



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
de Santa Catarina

Diretoria-Geral Administrativa
Diretoria de Gestão de Pessoas

RELATÓRIO DAS ENTREVISTAS DE INGRESSO E DE DESLIGAMENTO DOS SERVIDORES DO PJSC – 2019

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

Abril, 2020

SUMÁRIO

1) APRESENTAÇÃO	2
2) INGRESSOS E DESLIGAMENTOS EM 2019	2
3) PERFIL DOS SERVIDORES	9
4) MOTIVAÇÃO PARA INGRESSO NO PJSC	11
5) PERMANÊNCIA	13
6) EXPECTATIVA QUANTO AO TRABALHO	16
7) AVALIAÇÃO DO SERVIDOR	18
7.1) SAÚDE FÍSICA, EMOCIONAL E FINANCEIRA	18
7.2) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	19
8) AVALIAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	24
8.1) ESTRUTURA FÍSICA	24
8.2) RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	26
8.3) GESTÃO DA UNIDADE DE TRABALHO	29
8.4) DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES	34
8.5) COMUNICAÇÃO INTERNA	40
9) SIGNIFICADO, CONTRIBUIÇÕES, SUGESTÕES E IMAGEM	42
10) CONSIDERAÇÕES FINAIS	64

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 2019.

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 2019

Considerando o total de 608 respondentes, identifica-se 365 ingressos (nomeações para cargos efetivos) e 243 desligamentos, dos quais 39 por exoneração e 204 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 2019, 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, 345 se deram nas unidades da justiça de Primeiro Grau, nas seguintes Comarcas: Abelardo Luz, Anchieta, Anita Garibaldi, Araquari, Araranguá,

Ascurra, Balneário Camboriú, Balneário Piçarras, Barra Velha, Biguaçu, Blumenau, Bom Retiro, Braço do Norte, Brusque, Caçador, Camboriú, Campo Belo do Sul, Campo Erê, Campos Novos, Canoinhas, Capinzal, Capital, Capivari de Baixo, Catanduvas, Chapecó, Concórdia, Correia Pinto, Criciúma, Curitibanos, Dionísio Cerqueira, Forquilha, Fraiburgo, Gaspar, Guaramirim, Herval D'Oeste, Ibirama, Içara, Indaial, Itaiópolis, Itajaí, Itapema, Itapiranga, Itapoá, Jaguaruna, Jaraguá do Sul, Joaçaba, Joinville, Lages, Laguna, Lauro Müller, Lebon Régis, Mafra, Maravilha, Meleiro, Navegantes, Orleans, Otacílio Costa, Palhoça, Palmitos, Papanduva, Pomerode, Ponte Serrada, Porto União, Presidente Getúlio, Rio do Campo, Rio do Oeste, Rio do Sul, Rio Negrinho, Santa Cecília, Santo Amaro da Imperatriz, São Carlos, São Francisco do Sul, São João Batista, São Joaquim, São José, São José do Cedro, São Lourenço do Oeste, Seara, Sombrio, Taió, Tangará, Tijucas, Timbó, Trombudo Central, Tubarão, Turvo, Urussanga, Videira, Xanxerê e Xaxim.

As 90 Comarcas que receberam novos servidores em 2019, agrupam-se nas seguintes regiões:

- Região 1 – Grande Florianópolis (5 Comarcas, 86 cargos);
- Região 2 – Litoral Sul (15 Comarcas, 29 cargos);
- Região 3 – Planalto Sul (9 Comarcas, 31 cargos);
- Região 4 – Litoral Norte (7 Comarcas, 32 cargos);
- Região 5 – Vale do Itajaí (13 Comarcas, 43 cargos);
- Região 6 – Foz do Rio Itajaí (9 Comarcas, 46 cargos);
- Região 7 – Planalto Norte (6 Comarcas, 18 cargos);
- Região 8 – Extremo Oeste (16 Comarcas, 31 cargos); e
- Região 9 – Vale do Rio do Peixe (10 Comarcas, 29 cargos).

Verifica-se que em 2019 todas as regiões receberam novos servidores, contemplando 81% das Comarcas do estado, conforme se ilustra no seguinte gráfico:

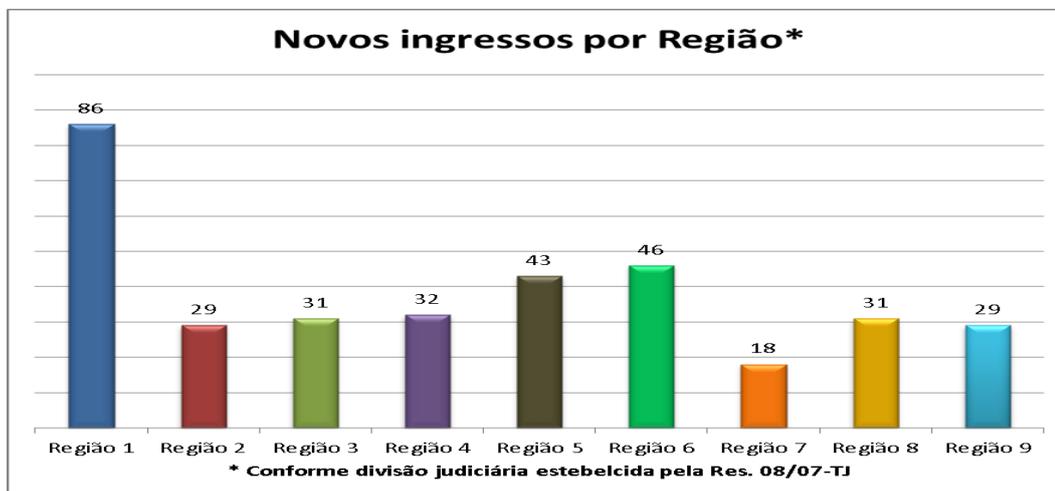


Gráfico 1: Novos ingressos por Região.
 Fonte dos dados: Formulários de ingresso – 2019.

Sendo assim, 95% dos ingressos de novos servidores no PJSC em 2019 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 e alterações posteriores.

Dos cargos que foram providos com os citados ingressos no Primeiro Grau, obtemos a quantidade de 262 Técnicos Judiciários Auxiliares, 33 Analistas Jurídicos, 30 Oficiais de Justiça e Avaliadores, 12 Assistentes Sociais, 7 Psicólogos e 1 Analista Administrativo, conforme se verifica no gráfico abaixo:

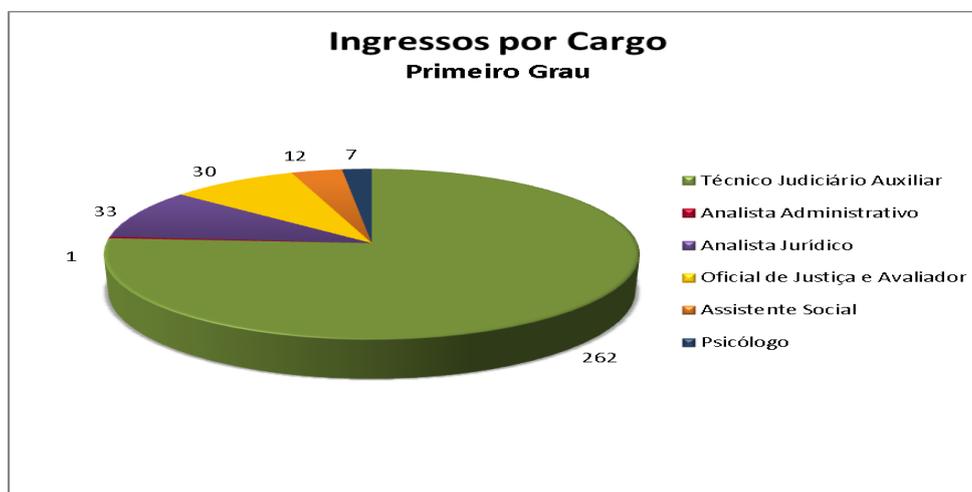


Gráfico 2: Ingressos por Cargo – Primeiro Grau.
 Fonte dos dados: Formulários de ingresso – 2019.

Já no Segundo Grau, os ingressos se deram nos cargos: Analista de Sistemas (15), Analista Jurídico (1), Arquiteto (1), Engenheiro Civil (1), Engenheiro Eletricista (1) e Técnico Judiciário Auxiliar (1).

Em relação aos 39 desligamentos por exoneração tem-se a informação de que 35 aconteceram nas Comarcas e 4 no Tribunal de Justiça, sendo a totalização por cargo apresentada nos gráficos que seguem:

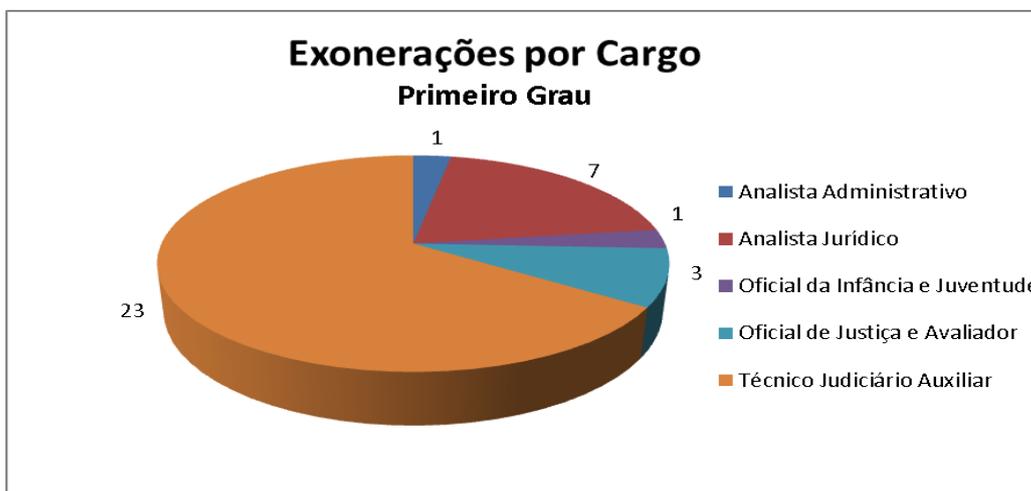


Gráfico 3: Exonerações por Cargo – Primeiro Grau.
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

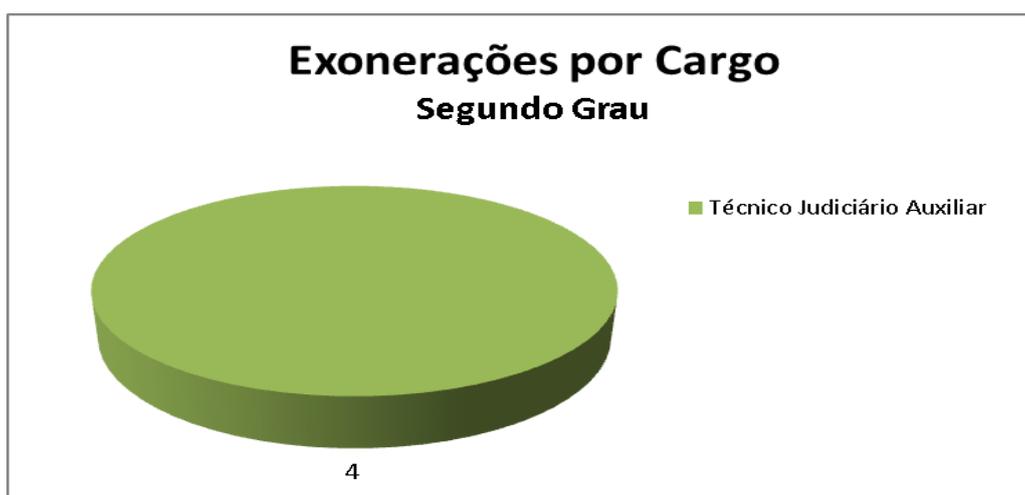


Gráfico 4: Exonerações por Cargo – Segundo Grau.
Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

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

Ano	Total de Desligamentos por Exoneração	Percentual relativo ao Primeiro Grau
2015	82	65,9%
2016	50	80,0%
2017	44	68,1%
2018	49	59,2%
2019	39	89,7%

O cargo que mais sofreu exoneração em 2019, em ambos os graus de jurisdição, foi o de Técnico Judiciário Auxiliar.

As 26 Comarcas que tiveram servidores exonerados em 2019, agrupam-se nas seguintes regiões:

- Região 1 – Grande Florianópolis (3 Comarcas, 12 cargos);
- Região 2 – Litoral Sul (3 Comarcas, 3 cargos);
- Região 3 – Planalto Sul (1 Comarca, 1 cargo);
- Região 4 – Litoral Norte (2 Comarcas, 2 cargos)
- Região 5 – Vale do Itajaí (5 Comarcas, 5 cargos);
- Região 6 – Foz do Rio Itajaí (2 Comarcas, 2 cargos);
- Região 7 – Planalto Norte (3 Comarcas, 3 cargos);
- Região 8 – Extremo Oeste (3 Comarcas, 3 cargos); e
- Região 9 – Vale do Rio do Peixe (4 Comarcas, 4 cargos).

No Tribunal de Justiça, os setores que tiveram servidores desligados por exoneração foram: Diretoria de Gestão de Pessoas (2); Diretoria de Engenharia e Arquitetura (1); e Gabinetes de Desembargadores (1).

No caso dos desligamentos por aposentadoria, verifica-se que do total de 204, 157 aconteceram nas Comarcas e 47 no Tribunal de Justiça, sendo a totalização por cargo apresentada nos gráficos que seguem:

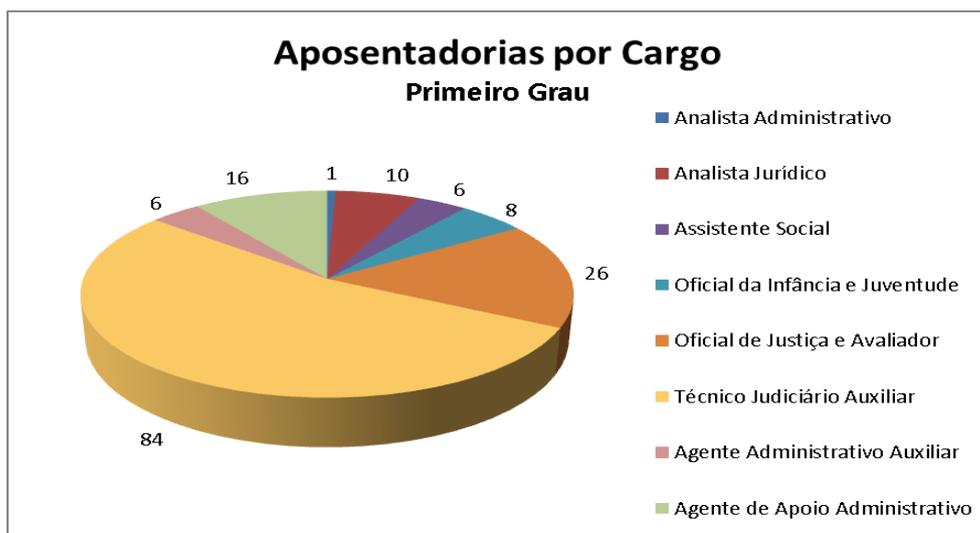


Gráfico 5: Aposentadorias por Cargo – Primeiro Grau.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019

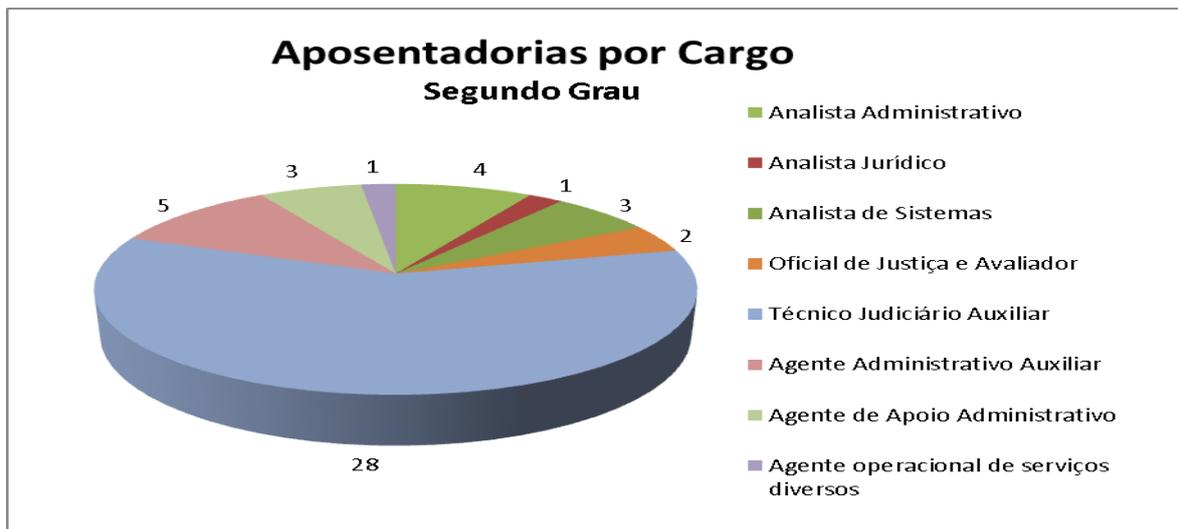


Gráfico 6: Aposentadorias por Cargo – Segundo Grau.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019

Os desligamentos por aposentadoria, nos cinco últimos anos também tiveram expressão maior nas unidades do 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%; em 2017 de 181 aposentadorias, 68%; e em 2018, 74,5% de 149 aposentadorias se deram nesse grau de jurisdição. Esses dados, comparados ao ano de 2019 (76,9% de 157 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 2019, em ambos os graus de jurisdição, foi o de Técnico Judiciário Auxiliar, seguido pelos de Oficial de Justiça, Agente de Apoio Administrativo e Analista Jurídico nas Comarcas.

As 59 Comarcas que tiveram servidores aposentados em 2019, agrupam-se nas seguintes regiões:

- Região 1 – Grande Florianópolis (5 Comarcas, 30 cargos);
- Região 2 – Litoral Sul (10 Comarcas, 25 cargos);
- Região 3 – Planalto Sul (5 Comarcas, 12 cargos);
- Região 4 – Litoral Norte (5 Comarcas, 13 cargos);
- Região 5 – Vale do Itajaí (5 Comarcas, 24 cargos);
- Região 6 – Foz do Rio Itajaí (6 Comarcas, 16 cargos);
- Região 7 – Planalto Norte (5 Comarcas, 14 cargos);
- Região 8 – Extremo Oeste (14 Comarcas, 16 cargos); e
- Região 9 – Vale do Rio do Peixe (4 Comarcas, 7 cargos).

Já no Tribunal de Justiça, os setores que tiveram servidores desligados por aposentadoria foram: Diretoria de Tecnologia da Informação (5); Diretoria de Gestão de Pessoas (2); Diretoria de Engenharia e Arquitetura (1); Diretoria de Infraestrutura (3); Diretoria de Material e Patrimônio (5); Diretoria de Saúde (2); Diretoria de Orçamento e Finanças (2); Diretoria de Cadastro e Distribuição Processual (10); Diretoria de Documentação e Informações (4); Diretoria de Recursos e Incidentes (3); Diretoria-Geral Judiciária – Secretaria do Órgão Especial (1); Gabinete da Presidência – Assessoria Especial (1); Gabinete da Presidência – Coordenadoria de Magistrados (1); Gabinete da

Presidência – Auditoria Interna (1); Academia Judicial (2); Gabinetes de Desembargadores (3); Corregedoria-Geral da Justiça (1).

Registra-se, ainda, que das aposentadorias, 190 se deram voluntariamente e 14 por invalidez.

Considerando os ingressos e desligamentos ocorridos nas unidades do PJSC em 2019, totalizado no gráfico a seguir, verifica-se que a reposição dos cargos foi maior que os desligamentos em todas as regiões, exceto no Tribunal de Justiça. Diferencial expressivo, em relação aos anos anteriores, nos quais a quase totalidade das regiões, os ingressos não supriam os desligamentos.

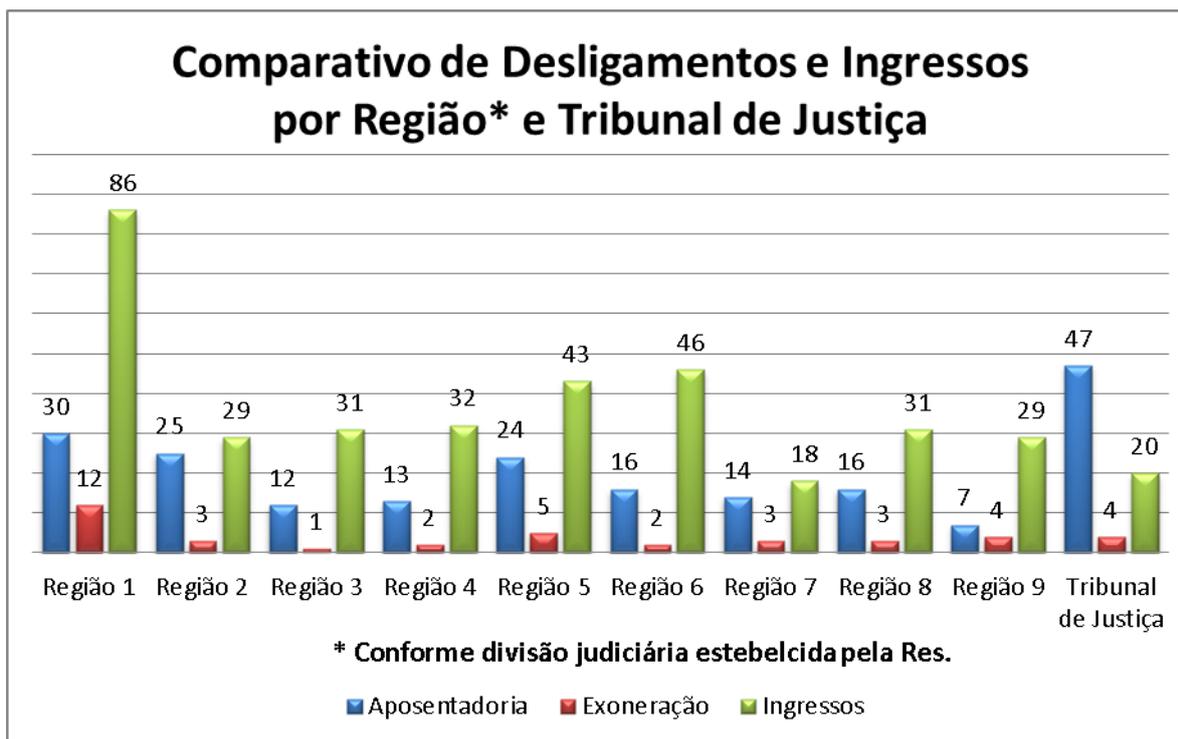


Gráfico 7: Comparativo de desligamentos e ingressos por Região e Tribunal de Justiça.
 Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2019

3) PERFIL DOS SERVIDORES

Dos servidores que ingressaram no PJSC em 2019 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 2018, a média também era 31 anos), sendo a menor idade 21 anos e a maior 57 anos. As faixas etárias predominantes vão de 22 a 28 anos (44,93%) e de 29 a 35 anos (34,52%), repetindo a mesma característica do ano anterior.

A média de idade dos servidores que se desligaram por exoneração é 33 anos (em 2018, a média era 31 anos), sendo a menor idade 25 anos e a maior 52 anos. Nesse grupo, as maiores concentrações estão nas faixas de 29 a 35 anos (51,28%) e de 36 a 42 anos (25,64%), diferente do ano anterior por não ter apresentado quantidade significativa de egressos na faixa de 22 a 28 anos.

As faixas etárias dos novos servidores e as idades dos servidores que foram desligados por exoneração em 2019, 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:

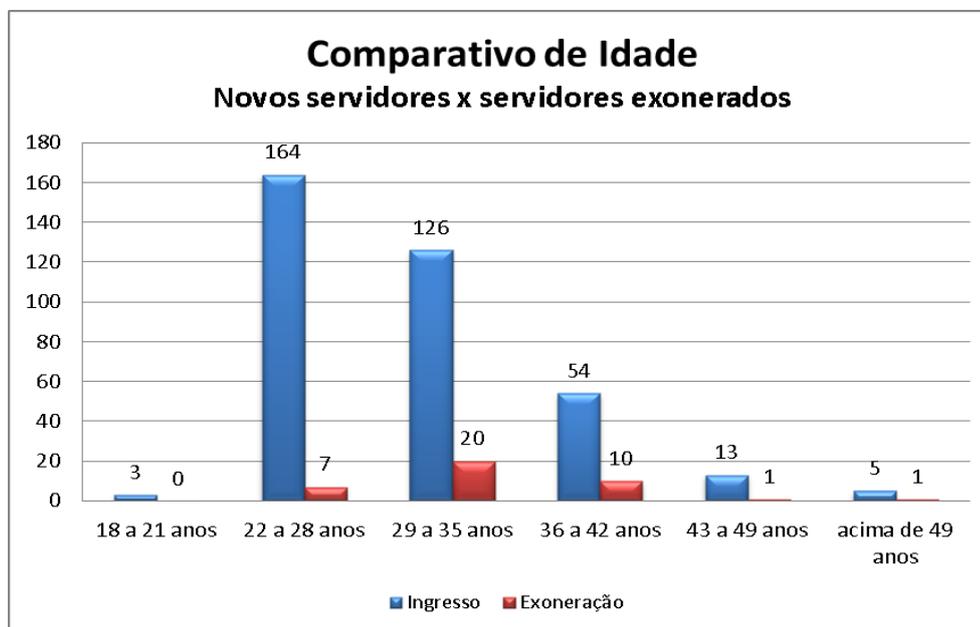


Gráfico 8: Comparativo de idade – Novos servidores x servidores exonerados.
 Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2019.

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.

Quanto ao estado civil e ao número de filhos, cabe destacar que dos 365 servidores que ingressaram em 2019, 62,47% são solteiros e 80,27% não têm filhos.

Nesse passo, aprofundar o conhecimento de tais características e o modo como elas podem influenciar 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 2018, a média também era 57 anos), sendo a menor idade 38 anos e a maior 73 anos. A maioria dos servidores que se aposentaram em 2019 compõem as faixas de 49 a 55 anos (34,31%) e 56 e 62 anos (55,39%), da mesma forma espelhando o ano de 2018.

Considerando a perspectiva de mudança na previdência social dos servidores públicos estaduais, com alargamento da idade mínima de aposentadoria seguindo o modelo federal, para os anos vindouros a tendência é uma maior concentração das aposentadorias nas faixas etárias em torno dos 60 e 70 anos. Desse modo, cada vez mais o conhecimento das características etárias pode auxiliar no aproveitamento das habilidades favoráveis ao desenvolvimento global da instituição, 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 geral, tem-se a ideia de que o ingresso no serviço público é motivado pela estabilidade no cargo e na remuneração.

A análise das respostas dos ingressantes no PJSC em 2019 corrobora com esta visão, conforme se verifica no gráfico que segue, onde está demonstrado que, dos 365 servidores, 85,48% motivou-se a realizar o concurso pela expectativa de estabilidade.



Gráfico 9: Motivação para ingressar no PJSC.

Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2019.

Historicamente, a estabilidade tem sido o maior fator de motivação para o ingresso no PJSC. Em 2017 foi igualmente o principal motivo citado pelos servidores que ingressaram naquele (95,67%), assim como em 2018 (80,43%). Entretanto aspectos motivacionais como “identificação com o trabalho de servir à sociedade e/ou com a missão e os valores do PJSC” e fatores ligados à realização profissional, tais como “aprendizado profissional” e “desenvolvimento na carreira” também representam motivadores fortes, uma vez que foram indicados respectivamente por 77,53%, 72,88% e 64,38% dos servidores que ingressam no PJSC em 2019.

O aspecto “desenvolvimento na carreira” também pode ser lido na sua relação com a remuneração, uma vez que novos patamares remuneratórios podem ser atingidos a partir do avanço na carreira. Neste sentido, compõe juntamente com os fatores “benefícios” (54,79%) e “nível salarial” (54,79%) o trio de aspectos que demonstram que a remuneração é um motivador para os servidores ingressantes no PJSC

Dentre outros motivos citados pelos novos servidores estão: “possibilidade de teletrabalho”; “convicção de que a prestação jurisdicional é um agente ou fonte de inspiração para a transformação social”; “Estado bem desenvolvido, com boas cidades para viver”; “poder estar perto da família e retornar a cidade aonde nasci e cresci”; “município natal de familiares e a qualidade de vida presente no Interior do Estado”; “insatisfação com o ambiente de trabalho (farmácia comercial)” e “qualidade de vida”.

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

Já em relação aos desligamentos do quadro de pessoal em 2019 por exoneração, é possível verificar que dentre os servidores que assinalaram a opção “outro motivo”, 4 ingressaram na magistratura e 12 servidores tomaram posse em outro cargo público, ou seja, 41,02% do total de 39 servidores que se exoneraram. Nesse sentido, somado à opção “desejo de viver outras experiências profissionais”, percebe-se que 56,40% dos servidores exonerados do quadro do PJSC busca outras carreiras nas quais possam encontrar maior realização profissional.

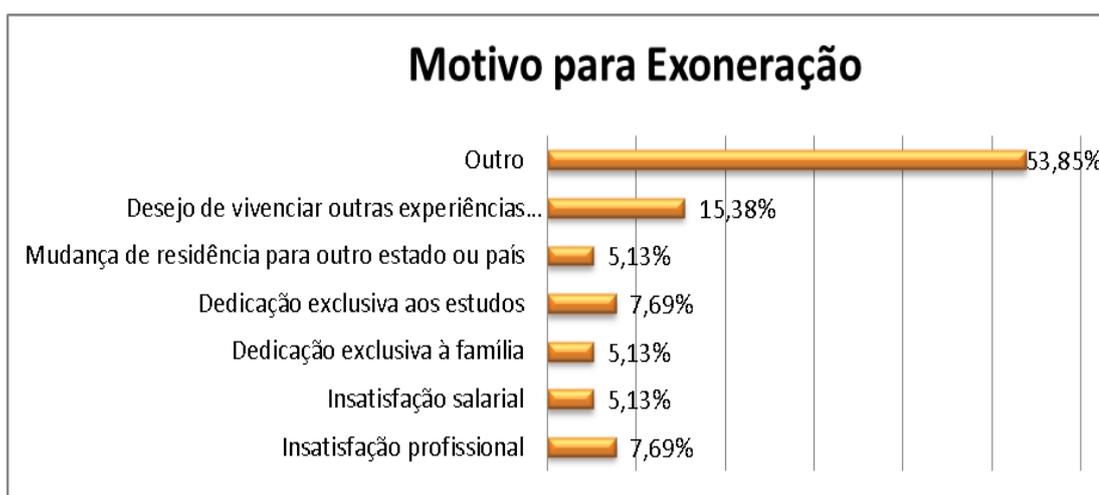


Gráfico 10: Motivo para exoneração.

Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2019.

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 57,53% dos novos servidores que ingressaram em 2019 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 seguir a carreira do PJSC e permanecer até me aposentar, pois acredito ter uma grande identificação com o serviço que terei que desempenhar.”

“Após a nomeação para o cargo de técnico judiciário auxiliar do PJSC, a intenção é de continuar estudando para avançar na carreira ou para conquistar outro cargo no mesmo Órgão, como de analista jurídico ou de magistrado.”

“Pretendo prestar concursos para nível superior.”

“Meu sonho sempre foi trabalhar no TJ/SC. Pretendo me aposentar trabalhando para o Tribunal nessa área que tanto amo.”

“Acredito que o TJSC ofereça uma carreira consistente.”

“Tenho a expectativa de melhorar a qualidade de vida dos meus filhos em uma cidade praiana com mais vida ao ar livre.”

“Com a estabilidade, qualidade e condições de trabalho oferecidos ao servidor pretendo me aposentar no PJSC.”

“Sempre tive interesse em ser servidora pública no Poder Judiciário, pois me identifico com a carreira e trabalho a ser desempenhado.”

“Minha intenção é permanecer no cargo público até minha aposentadoria, pois é a atividade para a qual me preparei e na qual acredito que irei obter a satisfação profissional.”

“Espero encontrar um ambiente de trabalho saudável, que me permita evoluir profissionalmente mantendo o equilíbrio nas áreas sociais, físicas e emocionais da vida.”

“Como forma de mudar o modelo de trabalho realizado ao longo dos anos, resolvi ingressar no serviço público e desenvolver minhas competências por tempo indeterminado.”

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 30,13%, decorrentes da soma dos índices “até 1 ano”, “de 1 a 3 anos” e “de 4 a 10 anos”, como se vê no gráfico a seguir:

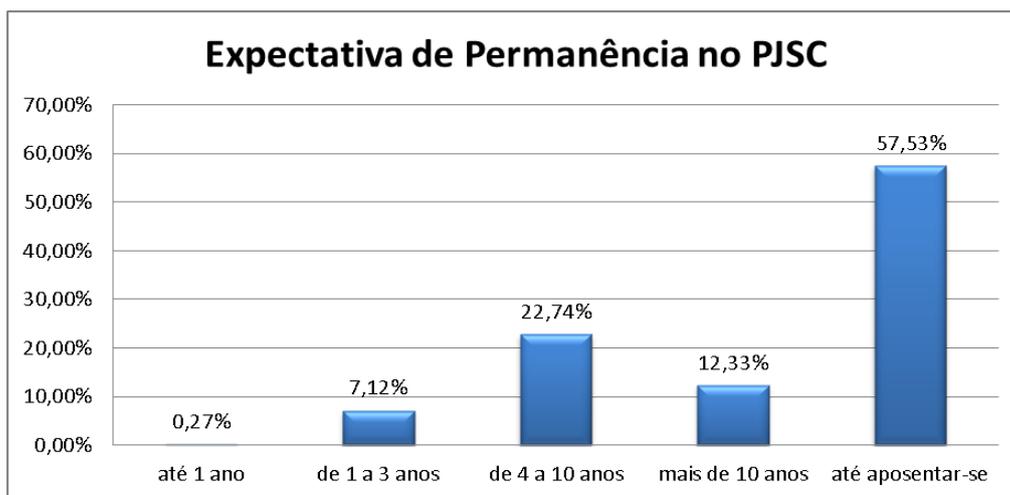


Gráfico 11: Expectativa de permanência no PJSC
Fonte dos dados: Formulários de ingresso e desligamento – 2019.

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 82,05% dos servidores que saíram em 2019 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 – 2019.

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 ampliou-se para entre 6 e 10 anos, em relação aos anos de 2016, 2017 e 2018 que era de cinco anos.

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 2019, 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 – 2019.

No gráfico acima, evidencia-se que as expectativas dos ingressantes de 2019 são “contribuir para a efetividade do serviço público”, “aprimoramento profissional e pessoal”, “satisfação profissional” e “estabelecer bons relacionamentos interpessoais”, representando, respectivamente, a resposta de 95,89%, 87,40%, 80,00% e 80,00% dos servidores responderam ao ingressar. Nesse sentido, apontamos a similaridade das expectativas que mais se destacaram em 2018.

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

Observação: A análise das questões dos itens 7, 8 e 9, apresentadas deste ponto em diante, precisaram excluir 7 respondentes da aposentadoria e 1 respondente da exoneração, visto que o preenchimento do formulário eletrônico não foi corretamente gravado no banco de dados.

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 53% e 66% para a saúde física; 50% e 63% para a saúde emocional; e 74% e 79% 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 se distribuem entre ótimo, ruim e péssimo. Os percentuais de respostas, num comparativo entre os aspectos avaliados, para cada grupo de servidores são visualizados no gráfico a seguir:

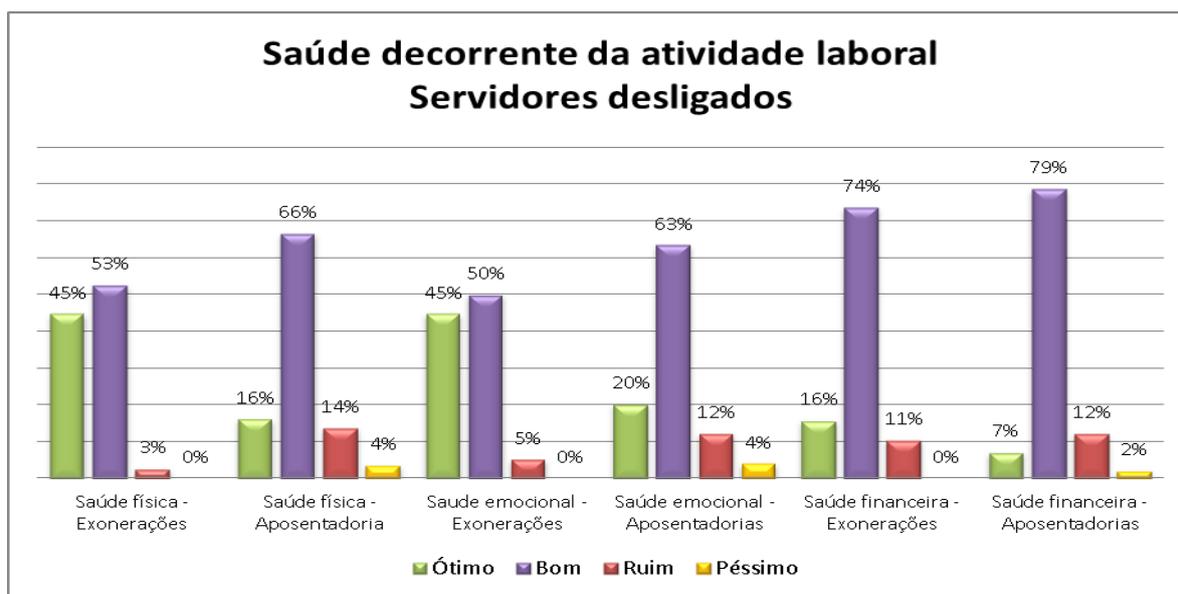


Gráfico 14: Saúde decorrente da atividade laboral
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

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:

“Cuidados com a alimentação e atividade física diária.”

“Busquei me alimentar com qualidade e fazer exercícios físicos regularmente, mas permanecer 7 horas, geralmente bem mais, sentado e apenas na frente do computador se torna cansativo.”

“Exercícios físicos regulares.”

“Atividade física, cuidados com alimentação e acompanhamento médico.”

“Na medida do possível procurei fazer atividade física e boa alimentação. O combate ao stress é a maior dificuldade.”

“Exercícios físicos, com hidroginástica, e caminhadas.”

“Procurei adequar posto de trabalho, fazer atividades físicas e melhorar alimentação.”

“Atividade física e acompanhamento médico.”

“Além de atividades esportivas, festivas e passeios, procurei fazer anualmente os exames médicos convencionais.”

“Atividades físicas constantes, diagnósticos preventivos.”

“Consultas anual, com realização de exames médicos.”

“Procurei fazer exames médicos preventivos regularmente e nos últimos anos fiz pilates e fisioterapia.”

“Caminhadas matinais e exercícios físicos no geral.”

“Realizei os exercícios recomendados nos cartazes e aliei ao trabalho intervalos para um breve relaxamento e retomada de atividades.”

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 47% ótimo, 47% bom, 3% regular e 3% ruim. Já para os servidores aposentados, a avaliação ficou em 31% ótimo, 57% bom, 11% regular e 2% ruim.

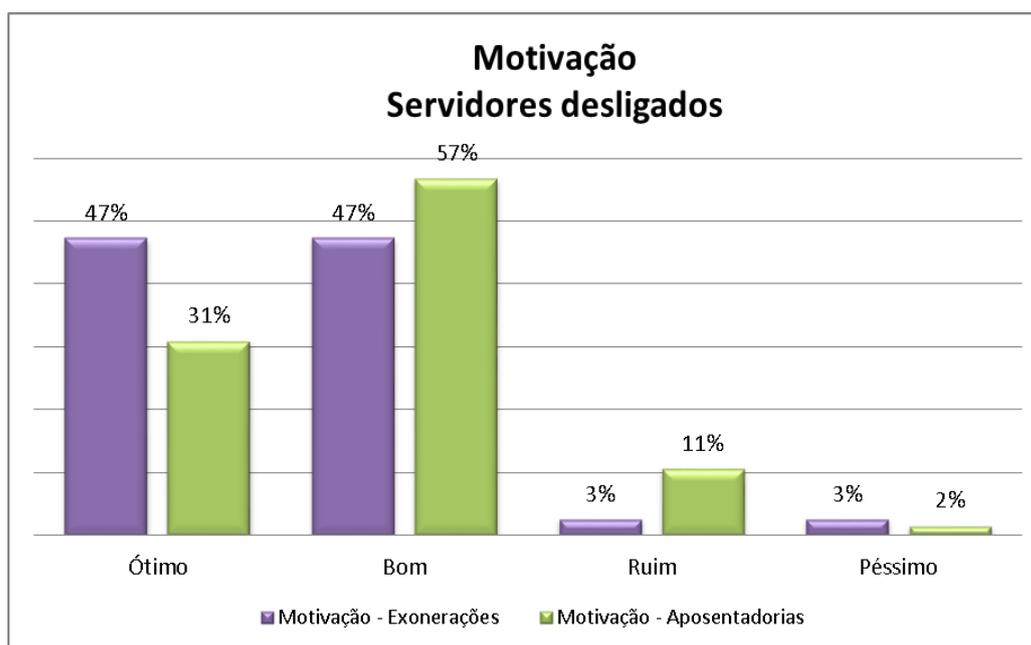


Gráfico 15: Motivação – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

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.

Quanto ao conhecimento do trabalho, há a predominância de conceitos “ótimo” e “bom”, que totalizam 97% das respostas dos servidores exonerados e 98% das respostas dos servidores aposentados no período, conforme é possível calcular com os dados do gráfico abaixo.

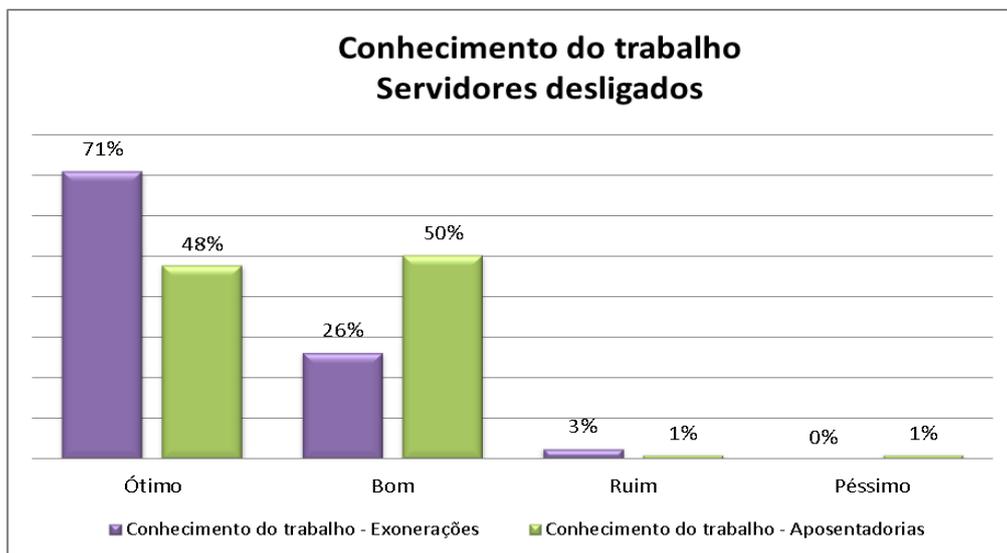


Gráfico 16: Conhecimento do trabalho – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

Na questão sobre satisfação quanto ao volume de trabalho, extrai-se do gráfico acima a predominância dos conceitos “ótimo” e “bom” para 73% dos servidores exonerados e “bom” e “ruim” para 79% dos servidores aposentados, totalizando-se as respostas visualizadas no gráfico a seguir.

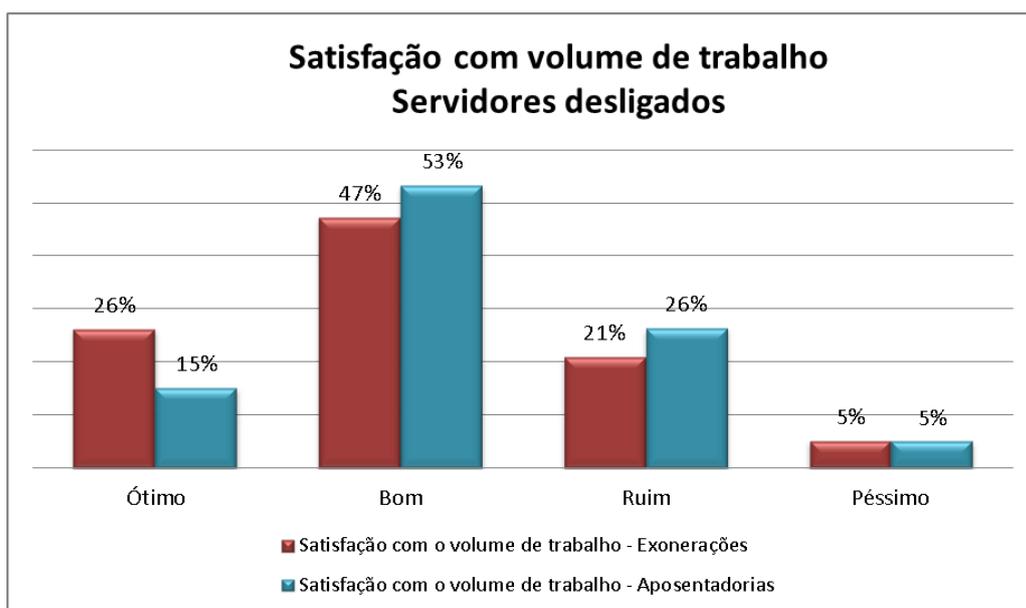


Gráfico 17: Satisfação com volume de trabalho – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

Por último, a questão que pesquisou a realização profissional dos servidores que se desligaram em 2019 demonstrou semelhança entre a avaliação dos servidores exonerados e dos servidores aposentados. Tanto para os que se desligaram por exoneração quanto os desligados por aposentadoria, predominaram as qualidades “ótimo” e “bom”, que juntas somaram 77% e 88%, respectivamente:

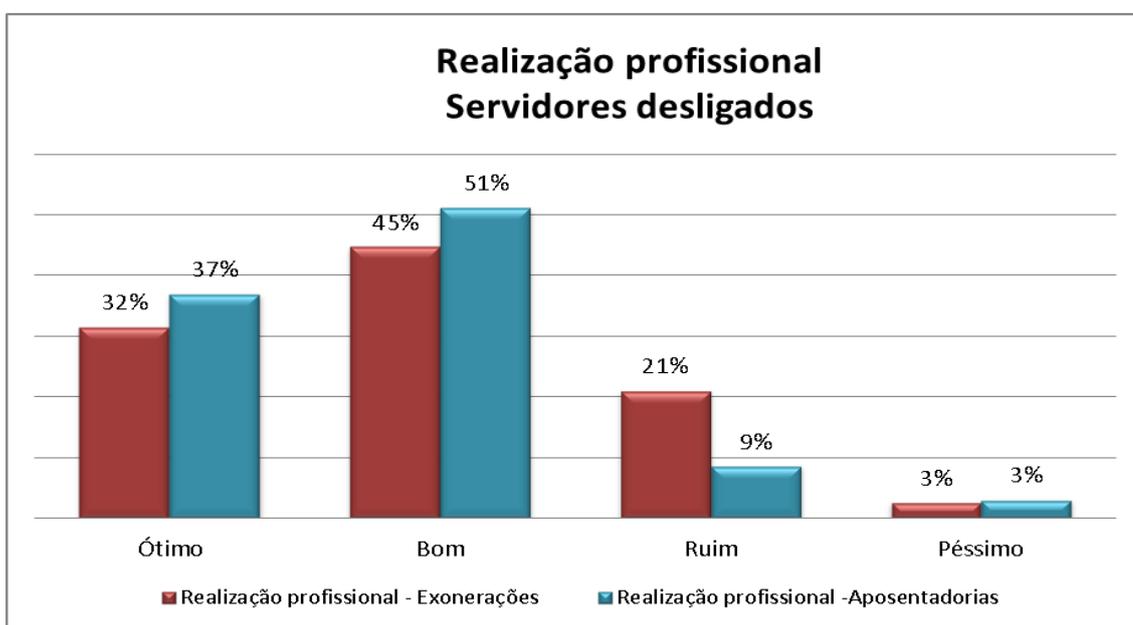


Gráfico 18: Realização profissional – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

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:

“Procurei realizar as atividades inerentes ao cargo com afinco, fazendo o melhor possível, a fim de colaborar com o efetivo funcionamento do Poder Judiciário.”

“Ótimo ambiente de trabalho e excelentes colegas de profissão. A carga de trabalho é muito alta, mas o trabalho é gratificante”.

“Período de aprendizado e satisfação profissional.”

“Foi pouco o tempo em que permaneci no PJSC, mas, acredite, pareceu uma vida. Os colegas de trabalho foram excelentes, acolhedores, pacientes e muito instrutivos, o que é próprio de comarcas pequenas em que o coleguismo é natural. Não gostaria de ter saído tão cedo do cargo, foi triste a partida e a decisão de partir, mas, por questões financeiras, acabei optando por outro concurso que aguardava uma resposta e esta veio positiva. Talvez retorne um dia ao PJSC, será um prazer.”

“A atividade profissional foi para mim muito prazerosa. Sinto-me realizado pessoal e profissionalmente. Devo muito ao Poder Judiciário pelo que fui, pelo que sou e pelo que serei. Sempre fiz o que gosto.”

“Oportunidade de realizar atividades indispensáveis ao controle do orçamento público.”

“Procurei desenvolver meu trabalho com muito cuidado, seguindo orientações dos meus superiores.”

“Esperava maior atenção da instituição quando apontava alternativas e meios de trabalho mais adequados.”

“Me senti plena realizando no último ano o meu trabalho na modalidade ‘teletrabalho’.”

“Para um servidor que vem de uma época em que utilizava-se o manuscrito e apenas uma máquina de datilografia, considerando que iniciei meu trabalho junto ao judiciário na época em que os cartórios era ainda privatizados, vindo a pertencer ao quadro do TJ a partir de 1990. Tenho plena convicção e orgulho que desempenhei com muita e honestidade em minha vida profissional.”

“Sinto-me com a sensação do dever cumprido.”

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

“A carga de trabalho geralmente é excessiva, devido ao acúmulo de processos e, por vezes, de acúmulo de funções da chefia direta.”

“Entendo que faltou iniciativas do TJ, atinentes à atividades laborais, assim como móveis ergométricos e equipamentos melhores.”

“Na nossa Comarca temos poucos funcionários o que ocasionou uma sobrecarga de serviços. Sinto que todos os colegas estão cansados e desmotivados. Vou me aposentar porque realmente estou cansada e não vejo perspectivas de mudança no judiciário.”

“Infelizmente, o TJSC não valoriza seu quadro funcional. As condições de trabalho, não são as melhores. Faltam equipamentos, itens básicos como cadeiras, mesas e equipamentos de informática (parque sucateado). A atenção a Justiça de 1º Grau é muito deficitária.”

“Não há qualquer incentivo, especialmente pela disfunção das atividades.”

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:

“Observei aumento no volume de trabalho e cada vez menos servidores, o que leva a sobrecarga e desmotivação, sem o devido reconhecimento”.

“Face o acúmulo de serviço, variedade de funções e número de funcionários restrito, fica difícil uma satisfação completa, gostaria de poder ter aproveitado os cursos e bolsa de estudo para uma maior realização profissional.”

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, mas que em 2019 essa medida se inverteu.

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 2019.

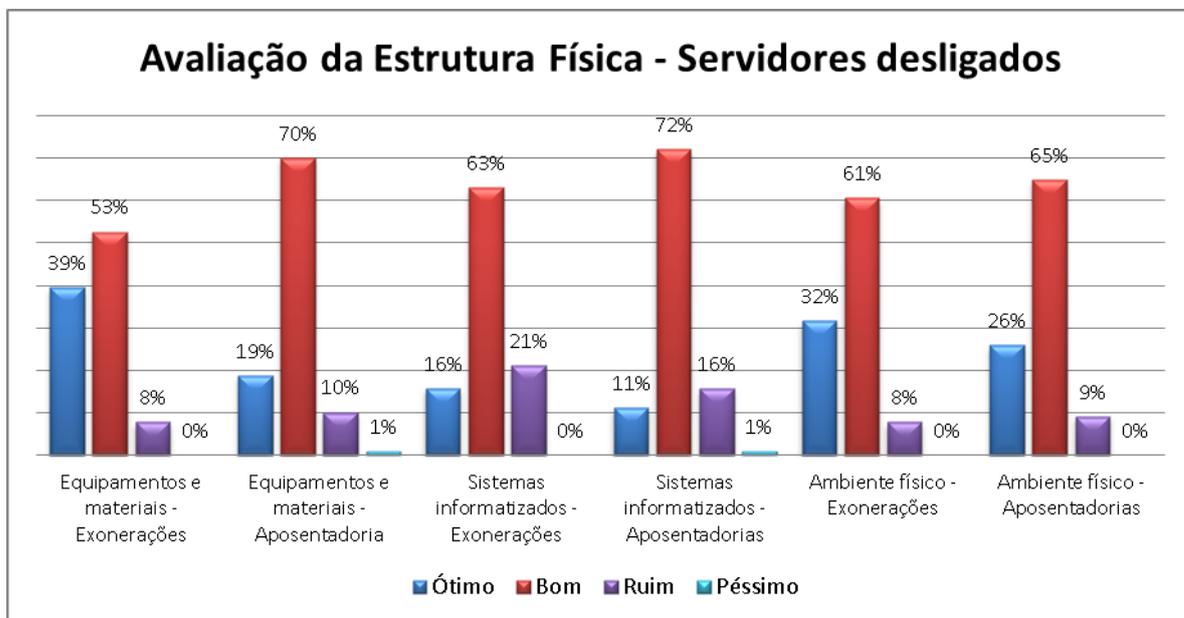


Gráfico 19: Avaliação da Estrutura Física – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

No quesito equipamentos, máquinas e materiais disponíveis, a qualidade “bom” foi equivalente a 20 respostas no grupo de servidores exonerados (53% dos respondentes) e 138 respostas no grupo de servidores aposentados (70% dos respondentes). No quesito sistemas informatizados, a resposta “bom” correspondeu a opinião de 24 servidores exonerados (63% dos respondentes) e de 142 servidores aposentados (72% dos respondentes). Já no quesito ambiente físico de trabalho, essa mesma qualidade correspondeu a 23 respostas no grupo de servidores exonerados (61% dos respondentes) e 128 respostas no grupo de servidores aposentados (65% dos respondentes).

A seguir alguns comentários relativos a aspectos dos pontos avaliados:

“Ambiente bom de trabalho, podendo melhorar quanto à ergonomia. Sistemas informatizados devem melhorar com a chegada do e-proc.”

“Melhorou o ambiente físico, após a reforma do prédio, porém o espaço disponível permaneceu o mesmo, concorrendo com o MP que também faz uso do espaço físico.”

“Entendo que o TJSC proporciona boa estrutura para desenvolver as atividades, quanto aos equipamentos, estrutura física. No entanto, no que tange aos sistemas administrativos, necessita de melhoras (investimentos) substanciais.”

“Ar condicionado com muito barulho.”

“Seria necessário melhorar ainda a ergonomia dos moveis, e renovação dos equipamentos de informática.”

“Melhorou bastante, afinal comecei com máquina de escrever manual. Porém, ainda há carências, tais como número de computadores inferiores ao número de oficiais de justiça.”

“Não posso dizer que as condições de trabalho durante todo o meu período funcional foram ruins, mas ressalto que houve sim, tempos em que foram péssimas. Colocaram-me no salão do júri para trabalhar porque para mim não havia sala, enquanto que, por exemplo, a OAB ocupava e ocupa um bom espaço até hoje dentro do fórum. Isso me causou sentimentos como desvalorização, desrespeito.”

“Ambiente um pouco carregado, apesar de ter melhorado nos últimos tempos, com a digitalização dos processos.”

“A estrutura física do Tribunal é de boa qualidade, bem como de seus aparelhos eletrônicos, que são constantemente atualizados. A mudança dos sistemas SPA e SAJ para SEI e EPROC também foi providência muito relevante e que permitiu a redução de atividades-meio, de ordem eminentemente burocrática, para dar mais enfoque às atividades-fim, com elevação da produtividade em todos os setores.”

8.2) RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Quanto ao relacionamento interpessoal, os servidores que se desligaram no ano de 2019 avaliaram o relacionamento com os colegas de trabalho, com o seu superior imediato e com as demais chefias.

No gráfico a seguir, é possível verificar que no quesito relacionamento com colegas de trabalho, a qualidade “ótimo” foi equivalente a 29 respostas no grupo de servidores exonerados (76% dos respondentes) e 127 respostas no grupo de servidores aposentados (64% dos respondentes). Já no quesito relacionamento com superior imediato, essa mesma qualidade correspondeu a 29 respostas no grupo de servidores exonerados (76% dos respondentes) e 117 respostas no grupo de servidores aposentados (59% dos respondentes). Em relação ao último quesito pesquisado, relacionamento com demais chefias, foram 26 respostas no grupo de servidores

exonerados (68% dos respondentes) e 111 respostas no grupo de servidores aposentados (56% dos respondentes).

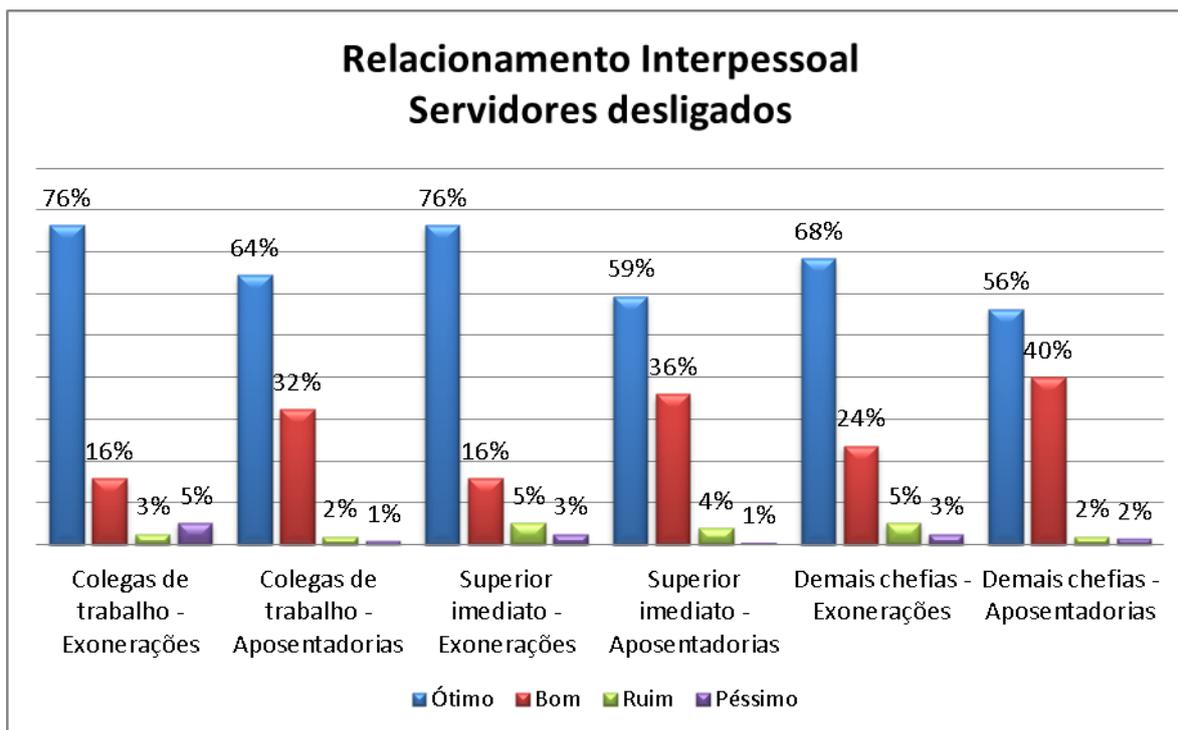


Gráfico 20: Avaliação do Relacionamento Interpessoal – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

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

“Trabalhei com uma excelente equipe, em que a troca de experiências sempre foi um dos pontos fortes.”

“Tenho a sorte de trabalhar com pessoas íntegras, cordiais e que estão dispostas a ajudar no que for preciso para que os trabalhos sejam realizados da melhor forma possível.”

“Sempre tive um ótimo relacionamento profissional com os demais servidores da equipe de trabalho, bem como com os Juízes com quem trabalhei. Acredito que o relacionamento interpessoal é de suma importância para o desenvolvimento de um trabalho de excelência em equipe.”

“A equipe de trabalho, superiores e demais chefias trabalham de forma coesa e apresentam elevado grau de profissionalismo e interesse na prestação do serviço público.”

“Nesses quesitos considero que sempre tive uma ótima relação com todos. Mesmo quando me senti desvalorizada, ainda assim, busquei não misturar a minha frustração com a minha relação hierárquica.”

“A equipe de trabalho é boa, me dou bem com todos e não tenho do que reclamar. Sentirei muita falta do pessoal. Como seria bom se pudéssemos ir largando o trabalho aos poucos, reduzindo os dias de trabalho durante a semana. Se assim fosse, com certeza eu iria continuar trabalhando.”

“Cresci muito nos relacionamentos. Feliz em fazer parte do meio funcional.”

“O relacionamento interpessoal com a equipe de trabalho, superiores imediatos e demais chefias, foi baseado em autoconhecimento, respeito, ética, cordialidade, assertividade e comprometimento com o trabalho, proporcionando motivação, melhor desempenho e resultados.”

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:

“Algumas solicitações importantes não foram sequer respondidas por e-mail.”

“O superior imediato, à época, poderia ter treinamento também para gerenciar pessoas e não apenas processos de trabalho.”

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 2019 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 90% dos servidores exonerados e 95% dos servidores aposentados, respectivamente.

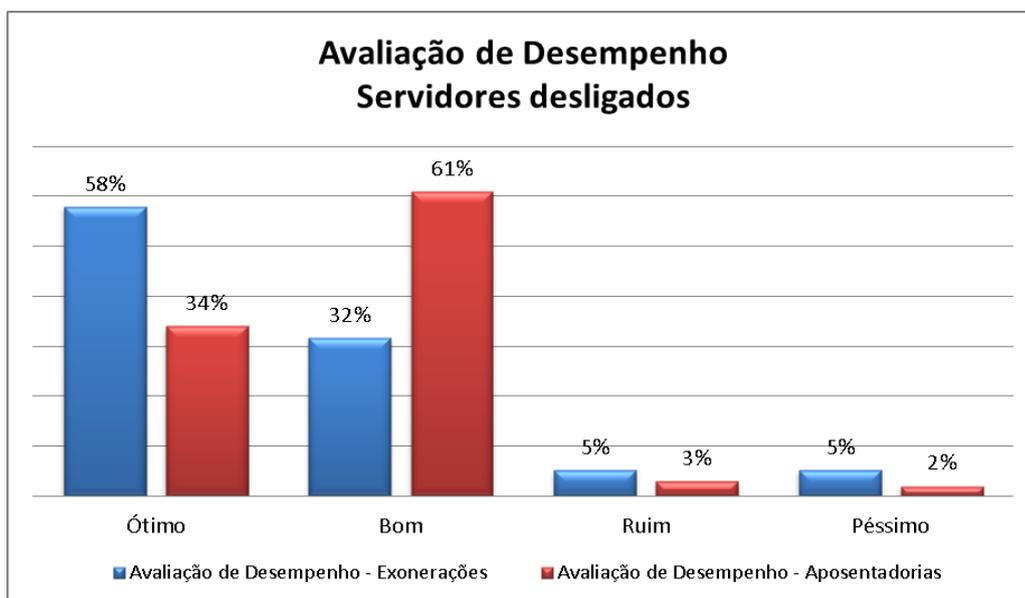


Gráfico 21: Avaliação da Avaliação de Desempenho – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

A Avaliação de Desempenho no PJSC consiste “no exame da atuação do servidor no âmbito das atribuições de seu cargo durante a vida funcional”.¹

Enquanto procedimento, a avaliação de desempenho fomenta 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, duas questões na entrevista dos egressos trouxeram dados sobre as orientações recebidas pelo gestor acerca do trabalho e acompanhamento dos resultados de trabalho pelo gestor.

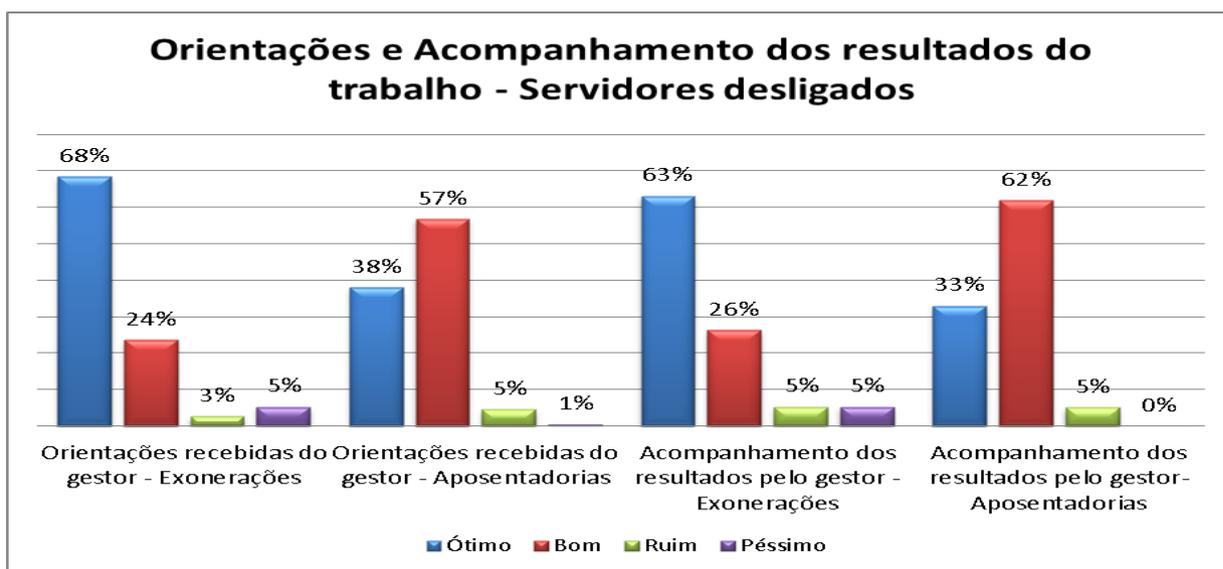


Gráfico 22: Avaliação das Orientações e Acompanhamento dos resultados do trabalho – Servidores desligados.

Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

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, 68% dos exonerados consideraram “ótimo”, ao passo que 63% 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

¹ <http://www.tjsc.jus.br/web/servidor/avaliacao-de-desempenho>

pelo gestor por parte de 57% dos servidores, enquanto que 62% 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 66% como “ótimo” e 52% como “bom”, respectivamente:

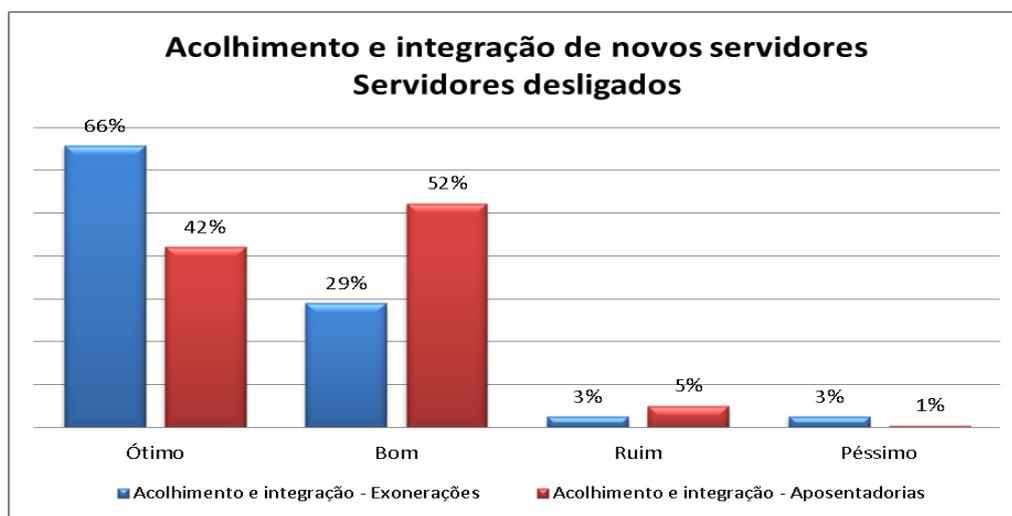


Gráfico 22: Acolhimento e integração de novos servidores – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

Em relação ao planejamento do trabalho, a maior quantidade de respostas está em “ótimo” e “bom”, totalizando 94% dos servidores exonerados e de 96% dos aposentados:

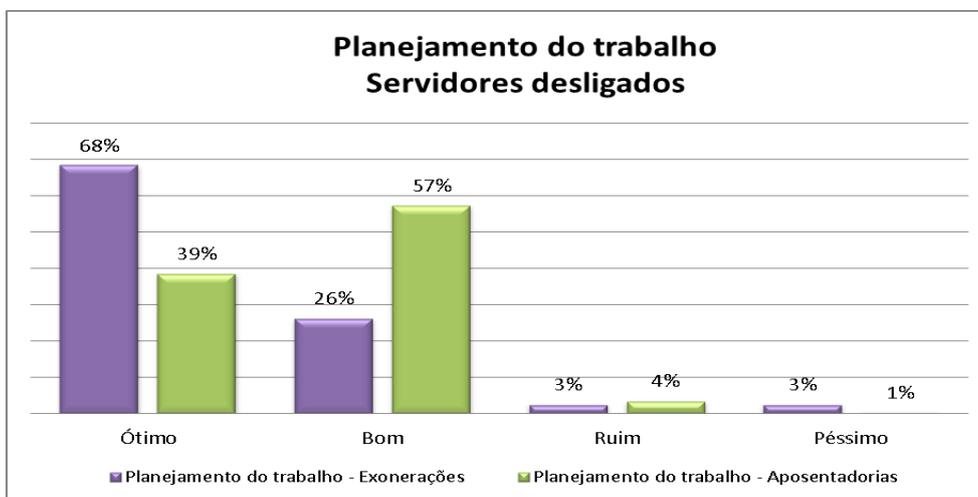


Gráfico 23: Avaliação do Planejamento do trabalho – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

Quanto ao número de colaboradores para o desempenho das tarefas, a avaliação dos servidores exonerados predominou entre as respostas “ótimo”, “bom” e “ruim”, que totalizaram 87% das respostas destes servidores. Entretanto para os servidores aposentados, a predominância se deu na opção “bom”, com 54% das respostas.

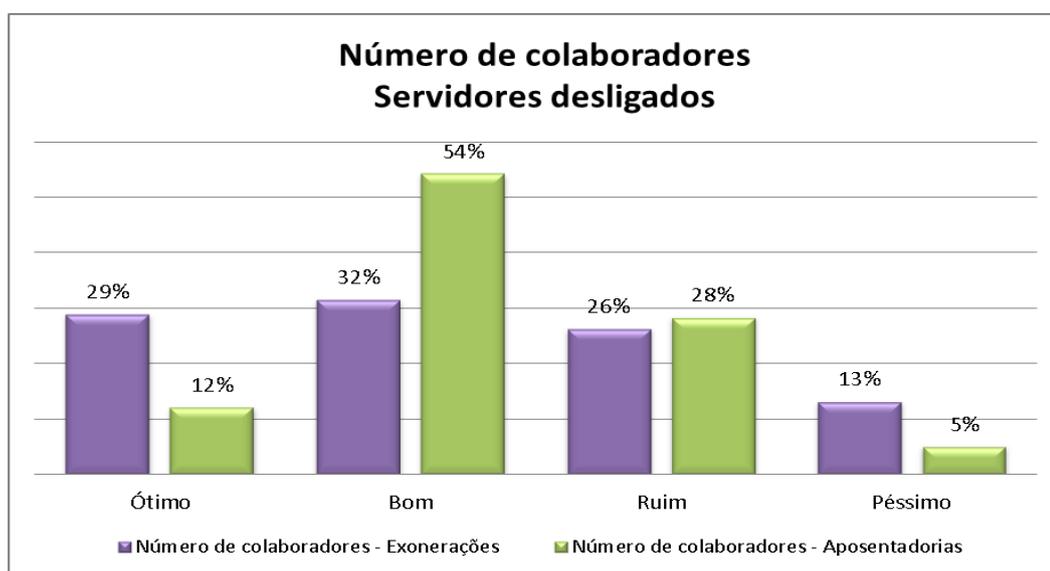


Gráfico 24: Avaliação do número de colaboradores para desempenho das tarefas – Servidores desligados.

Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

A última questão deste bloco 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 37% como “ótimo” e 47% como “bom”. Já no caso dos segundos, há predominância de 71% na avaliação “bom”.

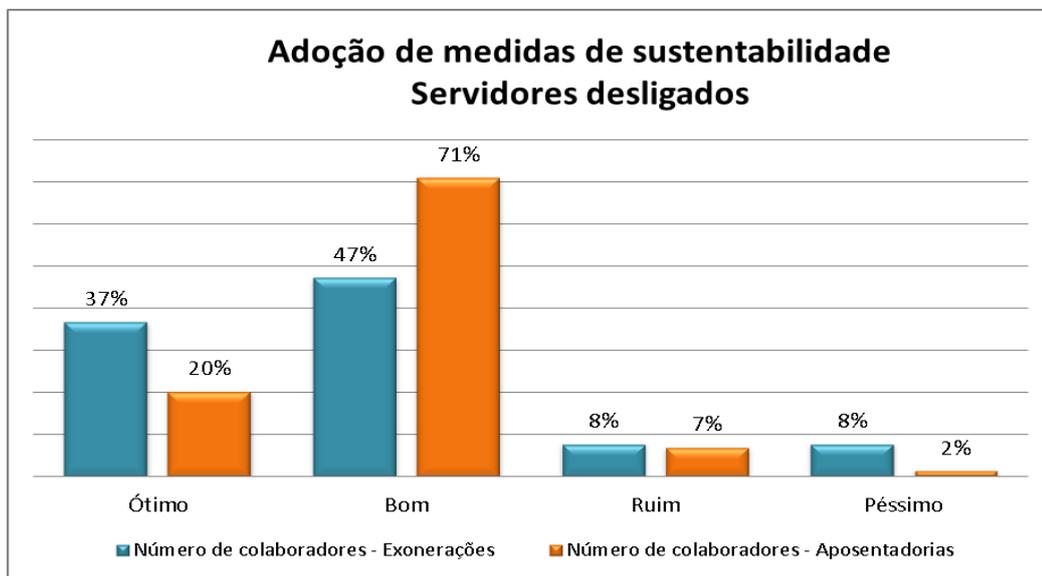


Gráfico 25: Avaliação da adoção de medidas de sustentabilidade – Servidores desligados.

Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

Dos comentários relativos a este bloco de questões extraímos:

“O curso disponibilizado pela Academia Judicial sobre Avaliação de Desempenho e Procedimento de Feedback que participei me ajudou a compreender a importância da avaliação de desempenho.”

“Penso que faltou um pouco de feedback.”

“Gosto das preocupações que o TJSC tem com as questões relacionadas à busca de um meio ambiente de trabalho mais equilibrado. Ideias como a disponibilização de canecas para os servidores são um grande passo na conscientização coletiva.”

“Acredito que o gerenciamento de uma unidade jurisdicional é de suma importância para entregar aos jurisdicionados um acesso à justiça de qualidade. Nesse sentido, a avaliação de desempenho, o recebimento de orientações, o acompanhamento de resultados e o planejamento para execução dos trabalhos são instrumentos para alcançar uma prestação jurisdicional efetiva, eficiente e em constante aperfeiçoamento. Ademais, a adoção de processos eletrônicos, o incentivo a reciclagem e a utilização de produtos recicláveis e reutilizados são exemplos de adoção de medidas de sustentabilidade disponibilizadas pelo PJSC.”

“O sistema digital é a manifestação mor de sustentabilidade. Além de tornar o trabalho mais produtivo e atrativo.”

“A disponibilidade de servidores no será era adequada ao volume de atividades. Além disso, as medidas de sustentabilidade adotadas pelo Tribunal, como a reciclagem de material e a redução de

material impresso não prejudicaram em nada o desenvolvimento do trabalho, vindo em boa hora, aliás, a evolução do sistema informático, que tornou ainda menos necessária a utilização de papel no desempenho das atividades.”

“Existe muita demora na substituição de colegas que saem da comarca, trazendo sobrecarga adicional aqueles que permanecem, especialmente quando algum colega sai de férias ou licença.”

“Como trabalhei na iniciativa privada, observei claramente que falta treinamento ao gestores para que exerçam suas atividades de chefia. Estão despreparados, muitas vezes não sabem o caminho a percorrer, não demonstram liderança e por vezes entregam ao seus subordinados tarefas que deveriam executar mais não sabem.”

“Necessária a implantação de energia solar, coleta e aproveitamento de água da chuva. Curso de reciclagem aos servidores.”

“Bem recebidos por toda equipe, pois sempre trabalhamos com equipe reduzida”

“A boa avaliação da equipe de trabalho deveria vir acompanhada de remuneração digna que viesse de encontro ao excelente trabalho prestado pelos comprometidos servidores do TJSC.”

“Nunca tive orientação de gestores, nem acompanhamento, somente cobranças de devolução e pressão cumprir mandados.”

“Na avaliação de desempenho minha opinião é que também deveríamos ser avaliados pelos colegas e pelos advogados que mais frequentam o fórum. Penso que às vezes pode ter algo a ser melhorado e nós mesmos não percebemos. Acho que é bom receber um feedback dos colegas e do cliente final. Quanto ao número de servidores já comentei no item anterior.”

“Considero a construção de relação de confiança por parte do gestor, primordial para o desenvolvimento do trabalho, pois, gera sentimento de pertencimento, segurança e fortalecimento, aumentando a satisfação no trabalho e melhora da comunicação.”

8.4) DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES

Em relação ao desenvolvimento e valorização dos servidores, os que se desligaram em 2019 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 61% e 51% das respostas, respectivamente, conforme ilustra o gráfico a seguir:

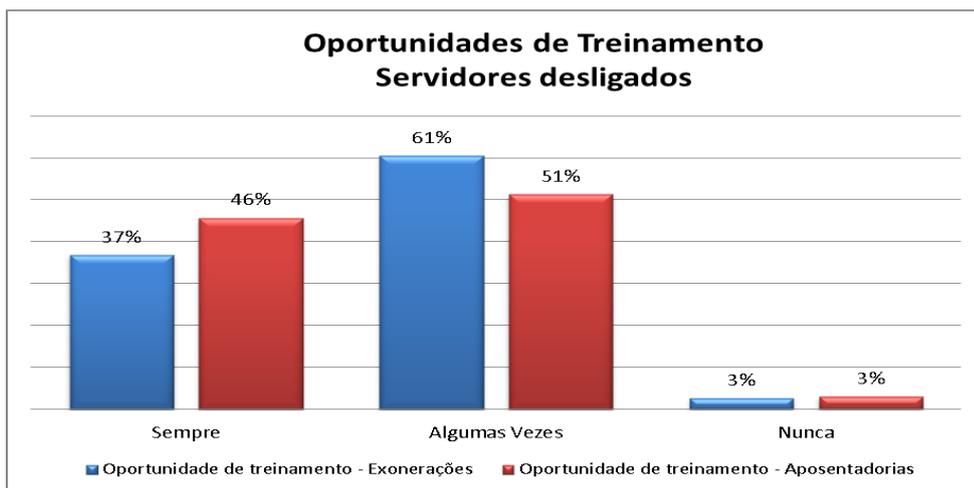


Gráfico 26: Avaliação das oportunidades de treinamento – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

Cabe considerar que a questão do treinamento é fator relevante na contribuição da satisfação individual e coletiva dos servidores.

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 50% dos que se exoneraram e 53% dos que se aposentaram em 2019:

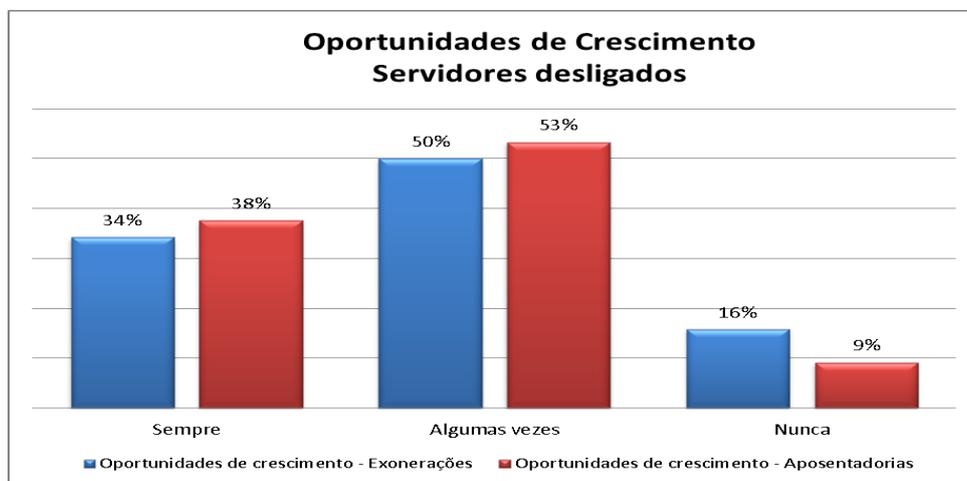


Gráfico 27: Avaliação das oportunidades de crescimento – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

O gráfico a seguir apresenta a opinião dos servidores em relação à remuneração, avaliada como “bom”, segundo 74% dos servidores exonerados e 72% dos aposentados:

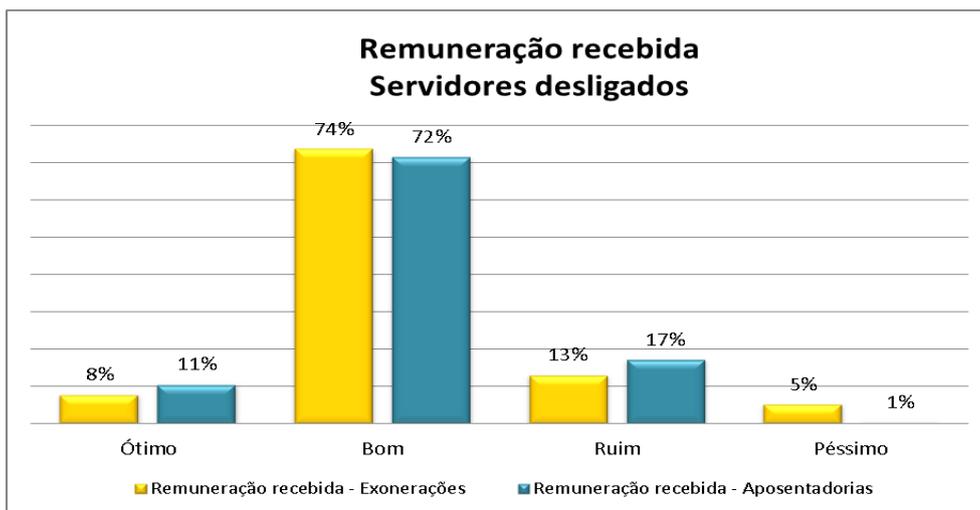


Gráfico 28: Avaliação da remuneração – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

Já o próximo gráfico apresenta a opinião dos servidores em relação aos benefícios que, tanto para os servidores exonerados quanto para os aposentados é predominantemente “bom”, representando 61% e 72% das respostas, respectivamente:

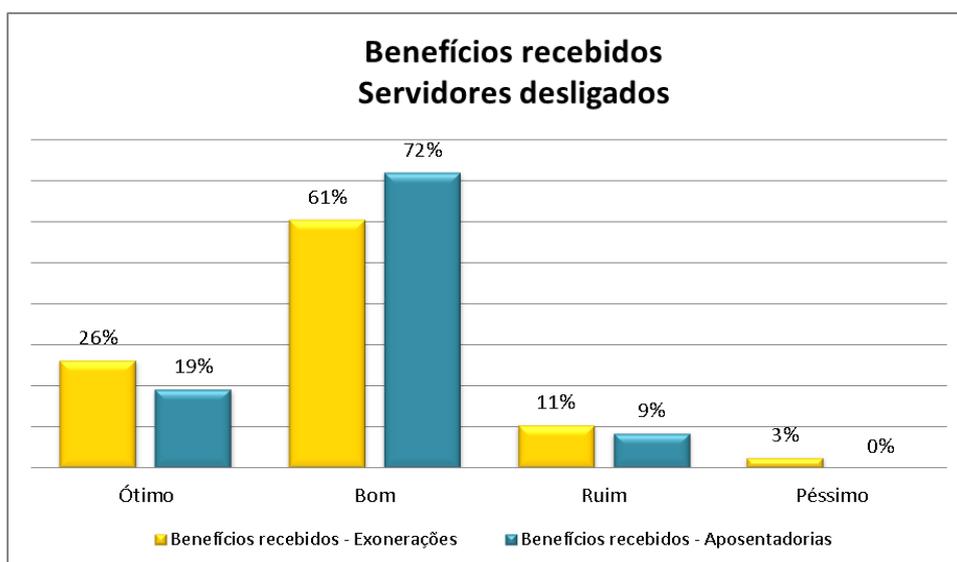


Gráfico 29: Avaliação dos Benefícios – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

A questão remuneratória é aspecto a ser considerado na gestão de pessoas na organização. 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.

Outras questões do 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, somadas, as opções “bom” ou “ruim” representam 87% dos servidores exonerados e 87% dos servidores aposentados em 2019 em relação ao plano de saúde. E em relação às ações preventivas de saúde, as opções de resposta mais escolhidas também foram “bom” e “ruim” que somaram 84% da opinião dos servidores exonerados e 85% da opinião dos aposentados em 2019.

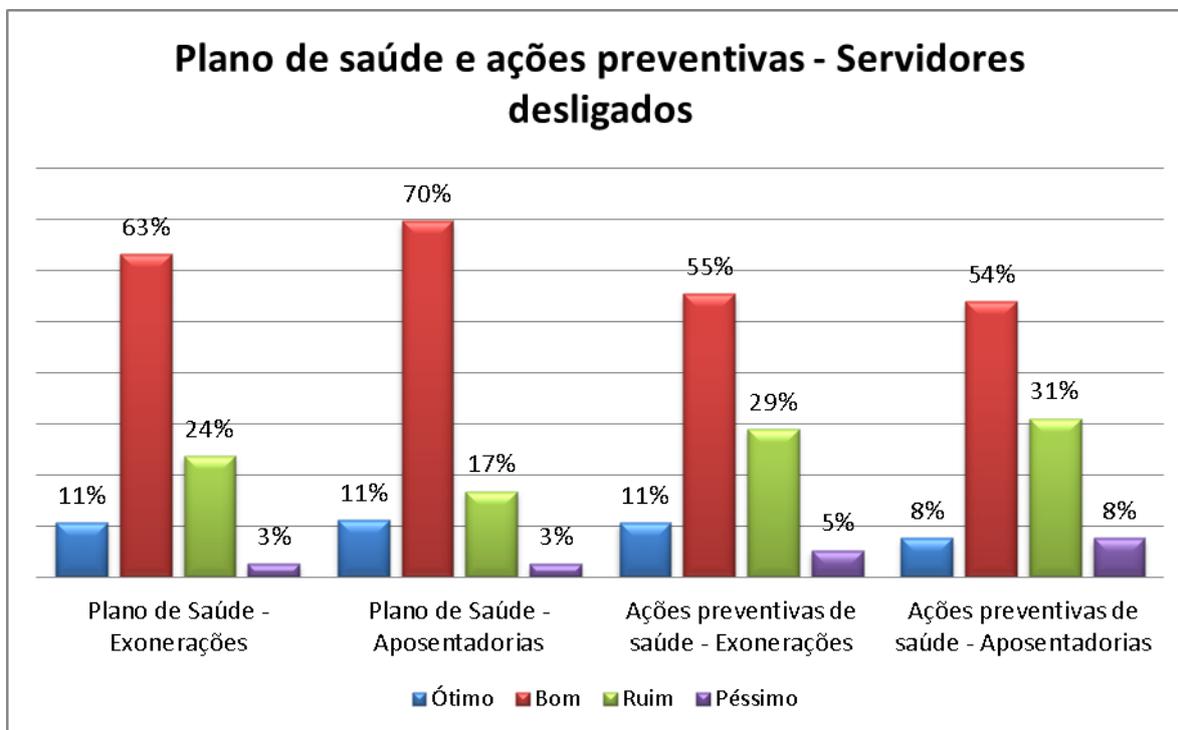


Gráfico 30: Avaliação do Plano de Saúde e Ações preventivas de saúde – Servidores desligados. Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

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; e a conciliar a capacitação ao processo de promoção, com melhor aproveitamento das competências desenvolvidas pelos servidores; 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, além de insatisfações quanto à ausência de ações preventivas de saúde e ao valor do auxílio financeiro para manutenção da saúde dos servidores.

“Gostei muito do programa de bolsa de estudos, que me oportunizou frequentar Cursos de Pós-Graduação.”

“Não há ações de prevenção à saúde.”

“Considerando os encargos com plano de saúde o auxílio recebido é ínfimo.”

“Quanto às oportunidades de crescimento, não considero que o Tribunal tenha atingido o sucesso de suas políticas de incentivo. O engessamento talvez seja característica inerente ao serviço público, mas se apresenta de forma bastante intensa aos servidores do judiciário. Os cursos para aperfeiçoamento e desenvolvimento (seja intelectual, seja pessoal) só são incentivados quando oferecidos pelo próprio TJ. Isso, ao meu ver, limita o crescimento e a evolução dos servidores e, assim, da Instituição. Quanto às ações preventivas de saúde, acredito que uma carga razoável de trabalho e o incentivo ao desenvolvimento pessoal de cada um seria mais eficaz do que as ofertadas. Não desvalorizo as iniciativas existentes, mas acho que são realmente poucas, principalmente aos servidores das Comarcas do interior. Quanto ao plano de saúde, não posso opinar porque mantive plano próprio e anterior ao TJ - não há como deixar sem resposta.”

“A questão da ergonomia seria uma medida preventiva a ser implementada, como também as ginásticas laborais. Quanto à remuneração recebida, os servidores carecem de um plano de carreira adequado que os incentive a produzir e até a permanecer nos quadros do TJ, esse foi um fator decisivo para eu estudar e mudar de área, para uma carreira que só evolua e que valorize quem produz”

“A Academia judicial apresenta boas oportunidades de aperfeiçoamento, especialmente os cursos online. É lamentável que o auxílio alimentação seja retirado com a aposentadoria, pois representa uma parcela expressiva da remuneração.”

“Quando entrei no Judiciário não havia disponibilização de cursos, o que no decorrer dos anos foi melhorando e possibilitando mais conhecimento e progressão de letras.”

“O plano de saúde é bom, mas a prevenção de doenças por parte da instituição deixa um pouco a desejar. Com o sistema cada vez mais digital, os servidores acabam ficando 7 horas por dia

sentados olhando para a tela do computador. Isso num futuro não muito distante pode acarretar cada vez mais em problemas de visão, de LER, de obesidade, estresse, entre outros. Deveria se pensar em intervalos para exercício, com acompanhamento profissional, ou na diminuição da jornada de trabalho. Também não concordo que a instituição pague um auxílio saúde para os servidores que tem plano da UNIMED. Se a instituição acha válido pagar auxílio saúde, este auxílio deveria ser para todos, independente de ter plano da UNIMED, do SC Saúde ou não ter plano.”

“Quanto as ações preventivas de saúde, falta mais contato direto com o servidor.”

“Acho que o tribunal deveria dar mais atenção na área de prevenção de saúde porque nos trabalhamos direto com computador e precisamos de medidas que previnam a L.E.R., problemas de depressão e principalmente os olhos.”

“Sempre me ajudou muito os auxílios recebidos, pena que perdemos quando nos aposentamos.”

“Não percebi ações quanto ao assédio moral, o qual vivenciei em quatro anos do tempo de trabalho. Plano de saúde ficou sem o benefício do auxílio. Cargo não viabilizava gratificações, mesmo quando substituía oficial da infância. Nem todos os cursos foram contemplados para promoção. Representava o Judiciário em Conselhos Municipais não sendo viabilizado a compensação das horas.”

“Realizo trabalho no Serviço de Mediação Familiar da Comarca desde 2007 e nunca recebi gratificação pela função desempenhada o que desperta frustração pelo não reconhecimento pelo TJ sendo um trabalho tão importante a gratificação vem dos sorrisos e agradecimentos das partes.”

“Enquanto servidor ativo, tudo muito bom. O problema está na transposição para a inatividade. Há a perda de alguns "benefícios" que impactam na vida corriqueira. A perda do auxílio alimentação, abono permanência, faz com que a remuneração recebida diminua. A instituição agradece pelo "dever cumprido". Entretanto, elimina alguns benefícios financeiros que prejudicarão o servidor aposentado futuramente. Isso causa uma certa frustração.”

“A política de remuneração deveria ser melhor avaliada, com as devidas reposições e melhor posicionada dentro das expectativas dos Oficiais de Justiça em serem melhores remunerados pelo risco da atividade. Exemplo maior: a gratificação de diligência recebida pelos Oficiais de Justiça, que colocam o veículo a serviço diário do Estado, arriscando patrimônio próprio, que exige manutenção e tem desgaste diário, somado ao risco de acidentes e furtos e tudo por conta e risco do Oficial de Justiça, que banca o prejuízo se acontecer. Tudo isso, além de um número exagerado de processos sem pagamento de custas/diligências.”

“O Poder Judiciário demonstra uma preocupação com o servidor que antes não existia, mas acredito que muito mais possa ser feito.”

“Discursos sobre saúde no trabalho sem a implementação de uma ação preventiva concreta, feita por profissional de Educação Física não são suficientes para melhorar a saúde dos servidores.”

“Sugiro que na categoria de Oficial de Justiça deveria ter antes de ingressar no trabalho um treinamento ou escola para desempenhar melhor a função.”

“Para nós distribuidores foi difícil a capacitação e as promoções por aperfeiçoamento. Os cursos que fazíamos eram incompatíveis com a função para o TJ. Embora para nós era muito útil. Desisti de participar por conta da não valorização do servidor/distribuidor.”

“Regionalizar o atendimento médico e dentário, uma ótima opção para atender todos os servidores.”

“No tangente as ações preventivas de saúde, acredito que pode melhor (e muito), pois, retirando aquelas que são realizadas anualmente em todos os setores do país (outubro rosa, novembro azul, vacinação) não tenho conhecimento de outras medidas preventivas visando o bem estar do servidor público.”

“As oportunidades de capacitação profissional e treinamentos bem como oportunidades de crescimento e progressão, remuneração recebidas, benefícios, ações preventivas de saúde estão compatíveis aos diversos níveis dos servidores, cada qual buscando o melhor aproveitamento.”

“Faltam ações preventivas na saúde emocional do Oficiais de Justiça. Ainda, falta a atenção para evitar câncer de pele pois trabalhamos expostos ao Sol.”

“A saúde pessoal afeta colegas e o trabalho da instituição. O PJSC tem ampliado esforços no sentido de esclarecer temas e apontar soluções e posturas aos servidores. A continuidade das campanhas, abordando não só os temas mensais, pode ser facilmente executada, com abordagens sobre outros males, mesmo aqueles que não têm origem no trabalho. Há um bom trabalho da DS de acordo com os recursos viabilizados.”

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 a opinião dos servidores exonerados predominou as respostas “ótimo” e bom” que, somadas, alcançaram 85% da avaliação destes em relação à comunicação entre os setores do PJSC. Entretanto para os servidores aposentados a ênfase da opinião recaiu sobre o conceito “bom”, com 72% das respostas, respectivamente.

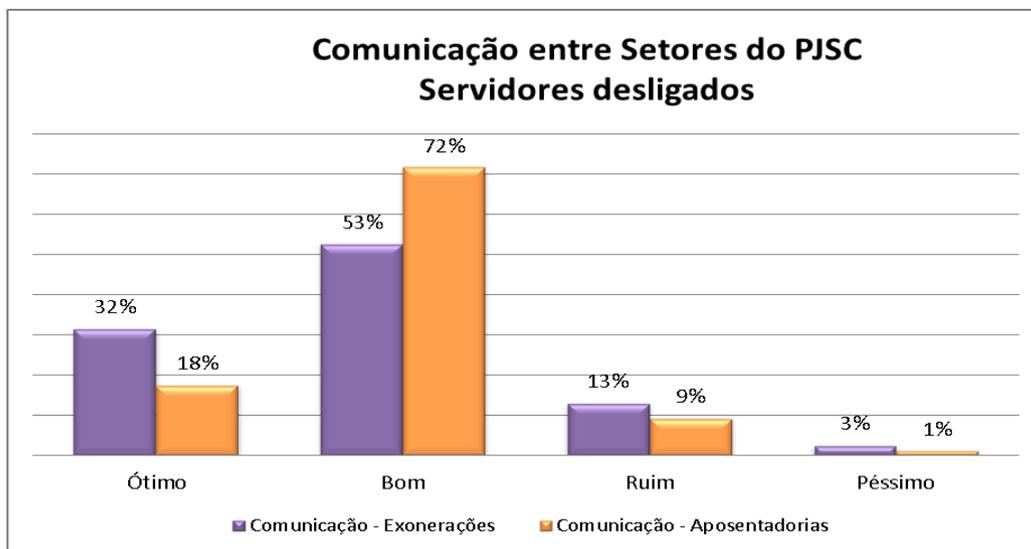


Gráfico 31: Avaliação da Comunicação entre setores do PJSC – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

Os resultados em relação à qualidade da comunicação entre gestores e servidores, foram mais equitativos para os servidores exonerados, sendo que 42% considerou “ótimo” e 47% considerou “bom”. Já dentre os servidores aposentados houve a predominância do conceito “bom”, que foi apontado por 65% dos respondentes.

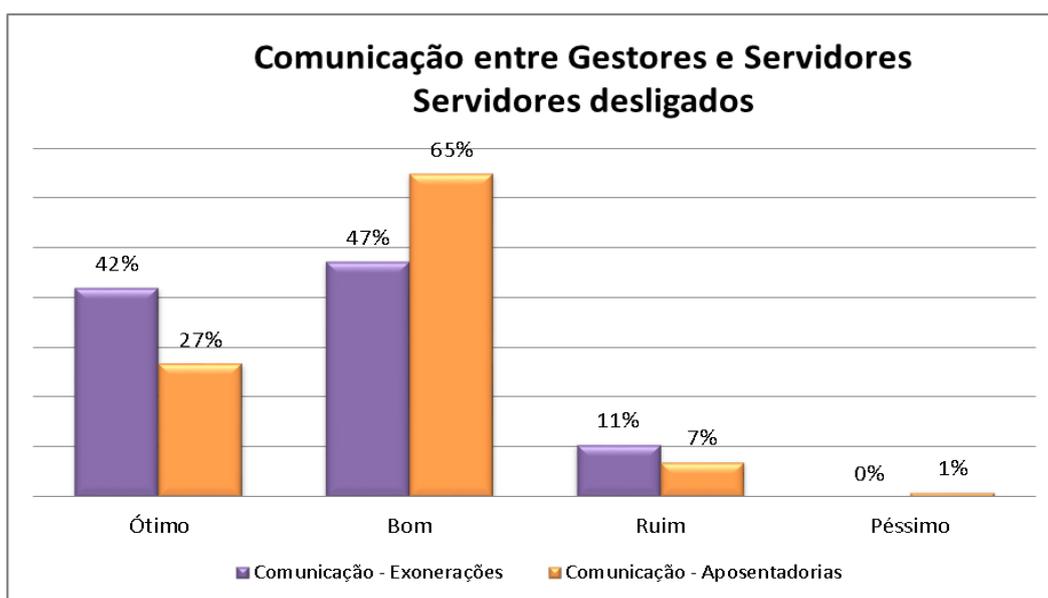


Gráfico 32: Avaliação da Comunicação entre gestores e servidores do PJSC – Servidores desligados.
 Fonte dos dados: Formulários de desligamento – 2019.

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

“Os dirigentes do Poder Judiciário deveriam ouvir mais os funcionários pois são eles que mais estão junto com os jurisdicionados e conhecem a realidade da sociedade, bem como suas reivindicações.”

“A comunicação verbal entre os setores e gestores é ótima. Entretanto, a comunicação via sistemas praticamente não existe. Deveria o Judiciário se preocupar em "criar" um sistema unificado eliminando, assim, os sistemas 'echados' de cada setor.”

“Em muitas situações temos a impressão de que cada setor trabalha de forma isolada, sem planejamento conjunto de ações visando o resultado global.”

“A comunicação aqui na Divisão e Seção é excelente. Acho que entre os setores de outras divisões conosco, há uma certa desvalorização do trabalho arquivístico. As seções trabalham muito para si, não se preocupando com a questão orgânica. Trabalham olhando para o umbigo, como se diz, deveria ser desenvolvida atividades que visse a instituição como um corpo e não como órgão isolados, cada um trabalhando para si.”

“Temos uma noção da competência de cada setor, mas muitas vezes não sabemos a quem nos dirigir para solicitar determinados serviços.”

“Sempre fui muito bem atendida quando precisei e liguei para o Tribunal de Justiça. As pessoas são muito atenciosas e gentis.”

“A comunicação entre esses setores sempre foi acessível e com bons resultados.”

“TJ vem se preocupando com formulários, para avaliar o grau de satisfação de seus colaboradores!”

“São bons, mas a integração pode ser melhorada e incentivada pelos gestores.”

9) SIGNIFICADO, CONTRIBUIÇÕES, SUGESTÕES E IMAGEM

Os formulários de desligamento, em 2019, 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:

“Uma experiência valorosa, de grande aprendizado como ser humano e para vida de modo geral.”

“Foi um período de grande crescimento pessoal e profissional, em que me senti realizada com o trabalho que desempenhei.”

“Aprendizado de como trabalhar com as pessoas no âmbito civil, haja vista que eu era militar.”

“Sempre adorei trabalhar no Tribunal de Justiça, senti que era uma instituição que acolhia os funcionários e os valorizava, tanto é que prestei o concurso para o ingresso na carreira da magistratura para continuar a trabalhar neste mesmo Tribunal. Fui e sou muito feliz aqui.”

“Auxiliou-me na busca de meu objetivo de vida, que era a carreira na Justiça do Trabalho/ Ministério Público do Trabalho. A vivência dentro da instituição também me deu experiência no Judiciário.”

“Há um significado de conquista pessoal e de perspectiva de fazer algo em prol da comunidade na qual estou inserida.”

“Foi um grande aprendizado pessoal e e o maior aprendizado profissional.”

“Realização pessoal e profissional.”

“Tenho muito orgulho de ter pertencido ao quadro de servidores do Poder Judiciário de Santa Catarina. Sempre sonhei em trabalhar nesta instituição e me sinto plenamente realizada e grata por ter tido essa oportunidade. Pretendo retornar como magistrada, a fim de contribuir ainda mais com uma prestação jurisdicional de qualidade e efetiva aos catarinenses.”

“Um aprendizado para a vida e conhecimento técnico sobre várias áreas do direito.”

“Foi muito significativo, trabalhei muito, mas sempre tentei dar o meu melhor e atender bem as pessoas (as reais destinatárias do nosso serviço). Neste período também aprendi muito, estudei bastante para desempenhar bem minhas atividades.”

“Teve um significado muito grande, aprendi muitas coisas trabalhando no Tribunal de Justiça, entre elas, a ser mais empática e proativa.”

“Foi meu primeiro emprego, minha primeira experiência profissional e sem dúvidas levarei grande conhecimento e boas lembranças.”

“O trabalho do judiciário catarinense marcou minha vida profissionais, pois foi o local onde fiz estágio e me tornei servidor, com atuação por mais de 8 anos (contando estágio e serviço público). O crescimento pessoal e profissional foi notável. É um orgulho ter trabalho no TJSC, tribunal de referência no País, com profissionais qualificados, estrutura de alto padrão e serviço de qualidade prestado à sociedade.”

“Foi minha primeira experiência profissional (excetuando estágios), representou um crescimento pessoal e profissional ao longo de 6 anos, porém também houve algumas frustrações, como a

dificuldade em conseguir uma remoção para a cidade em que resido e a desvalorização dos servidores que fazem a função fim do Tribunal (gabinete), fatores esses que pesaram na hora de escolher continuar ou não trabalhando no Poder Judiciário.”

“Foi uma experiência incrível, desafiadora e gratificante. Nunca havia me imaginado trabalhando no Judiciário, pois não possuo formação jurídica, embora essa seja a área com que possua maior afinidade hoje. Evoluí profissional e pessoalmente com toda a bagagem que aqui adquiri. Sou eternamente grato ao Judiciário Catarinense pelo que me proporcionou.”

“Crescimento com as dificuldades, inserção no mercado de trabalho (primeiro emprego/função), desenvolvimento de atribuições diversas das apreendidas na graduação (profissões).”

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:

“Motivo de orgulho e satisfação com o trabalho desenvolvido e reconhecimento das oportunidades oferecidas pelo TJSC.”

“Sinto-me realizada e vitoriosa como servidora e pessoa. Trabalhei sempre contente.”

“Crescimento enquanto operador do direito, conhecimento diário na questão jurídica, conhecimento real das necessidades da população; estabilidade financeira e possibilidade de uma vida estável.”

“Sempre gostei muito do trabalho que faço e posso dizer que me identifiquei muito, saber que pude, de alguma forma, fazer a diferença na vida das pessoas que nos procuram para resolver seu problemas.”

“Durante muitos anos foi a minha vida pois amava o trabalho e a instituição.”

“Para mim foi um crescimento muito grande como pessoa, aprendi muito e também ensinei os servidores novos que chegavam.”

“Passei mais da metade da minha vida no Poder Judiciário, conheci muitas pessoas, adquiri muita experiência, portanto o Poder Judiciário tem grande importância em minha existência.”

“Fui sempre muito feliz dentro da minha escolha e ao longo dos anos trabalhei com muitas pessoas que efetivamente entendem o sentido humanizado da função.”

“Desenvolver habilidade para lidar com pessoas e situações críticas.”

“Com certeza uma realização pessoal porque nesses vários anos consegui levar a justiça a muitos cidadãos, orientado, confortando, indicando o melhor caminho, pois quem está desorientado muitas vezes não sabe o que fazer.”

“De minha parte houve integral comprometimento com a instituição e, principalmente aos jurisdicionados, colocando-me como cidadã que também espera uma resposta célere de um órgão que deve ser de acesso à todos, garantindo a efetiva prestação jurisdicional com a segurança que se espera.”

“Entrei no TJSC com 21 anos e estudante. Construí minha vida no TJSC. Sempre tive muito orgulho em dizer que trabalhava no TJSC.”

“Bom, ingressei no judiciário quando era muito jovem, então teve papel bastante significativo, especialmente no tocante à formação profissional.”

“Levar a Justiça ao cidadão!”

“Significou muito pra mim, pude dar uma formação para meus dois filhos, sempre tive orgulho de fazer parte do poder judiciário.”

“Aprendi a importância de servir bem as pessoas, conheci um pouco da rotina do judiciário e levo comigo as amizades feitas durante todos esses anos.”

“De um trabalho de grande valor para o Judiciário, a maioria do tempo reconhecido pelos juízes. Oportunidade de realizar cursos. Apresentou um status de trabalhar no Judiciário.”

“Não seria eu mesma... muito respeito a Instituição que me acolheu e permitiu que eu evolui-se dentro das minhas limitações, abrindo portas para meu aprimoramento profissional para realizar um trabalho que deu significado à minha vida.”

“Sempre tive muito orgulho de ser funcionária do judiciário, por acreditar em sua relevância na sociedade.”

“Só mais um número, infelizmente.”

Foi uma fase importante e a realizei com responsabilidade. Me sinto realizada profissionalmente.

“Foi uma escolha pessoal, da qual não me arrependo e dela sempre me orgulharei.”

“A realização profissional, o conhecimento do funcionamento da administração pública e a oportunidade de conhecer pessoas e outras organizações.”

“Importante na medida em que a população ainda vislumbra no Judiciário um poder que desfruta de certo respeito perante a população. Há anos atrás com mais credito, que atualmente, um pouco abalado devido a falta de respostas mais imediatas para os anseios de solução de problemas pela população, o que vem ocasionando certo desgaste.”

“Dedicação à instituição e ao trabalho, disciplina com horário e cumprimento das atividades, crescimento pessoal e muito aprendizado para a vida.”

“Tive e tenho muita satisfação em trabalhar no TJSC por vários motivos. Aqui construí parte da minha vida e da minha família e, mesmo não sendo a melhor das empresas públicas, com certeza está entre as melhores.”

“Foi importante para a segurança financeira minha e da família, para proporcionar estudos adicionais e conquistar conhecimento em diversas áreas afins, satisfação em vivenciar e proporcionar alguma solução para os conflitos daqueles que aqui se socorrem.”

“Em primeiro lugar poder exercer a minha profissão de formação. Pude desenvolver e aplicar meus conhecimentos. Tive a oportunidade de participar da construção de novas perspectivas de vida, daqueles que eram partes, tuteladas nos processos. Pude prover o meu sustento e ter uma vida digna. Conheci pessoas maravilhosas dentro da Instituição. Posso dizer que consegui me realizar enquanto profissional.”

“Muitas vezes pensamos que temos grandes problemas, mas trabalhando no judiciário vemos que tem pessoas que tem problemas muito maiores o que torna os nossos por vezes insignificantes. Mas mesmo assim, me sinto muito realizada. Aprendi muita coisa e fiz muitas amizades. Com certeza sentirei saudades, e muita.”

“O poder Judiciário me deu oportunidade de crescimento intelectual, emocional e financeiro. Me sinto orgulhoso e realizado por ter trabalhado no judiciário catarinense.”

No geral, foi muito bom trabalhar no Judiciário Catarinense. Uma instituição importante e que se preocupa com os direitos dos cidadãos, em dar uma resposta rápida e eficaz para a sociedade no que tange a justiça. Isto me tornou uma pessoa melhor. Significou aprendizado, bom relacionamento, consegui tocar minha vida pessoal com dignidade, financeiramente também. Evidentemente houve tanto acertos quanto erros, o que é normal na vida de cada um, mas sempre com vontade, disponibilidade e esforço para acertar; o que na maioria das vezes aconteceu.”

“Trabalhar no judiciário catarinense representou para mim, profissionalmente, a possibilidade de servir a comunidade, através dos serviços prestados em mais de 30 anos na função, estando ciente da missão cumprida. E também o benefício pessoal, através do conhecimento adquirido na área trabalhada.”

“Trabalhar no Judiciário foi um prazer. Sempre trabalhei no que gostava e isso não tem preço. Ficarei com saudades.”

“Amo o serviço social, sempre me dediquei com responsabilidade, ética e comprometimento. Enquanto, assistente social do judiciário, tive a oportunidade de ampliar e aprofundar meu conhecimento teórico-prático na área jurídica, onde ‘torna-se a última instância’ em que o cidadão procura resolver suas demandas pessoais e familiares, as relações familiares e social.”

“Construí uma história incrível. Resta muita gratidão. Muito obrigada. Saio, neste momento, certa de que em cada um dos meus dias, e anos em que aqui trabalhei, sempre realizei tudo com absoluta paixão e dedicação em tudo o que fiz de forma correta, completa e interessante possível.”

“Trabalhar no judiciário fez toda diferença na minha vida. Me deu a oportunidade de realização de muitos sonhos. Pude dar uma qualidade de vida melhor para meu filho. Também fiz muitos amigos.”

“Foi um período muito bom, aprendi muito e convivi com pessoas que com certeza serão meus amigos para sempre.”

“Na verdade minha carreira profissional na área de engenharia se confunde com minha carreira no PJSC/TJSC, uma vez que, assim que me formei em engenharia, passei no concurso do TJSC e logo fui trabalhar na Diretoria de Engenharia e Arquitetura (na época então Coordenadoria de Engenharia). Sendo assim todo o meu amadurecimento, crescimento e consciência profissional foi realizada dentro do judiciário catarinense.”

“Positivo, desenvolvi minha função com responsabilidade, mesmo quando a instituição não demonstrou empenho para sanar as dificuldades apontadas.”

“Ingressei no Judiciário aos 22 anos, formei família, aprendi muito, com servidores, juízes, ter um trabalho como o nosso com garantias trabalhistas, ambiente bom, segurança, que com certeza estou levando para uma nova etapa da minha vida. Fico muito feliz de fazer parte do judiciário catarinense.”

“O judiciário catarinense me proporcionou aprendizado, conquistas, reconhecimento e amigos.”

“Me deu sustento, em primeiro lugar, pude me realizar profissionalmente e penso, até, que me tornou uma pessoa melhor intelectualmente e emocionalmente.”

“Foi uma vida dedicada ao judiciário catarinense, no qual realizei minhas atividades com dedicação, responsabilidade e pude adquirir muito conhecimento em diversas áreas.”

“Todos os anos que laborei no Judiciário Catarinense procurei desenvolver meu trabalho com dedicação e eficiência a fim de atender as exigências que me foram apresentadas e chegar a um grau de excelência digno do serviço público.”

“Foi o que me possibilitou conhecer e entender de maneira mais profunda o ser humano. Através do contato que a função me proporcionou.”

“Uma vida de aprendizado, realização pessoal e profissional, o fato de servir a sociedade é gratificante e poder colher os frutos do trabalho realizado é fantástico, ver vidas transformadas, pessoas felizes, crianças e adolescentes hoje adultos buscando uma vida digna longe do mundo do crime.”

“Significou muito para mim, pois foram 33 anos de trabalho e convivência com colegas que sempre farão parte da minha vida, independente de onde eu esteja. Também construí minha vida econômica no PJS, o que foi importantíssimo para mim.”

“Ingressei no judiciário em 1988, com apenas 20 anos de idade. Hoje, após 31 anos, me sinto realizada. Fui muito feliz na minha trajetória profissional. Tenho convicção que cumpri com fidelidade, honestidade e lealdade os meus deveres como servidora.”

“Significou muito. Praticamente metade da minha idade em serviço do judiciário. Sigo acreditando no correto no bom e no justo.”

“Trabalhar no Judiciário revelou-se ser uma atividade gratificante em todos os sentidos, tanto monetário, quanto à nível de conhecimento. Sempre gostei muito do trabalho que efetuei.”

“Satisfação ao saber que, enquanto servidora na área do Direito Público, por inúmeras vezes pude confeccionar as decisões, que foram assinadas pelo Juiz/Desembargador, atendendo às necessidades de saúde (tratamento/medicação/próteses) dos jurisdicionados. E isso não tem preço, tem valor! Da mesma forma em relação às demais atividades que realizei; sempre me dediquei para ser mais que eficiente, ser eficaz!”

“Uma realização pessoal. Diante dos anos dedicados ao Judiciário foram com muito amor e dedicação ao trabalho por mim desempenhado, nunca medi esforços para realizar tudo o que a mim era determinado, independente de tempo, de horas, diante de cada necessidade fosse ela de um procurador ou de uma parte. O intuito era realizar meu trabalho da melhor forma possível e com qualidade.”

“A requerente ingressou no Judiciário com 19 anos de idade e nele se manteve até a presente data, tendo nesse lapso temporal de 35 anos criado e educado 3 filhos.”

“Foi o conhecimento adquirido em todas as atribuições desempenhadas.”

“Esse tempo de convívio com os colaboradores do Poder Judiciário foi de grande valia para minha vida, pois trouxe conhecimento, amizades, possibilidade de crescer e percepção das carências dos jurisdicionados.”

“Satisfação e reconhecimento pela atividade, evolução na educação, conquistas financeiras.”

“Foi uma experiência única pois foi o meu segundo emprego e permaneci por cerca de 29 anos na família forense o qual agradeço o bom convívio e relacionamento com todas as pessoas que por aqui passaram.”

“Proporcionou uma segurança emocional e financeira, profissional e motivou a realizar o curso de Direito.”

“Desde meus 18 anos trabalho no poder judiciário, essa sempre foi a minha vida, criei meus filhos, e tenho paixão pelo que faço.”

“Significou muito para a minha vida, aprendizado e teve um retorno financeiro onde pude construir minha casa e adquirir uma estabilidade para a aposentadoria.”

“De realização profissional e pessoal, prestando um serviço com empenho e zelo à sociedade.”

“Trabalhei a minha vida no judiciário catarinense, tudo o que sei e tenho, a maior parte devo a ele, agora passo a me dedicar a outra atividade profissional.”

“Amei! Sempre fui feliz, tive alguns altos e baixos, mas realizada profissionalmente.”

“Significou muito, adquirir experiência de algo que não tinha nem noção do que era, fiz vários amigos que levarei no coração para sempre e sentirei saudades e principalmente, me tornei uma pessoa mas culta, aprendi a ouvir e respeitar as decisões dos outros e muito mais coisas.”

“Trabalhar no Judiciário Catarinense foi uma experiência gratificante que muito contribuiu para o aperfeiçoamento pessoal e intelectual da minha pessoa.”

“Oportunidades de contado com o publico, conhecendo diversas pessoas e tive a oportunidade de graduar um curso superior.”

“Sem dúvida uma experiência ímpar em poder servir a população em algo tão importante como a prestação da justiça.”

“Trabalhar no PJSC, em diversos cargos, postos, atribuições e funções, lastreadas em concurso público ou cargo comissionado, correspondeu a meu projeto de vida, de maneira satisfatória, com poucas alterações no percurso de quatro décadas, aí incluídos os patamares socioeconômico e cultural.”

“Muito boa, valeu a pena tudo, trabalho, compromissos, gostei de fazer parte, de colaborar, contribuindo com minha parcela! gratificante é a palavra.”

“Sempre considerei esta Instituição como minha segunda casa. Me sinto privilegiado e honrado por fazer parte do quadro de servidores do Judiciário Catarinense.”

“Grande significado. Adoro meu trabalho. Trabalhei com amor, não por causa do Tribunal, sim pela clientela.”

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

“Em princípio uma grande conquista e satisfação. Com o tempo uma frustração e esgotamento com problemas e dificuldades com estrutura, escassez de pessoal em função da exagerada demanda e fatores sociais de agravamento da violência e falta da retaguarda de segurança e apoio.”

“Dei muito mais de mim do que recebi da Instituição.”

“No começo de carreira foi muito importante e o servidor era valorizado e respeitado. No final de carreira estou decepcionada com o judiciário no geral.”

“No início da carreira foi muito gratificante trabalhar no judiciário, porém com o passar dos anos percebi que o trabalho que sempre coloquei em primeiro lugar durante todos estes anos, não foi devidamente reconhecido.”

“Dediquei a maior parte da minha vida ao Judiciário, no final, não tive mais progressão, fiquei estagnado em algo chamado de letra.”

“No começo tinha orgulho de pertencer ao judiciário. Hoje lamento por não ter procurado outra carreira profissional.”

“Trouxe muita realização no momento do ingresso e muita insatisfação no momento da saída.”

“A princípio, me considerava privilegiada e com uma carreira orgulhosa, contudo, hoje não é bem assim. Sinto-me desmotivada.”

“São 26 anos de Judiciário, sempre apaixonada em trabalhar e super dedicada. Apenas nos últimos anos, nesta função de distribuidora, que desanimei, porque infelizmente essa função nunca teve um olhar de valorização, como por exemplo, Chefia de Cartório. E olha que esses distribuidores trabalham muuuuuito. Mas no geral foi bom.”

“Foi muito bom em relação as amizades, amava o meu trabalho mais com o tempo isso foi diminuindo, pois parecia que o pessoal do cartório não tinha valor, somente pessoal de gabinete.”

“No lado positivo me deu suporte financeiro para manter minha família. Porém, o lado emocional sempre ficou prejudicado pois é um trabalho com alto nível e stress entre outros riscos.”

Em relação às contribuições que consideram deixar para a Instituição, os servidores exonerados em 2019 destacaram a dedicação, produtividade, motivação, produtividade, colaboração, bons relacionamentos interpessoais, comprometimento com a prestação jurisdicional:

“Penso que no período que estive aqui, realizei um bom trabalho, sempre me dispondo a colaborar e ajudar os colegas no que fosse preciso.”

“Acredito que deixo para os meus colegas o meu espírito de equipe e de superação.”

“Dedicação e responsabilidade na execução das atividades. Aperfeiçoamento contínuo.”

“Compartilhei meu aprendizado. Fui empática aos problemas pessoais dos colegas servidores quando exerci cargo de gestão.”

“Fiz sempre o meu melhor e ajudei os colegas a darem também o seu máximo à instituição. Busquei sempre transmitir o conhecimento e experiência aqui adquiridos. Melhoramos as condições físicas e de segurança do pessoal no trabalho. Busquei auxiliar quem recorreu a mim pedindo apoio em algum ofício.”

“Trabalho honesto, assiduidade e atendimento zeloso ao jurisdicionado.”

“Sempre atuei dando o melhor para comunidade, cumprindo meus prazos, atendendo a todos que me procurassem, me especializando, com ética e responsabilidade.”

“Provavelmente sorrisos e meu jeito engraçado.”

“Deixo disciplina e seriedade ao realizar o trabalho, visão humana e empática para com as pessoas, uma forma de trabalho atenciosa.”

“Espero ter contribuído com troca de experiência e ensinamentos recíprocos.”

“Atitude ética e positiva, otimização do trabalho, valorização de ser servidor do TJSC, etc.”

“Acredito que, com meu perfil organizado, auxiliei na implementação de medidas de gestão no gabinete onde trabalhei, bem como a implementação de inúmeros modelos. Saio com a sensação de dever realizado.”

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, melhorias para o judiciário, manutenção de boas relações interpessoais, honestidade:

“Exercício do cargo com profissionalismo e dedicação, procurando prestar um atendimento de qualidade ao público do TJSC.”

“Fiz parte efetiva de uma das maiores mudanças de tecnologia que o Judiciário Catarinense já implementou na área de informática.”

“Ética, trabalho, dedicação, tendo feito sempre o melhor para a entrega de uma prestação jurisdicional de excelência.”

“Atendimento ao público de maneira cordial e respeitosa.”

“Nas situações críticas, fazia o serviço com recursos próprios e tentava contribuir no lado emocional das partes envolvidas.”

“Com o passar do tempo a gente vai crescendo e construindo juntamente com a instituição. A melhor contribuição foi acompanhamento da evolução e adaptação de mudanças ocorridas nesse período. A responsabilidade, o comprometimento, o aprendizado, o conhecimento adquirido e a aplicação em prol da comunidade e da instituição, são melhor forma de expressar em resultados as contribuições por mim deixadas no ambiente de trabalho.”

“Muito respeito, trabalho sempre com honestidade, bom relacionamento com todos e o público em geral.”

“Procurei sensibilizar os servidores com quem trabalhei no sentido de aguçarem o senso crítico individual, seja na execução dos serviços, seja na proposição de novas ideias; orientação no sentido de que o serviço fosse executado de forma clara, eficiente, ágil e precisa, procurando, sempre, eliminar o retrabalho, bem como a visualização de que nossa atividade é executada para a população que paga nossos vencimentos.”

“De maneira exemplar, não medi esforço e a dedicação ao trabalho dentro de minhas responsabilidades.”

“Um bom atendimento ao público, como eles mereciam, os quais foram sempre reconhecidos por estes, bem como aos advogados.”

“Penso que a contribuição foi os anos que trabalhei sempre dedicando o máximo de mim. As vezes deixando a própria família de lado.”

“As minhas contribuições ficam no sentido de ter me dedicado, e dando o meu melhor no trabalho e no meu relacionamento com o pessoal.”

“Digo sempre que somos pagos pelo povo e ao povo devemos prestar um serviço de excelência. Dentro deste parâmetro sempre estive disponível, sem olhar se cabia a minha função ou não. Sou distribuidora, mas sempre contribuí com os cartórios, fazendo tarefas alheias a minha função. Enfim, sempre fui comprometida com o Poder Judiciário.”

“Deixo contribuições administrativas, zelo pelo trabalho, comprometimento com o trabalho, informações de como desenvolver as atividades com respostas o mais rápido possível sem comprometer a qualidade do serviço.”

“Trabalho executado com afinco, dedicação extrema, exemplo... ambiente aconchegante, bonito e saudável... A Cada data comemorativa, natal, páscoa, novembro rosa, outubro azul, enfim, costume decorar, com alto padrão, o Fórum inteiro, corredores, salas, jardins, com os temas em questão, com recursos próprios. Isso traz alegrias aos colaboradores internos e público externo. Mais uma de minhas realizações felizes.”

Engajamento e trabalho responsável para atender ao jurisdicionado, preparando bem a instituição para o recebimento da nova geração de profissionais.

“Tudo o que fiz/produzi o fiz da melhor maneira que podia, então penso ter deixado um volume de trabalho feito com afinco, e prezando por uma conduta idônea espero servir de inspiração para a nova geração que chega.”

“Todo a dedicação e amor no desempenho profissional e com as partes para dentro do possível tornar a profissão de oficial de Justiça o mais humana possível no intuito de amenizar o possível o efeito do conflito entre as partes.”

“Um legado de 31 anos de dever cumprido na prestação jurisdicional, com amor, ética e profissionalismo, exercendo as atribuições inerentes a função e doando-se além delas à sociedade e comarca, atuando na área especializada da Infância e Juventude.”

“Esforço, empenho e consciência infundáveis de que cada servidor importa para a realização de cada uma das atividades do serviço público que a população tem direito de receber. Pagos pelos tributos do povo, os servidores têm obrigação de apresentar, dia a dia, sua contribuição para que os cidadãos recebam a prestação jurisdicional dentro de uma escala aceitável de tempo e qualidade.”

“Estou perto de completar 24 anos como servidor desta Instituição. Sempre me dediquei ao máximo para honrá-la. Mesmo após ter sido diagnosticado com a doença de parkinson continuei trabalhando sem solicitar afastamento. Na realidade, a única vez em toda a minha carreira no Judiciário Catarinense que pedi uma licença para tratamento de saúde foi somente agora, sendo que

infelizmente foi definitiva, pois a doença de parkinson é progressiva e não me deu chance de retorno. Então é isso. O que eu deixo para a Instituição são muitos anos de dedicação, com dignidade, honestidade, amor e respeito à hierarquia. Sempre procurando fazer o que é certo.”

Quando perguntados sobre sugestões de melhoria organizacional, os servidores exonerados em 2019 alinharam-se na percepção sobre valorização da opinião dos servidores para a tomada de decisões sobre as rotinas e procedimentos de trabalho, investimentos contínuos em capacitação e aperfeiçoamento dos servidores, aumento do número de servidores para as unidades, investimentos em programas de saúde e qualidade de vida do servidor, modernização tecnológica, preparo dos Diretores de Foro para a gestão administrativa e ambientação funcional para novos servidores:

“Continuar buscando através da qualificação de seus servidores e seus serviços oferecer uma prestação de serviço de excelência a população.”

“Sugiro que sejam ofertados mais cursos direcionados especificamente para os Oficiais de Justiça e Avaliadores.”

“A equipe é excelente. Penso que falta uma remuneração mais justa.”

“Diálogo e valorização dos servidores.”

“A instituição deveria focar no aumento do número de servidores, vez que a demanda de trabalho é muito grande; seria necessário dar mais atenção aos servidores recém-empossados, pois não há ambientação suficiente. Não basta oferecer cursos apenas meses ou anos depois do ingresso, pois nossa entrada acaba sendo traumática, sem qualquer tipo de treinamento. Deveria ser dado o devido respeito aos analistas jurídicos, procurando que realizem trabalhos relacionados ao Direito, de preferência em gabinete, vez que não há sentido na contratação de mão-de-obra especializada para numeração de folhas dos cadernos processuais, tarefa que desempenhei assim que entrei no Poder Judiciário.”

“Melhorar o sistema eletrônico (já está em execução), melhorar o quadro de servidores ou distribuir (colaboração) as tarefas em patamares mais razoáveis.”

“Maior respeito aos servidores. Embora a atividade fim da instituição seja exercida pelos magistrados, ninguém trabalho sozinho. É preciso valorizar o trabalho dos servidores. Não subutilizar o trabalho dos servidores mais qualificados. Adequar o trabalho às potencialidades, dentro da possibilidade do gestor. Oportunizar a qualificação de todos os interessados nos cursos ofertados.”

“Sugiro que alta cúpula do Judiciário busque constantemente aprimorar a comunicação entre todos os agentes, sobretudo dialogando mais com o 1º grau.”

“Regulamentar a disfunção funcional e instituir políticas de saúde laboral.”

“Sugiro a descentralização dos analistas de sistemas com a atuação de profissionais desta área diretamente nas diretorias. Entendo que há grandes oportunidades de melhoria de fluxos de trabalho com automatização de procedimentos da área meio. Entendo, também, que a ASPLAN deve ser ter sua equipe fortalecida e atuar mais fortemente no Planejamento interdisciplinar do PJSC.”

“Acredito que o Poder Judiciário de Santa Catarina está em constante aperfeiçoamento e inovação. Dessa forma, sugiro que continue a investir na qualidade e aprimoramento de seus servidores, oferecendo cursos e oportunidades profissionais.”

“Comunicação direta entre o tribunal e servidores e in loco. Por exemplo, representantes do TJ poderiam visitar as comarcas de forma regular. Aperfeiçoamento sobre administração/gestão aos diretores dos fóruns e chefias, tendo em vista que estas pessoas só tem formação jurídica e muita dificuldade em gerenciar. Uso de ferramentas objetivas para determinar, por exemplo, quantidade de servidores/oficiais por comarca. Hoje não existe parâmetro ou ele não funciona, pois a diferença de mandados por oficial em cada comarca é gritante.”

“Abertura de canal de denúncias/correição para os servidores se manifestarem. Aproximação das comarcas para a visualização da adequação dos atos administrativos/atividades desenvolvidas.”

“Valorizar um pouco mais os servidores no que tange à política remuneratória.”

“Distribuição da força de trabalho (ou ao menos preenchimento dos cargos vagos), abertura quanto aos processos de busca por evolução pessoal e profissional. Quando um indivíduo cresce e se movimenta, seu ciclo direto de convívio cresce e se movimenta junto. Ao meu ver, essa visão é essencial quando se trata de uma equipe e o PJ é uma grande equipe que se divide em várias pequenas.”

“Aprimoramento do sistema informatizado, notadamente com automação de atos.”

“Sugiro que as Comarcas consideradas ‘pequenas’ mas com enorme volume de trabalho/processos sejam melhor atendidas, sobretudo no que tange à lotação de mais servidores.”

“Não que seja ruim, mas a melhora da remuneração da base, isto é, dos técnicos judiciários certamente evitaria partidas como a minha. Fizemos muito, damos andamento à jurisdição, de modo que melhor reconhecimento financeiro só tenderia a enobrecer o ofício e a garantir satisfação pessoal a cada servidor público.”

“Isonomia entre todos os servidores.”

“Valorizar os técnicos judiciários, mediante remuneração condizente com a importância destes para o PJSC (uma vez que representam a maior porcentagem de servidores na instituição); permitir

maior autonomia destes servidores em suas funções e garantir maior segurança a estes (como por exemplo, quando ingressar no teletrabalho, não poder ser desligado do mesmo por motivos banais).”

“Melhoria no processo de treinamento e oferecimento de cursos de capacitação para os servidores.”

“Melhorias na acessibilidade e segurança dos Fóruns.”

“A valorização de todas as classes de servidores e colaboradores mediante um efetivo processo de merecimento com metas e bônus (não bastando para tanto a mera comprovação de que realizou inúmeros cursos para progressão funcional).”

Já os aposentados apresentaram sugestões quanto à valorização dos servidores aposentados, o que engloba não apenas o aumento de remuneração e manutenção dos benefícios. Outras sugestões citadas referem-se à escuta dos seus anseios e incentivos de aperfeiçoamento e capacitações, auxiliando na motivação dos colaboradores, ao aumento no quadro de servidores, devido ao excesso de demandas, à melhoria de comunicação interna e externa, com investimentos na capacitação de gestores, melhoria e mais investimentos nos cuidados com a saúde dos servidores, investimentos em melhoria das relações interpessoais no trabalho e a melhoria e integração dos sistemas utilizados para agilizar a demanda de trabalho:

“Continuidade dos programas de capacitação e valorização dos servidores. Investimentos em sistemas informatizados melhores e mais adequados à atividade fim da Instituição.”

“Aumento da quantidade de servidores.”

“Que pessoas graduadas tenham a possibilidade de laborar diretamente no Tribunal, exercendo as atividades relacionadas com sua graduação. Defendo a meritocracia e não a indicação.”

“Ampliação do teletrabalho, melhorias no sistema operacional.”

“Realizar mais concursos públicos, pois para desempenhar tamanho volume de serviço, consegue-se um resultado bem bom, com a falta de funcionários nos cartórios e setores administrativos, pois sabe-se que o Judiciário Catarinense, no âmbito nacional, é um dos que apresenta melhores resultados.”

“Na justiça de 1ª Grau, nos quase doze anos que fui chefe de cartório, o meu conhecimento jurídico e administrativo não eram suficientes, precisava ter habilidades de psicólogo e assistente social para atender os jurisdicionados que sempre procuram o cartório com problemas para resolver. Acho que a instituição deveria focar em disponibilizar mais cursos para capacitar e estimular os

servidores. Também diariamente alguns dos jurisdicionados apareciam no cartório ou telefonavam reclamando da morosidade na tramitação dos processos, muitas vezes com grosserias. Com relação a isso, a instituição deveria aumentar o número de colaboradores na justiça de 1º grau, o que aumentaria a celeridade processual e diminuiria o estresse. Como a demanda de trabalho era muito grande, e a mão de obra reduzida, acabei pedindo remoção para a Secretaria do Tribunal de Justiça, onde todo tempo que trabalhei tive qualidade de vida no trabalho, coisa que não tive enquanto trabalhei na justiça de 1ª Grau, que atende diretamente os jurisdicionados. Outra sugestão: Criar uma central de atendimento nas comarcas de grande porte que realmente alivie o atendimento ao público dos cartórios, colocando servidores que tenham conhecimento em todas as áreas de processos (pode haver capacitação para tal) para dar uma informação precisa para que os cartórios não tenham tanto atendimento ao público e consigam trabalhar melhor na celeridade nos processos. Também seria salutar fazer uma reforma administrativa na justiça de 2º Grau, que atinge grande parte dos servidores concursados; diminuindo cargos comissionados; diminuindo valores pagos aos cargos comissionados concursados e não concursados; diminuindo de cargos gratificados; extinguindo cargos gratificados por produtividade. Que sejam tantos cortes até atingir os valores de conseguir pagar os salários dos 462 cargos comissionados criados para a justiça de 1º Grau no ano de 2018. Ou então, que se crie mais cargos comissionados e gratificados também na justiça de 1º Grau, dando oportunidade igual aos servidores de 1º e de 2º grau, o que seria mais que justo, já que a maior demanda de trabalho e atendimento ao público é exatamente no 1º grau.”

“Mais programas motivacionais como o bem estar no trabalho e o Programa de Aposentadoria pois um dos grandes problemas é o stress que acaba por causar depressão ansiedade e afastamento dos servidores e até dos Magistrados das atividades.”

“Falta treinamento inicial ao servidor que ingressa no judiciário.”

“Equilibrar a produção X saúde”

“Mais humanização entre as chefias, principalmente a imediata.”

“No mundo de hoje, precisamos ser ágeis na resolução de conflitos internos, podermos entregar o melhor resultado para as pessoas. Os processos precisam ser modernizados e acompanhar a evolução da era tecnológica, visando um maior rendimento interno e proporcionando aos dependentes de informações ou resultados da nossa instituição uma forma mais fácil e segura de obtê-las pois nem todos têm a mesma condição de acesso e acessibilidade.”

“A mesma humanização que referi acima. Quando se olhar para o servidor, que se tenha o mínimo de empatia e sensibilidade, pois cada um é um indivíduo. Suas capacidades, limites, qualidades e defeitos são diferentes. Nunca nivelar por baixo, assim como não exigir algo além do que pode aquela pessoa suportar.”

“Aprovação do plano de cargos e salários, bem como a incorporação do auxílio alimentação e a continuidade do pagamento desse ‘benefício’ aos aposentados eis que os mesmos continuam tendo a necessidade de se alimentar!!!!!!”

“Voltar a rever os projetos de gestão da qualidade, que foram relevantes para importantes melhorias no atendimento aos catarinenses. É preciso que todos tenhamos em mente que o objetivo maior do Tribunal de Justiça é o de promover a paz, com foco e prioridade nos habitantes deste Estado.”

“Melhorar a comunicação entre servidores e os dirigentes do Tribunal de Justiça que é muito ruim. O Servidor e concursado e é tratado como subalterno sem valor principalmente quanto a negociações de salários.”

“Secretaria do Foro com pessoas capacitadas pois é o elo da instituição com o servidor.”

“Democratização é um passo para o processo de melhoria.”

“Algo que possa unificar mais os servidores, pois com a digitalização dos processos cada vez menos se convive com partes, advogados e os próprios servidores lotados na comarca.”

“Criação de um sistema informatizado unificado eliminando os sistemas que são criados para atender uma única atividade e uma valorização maior dos servidores das Unidades.”

“Novo concurso para assistentes sociais e não terceirização do trabalho destes profissionais, pois viria de encontro a uma melhor prestação jurisdicional. O assistente social deve ser mais valorizado, pois seu trabalho gera decisões levando em conta melhor qualidade de vida para o jurisdicionado atendido.”

“Sugiro que a Administração dos Fóruns sejam reconhecidas, tanto quanto os demais Setores do Poder Judiciário.”

“É necessário uma valorização ainda maior do ser humano.”

“A efetiva participação dos servidores no desenvolvimento das atividades. Maior relacionamento com outros órgãos visando o aprimoramento dos serviços.”

“Trabalhar melhoria da imagem do Poder Judiciário e também, ser mais atuante e trabalhar pela modernização de Leis, tornando o processo judicial mais ágil. Valorizar o quadro funcional de maneira geral.”

“Sempre tirar um tempo no setor de trabalho, para conversar trocar experiências para alcançar um bom resultados.”

“São muitas as sugestões, notadamente no meu setor. A área de tecnologia é muito dinâmica, precisa cursos de reciclagem e não temos nada disso. É preciso ter uma política de atendimento aos usuários bem definida, hoje não há e por isso, muitas vezes temos que nos deslocar até o domicílio do usuário para prestar o atendimento. Outra questão é sobre as avaliações, acho o sistema de avaliação muito superficial e, para a função de TI é preciso de uma avaliação diferenciada, não pode ser igual aos demais. O suporte dado aos técnicos é muito fraco, quase

inexistente, o TJ deveria cuidar mais desse setor, dele depende as soluções de forma rápida e eficaz para o usuário que precisa produzir e dar vazão a um número cada vez maior de processos. Nós precisamos de cursos de atualização para acompanhar a evolução que é constante na área de tecnologia.”

“Mais valor aos Oficiais de Justiça, que levam a justiça aos locais mais remotos da Comarca.”

“Já informado acima sugestão sobre a direção do foro e se possível investir mais em melhorar as relações interpessoais uma vez que devido a informatização que promove o distanciamento das pessoas, pouca interatividade e integração, promover uma comunicação mais assertiva e facilitadora.”

“Melhorar a comunicação interna, reduzir a avareza no compartilhamento de informações, garantir a continuidade dos projetos relevantes por ocasião das trocas de gestão. valorização de seu patrimônio maior, as pessoas.”

“Treinamento de pessoal (presencial).”

“Melhores computadores e condições de segurança.”

“Humanização do Judiciário que na atualidade encontra-se mecanizado ou melhor dizendo robotizado, cumprindo metas quantitativas e sem qualidade.”

“Prioritariamente, a reposição das vagas abertas. Nada substitui o capital humano, que é o maior patrimônio da instituição. Vejo cada vez mais vagas sendo extintas e mais colegas sobrecarregados com uma quantidade cada vez maior de tarefas novas. Isso acaba causando prejuízo à saúde, cobrança cada vez maior e desânimo por não terem perspectivas de um futuro melhor. Investimentos em equipamentos e sistemas são necessários, mas o investimento em pessoas deve ser prioritário, pois traz maior retorno. Com a implementação de novas tecnologias, mudamos a forma de realizar tarefas, mas não eliminamos as tarefas, que na maioria das vezes só aumenta.”

“Diminuição da carga horária para 06(seis) horas e aumento de servidores remunerados.”

“Deveria pelo menos uma vez ao ano ser ministrado cursos de relacionamentos humanos para um melhor convívio entre os servidores.”

“Treinamentos para desenvolver a instituição como um todo e não como órgãos isolados. Trabalhos voltados para que todos tenham conhecimento não somente da sua atividade, mas das atividades e da importância de cada setor.”

“O que todo funcionário almeja um Plano de Cargos e Salários, mas infelizmente não passa de um sonho.”

“Cursos de humanização às novas profissionais, pois acredito que são tão importantes ou mais que o conhecimento técnico.”

“Maior atenção à saúde dos funcionários. Com poucos funcionários, todos estão muito sobrecarregados. Embora as estatísticas sejam boas, não refletem a realidade dos cartórios que são sempre esquecidos.”

“Que o Tribunal de Justiça tenha um novo olhar ao servidor, não como uma máquina produtiva, mas como ser humano, com direitos e deveres, e que independentemente da hierarquia que exista entre magistrados e servidores, todos fazem parte desse mesmo universo: a justiça.”

“Desenvolver ações preventivas de saúde dos servidores, com atividades semanais ou diárias, como ocorre em outros órgãos público. Que os gestores tenham sistematicamente cursos, atividades e informações sobre relacionamento entre os serviços, a relação superior e servidor.”

“Para Administração. Que me perdoem, porém preciso fazer dois pedidos: 1º - Um plano de cargos e salários. 2º - Não esqueçam dos servidores concursados de Agentes de Copa e Cozinha e Limpeza.”

“Acho que poderia haver uma união da experiência dos mais velhos com a energia dos mais novos, para melhores resultados. Também acho que todos deveriam trabalhar pensando na satisfação das pessoas que procuram o judiciário, sempre pensando que por trás de um processo há ‘pessoas’.”

“Ter um programa para os novos servidores.”

“Ampliar o cuidado com a saúde de todos, no ambiente de trabalho.”

“Em contrapartida ao avanço tecnológico, o fator humano deve ser priorizado. Para o bom andamento do Judiciário é preciso que haja a valorização do servidor público. Cursos de capacitação e humanização nas relações de trabalho sempre são bem vindos, assim como salário justo e condições adequadas de trabalho.”

“Valorização dos recursos humanos, preenchimento de vagas em aberto, aumento do quadro de servidores, conscientização dos gestores da área da infância e juventude, no sentido de maior agilidade e simplificação, melhorar a lentidão da justiça, maior disposição dos serventuários no serviço da sociedade.”

“Trocar as chefias com periodicidade, treinar os estagiários.”

“Em relação a planos de saúde, o acesso deveria ser mais próximos às comarcas pequenas para atendimento.”

“Melhor remuneração do servidor. Regionalizar algumas ações para atender/favorecer todos os servidores.”

“Os chefes imediatos e gestores receberem treinamento para gerir pessoas.”

“Valorizar o Técnico Judiciário Auxiliar com Formação em Direito.”

“Acredito que o tribunal melhorou muito em termos tecnológicos, mas, ainda, precisa melhorar um pouco no relacionamento humano.”

“Cuidar mais da saúde dos funcionários, acredito que com 7 horas sentada seguidas sem se movimentar e em frente a tela do computador, com certeza vai refletir de forma negativa na boa saúde dos funcionários.”

distribuição mais direcionada de pessoal capacitado nas áreas de trabalho. Atualmente, consiste em abastecer outros setores, sendo que o Oficialato fica em segundo plano, sobrecarregando os poucos colegas de cada Comarca.

“Sistema de informatização integrado.”

“Programas de incentivo à união entre os colegas de trabalho.”

“Incentivo a atividade física corporativa.”

“A valorização do servidor. Um plano de cargos e salários que dê perspectiva de crescimento dentro da instituição.”

“Acolher aqueles que ingressam no PJ, dando uma visão geral da instituição, de modo que os servidores entendam seu verdadeiro papel e o impacto de suas atividades no todo.”

“Já existe, porém, conduzir um processo de melhor ainda, de humanização, aproximação com o colaborador, revendo seu estado emocional e psicológico, mais cursos disponíveis, curso integração, preparação aposentadoria, etc.) pois isso me ajudou muito mesmo, a ver de uma forma positiva a instituição, e seu relacionamento interativo.”

“Procurar ouvir os servidores que trabalham na base.”

“Cuidar melhor da parte humana desta organização, investir cada vez mais no ser humano. Não deixar que este adoença principalmente pelo excesso de serviço.”

“Que haja mais humanização entre servidores e superiores hierárquicos.”

“Apenas que o Eproc pudesse permanecer, pois, além de um bom sistema, é gratuito.”

A questão sobre a imagem que os servidores levam da Instituição revelou que para os exonerados em 2019 o PJSC é uma boa instituição, organizada e comprometida:

“Uma organização que procura a cada dia superar-se na qualificação e prestação da justiça.”

“Levo a imagem de uma instituição séria e comprometida com a sua missão institucional.”

“Uma boa imagem. De que podemos confiar no judiciário, apesar das dificuldades enfrentadas pelos servidores.”

“De uma instituição que acolhe o servidor e investe na sua progressão tanto profissional quanto pessoal.”

“Levo a imagem do empenho de meus colegas servidores para o bom andamento dos trabalhos no Poder Judiciário.”

“É certamente um dos melhores Tribunais de Justiça do país. Um dos melhores lugares para trabalhar (seja servidor ou magistrado).”

“Levo uma imagem extremamente positiva da instituição. O Judiciário Catarinense é, de fato, um exemplo a ser seguido, em termos de zelo, responsabilidade e profissionalismo. E tudo isso graças às pessoas maravilhosas que aqui trabalham, incluindo você que está lendo isso agora.”

“Muito boa, de uma instituição séria e comprometida com a sociedade.”

“Uma organização séria, com muito potencial de melhorias. Contudo, é necessário deixar muitas atividades extremamente obsoletas e custosas para trás.”

“Levo a imagem de uma instituição sólida, organizada, íntegra e ótima para se trabalhar.”

“Uma imagem de instituição sólida, respeitada e essencial para a consecução dos fins do Estado.”

“Uma imagem de uma instituição que faz diferença na vida das pessoas (do jurisdicionado) e que é cuidadosa com a vida pessoal e profissional de seus servidores.”

“Uma imagem séria e comprometida em prestar um serviço de qualidade à sociedade.”

“A imagem de uma instituição muito bem organizada e muito respeitada pela sociedade catarinense. Uma instituição que cumpre muito bem o seu papel e presta jurisdição com muita qualidade. Desde o meu ingresso no Judiciário Catarinense, no ano de 2008, percebi que a instituição evoluiu bastante e caminha para um futuro ainda melhor.”

“Uma imagem positiva, de homens e mulheres qualificados para o que fazem, uma imagem de admiração, de desenvolvimento, de atualização, de bons momentos, enfim, uma imagem memorável de uma organização indispensável.”

“Excelente imagem, de coesão e eficiência na prestação do serviço público.”

“Levo uma imagem muito positiva, de instituição séria, comprometida com a sociedade, com profissionais qualificados e muito bem estruturada.”

“Uma instituição de pessoas dedicadas em bem realizar seu trabalho, em que pese as limitações encontradas como desvalorização da carreira, falta de servidores e grande demanda de trabalho.”

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:

“Considero o TJSC um ótimo lugar para se trabalhar, está entre os melhores tribunais estaduais do país e na vanguarda em várias áreas como informatização, uso de ferramentas eficientes de gestão empresarial e na própria gestão de pessoas.”

“Evoluiu muito nessas duas décadas, porém há muito para fazer. Entendo que tem que se desprender da política e exercer sua atividade institucional livre e independente.”

“De uma instituição que me ensinou muito profissionalmente, e que me proporcionou através dos vencimentos o sustento da minha família, estudos e lazer.”

“Levo a impressão de ter trabalhado numa organização séria e respeitável, com uma boa imagem pública, embora alguns processos demorem muito para serem julgados, vejo que melhorou muito com a automação da justiça.”

“Pessoas sérias e comprometidas com o trabalho.”

“Uma imagem que muita coisa foi feito pela instituição, que está sempre tentando resolver os problemas de morosidade processual com melhorias nos sistemas de informática, mas que ainda falta muito para atender os anseios da sociedade. Uma imagem de que mesmo no Tribunal de Justiça existe muita injustiça em relação às oportunidades de crescimento dos servidores dentro da instituição, principalmente em relação à cargos comissionados e gratificados. Explico: Os cargos comissionados de 1º grau tem remuneração muito menor que os de 2º grau. Os cargos de assessor de gabinete de 1º grau, por exemplo, recebem menos do que qualquer chefe de sessão do Tribunal de Justiça, assim também os cargos de chefe de cartório, onde a remuneração é bem inferior aos chefes de divisão. O distribuidor do 1º Grau recebe muito menos do que os Assessores de Cadastro do 2º Grau. O atendimento ao público do 1º grau não é gratificada, enquanto que no 2º grau é gratificada. Enquanto a instituição não tentar igualar as oportunidades, vai ter sempre desigualdade e a sensação de inferioridade em relação aos servidores de 1º grau e a disputa de cargos no 2º grau.”

“Uma organização de suma importância para a sociedade. Existindo falhas a serem corrigidas mas muita disposição da maioria de seus integrantes de corrigi-las.”

“Apesar do esforço dos servidores, a prestação jurisdicional ainda é muito lenta.”

“Estrutura física e tecnológica de qualidade, corpo técnico competente. Plano de cargos e salários sem perspectivas de crescimento na carreira. Estrutura muito hierarquizada, comprometendo, por vezes, a qualidade dos serviços.”

“Levo uma imagem de uma instituição que está se aprimorando a cada dia, buscando atender o seu propósito de forma mais eficiente e humana.”

“A imagem que permanece é aquela que eu ajudei a construir com esforço e dedicação sempre buscando entregar o melhor trabalho possível. Mesmo sabendo que a organização precisa e vai evoluir com o passar dos tempos, acompanhando as inovações e aplicando na sua metodologia de

trabalho, a imagem que levo é a melhor possível onde ocorreu uma troca importante entre a instituição e a entrega do meu trabalho.”

“Uma instituição importante para manutenção da democracia, que está se modernizando e adequando ao atendimento célere e eficiente dos jurisdicionados.”

“Humana, comprometida com a população catarinense na missão de um judiciário eficiente, célere e humanizado.”

“Uma organização sólida que procura atender todas as demandas que, entretanto, deveria se preocupar mais com seus componentes. Há pouca valorização dos servidores. O bom paga pelo preço de sua competência com mais serviço e não é ‘visto’.”

“De um Poder que tem que se modernizar, ser mais ágil, dar respostas mais efetivas.”

“Atualmente uma organização muito focada em números, mapas, etc...”

“Hoje levou uma imagem de um Poder Judiciário que cresceu muito, evoluiu em alguns aspectos e mas que também se perdeu um pouco no caminho, preocupado em alguns momentos com a solução de conflitos rapidamente através da mediação, conciliação e em outros com a massificação e com julgamentos generalizados, com falta de empatia, o que é uma discrepância que deve ser corrigida.”

“Que a instituição é composta e representada por pessoas. Quando as pessoas estão bem, a instituição vai bem. Quando as pessoas estão mal e falham, a instituição é diretamente afetada. Muitos veem uma instituição pelas suas instalações, prédios, equipamentos, sites, decisões... mas tudo isso é realizado por pessoas que dedicam grande parte de suas vidas para que tudo seja realizado da melhor forma possível. O maior patrimônio de uma instituição é seu capital humano e este deve ser sempre valorizado.”

“Que precisa haver mais democracia nas decisões com a participação de todos os que são o Poder Judiciário.”

“A organização se esforça ao máximo para que a justiça seja mais célere, mas poderia ser melhor se houvessem mais servidores em algumas unidades e se a mão de obra fosse melhor dividida.”

“Na maioria dos aspectos, uma imagem positiva de sempre querer o melhor para os colaboradores e sociedade como um todo. Evidentemente existe a dicotomia com imagem negativa em outros aspectos, tais como: demora na entrega do resultado da prestação jurisdicional, Justiça politicamente às vezes incorreta segundo meu ponto de vista. Muito corporativismo internamente.”

“Que existe dois Tribunais um dos Magistrados e outro dos funcionários.”

“Levo a imagem de uma organização que sempre me fez bem, onde trabalhei com muita liberdade, sempre ciente das metas que deveriam ser alcançadas.”

“Levo comigo a melhor das impressões e deixo a minha imensa gratidão, considerando que estou há mais de 30 anos no cargo, onde passei maior parte de minha vida e onde, inevitavelmente, passei a considerar toda a instituição como uma família.”

“Muitíssima seriedade e empenho na solução de conflitos.”

“Uma instituição que está preocupada em proporcionar um atendimento exemplar e ágil para a comunidade.”

“Uma organização eficiente, rápida dentro da capacidade funcional.”

“Levo uma imagem de respeito, credibilidade, dinamismo e ótima prestação de serviços a sociedade que busca solução para seus litígios.”

“Um poder voltado ao povo, mas principalmente, que está sempre buscando melhorar a prestação jurisdicional, para que a justiça seja acessível a todos.”

“Sempre me orgulhei de fazer parte do quadro de servidores desta organização. A imagem que levo é de uma família com suas virtudes e defeitos, mas sempre uma família.”

10) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em 2019, houve o registro de preenchimento de 365 novos formulários de ingresso, ao passo que foram preenchidos 243 formulários de desligamento, dentre os quais 39 por exoneração e 204 por aposentadoria.

Evidencia-se, nos dados analisados, a priorização das nomeações de novos servidores no Primeiro Grau, visto que 345 formulários, ou seja, o equivalente a 95% 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 57,53% dos novos servidores que ingressaram em 2019 pretendem permanecer na instituição até aposentar-se; e uma parcela significativa de 22,74% pretende permanecer pelo período de 4 a 10 anos. Nesse sentido, considerando os servidores que se desligaram por exoneração, 82,05% 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 (custos indiretos relacionados à reposição e ao tempo de outro servidor para orientar e preparar 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 se sinta 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, o alinhamento com práticas modernas de gestão que venham a proporcionar satisfação das necessidades dos servidores e da instituição por se dar por meio do atendimento à 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.

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