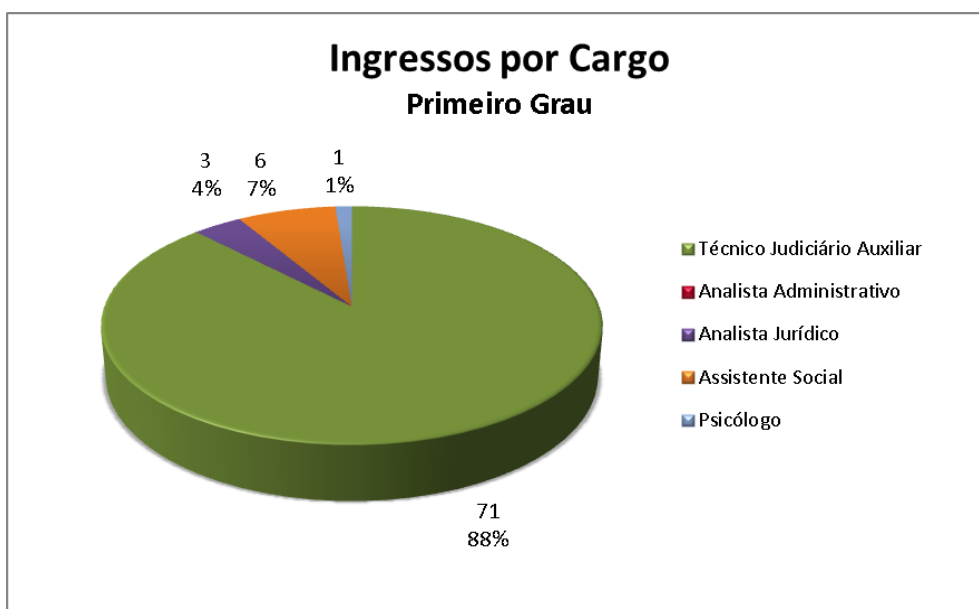


Gráfico 2: Ingressos por Cargo – Primeiro Grau.
Fonte dos dados: Formulários de ingresso – 2018.

Já no Segundo Grau, os ingressos se deram nos cargos: Analista Jurídico (1), Analista Administrativo (6) e Analista de Sistemas (4).

Em relação aos 49 desligamentos por exoneração tem-se a informação de que 29 aconteceram nas Comarcas e 20 no Tribunal de Justiça, sendo a totalização por cargo apresentada nos gráficos que seguem:

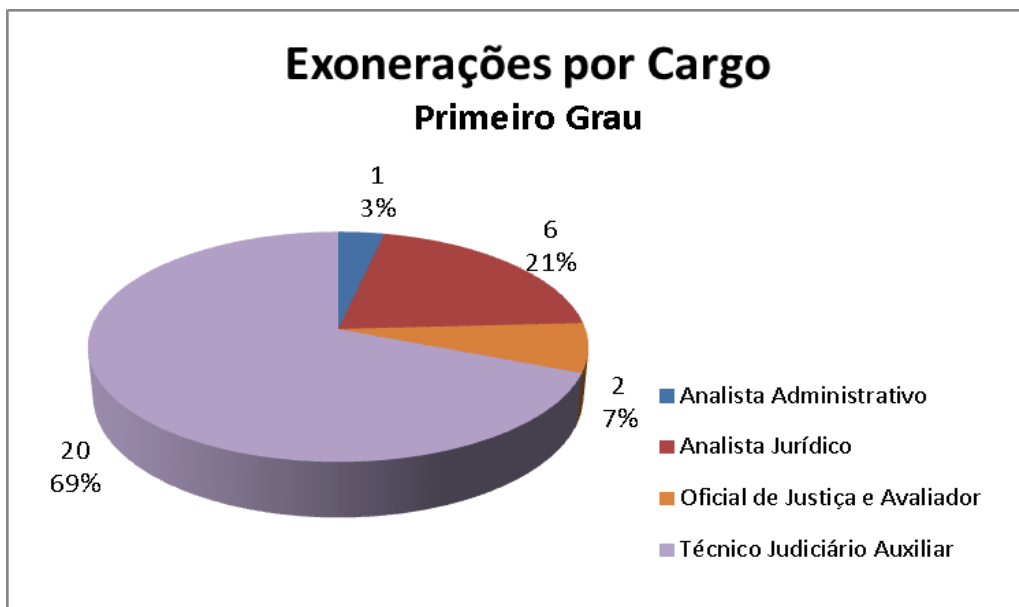


Gráfico 3: Exonerações por Cargo – Primeiro Grau.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

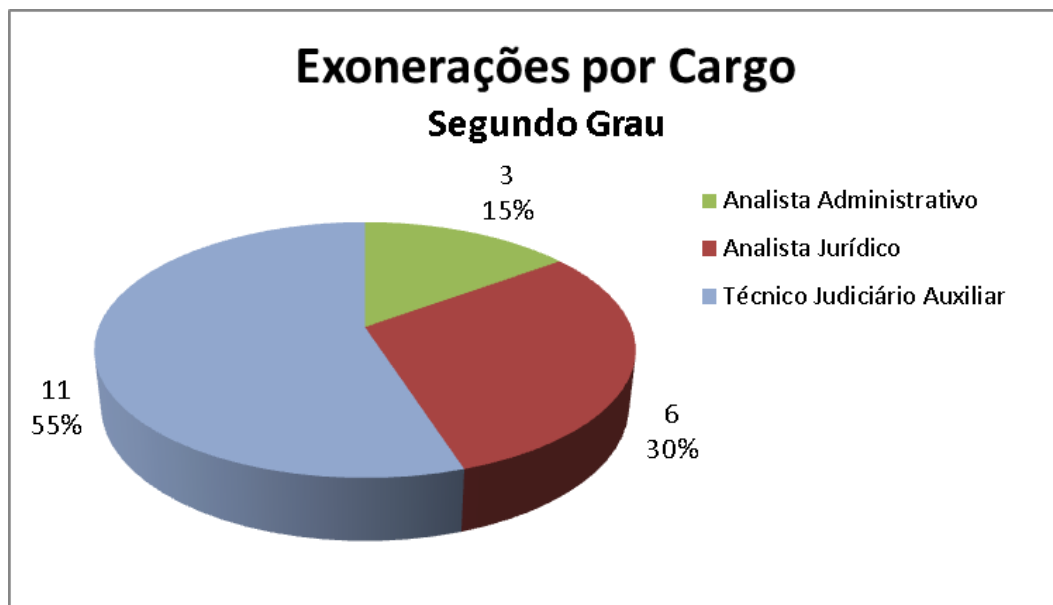


Gráfico 4: Exonerações por Cargo – Segundo Grau.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Os desligamentos por exoneração interromperam o decréscimo que vinha ocorrendo nos últimos anos, contudo manteve-se o maior percentual nas unidades do Primeiro Grau:

Ano	Total de Desligamentos por Exoneração	Percentual relativo ao Primeiro Grau
2014	107	53,3%
2015	82	65,9%
2016	50	80,0%
2017	44	68,1%
2018	49	59,2%

O cargo que mais sofreu exoneração em 2018, em ambos os graus de jurisdição, foi o de Técnico Judiciário Auxiliar.

As 22 Comarcas que tiveram servidores exonerados em 2018, agrupam-se nas seguintes regiões:

- **Região 1 – Grande Florianópolis** **(3 Comarcas, 6 cargos);**
- Região 2 – Litoral Sul (2 Comarcas, 3 cargos);
- Região 3 – Planalto Sul (2 Comarcas, 2 cargos);
- Região 5 – Vale do Itajaí (1 Comarca, 1 cargo);
- **Região 6 – Foz do Rio Itajaí** **(6 Comarcas, 7 cargos);**
- Região 7 – Planalto Norte (1 Comarca, 1 cargo);
- **Região 8 – Extremo Oeste** **(5 Comarcas, 7 cargos); e**
- Região 9 – Vale do Rio do Peixe (2 Comarcas, 2 cargos).

No Tribunal de Justiça, os setores que tiveram servidores desligados por exoneração foram: Gabinete da Presidência – Assessoria de Precatórios (1); 1ª Vice-Presidência (1); Diretoria de Cadastro e Distribuição de Processos (1); Diretoria de Documentação e Informações (1); Diretoria de Gestão de Pessoas (1); Diretoria de Material e Patrimônio (1); Diretoria de Orçamento e Finanças (1); Gabinetes de Desembargadores (11, sendo 1 à disposição do Superior Tribunal de Justiça); e Corregedoria-Geral da Justiça (2).

No caso dos desligamentos por aposentadoria, verifica-se que do total de 149, 111 aconteceram nas Comarcas e 38 no Tribunal de Justiça, sendo a totalização por cargo apresentada nos gráficos que seguem:

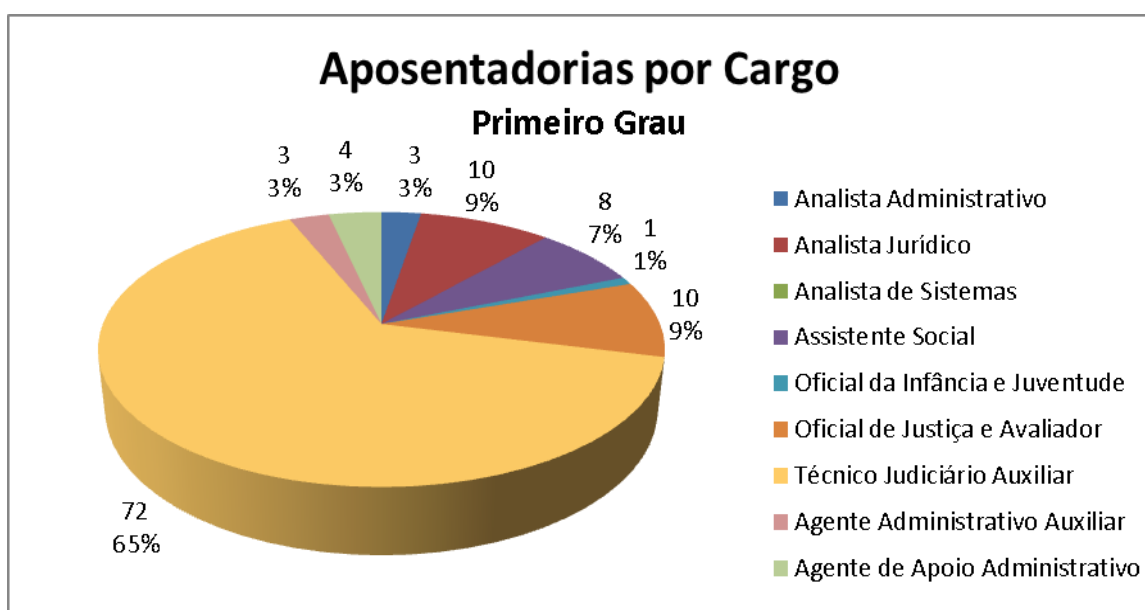


Gráfico 5: Aposentadorias por Cargo – Primeiro Grau.
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018

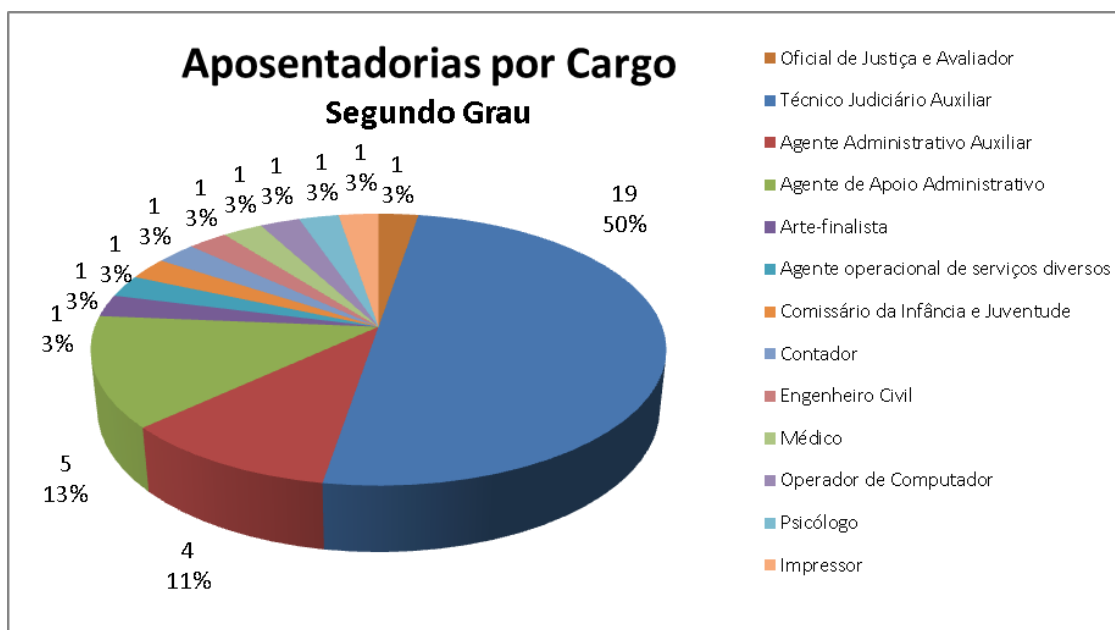


Gráfico 6: Aposentadorias por Cargo – Segundo Grau.
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018

Os desligamentos por aposentadoria, nos três últimos anos também tiveram expressão maior nas unidades do Primeiro Grau: em 2014 das 120 aposentadorias, 80% foram na justiça de Primeiro Grau; em 2015 do total de 114 desligamentos por aposentadoria, 71% aconteceram nas Comarcas do PJSC; em 2016 do total de 130 aposentadorias, 78,00%; e em 2017 de 181 aposentadorias 68% se deram nesse grau de jurisdição. Esses dados, comparados ao ano de 2018 (74,5% de 149 aposentadorias) demonstram que o número de desligamentos por aposentadoria permanece sempre mais alto nas Comarcas do que em relação ao Tribunal de Justiça.

O cargo que mais teve desligamentos por aposentadoria em 2018, em ambos os graus de jurisdição, foi o de Técnico Judiciário Auxiliar, seguido pelos de Oficial de Justiça e Analista Jurídico nas Comarcas.

As 51 Comarcas que tiveram servidores aposentados em 2018, agrupam-se nas seguintes regiões:

- **Região 1 – Grande Florianópolis** (4 Comarcas, 16 cargos);
- **Região 2 – Litoral Sul** (10 Comarcas, 18 cargos);
- Região 3 – Planalto Sul (5 Comarcas, 8 cargos);
- Região 4 – Litoral Norte (2 Comarcas, 8 cargos);
- Região 5 – Vale do Itajaí (6 Comarcas, 15 cargos);
- **Região 6 – Foz do Rio Itajaí** (7 Comarcas, 18 cargos);
- Região 7 – Planalto Norte (7 Comarcas, 14 cargos);
- Região 8 – Extremo Oeste (8 Comarcas, 9 cargos); e
- Região 9 – Vale do Rio do Peixe (2 Comarcas, 5 cargos).

Já no Tribunal de Justiça, os setores que tiveram servidores desligados por aposentadoria foram: Diretoria de Tecnologia da Informação (4); Diretoria de Gestão de Pessoas (1); Diretoria de Engenharia e Arquitetura (2); Diretoria de Infraestrutura (6); Diretoria de Material e Patrimônio (3); Diretoria de Saúde (3); Diretoria-Geral Judiciária (1); Diretoria de Cadastro e Distribuição Processual (5); Diretoria de Documentação e Informações (6); Gabinete da Presidência – Coordenadoria Estadual da Infância e

Juventude (1); Gabinete da Presidência – Assessoria de Imprensa (1); Gabinete da Presidência – Auditoria Interna (1); Academia Judicial (2); Gabinetes de Desembargadores (2).

Registra-se, ainda, que das aposentadorias, 136 se deram voluntariamente e 13 por invalidez.

Considerando os ingressos e desligamentos ocorridos nas unidades do PJSC em 2018, totalizado no gráfico a seguir, verifica-se que o percentual de reposição dos cargos foi maior que os desligamentos apenas na Região 1, em 77,27%, e na Região 8 em 56,25%. Nas demais regiões, os ingressos não suprimam os desligamentos.

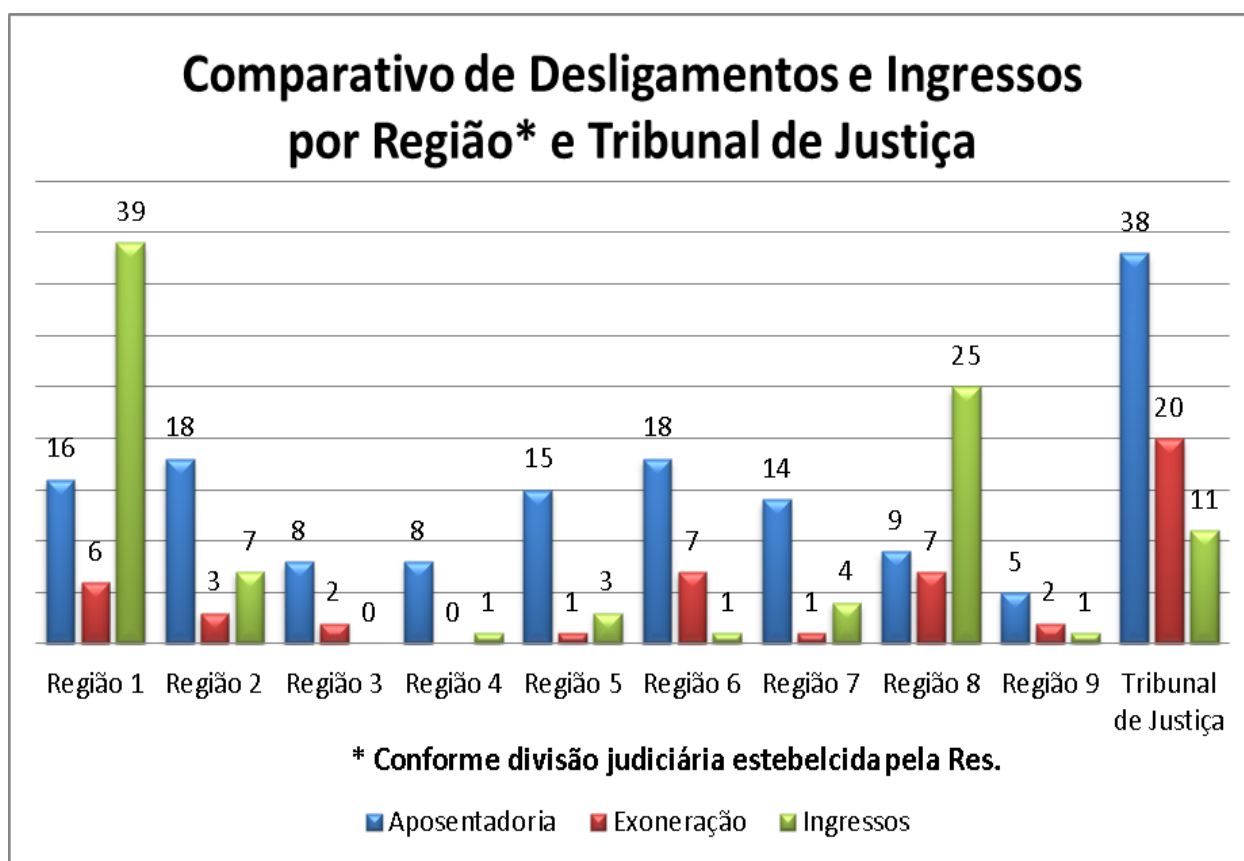


Gráfico 7: Comparativo de desligamentos e ingressos por Região e Tribunal de Justiça.
 Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2018

3) PERFIL DOS SERVIDORES

Dos servidores que ingressaram no PJSC em 2018 foram pesquisados dados relativos à idade, estado civil e número de filhos. Já os servidores que saíram responderam apenas à questão de idade.

A média de idade dos novos servidores é 31 anos (em 2017, a média era 30 anos), sendo a menor idade 20 anos e a maior 54 anos. As faixas etárias predominantes vão de 22 a 28 anos (40,22%) e de 29 a 35 anos (40,22%), repetindo a mesma característica do ano anterior.

Em relação à idade de ingresso, Albrecht e Krawulski (2011)¹ demonstram que o interesse em ingressar no setor público, a partir de pesquisa realizada com estudantes de cursos preparatórios para concurso público concentra-se nas idades entre 23 e 35 anos.

A média de idade dos servidores que se desligaram por exoneração é 31 anos (em 2017, a média era 33 anos), sendo a menor idade 25 anos e a maior 43 anos. Nesse grupo, as maiores concentrações estão nas faixas de 22 a 28 anos (30,61%), 29 a 35 anos (57,14%), diferente do ano anterior apenas por não ter apresentado quantidade significativa de egressos na faixa de 36 a 42 anos.

As faixas etárias dos novos servidores e as idades dos servidores que foram desligados por exoneração em 2018, se comparadas, demonstram que a faixa de idade que concentra a rotatividade de pessoal no quadro do PJSC se mantém predominante entre os 22 e 42 anos de idade, conforme se vê no gráfico:

¹ ALBRECHT, Pricila Anny Tomachski; KRAWULSKI, Edite. **Concurseiros e a busca por um emprego estável: reflexões sobre os motivos de ingresso no serviço público**. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 14, n. 2, p. 211-226, 2011.

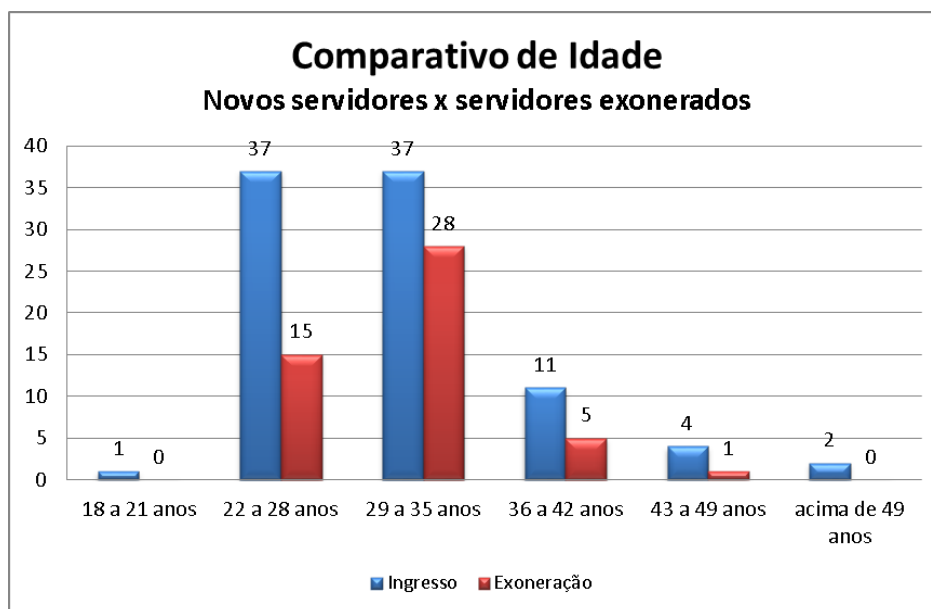


Gráfico 8: Comparativo de idade – Novos servidores x servidores exonerados.
 Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2018.

Considerando a trajetória biográfica, as idades de 21 a 42 compreendem a fase do amadurecimento psíquico, ou seja, o indivíduo, já tendo construído todo o seu instrumento físico, caracterizado pela formação e maturação dos sistemas corporais, passa a concentrar seus esforços no desenvolvimento de novas habilidades emocionais, afetivas e sociais. Embora as vivências e percepções em cada idade decorram das experiências individuais, há fatores comuns que podem ser considerados nas ações organizacionais de gestão de pessoas.

Segundo Moggi e Burkard (2003)², no campo profissional, podem ser observadas algumas características típicas em cada faixa de idade no tocante à carreira, à liderança, ao trabalho em equipe e ao relacionamento com a organização:

- dos 21 aos 28 anos: período em que as habilidades técnicas se tornam mais evidentes e o indivíduo aprecia saber como aplica-las corretamente; em geral, reúne muitas energias e conhecimentos, mas está iniciando na experimentação prática, o que pode vir acompanhado de insegurança; ao

² MOGGI, Jair; BURKHARD, Daniel. **Assuma a direção de sua carreira**: os ciclos que definem o seu futuro profissional. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

ingressar numa organização, sente necessidade de conhecê-la em sua complexidade real e concreta (suas áreas, seus processos, produtos e/ou serviços, os sistemas e tecnologias que utiliza, suas políticas e suas lideranças); a liderança, se exercida nessa fase tende ao controle e à baixa disposição autocrítica; há também uma maior preocupação com o *status* e uma certa dificuldade em aceitar pontos de vistas diferentes; consegue trabalhar mais facilmente com metas de curto e médio prazos e tem visão limitada a sua área de responsabilidade.

- dos 28 aos 35 anos: fase em que a razão começa a exercer papel sobre as emoções e o indivíduo passa a desenvolver suas habilidades sociais com mais ênfase, de modo a considerar as pessoas em suas decisões; há maior abertura para delegação de responsabilidades aos subordinados, mas costuma pensar sozinho nas soluções e a sustentar seus pontos de vista, tendendo a administrar coisas e não pessoas; as reuniões que conduz são mais informativas do que participativas, embora já comece a querer escutar as pessoas; busca identificar-se com modelos de gestão.
- dos 35 aos 42 anos: fase em que o indivíduo já tem condições de assumir maiores responsabilidades e de perceber situações mais complexas e também reconhecer seus próprios limites; há um questionamento dos papéis desempenhados por si e pelos outros; na liderança, está mais sensível aos interesses e necessidades das pessoas, considerando aspectos humanos no processo decisório; aceita as soluções propostas e construídas em grupo; começa a ver a organização em sua totalidade.

Quanto ao estado civil e ao número de filhos, cabe destacar que dos 92 servidores que ingressaram em 2018, 60,87% são solteiros e 81,52% não têm filhos.

Nesse passo, aprofundar o conhecimento de tais características e o modo como elas podem estar influenciando os indivíduos tanto na decisão de ingresso quanto de

saída, pode subsidiar ações organizacionais voltadas para os programas de integração e de desenvolvimento do servidor.

Dentre os servidores que preencheram o formulário de desligamento por aposentadoria, a média de idade é 57 anos (em 2017, a média também era 57 anos), sendo a menor idade 43 anos e a maior 67 anos. A maioria dos servidores que se aposentaram em 2018 compõem as faixas de 49 a 55 anos (30,20%) e 56 e 62 anos (57,72%), da mesma forma espelhando o ano de 2017.

Ainda segundo os autores citados, algumas características típicas em cada faixa de idade trazem lucidez quanto às características com que os servidores concluem a sua carreira profissional, retornando para outros espaços e funções sociais, fora da organização:

- dos 49 aos 56 anos: o indivíduo utiliza com mais habilidade sua faculdade inspirativa, sendo possível escutar melhor as outras pessoas; é um período em que o corpo físico sofre alterações significativas, especialmente em decorrência das mudanças hormonais, as quais oportunizam o desenvolver de características mais integrais para ambos os gêneros: os homens têm despertado o campo dos sentimentos e as mulheres o campo da determinação para o agir.
- dos 56 aos 63 anos: as capacidades físicas aos poucos tendem a se reduzir e o indivíduo tem mais espaço para 'ficar consigo mesmo', podendo ampliar sua percepção interior e a compreender que as experiências vividas têm profunda relação com sua identidade e existência; está mais apto a criar grandes obras, desenvolver conceitos holísticos e amplos.

O conhecimento de tais características pode auxiliar na reflexão dos motivos que levam os servidores a se aposentarem voluntariamente nas faixas etárias em que podem ofertar à organização habilidades favoráveis ao seu desenvolvimento global, tais como visão sistêmica, liderança democrática ou situacional, compreensão estratégica, empatia.

4) MOTIVAÇÃO PARA INGRESSO NO PJSC

A inserção no mercado de trabalho ou a busca por novas colocações podem ser motivadas por diferentes fatores, de acordo com cada indivíduo.

Em relação ao ingresso no setor público, Albrecht e Krawulski (2011)³ afirmam, a partir de sua pesquisa, que a decisão por fazer concursos públicos concentra-se majoritariamente na estabilidade no cargo e na remuneração. Segundo as autoras, essas alternativas indicam que “ao optarem por esse segmento, essas pessoas seriam por ele atraídas muito mais pelas suas supostas garantias e vantagens do que por outros elementos como a natureza do trabalho realizado”.

A análise das respostas dos ingressantes no PJSC em 2018 corrobora os dados da pesquisa acadêmica, conforme se verifica no gráfico que segue, onde está demonstrado que, dos 92 servidores, 80,43% motivou-se a realizar o concurso pela expectativa de estabilidade, bem como 68,48% encontrou motivação na identificação com o trabalho de servir à sociedade e/ou com a missão e os valores do PJSC. Em 2017, os dois principais motivos citados pelos servidores que ingressaram naquele ano foram estabilidade (95,67%) e possibilidade de desenvolvimento na carreira (90,55%).

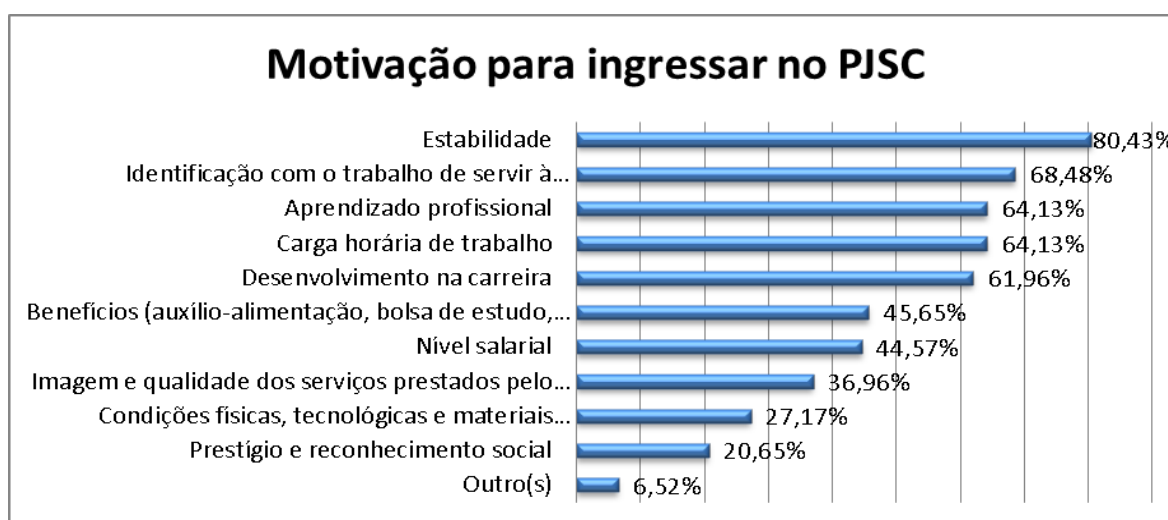


Gráfico 9: Motivação para ingressar no PJSC.

Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2018.

³ ALBRECHT, Pricila Anny Tomachski; KRAWULSKI, Edite. Concurseiros e a busca por um emprego estável: reflexões sobre os motivos de ingresso no serviço público. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 14, n. 2, p. 211-226, 2011.

A partir de dados de pesquisa realizada junto a um órgão público federal, Fontoura (2010)⁴ aduz que “a estabilidade e a regularidade do pagamento foram consideradas como aspectos que trazem tranquilidade para trabalhar e permitem que os servidores se planejem a longo prazo”, associando isso a uma maior qualidade de vida, visto que podem realizar investimentos como aquisição de casa própria, aquisição de veículo e mesmo a possibilidade de realizarem viagens de férias.

Dentre as alternativas categorizadas para resposta, os servidores que ingressaram em 2018 afirmaram também encontrar motivação no aprendizado profissional (64,13%), carga-horária de trabalho (64,13%) e desenvolvimento na carreira (61,96%).

Dentre outros motivos citados pelos novos servidores estão: “possibilidade de teletrabalho”; “realização pessoal”; “trabalhar com avaliação psicológica e perícia”; “busca por alcançar a tão almejada satisfação profissional e pessoal, além de poder contribuir positiva e eficazmente no atendimento das demandas sociais que são colocadas ao Poder Judiciário”; “possibilidade de exercer uma profissão apropriada à minha formação e direcionamento profissional”; e “possibilidade de permanecer morando na minha cidade e mais tempo disponível para minha família”.

Já em relação aos desligamentos do quadro de pessoal em 2018 por exoneração, é possível verificar que dentre os servidores que assinalaram a opção “outro motivo”, 9 ingressaram na magistratura e 23 servidores tomaram posse em outro cargo público. Nesse sentido, somado à opção “desejo de viver outras experiências profissionais”, percebe-se que 85,72% dos servidores exonerados do quadro do PJSC busca outras carreiras nas quais possam encontrar maior realização profissional.

⁴ FONTOURA, Daniele dos Santos. **MERCADO DE TRABALHO NO SETOR PÚBLICO**: um olhar sobre uma unidade da Secretaria da Receita Federal do Brasil. 2010.

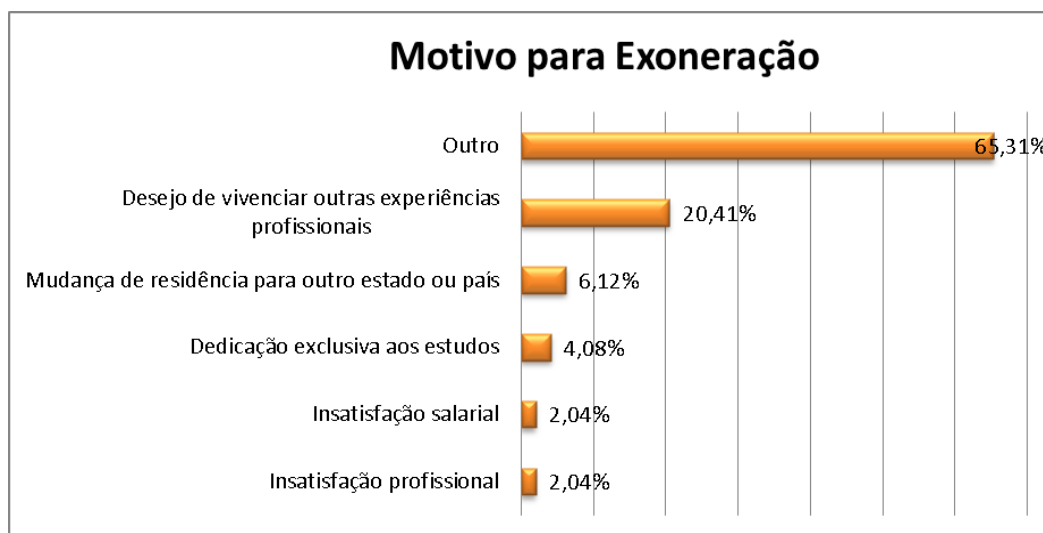


Gráfico 10: Motivo para exoneração.

Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2018.

5) PERMANÊNCIA

O estudo da rotatividade de pessoas no PJSC leva em conta a expectativa de permanência, os motivos associados à ideia de permanecer por poucos ou muitos anos no trabalho e o tempo que efetivamente os servidores permanecem vinculados à organização.

As respostas à pergunta ‘Quanto tempo pretende permanecer no PJSC?’ revelam que 52,17% dos novos servidores que ingressaram em 2018 pretendem permanecer trabalhando nesta Instituição até aposentar-se, motivados, dentre outros, pela estrutura oferecida aos servidores, pela realização profissional, pelo desejo de seguir carreira no judiciário, pela identificação com o cargo e/ou com a instituição, como se vê em algumas das respostas:

“Pretendo permanecer no PJSC até a aposentadoria, porquanto a instituição valoriza o servidor através de seu plano de carreira, incentivando o crescimento pessoal e profissional”.

“Pretendo continuar estudando, para um futuro concurso para Oficial de Justiça ou Analista Jurídico”.

“Pretendo fazer concurso para Analista Jurídico ou trabalhar em função de confiança, com finalidade de crescimento profissional”.

“Sempre almejei trabalhar no Poder Judiciário de Santa Catarina e a nomeação para este cargo representa para mim uma grande conquista pessoal e profissional. Não tenho expectativa de novos concursos, salvo para o cargo de Analista Jurídico deste mesmo tribunal”.

“Comecei a trabalhar no Tribunal de Justiça como estagiária, depois como assessora jurídica e, por me identificar com o trabalho e a instituição, pretendo permanecer atuando no TJ”.

“Pretendo um dia ser magistrada do Poder Judiciário de Santa Catarina”.

“Pretendo continuar estudando para concurso da Magistratura de SC”.

“Gostaria de, futuramente, prestar concurso para magistratura e, se aprovado, aposentar-me na profissão”.

“No PJSC, de maneira geral, até aposentar-me. Todavia, não somente no cargo de Técnico Judiciário Auxiliar, porquanto pretendo ingressar na carreira da Magistratura”.

“A ideia é continuar estudando e me aperfeiçoando para alcançar novos cargos, mas ainda dentro do próprio TJSC”.

“Pretendo servir ao jurisdicionado e ao Tribunal de Justiça de Santa Catarina, inclusive com os novos desafios que se apresentam a cada momento e impõe uma nova estrutura e um novo pensamento da Justiça, pautando-se pela melhor prestação jurisdicional com efetividade, eficiência e celeridade almejadas pelo cidadão. Além disso, pretendo desenvolver minha carreira, aprimorar-me a capacidade intelectual, tudo isso com espeque na deontologia”.

Nesse sentido, verifica-se coerência com a principal motivação elencada para o ingresso no PJSC, qual seja a estabilidade.

Já os ingressantes que intencionam permanecer por menos de 10 anos no cargo para o qual foram nomeados, totalizam 32,61%, decorrentes da soma dos índices de 1 a 3 anos e de 4 a 10 anos, como se vê no gráfico a seguir:

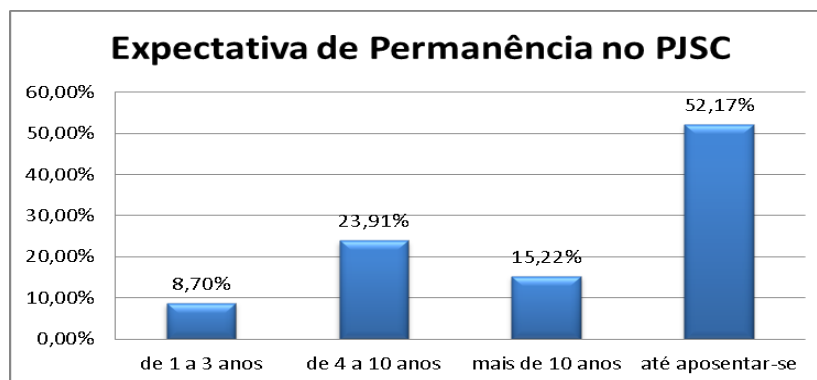


Gráfico 11: Expectativa de permanência no PJSC

Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2018.

O principal motivo para a expectativa de breve permanência segue semelhante aos anos anteriores, qual seja interesse e a motivação para realizar outros concursos públicos, tanto para cargos de nível de escolaridade superior quanto para outros órgãos públicos. Alguns dos novos ingressantes também têm interesse em prestar concurso para magistratura ou para promotoria.

Quanto aos desligamentos do quadro do PJSC, por exoneração, verifica-se que 81,63% dos servidores que saíram em 2018 permaneceram por tempo inferior a 10 anos.

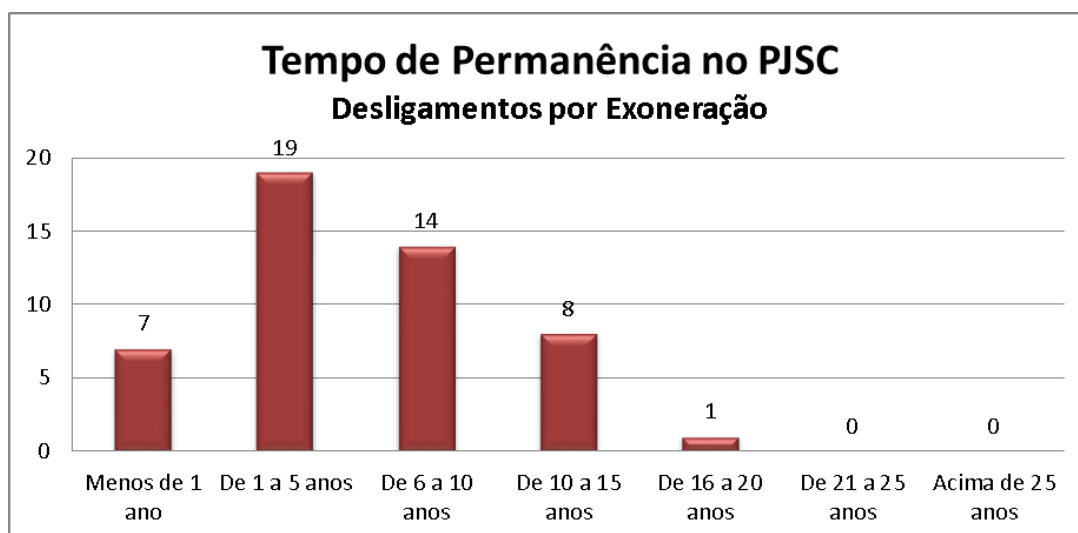


Gráfico 12: Tempo de permanência no PJSC – Desligamentos por Exoneração
Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2018.

Esse dado, se comparado à expectativa dos ingressantes mostra que o ponto crítico da permanência, em relação à gestão de pessoas e redução da rotatividade encontra-se no prazo de cinco anos, assim como aconteceu nos anos de 2016 e 2017.

6) EXPECTATIVA QUANTO AO TRABALHO

A entrevista inicial, por meio do formulário de ingresso, pesquisa qual a expectativa do novo servidor quanto ao trabalho a ser realizado no PJSC.

Em 2018, as expectativas pesquisadas agruparam-se nas seguintes categorias de respostas: contribuir para a efetividade do serviço público; atuar em equipe; aprimoramento profissional e pessoal; exercer funções de gestão e chefia; satisfação

profissional; receber reconhecimento e valorização pelo trabalho realizado; encontrar campo para exercer e desenvolver meus conhecimentos técnicos; e estabelecer bons relacionamentos interpessoais.

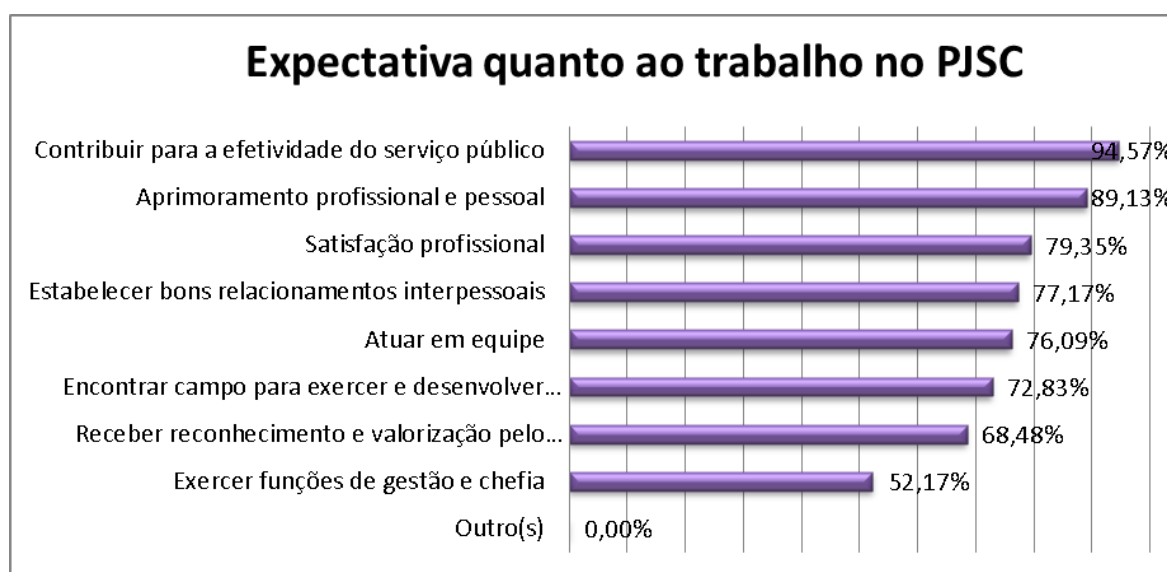


Gráfico 13: Expectativa quanto ao trabalho no PJSC
Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2018.

Nos anos anteriores essa questão não apresentava dados quantitativos, porém quando categorizadas, em 2017 as respostas privilegiavam: contribuir, de forma relevante, na prestação jurisdicional e desenvolver-se profissional e pessoalmente. Nesse sentido, apontamos a similaridade das expectativas que mais se destacaram em 2018, conforme se verifica no gráfico acima, onde se vê que 94,57% espera contribuir para a efetividade do serviço público e 89,13% espera aprimoramento profissional e pessoal.

Além disso, é possível constatar o alinhamento das expectativas dos ingressantes com o cenário desejado pelo Poder Judiciário⁵, dentre os quais: justiça mais acessível, maior racionalização do sistema judicial, valorização profissional.

Cabe mencionar que esta questão permitia múltiplas respostas, razão pela qual os percentuais se, somados, extrapolam o total de 100%.

⁵ Conselho Nacional de Justiça. **Estratégia Judiciário 2020**. Macro Desafios do Poder Judiciário.

7) AVALIAÇÃO DO SERVIDOR

7.1) SAÚDE FÍSICA, EMOCIONAL E FINANCEIRA

Dentre as questões de autoavaliação, os servidores desligados foram consultados quanto à sua condição de saúde, contemplando os aspectos físico, emocional e financeiro, decorrentes da atividade laboral realizada no PJSC.

Para estas questões, incluídas a partir de 2018, a ênfase qualitativa em todos os aspectos, tanto para servidores exonerados quanto aposentados, recai sobre a opção “bom”, apontando respectivamente 57% e 58% para a saúde física; 45% e 54% para a saúde emocional; e 73% e 74% para a saúde financeira. Contudo se verifica que o percentual restante, em cada aspecto, apresenta percepções divergentes, de modo que os servidores exonerados (portanto com menor tempo de atuação no PJSC) qualificam os aspectos de saúde avaliados mais como ótimo, ao passo que os servidores aposentados qualificam mais como ruim. Os percentuais de respostas, num comparativo entre os aspectos avaliados e para cada grupo de servidores estão demonstrados no gráfico a seguir:

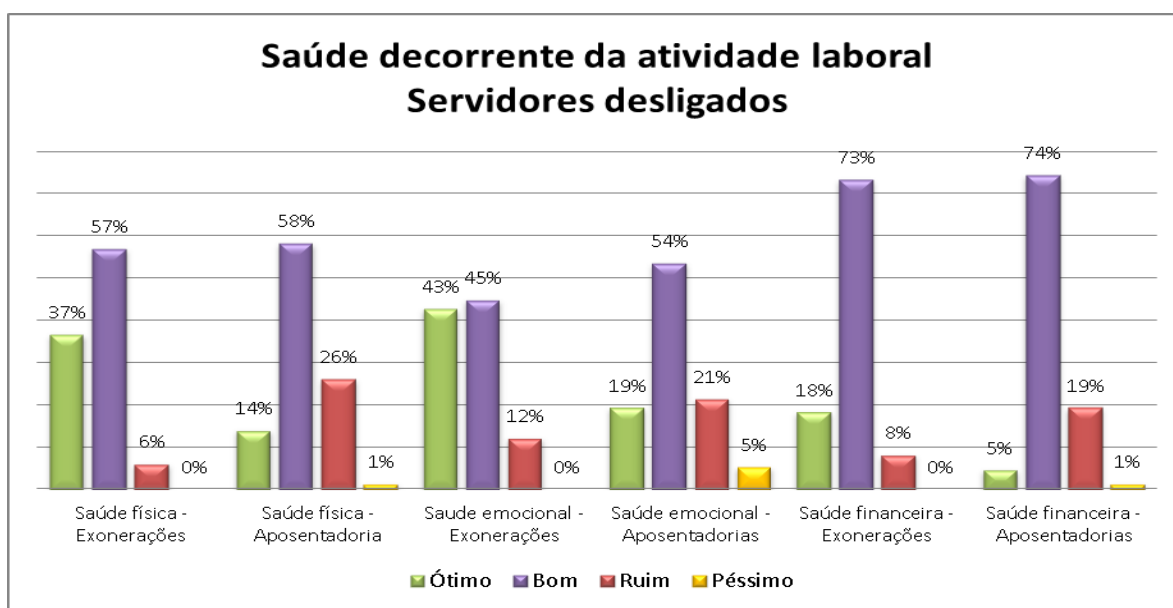


Gráfico 14: Saúde decorrente da atividade laboral
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Quando perguntados sobre o que procuraram fazer pela própria saúde durante o período de permanência no PJSC, os servidores desligados apresentaram respostas que evidenciam mais a qualidade com a saúde física, como se vê em alguns extratos transcritos a seguir:

“Atividades físicas e atendimento psicológico”.

“Alimentação equilibrada, atividade física regular em alguns períodos”.

“Avaliação periódica das condições de saúde”.

“No exercício da função não tem muito o que fazer, pois o tempo é curto e a pressão por produtividade é grande. Não temos ginástica laboral ou qualquer incentivo de fazer as paradas necessárias a cada tempo de serviço repetitivo. A função no computador é desgastante e agrava alguns quadros de saúde nos punhos e ombros. Fora do serviço, faço natação para compensar o desgaste emocional e físico do serviço de assessoria em uma Comarca de Vara Única. Enfim, não é fácil para saúde física e mental...”

“Procurei atendimento médico especializado”.

“Caminhadas, regular a postura no trabalho e adequar a altura/local dos equipamentos”.

“Exercícios físicos com regularidade, alongamento e meditação”.

“Preservar os olhos e a coluna, por ficar 7h diárias seguidas sentado em frente a um computador”.

“Fiz yoga”.

“Ao longo do desempenho profissional, procurei manter relações cordiais e amistosas com todos os componentes da equipe em que estava inserido”.

“Cuidei da minha alimentação, pratiquei atividade física regularmente e procurei encontrar formas de relaxamento, seja no convívio em família ou com amigos”.

“Mantive-me na prática de exercícios físicos e busca de boa alimentação e hidratação”.

“Praticar esportes e cuidar da alimentação”.

“Manutenção da rotina de exercícios e adaptação da estação de trabalho, como invertendo a mão do mouse”.

“Procurei estabelecer uma rotina de sono, melhorar minha alimentação e praticar mais atividades físicas”.

“Prática regular de atividades físicas, ioga e meditação mindfulness e investimento de um percentual dos ganhos”.

“Terapia”.

“Exames periódicos solicitados pelos médicos e consultas médicas”.

“Alimentação sem carne vermelha (40 anos), exames periódicos, colchão adequado para a coluna, 08 horas de sonos diárias, trabalhando em vários setores , como mudança de ares e de pessoal; novas experiências e diferentes propostas de trabalho, e medicação 90% homeopática”.

“Na verdade sempre cuidei muito da saúde física, porém da emocional/psicológica nunca havia me preocupado. Acreditava que podia fazer muitas coisas ao mesmo tempo e acabei adoecendo gravemente a ponto de ser internada por várias vezes em instituições psiquiátricas. Minha doença não tem cura, mas controle. Por enquanto estou lutando ainda pela recuperação que requer doses altas de medicação e restrições, como dirigir, ficar sozinha pois tive por várias vezes ideação suicida. Tive sempre muita motivação para trabalhar, mas a doença começou a me limitar”.

“Procurei trabalhar com os devidos cuidados, evitando acidentes, trabalhando de bom humor, cumprindo as determinações, porém, procurando fazer do local de trabalho um bom ambiente, tratando bem as pessoas e colegas de trabalho”.

“A saúde física e emocional, sempre fiz os acompanhamentos médicos periódicos. A saúde financeira, procurei fazer algumas economias, a fim de chegar ao tempo da aposentadoria de uma maneira mais estabilizada”.

“Manter a calma e a amizade entre os colegas”.

“Exames preventivos”.

“Fiz exercícios físicos como aeróbica, hidroginástica, natação. Fiz Yoga e Reyki. Atualmente devido a um problema de coluna e ter entrado em depressão, tenho me exercitado pouco, limitando-se a caminhadas e fisioterapia. Faço exames preventivos de saúde anualmente”.

“Pilates. Ir ao medico. Fazer somente aquilo que podia dentro do meu horário de trabalho, Sempre fui muito dinâmica e organizada”.

“Atividades físicas, como caminhadas, pilates e sempre procurando manter o bom humor mesmo nas situações mais adversas”.

“Seguir o horário de trabalho, cumprir rigorosamente as atividades inerentes à função. Após o expediente estudar, desfrutar de caminhada, exercício leve e boa alimentação”.

“Equilibrar a atividade laboral com a alimentação, lazer e atividades físicas”.

“Correr e pescar”.

“Paradas para alongamento”.

7.2) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

A opinião dos servidores desligados quanto ao trabalho foi verificada por meio de questões sobre a motivação para realizar as atividades, o conhecimento do trabalho, a

utilização de planejamento do setor, a satisfação com o volume de trabalho e a realização profissional do servidor. Foi solicitado que as respostas se referissem ao último ano de trabalho.

No aspecto motivação para realizar suas atividades, a avaliação dos servidores exonerados ficou distribuída em 35% ótimo, 51% bom, 12% regular e 2% ruim. Já para os servidores aposentados, a avaliação ficou em 23% ótimo, 59% bom, 15% regular e 26% ruim.

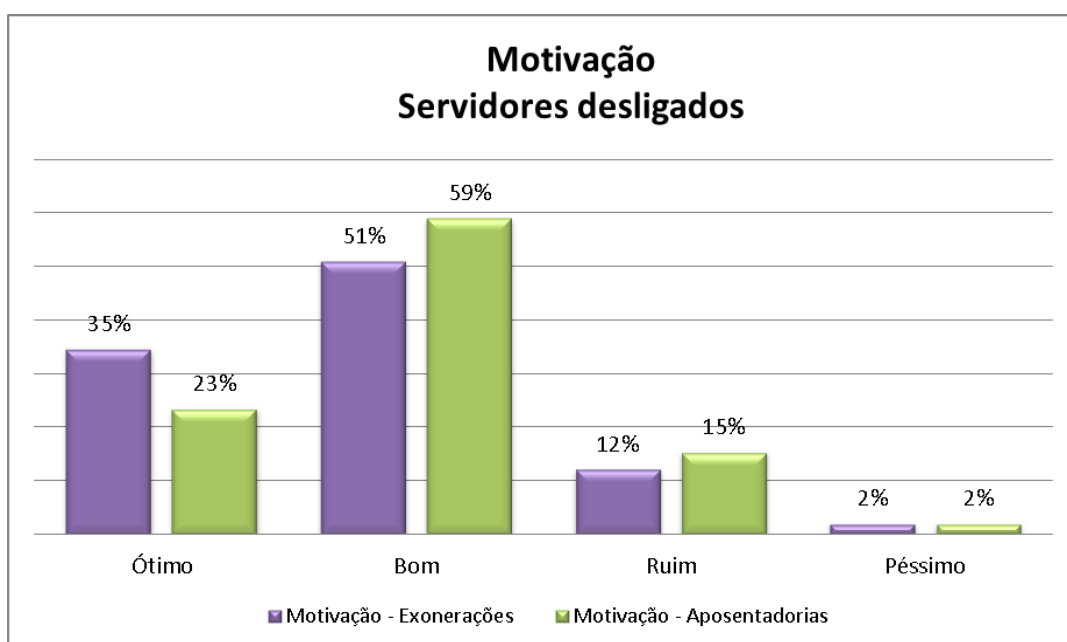


Gráfico 15: Motivação – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Gil (2014)⁶ afirma que, muitas vezes, a simples observação do comportamento das pessoas pode auxiliar o gestor a identificar quem está e quem não está motivado no ambiente de trabalho. Segundo o autor, “a motivação geralmente se revela por meio de expressões e gestos positivos, tais como um sorriso, uma expressão solícita, um olhar confiante ou uma postura tranquila”.

Além disso, o modo como se organiza para o trabalho e as atitudes que manifestam em relação ao trabalho, como por exemplo, o fornecimento espontâneo de

⁶ GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2014.

sugestões para melhorias, a receptividade de novas tarefas, a franqueza das repostas que dá e a aceitação de desafios podem ser bons indicativos de que as pessoas estão motivadas com seus trabalhos, segundo apresenta o autor.

Considerando que a motivação decorre de fatores intrínsecos relacionados às necessidades individuais de cada pessoa, e que estes são variáveis para um mesmo indivíduo em contextos e momentos diferentes, a organização pode oferecer algumas atitudes gerenciais voltadas para a valorização pessoal e profissional, o reconhecimento, o incentivo a iniciativas, a delegação de autoridade e o incentivo à autonomia, o fortalecimento da comunicação e o hábito de *feedback*, dentre outras que possam vir a contribuir com uma motivação satisfatória por parte dos indivíduos.

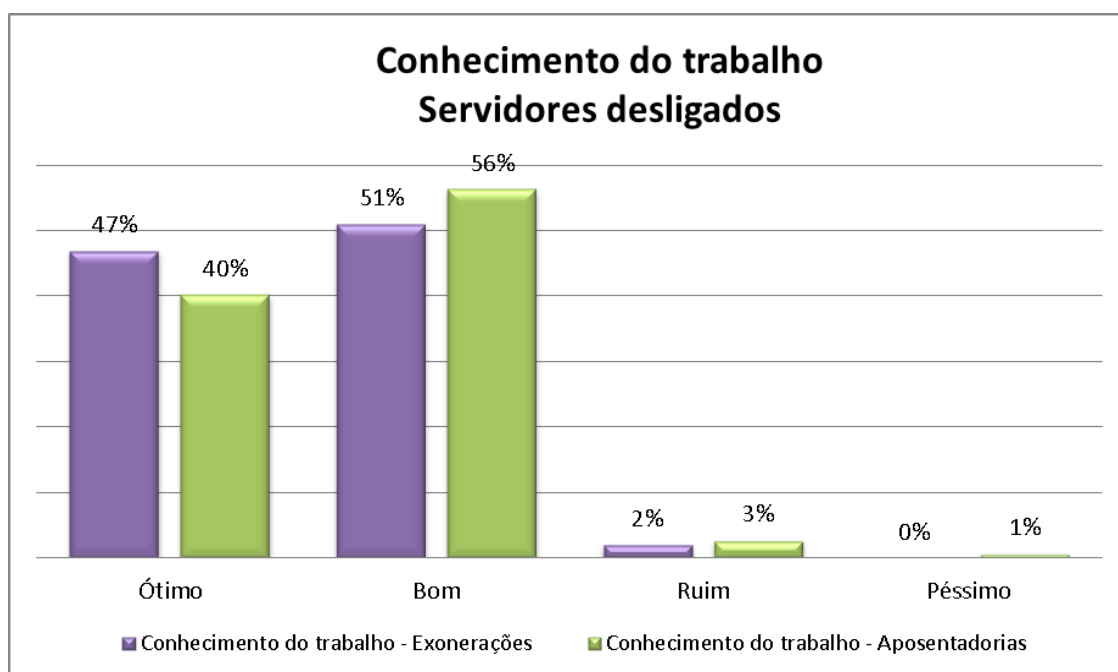


Gráfico 16: Conhecimento do trabalho – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Quanto ao conhecimento do trabalho, há a predominância de conceitos “ótimo” e “bom”, que totalizam 98% das respostas dos servidores exonerados e 96% das respostas dos servidores aposentados no período.

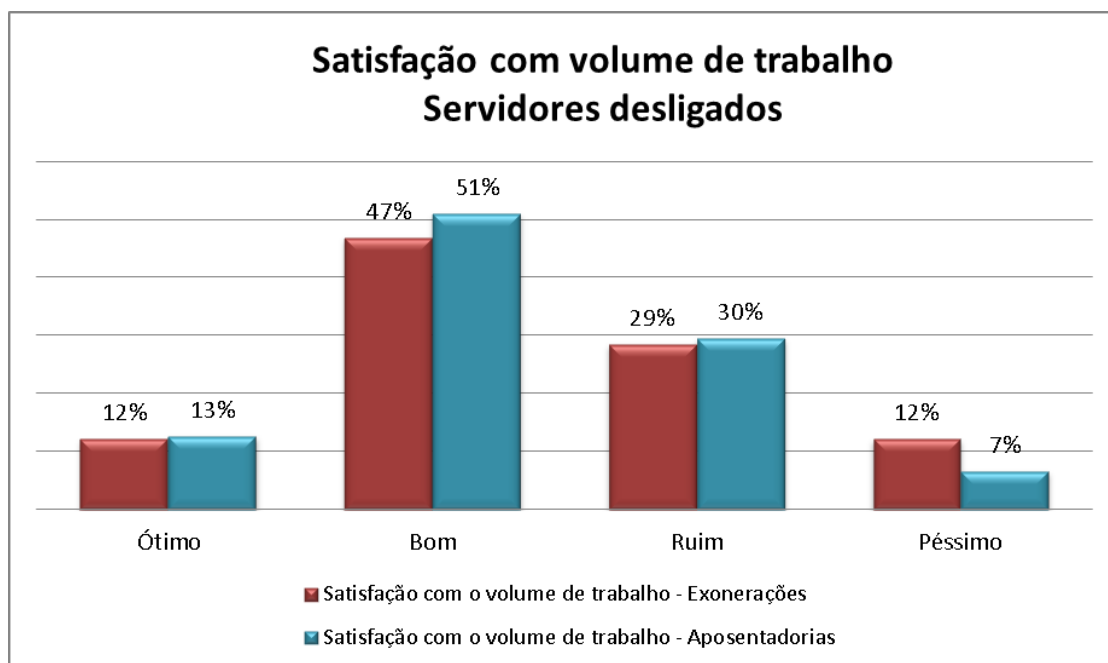


Gráfico 17: Satisfação com volume de trabalho – Servidores desligados.
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Na questão sobre satisfação quanto ao volume de trabalho, extrai-se do gráfico acima a predominância dos conceitos “bom” e “ruim”, totalizando 76% e 81% das respostas dos servidores exonerados e aposentados, respectivamente.

Por último, a questão que pesquisou a realização profissional dos servidores que se desligaram em 2018 demonstrou diferença entre a avaliação dos servidores exonerados e dos servidores aposentados. Para os que se desligaram por exoneração, predominaram as qualidades “bom” e “ruim”, que juntas somaram 76% das opiniões. Ao passo que para os desligados por aposentadoria, sobressaíram as qualidades “ótimo” e “bom”, totalizando 87% das respostas:

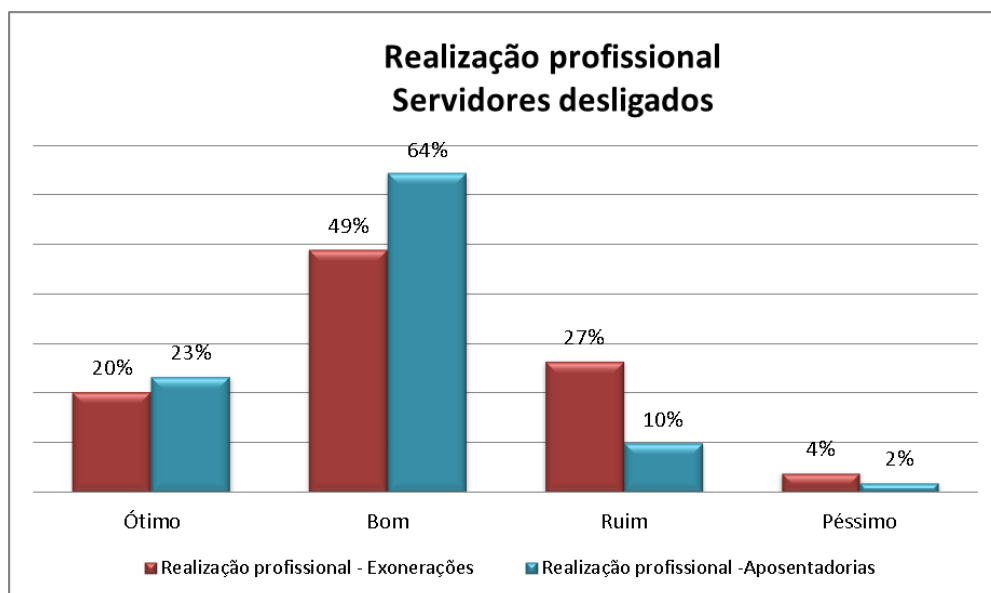


Gráfico 18: Realização profissional – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Em relação aos comentários qualitativos para as questões em que os servidores avaliaram as atividades desenvolvidas, a ênfase aponta para o relacionamento com a equipe, para o sentimento de cumprimento das atribuições e responsabilidades e para o atendimento da população, para a realização pessoal e profissional, além de considerações acerca do clima organizacional:

“Ótimo ambiente e colegas”.

“Gostei do trabalho e consegui evoluir profissionalmente”.

“Gosto muito das minhas funções”.

“Minha satisfação com a atividade desenvolvida foi extrema”.

“Bom ambiente de trabalho e com muitas coisas para aprender diariamente, o que me manteve motivada para exercício de minhas atividades”.

“O setor onde permaneci encoraja e abre espaço para novas ideias e práticas”.

“Com muito empenho e força de vontade no dia-dia, consegui enfim, chegar e melhor de tudo, feliz”.

“Tinha motivação, mas ficava além do horário para dar conta do volume de trabalho. Também gostava do que fazia e tinha bom relacionamento com os amigos.”

“Sempre fui uma apaixonada pela minha profissão, sempre fui muito feliz aqui, mas chegou a hora de trilhar novos caminhos”.

“O meu caminho até a aposentadoria foi uma grande aprendizagem e estou realizada, porém quero prosseguir com novos conhecimentos”.

“Entrei no Poder Judiciário no tempo que era usado fichas para anotar dados dos processos, hoje estou pedindo minha aposentadoria atuando no teletrabalho, isto para mim é uma realização pessoal”.

“Meu ambiente de trabalho e a função realizada me traziam realização profissional tendo em vista a minha prática e experiência adquirida, realizei meu trabalho com tranquilidade e confiança.”

“Estou muito satisfeito ao chegar nessa idade com saúde e realizado profissionalmente. Desejo aproveitar essa oportunidade de conhecer e desenvolver novos horizontes, conhecer novas pessoas e conviver mais com a família. Sinto ter contribuído nestes anos com o Tribunal de Justiça em todas as atividades que fui chamado a colaborar”.

Já os descontentamentos recaem especialmente no tocante à desvalorização profissional, excesso de volume de trabalho, falta de servidores e informatização precária:

“O único ponto verdadeiramente negativo que enfrentei na maior parte do tempo como servidor do PJSC foi a escassez de pessoal. Quase sempre contei com quadro bem defasado de servidores, o que complica muito o desenvolvimento dos trabalhos e exige criatividade e rapidez”.

“O volume de trabalho é completamente desproporcional ao número de servidores”.

“A experiência em trabalhar no Tribunal de Justiça foi muito boa, porém nota-se a má distribuição dos recursos humanos quando, principalmente, se observa as comarcas com sobrecarga de trabalho e falta de reposição de servidores. Sobre os aspectos positivos, pude aprender muito sobre direito, processos de trabalho, desenvolvimento de competências pessoais, entre outros”.

“Falta de funcionários para cobrir o afastamento de outros”.

“O volume de trabalho não permite que seja aprofundado o conhecimento em áreas específicas, de modo que as atividades acabam sendo realizadas com rapidez para não gerar acúmulo, o que permite que se dê conta à demanda, mas impede uma análise técnica do que se realiza”.

“A falta de estrutura e pessoal desanima no desempenho do trabalho. Por mais que a equipe se esforce para melhorar a produtividade e realizar o maior número de processos com qualidade, o volume de processos que entra é muito grande se comparado com o número de colaboradores que possam realiza-lo. Muitas reclamações de advogados em razão da morosidade”.

“Acredito que evolui bastante como profissional no período de atuação neste Tribunal. Porém, o volume de trabalho excessivo aliado à falta de pessoal para atendê-lo gera certo estresse”.

“São muitos processos para poucos servidores. Ainda assim, o empenho foi grande para manter os processos em dia, a fim de não prejudicar o jurisdicionado”.

“O volume de trabalho é desproporcional a quantidade de servidores existentes”.

“Volume de trabalho excessivo que leva à preocupação constante quanto ao cumprimento de metas”.

“Avalio que está havendo sobrecarga, sendo necessários mais oficiais para dividir o volume de trabalho”.

“Eu gosto muito do meu trabalho, mas em face da sobrecarga veio a depressão, fibromialgia o reumatismo tenho muitas dores”.

“Como tenho formação em administração, procurei adequar meus conhecimentos dentro do trabalho, para prioriza, remanejar, simplificar e atender bem”.

“Procurei trabalhar motivado, embora alguns dias, em razão do contato direto com o público, durante tanto tempo, tenha sentido alguma ansiedade nesse último ano, que chegasse o momento de poder me aposentar e poder finalmente ter mais tranquilidade na vida particular”.

“Sempre trabalhei com profundo amor, porém com o passar dos anos e a rotatividade de magistrados e o aumento desumano do volume de trabalho (comarca de Vara Única), desenvolver as atividades com o mesmo ânimo fica difícil”.

“Grande volume de trabalho, em decorrência disto, temos vários colegas com problemas de saúde”.

“A medida que passa o tempo, com aposentadorias que ocorrem e outros fatos como remoções para outras Comarcas, o número de funcionários diminui consideravelmente. Penso que isso vem ocorrendo no Estado todo em razão também da alegada “crise”, fato que impõe uma carga de trabalho excessiva nos funcionários, com trabalhos fora do expediente sem o devido reconhecimento”.

“Sempre gostei do trabalho que realizei, procurando fazê-lo com qualidade. No entanto, com o aumento da demanda, aliado à baixa remuneração, acabou por me deixar desmotivada”.

A avaliação qualitativa traduz, ainda, algumas opiniões sobre o modo como o trabalho era organizado e distribuído e aponta para a reduzida força de trabalho:

“A motivação para realizar o trabalho no Judiciário tem que vir de si mesmo, não existe um programa de apoio institucional. O volume de trabalho é desumano, não temos uma divisão igualitária, na maioria das vezes é realizado por aquele que demonstra mais interesse, pois a desmotivação é geral. Não tenho me sentido mais realizada profissionalmente, por isso pretendo me aposentar”.

“Divisão errada de trabalhado desde que comecei no último setor. Protecionismo de funcionários, pouco empenho do chefe de setor, falta de empatia por várias situações”.

“Gostava do trabalho realizado, pelo fato de entender que a felicidade estava mais na minha dedicação do que dos meios oferecidos”.

“Com certeza o pior motivo com relação as atividades desenvolvidas foi o excesso de trabalho. Não havia limites para o exercício da função: inúmeros plantões; sem limites para recebimentos de mandados (ex.: podia estar em carga com 100 mandados ou 450 mandados que o prazo para cumprimento era o mesmo)”.

Da avaliação percebe-se que os servidores buscaram aperfeiçoar-se ao longo de suas experiências profissionais no PJSC, porém também trazendo algumas insatisfações quanto à falta de investimento permanente em capacitação, desenvolvimento e crescimento profissional por parte da instituição:

“Não existe plano de carreira que motive os servidores”.

“Sou bacharel em direito, com 3 pós graduações, e acredito que o TJSC poderia ter um plano de carreira melhor para seus servidores a fim de motivá-los a continuar na atividade”.

“Fiz concurso para analista e recebi salário que em média os Tribunais pagam a técnicos”.

“A instituição em nada fomenta o interesse dos servidores. Não há 1 atividade física laboral, poderia haver 1x por semana. Há sobrecarga de trabalho de alguns, enquanto outros trabalham muito menos. Excesso de cargos comissionados/funções de confiança, deveria haver um plano de cargos e salários decente”.

“Laborar na atividade-fim do Judiciário configura um verdadeiro "enxugar de gelo". Nós servidores, estando na ponta, "tocamos o barco", atendemos as partes, cumprimos as metas e somos compromissados com a missão do Poder Judiciário perante os jurisdicionados. Infelizmente, o que aqui escrevo não chegará ao órgão de cúpula deste proeminente Poder. No entanto, se algum recado posse deixar, é: "invista nos seus servidores". Aqueles que são concursados possuem a presunção de conhecimento técnico suficiente para "tocar o barco", de modo que ao longo dos anos, este conhecimento será lapidado. Saio irredimido, já que, após quase nove anos de serviços, de bom serviço, a remuneração de um analista com mais da metade da carreira percorrida é de míseros R\$ 7.000,00 (sete mil) reais líquidos. Somente por amor e necessidade, mesmo, para seguir. Um advogado, com o mesmo tempo de serviço, certamente atingirá status remuneratório maior. A lacuna que separa a remuneração da magistratura aos seus servidores é descomunal. Ainda não presenciei um presidente do TJSC que venha à tribuna e defenda a melhora da remuneração do seu servidor. A título de exemplo, um analista que assessora magistrado no TRF ou TRT tem por remuneração líquida média o valor mensal superior a R\$ 12.000,00 (doze mil reais).

Saio, porque passei em concurso que melhor remunera. Muito melhor remunera. Espero que os conceitos mudem e as escusas não sejam sempre a crise financeira. Vivemos em um estado riquíssimo”.

“O trabalho foi desafiador em certa medida, uma vez que pessoalmente nunca trabalhei diretamente no atendimento de pessoas. Entretanto, a pouca responsabilidade do trabalho fez com que eu me sentisse pouco útil ao PJSC”.

“Não somos valorizados, apesar de todo esforço que fazemos pela Instituição. É frustrante saber que tantos anos dedicados ao trabalho não é reconhecido quando chega a aposentadoria”.

“Apesar de trabalhar, me dedicar muito e haver reconhecimento, nunca tive cargo comissionado. Saio do judiciário com muita tristeza, com o emocional muito abalado”.

“A falta de capacitação no SAJ digital, em relação a cursos de gerenciamento do SAJ, esses cursos só foram oferecidos online, o que a meu ver dificulta o trabalho no SAJ, cursos online não passam muito das ferramentas de trabalho, acho necessário um curso presencial, com tutor presencial, sugiro que os próximos cursos sejam ofertados nas Comarcas em forma presencial”.

Embora a instituição tenha desenvolvido nos últimos anos estudos e métricas para aferição da quantidade de cargos necessários para o atendimento da demanda na área-fim, no tocante a questão específica da carência de servidores cabe observar, pelos dados do presente relatório, que por alguns anos o número de desligamentos vem sendo superior ao número de ingressos, o que evidentemente foi sentido pelos servidores que assumem a crescente demanda de trabalho. Embora no ano de 2017 a quantidade de ingressos tenha sido superior aos desligamentos, em 2018 retornou-se à realidade anterior, com mais desligamentos do que ingressos.

Além disso, os comentários deram conta do sentimento de insatisfação em relação ao baixo investimento institucional na saúde e qualidade de vida do servidor:

“Sempre sonhei em trabalhar no judiciário, principalmente na Vara da Família. Estudei muito e na prática conseguia dar o retorno que os magistrados e usuários esperavam. Desejo voltar, mas como não estou em condições plenas, não creio que daria conta do trabalho haja vista a responsabilidade que as atribuições requerem. Minhas medicações afetam minha memória e humor, portanto no momento a aposentadoria por invalidez é a forma mais adequada. Espero retornar sim”.

“Eu poderia continuar trabalhando, mas vejo que vou ficar doente com o acúmulo de serviço, porque não há pessoas suficientes para fazer, muita pressão no trabalho, pois trabalho na vara criminal/execução e tudo é urgente, tem dias que não dá pra relaxar...”

“O volume de trabalho é desumano - não é possível retirar folgas - não existe reconhecimento por “tempo de serviço” ou dedicação e horas extras.”

“Desenvolvi minhas atividades normalmente, porém tive problemas com alcoolismo”.

“Enquanto tive condições de trabalhar, estive realizada com minha atividade profissional, contudo o grande volume de mandados, a falta de segurança, os locais insalubres e as condições de trabalho que nos disponibilizaram acarretaram, ao final da carreira, uma sobrecarga física e psicológica”.

Comentários feitos pelos servidores que se desligaram também dão conta da necessidade de lidar com o luto pelas perdas:

“Trabalhei 20 anos na Seção de Autuação de processos físicos. Com a digitalização, a demanda diminuiu e a possibilidade de extinção do setor nos abalou... Ganhávamos uma gratificação, que já fazia parte de nossa receita mensal, e o fantasma do corte também nos preocupou muito. E foi difícil conviver com o stress da perda, com as mudanças, com a sensação de desvalorização”.

“O último ano foi marcado pela tristeza da notícia de extinção da DAG e, pelo sentimento de vazio que ocorrerá após a minha aposentadoria, pois não terei o local físico e os amigos com quem trabalhei por tantos anos para visitar. Ficarei sem um ponto de referência”.

“Você passa um tempo realizando atividades que necessitem maiores conhecimentos e habilidades e, de repente, na troca de gestão, todo aquele trabalho passa para outra pessoa que muitas vezes nem sabe fazer, você fica bem chateado”.

8) AVALIAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A avaliação da organização é realizada pelos servidores que se desligam do cargo, tanto por exoneração, quanto por aposentadoria.

Embora esses servidores não venham mais a usufruir de melhorias decorrentes de novos programas institucionais, deixam a contribuição para que medidas de aperfeiçoamento possam ser dirigidas aos servidores que permanecem, bem como oferecem elementos para compreender o comportamento organizacional no tocante à integração, à infraestrutura, ao relacionamento interpessoal, às oportunidades de

desenvolvimento, à remuneração e benefícios recebidos, ao planejamento, à comunicação e ao volume de trabalho.

8.1) ESTRUTURA FÍSICA

Quanto à estrutura física, os servidores egressos avaliaram os recursos materiais e tecnológicos disponíveis e o ambiente físico de trabalho.

Conforme se verifica no gráfico abaixo, de modo geral, a estrutura física foi avaliada como sendo boa pelos servidores que deixaram o PJSC em 2018.

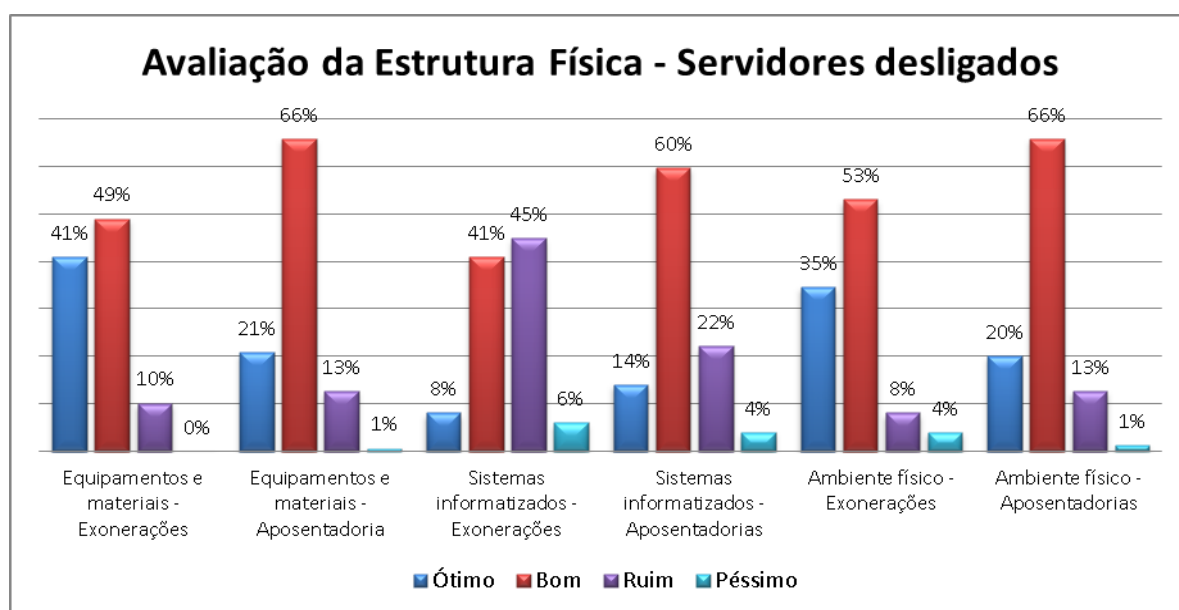


Gráfico 19: Avaliação da Estrutura Física – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

No quesito equipamentos, máquinas e materiais disponíveis, a qualidade “bom” foi equivalente a 24 respostas no grupo de servidores exonerados (49% dos respondentes) e 98 respostas no grupo de servidores aposentados (66% dos respondentes). No quesito sistemas informatizados, a resposta “bom” correspondeu a opinião de 20 servidores exonerados (41% dos respondentes) e de 89 servidores aposentados (60% dos respondentes). Já no quesito ambiente físico de trabalho, essa mesma qualidade

correspondeu a 26 respostas no grupo de servidores exonerados (53% dos respondentes) e 98 respostas no grupo de servidores aposentados (66% dos respondentes).

A seguir alguns comentários relativos a aspectos dos pontos avaliados:

“Bom. O SAJ possui problemas, mas está sendo resolvido. Talvez fosse necessários mais profissionais que entendessem de informática”.

“Comparativamente a outros órgãos públicos, o judiciário proporciona, normalmente, condições físicas favoráveis ao trabalho dos servidores”.

“O Fórum da Comarca de Timbó é antigo e não possui uma boa estrutura, tanto é que será construído um novo fórum. Igualmente, o SAJ será substituído por outro programa”.

“O ambiente e os instrumentos de trabalho são excelentes”.

“A estrutura quanto aos equipamentos/máquinas e materiais disponíveis, bem assim quanto aos sistemas informatizados, é condizente com o volume de trabalho e as necessidades da Instituição. O ambiente físico de trabalho (experiência na comarca de Catanduvas) é amplo e bem estruturado, permitindo o bom desempenho das atividades pelos servidores”.

“Precariedade e infraestrutura da comarca de Navegantes, ha urgência na inauguração do novo fórum”.

“Os equipamentos (computadores e cadeiras) deixam um pouco a desejar. Solicitei apoio de pés em razão da dor nas costas, mas não havia disponíveis. Devido a isso, fiquei com dores nas pernas”.

“A instabilidade e lentidão do SAJ-5 causa dificuldade no cumprimento dos atos judiciais”.

“O SAJ é péssimo....”

“O ambiente físico, os equipamentos e materiais disponibilizados pelo TJSC são de ótima qualidade, o que auxilia na realização dos trabalhos. O único ponto negativo é o SAJ, que em muitas oportunidades prejudicava a realização dos trabalhos com os vários travamentos”.

“Ambiente físico com bons equipamentos e móveis, porém falta trabalhar no desenvolvimento de software que auxilie a celeridade do trabalho”.

“Deficiência de computadores, impressoras e outros equipamentos. O sistema informatizado em si é bom mas apresenta falhas constantes e demora no processamento, se funcionasse como deveria seria excelente”.

“Excesso de ruídos”.

Por trabalhar em comarcas iniciais, não há muitos servidores e, após a migração para os processos digitais e retirada de escaninhos, o espaço se mostrou mais adequado. O SAJ com frequência nos deixa na mão. Os equipamentos, de modo geral, são bons.

“Os softwares são horríveis. O SAJ, nem se fala. Para ver se há valor depositado no processo, ou seja, uma informação do processo, não tem no SAJ, tem que ver em OUTRO sistema. Se você quer

ver onde o processo está arquivado, tem que ver em OUTRO sistema. Se você quer consultar o andamento de um processo da vara em que você trabalha, não dá, o SAJ não mostra, tem que olhar no SITE (!!!).A parte de softwares é realmente horrenda”.

“O sistema SAJ trava muito tornando o trabalho mais lento. A sala em que trabalhava não possuía isolamento acústico, sendo possível ouvir toda a conversa da sala ao lado, dificultando o trabalho em decorrência falta de concentração para solução dos processos”.

“O Tribunal poderia investir melhor na estrutura dos equipamentos disponibilizados à Comarca. Eu, por exemplo, utilizei durante quase todo o período de atuação um computador antigo, que se desligava sozinho diariamente e prejudicava o bom andamento das atividades. A internet, por sua vez, tem velocidade incompatível com o número de usuários, tornando-se lenta”.

“O SAJ é instável, prejudicando frequentemente o trabalho. O computador e seu sistema operacional são medianos, porém a disponibilização de uma segunda tela é essencial para o bom desenvolvimento do trabalho”.

“O ambiente de trabalho chega a ser insalubre, pela falta de espaço que temos na unidade em que trabalhamos, além de perigoso, uma vez que estamos em contato direto com criminosos em liberdade provisória, dos quais já recebi algumas ameaças”.

“Aqui no prédio novo do arquivo central sofremos com parte do prédio não funcionando o ar-condicionado durante todo o verão, mas fora isso, o resto não tenho do que reclamar”.

“O ambiente físico e tecnológico postos a disposição dos servidores do TJSC é de qualidade considerável, principalmente se comparados a outras instituições que compõem a estrutura estatal. No tocante ao software, os problemas são de conhecimento da instituição. Tanto que já foi iniciada a busca por alternativas ao sistema em funcionamento”.

“Eu não tive problemas, mas meus colegas que sentavam perto da janela ficavam meses vendo a água da chuva vazar porque havia excesso de burocracia para consertá-la”.

“O Tribunal teve um bom incremento das máquinas, porém os softwares ainda deixam a desejar, sobretudo o SAJ. Sugere-se, também, avaliar a disponibilização do pacote Office para mais servidores”.

“O Sistema de Registro de Preços é bastante ultrapassado e trouxe diversas complicações no período”.

“Equipamentos para trabalho bastante satisfatórios”.

“O sistema informatizado utilizado pelo TJ deixa muito a desejar, seja em razão de falhas e travamentos, seja por conta da falta de ferramentas mais integrativas e facilitadoras. Considera os equipamentos e máquinas bons, com exceção de alguns problemas pontuais com impressoras. O ambiente físico poderia ser melhorado, tendo em vista a grande quantidade de colaboradores que ocupam a mesma sala, dificultando a concentração”.

“Gabinetes para a assessoria sem janelas!!!”

“A estrutura e os equipamentos são ótimos. O software precisa continuar a ser aprimorado, mas nada a reclamar. O ambiente físico do trabalho deveria ser melhor adaptado ergonomicamente para o servidor, com cadeiras melhores sobretudo”.

“Não tenho o que reclamar quanto à infraestrutura da CGJ, apesar de saber que a realidade nas comarcas por vezes é diferente, para pior”.

8.2) RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Quanto ao relacionamento interpessoal, os servidores que se desligaram no ano de 2018 avaliaram o relacionamento com os colegas de trabalho, com o seu superior imediato e com as demais chefias.

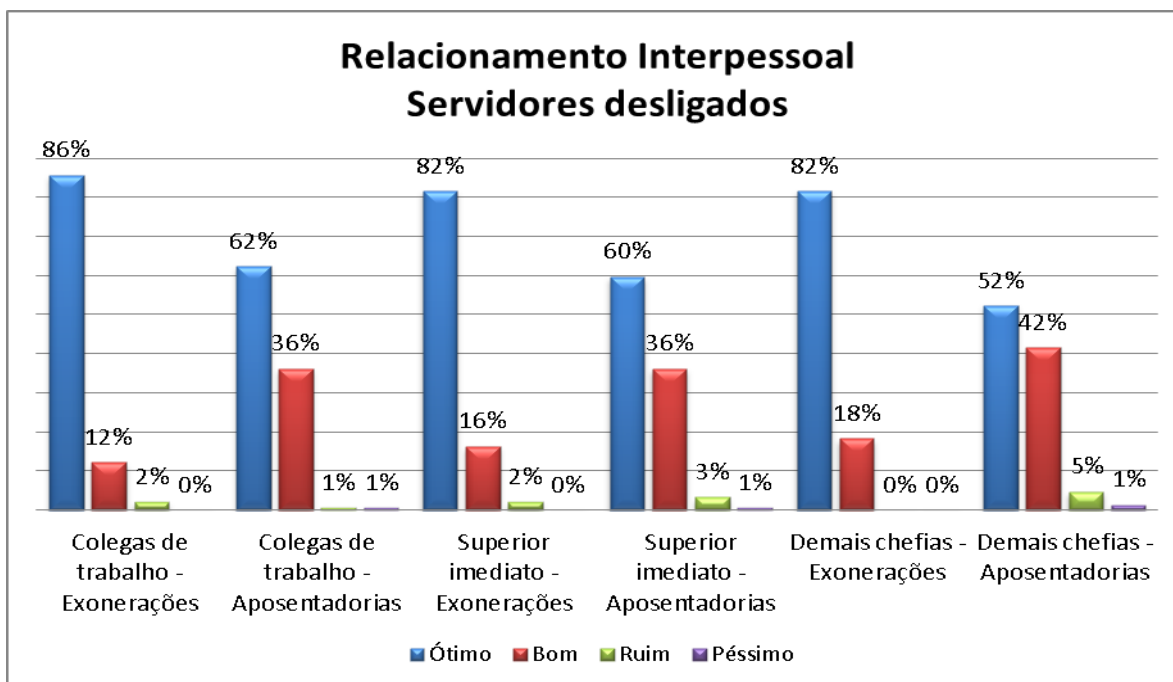


Gráfico 20: Avaliação do Relacionamento Interpessoal – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Do gráfico acima, é possível verificar que o relacionamento interpessoal foi avaliado como sendo ótimo pelos servidores exonerados e aposentados.

No quesito relacionamento com colegas de trabalho, a qualidade “ótimo” foi equivalente a 42 respostas no grupo de servidores exonerados (86% dos respondentes) e

93 respostas no grupo de servidores aposentados (62% dos respondentes). Já no quesito relacionamento com superior imediato, essa mesma qualidade correspondeu a 40 respostas no grupo de servidores exonerados (82% dos respondentes) e 89 respostas no grupo de servidores aposentados (60% dos respondentes). Em relação ao último quesito pesquisado, relacionamento com demais chefias, foram 40 respostas no grupo de servidores exonerados (82% dos respondentes) e 78 respostas no grupo de servidores aposentados (52% dos respondentes).

Considerando a opção “ótimo”, seguem alguns comentários dos pontos avaliados:

“Nunca tive problemas e o relacionamento sempre foi bastante positivo com todos com quem trabalhei diretamente”.

“O relacionamento com a equipe de trabalho, com o superior imediato e demais chefias sempre foi profissional e respeitoso, o que permitiu o bom desempenho das atividades na comarca”.

“Chefia de cartório sempre mantém bom relacionamento com todos. Alguns juízes são mais e outros menos acessíveis, mas em um contexto geral sempre fui atendido quando necessitei”.

“Meu relacionamento no ambiente de trabalho foi o melhor possível. Sempre tive todo o apoio e colaboração para investir em meu objetivo de ingressar na carreira da magistratura”.

“Minha relação com meus colegas de trabalho e superiores não poderia ser melhor. Sempre fui tratada com muito respeito e consideração por todos”.

“As pessoas no meu ambiente de trabalho sempre foram ótimas e são as principais responsáveis pela minha atitude positiva em relação ao TJSC e Santa Catarina”.

“Adorei todos com quem trabalhei. Pessoas fantásticas”.

“A equipe de trabalho é muito boa. Sempre me senti feliz e realizado trabalhando ao lado deles”.

“Todos solícitos sempre. Fiz grandes amigos na Instituição”.

“Ambiente de muito respeito”.

“Só tenho a fazer elogios aos meus colegas de trabalho. Bem como ao meu chefe imediato e ao juiz titular. Todos são muito competentes e dispostos a ensinar. Sinto ter que deixar pessoas que conheci, ainda mais em uma situação precária de falta de servidores”.

“Tive apenas relacionamentos positivos no TJSC”.

“Sempre mantive um bom relacionamento com os colegas e demais integrantes da equipe de trabalho”.

“Chefias sempre prestativas e educados”.

“O ambiente de trabalho sempre foi muito bom, com respeito mútuo entre os colegas servidores, assim como com a chefia”.

“Tive a sorte de trabalhar com pessoas incríveis. Todos lá estão trabalhando sobrecarregados há mais de um ano pois não lotam, efetivamente, ninguém na nossa divisão. Todos estão de parabéns pelo comprometimento e garra. O chefe da Divisão, sempre se mostrou disponível e interessado em resolver e ajudar em qualquer problema ou dúvida apresentados; um exemplo de chefia, sempre esbanjando paciência e propostas democráticas para solucionar conflitos”.

“Possuo ótimo relacionamento com toda a equipe de trabalho, pois todos são corretos, sensatos, competentes e ótimos profissionais”.

“Nunca tive dificuldades de relacionamento nos lugares em que trabalhei”.

“A relação entre os servidores e o clima organizacional é o ponto mais forte do setor”.

“Relacionamento amistoso e solidário, com a consciência do todo e do meu papel nesse todo”.

“Quando se trata com pessoas de bem, só o bem prevalece”.

“Excelente o relacionamento no ambiente de trabalho e com os jurisdicionados”.

“Sempre tive um ótimo relacionamento com meus colegas. Considero o atual chefe da Vara da Família uma pessoa competente e humana”.

“Ótimo entrosamento da equipe e bom espaço de diálogo com o superior imediato”.

“Somos em duas servidoras efetivas e um estagiário lotado na Secretaria. A Servidora efetiva, excelente funcionária, comprometida e com bastante conhecimento do serviço. Quando surgem dúvidas que não podem ser resolvidas no setor, procura orientar-se junto aos setores competente do TJ, para solucionar as mesmas. Sempre tive bom relacionamento com o superior imediato, tendo a liberdade de sugerir e indicar nomes de servidores aptos a substituírem outros setores da Comarca. Com as demais chefias, também sempre tive um bom relacionamento”.

“Considero e sempre considere meus colegas de trabalho meus parceiros. Quando precisamos de algo podemos contar um com o outro, aliás, essa é a minha única motivação nos últimos tempos”.

“Durante os 22 anos de judiciário, sempre mantive ótimo relacionamento com a equipe de trabalho, superior imediato e demais chefias. No último ano, nada mudou no relacionamento. Modéstia a parte, penso que vou sair deixando saudade”.

“Sempre tive um bom relacionamento com as chefias e os colegas de trabalhos, os quais me auxiliaram no desenvolvimento das atividades diárias”.

“As relações sempre foram dentro dos princípios de respeito e cordialidade tendo sido possível estabelecer relações de amizade além do ambiente de trabalho”.

“Dificuldades de relacionamentos tive, porém foram pequenas perante o ganho da amizade e do entendimento após discutido o assunto”.

“Muito bom, auxiliando a superar as dificuldade/quantidades de trabalhos”.

“Nunca tive qualquer problema com as diversas equipes de trabalho no decorrer destes anos todos. Sempre tivemos excelente relacionamento”.

“Equipe de trabalho maravilhosa é onde ainda conseguimos ter estímulo para trabalhar”.

“Tanto o cartório quanto o gabinete são ótimos na questão relacionamento/integração”.

“Pessoal trabalhando em equipe e valorização pelos superiores hierárquicos”.

“Não tenho o que reclamar, trabalho em equipe temos que ver o que vai nos acrescentar para nossa evolução pessoal e profissional o resto deixamos de lado”.

“Trabalho com pessoas muito eficientes, inteligentes e prestativas”.

“Sempre procurei manter um relacionamento de amizade e respeito com todos os colegas de trabalho e colaboradores da comarca”.

“Sempre procurei ter harmonia e respeito nas relações com os superiores e demais colegas”.

“O relacionamento com as chefias sempre foi bom. Podemos nos manifestar com nossas opiniões e ideias para melhoria do trabalho”.

“Posso dizer que devido ao profissionalismo da equipe conseguimos superar vários obstáculos no caminho”.

“Sempre tive um ótimo relacionamento com as chefias e com os demais colaboradores pois procurei respeitar a posição hierárquica e a opinião de cada um”.

Um dos aspectos a serem considerados no relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho diz respeito à confiança entre os colegas, bem como entre servidores e suas chefias. Alguns autores afirmam que a confiança é um dos ingredientes básicos para um bom relacionamento e, conseqüentemente, para a manutenção de um bom desempenho em equipe.

Dentre os fatores que contribuíram para o fortalecimento dos vínculos que favoreceram o ótimo relacionamento dos servidores egressos, verifica-se a colaboração recíproca, a abertura para o diálogo, a orientação a respeito do trabalho a ser realizado, a negociação e a flexibilidade, a coerência, o respeito e a prontidão, tanto por parte dos pares, quanto das chefias.

Nesse sentido, embora o percentual tenha sido bem menor, cabe observar os comentários dos servidores que avaliaram o relacionamento com colegas e superiores com os conceitos “péssimo” ou “ruim”, os quais evidenciam que a ausência dessas características prejudica a qualidade das relações no ambiente de trabalho:

“Falta de definição de atribuições”.

“Não existe comunicação com outras chefias.. Integração nota zero”.

“Não existe um planejamento, uma linha gerencial a ser seguida. Todos que assumem as chefias do Cartório, bem como os Juízes, administram no “..eu penso assim..” Alguns Juízes sequer conversam com os servidores, fazem uma linha de comunicação através de seus assessores; dividem gabinete e Cartório em instituições separadas, quando deveriam andar juntos. Separados, então, por essa linha imaginária, a produção entrava, e quem sofre são os jurisdicionados. Acho que deveria haver uma reconsideração nesse equívoco”.

“No mundo em que vivemos a palavra EMPATIA deveria ser o carro chefe para tudo. Só assim, poderíamos mudar o caos que se instalou na sociedade como um todo. É fácil julgar alguém que está sofrendo de depressão pelo próprio ambiente de trabalho e você não ter empatia pela situação, ser um mero julgador. Não ter olhos de ver e nem ouvido de ouvir”.

“Observo que o servidor que aguarda aposentadoria sofre um quase abandono por parte de outras chefias e chefia maior do Fórum, como se já tivesse desaparecido do ambiente de trabalho. Fase tremendamente difícil e muito sofrida”.

“Relacionamento bom com os colegas de trabalho, exceto a falta de respeito pela chefia”.

“Informação sobre os serviços pouco divulgadas e pouco acesso aos superiores”.

Assim, cabe refletir acerca da relevância do incentivo institucional permanente para o desenvolvimento de gestores que venham a fomentar boas práticas de liderança na gestão de pessoas.

8.3) GESTÃO DA UNIDADE DE TRABALHO

O bloco de questões relacionadas à gestão da unidade de trabalho pesquisou junto aos servidores que se desligaram no ano de 2018 sobre o procedimento de avaliação de desempenho, as orientações recebidas pelo gestor acerca do trabalho, o acompanhamento do gestor em relação aos resultados do trabalho, a atitude do gestor em relação ao acolhimento e integração de novos servidores na equipe, o planejamento do trabalho no setor, o número de colaboradores para o desempenho das tarefas e a adoção das medidas de sustentabilidade disponibilizadas.

Em relação à forma como era realizada a Avaliação de Desempenho, é possível verificar no gráfico a seguir a predominância dos conceitos “ótimo” e “bom” que totalizam

a opinião de 96% dos servidores exonerados e 89% dos servidores aposentados, respectivamente.

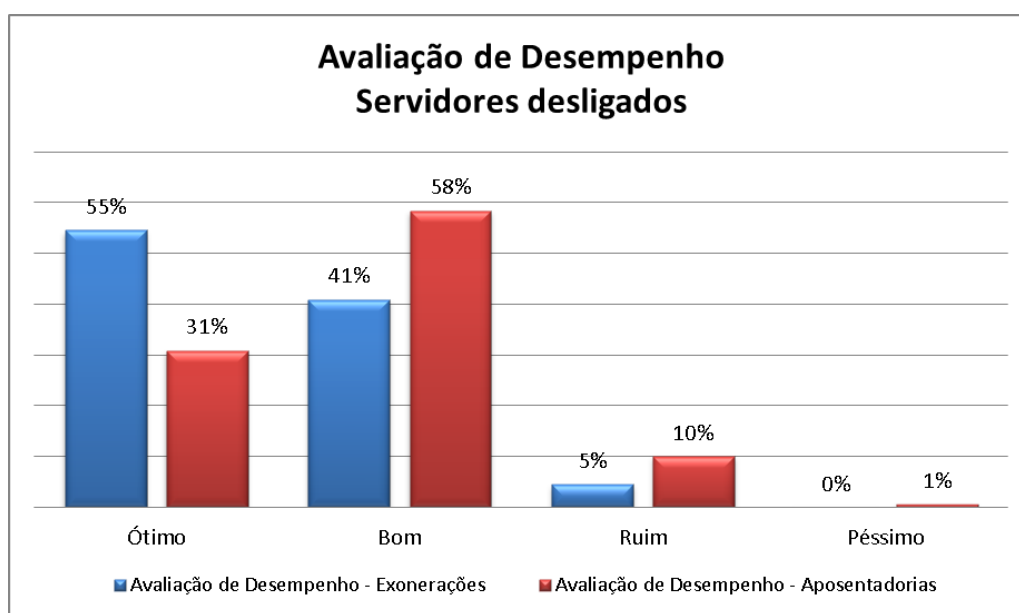


Gráfico 21: Avaliação da Avaliação de Desempenho – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

A Avaliação de Desempenho no PJSC consiste “no exame da atuação do servidor no âmbito das atribuições de seu cargo durante a vida funcional”.⁷

Enquanto procedimento, a avaliação de desempenho dos servidores passou recentemente por modificações com a finalidade de fomentar a melhoria da comunicação entre avaliado e avaliador, com a prática de acordos de trabalho, acompanhamento efetivo ao longo do período de avaliação e incentivo ao *feedback*, como ferramenta de gestão.

Nesse sentido, em 2018 foram incluídas duas novas questões na entrevista dos egressos, que trouxeram dados sobre as orientações recebidas pelo gestor acerca do trabalho e acompanhamento dos resultados de trabalho pelo gestor.

⁷ <http://www.tjsc.jus.br/web/servidor/avaliacao-de-desempenho>

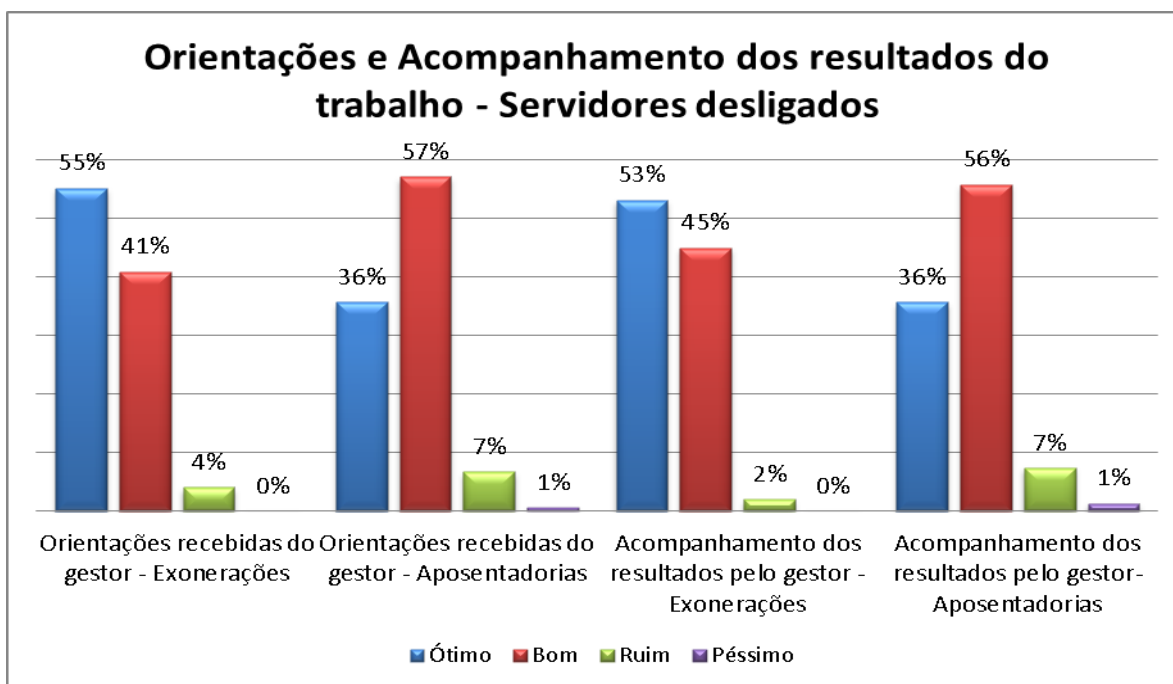


Gráfico 22: Avaliação das Orientações e Acompanhamento dos resultados do trabalho – Servidores desligados.

Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Da observação do gráfico acima, é possível perceber que há um equilíbrio entre as avaliações dos dois fatores, tanto para os exonerados quanto para os aposentados. Considerando as orientações recebidas pelo gestor, 55% dos exonerados consideraram “ótimo”, ao passo que 53% dos servidores deste mesmo grupo selecionou essa mesma qualidade para o acompanhamento dos resultados. Já para os aposentados, a predominância das respostas definiu a qualidade “bom” para as orientações recebidas pelo gestor por parte de 57% dos servidores, enquanto que 56% considerou “bom” para o acompanhamento dos resultados do trabalho.

Quanto à atitude do gestor em relação ao acolhimento e integração de novos servidores na equipe, a percepção se distingue para servidores exonerados e aposentados, que avaliaram 63% como “ótimo” e 56% como “bom”, respectivamente:

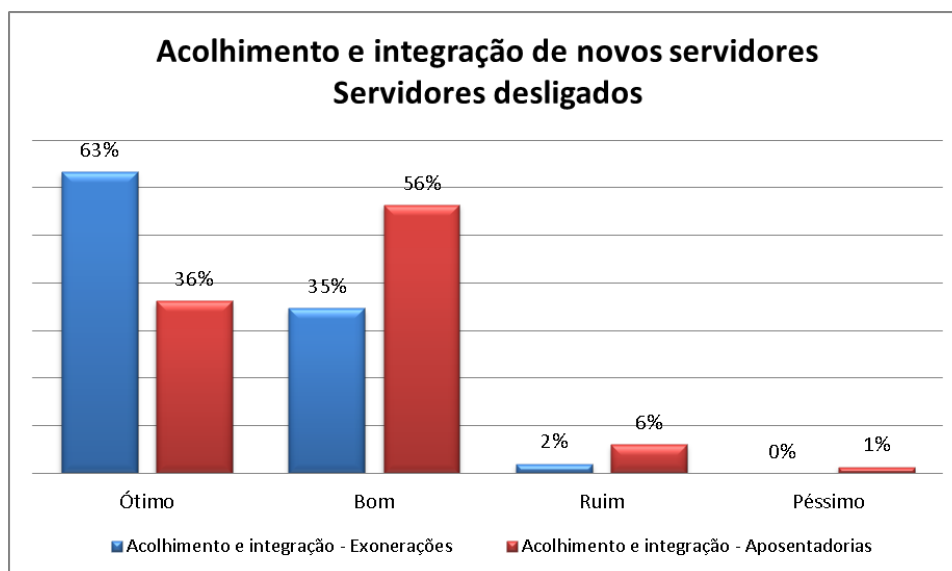


Gráfico 22: Acolhimento e integração de novos servidores – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Em relação ao planejamento do trabalho, identifica-se maior quantidade de respostas nos conceitos “ótimo” e “bom”, totalizando 92% dos servidores exonerados e de 93% dos aposentados:

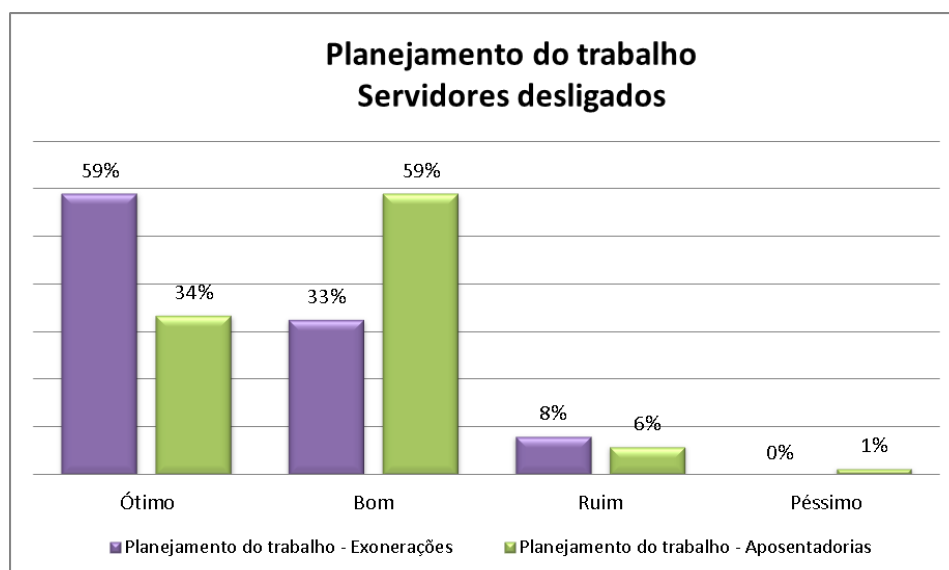


Gráfico 23: Avaliação do Planejamento do trabalho – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Quanto ao número de colaboradores para o desempenho das tarefas, questão nova no formulário de entrevista de desligamento, a avaliação dos servidores predominou nas respostas “bom” e “ruim”, que totalizaram 68% para os servidores exonerados e 87% para os servidores aposentados.

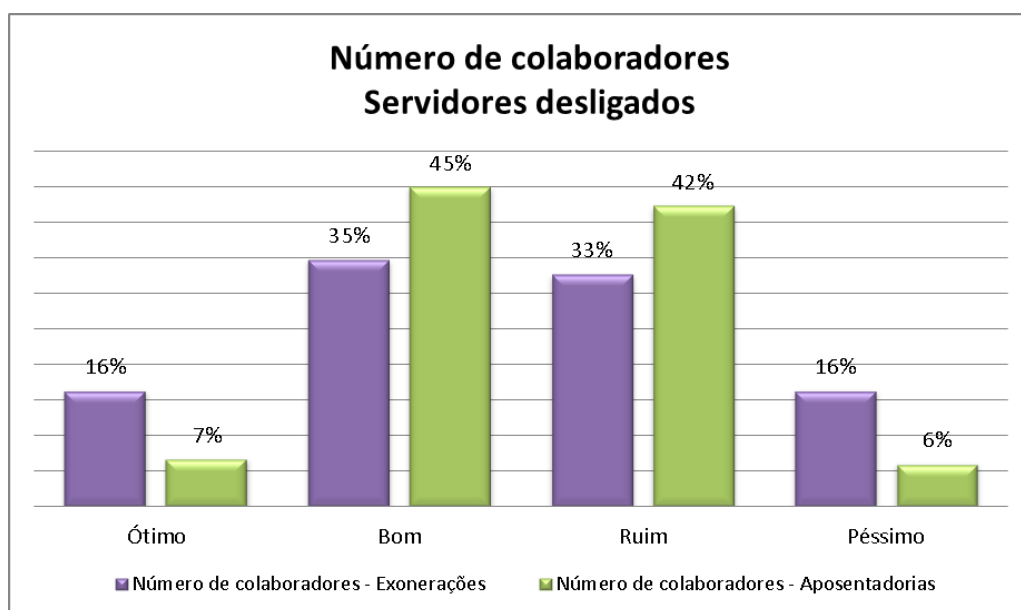


Gráfico 24: Avaliação do número de colaboradores para desempenho das tarefas – Servidores desligados.

Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

A última questão deste bloco, também incluída a partir de 2018, traz a avaliação por parte dos servidores desligados em relação à adoção das medidas de sustentabilidade disponibilizadas. Conforme se demonstra no gráfico seguinte, a percepção é diferente entre os exonerados e os aposentados. No caso dos primeiros, há uma distribuição aproximada para as respostas predominantes, que apresentam 41% como “ótimo” e 45% como “bom”. Já no caso dos segundos, há predominância de 70% na avaliação “bom”.

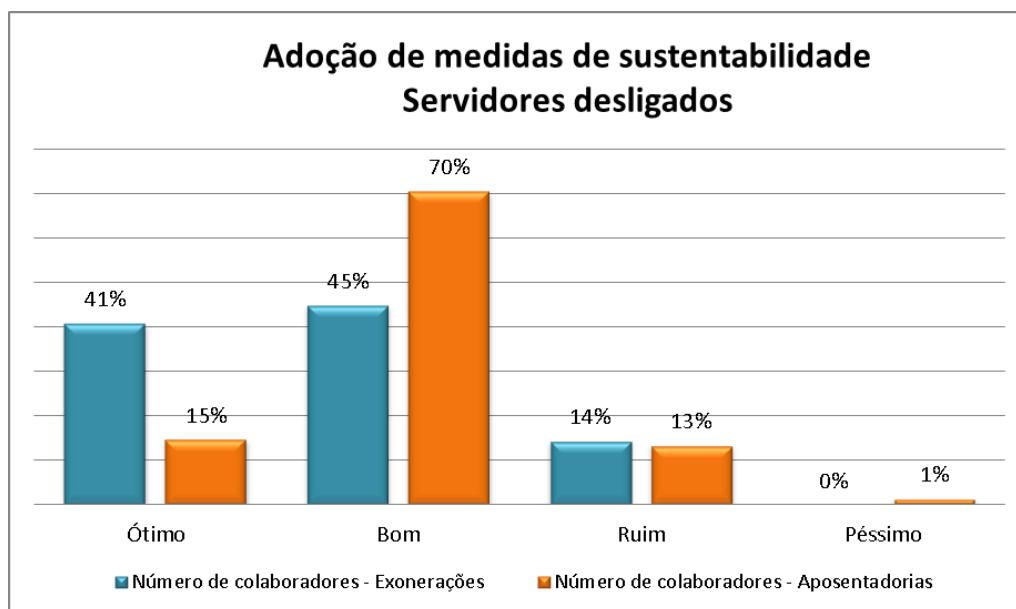


Gráfico 25: Avaliação da adoção de medidas de sustentabilidade – Servidores desligados.

Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Dos comentários relativos a este bloco de questões extraímos:

“O número de Oficiais de Justiça na Comarca é reduzido considerando a quantidade de trabalho que possuímos. Os funcionários dão o seu melhor, mas é impossível desempenhar um trabalho de extrema qualidade (como todos pretendiam)”.

“A gestora fazia reuniões de feedback para avaliação de desempenho, além de constantes reuniões para planejamento do trabalho. Em que pese o volume de trabalho ser excessivo e faltar funcionários, toda a equipe era engajada para prestar um ótimo atendimento à demanda”.

“O setor é muito bem organizado. Os superiores, bem como os demais colegas, foram sempre muito atenciosos e prestativos”.

“A avaliação dos itens apontados é positiva. As condições e volume de trabalho na comarca sempre foram adequados e permitiram o desenvolvimento das atividades de forma eficiente e alinhada com os rumos da Instituição”.

“A nova ferramenta de avaliação de desempenho ficou muito boa”.

“O número de colaboradores para o desempenho das tarefas é muito pequeno comparado ao volume de trabalho excessivo. A forma de avaliação não permite, de fato, reconhecer os servidores que se destacam”.

“Embora tenha ocorrido esforço por parte da chefia em distribuir de maneira equitativa, justa e inteligente o trabalho a ser realizado, evidentemente há um limite em que a equipe não pode absorver de demanda de trabalho em razão do diminuto número de servidores”.

“Sempre tive acesso ao diálogo e orientação do superior imediato”.

“A gestora sempre aberta para novas ideias e discussões a respeito do trabalho”.

“A falta de servidores afetou o planejamento na distribuição de tarefas”.

“Faltam servidores e em vários setores o ritmo de trabalho está doentio”.

“O trabalho, apesar de volumoso, era dividido de forma justa entre todos”.

“A gestão era organizada e funcionava a maior parte do tempo, apesar do volume de serviço ser desproporcional ao de servidores”.

“Sempre me senti bem acolhida aqui no TJSC. Todas as atividades foram repassadas com os devidos esclarecimentos. Porém, o volume de trabalho, aliado à urgência da área de atuação (execução penal), exige equipe em maior número”.

“O principal problema do trabalho era a falta de pessoal. Muita demanda e pouca estrutura”.

“Em virtude do grande número de processos, o bom gerenciamento da unidade é realizado com maestria, a fim de evitar o caos. Ainda assim, o saldo de processos a sentenciar é grande, já que o número de servidores para tanto é insuficiente”.

“Senti falta de organização na gestão de pessoas. Os servidores reclamavam bastante quanto à falta de comunicação e insegurança sobre o planejamento do trabalho a ser desenvolvido”.

“Eu ocupo cargo comissionado já há alguns anos, então, salvo engano, não sou submetido à avaliação de desempenho. No entanto, acredito que no Poder Judiciário em geral tais avaliações ainda são feitas de forma não profissional e apenas para cumprir uma formalidade”.

“Sempre fui acolhido e orientado para a melhor integração possível”.

“Sugiro um programa de treinamento para servidores novos que englobe não somente as atividades a serem executadas pelos tais, mas também para lhes possibilitar uma visão integrada das atividades de todos os setores afins. Julgo necessário que o quadro de servidores desta seção mantenha-se cheio, já que, em determinadas épocas do ano, basta que um servidor esteja de férias para que o volume de serviço por colaborador sature e afete significativamente a saúde psicológica dos integrantes da equipe”.

“Em geral, fui bem recebida e orientada, com divisões claras de trabalho e planejamento em relação às metas. O volume de trabalho é considerável, de modo que a equipe muitas vezes fica um pouco sobrecarregada, mas isso sempre foi bem administrado no gabinete”.

“Em relação aos pontos assinalados como negativos, acredito que boa parte dos problemas do trabalho na minha divisão ocorrem porque a divisão do trabalho foi feita por pessoas que no

passado não sabiam direito quais eram as responsabilidades de cada seção. Acredito que o TJSC deva ouvir mais os seus servidores quando realiza planejamentos setoriais”.

8.4) DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES

Em relação ao desenvolvimento e valorização dos servidores, os que se desligaram em 2018 responderam questões sobre as oportunidades de capacitação e treinamentos, as oportunidades de crescimento e progressão, a remuneração recebida, os benefícios recebidos (auxílio-alimentação, bolsa de estudo, auxílio-creche, vale-transporte, etc), o plano de saúde oferecido, e as ações preventivas de saúde.

Quando perguntados se as oportunidades de capacitação e treinamentos foram valorizadas e se contribuíram para o desempenho funcional, a resposta predominante foi “algumas vezes”, tanto para exonerados, quanto para aposentados, representando 67% e 55% das respostas, respectivamente, conforme ilustra o gráfico a seguir:

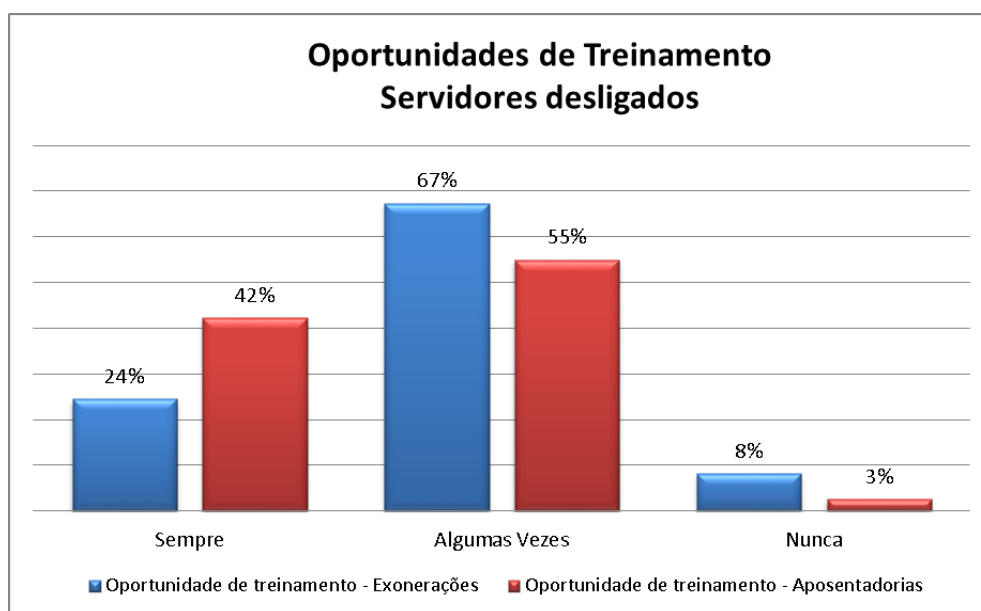


Gráfico 26: Avaliação das oportunidades de treinamento – Servidores desligados.
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Cabe considerar que a questão do treinamento é fator relevante na contribuição da satisfação individual e coletiva dos servidores. Para Chiavenato (2004)⁸, “Desenvolver pessoas não é apenas apresentar-lhes informações para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem. É, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem”.

Em relação às oportunidades de crescimento e progressão foi perguntado se estas expressaram reconhecimento ao potencial profissional. A predominância da resposta “algumas vezes” foi escolhida por 49% dos que se exoneraram e 62% dos que se aposentaram em 2018:

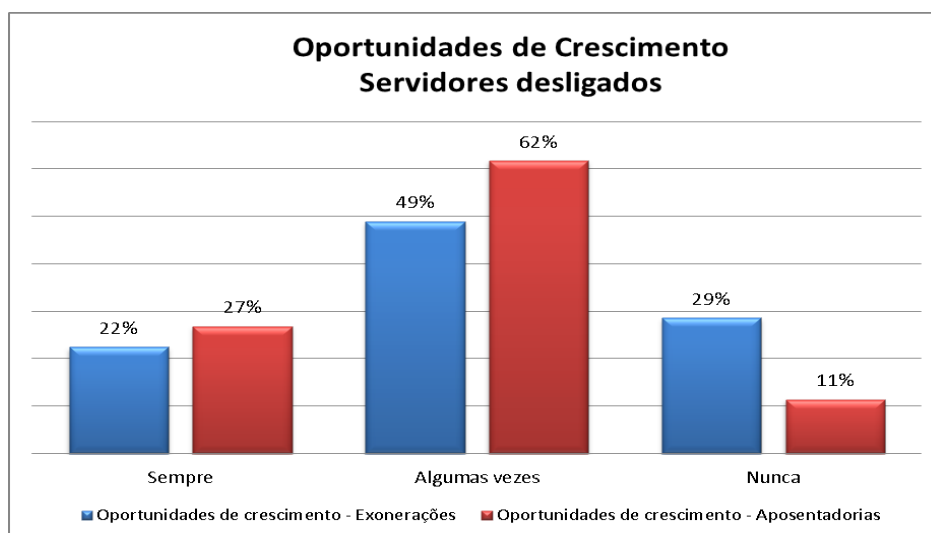


Gráfico 27: Avaliação das oportunidades de crescimento – Servidores desligados.
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

O gráfico a seguir apresenta a opinião dos servidores em relação à remuneração, avaliada como boa, segundo 61% dos servidores exonerados e 73% dos aposentados:

⁸ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

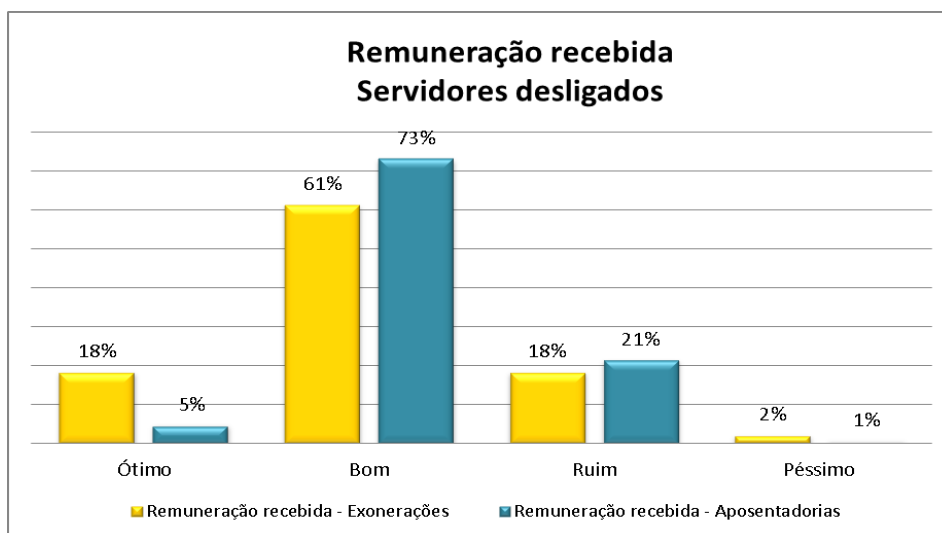


Gráfico 28: Avaliação da remuneração – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Já o próximo gráfico apresenta a opinião dos servidores em relação aos benefícios que, para os servidores exonerados é avaliada com uma distribuição predominante entre “ótimo” e “bom”, representando 35% e 47%, respectivamente. Já para os aposentados a avaliação ganha mais força na qualidade “bom”, representando a opinião de 79% dos respondentes:

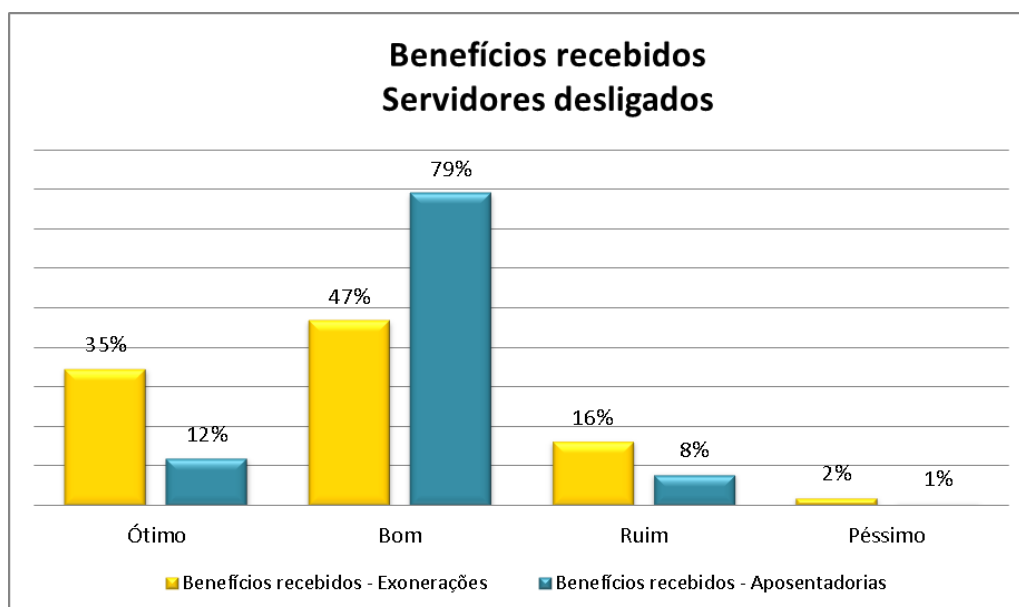


Gráfico 29: Avaliação dos Benefícios – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

A questão remuneratória é aspecto a ser considerado na gestão de pessoas na organização. Segundo Chiavenato (2004)⁹ “O volume de dinheiro que uma pessoa ganha serve também como indicador de poder e prestígio, o que influencia seus sentimentos de autoestima”.

Já a questão dos benefícios é citada pelo autor como forte influenciadora no grau de qualidade de vida na organização, fazendo parte dos atrativos para se reter os talentos.

De fato, se observados os principais motivos de desligamento do quadro, por exoneração, está o interesse em ingressar em outras carreiras públicas em razão das melhores remunerações e benefícios oferecidos por outras instituições.

Novas questões que se inseriram no formulário da entrevista de desligamento referem-se ao plano de saúde e às ações preventivas de saúde. Em relação ao primeiro item, a avaliação demonstrou que 57% dos servidores exonerados e 70% dos servidores aposentados em 2018 consideraram o plano de saúde como “bom”. Entretanto, em relação às ações preventivas de saúde, as opções de resposta mais escolhidas foram “bom” e “ruim” que somaram 72% da opinião dos servidores exonerados e 84% da opinião dos aposentados em 2018.

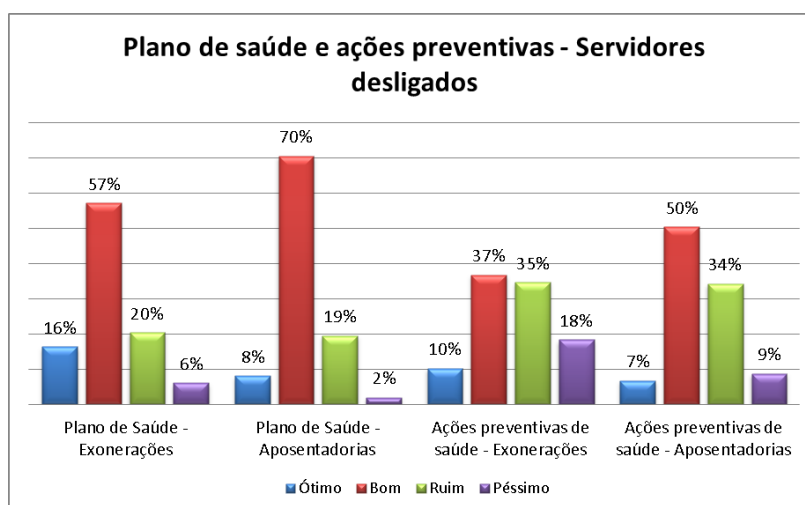


Gráfico 30: Avaliação do Plano de Saúde e Ações preventivas de saúde – Servidores desligados.
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Das respostas abertas aos comentários deste bloco da avaliação, percebe-se que a opinião dos servidores reflete a necessidade de a instituição investir em mais oportunidades de treinamento, inclusive no ingresso dos servidores; e a conciliar a capacitação ao processo de promoção; sentimentos de desvalorização em função do trabalho que desempenham, de estresse, de insatisfação pelo baixo reconhecimento salarial, pela defasagem nos vencimentos e pelas perdas decorrentes da aposentadoria, conforme sintetizam os seguintes depoimentos:

“Acredito que o tribunal poderia ter um plano de desenvolvimento de carreira que contemplasse os servidores que se dedicam ao aprofundamento dos estudos especializados”.

“Realizei um curso de pós-graduação e de mediação judicial que não foram reconhecidos pela instituição. O primeiro sob a justificativa de que fora cursado na mesma instituição de ensino de outra pós já reconhecida e o segundo porque não foi aceito meu diploma, embora expedido pelo CNJ. Tais situações foram completamente desmotivadoras”.

“Em tempos de processo digital, também conforme comentei antes, necessárias ações para prevenir lesões por esforço repetitivo”.

“Não são muitas as oportunidades de aperfeiçoamento oferecidas pelo TJSC aos Oficiais de Justiça”.

“Não há oportunidade de crescimento. Há ações preventivas de saúde??”

“A remuneração base é baixa, ao passo que os auxílios, que não se incorporam na remuneração, são elevados, o que gera bastante insegurança ao servidor que objetiva permanecer no cargo”.

“São raros os cursos oferecidos pela Instituição direcionados aos analistas jurídicos, a fim de possibilitar a progressão funcional. No que toca à remuneração, esta, quando comparada com a iniciativa privada, é boa, porém, em nível de serviço público brasileiro, está muito aquém da necessária para o serviço realizado”.

“Não fui orientado pelo tribunal acerca de dicas para prevenir problemas de saúde decorrentes do trabalho”.

“A Academia Judicial é uma ótima iniciativa do TJ-SC. Infelizmente a remuneração está entre uma das piores entre os Tribunais de Justiça, mesmo considerando o vale alimentação”.

“Acharia importante ser dado mais ênfase na ginástica laboral diária”.

“Questões de vacinação sempre foram eficientes”.

“Bastante demora no pagamento das promoções. Baixa valorização ao esforço de aperfeiçoamento do servidor”.

⁹ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

“O auxílio de plano de saúde do TJSC é bastante defasado”.

“Participei de poucos cursos e não permaneci tempo suficiente no cargo para se falar em progressão. O auxílio-saúde cobre 1/3 do meu plano. Não considero saudável trabalhar 7h por dia sentado na frente de um computador”.

“Não aderi a plano de saúde oferecido pelo Tribunal. Não participei de treinamentos ou capacitações no gabinete. Não há muita preocupação do Tribunal com a saúde física ou mental do servidor, com exceção dos equipamentos de ergonomia”.

“Penso que o tribunal paga uma boa remuneração aos funcionários. Mas não lembro de algum vez ter proporcionado medidas preventivas à saúde”.

“A remuneração e os benefícios recebidos pelos servidores do Poder Judiciário de Santa Catarina são satisfatórios e adequados ao volume de trabalho e carga horária desempenhada”.

“No período em que permaneci no TJSC não tomei conhecimento de nenhuma ação preventiva de saúde. O ideal seria o oferecimento aos servidores de alguma atividade de ginástica laboral”.

“Os servidores não recebem qualquer orientação ou fomento à práticas preventivas em relação a lesões decorrentes das horas de trabalho ou em relação ao crescimento pessoal/emocional para lidar com as pressões e intimação que recebemos diariamente”.

“Acredito que não houve muitas oportunidades de crescimento e progressão. Há muita cobrança e pouca compreensão das adversidades enfrentadas no dia a dia”.

“A dificuldade de progressão na carreira e a remuneração percebida, aliada a falta de estrutura (pessoal) foram determinantes para sair da instituição”.

“No Tribunal de Justiça não existe realmente oportunidades de crescimento e progressão funcional. Na praxe, o que as pessoas fazem é procurar um cargo comissionado. Nesse ponto, tive boas oportunidades. No entanto, a própria ameaça de corte da VPNI me fizeram buscar outra carreira. O que o Tribunal de Justiça mais precisa é acabar com tantos cargos e funções comissionadas e valorizar seus servidores efetivos”.

“A prevenção a saúde não foi efetuada pela instituição e planos de saúde com baixa qualidade, pois não achamos profissional e quanto se acha ainda cobra, tanto o profissional como o plano”.

“O PJSC por meio da Academia Judicial vem favorecendo a desenvolvimento e valorização dos servidores. Todas as capacitações, cursos e treinamento que participei foram bem planejados tanto na carga horária e conteúdo, os quais foram de grande valia para o meu desempenho e aprimoramento profissional”.

“Adoeci após entrar no judiciário, talvez se houvesse uma política de estimular os funcionários com treinamentos e capacitações relativos ao ambiente, relações sociais e atividades de exercícios laborais colaboraria para reduzir os pedidos de LTS provocados pelas atividades em si”.

“Em relação às oportunidades de capacitação e crescimento, está ótimo, a remuneração recebida e benefícios recebidos, está bom, quanto ao plano de saúde, o anterior oferecido pela UNIMED era melhor, mas o plano de saúde atual, também não é ruim”.

“Acredito que nosso Tribunal ainda valoriza muito pouco quem busca seu aperfeiçoamento, e falo isto por mim, estudei, me aperfeiçoei, mas não vi reconhecimento, até porque colegas que nunca procuram fazer curso superior chegaram ao final da carreira ganhando a mesma coisa que eu, além do que, tive minha bolsa de estudo para pós-graduação indeferida, porque o TJ entendeu que era incompatível com a minha função, neste aspecto saio triste, porque não tive o reconhecimento pelo meu esforço e não vejo perspectivas de melhoras para breve. Já estou há sete anos sem nenhuma promoção, porque cheguei lá no final da tabela e estudar ou não, não faz diferença”.

“O auxílio alimentação é um engodo - não se trata do valor em si, mas da forma aplicada - o que merecíamos era aumento de salário real. Dedicção, horas extras, conhecimento não são remuneradas - só é reconhecido o grau de estudo - Um diploma nem sempre garante produtividade, qualidade e empenho”.

“Sempre colaborei em tarefas fora das atribuições para o concurso que fiz, apesar de nunca ter sido reconhecida, não deixei de fazer. Pena que após quase 20 anos de trabalho no TJSC, saio para a aposentadoria e percebo que sou mais um número, e não uma pessoa que fez seu melhor para a instituição e para as pessoas que prestou atendimento”.

“Preocupação cada vez maior em agilizar os processos, com o risco do servidor técnico se tornar apenas uma extensão da máquina”.

“Os Cursos oferecidos cumpriram sua destinação. Fui beneficiário de bolsa de estudo, que me propiciaram um bom aproveitamento”.

“O salário não corresponde a carga de trabalho e às exigências, bem como a responsabilidade que cada funcionário tem que ter”.

“Nunca houve ação - de fato - preventiva de saúde”.

“Não considero justa a política salarial. Quanto às ações preventivas de saúde poderiam ser melhores, tais como a implantação de ginástica laboral e outros”.

“Poderia haver um incentivo maior na questão do plano de saúde”.

“Não temos um plano de saúde que atenda as nossas necessidades, precisamos contratar planos particulares, não há prevenção às doenças do trabalho. Ficar 07 (sete) horas sentada em frente à tela do computador, não faz bem a ninguém”.

“Acho que deveria haver ginástica laboral.”

“Pouco treinamento específico, nenhuma prevenção de saúde e pouco reconhecimento profissional”.

“A remuneração e os benefícios foram suficientes para viver de forma digna”.

“Nos mais de 30 anos de trabalho no TJSC, a atenção a saúde e remuneração de Assistentes Sociais sempre deixaram a desejar. Trabalhamos diretamente e continuamente com problemas, na maioria gravíssimos e não temos apoio a manutenção e prevenção quanto a saúde mental, mesmo assim ouvimos reclamações (felizmente nunca foi meu caso) que Assistente Social vive de licença. A remuneração não está associada a complexidade do cargo, especialmente quando comparada a outros tribunais”.

“Deveria ter mais oportunidades do Assistente Social atuar, de forma sistemática, em programas de alcance à sociedade, porém o que se observa é a grande demanda de trabalhos em processos emergenciais. Necessidade de investir na saúde emocional do Assistente Social, haja vista que trabalha diretamente com problemas graves de jurisdicionados”.

“Os treinamentos são oferecidos para necessidades pontuais da instituição. Poderia haver uma pesquisa sobre os assuntos aos quais haveria interesse do servidor em capacitar-se”.

“Acho que os cursos são poucos, teria que ter mais na área que o servidor trabalha”.

“Penso que o TJ deveria promover ações mais efetivas e presenciais para prevenção da saúde e autocuidado, bem como promover atividades coletivas nos fóruns, tal como ginástica laboral”.

“Como já dito acima, o Tribunal de Justiça tem oferecido bons cursos para capacitar seus servidores, mas as oportunidades de progredir na carreira dentro do Judiciário não existe. O Tribunal sabe que seus servidores, na sua grande maioria, tem cursos superiores, e que na verdade nem é mais possível trabalhar nos processos sem conhecimento de Direito, mas o infelizmente não são valorizados. Ações preventivas de saúde?? do Tribunal de Justiça?? somente aquela na página do TJ que não temos tempo de ler. Convivi e convivo com muitas pessoas emocionalmente debilitadas, que realmente mereceriam do Tribunal uma maior atenção”.

“Quanto às oportunidades de capacitação e treinamentos, da época em que ingressei no Poder Judiciário comparada com a época atual, houve uma grande valorização e investimento no desempenho do servidor, Quanto às oportunidades de crescimento e progressão são boas e creio que a tendência é melhorar ainda mais”.

“Acho que o TJ poderia ser mais “atencioso” na questão humana...”

“Participei de muitos cursos de capacitação, e isso contribui com meu trabalho. Penso que a remuneração torna-se deficitária no exato momento em que mais precisamos dela, que é a aposentadoria”.

“Poderia ser implementado um novo plano de cargos e salários”.

“Ingressei como escrivã judicial e chefe de cartório e não tive oportunidades de qualquer outra progressão pois estava no topo da função, e o reconhecimento por tudo o que fiz, se deu em função das convocações da presidência para realizar trabalhos em outras comarcas, conforme está anotado em minha ficha funcional. Os benefícios recebidos, em verdade, nunca usufrui. Exceto o

auxílio alimentação. Não me recordo de ter recebido ou participado de quaisquer ações preventivas de saúde, de iniciativa do TJSC, exceto preenchimento de questionários para saber sobre a saúde do servidor, sem nenhum resultado prático”.

“Devido a complexidade da função a remuneração deveria em pelo menos acima de 30 a 40%. Os benefícios também estão abaixo, e, principalmente, incorporar ao salário base. A redução de benefícios a época da aposentadoria é, certamente, a coisa mais assustadora para o aposentado”.

“Deveriam dar aumento no vencimento e não no auxílio alimentação, como o Tribunal vem fazendo há anos, que iniciou se não me falha memória em 200 reais. Agora vou me aposentar e vou perder, acho injusto, por todos esses anos de dedicação ao Poder Judiciário de Santa Catarina”.

“É necessário um plano de cargos e salários mais adequado às funções desenvolvidas pelos servidores”.

“A instituição poderia investir mais na saúde daqueles que exercem atividades repetitivas”.

“Referente aos benefícios recebidos, no caso, auxílio alimentação, é frustrante na aposentadoria receber apenas uma parte do valor, pois esse valor faz parte do orçamento doméstico”.

“Necessário maior investimento com relação aos riscos, prevenção, inerentes aos serviços desempenhados pelos profissionais de engenharia”.

“É necessário trabalhar ergonomia em todos os setores”.

8.5) COMUNICAÇÃO INTERNA

Em relação à comunicação interna, os servidores egressos foram convidados a responder a avaliação sobre a qualidade da comunicação entre os setores do PJSC, bem como entre gestores e servidores.

No gráfico que segue, é possível perceber que tanto servidores exonerados, quanto aposentados consideraram boa a comunicação entre os setores do PJSC, com ênfase em 63% e 74% das respostas, respectivamente. O percentual das respostas “ótimo” chamou atenção por evidenciar a diferença de percepção entre exonerados e aposentados, sendo que os exonerados representam cerca de 2/3 dos servidores que escolheram essa opção.

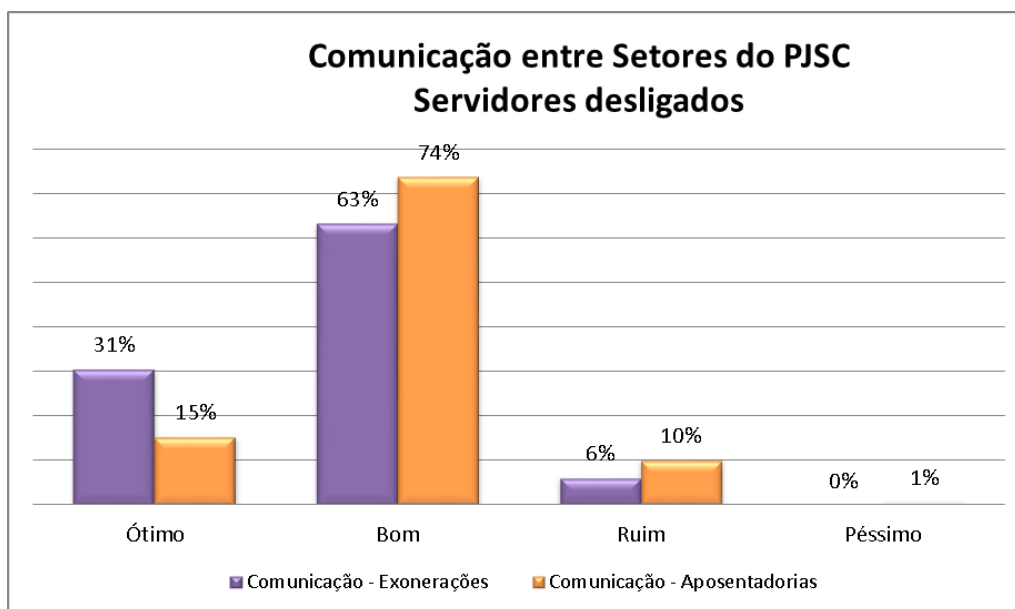


Gráfico 31: Avaliação da Comunicação entre setores do PJSC – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Semelhantes resultados se apresentaram em relação à qualidade da comunicação entre gestores e servidores, conforme se depreende do próximo gráfico. Nesse aspecto, tanto servidores exonerados, quanto aposentados consideraram boa a comunicação, com ênfase em 57% e 72% das respostas, respectivamente. O percentual das respostas “ótimo” igualmente evidenciou a diferença de percepção entre exonerados e aposentados, sendo que os exonerados representam cerca de 2/3 dos servidores que escolheram essa opção.

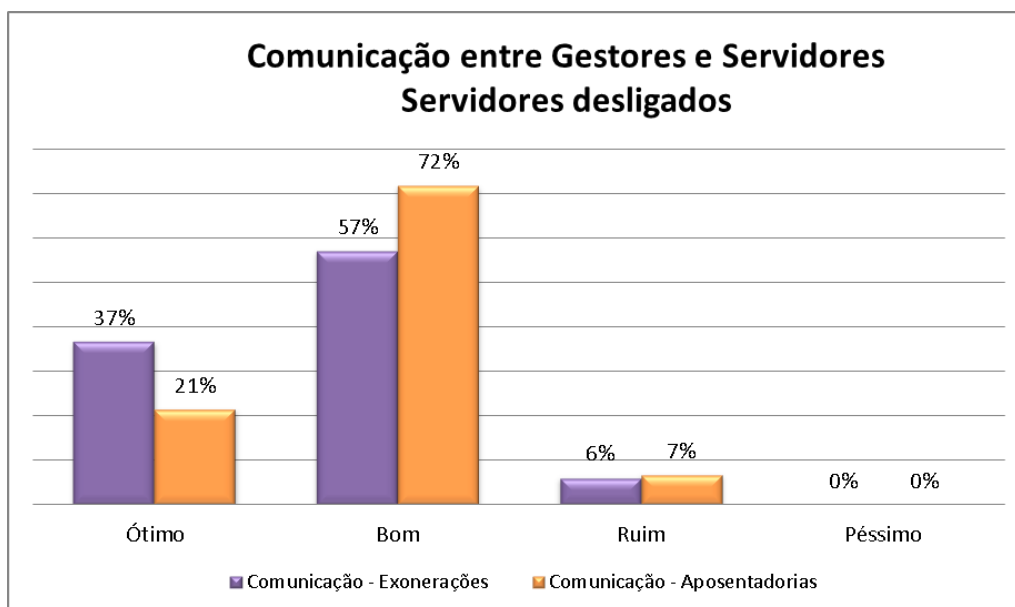


Gráfico 32: Avaliação da Comunicação entre gestores e servidores do PJSC – Servidores desligados.

Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2018.

Das considerações feitas nos comentários sobre comunicação, destacam-se:

“É necessário que o TJ ouça mais os servidores. Ponderar os argumentos daqueles que costumam reclamar e daqueles que pretenda que a instituição melhore”.

“Quando os gestores são abertos ao diálogo e realizam o feedback e a avaliação de desempenho, há uma boa comunicação interna. Do contrário, os servidores ficaram desmotivados no trabalho, o que se refletirá diretamente na produção”.

“A comunicação interna na Instituição, seja entre os setores, seja entre gestores e servidores, é facilitada e objetiva, o que sempre possibilitou o pronto atendimento das demandas apresentadas”.

“Sempre consegui comunicar-me devidamente com os demais setores do PJSC, seja por telefone, pelo Skype, por e-mail e pessoalmente”.

“Os meios de comunicação (Lync, pandium, email, malote digital e telefone) disponibilizados pelo TJSC são de ótimo desempenho para a comunicação interna”.

“Recebemos constantemente orientação da CGJ, as quais foram repassadas e explicadas aos servidores”.

“Haviam muitos ruídos na comunicação e falta de diálogo”.

“A rede de e-mails é ótima para que todos recebam a mesma comunicação e os gestores, em regra, respondem prontamente aos nossos pedidos”.

“Penso que há quantidade de setores muito elevada no Tribunal. É difícil saber qual setor procurar para solucionar um problema, além da burocracia existente”.

“Entre alguns setores ainda há muita formalidade, alguns pediam para que documentos fossem enviados físicos, ao invés de digitais, auxiliando o desperdício e acúmulo desnecessário de papel. O sistema interno deve ser mais dinâmico”.

“A comunicação entre os setores poderia melhorar, com adoção de meios eletrônicos mais ágeis, por exemplo”.

“A comunicação é apenas de cima para baixo”.

“Às vezes existe deficiência na comunicação entre Comarcas e Setores do Tribunal, mas são casos pontuais, de forma que entendo como boa a comunicação, tanto entre os setores do PJSC, como entre os gestores e servidores”.

“A comunicação melhorou muito nestes últimos anos. Especialmente entre os setores do PJSC. Sempre fui bem atendida pelos servidores”.

“Em nível de Tribunal de Justiça sempre fui atendido bem e com celeridade. Em nível de comarca havia comunicação interna somente dos gestores para os servidores”.

“Comunicamo-nos por e-mail e temos intensa comunicação com nossos colegas TSIs e os gestores de cada área para ajuda mútua, esclarecimentos, consulta, pedidos de equipamentos, peças, consertos de máquinas, etc”.

“Considero boa a comunicação interna, pois todas às vezes que necessitei de informações sempre as obtive de maneira correta”.

“A comunicação interna melhoraria muito com a realização, com mais frequência, de reuniões internas entre Diretoria, Chefia de Divisão, Chefia de Seção e Servidores”.

“A administração do PJSC é ainda do tipo punitiva e não baseada no comprometimento. A alta administração está longe da base produtiva, sendo que esta não recebe as informações adequadas para o aumento da produtividade em prol da sociedade”.

“Para que a comunicação interna seja melhor há necessidade de maior empenho, tanto de gestores como dos servidores, com maior busca de informações”.

“Deveria ficar mais claro a todos, o papel de cada setor, bem como o de cada função”.

“Acho que as chefias deviam ser avaliadas pelos servidores que trabalham, ter um campo para o servidor avaliar o seu chefe”.

“Quanto aos setores do PJSC quase sempre que precisei me dirigir para solução de problemas tive um retorno que, mesmo muitas vezes não solucionando o problema, não me deixou sem resposta”.

“A comunicação sempre foi muito boa entre servidores e magistrados. Nunca encontrei portas fechadas”.

“Tribunal de Justiça e comarcas do interior falam línguas diferentes - as realidades são diferentes e não reconhecidas”.

“O tribunal é mais fechado em relação a comunicação com os funcionários do primeiro grau”.

“Existe uma relação ótima com os gestores e demais setores, mas falta um pouco de entrosamento com os servidores, causado pelo stress de excesso de trabalho”.

“A comunicação interna na mesma comarca é boa, mas em relação às diversas diretorias do TJSC e suas divisões é muito difícil, e o mesmo se aplica entre gestores e servidores, pois alguns gestores tem imensa dificuldade de conversar com os servidores”.

“Muitas vezes os servidores não são ouvidos, no que diz respeito a novas ideias ou necessidades”.

“Dentro da minha diretoria nunca sabíamos de nada, apenas quando já havia acontecido. A comunicação é muito insatisfatória. O número de reuniões com o diretor era em média 2-3 ao ano”.

9) SIGNIFICADO, CONTRIBUIÇÕES, SUGESTÕES E IMAGEM

Os formulários de desligamento, em 2018, pesquisaram, ainda, algumas percepções mais subjetivas dos servidores em relação ao significado que teve para sua vida trabalhar no judiciário catarinense, às contribuições que os servidores egressos consideram que deixaram para a Instituição, bem como as suas sugestões para o processo de melhoria da organização e a imagem que levam do PJSC.

Para os servidores exonerados, o significado de trabalhar no judiciário representou especialmente a primeira experiência de trabalho ou no setor público, oportunidade de adquirir conhecimentos e se preparar para outras carreiras públicas, desenvolvimento de habilidades e atitudes funcionais:

“Meu primeiro cargo público, jamais vou esquecer o primeiro dia de trabalho”.

“Foram anos de crescimento pessoal e profissional, pois passei mais da metade da minha vida na Instituição”.

“Foi bastante significativo para a ampliação do meu conhecimento prático do direito, bem como oportunizou a segurança que eu precisava para me dedicar aos estudos e ingressar em uma outra carreira que faz mais sentido aos meus objetivos de vida”.

“Fui realizada nos mais de nove anos que trabalhei como Analista Judiciário, tanto é que optei por continuar na instituição, agora no cargo de magistrada”.

“Apesar do curto espaço de tempo em que laborei na instituição, pude aprender muito sobre a dinâmica de atuação do Poder Judiciário, bem como construir novos relacionamentos com pessoas dedicadas e comprometidas com o trabalho. Não tenho dúvidas de que a experiência proporcionou grande crescimento profissional e pessoal!”

“A experiência no Poder Judiciário de Santa Catarina permitiu revelar a vocação para o exercício da magistratura e aprimorar os objetivos profissionais”.

“Significado enorme, sinto-me grata em ter feito parte desse Órgão, ainda que por pouco tempo. O trabalho aqui certamente proporcionou crescimento profissional e pessoal à minha vida”.

“Obtive um crescimento imenso. A Chefia de Cartório, particularmente, é um desafio devido às variadas atribuições e responsabilidades. Destaca-se o aprendizado na gestão de pessoas, gerenciamento de rotinas de trabalho e atendimento ao público”.

“Entendi de uma vez por todas que a justiça é muito diferente do que a gente apreende na faculdade e que a realidade é bem diferente.... e que não temos tempo suficiente para fazer as melhores decisões e estudar o quanto é necessário para prestar um serviço jurisdicional de qualidade. Como disse antes ... o gabinete precisa de mais assessores e qualificações...”

“Para mim, foi uma experiência ímpar, além de ser minha primeira vez no serviço público, o que foi uma realização de um sonho, tive a oportunidade de conhecer realmente a importância do serviço prestado pelo judiciário à população. Ainda, foi uma oportunidade para expandir meus conhecimentos, em especial nas áreas do direito penal, processual penal e execução penal, que eram áreas que não tive muito acesso antes da vinda ao TJSC”.

“Sempre foi minha ambição ser juiz, e meu tempo como servidor foi essencial para eu conhecer a rotina dos trabalhos forenses e para me dedicar ainda mais a essa missão. Agora, como magistrado, ambiciono continuar atuando para concretização da missão e visão do Judiciário barriga-verde”.

“Trabalhar no judiciário catarinense mudou minha vida. Apesar de todos os problemas enfrentados, sou muito grato por ter tido essa oportunidade”.

“Aprendizado com direito, amizades, crescimento profissional”.

“Foi de grande significado pois comecei a trabalhar sem ter nenhuma experiência na função. O direito era algo novo. Tenho hoje grande satisfação pelo trabalho que realizo”.

“Contando tempo de estágio voluntário, remunerado, assessoria jurídica e técnico judiciário, estou há mais de oito anos ininterruptos no Judiciário Catarinense e as experiências são maravilhosas, tanto pessoal quanto profissionalmente. Sem dúvida, foi o que permitiu iniciar minha carreira e obter novas conquistas”.

“Entreí como estagiário e sai como TJA. Mas do que isso pude ter um amadurecimento pessoal principalmente por conflitos que ocorrerem. Mas no geral, fiz muitos amigos, adquiri muito

conhecimento, ajudei o jurisdicionado na medida em que pude, mantive-me íntegro. Tenho certeza de que saio pela porta da frente!”

“Teve um significado de aprendizado e desenvolvimento pessoal”.

“Foi uma das melhores experiências profissionais que tive. Como havia vindo de uma experiência anterior de anos de advocacia, foi maravilhoso conhecer o outro lado da Justiça. E essa experiência fez com que decidisse, de uma vez por todas, pela magistratura”.

“Experiência profissional interessante, que acabei finalizando por obter oportunidade melhor”.

“Importante aprendizado, vivência profissional e prática de excelente qualidade. Contribuiu muito para a aprovação na magistratura”.

“Foi uma grande experiência. Entrei no Poder Judiciário quando ainda estava na faculdade e após esses 12 anos aprendi bastante. Passei por situações bem difíceis que me fizeram crescer pessoal e profissionalmente”.

“Iniciei minha vida profissional no TJSC e através do ingresso na magistratura, pretendo continuar contribuindo para o crescimento institucional em outra função”.

“Foi um período de grande evolução profissional, onde pude aprimorar ainda mais os meus estudos na área jurídica, o que certamente levarei para toda a minha vida”.

“Foi a estrutura de trabalho mais organizada, apesar do tamanho”.

“Foi uma ótima experiência para um primeiro emprego, perceber a dinâmica de trabalhar em grupo, ter horários e responsabilidades”.

“O Judiciário me proporcionou boas oportunidades de crescimento pessoal, profissional e econômico. Sou grato por ter sido servidor do Poder judiciário”.

“Superação, aprendizado, evolução, crescimento pessoal e profissional”.

“O TJSC ocupará sempre um lugar especial na minha história, pois além de ter sido minha primeira experiência profissional, através da qual muito aprendi e amadureci, conheci pessoas fantásticas com as quais pretendo manter contato pelo resto da vida”.

“Um início de vida profissional bem sucedido, com aprendizado prático de grande valor”.

“Foi grandioso, pois consegui perceber minhas aptidões e vocações, além de levar amigos para a vida toda”.

“Realmente mudou minha vida. Aproveitei cada momento aqui”.

“Foi um ótimo aprendizado em todos os aspectos. Saio apenas em busca de maior autonomia profissional e de melhores condições financeiras”.

“Sou de Curitiba e me mudar para Florianópolis significou um grande passo na minha vida adulta e amadurecimento. Sou muito grato à instituição por ter me dado essa oportunidade e aos meus colegas de trabalho por serem tão acolhedores nessa nova fase da minha vida”.

Já para os servidores aposentados, o significado de trabalho no PJSC passa pela oportunidade de crescimento pessoal e profissional, com bons reflexos na manutenção da vida familiar, desenvolvimento de conhecimentos, convívio social e estabelecimento de vínculos de amizade, assim como satisfação por servir à população:

“A Instituição me proporcionou a conquista do meu espaço, respeito e autoestima, bem como a experiência de que trabalho pode ser não só sobreviver, mas viver”.

“Sentiu-se realizado socialmente e pessoalmente”.

“Um trabalho relevante, que propiciou uma vida digna aos meus familiares”.

“Estabilidade financeira, conhecimento”.

“Aprendizado.”

“A satisfação de poder ajudar as pessoas quando buscam soluções para resolverem seus conflitos através do Judiciário”.

“Graças ao cargo e as atividades que exerci no Judiciário Catarinense, pude levar uma vida digna, passando a meus familiares e filhos sempre a gratidão que tenho e continuarei, mesmo distante, valorizando aos que permanecem funcionários do nosso judiciário. Só tenho que agradecer”.

“Graças ao trabalho no Judiciário adquiri meu patrimônio e meus cursos superiores... bem como estou realizando minhas viagens”.

“Contribuíram para meu crescimento e autoafirmação”.

“Trabalhar no judiciário catarinense significou uma das partes mais importantes da minha vida. Propiciou meu crescimento pessoal, não apenas financeiramente, mas também profissionalmente. Tive oportunidade de trabalhar com pessoas de grande saber jurídico e de fazer muitas amizades. Também, poder fazer a diferença por meio do meu trabalho na vida das pessoas, sempre foi gratificante”.

“Uma importância muito grande, principalmente porque trabalhei na Vara da Família e, com o atendimento ao público, participando dos seus problemas, pois a maioria nos procura para, também, fazer um ‘desabafo’, tenho certeza que me tornei uma pessoa muito melhor”.

“De profunda importância, pois se consegue ter uma visão global do comportamento da nossa sociedade e do país como um todo”.

“Foi muito bom trabalhar no PJ, creio que passei por todas as etapas: trabalho manuscrito, máquina de escrever, máquina elétrica, telesc, fax, computador, agora a automação etc... crescimentos gradativo”.

“Sinto orgulho de trabalhar nesta instituição. Pessoal guerreiro, vencendo as adversidades, como excesso de trabalho, falta de material (humano inclusive), dia após dia. Encontrei certa realização no reconhecimento pelos chefes e alguns Magistrados pelo meu trabalho desempenhado”.

“A realização de um sonho”.

“Uma experiência maravilhosa, colocando sempre como a Ética profissional e ao atendimento dos usuários, orientações, cordialidade para comunicar-me com meus chefes hierárquicos, enfim, aprendi muito e talvez retorne se assim o Tribunal entender quando minha saúde estiver restabelecida. Foi o melhor local que trabalhei até ter que me afastar...”

“Foi um ‘presente de Deus’, pois a partir do momento que iniciei no judiciário a minha vida só melhorou e, com a estabilidade financeira, me deu a oportunidade de adquirir bens, realizar sonhos, ajudar familiares, etc...”

“Me considero um privilegiado, trabalhei num local ótimo, pude proporcionar uma vida boa para minha família, estudo para minhas filhas, enfim agradeço a Deus por ter feito parte da família forense catarinense.”

“Um ótimo significado em minha vida, pois se trata de um serviço de grande importância para a sociedade”.

“Uma experiência maravilhosa, onde obtive muitos conhecimentos, apesar de não ter cursado faculdade de Direito”.

“Foi meu primeiro e único trabalho ao qual me dediquei integralmente. Apesar dos percalços sinto-me honrada de ter feito parte da Instituição”.

“Ter sido assistente social no Poder Judiciário Catarinense me permitiu visualizar as políticas públicas e o acesso a justiça como uma delas. Através da instituição foi possível manter uma proximidade e diálogo com as sociedade em torno das demandas sócio jurídicas que recaem ao Serviço Social forense. Saio me sentindo uma gigante, realizada como pessoa e profissional, certa que me dediquei o quanto pude e me superei muitas vezes”.

“Estou muito feliz e realizada em ter trabalho no poder judiciário catarinense. Uma instituição séria e comprometida com a sociedade e com seus servidores”.

“Embora a complexidade do Cargo, o trabalho no PJSC foi vital para minha sobrevivência, criação de meus filhos e crescimento profissional”.

“Foi toda uma vida feita, trabalhando no judiciário catarinense, me deixou um significado de realização profissional, um verdadeiro aprendizado de satisfação pessoal dentro de uma instituição maior que é o Poder Judiciário”.

“Crescimento pessoal, conhecimento, ótimas amizades”.

“Apesar de algumas dificuldade e decepções, também vivi momentos felizes e acreditava estar vivendo uma realização profissional”.

“Bem, fiquei por tanto tempo aqui que se não representasse algo valioso, teria partido em busca de outra atividade. Aqui fui muito feliz, sempre defendi minha instituição e não permito que falem mal dela sem propriedade, apenas por falar”.

“Ter contribuído para a melhoria de vida das pessoas, em razão de haver me dedicado a sempre exercer minhas funções com comprometimento”.

“Me trouxe segurança, no sentido de fazer parte de uma instituição que valoriza seus servidores, e realização na prestação de serviço de grande valor para a sociedade”.

“Significou ter possibilidade de trabalhar com uma parcela da população que muitas vezes não tem mais ao que recorrer além do judiciário. Embora sem uma intervenção expansiva além do processo sinto que me realizei profissionalmente através das experiências, tanto difíceis como gratificantes”.

“Foi realmente uma vida de aprendizado. Foi desbravar um mundo desconhecido. Tomei posse com 24 (vinte e quatro) anos de idade e me sentia muito assustada com o mundo novo. Aprendi a enxergar minhas limitações e capacidades. Se esbarrei em pessoas com superegos também conheci abnegados que colocaram o bom desempenho do trabalho à frente de questões que revertissem em benefício próprio. Com certeza trabalhar no poder judiciário foi uma escola, um aprendizado para a vida inteira. Espero ter marcado de forma positiva a grande maioria das pessoas com que me relacionei ao longo desses anos. Creio mesmo que os resultados foram muito mais positivos do que o contrário. Certamente sentirei saudades!”

“Foi muito bom, proveitoso, conquista de muitas amizades e com aprendizado profissional”.

“Importante. Crescimento intelectual e espiritual”.

“Muito orgulho, sorte de ter entrado no Poder Judiciário”.

“Aqui retirei meu sustento e fiz muitos amigos”.

“Aprender a atender ao público com respeito e dedicação independente da situação, que não cabe a nós condenar se a pessoa já é condenada pela sentença que o Juiz prolatou”.

“Trabalhar no Judiciário foi importante, porque sentimos de perto as dificuldades do povo, suas dores, e poder contribuir com a solução dos conflitos é gratificante e compensador”.

“Aprendi que o Servidor Público trabalha muito, tinha uma visão errada sobre isto. Aprendi muito sobre processos”.

“Foi meu segundo lar, meu sustento e porto seguro”.

“Representou a realização pessoal e profissional. Foi o período em que constituí família, obtive a graduação superior completa, o que oportunizou o crescimento profissional”.

“Foi importante para o lado financeiro e pelo trabalho que desenvolvi com a comunidade da minha comarca”.

“Tendo em vista que consegui utilizar no Judiciário os conhecimentos adquiridos na graduação e pós-graduação, mesmo sendo de uma área distinta da atividade fim, consegui exercer minha

profissão de modo satisfatório. Foi muito bom ter trabalhado no Judiciário Catarinense, que me acolheu de forma generosa, na figura dos colegas da Presidência, minha primeira lotação e depois na Academia Judicial”.

“Permitiu que eu criasse e sustentasse meus filhos, permitiu que eu fizesse uma faculdade e engrandeceu minha experiência de vida e de forma indireta permitiu que eu colaborasse para a atividade fim do Judiciário: atender à população na reivindicação de seus direitos”.

“Foi através dele que consegui sustentar minha família e dar uma vida digna a ela, e também fiz grandes amizades, necessárias para o crescimento pessoal”.

“Aqui eu me desenvolvi profissionalmente, me especializei, aprendi muito com meus colegas e espero ter contribuído para a formação de outros tantos. Participar de muitos projetos, trabalhei muito, visitei muitas comarcas e fiz grandes amigos. Não me vejo trabalhando em outro lugar. Foi uma satisfação trabalhar no judiciário catarinense”.

“Muito significado, pois fiz concurso para o Judiciário para acompanhar o meu marido na carreira de magistrado. Por ter me encantado com a matéria, apesar da primeira formação ser em Economia, acabei fazendo o Curso de Direito. Conhecer as peculiaridades de várias comarcas, conhecer pessoas diversas e posteriormente trabalhar no Tribunal de Justiça e entender a complexidade do seu funcionamento me trouxeram muitos ensinamentos”.

“Como já falei me senti realizada em ajudar tantos servidores que estavam com problemas psicológicos. Também aprendi muito com eles. O número de atendimentos e de servidores, com os seus problemas peculiares foram uma fonte enorme de aprendizado e de experiência. O contato com as demais psicólogas foi muito enriquecedor, além do que nos tornamos grandes amigas que vou levar comigo pra sempre”.

“Foi uma conquista ter passado no concurso e consegui ter estabilidade financeira, bem como, incentivar minhas filhas a estudar para concursos e também adquirir estabilidade em suas carreiras profissionais”.

“Aprendizado quanto paciência, necessidade de trabalho em equipe para bom desempenho do grupo e para que haja mudanças na entidade e em cada pessoa que faça parte da instituição”.

Alguns descontentamentos também registraram o significado do trabalho para os servidores que se aposentaram:

“Foi um tempo de aprendizado constante, gerando realização profissional. No entanto desenvolvi doença de origem nervosa devido a perseguição por superiores e nunca levadas em consideração nos pedidos e reclamações feitas aos setores de RH e Direção do TJ (prejulgamentos negativos em relação aos funcionários adoecidos)”.

“Queria sair com a sensação de que não fui expurgada, mas é essa a sensação que saio. De minha parte, sei que cumpri com maestria tudo aquilo que foi me dado. Sei da minha capacidade como funcionária”.

“Trabalhar no judiciário foi a escolha que fiz no momento em que fui aprovada no concurso público e desde então procurei desempenhar minha função da melhor forma possível. Porém em muitos momentos me senti preterida em alguns pleitos, os quais não foram devidamente respeitados (30 horas, risco de vida, recursos para as visitas domiciliares - falta de motorista)”.

Em relação às contribuições que consideram deixar para a Instituição, os servidores exonerados em 2018 destacaram a dedicação, produtividade, motivação, produtividade, bons relacionamentos interpessoais, comprometimento com a prestação jurisdicional:

“Procurei exercer meu trabalho da melhor forma possível, cumprindo minhas atribuições com zelo e dedicação”.

“Toda a minha dedicação durante os 20 anos de Instituição”.

“Acredito que deixo um trabalho bem feito, com alta produtividade, além das relações com colegas aos quais fico aberta para auxílio sempre que necessário”.

“A minha marca registrada foi a minha motivação para o trabalho, o que contagiava toda a equipe”.

“Sobretudo a dedicação ao serviço e o ensinamento aos colegas”.

“Espero ter contribuído com a mão de obra produtiva, porém, sobretudo, procurei manter os colegas motivados, instigando-os ao aprendizado, e cientes na missão da instituição”.

“Organizei os fluxos de sentença, fiz alguns modelos e dei movimentação em alguns processos que estavam parados... Sempre pautei na igualdade entre os processos e decisões, fazendo girar processos antigos que, às vezes, ficam esquecidos por serem os mais difíceis/volumosos/entroncados...”

“A contribuição de um trabalho prestado no prazo adequado e com qualidade, visando sempre a satisfação do jurisdicionado”.

“Dedicação. Sem falsa modéstia, sempre me dediquei muito para fazer o melhor possível, inclusive sacrificando tempo de lazer, de aulas, etc. Felizmente, os lugares por onde passei apresentaram melhorias, e gosto de pensar que ajudei um pouco nessa caminhada”.

“Pude mostrar solidariedade, paciência, eficiência, proatividade, além de várias sugestões de melhorias nas rotinas de trabalho que foram implementadas”.

“Dentro da minha esfera de atribuições acredito que deixo, principalmente para meus colegas de trabalho da Comarca, um exemplo de dedicação ao serviço público”.

“Conhecimento, esforço, dedicação, assiduidade e valores éticos”.

“Por aprender rápido e ter trabalhado em várias comarcas, deixei em cada lugar que passei experiências diferentes e um espírito jovem, com vontade de aprender e reinventar, bem como a disposição para enfrentar e resolver novos desafios”.

“Redução no número de processos, organização da dinâmica de trabalho (criei pastas dos processos de medicamentos para agilizar a prestação jurisdicional), incentivo ao pensamento positivo e motivação dos colegas de trabalho”.

“Trabalhei sempre com dedicação e tentando fazer o melhor possível”.

“Pude ensinar a diversos colegas minhas visões de ética e moral que o agente público deve ter, e creio que obtive sucesso”.

“Deixo como contribuição um grande serviço realizado, com dedicação ao trabalho, compromisso. Sempre busquei realizar um trabalho que atenda as demandas de todas as partes”.

“Acredito que ter dado o meu melhor na execução das tarefas tenha deixado uma boa imagem, além da cordialidade de tratamento com os colegas, magistrados e público em geral”.

“Lealdade, integridade e dedicação”.

“Trabalhei com afinco e produzi bastante. Cumpri com todas as minhas obrigações e sempre tentei deixar o ambiente de trabalho melhor. Inclusive implementei políticas de proteção ambiental, como não desperdiçar papel”.

“Boa produtividade, auxiliando na grande diminuição do número de processos existentes, e colaboração para um ambiente descontraído”.

“Acredito ter colaborado bastante para o meu setor, tanto na questão da produtividade quanto em algumas questões de organização. Penso que também colaborei na medida em que mantive uma ótima convivência com todos, facilitando a comunicação entre os colegas e a harmonia do ambiente de trabalho”.

De maneira semelhante, os servidores aposentados registraram sobre as experiências e marcas positivas que consideram ter deixado no PJSC, por meio da dedicação, compromisso com a qualidade do atendimento à população, manutenção de boas relações interpessoais, honestidade:

“Comprometimento e Solidariedade”.

“Dedicação, bom atendimento às partes e advogados, durante o período trabalhado”.

“Exerço a função com profissionalismo, seriedade e senso de compromisso”.

“Anos de trabalho dedicados ao judiciário e a população da comarca”.

“27 anos de serviços prestados”.

“Trabalho organizado, trabalho em equipe e ótimo relacionamento”.

“Muito trabalho, dedicação, respeito”.

“Desenvolver o trabalho com honestidade, sendo que não só no Judiciário mas em outras Instituições na minha opinião é uma das melhores virtudes do ser humano”.

“Bom relacionamento com os colegas o que influenciou no desempenho e nos resultados para a instituição”.

“Dei o melhor de mim sempre. Fiz o concurso para servir à sociedade com urbanidade, competência e feliz”.

“A minha contribuição foi de sempre buscar novos conhecimentos para a legitimação de um trabalho especializado e voltado para que a garantia de direitos ocorra de forma mais justa”.

“Sempre procurei fazer o meu trabalho com dedicação e qualidade”.

“A certeza de um trabalho bem feito. Sempre me doando em busca de melhores resultados”.

“A contribuição foi meu trabalho zeloso, responsável, com reconhecimento por parte dos superiores hierárquicos recentemente”.

“Deixo que eu sempre dei o melhor de mim. Não só se preocupando com a instituição mas principalmente com o público que a mantém e me mantiveram por mais de 31 (trinta e um) anos”.

“Procurei desenvolver o trabalho de melhor forma a satisfazer os jurisdicionados que buscam a justiça”.

“Conversava muito com minhas colegas e deixei sim contribuições importantes, creio eu. Levava alegria para um setor que lida com tantas questões complexas que mexe muito com o emocional do profissional”.

“Muito comprometimento e muita paixão pelo meu trabalho”.

“Durante minha permanência no Judiciário, procurei aprender e assimilar o conhecimento. Nos últimos anos, procurei repassar aos colegas novos as experiências e aprendizado, adquiridos durante 30 anos, de trabalho honesto e dedicado”.

“Dedicação aos serviços com muito respeito e honestidade”.

“O comprometimento com a instituição, disciplina, responsabilidade e coleguismo”.

“O Fórum foi minha segunda casa procurei sempre fazer o meu melhor e levando aos que comigo trabalharam a mensagem de que muito mais que trabalhar apenas para ganhar o pão devemos trabalhar com amor e respeito aos que necessitam do nosso trabalho”.

“Amizade e boas lembranças”.

“Contribui com a delimitação e amplitude do profissional de serviço social. Contribui nas três comarcas que tive oportunidade de trabalhar, com trabalho interdisciplinar e com a rede de serviços que atende o mesmo cidadão que é parte dos autos que recaem ao Serviço Social. Esse diálogo é importantíssimo sobretudo em se falar de direito de Família, de criança, de idosos”.

“A valorização e o reconhecimento dos servidores é primordial numa instituição como o TJ. Procurar sempre e cada vez mais valorizar e reconhecer os servidores, pois temos ótimos profissionais nesta instituição. A integração entre o TJ e Justiça de primeiro grau é muito importante para os servidores”.

“Acho que muita dedicação, responsabilidade, seriedade e comprometimento com a instituição e população, em qualquer situação, mesmo que nos sentindo desvalorizados, não pela chefia imediata, mas pela direção geral do Tribunal”.

“Trabalho, obediência, respeito, dedicação e um legado de outras contribuições”.

“Todos estes anos sempre me empenhei para unir a categoria, sempre apoiei as iniciativas visando a melhoria na prestação jurisdicional no concerne a execução de mandados, bem como, uma maior integração entre os colegas e a chefia”.

“Sempre tratei as partes e pessoas com urbanidade”.

“Deixo a sensação do dever cumprido, e que independentemente das dificuldades, temos que zelar sempre pelo bom e fiel cumprimento de nossas obrigações”.

“Sempre fui apontada como uma servidora com alta produtividade, conforme comprova a estatística. Além da produção nos processos, prezo muito pelo atendimento humano, pois nossa função é servir ao público. Me dedico ao máximo para resolver o problema apresentado pela pessoa que vem procurar auxílio no balcão de atendimento do cartório. Quando não é possível resolver, oriento, acompanho ao setor responsável ou o que for possível para que fique satisfeito com o atendimento, e sempre com a educação que o público merece por parte do servidor público”.

“Exercer o trabalho com responsabilidade e comprometimento, buscando a satisfação da população com o serviço prestado”.

“Acredito que a forma como trabalhei foi excelente, raras foram as faltas, ausências”.

“O exemplo da dedicação ao trabalho”.

“O bom atendimento às partes e advogados, comprometimento com as tarefas a serem executadas e com o bom ambiente de trabalho entre os colegas”.

“Aprendizado para os colegas que trabalharam comigo”.

“Acho que contribui muito, quando sempre executei as tarefas com afinco, e sabendo que as pessoas lá fora necessitavam do nosso trabalho, e executei todas as funções com empenho e sempre para ajudar as pessoas lá fora, sabendo que um processo as pessoas sempre esperam um resultado”.

“Durante estes mais de vinte e sete anos, estive ajudando o desenvolvimento do Sistema SAJ, ajudei o crescimento de colegas novos dentro da Instituição e acredito que fiz um bom trabalho por onde passei. Por fim, fiz bons amigos...”

“Contribuição de um trabalho feito com ética, responsabilidade e comprometimento”.

“Toda minha dedicação, o meu melhor como servidora, espero que as pessoas com quem convivi tenham boas lembranças de mim”.

“Acho que toda pessoa deixa impregnada a sua marca. Cada ser é uma energia e é essa energia que nos torna quem somos. Vejo como pontos positivos a minha assiduidade, o meu comprometimento para que tudo se resolvesse dentro daquilo que tínhamos como meta”.

“Amizade e o trabalho efetivado até hoje”.

“Trabalho bem feito e com responsabilidade durante todos os anos e em todos os setores trabalhados em mais de uma comarca, sempre procurando somar para o bom desenvolvimento dos trabalhos, tanto no relacionamento com os colegas como com as pessoas que procuram atendimento no PJSC”.

“Acredito que a humanização. Muito mais do que trabalhar com processos, há vidas envolvidas. Desde 1993 trabalho no Juizado Especial Cível (antes pequenas causas). Nesta unidade participamos mais ativamente na solução dos conflitos”.

“Sempre procurou fazer o melhor possível para contribuição do Judiciário”.

“Minha honestidade, acreditando que contribuí para que várias pessoas tivessem acesso aos seus direitos”.

“Meu comprometimento e dedicação perante a Instituição; minha disposição em ensinar os estagiários e novos integrantes do quadro; O uso correto dos materiais, enfim foram muitas para numerá-las todas”.

“Meu empenho em fazer o melhor no menor tempo”.

“Deixo a certeza que sempre desempenhei minhas funções com profissionalismo, qualidade e prazer”.

“Sempre prestei serviço com honestidade e dedicação. E acho que isso é de grande valia”.

“Muitas, procurei fazer o meu trabalho com muita atenção, com zelo e carinho, procurei não errar. Nas vezes que atendi ao público, procurei sempre ser atenciosa e cordial”.

“Espírito de equipe, humanização e respeito aos colegas. Atenção ao público atendido em consonância com a realidade de cada pessoa. Deixo a certeza do dever cumprido, ainda que com imperfeições inerentes ao ser humano, trabalhei com afinco e responsabilidade. O zelo com o material de trabalho e a sensibilidade aos problemas sociais”.

“De ter efetuado meu trabalho com honestidade comprometimento e afinco”.

“Um bom trabalho, buscando sempre melhorar os serviços prestados. Deixo grande amigos”.

“Fiz um bom trabalho. Tentei me aperfeiçoar buscando conhecimento com colegas, até mesmo de outras comarcas... busquei pelo bem feito”.

“Trabalhei em vários setores que não faziam parte do meu cargo/função, sempre substituindo funções na falta ou ausência de servidores, visando para o bom andamento do trabalho na Comarca”.

“Procurei dar o melhor de mim, trabalhar quase à exaustão para conseguir deixar as tarefas em dia. Deixar as pessoas com confiança de procurar o judiciário, dar um atendimento qualificado e igualitário a todos, transmitir segurança e confiabilidade, credibilidade no serviço público”.

“Consegui fazer muitas amizades e a maneira como sempre colaborei e conversei com os colegas, ajudando de todas as formas possíveis, mostrando que somos uma família e não apenas servidores. Que a união com os colegas de trabalho faz a nossa vida todos os dias mais prazerosa”.

“Sempre contribui para que a instituição desempenhasse bem todas as suas atividades”.

“Além de parte de minha saúde física e mental, minha colaboração nos serviços próprios à minha função e com a instituição e o povo em geral no atendimento”.

“Atendimento com qualidade, respeito, dedicação, comprometimento”.

“Acredito que minha contribuição passa pelo bom exemplo de servidor: cumprimento das atribuições, assiduidade, pontualidade, zelo, motivação, respeito e bom senso”.

“Deixo 30 (trinta) anos de trabalho com dedicação as causas do Judiciário Catarinense”.

“Amizade, dedicação, aprendizado”.

“Aprendi muito e passei todo meu conhecimento a todos. Demonstrei alegria pelo trabalho e participei sempre das tarefas que eram realizadas também fora do expediente. Procurei me doar e fiz de corpo e alma, por amor ao nosso trabalho”.

“Acredito que minha dedicação foi a melhor, dentro das condições que eu tinha. Me doe mesmo. Gratificante”.

“Para meu setor acredito que respeito, amor, empatia, confiança. A coordenação organizada para a próxima coordenadora”.

“Trabalho profícuo, por amor ao que fazia”.

“Acho que passei muitas coisas boas para todos os que trabalharam comigo, pois o nosso relacionamento é muito bom”.

“A dedicação e incansável horas de trabalho”.

“33 anos dedicado a instituição deixando muitas vezes a família em 2º plano”.

“A dedicação e empenho nos trinta e cinco anos de trabalho realizados. Busca de melhoria contínua na qualidade do trabalho. Trabalho realizado com lealdade, respeito e humildade”.

“35 anos de trabalho e dedicação do Poder Judiciário Catarinense”.

“Acredito que tenha deixado uma marca de disciplina e dedicação”.

“Sempre procurei trabalhar com ética e defendi a instituição”.

“Dedicação ao trabalho e respeito para com todos”.

“Deixo 33 anos de serviço e inspiração para outros colegas”.

“Percebi que muitas das minhas ideias foram adotadas, mesmo eu não sendo o autor de fato, além de ter cumprido com minhas tarefas diariamente e tratado nossos clientes (Cidadão) com toda cordialidade e préstimos”.

“Dedicação, harmonia, coleguismo, atitudes proativas”.

“Sempre zelei pela qualidade dos trabalhos e dinâmica de serviço nos setores em que atuei”.

“Considerando que ingressei no judiciário em 1979, iniciei com máquinas de datilografia e tudo manual, durante todos esses anos acompanhei a evolução de tudo. Então, agradeço todo o aprendizado e ao mesmo tempo parabeno a Instituição por tamanha preocupação em melhorar, no sentido de facilitar os trabalhos forenses e agilidade processual”.

“O exemplo de seriedade e companheirismo”.

“Dedicação neste período de 35 anos de judiciário”.

“Deixo minha experiência e conhecimentos repassados aos colegas da Seção”.

“Sempre trabalhei com muita dedicação, zelo e honestidade”.

“Dedicação, comprometimento com o trabalho, companheirismo, altruísmo e muitas amizades”.

“Projetos concluídos de atendimento ao público; Sistema de Protocolo Eletrônico (primeiros projetos datam de 2006); Capacitação de servidores e terceirizados (atendimento)”.

“Deixo o meu caráter e a minha amizade com as pessoas que trabalhei durante vários anos”.

“Meu serviço e minha boa relação com as pessoas”.

“Meu trabalho, meu respeito entre os companheiros e decepção pelo fechamento da gráfica”.

“Um trabalho de primeiríssima qualidade”.

“Determinação, companheirismo e respeito”.

“Os conhecimentos que adquiri durante todo esse tempo e que consegui transmitir para outros servidores com que trabalhei e quando fui solicitada em atividades externas (reuniões, encontros) ou por pessoas externas e de outros setores do Poder Judiciário. Amizade com vários servidores e pessoas que guardam relação com o TJSC que me são caros. A minha dedicação, profissionalismo e extrema transparência e sinceridade no trato diário dentro da instituição”.

“Trabalho realizado com seriedade e comprometimento”.

“Por todas as diretorias ter passado e contribuído, sempre digo e realizo a desburocratização, diminuindo tempo e espaço!”

“Uma boa liderança junto as equipes”.

“Comprometimento com o trabalho e boas amizades”.

“Penso que deixei como contribuição o meu esforço, a minha humildade e dedicação e a vontade de sempre aprender e trabalhar com vontade contagiando as pessoas que trabalharam comigo para nunca desistirem de seus compromissos e sonhos para a auto realização”.

“Comportamento ético e fidelidade para com os objetivos da instituição”.

“Deixo minha alegria, deixo amigos e minha contribuição na parte profissional. Sempre gostei de ser Bibliotecária e sempre trabalhei para defender a profissão que escolhi para a vida”.

“De que temos que trocar informações sempre. Todo o conhecimento que adquirimos deve ser compartilhado com os colegas de trabalho”.

“Espírito de equipe. Que o serviço técnico é contínuo e precisa ser avaliado constantemente”.

“Conhecimento que transmiti aos meus colegas de trabalho”.

“Dedicação às minhas tarefas”.

Quando perguntados sobre sugestões de melhoria organizacional, os servidores exonerados em 2018 alinharam-se na percepção sobre valorização da opinião dos servidores para a tomada de decisões sobre as rotinas e procedimentos de trabalho, aumento do número de servidores para as unidades, investimentos em programas de saúde e qualidade de vida do servidor, modernização tecnológica:

“Que ouçam o que os servidores têm a dizer, pois eles estão no dia a dia dos problemas”.

“Acho que deveria ser melhorado o sistema de valorização dos servidores que realmente se dedicam, se atualizam (independentemente dos cursos oferecidos pelo próprio TJ) e tem alta produtividade no judiciário”.

“Ouvir mais o servidor a fim de estabelecer uma boa comunicação, a fim de que Tribunal e servidores laborem lado a lado e não como partes adversárias. Alterar os critérios para promoção por desempenho, a fim de motivar o servidor ao estudo”.

“Investimento contínuo na modernização e aperfeiçoamento da gestão de processos”.

“A principal sugestão para o processo de melhoria da organização é o investimento no processo de motivação dos servidores que integram o quadro de pessoal do Poder Judiciário de Santa Catarina”.

“O servidor deve ser valorizado; os aprovados no concurso público devem ser nomeados, uma vez que há déficit de servidores e muito trabalho a ser feito; os equipamentos de trabalhos devem ser melhorados (computadores, cadeiras e demais equipamentos referentes à saúde ocupacional)”.

“Sugiro a substituição do SAJ-5 e o incentivo, ao menos, de conscientização dos servidores, principalmente os mais velhos, acerca de medidas preventivas de saúde”.

“Valorizar a qualidade ao invés da quantidade”.

“No momento, vejo que a organização está em ótimo padrão. A única sugestão é quando ao sistema de informática usado, o SAJ, que prejudica o andamento dos trabalhos com seus travamentos”.

“Valorização do recurso mais importante de todos: os recursos humanos”.

“É preciso fornecer melhores condições de trabalho para que os servidores possam, de fato, exercer suas funções. Há cobrança demais e pouca compreensão”.

“Melhorar sistemas de gerenciamento de processos judiciais, melhor distribuição dos cargos efetivos com elevação das contratações. Melhoria na carreira do servidor”.

“A organização é formada pelos seus integrantes. Assim, somente com a valorização e o reconhecimento dos servidores é possível a melhoria da instituição. O investimento em equipamentos e sistema de informática também é essencial para que o servidor possa desenvolver o seu trabalho”.

“Que o servidor seja mais ouvido e valorizado”.

“A adequação do número de servidores ao trabalho a ser realizado e reconhecimento financeiro da dedicação despendida à instituição”.

“Aumento do número de servidores de primeiro grau, bem como na remuneração e especialização destes, com oferta de cursos”.

“As observações já destacadas anteriormente. Além delas, sugiro a disponibilização de um curso de iniciação aos servidores que ingressam no Tribunal”.

“Aumentar o número de servidores concursados, diminuir o número de servidores comissionados, criar novas unidades de juizado especial fazendário, a fim de redistribuir melhor as ações judiciais dentro do território catarinense”.

“Incentivos financeiros para que os servidores mantenham-se estudando e aprimorando seus conhecimentos. Aumento do número de gratificações para as atividades que mais exigem conhecimentos jurídicos, atividade fim da instituição”.

“A questão não é nem salarial. Precisa de mais material humano e relativizar a estabilidade. O Servidor público deve pautar suas atividades em toda a sua carreira de acordo com os princípios da administração pública, e não apenas durante o estágio probatório”.

“Melhorar a remuneração e os níveis da carreira de analista administrativo”.

“Valorização dos servidores e melhorias no quadro, que hoje é deficitário, o que compromete a prestação jurisdicional”.

“Aproveitar a qualificação dos servidores e reconhecê-la financeiramente, de modo proporcional ao investimento de tempo e dinheiro que fazem auxiliares, técnicos, analistas e juízes. Atualmente, na prática, a remuneração está aleatória entre servidores. Há auxiliar fazendo minuta de sentença e recebendo mais do que analista. E há analista fazendo trabalho de estagiário”.

“Com a eventual implantação do sistema E-proc acredito que deverá haver melhoria na prestação jurisdicional. E claro, é de extrema importância o ingresso de maior número de servidores para desempenho das infindáveis atividades existentes”.

“Creio que algumas estruturas físicas ainda podem ser melhoradas, em alguns setores o déficit de servidores é grande e pode atrapalhar o andamento das atividades”.

“Acho que os gestores devem saber lidar melhor com os funcionários. Os servidores devem ser ouvidos com mais frequência sobre os chefes, de como estão atuando na unidade, sem medo de retaliações. As promoções devem ser mais rápidas e os servidores que trabalham mais e melhor mais valorizados”.

“A organização deveria prezar por maior qualidade de vida no trabalho”.

“Atualmente, a gestão administrativa e de gabinetes é essencial para o melhor desempenho da atividade judiciária. Portanto, penso que investimentos em capacitação nesse âmbito devem ser uma tônica constante”.

“Também já elencadas acima. Buscar aprender mais com os sistemas implantados com sucesso nos demais tribunais do Brasil”.

“Como dito acima, o Tribunal precisa acabar com tantos cargos e funções comissionadas e valorizar seus servidores efetivos, possivelmente com um novo plano de cargo de salários”.

“Investimento em sistemas, melhorar a remuneração dos servidores e investimento em capacitação dos servidores da área meio”.

“Considerando a natural pressão por produtividade nos gabinetes, acredito que poderia haver esforços no sentido motivacional, bem como orientação para aprimorar a gestão administrativa. A sorte de ter trabalhado em lugares com gestores amigáveis e com liberdade para manifestação foi um diferencial positivo e que deveria ser valorizado como política interna”.

“Mais valorização e capacitação do servidor”.

“Acredito que a alteração do sistema informatizado poderia melhorar e contribuir para a produtividade. A contratação de novos servidores também ajudaria a manter a motivação e a qualidade do trabalho prestado. Os ambientes físicos também poderiam ser otimizados, de modo a facilitar a concentração. Penso que poderia haver mais cursos de capacitação, com maiores incentivos para sua participação”.

“Trocar o SAJ pelo Eproc”.

“Várias decisões administrativas do judiciário deveriam ser tomadas por seus servidores em conjunto com a alta organização. Magistrados não tem noção de como funciona a estrutura administrativa do órgão”.

Já os aposentados apresentaram sugestões quanto à valorização dos servidores aposentados, o que engloba não apenas o aumento de remuneração, como também a escuta de seus anseios e incentivos de aperfeiçoamento e capacitações, auxiliando na motivação dos colaboradores. Outras sugestões citadas referem-se ao aumento no quadro de servidores, devido ao excesso de demandas, à melhoria de comunicação interna e externa e a melhoria dos sistemas utilizados para agilizar a demanda de trabalho:

“Treinamento servidor antes do acesso, possibilidade de ascensão através concurso interno e medidas laborais de saúde física e psíquica”.

“Melhores planos de saúde”.

“Ainda há um grande distanciamento da Administração em relação às Comarcas, que tem características próprias (carências, expectativas)”.

“Apenas a melhora do sistema digital, que atualmente é muito pesado”.

“Maior valorização do funcionário graduado”.

“Mais capacitação para os servidores”.

“Deveria haver mais funcionários nos cartórios e que estes fossem lotados em setores para os quais tivessem o perfil adequado. Por exemplo, servidores que não tem perfil para trabalhar na área criminal e acabam infelizes, podendo inclusive vir a sofrer problemas psicológicos graves”.

“Não abafem casos de assédio moral. Invistam mais nisso. É muita gente protegida. Péssimo exemplo”.

“Maior cuidado e rigor nas avaliações dos estágios probatórios”.

“Com o SAJ facilitou muito os trabalhos dos Procuradores, mais para o servidor aumentou em muito, pois hoje é muito rápido pois o fluxo anda com uma velocidade gigantesca, faltando assim servidores para cumprir”.

“Um sistema mais ágil e um aumento no quadro de pessoal, contribuiria bastante para a celeridade dos processos e com isso uma maior satisfação da sociedade”.

“Um incentivo maior por parte do TJ no que se refere ao reconhecimento do servidor, seja na remuneração, seja estruturação”.

“Penso que uma mudança no método de designação de cargos traria maior tranquilidade no desenvolvimento dos trabalhos, pois a competição gerada pelos cargos é violenta e nada saudável e não traz benefício algum”.

“Que se treinem os servidores que estão ingressando que temos vidas em nossas mãos. A se colocarem do outro lado do balcão no lugar das pessoas que nos procuram. A deixar a linguagem

técnica e procurar falar a linguagem que as pessoas entendam para não deixá-las mais confusas. Não dispensar as pessoas piores do que quando antes de nos procurarem”.

“Urgente mais oficiais de justiça devido crescimento da demanda de ações que entram e rapidamente despachado com a agilidade do sistema, e no final há um afunilamento”.

“Valorização dos servidores, o tribunal investiu muito em equipamento de informática e esqueceu dos servidores, que estão com salários que deixam muito a desejar em comparação com os tribunais”.

“Maior comunicação entre as chefias, funcionários e rotinas de trabalho”.

“Não tenho agora uma resposta para esta questão, mas o amadurecimento profissional naturalmente contribui para que as demandas se tornem menos pesadas, complexas”.

“Valorização as pessoas e as preparações para incentiva-las a progredir em suas atribuições”.

“Ser honesto e trabalhar com afinco, mesmo sendo impossível dar conta de tudo”.

“Mais atenção e comprometimento com as comarcas”.

“Mais incentivo ao servidor, principalmente o financeiro”.

“Investir mais em cursos de relacionamento interpessoal, cursos de aperfeiçoamento, prevenção de doenças repetitivas”.

“Uma maior fiscalização na qualidade do trabalho e a forma como somos tratados pelo nosso superior (Juízes), porque na maioria das vezes somos muito mal tratados”.

“Aumentar o número de servidores efetivos”.

“Melhorar a política de valorização salarial. Manter e ampliar espaços de qualificação profissional”.

“Valorização e reconhecimento dos servidores; Política salarial equivalente a Justiça Federal e do Trabalho, capacitação dos servidores. Preenchimento das vagas em aberto. Encaminhamento e definição da ação da URV e do processo de Precatórios aos servidores que tem direito, bem como o pagamento das mesmas”.

“Valorização maior do servidor, tanto em termos remuneratórios, quanto parte do Tribunal. Comecei no órgão ouvindo que o TJSC era uma equipe tríplice formada por Advogados, juízes e promotores, serventuários sequer era mencionado e acho que nesses 30 anos pouca coisa mudou, enquanto que a fórmula para aumentar a satisfação e consequentemente a produtividade é simples, apenas valorização”.

“Um pouco mais de valorização do elemento servidor, com igualdade e oportunidade para todos, com certeza a retribuição para com a organização será muito melhor”.

“Maior integração humano-social”.

“Investir mais na capacitação de profissionais de todas as áreas”.

“No caso dos Oficiais de Justiça cursos direcionado a defesa pessoal em virtude do risco do cargo.”

“Mais funcionário para não haver sobrecarga para os demais”.

“Melhorias no quadro pessoal”.

“Inicialmente pela motivação/incentivo ao material humano indispensável ao funcionamento do serviço”.

“Valorização do quadro humano como um todo”.

“Penso que TJSC deveria prestar mais atenção no efeito prático de qualquer alteração. Um exemplo: O SAJ 5 é perfeito teoricamente. Foi vendida a ideia de que pela infinidade de funções nos processos digitais, diminuiria ou pularia etapas do serviço, fazendo crer que um cartório poderia reduzir o quadro de servidores. Mas a prática é bem diversa. Há quase cinco anos com este sistema, apesar das muitas e muitas vantagens, é lento demais, apresenta todas as espécies de erro, trava a todo momento, de forma a diminuir muito a produtividade, além de causar estresse e fadiga. Penso também que o TJSC deveria ter um olhar especial aos seus servidores. Rever os critérios para nomear cargos comissionados, atentando para o desempenho, disciplina, dedicação e várias outras qualidades e, principalmente, a hierarquia dos concursos. Um exemplo é o meu caso: Apesar de ter obtido o 1º lugar no concurso TJA em 1995 e dois cursos superiores, além de muita dedicação, não foi possível a nomeação. Isto foi o que me motivou a requerer a aposentaria no tempo exato”.

“Valorizar o trabalho dos funcionários que tem mais tempo de serviço, mesmo diante da necessidade de um tempo maior para o desenvolvimento da mesma atividade, porque o conhecimento pode gerar melhor qualidade”.

“Remunerar melhor seus funcionários, dar mais valor à pessoa. Ex. meu caso, quando entrei no Judiciário exigia o segundo grau, mais tarde vieram novas exigências e o funcionário ‘antigo’ ficou para trás mesmo possuindo outros cursos (administração e outros), claro recebi a gratificação por nível superior. Eu já estava lotada no gabinete e não recebi em momento outra gratificação porque não preenchia os requisitos, ou seja, curso superior de Direito, só que mesmo não recebendo ‘essa gratificação’ procurei fazer o melhor possível. Acredito que trabalhei com a mesma disposição que outro funcionário graduado em Direito. Sugestão: valorizar também o aposentado”.

“Retornar as 6 horas de trabalho diárias, e, atualização dos equipamentos de informática e dos softwares”.

“Um sistema de informatização mais atualizado”.

“Continuar investindo na capacitação dos funcionários, expandindo o leque de cursos oferecidos pela Academia Judicial, valorizar os funcionários que são a base da Justiça e especialmente a formação de um quadro funcional que atenda a demanda do trabalho”.

“Cobrar dos servidores mais dedicação.”

“Necessidade urgente de investimento na saúde - física e emocional - do servidor. Concursos para preenchimento de vagas, pois estando sobrecarregado o servidor desmotiva, estressa e adocece, consequentemente, não trabalha”.

“O Tribunal de Justiça precisa capacitar seus Juízes para saberem gerenciar, tratar seus colaboradores com maior consideração; com toda certeza o TJSC veria que sua estatística de produção aumentaria. As funções gratificadas poderiam existir no sistema de rodízio, ou como premiação. A escolha não deveria ser feita para aquele que é mais amigo dos Juízes, mas aquele que produzisse mais. Espero que um dia o Tribunal trabalhe neste sentido, fazendo rodizio de funções, dando oportunidade para todos”.

“Que sejamos olhados como seres individuais, cada um com suas expectativas e anseios. Talvez a criação de um canal onde o servidor pudesse apresentar sugestões e trazer as suas inseguranças e insatisfações, sem o medo de que isso o desqualificasse diante dos demais colegas”.

“Mais sugestões entre a equipe”.

“Investir não somente em equipamentos, mas também no relacionamento com as pessoas. A instituição oferecer um reconhecimento com os servidores sobre as necessidades, valorizar mais com os vencimentos para quando chegar a aposentadoria seja mais tranquila esta transição”.

“Valorizar o ser humano”.

“Contratação de mais servidores concursados, para o bom desenvolvimento e responsabilidade sobre o trabalho”.

“Aumento de pessoal, equipamento de ponta e ergonomia”.

“Que os servidores que desempenham suas atividades em cartório sejam tão valorizados quanto os de gabinete”.

“A promoção de concursos para preenchimento das vagas necessárias em todos os setores”.

“Com certeza um programa mais ágil e com menos problemas, além de contratação de novos servidores”.

“Contratar mais servidores”.

“Melhor sintonia entre Direção e Recursos Humanos no TJ; Setor psicossocial e médico nas comarcas em atendimento aos funcionários e estagiários; SAJ com menos possibilidade de falhas. Aumento de Técnicos para as Comarcas”.

“Horário das 13 às 19 horas, gerando mais qualidade de vida para os servidores, computadores mais atualizados, sistema mais rápido e estímulo para os servidores terem mais comprometimento com o trabalho coisa esta que está faltando muito”.

“Foco nas pessoas, tanto servidores como sociedade. O atendimento humano nunca poderá ser substituído por uma máquina. O judiciário já é a última ferramenta na busca da solução, onde na maioria das vezes pode ser encontrada pelas palavras e não pela lei somente”.

“Ouvir mais os servidores e valorização”.

“Olharem um pouco mais para o lado dos servidores”.

“Mais valorização do servidor. O que resultaria em mais empenho da categoria, para a melhoria da organização”.

“Distribuir de forma igualitária os servidores, em número e em valor salarial; A desigualdade entre Tribunal e comarcas é gritante. Nosso silêncio e submissão não significa ignorância à questão”.

“Humanizar mais o judiciário. Reconhecimento financeiro dos direitos dos colaboradores”.

“Melhores equipamentos e sistema de informatização, que está em vias de mudança”.

“Plano de Cargos e Salários. Equipamentos Ergonômicos. Ginástica Laboral”.

“Considero a motivação do servidor o principal fator para sua contribuição com a melhoria da organização. Para tal, faz-se necessário sua valorização através de salário condizente e reconhecimento de seu valor por parte dos superiores”.

“A minha sugestão é que sejam nomeados novos servidores para que tenhamos um quadro completo”.

“Mudança de horário de trabalho. Melhor distribuição dos servidores”.

“Haver maior entrosamento entre todos no Poder Judiciário, mais diálogo e valorização dos trabalhos desenvolvidos. Cursos já estão sendo realizados e são ótimos, mas o diálogo é fundamental”.

“Mais incentivo aos servidores. Olhar mais humano, para com servidor, bem como sua valorização profissional”.

“Pesquisa nos setores para levantamento das necessidades. Somente quem está na frente do trabalho é que entende as necessidades do seu setor”.

“Valorização do funcionário, pois ela é muito pouca”.

“Se preocupar mais com o volume de serviço; contratar mais servidores e valorar mais a sua remuneração, pois a dedicação desses servidores, como foi a minha é imensa”.

“Política de valorização do servidor comprometido com o trabalho e a instituição. Aperfeiçoamento dos sistemas disponíveis, visando a otimização dos trabalhos, permitindo uma prestação jurisdicional mais célere e eficaz”.

“Aumentar número de funcionários nas varas que possuem maior número de processos”.

“Participar da organização para o processo de melhoria”.

“Mais atenção à saúde psicológica do servidor”.

Primeiramente, o PJSC tem que prestar mais atenção aos oficiais de justiça e demais servidores de primeiro grau. Tomar conhecimento das dificuldades enfrentadas pelos servidores na prestação da atividade jurisdicional. Entender que o processo está represado em primeira instância, não só por falta de julgamento e, sim, por expedientes mal elaborados, processos de trabalho desnecessários,

sobre carga de trabalho aos servidores, sistema de automação que muitas vezes dificulta a realização das atividades. É necessário, também, melhorar a forma de valorização dos servidores, que vai além da retribuição financeira, mas melhorar a qualidade de vida na prestação da atividade jurisdicional evitando, assim, que a saúde do servidor seja atingida como foi com a minha. Em relação ao cargo de oficial de justiça, é necessário um maior suporte à atividade, uma vez que não temos condições de cumprir prisões, afastamentos, buscas e a apreensão de pessoas e coisas, conduções de testemunhas somente com o mandado e uma caneta na mão. Também se faz necessário uma revisão dos valores pagos para as diligências”.

“Que se procure sempre valorizar os seus funcionários, para que se sintam motivados em desenvolver suas funções de forma otimista e com prazer”.

“Desburocratização dos procedimentos”.

“Desenvolvimento total de pessoas”.

“Maior seriedade e respeito da Administração para com os servidores”.

“Estabelecer uma relação de respeito e confiança entre os colaboradores é fator fundamental para potencializar resultados”.

“Sugiro que a instituição invista em melhorias ambientais e psicossociais. Conscientizar que ambiente de trabalho não necessita parecer uma casa familiar que supra as carências afetivas”.

“Sugestão de que os servidores se tratem com mais humanidade e imparcialidade”.

“Tratamento da chefia perante os funcionários”.

“Justamente realização do trabalho em benefício de todos, não só na sua realização profissional e financeira”.

“Acreditar sempre no valor humano que existe dentro da Instituição, incrementando técnicas laborais atualizadas e incentivando a todos na busca do aperfeiçoamento profissional e pessoal”.

“Procurar sempre melhorar as condições de trabalho e de remuneração dos servidores”.

“Aprimorar cada vez mais a qualidade do atendimento ao público, seja ele interno ou externo. De maneira efetiva, criando uma consciência em cada servidor da importância do bom atendimento (cordialidade, conhecimento do serviço, empatia, profissionalismo, boa vontade, entre outros)”.

“Que seja implementada a ginástica laboral em todo o judiciário”.

“Acho que deveria dar mais atenção no atendimento aos cidadãos que precisam de informações processuais. Principalmente no atendimento externo. Tanto pessoalmente como pelos meios de comunicação”.

“Maior valorização e olhar mais cuidadoso no que se refere às pessoas que trabalham no âmbito do Judiciário Catarinense, independentemente do cargo que ocupam”.

“Captação e lotação de colaboradores por competência”.

“Ouvindo cada vez mais os funcionários, independente se for gestor ou não!”

“Maior valorização dos servidores e que tenha uma gestão por competência em que possa realmente promover aqueles servidores que realmente são merecedores”.

“Diminuir a hierarquia”.

“Valorização profissional”.

“Mais informação e mais pessoal. Equipe reduzida torna o trabalho mais intenso e leva a situações estressantes, em especial na área de Assessoria de Imprensa”.

“Adoção de critérios técnicos para indicação e/ou formação dos gestores”.

“Treinamento e desenvolvimento de lideranças por competências gerenciais”.

“Melhorar a informatização dos sistemas gerais”.

“Valorização dos servidores; votação para cargos de chefias, diretorias e afins, somada às qualificações pessoais; clareza nas atitudes administrativas; indicações por capacidade (não políticas)”.

A questão sobre a imagem que os servidores levam da Instituição revelou que para os exonerados em 2018 o PJSC é uma boa instituição, organizada e comprometida:

“Falta alguém que se dedique na implementação de projetos e cobranças de uma forma como na iniciativa privada”.

“Uma boa imagem, pois onde trabalhei tive a oportunidade de, na maior parte do tempo, conviver com pessoas que realmente se dedicavam ao trabalho e ao judiciário. Porém, não se pode negar que a estrutura burocrática da administração pública cria problemas de gerenciamento, desestimula iniciativas particulares, e acaba engessando os servidores em cargos que não necessariamente são os melhores para eles. A falta de oportunidade de ascensão real na carreira, sem que seja por meio de cargos comissionados é um desestímulo a qualquer um que tem capacidade e energia que poderia ser melhor aproveitada”.

“O TJSC é uma instituição sólida e organizada, tenho muito orgulho de ainda fazer parte dessa equipe”.

“Uma Instituição comprometida com a sua missão constitucional”.

“Ótima instituição para se trabalhar”.

“Levo a imagem de uma Instituição digna, eficiente e transparente no trato de seus servidores e jurisdicionados”.

“No geral levo uma boa imagem do PJSC”.

“A instituição demonstra solidez e preocupação com a gestão do erário, sendo composta, em sua maioria, por pessoas (estagiários, servidores e magistrados) que demonstram real interesse na entrega da tutela jurisdicional”.

“Falta organização, há muito a evoluir”.

“Uma ótima imagem. Trabalhei como advogado no PR e MG, e não vi uma organização melhor que a do TJSC. Bom atendimento ao público, ambiente de trabalho ótimo e bons servidores atuando em prol da comunidade”.

“Como servidor, sempre vi o PJSC como um exemplo de Tribunal, nacionalmente reconhecido por sua seriedade e competência. Espero poder contribuir para o excelente trabalho que o PJSC desenvolve, agora, como dito, no cargo de Juiz”.

“Uma organização comprometida com sua finalidade de prestação jurisdicional, que tem muito a melhorar e precisa valorizar mais os servidores”.

“Levo a imagem de uma instituição séria e comprometida com o bom atendimento dos seus usuários”.

“De uma instituição séria e comprometida com a sociedade”.

“Instituição acolhedora, preocupada com os servidores e inovadora para todos”.

“Embora com problemas, como toda instituição, verifiquei muita dedicação dos funcionários para melhoria da instituição”.

“Boa. As amizades que fiz serão levadas para a vida. Servidores muito empenhados e competentes”.

“Instituição muito respeitável e ótimo ambiente de trabalho”.

“Organização séria, respeitada entre a população catarinense”.

“O TJSC me surpreendeu pela organização. Tanto quando do meu ingresso, quanto durante todo o período em que estive ligado ao quadro”.

“Desigualdade de remuneração e falta de proporção diante do tempo e do investimento feito por cada categoria”.

“Uma ótima imagem, a qual, incluindo-me, servidores possuem respeito e atenção com os jurisdicionados, almejando realizar a prestação de atividade da melhor forma possível”.

“Organização séria e leal”.

“Encontrei muitas pessoas maravilhosas com boas intenções para atuarem, mas vi também muitos privilégios e injustiças que me deixaram decepcionada. Levo a imagem que o Poder Judiciário catarinense está no caminho certo, mas ainda tem muito a mudar e melhorar”.

“A melhor possível. Tanto que, apesar do desligamento da função de analista, continuarei nos quadros do PJSC”.

“O Poder Judiciário Catarinense busca sempre aprimorar o trabalho que realiza, de modo a atender as demandas judiciais de forma célere e com qualidade”.

“Uma instituição extremamente organizada”.

“Levo a imagem de uma fase de muito aprendizado para meu crescimento como profissional, sendo que no percurso fui agraciada com a conquista de grandes amizades”.

“Excesso de formalidade e burocracia. Ambiente confortável”.

“Competência, seriedade, organização e companheirismo dos colegas”.

“Uma instituição comprometida e responsável”.

“Levo uma boa imagem, ainda que várias melhorias possam ser realizadas”.

“De um Tribunal que respeita seus servidores e busca oferecer o melhor serviço à população”.

“A grandeza do Poder Judiciário de Santa Catarina”.

Por último, a imagem da instituição, para maioria dos servidores que se aposentaram é de uma instituição boa e comprometida com a sociedade e em transmitir a transparência; um lugar de aprendizado e crescimento profissional. Contudo, ainda ressaltam a necessidade de valorização dos servidores e atenção à modernização das práticas administrativas e judiciais:

“Criticada por muitos, elogiada por poucos e só compreendida as dificuldades, pelos servidores realmente comprometidos”.

“Uma boa imagem”.

“Uma instituição que presta um serviço relevante e indispensável, prejudicado pelo excesso de burocracia”.

“Descaso com os servidores”.

“A das melhores possíveis. Ótimo local de trabalho, pessoas sensacionais”.

“Boa imagem, porque consegui realizar um trabalho com a tranquilidade necessária e muitas poucas vezes houve atrito, mas sempre resolvidos em seu momento, sem causar danos à amizade”.

“Impunidade e falta de empatia”.

“A importância do Poder Judiciário na resolução dos conflitos”.

“Uma imagem muito boa. Uma organização feita, na maioria, de pessoas preocupadas em satisfazer os anseios da sociedade”.

“Uma organização comprometida com as causas da população, sem procurando se aperfeiçoar, buscando o melhor para quem a usufrui”.

“Instituição que deu oportunidade de trabalho e crescimento como pessoa, onde fiz muitos amigos”.

“Gostaria de estar saindo melhor, com saúde e remuneração digna aos serviços prestados”.

“Boa, pois foi aqui que me realizei profissionalmente”.

“Gostaria de levar uma imagem de 100%, mas não é possível, principalmente para nós servidores de Comarcas do interior, que muitas vezes ficamos ‘sempre pra depois’ em situações que beneficiam, primeiramente, o Tribunal de Justiça e Comarca da Capital. Esta questão também se encaixa no item 12 acima”.

“Levo uma imagem de uma organização que está crescendo muito em matéria de organização e procurando cada vez mais atender melhor nossa sociedade”.

“Uma organização onde os dirigentes não se preocupam muito com a qualidade emocional de seus servidores, apesar da pesquisa de satisfação anual”.

“Uma instituição essencialmente poderosa. A nível de organização, preocupada com a qualidade dos serviços prestados à comunidade”.

“Seriiedade”.

“Imagem de respeito e credibilidade”.

“Uma instituição que procura evoluir tecnologicamente, o que é importante e necessário, mas que depende de pessoas para atender seus objetivos, que devem ser sempre valorizadas”.

“É uma instituição confiável”.

“Levo a certeza de que o Poder Judiciário ainda é soberano e independente, acreditando que suas decisões sempre serão respeitadas”.

“Boa e que poderia ser melhor”.

“No geral, um poder que procura, na medida do possível, atender com qualidade e eficiência todas as pessoas que o procuram”.

“Seriiedade de todos os colaboradores, todos levamos muito a sério nosso trabalho, com muito respeito a todos”.

“Busca sempre evolui, mas necessita ainda olhas mais para o ser humano. Cada processo não e apenas um dado estatístico, mas sim pessoas envolvidas com uma história por trás, bem como uma matrícula de servidor não é um número mas um ser humano envolvido de emoções, sentimentos e sonhos”.

“Cada vez mais as pessoas procuram a justiça para resolução de seus conflitos e cada vez mais confiam na instituição como protetora de seus direitos, no combate a corrupção entre outros”.

“Boa, mas com grande fluxo de trabalho e sem funcionários para dar conta da demanda”.

“É uma grande instituição. A imagem que eu levo é que não se importam com os servidores, sem atenção na qualidade de vida dos que estão efetivamente trabalhando”.

“Bom atendimento ao público em geral. Muitas vezes falta de um bom atendimento ao servidor”.

“Boa. Muitos processos, poucos servidores. Não há um curso quando a gente entra no judiciário, a gente aprende as coisas na marra”.

“Pensa e planeja grande, muito bem estruturada, entretanto deixa a desejar quanto à valorização do servidor da base, aquele que realmente executa a tarefa de responder as demandas da sociedade”.

“Glamour e muito trabalho”.

“Um exemplo de organização e levo admiração pelo elevado nível de cultura das pessoas. Sinto que todos são realizados com nosso trabalho, apenas não demonstram tanto. É o maior orgulho da minha vida ter feito parte dessa organização”.

“Levo a sensação do trabalho realizado, de ter feito o meu melhor e de ter recebido somente aquilo que necessitava, por isso saio com gratidão por tudo que recebi”.

“Ruim”.

“Organização empenhada em corresponder às necessidades do cidadão”.

“Grandes evoluções que tendem a melhorar, devido a rapidez ao acesso de informações”.

“Um poder que prioriza a justiça aos jurisdicionados, porém no exercício interno, nem sempre a justiça prevalece”.

“Da Administração, péssima. Dos colegas e gestores, ótima”.

“Uma instituição que luta muito para atingir os objetivos na sociedade catarinense e que, apesar das dificuldades, colabora muito para a paz social”.

“Respeito”.

“O que não esperava uma imagem triste e decepcionante”.

“Minha imagem é de agradecimento e muito orgulho pois sou um cidadão simples que veio do interior do Estado e através de concurso público fiz parte do judiciário catarinense”.

“De um Tribunal que se preocupa em trabalhar de forma transparente. Por exemplo as transmissões ao vivo das licitações, sendo este procedimento elogiado pelos licitantes”.

“Boa, porém, ainda muito fechada em relação à transparência de informações”.

“Bastante eficiente no campo administrativo e deficiente no campo prático”.

“De uma instituição que busca acertar nas decisões”.

“Séria e justa”.

“Servidores em sua grande maioria dedicados, mas com pouca visibilidade do todo. Indicações nem sempre condizentes com a responsabilidade da função”.

10) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em 2018, 92 novos servidores efetivos ingressaram no quadro de pessoal do PJSC, ao passo que 198 servidores se desligaram, dentre os quais 49 por exoneração e 149 por aposentadoria.

Evidencia-se, nos dados analisados, a priorização das nomeações de novos servidores no Primeiro Grau, visto que 92 cargos, ou seja, o equivalente a 88% dos ingressos ocorreu nas Comarcas do PJSC.

Neste relatório foram apresentados dados estatísticos que caracterizaram os servidores que se movimentaram para ingresso e saída, quanto à idade, lotação, motivação, dentre outras, servindo de referência para estudos de gestão que possam qualificar o desempenho institucional.

Em relação aos ingressantes, merecem destaque os dados relativos à expectativa de permanência, visto que apenas 52,17% dos novos servidores que ingressaram em 2018 pretendem permanecer na instituição até aposentar-se; e uma parcela significativa de 23,91 % pretende permanecer pelo período de 4 a 10 anos. Nesse sentido, considerando os servidores que se desligaram por exoneração, 81,63% dos servidores permaneceram menos de 10 anos no PJSC, corroborando a tendência de os ingressantes desligaram-se do quadro conforme a expectativa apresentada.

Esses números nos levam a refletir sobre a rotatividade de colaboradores, o que influencia significativamente no funcionamento e nos resultados da Organização, gerando perdas para o Poder Judiciário, tanto na parte financeira (saída do trabalhador, reposição e tempo de outro servidor para ensinar o novo colaborador) como na produtividade e nas relações interpessoais.

Os motivos assinalados para a rotatividade em poucos anos estão relacionados ao interesse por outras carreiras públicas, as quais oferecem melhores oportunidades de desenvolvimento profissional e melhores expectativas salariais, evidenciando a busca da estabilidade proporcionada pelo setor público, entretanto, sem abrir mão da conquista de espaços satisfatórios para o desempenho profissional, onde possam estar também presentes a valorização e o reconhecimento.

Considerando, ainda, os anseios iniciais dos servidores, quais sejam “contribuir para a efetividade do serviço público, atuar em equipe, aprimoramento profissional e pessoal, exercer funções de gestão e chefia, satisfação profissional, receber reconhecimento e valorização pelo trabalho realizado, encontrar campo para exercer e desenvolver conhecimentos técnicos, e estabelecer bons relacionamentos interpessoais”,

o PJSC teria a possibilidade de aproveitar o impulso dos ingressantes para qualificar seu desempenho global, podendo alavancar seu crescimento e desenvolvimento a médio e longo prazos, desde que viesse também a investir no atendimento das expectativas profissionais dos seus servidores.

As avaliações feitas da instituição revelaram também alguns descontentamentos dos servidores, dentre os quais podemos citar os sistemas de informatização; as oportunidades de treinamentos; as oportunidades de crescimento; remuneração e benefícios; e o volume de trabalho, em quantidade desproporcional à capacidade produtiva, já que o número de servidores nas unidades é considerado pequeno em relação à crescente demanda.

Cabe destacar que os mais contemporâneos conceitos de gestão de pessoas frisam a relevância da valorização, do reconhecimento e da promoção humana nos ambientes de trabalho e organizações, comprovadamente fatores que intensificam a qualidade produtiva, bem como equilibram a saúde e o bem-estar individual e coletivo, com reflexos para toda a sociedade.

Diversos autores relatam que a melhoria em alguns aspectos organizacionais, como capacitação dos gestores, plano de cargos e salários, promoções, relacionamento interpessoal e atividades desenvolvidas, fazem com que o indivíduo sinta-se satisfeito e envolva-se mais com a Instituição. Destaca-se que tal nível de contentamento com o trabalho faz com que o trabalhador permaneça mais tempo na Organização, apresente menor números de faltas, melhor desempenho e maior produtividade, reduzindo significativamente as taxas de rotatividade de pessoal. Assim, investir na valorização dos servidores se reverte positivamente para o Poder Judiciário, na medida em que, ao sentirem-se valorizados e capacitados pela instituição, tendem a aumentar a produtividade e a qualidade na execução das tarefas inerentes às suas atribuições.

Nesse sentido, um dos caminhos que se aproximam da possibilidade de realização de práticas mais modernas de gestão que venham a proporcionar satisfação das necessidades dos servidores e da instituição, e que encontra embasamento recente, foi instituído em 2016 pela Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, conforme Resolução 240/2016 do Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

Merecem destaque, dentre os princípios que orientam tal política, a valorização das pessoas, a promoção da saúde, o aprimoramento contínuo das condições de trabalho, a cultura orientada para resultados, o alinhamento do desenvolvimento profissional e institucional, o respeito à diversidade.

A política prevê, em seu art. 4º e incisos, as diretrizes para o planejamento em gestão de pessoas, dentre as quais se ressaltam:

- *“zelar pela instituição e pela manutenção de carreiras que permitam progressão remuneratória e desenvolvimento do servidor ao longo da vida profissional”;*
- *“garantir os recursos necessários ao cumprimento dos objetivos da gestão de pessoas, como pessoal, orçamento, mecanismos organizacionais, infraestrutura e tecnologia da informação”;*
- *“criar e fortalecer mecanismos que estimulem o desenvolvimento e a retenção de talentos”;*
- *“dimensionar, distribuir e avaliar a força de trabalho a partir do estabelecimento de critérios de análise da produção que contemplem as competências requeridas, a variabilidade das condições de atuação, as necessidades do órgão e dos serviços prestados à sociedade, a otimização das quantidades de atos realizados”.*

Além dessas diretrizes, a Política Nacional estabelece outras voltadas para a seleção, ingresso e lotação de servidores, o acompanhamento e desenvolvimento de servidores e gestores, a valorização e o ambiente de trabalho recomendando ações de educação, bem como contemplando as dimensões física, social, psicológica e organizacional.

Especificamente em relação aos servidores aposentados, destaque para as considerações dos servidores que participaram do Programa de Preparação para Aposentadoria, realizado pela Diretoria de Gestão de Pessoas:

“Contribuiu na decisão de fazer o pedido de aposentadoria”.

“Clareza, informações importantes”.

“Informações importantes acerca de aposentadoria”.

“A certeza que a aposentadoria pode propiciar mais tempo para cuidados com saúde, dedicação à família, a adquirir novos conhecimentos e perspectivas de exercer outras atividades tanto voluntárias ou remuneradas”.

“Mudança de pensamentos. Abertura de visão para o futuro”.

“Decidir o momento e como será após aposentadoria”.

“Excelente programa, uma pena que é oferecido somente no final da carreira, deveria haver um programa assim destinado a todos os servidores, pois esclarece muito, aproxima as pessoas, nos tira da rotina, me fez muito bem. Sou muito grata”.

“A certeza de que a aposentadoria trará novo significado para viver, que há vida fora do judiciário”.

“Muitas, momento de reflexão, auxílio na decisão de deixar ou não a vida profissional no PJ, informações relevantes quanto a direitos, formas e condição para a aposentadoria”.

“Conhecimento, atualização e oportunidades que foram passadas e que deverão fazer parte da minha nova rotina”.

“O programa excelente, eu particularmente amei”.

“Mostrou que não tenho medo da aposentadoria e reforçou que estou pronta para esta nova etapa de minha vida”.

“Trata-se de um programa excelente. Traz ao funcionário que quer se aposentar ou que vai atingir condições para tanto, conhecimento do que pode ser feito após o evento, ou seja, demonstra que a aposentadoria não é o fim. Traz conhecimento de economia, cuidados com a saúde, etc... Isso sem impor a aposentadoria ou desaconselhá-la”.

“Sanou dúvidas referentes às regras de aposentadoria, assim como o conteúdo de todas as palestras foi de grande valia para a tomada de decisão”.

“Fortaleceu meu desejo de aposentadoria nesta etapa da vida, trouxe reflexões importantes e apontou várias possibilidades de novas realizações. Além disso, foram dias de alegria, emoção, confraternização e motivação para cuidar de mim mesma. Na minha opinião foi um evento impecável na organização e temáticas abordadas nas palestras, as quais poderiam ser ofertadas mais amiúde em cursos presenciais”.

“Foi ótimo. Os temas tratados no programa foram excelentes. Foi uma reflexão da vida pessoal, profissional. Os cuidados que devemos ter com nossa saúde física e emocional e refletir quanto ao futuro”.

“Muito bom o programa, sendo instrutivo e reflexivo”.

“Muitos esclarecimentos, ótimas palestras, bastante proveitoso”.

“Me fez ver que a vida não é só trabalhar no Fórum, que lá fora tem muita coisa que posso fazer”.

“Contribuiu para muitas coisas, continuar atuante em outras áreas não parar no tempo só reclamando do governo fazer algo diferente para si e pelos outros e aprender agradecer mais”.

“Foi bom só que gostaria de ter participado de outros.”

“Me fez repensar sobre me aposentar ou não, pois estava em dúvida. Ali decidi que já dei minha contribuição ao judiciário e que tem vida lá fora. E assim será. Viver sem cumprir horário, deve ser muito bom”.

“Excelente, a contribuição foi o reconhecimento, e muito importante para quem ainda não pensou em o que fazer após a aposentadoria, são muitas dúvidas, deixar uma família onde estivemos a maior parte do nosso tempo não é muito fácil, é importante esse treinamento, ele direciona, ajuda e muito. Sou grata pela participação, foi muito bom”.

“Abriu um leque de possibilidades para o que fazer após a aposentadoria”.

“Muito importante os esclarecimentos dos profissionais que ali expõe tanto psicológicas, médicas, técnicas e administrativos”.

“Considere o programa excepcional (participei em 2017). Motivador e questionador, o programa levou-me a reflexões muito importantes para a minha vida pessoal”.

“Tinha muito receio da aposentadoria. Como disse gosto do meu trabalho. Com o curso refleti, repensei como e quando aposentar”.

“Maravilhoso, espero que continue. Muito proveitoso, ‘abre a cabeça’, prepara a mente para uma nova etapa”.

“Foi bem interessante, acho que todos devem fazer. Ajuda a gente a decidir se quer ou não se aposentar”.

“Principalmente no sentido de valorização e prevenção nos cuidados com a saúde”.

“O programa prestou esclarecimentos de forma geral/ valorização da dedicação à Instituição/ novas formas de viver após a aposentadoria. Equipe organizadora nota 10”.

“Ótimas dicas de preparação. Eu recomendo a todos. Inclusive acho que toda Instituição deveria proporcionar essa preparação à seus servidores. Muito importante”.

“Convívio com outros servidores na mesma situação”.

“Serviu para reflexão, para entender que do dia para noite minha vida vai mudar consideravelmente, começando pela diminuição dos valores recebidos”.

“Contribuiu para uma reflexão sobre a valorização das pessoas e para que possamos elevar a nossa autoestima em relação as opções e conquistas que tivemos em nossa vida pessoal e profissional. Permitiu oportunidade para refletirmos sobre o nosso futuro como aposentados. Foi um curso excelente”.

“Me abriu a cabeça para várias oportunidades fora dessa Instituição”.

Por fim, reitera-se a expectativa de que os relatos e considerações aqui tecidos, somados a outros relatórios de gestão, componham a base de decisões voltadas para a qualificação das ações de gestão de pessoas no Poder Judiciário de Santa Catarina.

Seção Psicossocial Organizacional
Divisão de Desenvolvimento de Pessoas
Diretoria de Gestão de Pessoas